

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования «Российская академия народного хозяйства и**  
**государственной службы при Президенте Российской Федерации»**

На правах рукописи

**МУДАРИСОВ Айнур Аликович**

**ВОСПРИЯТИЕ КАРЬЕРЫ КАК ФАКТОР ЛИЧНОСТНО-**  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ГОССЛУЖАЩИХ**

Специальность 19.00.03 – психология труда, инженерная психология, эргономика

Диссертация

на соискание ученой степени

кандидата психологических наук

Научный руководитель:  
доктор психологических наук,  
профессор  
Синягин Юрий Викторович

Москва – 2018

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ _____	4
ГЛАВА 1. КАРЬЕРА И ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ В СОВРЕМЕННЫХ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ _____	20
1.1. Актуальные проблемы личностно-профессионального развития и карьеры _____	20
1.2. Теоретический анализ психологических исследований взаимовлияния карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию _____	37
Выводы по 1 главе _____	60
ГЛАВА 2. ВОСПРИЯТИЕ КАРЬЕРЫ ГОССЛУЖАЩИМИ И ИХ МОТИВАЦИЯ К ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ: ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ _____	63
2.1. Сущностные характеристики и содержательные критерии восприятия госслужащими карьеры _____	64
2.2. Сущностные характеристики и содержательные критерии мотивации госслужащих к личностно-профессиональному развитию _____	73
Выводы по 2 главе _____	85
ГЛАВА 3. ЭМПИРИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ВЗАИМОВЛИЯНИЯ ВОСПРИЯТИЯ ГОССЛУЖАЩИМИ КАРЬЕРЫ И ИХ МОТИВАЦИИ К ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ _____	88
3.1. Эмпирическая модель: признаки и показатели восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию _____	88
3.2. Методы и процедура эмпирического исследования восприятия госслужащими карьеры и их мотивации к личностно-профессиональному развитию _____	113
Выводы по 3 главе _____	128
ГЛАВА 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ВЗАИМОВЛИЯНИЯ ВОСПРИЯТИЯ ГОССЛУЖАЩИМИ КАРЬЕРЫ И ИХ МОТИВАЦИИ К ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ. ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ КАРЬЕРНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ _____	130
4.1. Результаты эмпирического исследования. Анализ и интерпретация _____	130
4.2. Практические рекомендации по оптимизации карьерного планирования госслужащих на основе результатов проведенного исследования _____	139

Выводы по 4 главе	154
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	156
ЛИТЕРАТУРА	161
ПРИЛОЖЕНИЯ	178

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы исследования.** Современные научные и общественные представления о взаимном влиянии восприятия государственным служащим своей карьеры и его мотивации к личностно-профессиональному развитию при внимательном анализе обнаруживают существенные неясности и не всегда очевидную двойственность. За последние четверть века произошли изменения доминирующих общественных представлений о карьере, о том, как следует воспринимать карьеру и карьерные устремления человека, а также о взаимовлиянии восприятия карьеры и стремления человека к развитию как профессионала. В конце прошлого века карьера, «карьеризм», как декларируемое, не скрываемое стремление индивида к социальному успеху подвергались общественному осуждению. Сегодня в практике работы с персоналом сообщение специалиста о его высокой мотивации к развитию воспринимается как реальное и необходимое подтверждение карьерных устремлений, и, наоборот, стремление к карьере автоматически отождествляется с мотивацией личностно-профессионального развития. То есть, и прямая, и обратная зависимость выступают неявным постулатом, подлинная обоснованность которого не очевидна. Данные исследований более двух тысяч руководителей и специалистов, проводимых в течение последних лет на факультете оценки и развития управленческих кадров РАНХиГС, показывают, что фактически около 80% опрошенных готовы к карьерному росту, при этом более 35% из них не связывают это со своим личностно-профессиональным развитием.

Иными словами, карьера, в том числе и в среде госслужащих, чаще воспринимается как закономерный результат активности самого человека, обеспечивающий его продвижение на профессиональном поприще, достижение поставленных целей, возможность более эффективного служения обществу, но не всегда связывается с необходимостью получения новых знаний и развития собственных ресурсов.

Актуальность проблемы, ее практическая значимость обусловили выбор темы настоящего диссертационного исследования.

**Степень разработанности темы исследования.** Основопологающие подходы, обеспечивающие всестороннее научное изучение карьеры как деятельностного воплощения личностных смыслов, ценностей, жизненных стратегий, мотивов, социальных установок, направленных на профессиональное и личностное развитие, возникли благодаря исследованиям Б. Г. Ананьева, А. Н. Леонтьева, Б. Ф. Ломова, С. Л. Рубинштейна, Д. Н. Узнадзе. Возможности дальнейшей теоретической конкретизации базовых концептуальных положений, на которых стали строиться конкретные исследования карьеры, открылись благодаря работам К. А. Абульхановой, Л. И. Анцыферовой, В. Г. Асеева, А. А. Бодалёва, Л. В. Бороздиной, А. В. Брушлинского, А. А. Деркача, А. Л. Журавлёва, Е. М. Ивановой, А. В. Карпова, Е. А. Климова, Н. В. Ключевой, Д. А. Леонтьева, А. К. Марковой, Ю. В. Синягина и др.

В исследованиях Р. Аргайла, Л. В. Бороздиной, И. А. Джидарьян, Д. А. Леонтьева, К. Муздыбаева, В. А. Толочка, В. Франкла, Д. В. Ушакова, А. В. Юревича и др. показаны многогранные связи между карьерой, уровнем притязаний, удовлетворённостью жизнью, социальным восприятием счастья.

С позиций задач нашего исследования, важно понимание процессов карьерного продвижения, которые многосторонне изучали И. В. Афанасенко, Т. Ю. Базаров, А. А. Бодалёв, Д. Гоулман, А. С. Гусева, Е. В. Дьячкова, Ю. Г. Ершова, В. Г. Зазыкин, Э. Ф. Зеер, А. В. Карпов, А. Р. Килба, Е. Г. Комаров, Р. Л. Кричевский, И. П. Лотова, Г. К. Максимов, Е. А. Могилёвкин, О. В. Москаленко, Е. А. Смирнов, Е. Г. Стажкова, О. В. Таранова, В. А. Толочек, M. Attwood, S. Dimmock, S. G. Barsade, A. J. Ward, D. S. Chappel, J. R. Schermerhorn, D. Garvin, A. Edmondson, F. Gino, D. T. Hall, P. H. Mirvis, J. - M. Hiltrop, M. Mangino, C. Dreyfus, R. Mayer, M. Gavin, C. Post, T. Rebelo, A. Gomes, J. Reingold и др. Важными являются исследования К. А. Абульхановой, А. А. Деркача, В. Г. Зазыкина, Р. Л. Кричевского, И. П. Лотовой, А. К. Марковой, О. В. Москаленко, Н. С. Пряжниковой, Ю. В. Синягина, и др., где карьерное продвижение понимается как сложный, многоуровневый процесс, развёртывающийся во взаимодействии с самыми разными условиями и факторами внутриличностного

(интрапсихического), межличностного (интерпсихического), локально-социального, культурно-исторического и иных уровней, а восприятие карьеры исследуется в тесной взаимосвязи с этим процессом.

Ключевыми теоретико-методологическими ориентирами настоящего исследования являются «ресурсный подход», предполагающий изучение человека с точки зрения его психологических и личностно-профессиональных ресурсов, и трехкомпонентная модель ориентаций в пространстве внешне заданных и собственных задач субъекта профессиональной деятельности (Ю. В. Синягин). В соответствии с этой моделью, стратегия поведения личности в организационном взаимодействии и своем карьерном продвижении определяется иерархическим соотношением и степенью выраженности трех векторов: ориентации на поставленную организационную задачу, ориентацией на безопасность и ориентацией на «стратегическую жизненную идею». Стратегическая жизненная идея в контексте данного исследования – это стратегическая цель, ради которой человек готов пожертвовать многим и что, в конечном итоге, обеспечивает ему смысловую наполненность жизни; форма профессионального призвания (Ю. В. Синягин). Данная модель наряду с ресурсным подходом реализуется в рамках деятельности факультета оценки и развития управленческих кадров Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ и внедрена в практику работы по личностно-профессиональной диагностике и развитию руководителей государственной службы.

**Цель исследования:** выявить сущность и характер взаимовлияния восприятия карьеры и личностно-профессионального развития и разработать пути оптимизации карьерного планирования государственных служащих.

**Задачи исследования:**

1. Осуществить теоретико-методологический анализ современного состояния проблемы исследования по материалам отечественной и зарубежной научной литературы и определить наиболее эффективные пути ее решения.
2. Обосновать теоретическую модель исследования, направленную на

изучение взаимовлияния восприятия карьеры и личностно-профессионального развития государственных служащих.

3. Определить взаимовлияние восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию госслужащих, выделив на основе содержательных критериев ключевые признаки и показатели восприятия карьеры и мотивации государственных служащих к личностно-профессиональному развитию.

4. Изучить характер взаимовлияния восприятия своей карьеры как сочетания удовлетворенности, её значимости, наличия стратегической жизненной идеи и мотивации государственных служащих к личностно-профессиональному развитию.

5. Разработать пути оптимизации карьерного планирования государственных служащих.

**Объект исследования:** личностно-профессиональное развитие государственных служащих.

**Предмет исследования:** мотивация личностно-профессионального развития государственных служащих и ее взаимосвязь с восприятием карьеры.

**Общая гипотеза исследования.** Восприятие госслужащим своей карьеры и его мотивация к личностно-профессиональному развитию образуют взаимосвязи, которые определяются характером сочетания высокой или низкой ценности карьеры для госслужащего, уровня его удовлетворённости карьерой и наличием или отсутствием у государственного служащего своего профессионального призвания, проявляющегося в форме стратегической жизненной идеи.

**Частные гипотезы:**

1. Если госслужащий воспринимает карьеру как высокую ценность, проявляет низкую удовлетворённость ею, обладая при этом осознанной и конкретизированной стратегической жизненной идеей, то он значимо часто будет обнаруживать сильно выраженную мотивацию к личностно-профессиональному развитию. Если такое сочетание восприятия карьеры и удовлетворённости ею проявляется у госслужащего, не обладающего стратегической жизненной идеей, то мотивация к личностно-профессиональному развитию у него будет выражена слабо.

Данное сочетание удовлетворённости карьерой и её воспринимаемой ценности при наличии или отсутствии стратегической жизненной идеи, становится фактором личностно-профессионального развития госслужащего.

2. Если госслужащий не высоко ценит (обесценивает) карьеру, при этом проявляет высокую удовлетворённость ей, то такое сочетание будет минимально связано с его мотивацией к личностно-профессиональному развитию безотносительно, обладает госслужащий стратегической жизненной идеей, или нет.

3. Если госслужащий не высоко ценит (обесценивает) карьеру и проявляет низкую удовлетворённость ей, то взаимосвязь такого сочетания восприятия ценности и удовлетворённости карьерой с мотивацией госслужащего к личностно-профессиональному развитию будет неустойчивой, подверженной влиянию различных ситуативных, слабо прогнозируемых факторов, и при наличии, и при отсутствии у него стратегической жизненной идеи.

4. Если госслужащий высоко ценит карьеру и проявляет высокую удовлетворённость ею, то взаимосвязь такого сочетания с мотивацией госслужащего к личностно-профессиональному развитию будет неустойчивой, нестабильной, независимо от того, обладает госслужащий стратегической жизненной идеей, или нет.

**Научная новизна исследования.** Впервые теоретически обоснована и экспериментально выявлена структура содержательных критериев, сущностных характеристик, ключевых существенных признаков, отображающих различную степень выраженности восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию.

Показано, что наиболее выраженная взаимосвязь между восприятием карьеры и выраженной мотивацией госслужащего к личностно-профессиональному развитию возникает тогда, когда карьера выступает для госслужащего как высокая ценность, уровень удовлетворённости карьерой у него оказывается низким, и госслужащий обладает стратегической жизненной идеей как своим профессиональным призванием. Соответственно, если госслужащий не обладает стратегической жизненной идеей как профессиональным призванием и воспринимает карье-



ру как высокую ценность, не будучи полностью удовлетворён ею, то данное сочетание оказывается статистически значимо связано со слабой мотивацией к личностно-профессиональному развитию. То есть, можно заключить, что в первом случае госслужащий воспринимает карьеру как средство воплощения в жизнь своей стратегической жизненной идеи, своего профессионального призвания, а во втором случае карьера воспринимается им как самостоятельная цель.

На эмпирическом уровне обнаружено и подтверждено экспериментально, что для восприятия карьеры как малой ценности в сочетании с высокой удовлетворённостью ею, связь между восприятием карьеры и стремлением к личностно-профессиональному развитию оказалась слабой.

Для сочетания высокой удовлетворённости карьерой и её высокой ценности в восприятии госслужащего, связь восприятия карьеры со стремлением к личностно-профессиональному развитию оказалась неустойчивой безотносительно того, обладает ли госслужащий стратегической жизненной идеей или нет. Сочетание, характеризующееся восприятием карьеры как низкой ценности при низкой удовлетворённости ею, также обнаруживает неустойчивую связь с мотивацией к личностно-профессиональному развитию, независимо от наличия или отсутствия у госслужащего стратегической жизненной идеи.

В научно-методическом плане разработан и апробирован комплекс рекомендаций по оптимизации карьерного планирования и психологического сопровождения госслужащего, испытывающего психологические затруднения, связанные с карьерой.

**Теоретическая значимость исследования.** Результаты исследования расширяют знания в области психологии труда, инженерной психологии и эргономики, касающиеся восприятия государственным служащим своей карьеры. В работе раскрыта сущность взаимосвязи восприятия карьеры с личностно-профессиональным развитием госслужащего. Показано, как меняется связь восприятия госслужащим своей карьеры и его мотивации к личностно-профессиональному развитию при различных сочетаниях удовлетворённости ка-

рьерой госслужащего, выраженности его стратегической жизненной идеи и ценности для него карьерного продвижения.

Разработана структура психологических характеристик и содержательных критериев, отображающих различную степень выраженности восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию. Теоретически обоснованы принципы, пути и методы определения существенных признаков и на эмпирическом уровне выявлены показатели восприятия карьеры как высокой или низкой ценности в сочетании с различной степенью удовлетворённости ею. Эмпирически исследованы и обоснованы признаки личностно значимой, содержательно наполненной, реально действующей стратегической жизненной идеи. Выполнен сравнительно-сопоставительный теоретико-методологический анализ понятия «стратегическая жизненная идея». Разработан и апробирован комплекс практических рекомендаций для психологов-консультантов, а также для руководителей служб персонала по работе с госслужащими в рамках личностно-профессионального сопровождения их карьерного пути.

**Практическая значимость исследования** состоит в том, что результаты, полученные по итогам исследования, могут быть непосредственно использованы в системе оценки, подбора руководящих кадров государственной службы. Показатели и критерии восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию, выявленные и обоснованные в исследовании, открывают возможность повысить эффективность планирования преемственности в руководстве государственными учреждениями, подразделениями госструктур различного уровня и направленности. Результаты исследования позволяют точнее прогнозировать личностно-профессиональную эффективность руководителей в зависимости от характера сочетания и выраженности у них мотивации к личностно-профессиональному развитию, удовлетворённости карьерой, восприятия карьеры как ценности различного уровня, а также наличия, либо отсутствия у них стратегической жизненной идеи. Итоги работы содержат потенциал повышения эффективности адресного управленческого воздействия на государственного служащего. Разработанные и апробированные методы исследования показателей

восприятия карьеры позволяют оценивать реальное, а не декларируемое восприятие государственным служащим ценности своей карьеры, удовлетворённости ею, определять содержание, направленность, активность личностно-профессионального развития. На основе этих данных появляется обоснованная возможность со значительно большей целесообразностью планировать расстановку руководящих кадров, осуществлять управленческое воздействие, адекватное выявленным индивидуальным характеристикам государственного служащего. Кроме того, разработанные в исследовании методики обеспечивают возможность эффективного психологического сопровождения государственного служащего, испытывающего затруднения, связанные с карьерным развитием.

**Теоретическими основами исследования** являются работы К. А. Абульхановой, Б. Г. Ананьева, А. В. Брушлинского, Л. С. Выготского, А.Л. Журавлева, А. Н. Занковского, А. В. Карпова, А. Н. Леонтьева, Б. Ф. Ломова, М. К. Мамардашвили, В. Н. Мясищева, Ю. П. Поваренкова, С. Л. Рубинштейна, Д. Н. Узнадзе, благодаря которым открылись возможности рассмотрения карьеры как интериоризируемой ценности, социальной установки, средства достижения личностно значимых профессиональных целей (Ю. В. Синягин), а мотивации личностно-профессионального развития как результата личностно значимой рефлексии (И. Н. Семёнов), способствующего воплощению профессионального призвания.

Принципиально важными для достижения целей исследования являются исследования:

– жизненных стратегий, жизненных и личностных смыслов, призвания, стратегических жизненных идей (К. А. Абульханова, А. Адлер, Л. В. Бороздина, А. Н. Леонтьев, Д. А. Леонтьев, В. Франкл);

– психологической удовлетворённости жизнью, карьерой, профессиональной деятельностью (М. Аргайл, Л. В. Бороздина, И. А. Джидарьян, Д. А. Леонтьев, А. Маслоу, К. Муздыбаев, В. Н. Мясищев, В. А. Толочек, В. Франкл, Д. В. Ушаков, А. В. Юревич);

– мотивов карьеры и личностно-профессионального развития (А. А. Деркач, В. Г. Зазыкин, А. В. Карпов, Р. Л. Кричевский, И. П. Лотова, А. К. Маркова, В. Н. Марков, О. В. Москаленко, В. А. Толочек);

– влияния социальной среды и организационно-культурных условий жизнедеятельности на мотивацию к личностно-профессиональному развитию и на восприятие карьеры (Т. Ю. Базаров, Д. Гоулман, И. В. Грошев, А. Л. Журавлёв, Н. В. Ключева, В. Н. Князев, К. Муздыбаев, Ю. В. Синягин, Э. Шейн, А. Gomes, С. Post, Т. Rebelo, J. R. Schermerhorn).

Работами, имеющими мощную методологическую основу и одновременно являющимися конкретно-теоретическими ориентирами данного исследования, являются труды Л. И. Анцыферовой, А. К. Марковой, К. А. Абульхановой, Ю. В. Синягина. На их идеях были построены основные направления настоящего исследования. В частности, изучение взаимосвязи между удовлетворенностью карьерой и ее значимостью мы находим у Л. И. Анцыферовой. Влияние этих соотношений на мотивы профессионализации, стремление к личностно-профессиональному развитию обнаруживаются у А. К. Марковой. Преобразующие эволюционные изменения в мировосприятии субъекта по линиям восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию во взаимосвязи с его стратегией жизни, призванием и стратегической жизненной идеей, мы находим в работах Ю. В. Синягина. На основе идей А. К. Марковой, методологических суждений Л. И. Анцыферовой, ресурсного подхода Ю. В. Синягина мы строим теоретическую модель настоящего исследования.

**Методология и методы исследования.** Методологической основой исследования стали принципы системности, детерминизма, развития, единства сознания и деятельности, нашедшие воплощение в психологии благодаря работам К. А. Абульхановой, Б. Г. Ананьева, Л. С. Выготского, А. Н. Леонтьева, М. К. Мамардашвили, В. Н. Мясицева, С. Л. Рубинштейна.

Концептуальные методологические ориентиры изучения и понимания восприятия, побуждений, стремлений, мотивов, заложенные в трудах Б. Г. Ананьева, А. В. Брушлинского, Л. С. Выготского, А. Н. Леонтьева, Б. Ф. Ломова,

С. Л. Рубинштейна, Д. Н. Узнадзе, легли в основу теоретического анализа ключевых понятий, составивших предмет настоящего исследования. Работы названных авторов открыли возможность рассматривать восприятие карьеры как интериорируемую ценность (Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев), как социальную установку (Д. Н. Узнадзе), как производное от компетентности в общении (Г. М. Андреева), как средство достижения личностно значимых профессиональных целей (А. К. Маркова).

Задачи исследования решались посредством трех групп **методов** исследования: общенаучные, психологические и математические. Общенаучные методы – это целевое изучение и теоретический анализ соответствующей научно-исследовательской литературы, тематически связанной с задачами настоящей работы. В эмпирической части исследования применялись следующие психологические методы: интервью; методики фокус-групп по процедурам «brandmapping»; ранжирование признаков (ценностей) по методике McKinsey&Company; комплексная методика экспресс-оценки управленческого потенциала руководителя (ОУП) Ю. В. Синягина. Математические методы исследования: качественный анализ графически отображённых данных; метод рекалькуляции данных (перформатирование и селекция массива вопросов по методическим ориентирам, сформированным Ю. В. Синягиным); статистический сравнительно-сопоставительный анализ данных по критерию различий Манна-Уитни и по критерию согласия распределений К. Пирсона.

**Эмпирическая база исследования.** Общая численность принявших участие в исследовании на разных его этапах составила 761 человек. Из них: 102 – руководители отделов, линейных управлений, департаментов, занимавшиеся на курсах повышения квалификации в республиканском учебном центре региональной структуры одной из российских госкорпораций (2013 г.); 144 – руководители начального и среднего звена региональной структуры крупной российской госкорпорации (2014 г.); 515 – руководители подразделений, входящих в региональные и федеральные госструктуры, направленные в РАНХиГС по различным программам оценки руководящих кадров и/или формирования кадрового резерва.

### **Положения, выносимые на защиту:**

1. Государственный служащий воспринимает свою карьеру как значимую или незначимую ценность, как средство реализации своей стратегической жизненной идеи (призвания), либо как самоцель при отсутствии призвания, что вызывает у госслужащего как субъекта деятельности удовлетворённость, либо неудовлетворённость своим карьерным продвижением. Названные составляющие: уровень субъективной ценности карьеры, уровень удовлетворённости ею, обладание стратегической жизненной идеей (призванием) или её отсутствие – определяют теоретическую модель восприятия карьеры государственным служащим, которая отображает всевозможные траектории карьерного продвижения.

2. Различные сочетания удовлетворенности государственным служащим своей карьерой, её значимости как ценности и наличия, либо отсутствия стратегической жизненной идеи образуют типы восприятия карьеры, каждый из которых имеет взаимосвязи с сильной, неопределённой или слабой мотивацией государственного служащего, направленной на личностно-профессиональное развитие. Причём, среди госслужащих, обладающих сильной и слабой мотивацией к личностно-профессиональному развитию, преобладающим сочетанием оказывается восприятие карьеры как высокой ценности при низкой удовлетворённости ею. Здесь сильная мотивация к личностно-профессиональному развитию значимо сочетается с наличием у госслужащего стратегической жизненной идеи, а слабая – с её отсутствием. Если же мотивация к личностно-профессиональному развитию проявляется неопределённо, на условно «среднем» уровне, то преобладающих сочетаний восприятия карьеры как высокой или низкой ценности при полной или неполной удовлетворённости ею, не обнаруживается.

3. Степень выраженности мотивации госслужащего к личностно-профессиональному развитию можно определить с помощью содержательных критериев: готовность к обучению; инновационная направленность; самоорганизация; активность – целеустремлённость – настойчивость.

Содержательные критерии мотивации к личностно-профессиональному развитию определяются ключевыми существенными признаками: осознанная необ-

ходимость в обучении; склонность, привычка к самообразованию; ориентированность на новации; обладание осознанным инновационным потенциалом; стремление преодолевать проблемы; инициативное проектирование своей жизни; профессиональная и организационная ответственность; стремление реализовать свои профессиональные возможности. Содержательными критериями, позволяющими выявлять характер восприятия госслужащим своей карьеры, исходя из её ценности (высокая/низкая) и удовлетворённости (высокая/низкая) являются: особенности восприятия госслужащим собственного управленческого опыта; способность и желание госслужащего работать в команде; стремление доминировать, принимая управленческие решения; осознанность мотивов карьеры.

Содержательные критерии восприятия государственным служащим своей карьеры определяются ключевыми существенными признаками: обобщённость/системность/практичность суждений о собственном управленческом опыте; оптимистическая личностно-профессиональная установка на полную реализацию своего лидерского потенциала; преобладание ориентированности на успех в ситуации неопределённости; обладание неформальным авторитетом; конкретность/обобщённость представлений о командной работе; эмоционально-когнитивная направленность на взаимопонимание с коллегами; реалистичность и конкретность представлений о желаемой карьерной перспективе.

4. Восприятие карьеры становится определяющим фактором, способствующим выраженной мотивации государственного служащего к личностно-профессиональному развитию, при наличии трёх необходимых условий: госслужащий воспринимает карьеру как высокую ценность, он не удовлетворён своим карьерным продвижением и, как субъект управленческой деятельности, он обладает осознанной, конкретизированной, саморазвивающейся и усложняющейся в процессе её реализации стратегической жизненной идеей (призванием).

5. Успешному преодолению затруднений в карьерном продвижении, испытываемых госслужащими, будет способствовать адресное психологическое сопровождение, направленное на оптимизацию личностно-профессионального развития и на продуктивность деятельности госслужащих. Такое сопровождение,

апробированное и структурированное в виде системы психологических рекомендаций, определяет обоснованное преобладание либо контрольно-распорядительного, либо проблематизирующего управленческого воздействия, в зависимости от восприятия госслужащим своей карьеры, а также от иерархии его карьерных целей, их открытости, сложности, наличия и сущности стратегической жизненной идеи.

**Надежность и достоверность** основных положений и выводов диссертации обеспечивались исходными общеметодологическими позициями, целостным подходом к исследуемой проблеме, опорой на современные теоретические положения психологической науки, применением апробированного инструментария, репрезентативностью экспериментальной выборки, разнообразием исследовательских процедур и приемов, адекватных цели, задачам и логике исследования, их взаимодополняемостью, многочисленной проверкой данных, а также математическими методами обработки и анализа данных с помощью различных компьютерных программ.

#### **Основные научные результаты, полученные лично соискателем:**

1. Разработана и эмпирически обоснована теоретическая модель исследования особенностей восприятия государственными служащими своей карьеры как сочетания трех переменных: удовлетворённости карьерой, её значимости как ценности и стратегической жизненной идеи.

2. Выявлены и описаны типы восприятия государственным служащим собственной карьеры, и его мотивации к личностно-профессиональному развитию, каждый из которых задаёт конкретные траектории развития государственного служащего в его профессии и карьере.

3. Определены и описаны сущностные характеристики восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию: эволюционные, технические, организационные, и психологические. Для каждой группы сущностных характеристик восприятия карьеры и личностно-профессионального развития выявлены содержательные критерии. Содержательные критерии, позволяющие определять выраженность мотивации к личностно-профессиональному развитию:



готовность к обучению, инновационная направленность, самоорганизация, активность – целеустремлённость – настойчивость. Данные критерии определяются по восьми ключевым существенным признакам: осознанная необходимость в обучении; склонность, привычка к самообразованию; ориентированность на новации; обладание осознанным инновационным потенциалом; стремление преодолевать проблемы; инициативное проектирование своей жизни; профессиональная и организационная ответственность; стремление реализовать свои профессиональные возможности.

Содержательные критерии, позволяющие выявлять характер восприятия государственным служащим своей карьеры по параметрам ценности (высокая/низкая) и удовлетворённости (высокая/низкая): особенности восприятия госслужащим собственного управленческого опыта, способность и желание госслужащего работать в команде, стремление доминировать, принимая управленческие решения, осознанность мотивов карьеры. Данные критерии определяются по следующим семи ключевым существенным признакам: обобщённость / системность / практичность суждений о собственном управленческом опыте, оптимистическая личностно-профессиональная установка на полную реализацию своего лидерского потенциала, преобладание ориентированности на успех в ситуации неопределённости, обладание неформальным авторитетом, конкретность/обобщённость представлений о командной работе, эмоционально-когнитивная направленность на взаимопонимание с коллегами, реалистичность и конкретность представлений о желаемой карьерной перспективе.

4. Доказательно представлено, что восприятие государственным служащим собственной карьеры как сочетание её высокой значимости и низкой удовлетворённости ею является фактором личностно-профессионального развития при условии наличия осознанных стратегических жизненных целей.

5. Разработаны и апробированы пути оптимизации карьерного планирования. Подготовлены рекомендации по оказанию консультативной психологической помощи госслужащему, испытывающему психологические затруднения, связанные с реализацией карьерных траекторий.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения диссертационного исследования представлялись в виде выступлений и докладов на XIII Международной научной конференции «Акмеология: личностное и профессиональное развитие человека» (Москва, 2013), XIII Международных акмеологических чтениях молодых ученых «Акмеология в системе межпредметного человекознания: гуманитарная, естественнонаучная и технологическая парадигмы» (Москва, 2015); на заседании проблемной группы кафедры психологии личности в системах управления факультета оценки и развития управленческих кадров Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, а также кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (Москва, 2015г.); на научно-методологических семинарах факультета оценки и развития управленческих кадров Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, (Москва, 2014-2017 гг.); выступление на XIV Всероссийской научно-технической конференции «Состояние и проблемы измерений» в Московском государственном техническом университете им. Н. Э. Баумана (Москва, 2017).

Результаты исследования отражены в 12 публикациях автора, среди которых одна монография, 8 статей в журналах, рекомендованных ВАК РФ, 3 публикации в виде докладов и материалов конференций.

Данные исследования нашли свою реализацию в собственной деятельности автора в должности заместителя директора Центра современных кадровых технологий ФОиР ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ. Теоретические и прикладные аспекты исследования использовались при разработке и проведении программ личностно-профессионального развития и коучинга управленческих кадров, реализуемых Центром карьерного сопровождения государственных служащих ФОиР ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ.

**Соответствие диссертации паспорту научной специальности.** Диссертационное исследование соответствует п. 3 специальности 19.00.03 – «Психология труда, инженерная психология, эргономика» в вопросе изучения профессионально ценных свойств (качеств) психики людей по отношению к определенным классам и видам труда: особенности личности, ценностные ориентации, потребности, установки и мотивы; п.6 в вопросе изучения трудовой мотивации на разных этапах трудовой жизни; п.13 в вопросе изучения особенностей изменений свойств психики человека как субъекта труда на разных этапах трудовой жизни (включая кризисы профессионального развития, связанные с профессиональным «выгоранием» и т.д.); п.29 в вопросе консультирования должностных лиц по психологическим проблемам, связанным с управлением человеческими ресурсами, паспорта специальности ВАК 19.00.03 – «Психология труда, инженерная психология, эргономика».

**Структура диссертации.** Работа состоит из введения, четырех глав, выводов и заключения, списка литературы и приложений. Текст диссертации изложен на 196 страницах, иллюстрирован 19 таблицами, 6 рисунками, имеет 4 приложения. Библиографический список содержит 170 источников, в том числе 35 на иностранных языках.

## **ГЛАВА 1. КАРЬЕРА И ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ В СОВРЕМЕННЫХ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ**

В последние несколько десятилетий современная психологическая наука уделяет немалое внимание темам карьеры и личностно-профессионального развития человека. Однако особенности взаимного влияния карьеры и развития человека как профессионала и как личности, характер такого влияния и его сущность все еще остаются на периферии исследовательского интереса психологов. Вместе с тем, выявление, конкретизация, уточнение того, как происходит продвижение в карьере, как осуществляется личностно-профессиональное развитие, являются ли эти процессы рядоположенными или взаимопроникающими, представляет несомненный интерес, как в практическом, так и в теоретическом плане.

### **1.1. Актуальные проблемы личностно-профессионального развития и карьеры**

В ходе работы будут рассмотрены современные исследования, посвящённые карьере и личностно-профессиональному развитию с целью раскрыть особенности проблематики исследования. Это необходимо, чтобы составить целостное представление о характере, сущности, особенностях взаимовлияния и взаимного проникновения процессов карьерного продвижения и личностно-профессионального развития человека как субъекта деятельности.

То, как в современных исследованиях представлены и раскрыты темы карьеры и личностно-профессионального развития во взаимоотношениях с различными сторонами профессиональных и психологических реалий, позволит определить направленность настоящего исследования и повысит уровень его обоснован-

ности. Однако для начала следует подробнее остановиться на определении этих понятий.

Само по себе личностно-профессиональное развитие как психологическое понятие было введено в научный оборот уже в 2002 г. [4]. Такое развитие рассматривается не только в динамике (в виде процесса). Во многих исследованиях обосновывается целесообразность анализа личностно-профессионального развития как самостоятельной психологической категории.

Так, А. К. Маркова [66] прослеживает взаимосвязь между профессиональным и личностным развитием, которая проявляется в том, что совершенствование профессионализма влечёт за собой рост личности. Кроме того, автором показано, что чаще всего личностно-профессиональное развитие инициируется за счёт обостряющихся противоречий, с которыми сталкивается человек в течение своей жизни.

В качестве примеров, иллюстрирующих наличие жизненных противоречий, приводятся ситуации, где воплощение в жизнь потребностей карьерного или профессионального роста человека затрудняется регламентами, нормативами, компетенциями, соответствующими конкретному рабочему месту, занимаемому человеком. Другие примеры противоречий (между намерениями и ресурсами, между готовностью к неопределенности и ориентированностью на прогнозируемость, и т.п.) оказываются лишь вариациями первого из приведённых автором противоречий, т. е. противоречием между внутренним побуждением и внешними обстоятельствами. Отсюда – индивидуализированные траектории профессионального роста, инициирующего и личностный рост, прокладываются субъектом деятельности посредством моделирования и апробации различных вариантов освоения новых приёмов и навыков, а также осознания и воплощения новых притязаний [66].

Всесторонний психолого-философский анализ личностно-профессионального развития был проведен К. А. Абульхановой [1]. Автор обосновывает существование двух проявлений, свидетельствующих о том, что личностно-профессиональное развитие конкретного человека имеет место быть.

Одно из них – это рост социальной адаптации человека, его совершенствующая коммуникативная компетентность, и шире – компетентность в общении, если под общением понимать триединый процесс, состоящий из перцептивной, коммуникативной и интерактивной компонент [81, 82].

Второе проявление обнаруживает себя как рост внутренней личностной независимости от социума, как приращение в структурах человеческой индивидуальности субъекта деятельности. Таким образом, мотивы профессионального саморазвития, совершенствования своего профессионализма становятся смыслообразующими и ведущими в преобразовании, усложнении, осознанности и реалистичности Я-концепции человека, переживающего личностно-профессиональное развитие.

В свою очередь, диалектика противоречий между адаптационными и самореализационными проявлениями личностно-профессионального развития порождает, – как пишет А. К. Маркова [66], – такие особенности субъекта деятельности в личностном и профессиональном аспектах, как гибкость, рефлексивность, обоснованные оптимистические личностные установки на продвижение в карьере.

Характеризуя личностно-профессиональное развитие как многоаспектную психологическую категорию, отражающую значимые для субъекта приращения на самых разных уровнях (индивида, личности, индивидуальности), А. К. Маркова использует понятие «личностный ресурс» [65]. Сюда автор относит широкий спектр характеристик личности. Так, проявлениями и / или своеобразными эффектами личностно-профессионального развития, по данным, полученным А. К. Марковой, являются преобразования в потребностной сфере, усложнение и обогащение сферы интересов, осознание и осмысление внутреннего желания развиваться самостоятельно и в тех направлениях, которые более интересны субъекту деятельности, даже если они не являются в полной мере социально одобряемыми.

Сегодня понятие «психологический ресурс» личностно-профессионального развития методологически переосмыслено, продуктивно раз-

рабатывается, уточняется и операционализируется в исследованиях Ю. В. Синягина [100, 103, 104].

На методологической основе ресурсного подхода Ю. В. Синягиным, рядом исследователей (В. Н. Марков, 2001; А. С. Мельничук, 1998; Е. А. Могилёвкин, 2007; О. В. Фаллер, 2009, и др.) осуществляется построение целого класса особых психодиагностических методик, тестов, опросников [32, 104].

Нарастающий мотив достижения успеха, личностно значимого результата может также быть своеобразным свидетельством, проявлением активизирующихся процессов личностно–профессионального развития.

А. К. Маркова выявила, что не менее существенными составляющими личностно-профессионального развития на определённых этапах жизни человека становятся накопленный и активно преобразуемый профессиональный опыт, рост профессионализма в целом. Сюда же автор относит и приращения таких профессионально–важных качеств, как высокий уровень самоорганизации, самоуправления, преодоления неопределенности, готовность действовать в обстоятельствах, сопряжённых с информационным риском, и т. д.

Следует отметить, что личностно-профессиональное развитие стало предметом немалого количества исследований не только как психологическая категория, но и как довольно динамичная характеристика, склонная к изменениям. Так, научным коллективом под руководством А. А. Деркача предложен и обоснован психолого–акмеологический подход к пониманию, анализу и прогнозу личностно–профессионального развития человека на разных этапах его жизни. Теоретическая модель развития человека в профессиональном и в личностном аспектах, созданная этим коллективом исследователей (А. А. Деркач, В. Г. Зазыкин, В. М. Дьячков, А. А. Мироедов) (цит. по [66]), базируется на двух основаниях. Это – «профессионализм личности» и «профессионализм деятельности», понимаемые как процессы развития.

Характеризуя личность, возрастающую до уровня профессионализма («профессионализм личности»), авторы выделяют её следующие элементы:

- активность в поиске и внедрении прогрессивных технологических методов работы в своём трудовом коллективе;
- ориентированность на личное и непосредственное овладение новациями в работе;
- самоорганизация;
- целеустремленность;
- усложнение и обогащение ценностно-мотивационной сферы личности.

Процессы совершенствования профессиональной деятельности, взятые в их развитии («профессионализм деятельности» в терминологии авторов), обеспечиваются и инициируются тем, что человек стремится:

- перманентно, инициативно наращивать собственные профессиональные знания, умения, навыки;
- развивать компетентность делового общения, ориентированную не только на узкопрофессиональную среду, но и на сопрягающиеся с ней пространства профессиональных социумов.

Подходы и модели, открывающие возможность дифференцированного и операционализированного понимания сущности личностно-профессионального развития, приведенные выше, являются на сегодня базовыми и основополагающими, наиболее хорошо разработанными и апробированными.

Вместе с тем, в них сложно обнаружить ответ на вопрос о том, насколько карьера, как бы она ни воспринималась, является существенным, весомым фактором, влияющим на личностно-профессиональное развитие человека. Здесь, вслед за многими исследователями [41, 61, 63, 64, 72, 74, 89, 96, 97, 117, и др.] мы различаем карьеру-цель, заданную обществом, и карьеру-средство, обеспечивающую человеку новые возможности в решении профессиональных, творческих или иных задач личностно-профессионального развития, ради решения которых делается карьера. Общественно значимая, но не присвоенная, не интериоризированная цель вряд ли может побуждать человека к деятельности по её достижению. Это будет с большей вероятностью имитация заинтересованности при конформном



отношении человека к обществу и жизни в нём, либо отторжение (бунт, саботаж, обесценивание и т. д.).

В этой связи исследователями делались попытки выявить ряд причин, имеющих более очевидное влияние на личностно–профессиональное развитие, которые также становились предметом изучения в ряде экспериментальных и теоретических работ, выполненных за последнее десятилетие. Так, исследовательский коллектив под руководством А. А. Деркача выявил и обосновал выводы, о том, что в наибольшей степени способствует и препятствует личностно–профессиональному развитию (цит. по [66]). Причинами позитивного влияния здесь оказались:

- индивидуализация профессионального обучения, переобучения с опорой на коучинг;
- социальные мероприятия, обеспечивающие рост социальной значимости (престижа) той или иной профессии;
- внедрение принципа интерактивности в образовательную систему усовершенствования действующих профессиональных кадров и др.

Причинами, по которым личностно–профессиональное развитие человека становится затруднённым, а то и вовсе останавливается, могут стать проблемы психобиологического порядка, наследственность, социальная ситуация и семейные обстоятельства, относящиеся к периоду младенчества и раннего детства, а также отсутствие жизненных целей, либо слабая ориентированность на целеполагание, неконкретность целей, слабость мотивации достижений. Эти данные получены в исследованиях Т. Н. Горобец, 2007; В. Г. Денисовой, 2013; Н. И. Журавлёвой, 2013; А. К. Марковой, 1996; В. А. Толочка, 2013; и др.

Кроме того, известны исследования, где особенности локальной социокультурной среды, обстановка, окружающая человека на работе, рассматриваются как причины, влияющие весьма существенно на процессы личностно–профессионального развития. Так, негативный фон отношений к новациям, к альтернативным взглядам на решение профессиональных задач, вообще к вопросам повышения квалификации, наставничества, и т. п., является, по данным

А. Я. Николаева, К. С. Серёгина, Е. А. Стрижовой, А. С. Евдокименко [85], мощным препятствием на пути развития сотрудников в личностно–профессиональном плане.

А. А. Деркач с соавторами [22] в проведенных этим коллективом исследованиях находят обоснования для утверждения о том, что личностно–профессиональное развитие не может быть устойчиво долгосрочным без развитой и всесторонне отрефлексированной Я-концепции. Это, в свою очередь, открывает субъекту личностно–профессионального развития реальные перспективы для формирования у себя навыков самоорганизации, а также, для совершенствования профессионального мастерства, готовности принимать решения на уровне экзистенциального выбора, когда степень неопределённости становится крайне высокой.

Сюда же названные исследователи отнесли и наращивание коммуникативной компетентности как средства продуктивного и целесообразного общения в разнотипных социокультурных средах. Здесь следует ещё раз подчеркнуть, что в интерпретации А. А. Деркача (2000) личностно–профессиональное развитие представляет собой интегративное проявление двух сторон профессионализма в личностном и деятельностном аспектах.

Вместе с тем следует рассмотреть подходы к определению и пониманию карьеры как психологического понятия, чтобы в дальнейшем иметь возможность оценить ее взаимосвязь с личностно–профессиональным развитием. Однако, если в представлениях о личностно–профессиональном развитии, категории, вошедшей в научно-исследовательский оборот сравнительно недавно (см., например, Акмеологический словарь, 2010), легко обнаружить психологическое содержание, то в понятии «карьера» не всё однозначно. С одной стороны, карьера часто трактуется как продвижение к высшим должностям, славе, успеху, как некая восходящая траектория, составленная из должностных позиций, выстраивающаяся по различным сценариям (цит. по [4]). При этом, во многих определениях карьеры этого типа чрезвычайно часто используются метафоры, такие, например, как «лестница», «иерархические ступени», «карьерные лифты», «прыжки» и проч.

[29, 34, 39, 40, 41, 42, 50, 53, 60, 75, 100, 119]. В определениях карьеры у ряда авторов акцент делается на статусно-биографические показатели, не отражающие прямо психологическое содержание, которое неизбежно существует и, очевидно обеспечивает движение субъекта деятельности в пространстве этих «лифтов» и «лестниц». Определения карьеры, построенные на таких, не вполне психологических основаниях, можно условно отнести к первой группе.

Одновременно с определениями первой группы в научно-исследовательской литературе обнаруживаются дефиниции, имеющие очевидную психологическую наполненность. Жизненный опыт, ценностные ориентации субъекта деятельности, особенности стиля жизни, личностные черты – всё это связывается с карьерой [72]. Такие понятия, как жизненный успех, удовлетворённость жизнью в целом, ориентированность на активное построение своего жизненного пути становятся ключевыми в определении карьеры для целого ряда авторов, выполнивших чрезвычайно убедительные исследования теоретико – методологического и экспериментального характера (К. А. Абульханова, Т. Ю. Базаров, А. А. Деркач, В. Г. Зазыкин, Р. Л. Кричевский, И. П. Лотова, О. В. Москаленко, А. К. Маркова, Н. С. Пряжников, Ю. В. Синягин, и др.). В этой, второй, группе исследований представления о карьере выглядят как взаимопроникающие по отношению к такой категории, как личностно-профессиональное развитие.

Дефиниции карьеры, условно отнесённые нами к первой группе, легко отделяются от представлений о личностно-профессиональном развитии, но сложно поддаются процедуре выявления в них психологически наполненных показателей роста. Вместе с тем, определения второй группы, хоть и обнаруживают психологическую наполненность, но, вероятно, из-за этого пересекаются и частично даже повторяют сущностные признаки личностно-профессионального развития. Иными словами, здесь исследователь может незаметно для себя совершить методологическую ошибку измерений. Например, отслеживая по избранным показателям динамику личностно-профессионального развития, можно на самом деле получить данные о показателях карьерных побуждений изучаемых людей и их готов-

ности к реализации своих карьерных устремлений. Разграничить на уровне рабочих понятий представления о восприятии карьеры и о мотивации к личностно-профессиональному развитию необходимо, чтобы избежать подобного рода досадных погрешностей.

Очевидно, что на восприятие карьеры, на отношение к взаимопроникновению карьерных мотивов и мотивов личностно-профессионального развития существенно влияло и продолжает влиять общественное мнение. То есть, представление общества о том, что заслуживает одобрения, а что нет, существенно влияет на ценностные ориентации, цели, жизненные выборы (Л. С. Выготский [15], А. Н. Леонтьев [56], С. Л. Рубинштейн [95]), а значит, и на траекторию личностно-профессионального развития. Отсюда логично предположить, что и удовлетворённость карьерой, карьерный успех неоднозначно влияют на личностный и профессиональный рост человека.

Если оглянуться на несколько десятилетий назад, то несложно обнаружить негативизм в социальном отношении к карьере. Само слово «карьерист» несло в советском общественном восприятии негативную смысловую нагрузку [10, 53]. Желание сделать карьеру, если и оказывалось реальным, то оно не могло быть декларируемым. Известны житейские советы карьеристам советского времени, суть которых сводилась к тому, что, «если хочешь повышения в должности, постарайся не демонстрировать этого, скрывая желания подобного рода».

То есть, карьера в советском прошлом вполне могла выступать как мотив к некоему развитию, может быть, развитию профессионала, а может быть, развитию социально компетентного человека, умеющего ради своего карьерного роста входить в доверие к влиятельным людям, но в любом случае этот мотив не являлся одобряемым в обществе [38].

Сегодня образовалась иная ситуация, обратная предшествующей. В современный период, охватывающий примерно двадцатипятилетний отрезок времени, на первый взгляд всё кардинально изменилось. Мотив сделать карьеру, очевидно, получает социальное одобрение, однако, есть основания предполагать, что общество для себя создало новый стереотип, превращающийся в инструмент пусть не-

явного и нежесткого, но неотступного социального давления, предписывающего профессионально развивающемуся человеку ещё и стремиться к успешной карьере, желать её. Теперь, чтобы выглядеть социализированным, профессионально востребованным и успешным, полезно демонстрировать мотив делать карьеру, проявлять желание добиваться карьерного успеха, выходить на новые уровни профессионализма и ответственности, которые всё чаще связываются в общественном сознании с карьерным ростом [46, 60, 72]. И человек, который, может быть, и не стремится к такой социальной активности, но хочет защитить себя от критики, должен соответствовать корпоративному кодексу своей организации, где почти в обязательном порядке есть строчки об активности, стремлении к новациям, к достижениям, к карьерному росту. Именно это, исследуя организационные культуры, выявляет И. В. Грошев [19], на эти же составляющие корпоративных кодексов разных компаний указывает Э. Шейн [130].

В работе Т. Ребелло и А. Гомеса, (Т. Rebelo, А. Gomes) культурная среда организации рассматривается как прямой и во многом определяющий источник формирования установок персонала на развитие и карьерные мотивы. Здесь по умолчанию карьера понимается как некое отражение процесса личностно-профессионального развития человека [165].

Отсюда, возникает вполне правомерный вопрос, а является ли на самом деле карьера, представления о которой чрезвычайно сильно зависят от складывающихся в обществе стереотипов, является ли желание, мотив карьерного роста одной из причин личностно-профессионального развития? Или это вообще, в некоторых обстоятельствах, оказывается тормозом?

Очевидно, что тема карьеры, как правило, включает в себя вопросы общественной морали как системы коллективно разделяемых стереотипов восприятия человеческих поступков, а понятие «карьеризм», как ни удивительно, и сегодня имеет отрицательный смысл, несмотря на социальное одобрение карьерных мотивов. Иными словами, как уже отмечалось, в массовом сознании устойчив стереотип: если карьера задалась, то и жизнь состоялась, и личностно-профессиональный рост очевиден, и удовлетворённость жизнью высока.

По данным И. В. Нехорошевой, удовлетворённость жизнью отрицательно связана с уровнем нравственного сознания субъекта [84]. Знаменательно, что за четверть века до этой публикации, исследуя возрастную динамику моральных оценок школьников, Ю. В. Синягин (1988), выявляет усложнение и противоречивость отношений подростков к социальным признакам жизненного успеха, и, следовательно, добавим от себя, вероятно, к успешной карьере в том числе.

В свою очередь, успешность в карьере, как показали в своих исследованиях К. Муздыбаев [80], А. В. Юревич и Д. В. Ушаков [133], хоть и одобряется основной частью современного российского общества, но всё же свидетельствует о падении нравственности и размывании моральных норм. Более того, в ряде исследований выявлено различие между переживанием счастья и удовлетворённостью жизнью, а, следовательно, как можно предположить, и удовлетворённостью карьерой (см., например, Джидарьян И.А. [27]). Здесь мы допускаем, что переживание счастья и субъективно значимые достижения в личностно-профессиональном развитии имеют прямую детерминационную зависимость. То есть, если человек достигает высокого уровня в личностно-профессиональном развитии, вероятно, он будет переживать счастливые моменты. Обратная зависимость, скорее всего, маловероятна, т. е., переживание счастья не обязательно будет свидетельствовать о заметном росте в личностном и профессиональном плане.

Отдельно следует отметить, что подход к рассмотрению карьеры как самоцели или как средства достижения иных целей, связанных со стремлением человека к созданию чего-то субъективно нового, к наращиванию своего профессионализма, очевидно, по-разному влияет на личностно-профессиональное развитие субъекта деятельности.

По-видимому, карьера, по разным причинам, может быть самостоятельной целью, а может выступать лишь как средство профессиональной самореализации, условие воплощения в жизнь личностно значимых идей и решений, актуальных в социальном, научном, производственном, культурном планах. Если мотив карьерных достижений становится целью, а не средством, если предметом потребности (самостоятельным мотивом) становится успешная карьера, достигаемая лю-

быми путями, то можно констатировать феномен «сдвига мотива на цель» [56]. В этом случае, целью жизни человека становится только карьерный успех. Карьера воспринимается как источник счастья и становится самостоятельным предметом устремлений.

По мнению В. Франкла, если в фокус внимания человека попадает счастье, (а, значит, и карьера как его субъективно воспринимаемый синоним), то естественно, что причины и пути, обеспечивающие его, отходят к периферии внимания человека как субъекта деятельности. Тем самым, как показывает В. Франкл, человек теряет из виду причины для счастья, не концентрирует себя на этих причинах [121].

Для человека и его развития полезнее, когда потребность в социальной позиции (в карьере), мотив власти, утверждает В. Франкл, являются лишь производными от цели, содержание которой наполнено представлениями о некоем продукте и о процессе получения этого продукта.

Действительно, если власть и карьера не являются самоцелью, то они выступают лишь средством достижения чего-то такого, что можно предъявить и принять. По мысли В. Франкла, причину для счастья создаёт процесс продуктивной деятельности ради достижения цели [121]. В. Франкл акцентирует на этом внимание, он показывает, что человеку важны причины, пути, процессы движения к высокой социальной позиции, к власти (к успешной карьере): «...человека интересуют не наслаждение и счастье как таковые, а причины, которые их порождают» [121], хотя человек и не всегда осознаёт это. В. Франкл считает, что разумнее заниматься поиском и воплощением в жизнь этих причин. Иными словами, счастье, социальная позиция, по В. Франклу, это «побочный эффект» продуктивной деятельности [121]. Причиной здесь оказывается продуктивная деятельность, направленная на созидание результата, опознаваемого другими людьми, интересного для других, необходимого или полезного им.

Когда удовольствие, счастье становятся самостоятельной задачей, в которой нет места развитию личности, то, счастье ускользает от человека, – пишет

В. Франкл, – потому, что удовольствие уже пережито и желание уже удовлетворено [121]. В итоге нет ни того, ни другого. Есть лишь воспоминание.

Опираясь на рассуждения В. Франкла, можно заключить, что люди, ориентированные только на удовлетворённость карьерой, высокую социальную позицию, власть как единственные и предельные ценности, исключающие какое-либо содержательное, продуктивное, деятельностное наполнение процесса продвижения к ожидаемому результату, обречены на разочарование.

Следовательно, есть основания предполагать, что высокая значимость карьеры может выступать катализатором личностно-профессионального развития в том случае, если карьера воспринимается человеком как способ осуществления продуктивной деятельности, средство достижения социально и профессионально значимой цели, а не как самостоятельная цель в жизни. В этой связи особенно актуальным становится вопрос подхода к изучению и оценке карьеры и ее значимости.

Диагностика и технология карьеры стали предметом многочисленных прикладных исследований и исследований психотехнической направленности. Современная психологическая практика, откликаясь на запросы погружающегося во всё больший прагматизм и меркантилизм общества, породила особый класс исследовательских работ, в которых ведется всесторонний и глубокий поиск ответа на вопросы о практике карьерного продвижения.

Вопросу о том, как совершаются шаги по карьерной лестнице, каковы техники, технологии, практические действия, обеспечивающие успешность карьерного продвижения, как воспринимается субъектом труда его успех, как диагностируется профессиональная компетентность, необходимая для карьерного роста, посвятили свои работы И. В. Афанасенко, Т. Ю. Базаров, А. А. Бодалёв, Д. Гоулман, А. С. Гусева, А. А. Деркач, Е. В. Дьячкова, Ю. Г. Ершова, В. Г. Зазыкин, А. Н. Занковский, Э. Ф. Зеер, А. Р. Килба, Е. Г. Комаров, Р. Л. Кричевский, И. П. Лотова, Г. К. Максимов, Е. А. Могилёвкин, О. В. Москаленко, А. Г. Руденко, Ю. В. Синягин, Е. А. Смирнов, Е. Г. Стажкова, О. В. Таранова, В. А. Толочек, О. В. Фаллер, М. Attwood, S. Dimmock,



S. G. Barsade, A. J. Ward, D. S. Chappel, J. R. Schermerhorn, D. Garvin, A. Edmondson, F. Gino, D. T. Hall, P. H. Mirvis, J. M. Hiltrop, M. Mangino, C. Dreyfus, R. Mayer, M. Gavin, C. Post, T. Rebelo, A. Gomes, J. Reingold, и др. [10, 12, 13, 18, 20, 22, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 39, 40, 41, 42, 43, 50, 53, 60, 62, 72, 74, 96, 101, 102, 111, 115, 120, 136, 139, 141, 145, 146, 149, 150, 151, 157, 158, 163, 165, 166].

Для нашего исследования актуальными стали работы, где в том или ином контексте раскрыты условия, критерии, структура и динамика карьерного продвижения, профессионального развития, показаны механизмы самостоятельного построения человеком своей карьеры, своих достижений, своего успеха и счастья. Так, в работе М. Аргайла [7], показана структура и динамика понимания счастья и соответствующих вариантам этого понимания жизненных траекторий движения к счастью, карьерному успеху как проявлению удовлетворённости жизнью. Чётких и однозначных критериев, по которым было бы можно проследить взаимосвязи карьерного успеха и развития личности автор не предлагает.

Особенности влияния социума на выбор человеком конкретных сюжетов, тактик и сценариев карьерного продвижения, связанного с этим продвижением личностно-профессионального развития, а также на субъективное отношение к карьере раскрыты в работе В. Г. Асеева и М. А. Адамова [8]. Специфика и сущность методов изучения жизненного пути человека, ведущего к достижениям в личностно-профессиональном плане, исследованы А. А. Деркачом и В. Г. Зазыкиным [23]. Востребованность личности, её деятельности, её карьерных достижений как фактора удовлетворённости жизнью и как особого условия для личностного роста, изучены в работе Е. В. Харитоновой [123].

Психологические основы успешной карьеры выявлены Е. В. Дьячковой, В. Г. Зазыкиным, Е. А. Смирновым [29]. Влияние успешной карьеры на профессиональное и личностное развитие авторами подразумевается, но не анализируется. Л. А. Степнова, Ю. В. Бруй [112] разработали, апробировали и внедрили в практику систему психологической диагностики профессиональной компетентности кадров управления. Значимость этой работы для нас высока, поскольку, ком-

петентность, очевидно, является неким связующим звеном, опосредствующим и, во многом определяющим характер взаимозависимости карьеры и личностно-профессионального развития.

Завершая обзор наиболее значительных и наукоёмких работ, связанных с темой нашего исследования, важно резюмировать как основные результаты современного изучения личностно-профессионального развития, так и представления, сложившиеся сегодня относительно карьеры. При этом следует отметить, что нигде в упомянутых работах не ставился напрямую вопрос о взаимосвязи карьеры и личностно-профессионального развития.

Работы, посвящённые личностно-профессиональному развитию, позволяют представить это психологическое понятие, как отражающее интегративную двойственность внутреннего мира субъекта деятельности. Причём, эта двойственность просматривается не по линии, разделяющей профессионализм и личность, а по линии, разделяющей, и, одновременно, объединяющей развитие как процесс и развитие как структуру. В исследованиях, где рассматривается личностно-профессиональное развитие как динамический процесс, показано, что этот процесс неизбежно приводит к усложнению жизнедеятельности развивающегося человека. Это усложнение касается таких характеристик субъекта профессиональной деятельности, как мотивы, цели, ценности, жизненные стратегии, призвания, жизненные смыслы и т. д.

В работах исследователей, анализирующих личностно-профессиональное развитие посредством изучения структуры противоречий, преодоление которых побуждает человека развивать себя как личность и как профессионала, показаны иные аспекты. Это также усложняющие и, конечно, обогащающие жизнедеятельность человека, новые для него профессионально важные качества, знания, умения, навыки. Достижение этих структурных усложнений, как было показано в приведённых выше работах К. А. Абульхановой, А. А. Деркача, А. К. Марковой и др., возможно через осознание и преодоление выявленных этими исследователями противоречий в развитии человека как личности и как профессионала. Сюда отнесены внутриличностные и межличностные противоречия, а также противоре-

чия между личностью и социумом. Рефлексивность, самосознание человека как профессионала и как личности, осознанное стремление воплотить своё жизненное призвание, свою жизненную стратегию в реальность, обеспечивают, по данным этих авторов, а также исследователей, работающих в подобном русле, обогащающие структурные приращения в личностно-профессиональном развитии. Так можно обобщить результаты работ, раскрывающих личностно-профессиональное развитие как психологическое понятие, рассматривающих это развитие в динамике и раскрывающих причины, влияющие на личностно-профессиональное развитие.

Обобщая современные и наиболее существенные исследования карьеры, можно обнаружить следующее. Карьера как психологическое понятие имеет гибкие границы понимания. Здесь весьма широкой является область представлений о карьере и оперирования этим понятием в этике, философии, социологии, а также в так называемой «поп»–психологии (А. В. Юревич). Диагностике и успешному осуществлению процесса карьерного роста, продвижению в карьере посвящено наибольшее количество работ, многие из которых являются не столько психологическими, сколько утилитарно технологическими, оставляющими «за скобками» проблемы социального влияния и личностного смысла.

Анализ работ, изучающих социальный контекст карьеры, показывает, что социальное влияние на декларацию человеком своих карьерных устремлений, хотя и поменяло «знак», направленность, но остаётся и будет оставаться весомым. Если в советском прошлом социально одобряемым было декларировать отсутствие карьерных мотивов, то сейчас вектор социального «террора» диктует демонстрацию обратного характера. В исследованиях, где анализируется карьера как самоцель или как средство достижения цели, авторы выходят на смысло-жизненные категории. Здесь самоактуализация А. Маслоу оказывается недостаточной. Для раскрытия психологических механизмов, обеспечивающих и порождающих мотив карьеры как средства воплощения в действительность своей жизненной стратегии (К. А. Абульханова), своего призвания, своей стратегической жиз-

ненной идеи (Ю. В. Синягин), авторы обращаются к психолого-философским основаниям.

Как отмечал В. Франкл [121], предельным жизненным смыслом существования человека может быть лишь самотрансценденция, а отнюдь не самоактуализация. Самоактуализация, превращаясь в самоцель, вступает в принципиальное противоречие с очевидной и естественной ориентированностью человека на такое будущее, которое выходит за рамки его физической жизни. Самоактуализация – это и не первичное стремление, и не конечное предназначение человека.

Таким образом, проанализировав, как именно в современных исследованиях представлены и раскрыты темы карьеры и личностно-профессионального развития, и взяв за основу понятие самотрансценденции В. Франкла, можно сделать следующий вывод. Человек обретает и ощущает подлинный смысл своего предназначения лишь тогда, когда образ потребного будущего (А. Н. Леонтьев), формируемый, конкретизируемый и воплощающийся в реальность в процессе жизни по призванию, становится социально значимым и может выходить за границы жизни субъекта профессиональной деятельности. Но социальную значимость профессиональной и, в особенности, служебной, государственной деятельности, с которой напрямую связана деятельность государственного служащего, во многом определяют и задают различные по своему характеру взаимосвязи карьерных мотивов, карьерной успешности, восприятия карьеры как некой ценности, и осознанного призвания, стратегической жизненной идеи, порождающей у субъекта профессиональной деятельности мотивацию к личностно-профессиональному развитию. В этой связи необходим теоретический анализ взаимовлияния и взаимопроникновения этих сущностей.

## **1.2. Теоретический анализ психологических исследований взаимовлияния карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию**

Среди проблем и задач как теоретико-методологического, так и научно-практического уровня, входящих сегодня в круг исследовательских интересов специалистов, занимающихся вопросами психологии личностно-профессионального развития и карьеры, особое место занимают темы взаимовлияния, взаимопорождения, взаимопроникновения мотивов карьеры и мотивации субъекта деятельности развиваться как личность и как профессионал. Кроме мотивов, имеющих уже весьма убедительное и богатое пространство теоретических интерпретаций, в исследовательский оборот постепенно входят или возвращаются такие понятия, как «интересы» к развитию и к карьере, «побуждения», «стремления», «предпочтения» (см., например, [41, 116, 126, 132, 141, 160, 170]). Подобного рода дефиниции, безусловно, способствуют некоему дополнительному осмыслению сложности связующих факторов, причин, инициирующих и укрепляющих (либо ослабляющих) взаимное влияние карьеры и личностно-профессионального развития.

С учётом развивающегося в научном дискурсе процесса наращивания вариативности используемых дефиниций, относящихся к карьере, к развитию личности и профессионала, к путям и сюжетам этого развития, понимаемого не только как карьерное восхождение, но и как рост профессионализма, мы здесь и далее позволим себе опираться на ряд рабочих синонимов, оперирование которыми хоть несколько и снизит его научную строгость, но существенно прибавит в целостности и системности восприятия сути наших логических построений. Уверенность в оправданности такого шага придают нам многие работы и устные высказывания Е. А. Климова, многолетнего президента Российского общества психологов, призывавшего писать исследовательские и аналитические работы, по возможности простым для понимания, минимально наполненным терминами, русским языком [44]. Для того чтобы не перегружать текст пусть и строгими, но

громоздкими дефинициями, *осознанную мотивацию к личностно-профессиональному развитию* мы будем использовать наравне с термином *«стремление к личностно-профессиональному развитию»*. Так, невыраженная, умеренно выраженная и выраженная мотивация будет в качестве временного рабочего синонима называться в тексте, соответственно, слабым, неопределённым и сильным стремлением к личностно-профессиональному развитию или к карьере.

Дальние *цели стратегического характера*, касающиеся жизнедеятельности и профессиональной деятельности государственного служащего в тексте работы, во имя сохранения его ясности, будут заменены несколько менее строгим, но более, на наш взгляд, образным синонимом *«стратегическая жизненная идея»*, тем более, что это понятие нашло своё применение в работах В. Н. Маркова [64] и Ю. В. Синягина [100].

Различные варианты восприятия госслужащим *карьеры как соотношения большей или меньшей карьерной удовлетворённости в сочетании с её высокой или низкой ценностью* в тексте работы будут обозначаться рабочим синонимом *«Типы соотношения»* (см. рисунок 1 на с. 52). Данные типы соотношения определяют *«жизненные траектории»* реализации своего потенциала в профессиональной деятельности. Это также позволит сохранить относительную прозрачность сущностных моментов теоретического анализа и эмпирического исследования.

И, наконец, есть необходимость заменить синонимом весьма громоздкое понятие, отображающее сразу несколько соотношений, если его формулировать в строгом соответствии с необходимостью учёта всех элементов, составляющих научное определение. Это понятие придётся в дальнейшем использовать при сопоставлении *типов соотношений восприятия карьеры как большей или меньшей ценности, сочетающихся с высокой или низкой удовлетворённостью ею для госслужащих, обладающих и не обладающих дальними жизненными и профессиональными целями стратегического характера*. Вместо такого, очевидно объёмного определения, мы в дальнейшем будем использовать его рабочий, пусть и менее строгий синоним *«Типы восприятия карьеры»* (см. рисунок 2 на с. 53), которые, в свою очередь, определяют условные *«жизненные сценарии»*.

Так, в одних исследованиях обнаруживается рядоположенность и несущественная по своей значимости взаимозависимость карьерных мотивов и побуждений к развитию в личностно-профессиональном плане. Другие авторы выявляют различные по своему характеру и силе направленности процессы взаимовлияния этих характеристик. Для того чтобы определить, сформулировать и предварительно обосновать гипотезу исследования, необходимо провести специальный анализ работ, где в том или ином контексте рассматриваются вопросы их взаимосвязи.

Связь карьеры и личностно-профессионального развития может быть прослежена на основе двух подходов. Так, Т. Д. Марцинковская выделяет две точки зрения на индивидуальное развитие человека. Согласно одной из них, развитие в течение жизни человека достигает максимума (Н. В. Андреевкова, Т. Шибутани и др.), а затем замедляется и, практически, останавливается (цит. по [44]).

Вторую, альтернативную точку зрения, обосновывают исследователи, придерживающиеся иных взглядов. Здесь развёртывается положение о том, что развитие человека, в том числе и личностно-профессиональное, длится всю жизнь (Б. Г. Ананьев, Л. И. Анцыферова, И. С. Кон, В. Н. Князев, А. Н. Леонтьев, К. К. Платонов и др.) [49, 67].

В зарубежных исследованиях также можно обнаружить эти же две точки зрения на развитие. В качестве иллюстрации уместно привести некоторые итоги исследования Д. Гоулмана, который показывает, что эмоциональная составляющая личностного развития, обеспечивающая рождение, усложнение и осознание мотивов, интериоризируясь, «врастая» в когнитивную сферу личности, не только образует некую психологическую функцию, получившую название «эмоциональный интеллект», но и становится мощным «движителем» развития профессионала и его карьерного роста [18]. В контексте исследований Д. Гоулмана карьера однозначно трактуется не как самоцель, а как средство профессиональной самореализации человека. Именно за счёт неиссякаемо генерирующихся эмоций в психике человека, процесс формирования и усложнения мотивационной сферы, иници-

рующей деятельностью развитие в личностно-профессиональном плане, сложно представить остановившимся.

В работе М. Аттвуда и С. Диммока (M. Attwood, S. Dimmock) [136] обосновано, что последовательное влияние эмоциональной сферы на мотивационную, и, далее, на деятельностную, рефлексивную и когнитивную составляющие сознания и личности, инициирует формирование не просто индивидуальности, но создает условия для прокладывания руководителем своего «индивидуального пути» развития. Здесь вновь карьера учитывается лишь как привходящая составляющая роста профессионализма и роста личности, как одно из средств, обеспечивающих перманентно возобновляемые в разных своих проявлениях возможности, открывающиеся перед человеком в процессе его развития. Утраты одних ресурсов и возможностей компенсируются иными, выступающими на первый план в последующие периоды жизни.

Есть работы, авторы которых экспериментально показывают, что карьера, если она становится ведущим и смыслообразующим мотивом деятельности, обеспечивает интенсивность процессов личностно-профессионального развития, а значит, и рост осознанного стремления к этому развитию. Такие результаты были получены Р. Белоу, Д. Бауерсом, Р. Е. Боятсисом и Д. А. Колбом (R. Ballou, D. Bowers, R. E. Boyatzis and D. A. Kolb) [137]. Авторы исследования обнаружили, что программы повышения квалификации руководителей неэффективны и действуют недолго (эффект неустойчив), если нет мотива к самообучению ради, например, мотива карьеры. Кроме того, в исследовании показано, что одним из побочных эффектов высокой мотивации человека к развитию является рост уверенности в себе.

Дж. А. Барф и Т. Л. Чартренд (J. A. Bargh, T. L. Chartrand) выявили, что склонность к рефлексии тех способов и методов работы, которые уходят на уровень стереотипов, привычек, автоматизмов, а также, ориентированность человека на осознание и переосмысление проживаемой им жизни нередко сопутствует интенсивному личностному развитию, росту профессионализма и способствует успешной карьере [138]. Таких людей авторы называют социально отважными.



Отвага здесь понимается, как готовность преодолевать внутренние барьеры развития. Вероятно, сюда же авторы включают и отвагу в преодолении таких внутренних барьеров как субъективное переживание предела, «потолка» в личностно-профессиональном росте.

М. Маккоби, (М. Массобу) приводит данные о честолубии как слабости людей, озабоченных карьерой и всецело ориентированных на неё. В исследовании этого автора показано, как завышенное самомнение и гипертрофированное «эго» становятся препятствиями на пути личностного и профессионального развития. При этом, преимущества людей, обладающих такими побуждениями, заключаются, согласно выводам этого исследования, в том, что они чаще оказываются значительно более активными и целеустремлёнными, обеспечивая себе успешную карьеру, чем их коллеги, демонстрирующие более сбалансированную и гармонизированную мотивационную сферу [156].

Как можно заметить, ни в одной из приведённых работ как отечественных, так и зарубежных исследователей нет данных о пределах развития, о возможной его остановке по каким-либо причинам.

Исследований как теоретического, так и экспериментального характера, в которых показано, что развитие человека не может происходить в течение всей его жизни, а непременно имеет некий предел, значительно меньше, по сравнению с работами, обосновывающими идею непрерывности процесса развития.

Среди работ, отражающих взгляд на развитие как на процесс, имеющий предел, вершину, пик, достигнув которого развитие претерпевает спад, наиболее яркой, наиболее образной и близкой к теме карьеры как проявления личностно-профессионального роста, является теоретическая модель или «принцип» Питера (Л. - Дж. Питер) [88]. Здесь развитие представлено в виде процесса, имеющего период подъёма до определённого предельного уровня, выше которого профессионал подняться в своей компетентности не может.

Используя терминологию, предложенную А. В. Юревичем [134], можно отнести к исследованию Л. - Дж. Питера как жанру «поп»-психологии. Но про-

ничный, свободный беллетристический стиль изложения не лишает текст логичности и убедительности в аргументации.

Если, основываясь на соображениях Л. - Дж. Питера, задаться вопросом, что более способствует личностно-профессиональному развитию, состоявшееся и закончившееся карьерное достижение или продолжающийся процесс карьерного роста, то ответ должен быть дан в пользу процесса. Лаконичная формула принципа Питера «каждый служащий стремится достичь своего уровня некомпетентности» [88], позволяет сформулировать ряд следствий, что и делает автор. Целям настоящего исследования может соответствовать одно из них сводящееся к тому, что пока человек не достиг предельного уровня компетентности, его развитие продолжается.

В основе этого принципа лежит допущение о том, что в некоей абстрактной организации вверх по карьерной лестнице продвигаются люди только по причине их высокой эффективности и компетентности, проявленных на предыдущей должности [88]. Очевидно, что карьерный рост при таких условиях будет заканчиваться для каждого работника тогда и только тогда, когда его эффективность и компетентность перестанут быть очень высокими относительно требований очередной должности. В итоге все позиции в организации займут люди, компетентность и эффективность которых будет на уровень ниже необходимых [88]. Очевидно, что это не всегда и не всеми служащими осознаётся.

Если гипотезу о связи между удовлетворённостью карьерой и стремлением к личностно-профессиональному развитию, строить на основе идеи о предельном уровне возможной развитости умений, навыков, знаний, т. е., компонентов, составляющих компетентность, то эта гипотеза будет складываться, по меньшей мере, из трёх предположений.

Во-первых, следует допустить, что значимость карьеры как показателя достигнутого уровня компетентности, для субъекта профессиональной деятельности непременно окажется высокой.

Во-вторых, прямая детерминационная зависимость между удовлетворённостью успехами в карьере и стремлением к личностно-профессиональному раз-

витию у человека, вероятно, перестанет существовать тогда, когда продвижение по карьерной лестнице прекратится.

В-третьих, выход на предельный для человека уровень компетентности, а значит и личностно-профессионального развития в целом, по-видимому, будет существенно снижать удовлетворённость карьерой.

Вместе с тем, точка зрения, согласно которой развитие не останавливается, а имеет место в течение всей жизни человека, как уже отмечалось выше, не менее убедительна. Так, ключевое положение Л. - Дж. Питера вступает в противоречие с основными положениями деятельностного подхода (А. Н. Леонтьев) [56] и с принципом гетерохронности развития, введенным и обоснованным Б. Г. Ананьевым [5].

Мы остановились на работах А. Н. Леонтьева и Б. Г. Ананьева, поскольку их взгляды, подходы и концепции стали основополагающими для многих последующих теоретических и эмпирических исследований в современной отечественной психологии. Здесь открываются несколько иные возможности построения гипотез о взаимовлиянии удовлетворённости карьерой и личностно-профессионального развития человека.

А. Н. Леонтьев раскрывает механизм непрерывного развития. Он пишет, что формирование личности предполагает развитие процесса целеобразования и соответственно развития действий субъекта. Действия, всё более обогащаясь, как бы перерастают тот круг деятельностей, которые они реализуют, и вступают в противоречие с породившими их мотивами. «В результате происходит изменение их иерархии и рождение новых мотивов – новых видов деятельности; прежние цели психологически дискредитируются...» [56]. То есть, А. Н. Леонтьев раскрывает психологическую сущность деятельности: рождение в процессе её осуществления новых целей и новых мотивов. Ю. Б. Гиппенрейтер, характеризуя сущность деятельностного подхода А. Н. Леонтьева, прямо указывает, что «в ходе деятельности формируются новые мотивы и потребности (Д – М – П). Иначе и не может быть», поскольку в противном случае новые потребности у человека в течение жизни вообще не возникали бы никогда [16].

Иными словами, следуя логике деятельностного подхода, можно заключить, что, выходя на уровень своей некомпетентности, в процессе деятельности, выводящей его на этот уровень, человек обретёт новые мотивы как предметы потребностей, новые цели, побуждающие к новой деятельности. А новая деятельность обеспечит решение новых задач, что предполагает очередное наращивание компетентности.

В исследованиях Б. Г. Ананьева на большом эмпирическом материале было показано, что развитие конкретных функций, возможностей выполнять ту или иную деятельность не прекращается в течение всей жизни человека, и имеет двухфазный характер. На первой фазе имеет место «общий фронтальный прогресс функций» [5], т. е. рост компетентности в том или ином виде деятельности. На второй фазе «индивидуализация развития... возрастает» [5]. И здесь развитие одних функциональных компонентов, обеспечивающих успешность деятельности, совпадает с «начавшейся инволюцией, т. е., спадом других. Вторая фаза обеспечивается активностью человека как субъекта и личности...» [5]. Иными словами, по данным Б. Г. Ананьева, в действительности невозможна ситуация, при которой человек выходит на уровень своей некомпетентности и остаётся там всю последующую жизнь. Траектория индивидуализированного развития человека будет проложена дальше в соответствии со сложившейся персональной картиной гетерохронности развитых и угасающих возможностей, способностей, функций, под влиянием наличной и актуальной социальной ситуации развития, в зависимости от характера движущих сил и источника развития личности профессионала. Б. Г. Ананьев показывает это на примере анализа полученных им и его сотрудниками данных о гетерохронности в развитии и инволюции мышления и памяти человека, называя эффект их попеременного доминирования в общем развитии «мнемологическим градиентом» [5].

Таким образом, продуктивной карьерной динамикой, обеспечивающей побуждение к личностно-профессиональному развитию субъекта труда, будет динамика, сопровождающая профессиональную деятельность человека, в процессе ко-

торой постоянно рождаются новые цели, а значит и новые карьерные устремления, необходимые для воплощения целей в жизнь.

Косвенно, теоретические конструкты А. Н. Леонтьева и Б. Г. Ананьева нашли, вероятно, отражение в житейских психологических взглядах на карьеру и работу. Имеется в виду бытующее мнение о том, что работу следует менять каждые пять лет. То есть, цикличность наращивания и спада удовлетворённости своей профессиональной карьерой и деятельностью ощущается в массовом сознании. Вероятно, эта цикличность и есть некий признак личностно-профессионального развития, который полезно рассматривать как элемент гипотезы.

Гипотеза о связи стремления к личностно-профессиональному развитию с удовлетворённостью карьерой в логике представленных выше взглядов может быть сформулирована следующим образом. Цикличность в подъёмах и снижениях уровня удовлетворённости карьерой, где спады в удовлетворённости карьерой совпадают с возникновением новых личностно-значимых мотивов профессиональной деятельности человека, может свидетельствовать о положительной динамике в личностно-профессиональном развитии. При этом на подъёмах карьеры её значимость для человека может возрастать, а на спадах обесцениваться и снижаться.

Жизненная стратегия как «движущая сила» личностно-профессионального развития и карьеры во всем многообразии своего проявления стала предметом всестороннего изучения в работах многих исследователей [32, 43, 48, 60, 64, 72, 73, 76, 77, 78, 79, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 118, 119, 120]. Здесь мотивы карьеры и личностно-профессионального развития как бы выводятся из плоскости поиска ответа на вопрос об их непосредственном взаимовлиянии, и, обогащаясь дополняющими их третьими факторами различной природы, изучаются как опосредствованно связанные процессы.

В современный оборот психологических понятий категория «стратегия жизни» впервые была введена К. А. Абульхановой в её известной монографии с одноимённым названием. Там автор провела интереснейший идеографический анализ жизненных стратегий, имплицитно управляющих деятельностью и жиз-

ненными выборами человека. Осознанность жизненных стратегий обсуждалась как один из приоритетных путей саморазвития.

Но корни представлений о жизненных стратегиях, как можно обнаружить, уходят весьма глубоко. Эти идеи отчасти перекликаются с мыслями У. Джемса и З. Фрейда. Так, известна формула У. Джемса [26], в которой, если использовать точный перевод, «самоуважение» (а не «самооценка», как пишется в некоторых учебных пособиях) является результатом дроби, в числителе которой находится «успех», а в знаменателе – «уровень притязаний». Не менее известно высказывание З. Фрейда о том, что «люди сильны до тех пор, пока они отстаивают сильную идею» (цит. по [121]; см. также [144]).

Полезно, как нам кажется, сопоставить эти классические суждения и взгляды с представлениями о стратегической жизненной идее как об осознанном и конкретизированном «призвании человека», как о проявлении его жизненной стратегии (по Ю. В. Синягину).

Представления о жизненных стратегиях, о призвании были плодотворно развиты Ю. В. Синягиным. В цикле своих последних исследований он конкретизировал, уточнил, номотетически фундировал систему представлений о жизненных стратегиях. Учёный сделал это понятие поддающимся операционализации, диагностике [100, 101, 102, 103], а также, что существенно для нашего исследования, показал возможные корреляции между личностно профессиональным развитием и карьерой, которые явно или неявно опосредствуются жизненной стратегией, в русле которой живёт и действует человек.

Вторым понятием, определённым Ю. В. Синягиным, как более точное наименование жизненной стратегии человека, имплицитно присутствующей в эмоционально-мотивационной сфере личности и обеспечивающей обоснованность поступков, волевых актов, жизненных свершений, стало понятие о личностно-значимой профессиональной идее стратегического масштаба – стратегической жизненной идее. Это понятие является своеобразным развитием основополагающих философско-психологических построений, относящихся к жизненным стратегиям, методологическим развитием, открывающим принципиально

иные возможности понимания и осмысления сущностных характеристик человека как индивида, личности, индивидуальности и субъекта деятельности в теоретическом, прикладном и практическом аспектах. Справедливо будет утверждать, что Ю. В. Сиягин осуществил методологическое преобразование и качественную интеграцию неявного содержания ряда основополагающих психологических теорий, связанного с поиском личностью своего жизненного пути, жизненного смысла, своего предназначения, или, как позднее формулировал сам автор, «своего призвания». До методологической интеграции Ю. В. Сиягина эти неявные содержания были парциально представлены лишь в пространстве научных теорий общепсихологического, академического уровня.

Классически они трактовались, например, как воплощение субъекта жизни в возвышающей его деятельности, то есть, как переход субъекта жизни в деятельность, являющейся для него объектом (С. Л. Рубинштейн) [95]. Позднее эта формула про «человека, живущего своим делом и ради своего дела», развивалась и конкретизировалась либо как способность личности организовывать свой жизненный путь в единое целое, подчинённое её целям (К. А. Абульханова) [1], как «воля личности» (Ю. Б. Гиппенрейтер) [16], либо как волевая регуляция (В. А. Иванников) [36] и т. д.

Обоснованность и функциональность научного понятия тем выше, чем точнее очерчены грани реальности, отражаемые им, поэтому, методологически актуальной становится сопоставление дефиниций, близких и родственных по содержанию, по сущностным характеристикам, по их смыслу [134].

Для личностно-значимой профессиональной идеи стратегического масштаба таким понятием являются частично пересекающиеся с ним по смысловому контексту представления о «призвании». На предварительном уровне анализа, очевидно, что «призвание» и стратегическая жизненная идея, как сущностные аспекты жизненной стратегии отличаются по степени динамичности. Не менее существенное отличие состоит в том, что, как правило, в представлениях о «призвании» подразумевается и содержится некий «набор» уже образовавшихся и существующих у человека целей и жизненных смыслов. Стратегическая жизненная

идея обязана своему рождению внутреннему выбору единственно принимаемой на личностном уровне ведущей жизненной цели, из имеющегося «набора» целей и смыслов, воспринимающихся человеком как его призвание. Показательно, что о «призвании» есть упоминание лишь в Большом психологическом словаре [14], но оно там не раскрывается: «Призвание (англ. vocation) – см. Склонность» [14]. То есть, «призвание» для авторов словаря является прямым синонимом «склонности». Е. П. Ильин также утверждает, что «...спутником истинной и ярко выраженной склонности к какой-то деятельности часто является способность к этой же деятельности. А отсюда не так далеко и до определения призвания человека» [38]. Но собственно определения призвания автор не предлагает и понятие это не рассматривает. Выявленная методологическая неясность и нечёткость представлений о призвании оставляет его сегодня в ряду социолого-публицистических метафор. Это создаёт дополнительные трудности в определении психологического содержания понятия и одновременно свидетельствует о необходимости его научной разработки.

Пока можно лишь утверждать, опираясь на слабо систематизированные наблюдения и предварительные догадки, что карьерный успех сам по себе вряд ли может осознаваться человеком как его «жизненная стратегия», тем более, как «призвание». Ещё менее вероятен вариант жизненного сценария, где карьерные мотивы превратились в стратегическую жизненную идею.

Анализ работ Ю. В. Синягина позволяет заключить, что, по логике автора, «жизненная стратегия», ядром которой стала конкретизированная и осознанная индивидом лично-значимая профессиональная идея стратегического масштаба, как бы обладает функцией кристаллизации неопределённых и слабо осознаваемых представлений человека о своём призвании как склонности к чему-то. И то, и другое скорее связано с продуктивной деятельностью, имеющей результат, продукт в широком смысле, который может быть предъявлен, социально востребован и который бы открывал новые перспективы развития в дальнейшем. Тогда становится очевидной мысль о том, что жизненная стратегия, приобретая черты призвания, в определённые периоды жизни человека может кристаллизироваться в



стратегическую жизненную идею, идею жизни, её жизненный смысл. И, поскольку в процессе деятельности по воплощению идеи неизбежно рождаются новые догадки, соображения, новые идеи, новые цели, усложняющие изначальный вариант, человек не может не преобразовывать стратегическую жизненную идею, обогащая и видоизменяя её в соответствии со своей жизненной стратегией. То есть, саморазвивающейся движущей силой личностно-профессионального роста, вероятно, является жизненная стратегия человека, воплощающаяся в призвание и в стратегическую жизненную идею. На каком-то отрезке жизни самоцелью может стать и карьера, мотивы которой затем преобразуются во что-то более сложное и субъективно новое.

В итоге всех соображений, приведённых выше несложно прийти к заключению о том, что субъективное восприятие человеком результата своей деятельности как успеха не является чем-то постоянным, будь то карьера, новый уровень компетентности, либо иная конкретная цель. Стратегическая жизненная идея, это саморазвивающаяся, перевоплощающаяся сущность.

Изменение, усложнение, обогащение и, может быть, даже перерождение этой сущности, вероятно, может происходить в процессе реализации самой стратегической жизненной идеи, в процессе служения своему призванию.

Гипотеза о связи между восприятием карьеры и стремлением к личностно-профессиональному развитию, обнаруживающемуся у человека, может теперь быть построена с опорой на понятия о жизненных стратегиях, о призвании и о стратегической жизненной идее, интегративная многозначность и потенциал которых, как мы видим, ещё не окончательно «вычерпаны» теоретиками и методологами психологии.

Жизненные цели можно представить и понять, например, как стремление воплотить, сделать реальностью нечто социально значимое, имеющее признаки содержательности в научном, культурном, производственном, служебном или ином каком-либо плане. Тогда, по логике В. Франкла, счастье и удовлетворённость жизнью становятся переживаниями, сопровождающими движение к содержательно наполненной цели и нарастающими в момент её достижения. В контек-

сте настоящего исследования восприятие карьеры будет рассмотрено в его крайних проявлениях. Это удовлетворённость и неудовлетворённость карьерой, а также высокая или низкая значимость карьеры для субъекта профессиональной деятельности.

Исходя из этих соображений, мы под удовлетворённостью карьерой будем понимать удовлетворённость не результатом или процессом карьерного роста самого по себе, а успешность карьерного продвижения, обеспечивающего человеку достижение личностно-профессиональной самореализации, и далее, самотрансценденции.

Примерами личностно-профессиональной самореализации, для выхода на которую необходим успех в карьере, могут быть очень разные сюжеты жизнедеятельности. Это и совершенствование профессионального мастерства высокого уровня, и создание сложного новационного продукта, и разработка прогрессивной технологии с последующим внедрением, а также создание произведения искусства, качественное выполнение некоего объёма работ к необходимому сроку, и т. д. Таким образом, удовлетворённость карьерой как частное проявление удовлетворённости жизнью, становятся неким переживанием, сопутствующим достижению трудового успеха, приближению к цели деятельности, прежде всего, профессиональной, но не самоцелью.

Примерами личностно-профессиональной трансценденции (по В. Франклу), представляющей собой на конкретно-психологическом уровне зарождение у субъекта профессиональной деятельности таких стремлений, побуждений, интересов, смыслообразующих мотивов, полная и окончательная реализация которых уже выходит за границы физической жизни человека. Это может быть наставничество, обеспечивающее перспективное продолжение дела жизни профессионала, воплощение этого дела в новых поколениях деятелей. Или развёртывание такой деятельности, цели и образ потребного будущего которой явно не могут быть воплощены в реальность на том отрезке времени, который даже в предельно возможном случае соответствует продолжительности жизни одного человека. Но профессионал погружается в такую перспективную работу, видимо

понимая, что без сегодняшних его усилий невозможно никакое дальнейшее продвижение. И такая самотрансценденция задаёт наиболее мощный импульс энтузиазма, увлечённости, мощности стремлений к саморазвитию на любом жизненном отрезке, переживаемом человеком. Карьера как средство воплощения таких стремлений в жизнь безоговорочно используется субъектом «трансцендирующей» профессиональной деятельности.

Здесь мы наметим гипотетические связи между тем, как госслужащий воспринимает ценность карьеры, как он переживает удовлетворённость ею и тем, каково его стремление к личностно-профессиональному развитию.

Л. И. Анцыферова в своих исследованиях показала, что удовлетворённость профессиональной деятельностью и, одновременно, наращивание потенциала в личностном развитии зависят от того, насколько значимым для субъекта труда является то дело, профессиональные усилия для выполнения которого человек прилагает, какое место в жизненном мире личности занимает конкретная профессиональная деятельность и траектории её осуществления [6]. То есть, автор сопоставляет удовлетворённость трудом, а значит, и карьерой, динамику личностно-профессионального развития с одной стороны, и значимость всего этого для человека, с другой.

Анализируя пути, сюжеты, направленность развития личности в профессиональном плане, А. К. Маркова создала прецедент построения предположительных периодов или фаз формирования профессионализма личности. Причем, что для нас актуально, эти периодизации были названы автором гипотетическими, поскольку созданы в форме научно обоснованных гипотез [65].

Используя теоретические построения А. К. Марковой и методологические суждения Л. И. Анцыферовой, мы также предприняли попытку моделирования гипотетических зависимостей двух групп переменных. К первой группе мы отнесли удовлетворённость карьерой и ценность карьерного успеха для человека, а ко второй – проявления стремлений к личностно-профессиональному развитию. То есть, если соотнести успешность в карьере и значимость (ценность) этого успеха для личности профессионала, можно получить гипотетическую типологию

уровней зависимости удовлетворённости человека своей карьерой и динамикой его развития в личностно-профессиональном плане. Такая типология представлена на рисунке 1.

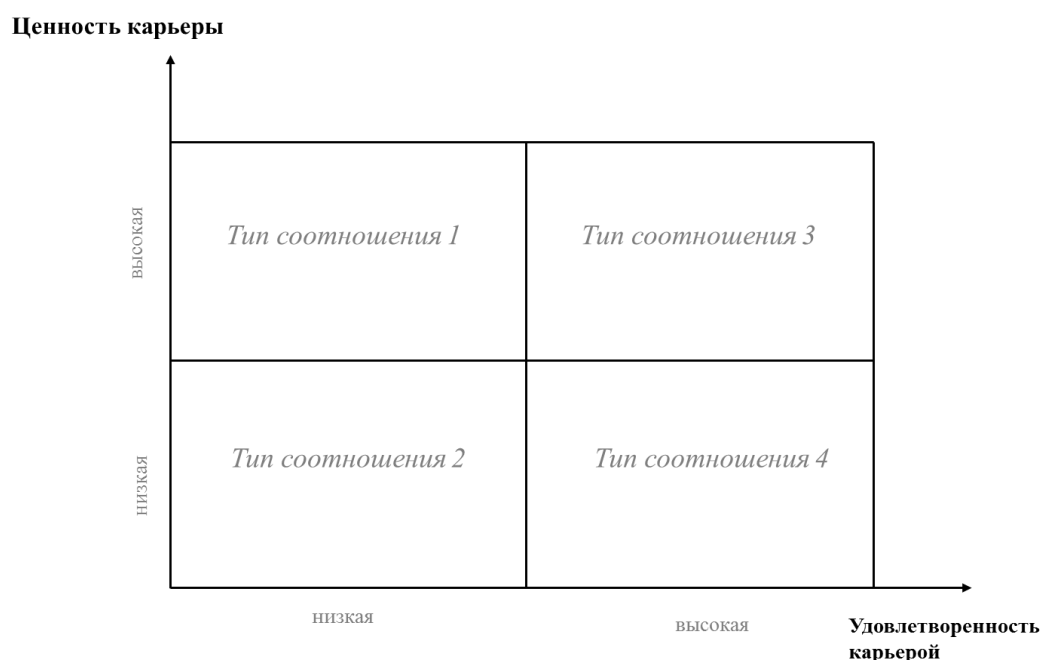


Рисунок 1. Типы соотношения ценности карьеры и удовлетворенности карьерой

В соответствии с логикой образовавшихся сочетаний ценности и удовлетворённости карьерой, мы можем сформулировать четыре гипотетических варианта, образующихся в зависимости от характера соотношений между ценностью карьеры и удовлетворённостью ею.

С учётом обобщённого взгляда на карьерный успех, следует предположить, что «продуктивное» соотношение удовлетворённости и значимости карьеры возможно тогда и только тогда, когда карьера делается ради стратегической жизненной идеи, ради её воплощения, ради служения своему «призванию». Исходя из этого целесообразным представляется добавить в представленную модель третье измерение – наличия у человека стратегической жизненной идеи. Таким образом, различные варианты соотношения между удовлетворенностью карьерой, её значимостью как ценности и стратегической жизненной идеей образуют типы восприятия карьеры, представленные на рисунке 2.

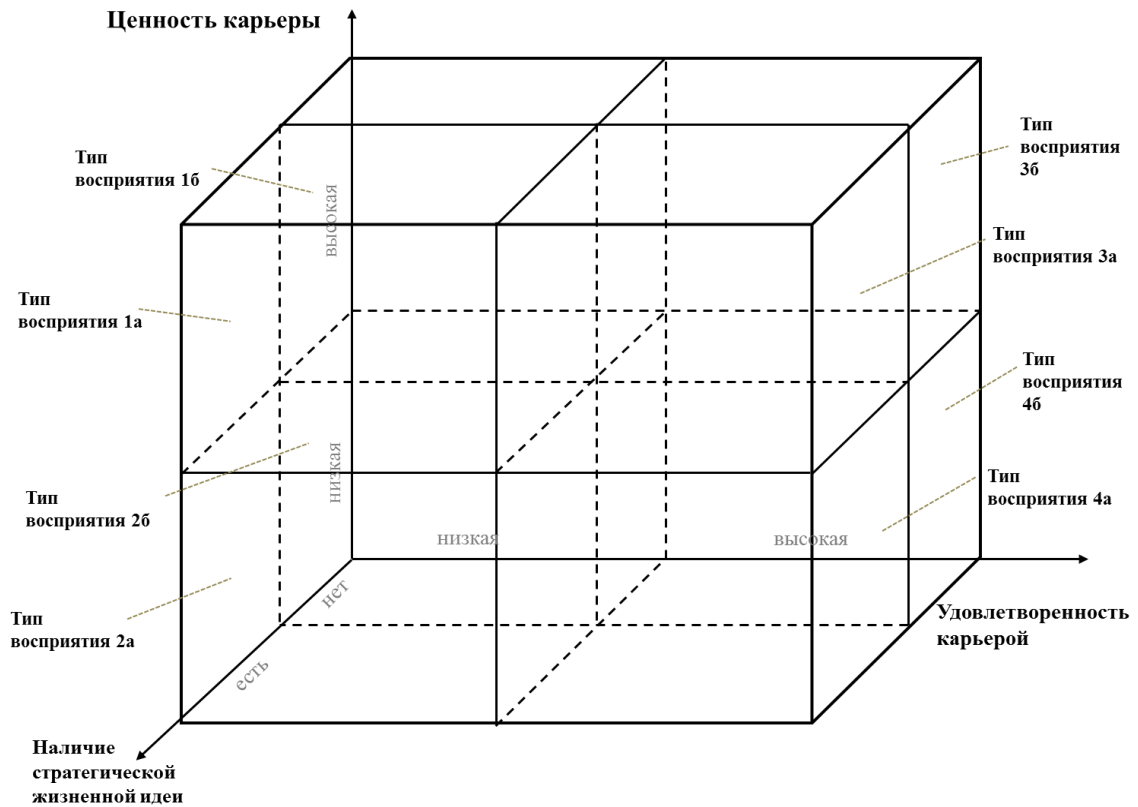


Рисунок 2. Типы восприятия карьеры

Каждый из получившихся восьми типов восприятия карьеры имеет по три версии соотношения с уровнем выраженности мотивации человека к личностно-профессиональному развитию: сильной, слабой или неопределенной.

На основании всего описанного можно говорить о том, что основная гипотеза о связи между восприятием карьеры субъектом профессиональной деятельности и стремлением к личностно-профессиональному развитию сводится к следующему. Если карьера становится средством воплощения своего призвания, своей стратегической жизненной идеи, а удовлетворённость результатами профессиональной деятельности является одновременно и удовлетворенностью карьерой, обеспечивающей решение усложняющихся профессиональных задач, то, карьера становится фактором, инициирующим рост стремления госслужащего как субъекта труда к личностно-профессиональному развитию.

При этом целесообразным представляется дать *интерпретацию* всем получившимся типам восприятия карьеры.

*Тип восприятия 1.* Этот тип характеризуется сочетанием восприятия карьеры как высокой ценности при низкой удовлетворённости ею. Здесь весьма возможно максимальное взаимовлияние фактора карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию. Но направленность этого взаимовлияния, его «знак», вероятно, будут зависеть от того, есть ли у человека призвание, дело жизни, стратегическая жизненная идея, ради воплощения которой стоит стремиться и к карьере, и к развитию в личностно-профессиональном плане.

*Тип восприятия 1-а.* Вероятно, взаимовлияние восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию будет максимальным, если у человека обнаруживается призвание, порождающее соответствующую жизненную стратегию, направленную на реализацию дела жизни, стратегической жизненной идеи.

*Тип восприятия 1-б.* Если у человека обнаруживается сочетание низкой удовлетворённости и высокой ценности карьеры, отсутствует стремление к личностно-профессиональному развитию то, вероятно, эффект взаимовлияния подобного сочетания исследуемых явлений (процессов) будет явно отрицательным. Человек здесь стремится к карьере ради карьеры. Здесь вектор восприятия личностно-профессионального развития как необходимости меняет направленность, меняет свой знак. Человек имеет заметное и ярко выраженное стремление избегать личностно-профессионального развития как пути, усложняющего, обременяющего и замедляющего процесс достижения вожделенного карьерного уровня и соответствующего ему социального статуса. Таким образом, можно предположить, что здесь особенности восприятия карьеры как высокой ценности при низкой удовлетворённости ею, явно тормозят развитие госслужащего как личности и как профессионала. Очевидно также, что сколько-нибудь отчётливое, осознанное призвание не просматривается.

*Тип восприятия 2.* Если обнаруживает себя сочетание низкой ценности и низкой удовлетворённости карьерой, то возможна слабая и неустойчивая взаимо-

связь восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию при любой версии этого типа восприятия.

*Тип восприятия 2-а.* Если высокое стремление к личностно-профессиональному развитию сочетается с восприятием карьеры как ничтожно малой ценности и одновременно не обнаруживается удовлетворённость ею, то такое сочетание характеристик представляется маловероятным и не вполне логичным. Субъект профессиональной деятельности, наверное, будет переживать заметное стремление к развитию ровно постольку, поскольку это будет требовать его профессиональная деятельность вне зависимости от складывающейся карьеры. Очевидно, что здесь связь стремления к личностно-профессиональному развитию с восприятием карьеры либо вообще не просматривается, либо представляется несущественной. Сочетание ярко выраженной стратегической жизненной идеи, высокого стремления к развитию и обесценивания карьеры при явной неудовлетворённости ею кажется совсем невероятным, прежде всего, именно для госслужащего, в деятельности которого карьера является значительно более важной составляющей жизненных смыслов, чем, например, в деятельности исследователя, предпринимателя, инженера.

*Тип восприятия 2-б.* Сочетание низкой удовлетворённости, низкой ценности карьеры и слабого стремления к личностно-профессиональному развитию возможны при крайней невнятности, неосознанности, явном непонимании своего призвания. О конкретизации призвания до уровня стратегической жизненной идеи здесь нет и речи. Всё это, по-видимому, порождает лишь спорадические нестойкие и непродолжительные вспышки стремления к развитию в личностном и в профессиональном плане, вызванные лишь неудовлетворённостью своим карьерным продвижением. Ценность же этого продвижения, согласно данному типу восприятия, для госслужащего невысока. Отсюда можно прогнозировать необоснованное и инфантильное желание делать карьеру без усилий. Положим, у человека возникают какие-либо возможности пойти по карьерной лестнице простым и непритязательным путём, лишь проявляя беспринципную и некритичную лояльность к лицам, принимающим решения о его карьерной судьбе. Тогда, скорее все-

го, из-за низкой ценности карьеры для такого человека, карьерный успех его может быть разрушен им же самим при потере интереса к карьеризму. Поэтому, здесь можно предполагать слабую взаимосвязь между восприятием карьеры и стремлением к личностно-профессиональному развитию.

*Тип восприятия 3.* Сочетание высокой удовлетворённости карьерой с её высокой ценностью для человека, вероятно, не обнаружит устойчивых корреляционных связей со стремлением к личностно-профессиональному развитию, безотносительно того, насколько это стремление окажется сильным или слабым.

*Тип восприятия 3-а.* В сочетании с заметным стремлением к личностно-профессиональному развитию высокая удовлетворённость карьерой и высокая её ценность может совпадать с ярко выраженным призванием, выходящим на уровень стратегической жизненной идеи, воплощение которой либо состоялось, либо близко к желаемому уровню. Спады в стремлении к личностно-профессиональному развитию могут возникать в моменты переживания достижений, связанных с основной деятельностью. Отсюда допустимо прогнозировать неустойчивость стремлений. Подъёмы стремления к развитию в личностном и в профессиональном плане, очевидно, могут совпадать с возникновением новых личностно значимых мотивов профессиональной деятельности человека и свидетельствовать о положительной динамике в преобразовании, усложнении, обогащении образа потребного будущего, являющегося своеобразным обновлением субъективных представлений о стратегической жизненной идее. Здесь воплощение профессиональных замыслов, связанных с призванием, и стремление к личностно-профессиональному развитию представляются слабо связанными с восприятием карьеры.

*Тип восприятия 3-б.* Сочетание высокой ценности карьеры, высокой удовлетворённости ею при относительно слабом стремлении к личностно-профессиональному развитию может свидетельствовать о стагнации. Здесь можно прогнозировать самоуспокоенность, отсутствие интереса к профессии, остановку в развитии своего призвания и в генерации обновлений в стратегической жизненной идее, если она вообще осознаётся и функционирует во внутреннем мире че-



ловека как мотив к профессиональной деятельности. Человек сделал карьеру, вероятно, заслуженно, обрёл уважение и известность в профессиональном мире и живёт прошлым. Связь между восприятием карьеры и стремлением к личностно-профессиональному развитию представляется неустойчивой.

*Тип восприятия 4.* Здесь восприятие карьеры характеризуется её низкой ценностью для человека и высокой удовлетворённостью карьерными достижениями. Предположительно такое соотношение восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию отличается минимальным взаимовлиянием.

*Тип восприятия 4-а.* Если человек обнаруживает высокий уровень стремления к личностно-профессиональному развитию при низкой ценности карьеры и высокой удовлетворённости ею, это может означать, что призвание такого человека абсолютно не связано с необходимостью карьерных достижений. Для государственной службы такая ситуация возможна лишь в том случае, если рассматривать такой вид деятельности, как советники, консультанты. Однако и здесь элемент карьерных побуждений, как правило, присутствует, поскольку, из роли советников люди нередко переходят на карьерные должности. Отсюда можно предположить, что низкая ценность карьеры может быть, по большей части, декларацией, маскирующей реально высокую ценность карьеры для человека. Либо, действительно, творческая составляющая призвания человека такова, что он удовлетворён любой своей должностью и не очень её ценит как личностное достижение.

*Тип восприятия 4-б.* Сочетание низкой ценности карьеры при высокой удовлетворённости ей и слабо выраженном стремлении к личностно-профессиональному развитию может свидетельствовать об отсутствии у человека каких-либо признаков осознанного и переживаемого как глубоко личный мотив профессионального призвания. Увлечённость такого человека своей профессиональной деятельностью явно не соответствует уровню стратегической жизненной идеи. Здесь просматривается равнодушие к делу, его результатам, слабая личностная вовлечённость в работу. Вероятно, главные, смыслообразующие интере-

сы, мотивы, увлечения человека находятся вне профессиональной деятельности, которой ему приходится заниматься. Здесь можно говорить не о «сдвиге мотива на цель», как при стремлении к карьере ради карьеры, а о своеобразном «сдвиге несостоятельности». Человек явно несостоятелен на своём рабочем посту, на занимаемой должности. Но самореализуется и, вполне возможно, даже самотрансцендируется он где-то в иных сферах человеческой жизнедеятельности.

Изучение работ, где в той или иной мере затрагиваются вопросы восприятия карьеры и динамики личностно-профессионального развития, показало следующее. Прямых эмпирических и теоретических исследований взаимовлияния карьеры и стремления субъекта деятельности к личностно-профессиональному развитию нет.

Вместе с тем, результаты исследований, посвящённых непосредственно карьере, достижениям, успеху, удовлетворённости жизнью, позволяют сформулировать два уровня гипотез и основные задачи для проведения экспериментального исследования.

К первому, основному, уровню относится гипотеза о том, что восприятие карьеры и стремление к личностно-профессиональному развитию по-разному влияют друг на друга. Это влияние определяется уровнем выраженности стремления к личностно-профессиональному развитию, а также особенностями сочетания удовлетворённости карьерой и восприятием её как большой или малой ценности. Одной из значимых причин, актуализирующих те или иные сочетания названных сущностей, является наличие или отсутствие у госслужащего своего призвания, проявляющегося в форме стратегической жизненной идеи, что нередко является катализатором стремления к личностно-профессиональному развитию.

Второй уровень составляют гипотезы о типах соотношения ценности карьеры и удовлетворённости ей при различных уровнях выраженности стремления к личностно-профессиональному развитию. Можно предположить, высокая ценность карьеры и низкая удовлетворённость ей чаще и устойчивее оказываются в отношениях сильного взаимовлияния со стремлением к личностно-профессиональному развитию, а соотношения высокой удовлетворённости и вос-

приятия низкой ценности карьеры – в отношениях устойчивого минимального взаимовлияния. Для каждой из четырёх гипотетических траекторий (соотношение удовлетворенности карьерой и значимости карьеры), по которым развёртывается сюжет жизнедеятельности человека, образуется по два жизненных сценария (типы восприятия карьеры), выход на которые зависит от выраженности стремления человека к личностно-профессиональному развитию. Можно предположить, что определяющим фактором выхода человека на каждый из жизненных сценариев является обладание человека призванием, конкретизирующимся до уровня стратегической жизненной идеи.

Эмпирическая проверка этих гипотез позволит в теоретическом плане уточнить и конкретизировать существенные аспекты личностно-профессионального развития человека.

Таким образом, оценив особенности взаимопроникновения мотивов карьеры и стремления субъекта деятельности развиваться в личностном и профессиональном плане, можно констатировать следующее. В практическом и прикладном аспекте использование закономерностей и корреляций между удовлетворённостью карьерой и стремлением человека к развитию в личностно-профессиональном плане открывает возможности существенно повысить эффективность методов оценки персонала, коучинга, профессионально-психологического консалтинга. Более того, одной из ключевых задач эмпирического исследования может стать организация экспериментального изучения обстоятельств, при которых удовлетворённость карьерой как средством воплощения призвания, стратегической жизненной идеи, как проявлениями жизненной стратегии человека, повышает, либо снижает стремление к личностно-профессиональному развитию его как субъекта профессиональной деятельности. При этом основным признаком того, что стремление к личностно-профессиональному развитию имеет место быть, мы будем считать обнаруживаемый процесс продвижения жизненной стратегии к воплощению призвания, опредмечивающегося в стратегической жизненной идее, либо выявленные изменения, преобразующие саму эту идею, как движущую силу развития личности.

Разобравшись с ключевым признаком, следует определить содержательные критерии стремления к личностно-профессиональному росту, а также выявить наиболее явные психологические характеристики этого стремления у государственных служащих.

### **Выводы по 1 главе**

1. Большинство современных научных исследований карьеры, а также развития профессионализма и личности профессионала, выполненных как у нас стране, так и за рубежом, испытывают влияние действующих социальных представлений, касающихся одобрения или осуждения декларируемых карьерных мотивов. Это носит неявные искажения в результаты исследований, особенно там, где карьера специально не анализируется как ценность.

2. Среди исследований карьеры много работ, посвящённых техникам, приёмам и способам карьерного продвижения, диагностике и прогнозированию оптимальных карьерных траекторий. Мало исследований карьеры как ценности, как предельной цели, как средства достижения иных целей, как причины, побуждающей к развитию профессионализма и личности субъекта деятельности или препятствующей этому. Изучение восприятия карьеры как ценности, связь этого восприятия с развитием профессионала как личности открывает новые возможности в понимании процессов профессионального становления и в практике управления персоналом.

3. В современной психологии развития сложились два равно убедительных подхода к пониманию развития: как процесса, имеющего предел, ограничивающий дальнейшие приращения знаний, умений, навыков субъекта профессиональной деятельности и как процесса, не имеющего предела и не прекращающегося в течение всей жизни человека. Введение в контекст этого дискурса категории «стратегическая жизненная идея» открывает возможность рассматривать оба подхода как взаимодополняющие друг друга. В случае, когда субъект профессиональной деятельности обладает «стратегической жизненной идеей», его личност-

но-профессиональное развитие, инициируемое такой идеей, не останавливается. Это связано с саморазвитием, усложнением самой идеи в ходе её реализации. В случае отсутствия у госслужащего стратегической жизненной идеи оправданным окажется подход, где обосновано наличие предела, остановки в возможностях человека развиваться, поскольку любые конечные цели (карьера, материальный достаток, власть, статус, фиксированное профессиональное достижение), будучи реализованными, не создают необходимости дальнейших усилий, дальнейшего профессионального и личностного роста. Для этого нужны новые желания и новые, либо новационно развивающиеся идеи.

4. Обнаружены и прослежены концептуальные логические связи понятия «стратегическая жизненная идея» с близкими по значению и вошедшими в общепринятый научный оборот категориями психологии развития личности. По отношению к названному понятию эти категории могут быть расположены по степени конкретизации, «опредмеченности» в текущей деятельности. Началом такой последовательности, очевидно, является «самотрансценденция» (В. Франкл). Далее могут быть обозначены «смыслжизненная ориентация» (Д. А. Леонтьев), «самоактуализация» (А. Маслоу), «жизненная стратегия» (К. А. Абульханова, Ю. В. Сиягин), «жизненный смысл» (Л. В. Бороздина), «профессиональное призвание», «смыслообразующий мотив» (Д. А. Леонтьев), «воля личности» (Ю. Б. Гиппенрейтер), «личностный смысл» (А. Н. Леонтьев). Завершать эту последовательность должна «стратегическая жизненная идея» как понятие, сущностно близкое рядоположенным выше, но в наибольшей степени поддающееся конкретизации и «опредмечиванию» в практической работе.

5. Сформулирована гипотеза исследования, основное содержание которой состоит в следующем. Стремление к личностно-профессиональному развитию и восприятие госслужащим карьеры имеют наиболее заметные корреляционные связи, когда госслужащий воспринимает карьеру как высокую ценность и при этом испытывает неудовлетворённость своим карьерным продвижением. Если госслужащий обладает стратегической жизненной идеей, то восприятие карьеры, приведённое выше, будет связано с сильным стремлением к личностно-

профессиональному развитию. Если же такой идеи госслужащий не обнаруживает, то названный вариант восприятия карьеры будет очевидно связан со слабым стремлением к личностно-профессиональному развитию. Остальные сочетания ценности карьеры и удовлетворённости ею в восприятии госслужащего порождают иные «жизненные сценарии», характеризующиеся неустойчивыми или минимальными взаимовлияниями восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию.

6. Составлен словарь рабочих терминов:

а) *восприятие карьеры* – составляющая социальной перцепции, включающая в себя удовлетворенность карьерой и её субъективную значимость;

б) *личностно-профессиональное развитие*:

– процесс развития личности (в широком понимании), преимущественно ориентированной на высокий уровень профессионализма и профессиональные достижения, осуществляемый с помощью обучения и саморазвития, профессиональной деятельности и профессиональных взаимодействий (Акмеологический словарь, 2002);

– процесс взаимозависимого личностного и профессионального развития человека, проявляющийся в диалектическом противоречии между адаптационными и самореализационными проявлениями деятельности человека (А. К. Маркова);

в) *типы восприятия карьеры* – различные варианты соотношения удовлетворенности государственным служащим своей карьерой, её субъективной значимости как ценности и стратегической жизненной идеи;

г) *стратегическая жизненная идея* - дальние цели стратегического характера, касающиеся жизнедеятельности и профессиональной работы государственного служащего; призвание (В. Н. Марков, Ю. В. Синягин).

## **ГЛАВА 2. ВОСПРИЯТИЕ КАРЬЕРЫ ГОССЛУЖАЩИМИ И ИХ МОТИВАЦИЯ К ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ: ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Понятия «характеристика» и «критерий» трактуются в словарях [4, 14], а также в соответствующих публикациях [8, 17, 111] следующим образом.

Характеристика – описание отличительных, особенных свойств кого-либо или чего-либо.

Критерий (др. греч. — способность различения, средство суждения, мерило) — в различном контексте выступает как признак либо основа, на базе которой возможно определить меру и полноту совпадения изучаемой реальности с некими наперед заданными нормативами, категориями, образцами.

Иными словами, на этимологическом уровне оба этих понятия являются не просто близкими, но и взаимодополняющими. Можно рассматривать критерий как версию или вариант характеристики, где не только отражены особенности изучаемого объекта, но они представлены как в той или иной мере соответствующие некоему уровню их проявления – высокому или низкому.

Именно такое понимание и представление психологических характеристик будет целесообразным в настоящей работе. Выявленные и сформулированные подобным образом содержательные критерии изучаемых сущностей позволят одновременно охарактеризовать и на этой основе оценить:

- выраженность стремления госслужащего к личностно-профессиональному развитию;
- меру его удовлетворённости карьерой;
- уровень восприятия карьеры как ценности.

## **2.1. Сущностные характеристики и содержательные критерии восприятия госслужащими карьеры**

Задача описания психологических характеристик, представления и понимания их как критериев, обеспечивающих, прежде всего, содержательный анализ особенностей восприятия карьеры и стремления субъекта профессиональной деятельности к личностно-профессиональному развитию, может иметь неоднозначные решения. Эти решения зависят от целого ряда обстоятельств.

В одних исследованиях своеобразным психологическим наполнением содержательных критериев, характеризующих карьеру и развитие в профессионально-личностном плане, являются описания способностей, личностно-профессионального ресурса и управленческого потенциала субъекта профессиональной деятельности. В других – учитывается влияние социокультурной среды, динамика карьерных перспектив, внешние возможности и условия для профессионального развития и личностного роста человека [72]. Примеры избирательности в акцентах при выявлении сущностных характеристик предмета исследования и формирования на их основе содержательных критериев эмпирического изучения и теоретического анализа, являются настолько многочисленными, что здесь их можно временно не продолжать.

Иными словами, палитра содержательных критериев, характеризующих эти и другие сущности, неизбежно задаётся, конкретизируется исследователями и как бы проходит у них процедуру своеобразной селекции.

Несомненно, полезными и целесообразными содержательными критериями могут выступать лишь те сущностные характеристики исследуемых реалий, которые позволяют надёжно опознавать и различать эти реалии, ориентируясь только на избранные исследователями сущностные характеристики как на критерии различения и описания, не требующие дополнительных верифицирующих процедур.

Среди довольно широкого континуума сущностных характеристик карьеры и личностно-профессионального развития необходимо выделить, прежде все-



го, те из них, что окажутся полезными в роли содержательных критериев, ориентированность на которые обеспечит решение актуальных исследовательских задач.

Синонимичность сущностных характеристик карьеры и личностно-профессионального развития, их частичное пересечение, смысловое родство, легко просматривающиеся во многих исследованиях хоть далеко не полные, и не всегда очевидные, порождают необходимость их осознания и разграничения.

В ряде работ карьера рассматривается как одна из значимых, психологически сложных сторон жизни человека [21, 28, 29, 30, 33, 43, 46, 48, 49, 50]. Здесь исследователи не могут не учитывать влияние, оказываемое на карьерный успех текущей социальной ситуацией, открывающихся возможностей и перспектив в будущем, содержания профессиональной деятельности, в русле которой предполагается или уже совершается карьерное продвижение. Тогда актуальными сущностными характеристиками и содержательными критериями в исследовании становятся следующие особенности профессиональной деятельности:

- степень её социальной значимости;
- уровень новизны или традиционности (если смотреть на них с общественной точки зрения);
- степень конкурентной напряжённости в борьбе за карьеру;
- наличие не только факта такой борьбы, но соответствующих мотивов конкуренции и т. д. [53, 62, 71, 75, 89].

Несложно заметить, что подход, где профессиональная деятельность фигурирует как элемент характеристики карьеры, вновь создаёт эффект пересечения и взаимопроникновения содержательных критериев восприятия карьеры и оценки стремления к личностно-профессиональному развитию, которое как раз и инициируется в процессе деятельности.

Карьеру можно характеризовать, опираясь на разнообразие её типов (Е. А. Могилёвкин), либо используя описания тех или иных её разновидностей (Р. Л. Кричевский, А. С. Миронова-Тихомирова, Г. Б. Михайлова, О. В. Москаленко), не сводимых в единую типологию по какому-либо общему основанию.

Среди представлений многих исследователей [10, 12, 13, 21, 29, 34, 43, 46, 50, 53, 60, 70, 72, 75, 89, 96, 102, 108, 110, 116, 120, 134, 151, 157] о признаках, особенностях, всевозможных сущностях, критериях, отображающих и описывающих карьеру, обнаруживаются следующие варианты:

- субъективно быстрое или медленное карьерное продвижение (карьерный «лифт», либо карьерная «лестница»);
- вертикальная профессиональная карьера (рост разрядности, присвоение высших профессиональных категорий и т. п.);
- горизонтальная профессиональная карьера (последовательная смена мест работы);
- вертикальная управленческая карьера (когда переход на руководящую работу и управленческий рост неизбежно приводят к частичной утрате профессиональных навыков);
- горизонтальная управленческая карьера (последовательная смена разнотипных управляемых объектов одного уровня);
- «полипрофессиональная» карьера (в ходе которой человек меняет профессию, осуществляет профессиональную переподготовку, осваивает новые деятельности);
- нелинейная карьера, характеризующаяся периодами карьерного понижения и последующего повышения;
- иные варианты и жизненные сценарии карьерных изменений («прыжки с кочки на кочку» [61], «гонка за лидером» [152], «вечный второй у растущего первого» [157] и т. д.).

Из приведенного, пусть и не совсем полного, перечня, почерпнутого из современных исследований, видно, что почти все эти характеристики и критерии представлений о карьере, с не меньшим основанием могут восприниматься и как отображения отдельных составляющих процесса личностно-профессионального развития, выраженности стремления к такому развитию. Например, профессиональная или управленческая разновидности карьерных продвижений могут инициироваться мотивами профессионально-личностного роста, и здесь уже будет за-

труднительно отнести упомянутые критерии только лишь к карьере. Получается, что вопрос о принадлежности отдельного содержательного критерия, какой-либо психологической характеристики к восприятию карьеры или к особенностям развития каждый раз приходится решать специально.

Одним из путей преодоления подобной двойственности для ряда исследователей становится рассмотрение этих критериев и характеристик не как характеристик только развития, или только карьеры, а как описаний особенностей личности.

К характеристикам личности свела характеристики карьеры в своём исследовании И. П. Лотова [60]. Такой подход оказался вполне оправданным, автор убедительно обосновала его. Рассматривая госслужащего как субъекта, имеющего возможности, пусть и ограниченные внешними обстоятельствами, определять для себя траекторию собственной карьеры, И. П. Лотова обозначает континуум личностно ориентированных характеристик. Этот континуум, по мнению автора, прямо задаёт сюжеты и сценарии карьерной динамики человека, находящегося на госслужбе, открывает путь к формированию соответствующих содержательных критериев.

Конфигурация этих сущностных характеристик обобщённо охватывает мотивы и смыслы человека, продвигающегося в карьере или каким-то образом сформировавшего своё отношение к ней. Здесь же присутствуют жизненные ценности. Кроме того, множество сущностных характеристик карьеры, отражённое, по мысли автора, в личности человека, включает в себя представление о личностной направленности, рассмотренное, опять же в общем виде. Содержание сущностных характеристик карьеры, воспринимаемой сквозь призму личностных особенностей субъекта карьерных изменений, дополняют следующие компоненты, выступающие в роли критериев и признаков. Это – «интеллектуальные качества», личностный потенциал и качества субъекта профессиональной деятельности, особенно важные как в профессиональном плане, так и в психологическом аспекте.

Очевидно, что и в этом случае каждый из элементов, составляющих характеристику карьеры, анализируемую опосредствованно, через рассмотрение разных сторон личности, с не меньшей убедительностью может быть трактован как элемент сущностной характеристики личностно-профессионального развития человека.

Приведённые иллюстрации показывают необходимость того, чтобы избранные из общего массива сущностные характеристики открывали путь к построению на их основе содержательных критериев, недвусмысленно отображающих либо признаки, относящиеся к восприятию карьеры субъектом профессиональной деятельности, либо выявляли уровень стремления этого человека к личностно-профессиональному развитию.

Сущностные характеристики и содержательные критерии восприятия карьеры, вероятно, могут трактоваться как исходящие при анализе карьеры, рассматриваемой в роли фактора, влияющего на стремление к личностно-профессиональному развитию.

Но описания карьеры как процесса, как некоей траектории, сюжета, пути, имеющего те или иные признаки, далеко не всегда выглядят именно как психологические характеристики, позволяющие на их основе сформулировать содержательные критерии.

Например, особенности эффективного планирования карьеры, описанные и представленные А. Вайсманом (цит. по [72]) как разработка субъективных «полей успеха», или характеристики индивидуального планирования карьеры, составленные Ю. Семеновым (цит. по [72]), в большей степени следует понимать как организационные, а не психологические характеристики карьеры.

К технологическим характеристикам карьерного продвижения мы бы отнесли конструирование Д. М. Иванцевичем и А. А. Лобановым блок-схем, обеспечивающих оптимизацию пути выбора карьеры (цит. по [72]). Психологическое содержание таких характеристик, отображающих процедуры технических приёмов карьерного роста, может быть весьма вариативным.

В «технических», организационных, инструментальных характеристиках карьеры интересно было бы обнаружить их психологическую сущность. То есть, выявить психологические признаки, черты, элементы имплицитной системы субъективных психологических представлений человека о своей карьере.

Личностное восприятие карьеры, эмоциональное отношение к ней, её субъективная значимость, удовлетворённость карьерой, её смысл для человека, несомненно, имеют основания считаться психологическими характеристиками карьеры и, что немаловажно, позволяют избежать многозначности в их трактовке, а значит, и сформировать адекватные этим характеристикам содержательные критерии.

Важно отметить, что осознание личностной значимости карьеры, её ценности, понимание собственной удовлетворённости карьерными достижениями, рефлексия личностного смысла карьерного продвижения во многом зависят от индивидуальных особенностей человека. И далеко не каждый субъект карьерного роста способен, как оказалось, отдавать себе отчёт в этих, на первый взгляд, очевидных вопросах (J. A. Bargh, T. L. Chartrand) [138].

Учитывая анализируемые исследования, следует окончательно признать, что методологической необходимостью при определении сущностных характеристик и на их основе содержательных критериев восприятия карьеры становится исследовательская ориентированность именно на психологические составляющие этого восприятия.

Вслед за И. П. Лотовой [60] справедливо будет проследить прямые взаимосвязи между характеристиками, отражающими удовлетворённость карьерой, её ценность для госслужащего и заинтересованность человека в соответствующих достижениях. Отношение к карьере как к чему-то ценному и степень удовлетворённости ей могут отражаться в характеристиках побудительных мотивов. В нашем случае, прямой и непосредственный осознанный мотив карьеры может инициировать и активизировать стремление человека расти и развиваться в профессиональном плане. Личностный аспект развития здесь, вероятно, будет сопутствующим развитию профессиональному.

Иными словами, содержательная рефлексия госслужащим собственных мотивов, степень их осознанности, системная сложность их соподчинения обоснованно являются одним из содержательных критериев отношения человека к своей карьере, вероятностной удовлетворённости ей.

По данным ряда авторов, сущность карьерного успеха обеспечивается следующими характеристиками, имеющими очевидное психологическое наполнение и возможность рассматриваться как содержательные критерии:

- направленность человека на адаптацию, на встраивание в действующие и сложившиеся схемы функционирования той организации, где развёртывается его трудовая деятельность (M. Mangino, C. Dreyfus). Как следствие – способность и желание работать в обстоятельствах тесных рабочих коммуникаций (в «команде»), а также склонность к принятию действующих норм;

- социальная восприимчивость субъекта карьерного продвижения (О. В. Фаллер), проявляемая им на поведенческом, когнитивном и эмоциональном уровне, являющаяся, по существу, проявлением социализированности (С. Post, E. de Lia, N. Di Tomaso, T. M. Tirpak, R. Borwankar);

- способность, намерения и готовность проявлять гибкость, мыслить и проектировать свои действия (В. А. Толочек, Н. И. Журавлёва);

- стремление доминировать и принимать на себя нарастающие объёмы ответственности, проявлять готовность руководить профессиональными процессами и / или людьми в своей профессии [91].

Эти и близкие им по смыслу содержательные критерии, являющиеся, по существу, конкретизированными психологическими характеристиками, не только в большей степени, чем обратные им, обеспечивают карьерный успех. Они открывают индивиду возможность осознать и пережить чувство удовлетворения достигнутым. В том или ином контексте подобные соображения обнаруживаются также в работах J. V. Wheeler, M. C. White, M. Smith, T. Barnett и др.

Вероятно, эти признаки существенно облегчают человеку ему процесс осознания степени значимости, ценности карьерного успеха и переживание удовлетворённости, либо разочарованности достижениями в карьере.

Специфической по своей сущности характеристикой восприятия карьеры субъектом профессиональной и управленческой деятельности может служить система представлений человека о том, как он будет работать в будущем на новых для него должностях [110], из чего будет складываться его каждодневная работа, какие текущие и долгосрочные задачи он будет решать [163]. Детализация, конкретность, высокая степень подробности прогнозируемого карьерного будущего [145, 146, 151], по данным С. Post, E. de Lia, N. Di Tomaso, T. M. Tirpak, R. Borwankar, H. Gardner, D. Garvin, A. Edmondson, F. Gino надёжно характеризует устойчивый уровень осознанности восприятия человеком любых перипетий в карьере, отражает взвешенное отношение к успеху и неудаче, снимает беспочвенную удовлетворённость или неудовлетворённость карьерой, а также позволяет обоснованно оценить значимость карьерных достижений. Такая психологическая характеристика может быть использована как следующий содержательный критерий восприятия карьеры. Этот критерий можно обозначить как наличие конкретизированного и системного представления о будущей деятельности.

Призвание, жизненная стратегия, воплощающиеся нередко в то, что принято называть её «предельным смыслом» (В. Франкл), «смыслообразующим мотивом» (Д. А. Леонтьев), стратегической жизненной идеей (Ю. В. Синягин) – это особые сущности, властно захватывающие человека с его мотивами, целями, ценностями. Они нередко оказывают определяющее влияние на ориентиры и траектории карьерного продвижения [102].

Следовательно, будет правильно рассматривать наличие осознанных дальних целей, существование дела жизни, порождающего жизненные задачи, создающего смыслы жизнедеятельности для конкретного человека как ещё один немаловажный содержательный критерий восприятия карьеры субъектом карьерного продвижения.

Известно, что многим людям больше нравится заниматься тем, что у них получается хорошо и легко и не нравится делать то, что получается плохо [37, 44]. По этой логике, публицистически артикулированной Л. Якоккой, и воспроизведённой затем неоднократно [143, 163, 167, 169], человек, обладающий развитой

способностью, готовностью общаться с разными людьми, стремлением к общению и соответствующими навыками межличностной коммуникации, чаще окажется успешным в карьере. Первые успехи в карьере побуждают ориентироваться на карьерные достижения в дальнейшем и высоко ценить значимость карьеры (Р. Н. Mirvis, D. T. Hall).

Люди, у которых общение относительно быстро вызывает эмоциональное (и, порой, даже физическое) утомление, далеко не всегда воспринимают коммуникабельность как ценность [157]. Они не обладают развитыми навыками межличностных контактов и, вероятно, поэтому чаще обесценивают значимость общения как такового [111, 115].

Основываясь на подобных соображениях, мы рассматриваем компетентность в общении как самостоятельную психологическую характеристику, на основании которой можно обоснованно сформировать ещё один содержательный критерий восприятия человеком своей карьеры.

В некоторых исследованиях прямо или косвенно проявлял себя факт, что далеко не каждый человек воспринимает свой собственный управленческий опыт как однозначно успешный и полезный в будущем, каким бы позитивным и заслуживающим подражания ни казался он окружающим [22, 28, 30, 33, 135, 136]. Хотя, казалось бы, путь опыта должен восприниматься как самый убедительный и надёжный, пусть долгий и не всегда радостный. Но если человек не в состоянии по каким-либо причинам использовать свой опыт, либо этот опыт воспринимается им негативно, вероятно, такой признак свидетельствует о дополнительных препятствиях субъективного порядка испытывать удовлетворённость карьерой и воспринимать дальнейшую карьеру как ценность [13, 21, 105].

Таким образом, существенная характеристика восприятия карьеры, допускающая возможность сформулировать на её основе содержательный критерий, это – опыт руководящей работы, успешная управленческая деятельность госслужащего в течение ряда лет, а точнее, позитивное восприятие собственного управленческого опыта и прошлой деятельности. Это естественным образом характеризует госслужащего как человека, так или иначе осознающего ценность карьеры, и



в той или иной степени способного отдавать себе отчёт в том, насколько и почему он удовлетворён своим карьерным продвижением [10, 18, 54].

Таковы, на наш взгляд, сущностные характеристики и сформированные на их основе содержательные критерии, проясняющие психологические основания и причины сложившегося у человека восприятия карьеры, его ориентированности на осознание:

- своей удовлетворённости карьерным продвижением;
- ценности карьеры.

Если по этим содержательным критериям у субъекта карьерного продвижения не обнаруживается заметной выраженности, то можно считать, что карьера для такого человека ничтожно мало связана с его стремлением к личностно-профессиональному развитию, и на развитие его как профессионала и личности оказывают влияние иные причины.

## **2.2. Сущностные характеристики и содержательные критерии мотивации госслужащих к личностно-профессиональному развитию**

Приведённые в 2.1 характеристики и критерии могут рассматриваться в качестве признаков связи восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию. Характер и особенности этой связи необходимо исследовать отдельно.

Содержательные критерии стремления к личностно-профессиональному развитию, как правило, рассматриваются в логике одной из двух методологических позиций. В первой группе подходов они воспринимаются как совокупность относительно самостоятельных представлений о развитии профессионализма и развитии личности [10, 11, 20, 22, 37, 44, 51, 60, 89, 91, 109, 114, 115 и др.]. Иной исследовательский взгляд приводит к анализу характеристик и критериев личностно-профессионального развития как отображения системно связанного еди-

ного процесса, интегрирующего развитие личности и профессионализма [32, 64, 66, 68, 87, 100, 102, 104, 123 и др.].

Когда личностно-профессиональное развитие рассматривается как совокупность черт, особенностей и компонентов профессионализации и личностного роста, не как интегративная сторона жизнедеятельности человека, а как составное понятие, то развитие и становление профессионала в рамках такого подхода изучается на разных уровнях понимания человека и в разных контекстах. На уровне индивида анализируются освоенный объём навыков, умений, знаний, способности и интересы [5, 22, 44, 92]. На уровне субъекта деятельности рассматривается самосознание профессионала, его жизненный путь, его жизненные стратегии, доминирующие на различных этапах жизнедеятельности [1, 5, 22]. На уровне личности предметом исследований становятся личностные качества, способствующие или препятствующие наращиванию профессионализма, ценности и цели, а также смыслы, побуждающие человека развивать свой профессионализм ради значимых в личностном плане ценностей [8, 9, 11], т. е. стремление человека к личностно-профессиональному развитию, что актуально для настоящей работы.

Так, например, в исследовании Н. В. Пановой [87] показано, что деятельность, которую человек выполняет, сама по себе предполагает развитие этого человека. В процессе деятельности и происходит личностное развитие, стимулируемое этой деятельностью.

В своём исследовании Н. В. Панова опирается на два критерия, отражающие особенности конкретной деятельности. Это критерии активности и осознанности. На этом основании автор строит типологию деятельностей, где наиболее предпочтительным типом оказывается деятельность, характеризующаяся максимальной активностью и осознанностью её субъекта. К сожалению, не уточняя, как следует понимать деятельность, осуществляемую её субъектом неосознанно, Н. В. Панова приходит к выводу, что личностно-профессиональное развитие становится следствием усложнения и наращивания процесса деятельности. То есть деятельность и профессионализм деятельности принимаются как ведущие, а лич-

ностная – как ведомая составляющие в процессе личностно-профессионального развития [87].

Б. Г. Ананьев, исследуя процессы развития профессионала, обосновывает несколько иной вывод о том, что профессиональный рост в решающей степени определяют отнюдь не деятельностные составляющие, а, в основном, личностные характеристики человека, его активность как субъекта деятельности [5]. Профессиональная деятельность, согласно выводам, обоснованным Б. Г. Ананьевым, играет роль зависимой от личностного развития переменной. Она развивается и усложняется под влиянием роста личности.

Ряд авторов раскрывает сущность личностно-профессионального развития через такие характеристики этого процесса, которые в большей степени выглядят как эволюционные, чем полностью психологические. Эти подходы лучше и яснее отображают то, как происходит восхождение человека по ступеням профессионализма в течение жизни.

Так, в исследованиях Е. А. Климова [44] и Н. С. Пряжникова [92] основной эволюционной характеристикой личностно-профессионального развития как процесса становится его прогнозируемая этапность, периодичность смены фаз становления профессионала. Здесь личностный аспект звучит вторым планом, «фоном», а в фокусе внимания оказывается континуум навыков, знаний, умений, периодически возникающая исчерпанность которых естественным образом отграничивает один этап профессионального развития от другого (цит. по [132]).

По мысли исследователей, осознание развивающимся в личностно-профессиональном плане индивидом такой проблемы, как жизненная стратегия, жизненный план, призвание, в большинстве случаев не приходит к человеку в юности, в начале профессиональной карьеры, а обретается уже в очень зрелом возрасте.

На основании этих работ можно допустить, что если личностный смысл своих каждодневных рабочих будней осознаётся и формулируется субъектом профессиональной деятельности без относительных затруднений, то это может служить своеобразной психологической характеристикой и конкретизирующим её

содержательным критерием стремления такого человека к личностно-профессиональному развитию.

Ещё один, не менее убедительный взгляд на возможность эволюционно охарактеризовать личностно-профессиональное развитие сложился в итоге исследований, выполненных Р. А. Ахмеровым. Автор показывает неизбежность переживания кризисов при смене периодов профессионального роста в процессе жизнедеятельности человека. В модели, отображающей эволюцию профессионала, проживающего и преодолевающего профессиональные кризисы роста, детально раскрыты механизмы «работы» кризиса как обострения эмоциональной, когнитивной, волевой напряжённости. Одновременно показано, что кризис имеет и функцию процесса порождения новых личностно-профессиональных возможностей [11].

Основываясь на результатах исследований этих авторов, можно в качестве ещё одной, не эволюционной, но психологической характеристики стремления к личностно-профессиональному развитию, открывающей возможность сформулировать соответствующий содержательный критерий, назвать периодические изменения в системе профессиональных навыков, знаний, умений, предполагающие специальную учебную, образовательную деятельность человека, работающего в пространстве конкретной профессии. То есть это может быть кратко сформулировано как осознанное стремление к повышению квалификации, к профессиональной переподготовке, к постоянному образованию, самообразованию, саморазвитию, если того требует логика эволюции рынка труда, требований к работе, ожидаемые результаты деятельности.

Одной из движущих сил личностно-профессионального развития, порождающих целую группу связанных между собой сущностных характеристик этого процесса, является, как можно понять из анализа соответствующих исследований [1, 2, 11, 25, 56, 58, 59, 65, 109], восприятие и осознание развивающимся профессионалом противоречий, сопровождающих его развитие и возникающих в процессе личностно-профессионального развития.

Известно, что в своё время процесс профессионализации рассматривал Б. Г. Ананьев [5]. Позднее термин «профессионализация» приобрёл более объёмное, системное понимание и получил уточнённое наименование – «личностно-профессиональное развитие» (Ю. В. Синягин [104; 107; 110]).

По Б. Г. Ананьеву [5] равноценными оказываются две стороны процесса профессионализации. Одной из них является активная адаптация субъекта деятельности к профессиональному сообществу, представляющему собой локальную социокультурную среду по отношению к растущему в неё человеку. Вторая составляющая становится своеобразным антиподом первой. Она, согласно Б. Г. Ананьеву, представляет собой процесс профессиональной самореализации, в основе которого также лежит активность субъекта профессиональной деятельности. Но здесь развивающийся профессионал вольно или невольно оказывается перед необходимостью создавать новые или преобразовывать действующие нормы, стандарты, устоявшиеся и годами апробированные методы и приёмы работы, а также стилистику взаимоотношений в профессиональном сообществе.

Конкретизируя и дифференцируя диалектику взаимовлияния процессов профессиональной адаптации и профессиональной самореализации, отмеченных Б. Г. Ананьевым, А. К. Маркова [65, 66] выявила целую группу противоречий, выступающих как следствия основного из них, приведённого выше.

Развёрнутые А. К. Марковой конкретизации вытекают из основного противоречия между мотивом адаптации к профессиональной среде и стремлением её преобразовать (А. К. Маркова [65]).

Диалектическое противоречие между решением задачи встраивания в сложившийся профессиональный мир, в локальный профессиональный социум и желанием преодолеть эту социальную среду, овладеть ею, перестроить её в соответствии со своим представлением о том, как надо улучшать, продвигать, модернизировать профессиональную деятельность, задаёт конкретные траектории развития человека в профессии.

В самых разных работах можно обнаружить попытки единожды и навсегда выбрать и обосновать одну «правильную» сторону этого противоречия. И попытки эти, как правило, оказываются не очень эффективными.

Так, в работе Л. М. Митиной (цит. по [87]), критикуется доминирование адаптивности в личностно-профессиональном развитии руководителей. Автор, анализируя эту реальность на примерах работы госслужащих в области образования, тем не менее, вопреки собственной критике, обнаруживает, что модель приспособления к среде, в противовес модели приспособления среды к решению своих профессиональных задач, является доминирующей для большинства обследованных ею руководителей. И именно это большинство работает довольно успешно.

Периоды личностно-профессионального развития, в ходе которых полезным становится доминирование адаптивной активности, показаны также в ряде работ (D. T. Hall, N. Nakobyan, S. Vardanyan, R. Mayer, D. Schoorman, J. Davis [148, 149, 159]).

Очевидно, что выбор между адаптивной и преобразующей активностью с целью однозначно и обоснованно определить правильность и предпочтительность одной из сторон этого противоречия, невозможен.

Противоречие между побуждением быть признанным профессиональной средой и одновременно преобразовывать её, управляя ей, описанное Б. Г. Ананьевым, детально раскрытое и проанализированное А. К. Марковой, восходит к идеям А. Адлера об одновременном стремлении человека быть принятым в обществе и доминировать в нём [2]. В разных контекстах на эту модель ссылались и опирались авторы более поздних исследований [10, 18, 25, 44, 87, 99, 127 и др.].

Так, в работах Ю. В. Синягина прямо показано, что необходимость и решимость преодолевать противоречия, порождаемые самой жизнью, инициируют процесс возникновения жизненного сценария как бессознательного стратегического плана действий, поступков, что в свою очередь образует иерархию деятельностей индивида. Это сущность жизненной стратегии [101, 102].

К. А. Абульханова постулирует противоречие между желаемым и обладаемым [1]. При этом, противоречие, которое опознаёт А. К. Маркова в качестве источника личностно-профессионального развития, а Ю. В. Синягин обосновывает как фактор, генерирующий жизненные сценарии, оказывается более динамичным, деятельностно опосредствованным и даже более драматичным.

Драматизм выбора между адаптацией к профессиональной среде и активностью, преобразующей эту среду, проявляется не только в том, что однозначных решений здесь нет. Драматизм состоит ещё и в том, что развитие усложняет жизнь человека. Разделяя представления С. К. Нартовой-Бочавер о развитии как о системном усложнении иерархии мотивов, жизненных смыслов и прочих структур личности [83], можно, констатировать, что ключевым признаком (характеристикой) протекающего процесса личностно-профессионального развития госслужащего является усложнение его психологической основы деятельности.

Инновационная, модернизирующая профессиональную среду неадаптивная активность, очевидно, развёртывается ради воплощения в реальность собственных представлений о том, «как надо, чтобы было», т. е. ради сближения реальности с «образом потребного будущего» (А. Н. Леонтьев) [56], во имя стратегической жизненной идеи (Ю. В. Синягин) [103, 104].

Адаптивная активность также не предполагает стагнации, поскольку приспособляемость приходится к постоянно обновляющейся и «самообучающейся организации» (А. Я. Николаев, К. С. Серёгин, Е. А. Стрижова, А. С. Евдокименко) [85], профессиональная среда которой также усложняется вслед за неизбежной модернизацией и прогрессом, обогащающими содержание профессионализма государственной службы.

Здесь существенным будет уточнение, являющееся элементарным следствием из приведённых выше теоретических построений. Если системообразующими элементами личностных структур считать ценности, цели, жизненные стратегии, призвания, стратегическую жизненную идею, навыки, знания, то напрашивается очевидный вывод: отсутствие признаков усложнения системы личностных структур свидетельствует об отсутствии развития личности.

Взаимоисключающие, на первый взгляд, интенции, направленные на «врастание» в профессиональное сообщество, либо на его обновление, порождают эмоциональную [18, 142, 157], когнитивную [90, 109], волевою [36, 58, 59] напряжённость.

Преодоление этой напряжённости осуществляется человеком по самым разным жизненным сценариям в русле жизненных стратегий (Ю. В. Синягин), складывающихся под влиянием слабо прогнозируемых жизненных обстоятельств [89].

В обобщённом виде, эффективность преодоления напряжённости, порождаемой противоречием между адаптивной и преобразующей активностью человека, а значит и процесса его личностно-профессионального развития, в той или иной степени отображают следующие психологически содержательные критерии. Это:

- обостряющаяся готовность субъекта профессиональной деятельности к повышению своей квалификации, даже к профессиональной переподготовке, а в целом, к обучению [85];
- сублимация напряжённости в инновационную направленность, в намерения добиваться качественно новых результатов деятельности [28, 30, 33, 54, 128, 129];
- стремление использовать имеющиеся возможности для максимального расширения поля выбора вариантов деятельности, ведущих к цели [63, 164];
- «одержимость», увлечённость профессией (профессиональные мотивы «потока») [124];
- способность управлять собой, организовать себя, мобилизуя личностные возможности на решение субъективно актуальных задач, преодолевая сопротивление среды и внутренние затруднения [100, 116];
- вариативное мышление [109], ориентированность на поиск и анализ альтернатив, на расширение поля выбора [58, 59] (гибкость мышления и поведения).

Активность, целеустремлённость, настойчивость личности как интегральный содержательный критерий стремления к личностно-профессиональному раз-



витию обсуждается в целом ряде работ [60, 61, 63, 75, 87, 94, 116, 120]. Многие авторы используют этот критерий как отображение продуктивности и обоснованности перспектив личностно-профессионального развития. Сюда же, что немало важно, включаются такие категории, как адаптивная и неадаптивная активность личности в их диалектическом единстве, а также стремление к личностной и профессиональной реализации своего потенциала. Есть исследователи [126, 128, 129, 132], которые расширяют представления об активности, целеустремлённости, настойчивости личности, привлекая сюда понятия уровня притязаний, о способности и готовности принимать на себя ответственность за решение всё более сложных профессиональных задач. В силу этих обстоятельств, представляется целесообразным рассматривать целостный интегратив «активность – целеустремлённость – настойчивость» личности как самостоятельный содержательный критерий, отображающий стремление к личностно-профессиональному развитию. Чем более выражена у человека триада целеустремлённости–активности–настойчивости, тем, как следует из упомянутых работ, больше личностный ресурс, который неизбежно затрачивается на овладение внутренней напряжённостью эмоционального, когнитивного, волевого порядка, порождаемой противоречием между активностью, адаптивной по отношению к социопрофессиональной среде, и активностью, направленной на её преобразование, модернизацию, обновление. Процесс преодоления этого противоречия, как было показано выше, проявляется в стремлении человека к личностно-профессиональному развитию.

Систематизация, обобщение и сопоставление выявленных содержательных критериев восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию госслужащего, могут быть представлены в виде своеобразной структуры (см. таблицу 1).

Таким образом, все эти частные по своей сущности содержательные критерии стремления к личностно-профессиональному развитию оказываются актуальными для госслужащих с полярными векторами активности. Здесь одинаково надёжно отображаются не только психологические характеристики человека, ориентирующегося лишь на адаптацию к локальной социокультурной и профес-

сиональной среде, но и сущностные признаки активного лидера-профессионала, осознающего своё призвание преобразовать, приспособить локальный социум к своим идеям и к своему пониманию правильности ведения дел.

Таблица 1

Структура содержательных критериев восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию

Виды сущностных характеристик	Критерии восприятия карьеры	Критерии стремления к личностно-профессиональному развитию
<b>Организационные, технические, эволюционные характеристики</b>	<b>Общие (совпадающие) критерии:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Субъективно <i>быстрое или медленное</i> карьерное продвижение. При этом личностно-профессиональное развитие происходит «инсайтами», либо поэтапными приращениями.</li> <li>– <i>Вертикальная</i> профессиональная карьера. При этом значимо часто происходит совершенствование профессионализма, усложнение структуры развивающейся личности.</li> <li>– <i>Горизонтальная</i> профессиональная карьера. Здесь личностно-профессиональное развитие происходит за счёт «врастания» в субъективно новые профессиональные социумы.</li> <li>– «<i>Полипрофессиональная</i>» карьера – «<i>полипрофессиональное</i>» личностно-профессиональное развитие в ходе этих процессов человек меняет профессию, переживает рождение новых личностно-профессиональных и карьерных мотивов, осуществляет профессиональную переподготовку, осваивает новые деятельности, в процессе которых рождаются новые мотивы личностно-профессионального развития.</li> <li>– <i>Нелинейная</i> карьера – <i>нелинейное</i> личностно-профессиональное развитие. Эти процессы характеризуются периодами карьерного понижения и последующего карьерного роста, а также спадами, кризисами и подъёмами в личностно-профессиональном развитии.</li> </ul>	
	<b>Особенные (специфичные) критерии:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Методы <i>планирования карьеры</i>.</li> <li>– Способы <i>управления своей</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Прогнозируемая этапность, периодичность смены фаз становления</li> </ul>

Виды сущностных характеристик	Критерии восприятия карьеры	Критерии стремления к личностно-профессиональному развитию
	<p><i>карьерой.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Построение <i>алгоритмов оптимизации выбора карьеры.</i></li> </ul>	<p>профессионала.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Неизбежность переживания кризисов при смене периодов профессионального роста, инициирующих появление новых личностно-профессиональных возможностей.</li> </ul>
Психологические характеристики	<b>Общие (совпадающие) критерии:</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Осознанность / неосознанность <i>ценности</i> карьеры и / или личностно-профессионального развития.</li> <li>– <i>Удовлетворённость / неудовлетворённость карьерой</i> и / или личностно-профессиональным развитием.</li> <li>– Возникновение <i>жизненного сценария</i> как бессознательного или осознанного стратегического плана (<i>жизненной стратегии</i>) действий – индивидуальной траектории преодоления противоречия <i>между мотивом адаптации к профессиональной среде и стремлением её преобразовать.</i></li> <li>– <i>Вариативное мышление</i>, ориентированность на поиск и анализ альтернатив, на расширение поля выбора (гибкость мышления и поведения).</li> </ul>	
	<b>Особенные (специфичные) критерии:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Осознанный / неосознанный мотив карьеры.</i></li> <li>– <i>Социальная восприимчивость, склонность (готовность) к принятию действующих норм, социализированность (высокая / низкая);</i></li> <li>– <i>Способность и желание работать в обстоятельствах тесных рабочих коммуникаций, в «команде», (высокая / низкая).</i></li> <li>– <i>Стремление доминировать и принимать на себя нарастающие объёмы ответ-</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Восприятие жизненных противоречий, возникающих в процессе личностно-профессионального развития.</i></li> <li>– <i>Обостряющаяся готовность субъекта профессиональной деятельности к повышению своей квалификации, даже к профессиональной переподготовке, а в целом, к обучению.</i></li> <li>– <i>Инновационная направленность, намерения до-</i></li> </ul>	

Виды сущностных характеристик	Критерии восприятия карьеры	Критерии стремления к личностно-профессиональному развитию
	<p><i>ственности, проявлять готовность руководить профессиональными процессами и/или людьми в своей профессии.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Призвание, жизненная стратегия, степень их осознанности и конкретности.</i></li> <li>– <i>Компетентность в общении.</i></li> <li>– <i>Восприятие собственного опыта руководящей работы, своей управленческой деятельности в прошлом и настоящем.</i></li> </ul>	<p>бываться качественно новых результатов деятельности.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>«Одержимость», увлечённость профессией.</i></li> <li>– <i>Способность управлять собой, организовать себя, мобилизуя имеющиеся возможности на решение лично значимых и актуальных задач своей профессиональной деятельности.</i></li> <li>– <i>«Активность-целеустремлённость-настойчивость» как ресурс, обеспечивающий развитие вопреки сопротивлению среды и как потенциал для преодоления внутренних затруднений.</i></li> <li>– <i>Системное и конкретизированное представление об ожидаемой, предстоящей и усложняющейся профессиональной деятельности.</i></li> </ul>

Фактически, каждый содержательный критерий, это своеобразное частное следствие из противоречия между адаптивной и неадаптивной активностью профессионально развивающейся личности.

## Выводы по 2 главе

1. Диалектическое противоречие, возникающее у госслужащего между решением задачи встраивания в сложившийся профессиональный мир и желанием преодолеть социальную среду, овладеть ею, перестроить её в соответствии со своим представлением о том, как надо улучшать, продвигать, модернизировать профессиональную деятельность, задаёт конкретные траектории развития субъекта деятельности в профессии и в карьере. За счёт этого формируется соответствующее восприятие карьеры и стремление к личностно-профессиональному развитию, порождая необходимость поиска сущностных характеристик и построения содержательных критериев, соответствующих природе данных процессов.

2. Инновационная, модернизирующая профессиональную среду неадаптивная активность, развёртывается ради воплощения в реальность своего призвания, во имя стратегической жизненной идеи. Вместе с тем, адаптивная активность также не предполагает стагнации, поскольку приспособливаться приходится к постоянно обновляющейся профессиональной среде, усложняющейся вслед за неизбежной модернизацией и прогрессом, обогащающими содержание профессионализма государственной службы. Отсюда сущностные характеристики и критерии восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию будут иметь не только психологическое, но организационное, эволюционное, техническое содержание.

3. В силу динамичности, усложнения, многозначности взаимовлияния процессов восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию, сущностные характеристики и содержательные критерии этих процессов оказываются взаимопроникающими и тесно взаимосвязанными. Подобное обстоятельство приводит к смешению сущностных характеристик, критериев восприятия человеком карьеры и его стремления к личностно-профессиональному развитию, что привело к необходимости теоретически обоснованного разведения

этих характеристик и соответствующих им критериев по принадлежности к карьере и к личностно-профессиональному развитию.

4. В результате теоретического анализа были выделены эволюционные, технические, организационные и психологические сущностные характеристики, отображающие стремление госслужащего к личностно-профессиональному развитию и его восприятие своей карьеры.

5. Определены и обоснованы общие и специфичные содержательные критерии, соответствующие каждому типу характеристик восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию.

6. Специфичными для психологических характеристик восприятия карьеры госслужащими оказались такие содержательные критерии, как осознанный / неосознанный мотив карьеры; социальная восприимчивость, склонность (готовность) к принятию действующих норм, социализированность (высокая / низкая); способность и желание работать в обстоятельствах тесных рабочих коммуникаций, в «команде», (высокая / низкая); стремление доминировать и принимать на себя нарастающие объёмы ответственности, проявлять готовность руководить профессиональными процессами и / или людьми в своей профессии; призвание, жизненная стратегия, степень их осознанности и конкретности; компетентность в общении; восприятие собственного опыта руководящей работы, своей управленческой деятельности в прошлом и настоящем.

7. Специфичными для психологических характеристик стремления госслужащих к личностно-профессиональному развитию оказались такие содержательные критерии, как: восприятие жизненных противоречий, возникающих в процессе личностно-профессионального развития; обостряющаяся готовность субъекта профессиональной деятельности к повышению своей квалификации, профессиональной переподготовке, обучению; инновационная направленность, намерения добиваться качественно новых результатов деятельности; увлечённость профессией; способность управлять собой, организовать себя, мобилизуя имеющиеся возможности для решения личностно значимых и актуальных задач своей профессиональной деятельности; активность – целеустремлённость –

настойчивость как ресурс, обеспечивающий развитие вопреки сопротивлению среды и как потенциал для преодоления внутренних затруднений; системное и конкретизированное представление об ожидаемой, предстоящей и усложняющейся профессиональной деятельности.

### **ГЛАВА 3. ЭМПИРИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ВЗАИМОВЛИЯНИЯ ВОСПРИЯТИЯ ГОССЛУЖАЩИМИ КАРЬЕРЫ И ИХ МОТИВАЦИИ К ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ**

Проведенный анализ современных исследований, посвященных темам карьеры и личностно-профессионального развития человека, выявил необходимость экспериментального подтверждения описанной гипотезы. Для этого надо выделить наиболее значимые признаки и показатели восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию, описать саму методику проведения эксперимента, а также процедуру ее разработки, обоснования и проведения.

#### **3.1. Эмпирическая модель: признаки и показатели восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию**

Известно, что согласованность и недвусмысленность в определениях ключевых понятий, снижают возможные риски некорректного применения используемых категорий, поэтому вначале целесообразно определиться с определениями. Так, «признак» трактуется Большим психологическим словарем как недвусмысленно сформулированное отображение близости, сходства или различий для любых отдельно взятых процессов, явлений, сущностей [14]. Понятие «признаки» используется как средство описания изучаемых объектов. Признаки имеют свои разновидности и качества. Это могут быть простота или сложность, целостность, системность, комплексность. В интересах конкретного исследования тем или иным признакам придаётся разное значение. Как правило, если значение некоего признака признаётся высоким, то этот признак рассматривается как существенный. Такой признак не исчезает и не изменяется при изменении условий и факто-



ров, показателей, влияющих на объект исследования. «Выделение существенных признаков – основа формирования понятий» [14].

Признак не в меньшей степени, чем показатель, может быть представлен в виде, поддающемся измерению и обладающем исчисляемой величиной (весом, рангом, рейтингом, процентной долей).

Показатель может иметь математический смысл возведения в степень некоей сущности, поддающейся измерению (число, количество, вес, объём и т. д.), либо понимается как непосредственно воспринимаемое проявление, частная и очевидная характеристика, содержательный критерий, отображающий тип, вид, группу изучаемых процессов. Показатель может рассматриваться либо как свёрнутый содержательный критерий, характеризующий изучаемые психологические процессы или явления, либо как их компонент, фрагмент, входящий в содержательные критерии или в сущностные характеристики как частное в общее [4]. Таким образом, сложившиеся представления о показателях нередко смешиваются с пониманием их как критериев. Чтобы избежать подобного смешения, целесообразно в настоящем исследовании сосредоточиться на выявлении взаимосвязей между критериями, признаками соответствия изучаемых явлений и процессов этим критериям, и, в конечном итоге, на определении индикаторов, позволяющих устанавливать наличие или отсутствие признака.

Иными словами, в первую очередь особенно актуально определить именно существенные, поддающиеся численному измерению признаки, чётко и недвусмысленно отображающие различия в сущностных характеристиках, в содержательных критериях, по которым ведётся анализ как стремления к личностно-профессиональному развитию госслужащего, так и его восприятия карьеры. Поэтому здесь будет недостаточно выявить показатели исследуемых сущностей. Показатели неизбежно нуждаются в дополнительных процедурах их разграничения по принадлежности к отображаемому ими объекту (явлению, процессу). Необходимо будет преобразовать эти показатели в измеряемые существенные признаки, позволяющие явно, наглядно и недвусмысленно отграничивать одно явление –

стремление к личностно-профессиональному развитию, от другого – восприятия карьеры.

Чтобы эмпирическая проверка гипотетических версий взаимовлияния двух процессов (явлений), а именно, стремления к личностно-профессиональному развитию и восприятия карьеры на их соответствие определённым ранее содержательным критериям оказалась более надёжной и достоверной, полезно опираться одновременно на несколько признаков, каждый из которых будет представлен как существенный, что позволит перейти к численным измерениям выраженности предмета исследования.

Представления о путях, методах и способах определения показателей и существенных признаков исследуемых психологических явлений (процессов) более чем разнообразны. В своих исследованиях разные авторы используют приёмы выявления и обоснования показателей и признаков, сильно отличающиеся друг от друга.

Так, известен и востребован подход А. А. Деркача [23], где критерии и показатели подразделяются по признаку объективности/субъективности. Не менее часто определяются показатели и критерии по признаку интегративности/дифференцированности (В.Г. Зазыкин [32]). Признаки, критерии и показатели, позволяющие выявить общее, особенное и единичное в изучаемом предмете, использованы в исследованиях Е.В. Селезнёвой [98].

В близкой нам по предмету исследования работе Л. В. Маркеловой, посвящённой проблеме личностно-профессионального самосовершенствования госслужащего, разработаны и обоснованы соответствующие признаки, показатели и уровни. Содержательно они представлены как краткие и лаконичные сущностные характеристики исследуемого процесса. Однако способы, по которым критерии можно отделить от показателей этих процессов, здесь не всегда очевидны. Например, показатели, обозначенные автором как «ценностная ориентация на саморазвитие» или «творческая активность в личностно-профессиональном самосовершенствовании», несомненно, требуют отдельной проработки для превращения их в существенные и измеряемые признаки. Примечательно, что в этом исследо-

вании признаки одновременно выступают и в роли критериев, сопоставление с которыми позволяет автору делать выводы о характере изучаемых процессов самосовершенствования (цит. по [111]).

Исследуя аутопсихологическую компетентность госслужащих, Л. А. Степнова выделяет интегративные и специальные признаки, критерии и показатели развития этой характеристики человека. Используя рекалькуляцию вопросов из «Комплексной методики экспресс-оценки управленческого потенциала руководителя» – известного и прошедшего многократную апробацию психодиагностического инструментария, предназначенного для оценки управленческого персонала (Ю. В. Синягин и др., цит. по [111]), автор показывает возможность качественного и количественного анализа динамики изменений в различных компонентах аутопсихологической компетентности. Но Л. А. Степнова никак не разделяет критерии и показатели, понимая их как рядоположенные признаки изучаемого психологического процесса.

В работе О. В. Москаленко [74] используется разделение критериев и показателей по признакам субъективности и объективности, по уровню обобщённости (от общих к единичным критериям и показателям), а также по отнесённости их к категории личности или деятельности. Здесь автор вновь перечисляет критерии, показатели, признаки, по умолчанию воспринимая их как рядоположенные синонимичные ориентиры в исследовании.

Далеко не всегда для выявления и обоснования признаков, показателей и критериев изучаемого аспекта психологического явления, процесса, авторы проводят специальную аналитическую и экспериментальную работу в виде опросов, рекалькуляций, сравнительно-сопоставительного анализа различных видов показателей. Есть исследования (см., например, Т. Н. Горобец), где сущность признаков и содержание показателей просто декларируются и снабжаются развёрнутыми описаниями, вероятно, предназначенными обосновать сделанный выбор [17]. Таким же путём строит своё исследование И. П. Лотова, просто декларируя принятие выбранных ею признаков, критериев и показателей профессиональной карьеры. Автор лишь ограничивается констатацией того, что используемые в работе

критерии и признаки стали результатом исследования, подробности которого, однако, не приводятся. В качестве ориентиров при оценках развития карьеры госслужащего, И. П. Лотова выделила признаки трёх видов [60].

Оценивая развитие карьеры, отражающееся в межличностных связях индивида, исследователь отнесла эти результаты к признаку общественного уровня. Анализируя развитие карьеры как отражение личностных особенностей человека, И. П. Лотова представила это в виде признака уровня личности. И, наконец, изучая развитие карьеры через проявление этого развития в профессиональной деятельности госслужащего, автор обозначила этот аспект как показатель уровня деятельности. Конечно, при тщательном и строгом следовании логике, избранной автором, напрашиваются несколько иные версии построения показателей, критериев и признаков. Так, если от межличностного (общественного) к внутриличностному (личностному) уровню признаков переход очевиден, то направленность перехода на последующие уровни вызывает вопросы. Например, можно было бы ожидать, что следующим в этом векторе анализе уровнем, вероятно, окажется не уровень признаков деятельности, обозначенный И. П. Лотовой, а уровень признаков проявления субъекта деятельности (в понимании Б. Г. Ананьева), как вершинный, либо уровень проявления признаков индивида (в понимании А. Н. Леонтьева) как исходный. Однако несмотря на некоторое несоответствие классической очевидности таких весомых методологических альтернатив, общая концепция и содержательная динамика исследовательской программы И. П. Лотовой, в русле которых сложилась названная работа, вероятно, обеспечили автору нетривиальную возможность получения результата, соответствующего целям и предмету исследования.

Есть нечто главное, что, на наш взгляд, объединяет исследования Т. Н. Горобец, А. А. Деркача, В. Г. Зазыкина, И. П. Лотовой, Л. В. Маркеловой, О. В. Москаленко, Е. В. Селезнёвой, Л. А. Степновой. Это – чрезвычайно широкая свобода научного творчества, порождающая самые разные пути определения существенных признаков на базе содержательных критериев и показателей, по ко-

торым ведутся оценки измеряемых параметров тех психических (психологических) процессов и явлений, что вызвали исследовательский интерес их авторов.

Подобные прецеденты пробуждают стремление соответствовать уровню и смелости упомянутых методологических решений при выявлении действительно существенных признаков, определяемых на основе показателей выраженности изучаемого процесса. Эти существенные признаки должны быть пригодны для решения эмпирических задач настоящего исследования.

Исходя из рассмотренных подходов, взглядов, представлений, при определении существенных признаков стремления к личностно-профессиональному развитию и восприятия карьеры, вполне возможно основываться на содержательных критериях этих понятий, используя их как концептуальную базу для выявления, «вычерпывания» из них, по образному выражению А. Н. Леонтьева, такого психологического содержания признака, которое поддаётся измерению [56]. То есть, дальнейшие исследовательские шаги полезно направить на выявление взаимосвязей между критериями, признаками соответствия изучаемых явлений и процессов этим критериям, и, в конечном итоге, на определение индикаторов, позволяющих устанавливать наличие или отсутствие того или иного признака.

Общие принципы выбора существенных признаков исследуемых процессов полезно представить следующим образом. Если базироваться на итогах определения и анализа содержательных критериев восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию (см. таблицу 1 на с. 82-84), то открываются возможности определить два первых принципа, сверяясь с которыми целесообразно обнаружить ряд существенных признаков изучаемых процессов и явлений.

Это, во-первых, принцип объективности / субъективности оценки, и, во-вторых, принцип наличия или отсутствия явного, очевидного психологического наполнения в рассматриваемом содержательном критерии изучаемого явления (процесса).

Как показали итоги теоретического анализа, представленные во 2-ой главе, важной составляющей содержательных критериев стремления к личностно-

профессиональному развитию и содержательных критериев восприятия карьеры является возможность, способность и готовность субъекта профессиональной служебной деятельности развёрнуто и дифференцированно осознавать своё стремление к личностно-профессиональному развитию, а также ценность карьеры и удовлетворённость ею. Отсутствие или слабая выраженность подобного осознания могут отражать лишь одно – крайне низкую заинтересованность в карьере и чрезвычайную слабость стремления к личностно-профессиональному развитию. Даже на уровне житейских психологических соображений трудно представить себе неосознанное и, одновременно, бурное стремление к личностно-профессиональному развитию, сопровождающееся таким же неосознанным успехом в карьере.

Очевидно, что восприятие карьеры госслужащим проблематично оценивать по объективным признакам. Здесь актуальны признаки субъективного порядка. Личностно-профессиональное развитие логично оценивать, руководствуясь как принципом объективности, так и принципом субъективности. Принципу, отражающему наличие существенного психологического наполнения, соответствуют лишь те содержательные критерии изучаемых процессов, что собраны в третью группу (см. таблицу 1 на с. 82-84). Для определения показателей и на их основе признаков, позволяющих не просто измерить, но надёжно отграничить один измеряемый процесс от другого, т. е., избавляющих от опасности смешения (потери валидности) при оценке выраженности:

- стремления к личностно-профессиональному развитию;
- слагаемых восприятия карьеры (удовлетворённость и ценность).

Остановимся лишь на тех содержательных критериях, что имеют явные признаки специфичности.

В таблице 1 они и отмечены как «особенные (специфичные)». Для восприятия карьеры это:

- осознанный/неосознанный мотив карьеры;
- склонность (готовность) к принятию действующих норм, социальная восприимчивость – социализированность (высокая / низкая);

- способность и желание работать в обстоятельствах тесных рабочих коммуникаций, в «команде» (высокая / низкая);
- стремление доминировать и принимать на себя нарастающие объёмы ответственности, проявлять готовность руководить профессиональными процессами и/или людьми в своей профессии;
- призвание, жизненная стратегия, степень их осознанности и конкретности;
- компетентность в общении;
- субъективное восприятие собственного опыта руководящей работы, своей управленческой деятельности в прошлом и настоящем.

Для стремления к личностно-профессиональному развитию это:

- восприятие жизненных противоречий, возникающих в процессе личностно-профессионального развития;
- обостряющаяся готовность субъекта профессиональной деятельности к повышению своей квалификации, даже к профессиональной переподготовке, а в целом, к обучению;
- инновационная направленность, намерения добиваться качественно новых результатов деятельности;
- увлечённость профессией, «одержимость»;
- способность управлять собой, организовать себя, мобилизуя личностные возможности для решения субъективно актуальных задач профессиональной деятельности;
- активность, целеустремлённость, настойчивость личности как ресурс, обеспечивающий развитие вопреки сопротивлению среды и как потенциал для преодоления внутренних затруднений;
- системное и конкретизированное представление об ожидаемой, предстоящей и усложняющейся профессиональной деятельности.

На основании этих психологически содержательных критериев вполне возможно составить группы существенных признаков, позволяющих представить

данные критерии в виде, предусматривающем возможность их измерения и количественного (численного) выражения.

Чтобы минимизировать сомнения в надёжности и обоснованности выявленных признаков, было выполнено специальное исследование.

Опираясь на принцип осознанности как существенный в оценке восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию госслужащего, мы не стали использовать психодиагностический инструментарий, раскрывающий неосознаваемые пространства мотивации, аттитюдов, слабо контролируемых реакций и эмоциональных откликов на карьеру и личностно-профессиональное развитие. Вместо этого был проведен ряд фокус-групп и слабоструктурированных интервью, где использовались прямые, явные и открытые вопросы на тему восприятия карьеры и стремления участников опроса к развитию, как в личностном, так и в профессиональном плане.

Ориентировочной основой тематического обсуждения восприятия карьеры и вопросов личностно-профессионального развития стали содержательные критерии, выявленные в ходе анализа соответствующих работ и представленные во 2-ой главе.

В фокус-обсуждениях и интервью принимали участие группы госслужащих, являющихся руководителями отделов, линейных управлений, департаментов и участков региональной структуры республиканского уровня, входящей в общероссийскую системообразующую госкорпорацию. Эти госслужащие в 2013 – 2015 гг. занимались на курсах повышения квалификации в республиканском учебном центре госкорпорации, организованных там для руководящих кадров регионального уровня. Всего было обработано 36 протоколов интервью и проведено семь фокус-групп при общей численности их участников 102 чел. (в среднем – по 15 человек в группе).

Результаты, полученные на фокус-группах и в ходе интервью, показаны в таблицах 2 и 3. Затем эти результаты были объединены в итоговом перечне существенных признаков (см. таблицу 5).



Результаты обсуждения на фокус-группе существенных признаков стремления госслужащего к личностно-профессиональному развитию (по методике “brandmapping”)

Содержательный критерий стремления к личностно-профессиональному развитию	Обобщённые формулировки <i>существенных признаков</i> стремления к личностно-профессиональному развитию, предложенные участниками фокус-групп ( <i>представлены в форме суждений</i> )	Ранги признаков, присвоенные группами	Среднее значение ранга
Восприятие жизненных противоречий, возникающих в процессе личностно-профессионального развития руководителя	1. Понимание и осознание противоречивости управленческой деятельности, конкретность, либо приблизительность и неопределённость этого понимания	XI, XII(2) <sup>1</sup> , XVI(2), XVIII, XIX	XV
	2. Степень активности и проявления инициативы по преодолению противоречий и затруднений, возникающих в профессиональной деятельности	IX(2), X, XI, XII, XIII, XVI	XI
Готовность субъекта профессиональной деятельности к повышению своей квалификации, к профессиональной переподготовке, к обучению - готовность к обучению	3. Осознанная необходимость в обучении, освоении новых знаний, умений, навыков	I, VII, IV, III, V, XI, XIII	VI

<sup>1</sup> В скобках даны количества совпадающих рангов, присвоенных признаку в разных группах.

Содержательный критерий стремления к личностно-профессиональному развитию	Обобщённые формулировки <i>существенных признаков</i> стремления к личностно-профессиональному развитию, предложенные участниками фокус-групп ( <i>представлены в форме суждений</i> )	Ранги признаков, присвоенные группами	Среднее значение ранга
	4. Индивидуальный стиль, привычки, сложившаяся субъективно принятая система личной учебной деятельности: <ul style="list-style-type: none"> <li>– нет регулярности, системности, обучением приходится заниматься от случая к случаю,</li> <li>– образовательная деятельность отличается периодичностью, и чаще инициируется внешними обстоятельствами,</li> <li>– человек постоянно и неотступно, в соответствии с призванием занимается целенаправленной образовательной деятельностью по внутреннему побуждению, отражающему его жизненную стратегию</li> </ul>	I(2),II(2) V, III,V	III
Инновационная направленность, намерения добиваться качественно новых результатов деятельности - инновационная направленность	5. Преобладание ориентированности на новые, нетривиальные решения, либо на апробированные и проверенные в управленческой практике методы преодоления проблем, противоречий и прочих затруднений	I,II, III(3), IV,VI	III
	6. Осознание себя как носителя (обладателя) инновационного потенциала	I,IV,V,V I, VII(3)	V
	7. Активность и стремление обладать инициативой в проблемных ситуациях	III,IV, VI(2),VI I, IX, X	VI
«Одержимость», увлечённость профессией	8. Степень отчётливости, конкретности и реалистичности перспектив развития профессии в целом и собственной профессиональной деятельности, в частности	IX,X, XII,XIII, XIV(2), XVI	XIII
	9. Оценка социального значения своей профессиональной деятельности (высокая / низкая)	VII,IX,X XI,XIV, XVI,XV III	XII

Содержательный критерий стремления к личностно-профессиональному развитию	Обобщённые формулировки <i>существенных признаков</i> стремления к личностно-профессиональному развитию, предложенные участниками фокус-групп ( <i>представлены в форме суждений</i> )	Ранги признаков, присвоенные группами	Среднее значение ранга
	10. Осознание и возможность сформулировать «пристрастный», субъективный личностный смысл своей профессиональной деятельности (степень конкретности формулировок)	VII(2), V III, IX(2), XI, XIII	IX
Способность управлять собой, организовать себя, мобилизуя имеющиеся возможности на решение личностно значимых и актуальных задач своей профессиональной деятельности - самоорганизация	11. Субъективное восприятие целесообразной дальности горизонта планирования собственной жизнедеятельности (от нескольких часов до интервалов времени, сопоставимых с ожидаемой продолжительностью жизни)	IV, V, XII, XIV, XVI(2), XIX	XII
	12. Стремление и умение вариативно проектировать, распределять, организовывать своё время на различных горизонтах планирования (от нескольких часов до субъективно воспринимаемого необходимого и достаточного предела)	VII, IX, X I, XIV, X VI, XVII, XIX	XIII
	13. Сильно или слабо выраженная ориентированность на ранжирование и перманентную оценку целесообразности фактически выполняемых текущих каждодневных задач, а также вынужденного или свободно избираемого времяпрепровождения	XI, XIII, XIV, XV I, XVII, XVIII, XIX	XV
	14. Удовлетворённость (сильная или слабая) тем, как складывается проектирование собственной жизни (организация и планирование работы, отдыха, выполнения социальных обязательств)	IX, XI, XIV, XVI, XVII, XVIII(2)	XV
Активность, целеустремлённость, настойчивость	15. Актуализация неадаптивной активности (способность быть настойчивым и неотступным в достижении своих целей теми средствами, которые кажутся наиболее приемлемыми, невзирая на сопротивление социума)	I, III(2), IV, VII, XI, XIV	VI

Содержательный критерий стремления к личностно-профессиональному развитию	Обобщённые формулировки <i>существенных признаков</i> стремления к личностно-профессиональному развитию, предложенные участниками фокус-групп ( <i>представлены в форме суждений</i> )	Ранги признаков, присвоенные группами	Среднее значение ранга
	16. Преобладание внешнего / внутреннего локуса контроля, экстернальности / интернальности	I(2),III,V II, IX, XI,XIV	VII
	17. Дальность, осознанность, вариативность, отчётливость личностно-профессиональных целей, ради которых человек с той или иной мерой неотступности регулярно совершает конкретные практические действия, складывающиеся в ведущую деятельность	XII, XIV(3), XVI, XVII, XVIII	XV
	18. Стремление реализовать свой профессиональный потенциал	III,VII,I X, XII,XIV, XVI,XX I	XII
	19. Способность и готовность принимать на себя ответственность за решение управленческих и профессиональных задач	II,III,IV(2) V,VII, IX	V
Системное и конкретизированное представление об ожидаемой, предстоящей и усложняющейся профессиональной деятельности	20. Конкретность (высокая/низкая) представлений об ожидаемой профессиональной деятельности	I,II,III, IV,V, VII, XI	V
	21. Вариативность ожидаемых и прогнозируемых траекторий развития своей профессиональной деятельности (высокая/низкая)	XI,XII, XIII, XVII(2), XIX,XX II	XVI
	22. Способность определять субъективную значимость (личностный смысл) и регулировать избирательность очередности выполнения задач и работ, составляющих текущую деятельность, в соответствии с целями и образом дальнейшего личностно-профессионального развития	XVI,XV II, XVIII, XIX,XX, XXI,XX II	XIX

Существенные признаки стремления к личностно-профессиональному развитию содержательно и процедурно были определены следующим образом.

Фокус-групповое обсуждение вопросов личностно-профессионального развития проводилось в рамках тренингов коммуникативной компетентности с помощью процедуры, построенной на основе техники brandmapping (см., например, О. Т. Мельникова «Фокус-группы в маркетинговом исследовании». М., 2003). Согласно этой методике, участники в свободной форме высказывались на заданную тему, а ведущий размещал их высказывания на модерационной доске. Затем высказывания ранжировались группой по критерию практичности и убедительности. При этом здесь следует особо отметить, что ранжирование существенных признаков стремления к личностно-профессиональному развитию производилось на фокус-группах вне связи соответствующих показателей с сущностными характеристиками и содержательными критериями, которые отражались в них. Иными словами, участники обсуждали значимость показателя, существенность признака, отражающего стремление к личностно-профессиональному развитию в целом. Соответствующая характеристика и содержательный критерий, отвечающий ей, на основании которых данный признак формулировался, уже как бы теряли для участников свою методическую актуальность в этом процессе.

Поскольку в разных группах одному и тому же признаку присваивались разные ранги, целесообразно было при отборе тех существенных признаков, по которым предполагалось проводить дальнейшее исследование, ориентироваться на среднее значение его ранга. Средние значения рангов для каждого существенного признака представлены в соответствующем столбце таблицы 2.

Стремление опираться в дальнейшем исследовании и анализе на существенные признаки стремления к личностно-профессиональному развитию, обладающие хорошей надёжностью, привело к необходимости выбрать из их общего ряда лишь те, что обладают наиболее высоким рангом, присвоенным участниками фокус-групп.

Для таких обстоятельств, как правило, применяются математические методы обработки результатов, где в качестве базовой используется оценка относи-

тельной значимости рядоположенных величин в конечных последовательностях, обнаруживающих нерегулярное возрастание составляющих их элементов по первой трети конечного рангового ряда, где рейтинги рангов наиболее весомы (см., например, А. Н. Гусев, Ч. А. Измайлов, М. Б. Михалевская «Измерение в психологии». М., 1997).

В нашем случае такой конечной последовательностью является ранговый ряд с нерегулярным возрастанием рангов, присваиваемых участниками фокус-групп тем признакам стремления к личностно-профессиональному развитию, которые получилось сформулировать в процессе обсуждения на группах. Средние значения рангов, присвоенных признакам, имеют разную рейтинговую плотность. Так, весь ранговый ряд в таблице 2 содержит двадцать два признака. Из них повышенной рейтинговой плотностью, т. е., одинаковыми средними значениями рангов обладают признаки №№ 1, 13, 14, (общий ранг – XV); №№ 3, 7, 15, (общий ранг – VI); №№ 4, 5 (общий ранг – III); №№ 6, 19, 20 (общий ранг – V); №№ 8, 12, 17, (общий ранг – XIII); №№ 9, 11, 18 (общий ранг – XII).

Очевидно, что динамика возрастания и спада рейтинговой плотности каждой такой группы существенных признаков слабо соответствует нормальному гауссовому распределению, при котором рейтинговая плотность нарастает к центру последовательности (рангового ряда) и убывает к её краям.

Исходя из подобных соображений, для конечной последовательности, состоящей из двадцати двух элементов (рангов), к первой трети рангов, следует отнести семь групп признаков с наиболее «весомой» существенностью. То есть, это третья часть признаков от общей последовательности в двадцать два ранга. Сюда попадают признаки (см. таблицу 3) 3 (средн. знач. ранга VI), 4 (средн. знач. ранга III), 5 (средн. знач. ранга III), 6 (средн. знач. ранга V), 7 (средн. знач. ранга VI), 14 (средн. знач. ранга VI), 15 (средн. знач. ранга VII), 18 (средн. знач. ранга V), 19 (средн. знач. ранга V). Чтобы семантически выделить данные признаки из общего ряда, оказавшиеся более чем существенными, полезно назвать их ключевыми. Развёрнутый вид этих ключевых признаков представлен в таблице 3.

Таким образом, дальнейший анализ и исследование будут вестись по восьми ключевым признакам, отражающим четыре содержательных критерия стремления госслужащего к личностно-профессиональному развитию.

Таблица 3

Ключевые существенные признаки стремления госслужащего  
к личностно-профессиональному развитию

Содержательный критерий	Ключевой существенный признак	Ранг признака (среднее значение по семи фокус-группам)
Готовность субъекта профессиональной деятельности к повышению своей квалификации, к профессиональной переподготовке – готовность к обучению	3. Осознанная необходимость в обучении, освоении новых знаний, умений, навыков	VI
	4. Склонность, привычка к самообразованию – сложившаяся субъективно принятая система личной учебной деятельности: – нет регулярности, системности, обучением приходится заниматься от случая к случаю, – образовательная деятельность отличается периодичностью, чаще инициируется внешними обстоятельствами, – человек постоянно и неотступно, в соответствии с призванием занимается целенаправленной образовательной деятельностью по внутреннему побуждению, отражающему его жизненную стратегию.	III
Инновационная направленность – намерения добиваться качественно новых результатов деятельности	5. Ориентированность на новации: – преобладание ориентированности на новые, нетривиальные решения, либо на апробированные и проверенные в управленческой практике методы преодоления проблем, противоречий и прочих затруднений	III
	6. Обладание осознанным инновационным потенциалом: – осознание себя как носителя (обладателя) инновационного потенциала	V

Содержательный критерий	Ключевой существенный признак	Ранг признака (среднее значение по семи фокус-группам)
	7. Стремление преодолевать проблемы: – активность и стремление обладать инициативой в проблемных ситуациях.	VI
Самоорганизация – способность мобилизовать себя для решения задач своей профессиональной деятельности	14. Инициативное проектирование своей жизни: – удовлетворённость (сильная или слабая) тем, как складывается проектирование собственной жизни (организация и планирование работы, отдыха, выполнения социальных обязательств).	VI
Активность – целеустремлённость – настойчивость	15. Профессиональная и организационная ответственность: – актуализация неадаптивной активности (настойчивость и неотступность в решении профессиональных задач, способность быть настойчивым и неотступным в достижении своих целей теми средствами, которые кажутся наиболее приемлемыми, невзирая на сопротивление социума).	VII
	18. Стремление реализовать свой профессиональный потенциал	V

Как было отмечено ранее, существенные признаки восприятия карьеры выявлялись посредством интервью. В ходе слабоструктурированных интервью, проводимых по итогам диагностики, кроме изначально задекларированных вопросов о содержании и перспективах работы, предлагалось свободно высказаться и поразмышлять о том, как следует относиться к карьере, что значит каждая из этих граней и сторон жизни лично для интервьюируемого собеседника, госслужащего.

Темы интервью соответствовали формулировкам содержательных критериев, выявленных и обоснованных в первой главе. Семь фрагментов интервью, где звучали суждения о карьере, с разрешения интервьюируемых участников бы-



ли записаны на диктофон. Остальные двадцать девять интервью в части фрагментов, представляющих интерес для настоящего исследования, были оформлены в виде протоколов непосредственно по окончании собеседований.

Процедура обработки данных состояла в следующем. Общий массив высказываний участников группировался и упорядочивался так, чтобы для каждого из семи содержательных критериев восприятия карьеры (см. таблицу 4), имелась возможность определять не только количество сходных по содержанию суждений, объединяемых в один существенный признак, но и разброс мнений, сопоставленный с количеством участников, являвшихся авторами этих мнений. Максимальное число участников, мнения которых по отдельным вопросам, касающимся их восприятия карьеры, оказались близкими по смыслу, составило 27 человек. Минимальное количество интервьюируемых, имевших сходные суждения по какому-либо компоненту содержательного критерия, составило 8 человек. Всего было обработано 429 высказываний. То есть, от каждого участника интервью в среднем поступило около 12 содержательных суждений, поддающихся обработке. Некоторые примеры, более подробно раскрывающие процедуру проведённого контент-анализа, даны в Приложении 1. Результаты контент-анализа суждений госслужащих, высказанных ими о карьере, представлены в таблице 4.

Суждения участников, массив которых состоял, как уже было показано, из 429 суждений, в результате проведённого контент-анализа претерпели необходимые обобщающие преобразования (см. Приложение 1). Теперь они приняли интегративный вид (см. таблицу 4), и их можно рассматривать как основу для определения перечня ключевых существенных признаков восприятия карьеры.

Итоги контент-анализа слабоструктурированных интервью  
на тему восприятия карьеры

Содержательный критерий восприятия карьеры	Обобщённые суждения участников на тему их восприятия карьеры (в скобках указан ранг частоты встречаемости суждения)	Частота встречаемости суждения <sup>2</sup>
Осознанность мотивов карьеры	– Описание конкретных представлений об особенностях желаемой, прогнозируемой карьеры (разная степень конкретности); (VI)	57% <sup>3</sup> (21)
	– Субъективная (эмоциональная) готовность занять более высокую должность (от равнодушия до энтузиазма); (IX)	48% (17)
	– Личностная установка на социальную активность, на выполнение социально значимой жизненной миссии, на жизнь и деятельность по призванию (разный уровень ориентированности на социальную значимость); (XII)	43% (16)
	– Удовлетворённость / неудовлетворённость занимаемой должностью и своим социальным статусом в высказываниях; (XII)	43% (16)
	– Характер объяснений нынешних достижений (преобладание в них внешнего / внутреннего локуса контроля, экстернатальности / интернатальности); (XIII)	36% (13)
	– Оптимистические / пессимистические представления о перспективах своей карьеры; (XIV)	34% (12)
	– Доля (%) привлекательных составляющих в выполняемой работе (нынешняя деятельность надоела, нет развития, либо	27% (10)

<sup>2</sup>Доля участников, высказавших сходные соображения, в % от общего количества участников. В скобках указана численность суждений.

<sup>3</sup> Общая сумма процентов по каждой группе существенных признаков превышает 100%, поскольку, как правило, высказывания одного и того же участника, в силу их многозначности и множественности, приходилось относить сразу к нескольким смысловым группам и даже к разным содержательным критериям восприятия карьеры.

Содержательный критерий восприятия карьеры	Обобщённые суждения участников на тему их восприятия карьеры (в скобках указан ранг частоты встречаемости суждения)	Частота встречаемости суждения <sup>2</sup>
	она увлекательна и перспективна); (XVI)	
	– Присутствие и доля (%) лидерско-управленческих составляющих в личностно-профессиональном самовосприятии (обсуждаются проблемы лидерства и руководства) (XVII)	25% (9)
	– Непосредственная субъективная оценка своего карьерного продвижения (нынешнее положение оценивается как удовлетворительное, впечатляющее, либо недостаточное). (XVIII)	21% (8)
Социальная восприимчивость, склонность (готовность) к принятию действующих норм, социализированность (высокая/низкая);	– Особенности переживаний процессов социальной адаптации в детстве, в юности, а также на старте трудовой, служебной деятельности (воспоминания об их сложности или простоте, тяжести или лёгкости, высокой или низкой конфликтности) (XVIII)	21% (8)
	– Особенности переживаний процессов социальной адаптации на старте трудовой, служебной деятельности, при вхождении в новый коллектив (их сложность или простота, тяжесть или лёгкость, высокая или низкая конфликтность) (XIV)	34% (12)
	– Акцент на умении и на желании убеждать, оказывать влияние на окружающих (VIII)	52% (19)
	– Размышления и суждения о необходимости использовать неформальные влияния или опираться на нормативы и регламенты в каждодневной управленческой практике (IX)	49% (18)
Способность и желание работать в обстоятельствах тесных рабочих коммуникаций, в «команде», (высокая/низкая)	– Ориентированность на гармонию, эмоциональную сбалансированность, взаимопонимание и взаимное уважение во взаимодействии с коллегами (V)	61% (22)
	– Констатация необходимости обрести неформальный авторитет в восприятии	54% (20)

Содержательный критерий восприятия карьеры	Обобщённые суждения участников на тему их восприятия карьеры (в скобках указан ранг частоты встречаемости суждения)	Частота встречаемости суждения <sup>2</sup>
- способность и желание госслужащего работать в команде	подчинённых, искреннее уважение с их стороны (VII)	
	– Суждения о полезности принимать разные по своему статусу роли во имя и ради достижения необходимой эффективности работы всего коллектива (XIX)	18% (7)
	– Конкретность, отчётливость и ясность, либо размытость, неопределённость и противоречивость размышлений и суждений об эффективном командном взаимодействии среди профильных руководителей различных подразделений в общей для них организации (II)	72% (26)
Стремление доминировать – <i>руководить</i> профессиональными процессами и/или людьми в своей профессии	– Суждения о неизбежной решительности в обстоятельствах информационного риска, вызванного неопределённостью, т. е., нехваткой, переизбытком или искажением необходимой информации для принятия правильного решения (III)	70% (25)
	– Суждения о перспективах реализации своего лидерского и управленческого потенциала (IV)	68% (24)
	– Размышления о собственных достоинствах и недостатках, самовосприятие и отношение к себе как к перспективному (или не очень) руководителю (XVIII)	21% (8)
	– Информирование о случаях из управленческой практики, о средствах и методах работы руководителя с людьми (XI)	45% (16)
	– Суждения о необходимости влиять на окружающих (подчинённых и коллег) для того, чтобы организовать эффективное выполнение ими поставленной задачи: заражать эмоционально и формулировать задачи логично (XIII)	36% (13)
Призвание, жизненная стратегия, степень их осознанности и конкретности	– Суждения о дальности, осознанности и отчётливости личностно-профессиональных целей, ради которых человек с той или иной мерой неотступ-	25% (9)

Содержательный критерий восприятия карьеры	Обобщённые суждения участников на тему их восприятия карьеры (в скобках указан ранг частоты встречаемости суждения)	Частота встречаемости суждения <sup>2</sup>
	ности регулярно совершает конкретные практические действия, складывающиеся в ведущую деятельность (XVII)	
	– Суждения о необходимости самоорганизации и самообладания, обеспечивающих руководителю возможность достичь желаемого (XV)	31% (11)
	– Суждения и размышления о ярких личностях, часто встречающихся среди руководителей, об их привычках строить свою жизнь с прицелом на будущее волевым образом, о склонностях выстраивать и изменять обстоятельства в своих интересах, имеющих дальнюю перспективу, т.е., о жизненной стратегии, её социальной значимости, вариативности, конкретности и последовательности составляющих её элементов (XVI)	27% (10)
Компетентность в общении	– Констатация значимости общения в каждойдневной деятельности как признака субъективного восприятия ценности и полезной необходимости общения для достижения успеха в работе (X)	48% (17)
	– Удовлетворённость/неудовлетворённость конкретными и успешными результатами, достигнутыми в различных сюжетах делового общения, рассказы о которых звучат в ходе интервью (XIV)	34% (12)
Субъективное восприятие собственного опыта руководящей работы, своей управленческой деятельности в прошлом и настоящем - особенности восприятия госслужащим собственного управленческого опыта	– Рассуждения о своем управленческом опыте как: значимом, ценном; обыденном и прозаическом, не являющимся чем-то особенным, связанном с негативными переживаниями (XIII)	36% (13)
	– Опыт руководящей работы находит отражение: в суждениях обобщающего характера, не	75% (27)

Содержательный критерий восприятия карьеры	Обобщённые суждения участников на тему их восприятия карьеры (в скобках указан ранг частоты встречаемости суждения)	Частота встречаемости суждения <sup>2</sup>
	<p>содержащих практических приёмов работы и описаний конкретных случаев преодоления управленческих затруднений;</p> <p>в рассказах о конкретных случаях преодоления управленческих затруднений, либо о практических приёмах работы;</p> <p>в рассказах о практических приёмах работы, использованных в конкретных случаях преодоления управленческих затруднений, сопровождающихся суждениями обобщающего характера. (I)</p>	

Далее, как и в случае с ключевыми признаками стремления госслужащих к личностно-профессиональному развитию, была выполнена процедура отсечения 2/3 от общего множества рангов существенно меньшей весомости, влиянием которых на измеряемые процессы можно пренебречь.

Выделяя из общего массива, составившего 19 рангов, его первую треть – группу наиболее высокочастотных суждений, получаем содержательную основу для формулирования ключевых признаков, по которым в дальнейшем будет полезно измерять выраженность исследуемой категории – восприятия карьеры, в целом. Чтобы суждения участников интервью о содержательных критериях, представить в форме собственно ключевых существенных признаков, пришлось выполнить незначительные стилистические преобразования некоторых формулировок (см. таблицу 5).

Из семи содержательных критериев восприятия карьеры четыре оказались сопряжёнными с ключевыми признаками этого явления (процесса). При этом, наиболее актуальными для участников предварительного исследования оказались два содержательных критерия восприятия ими карьеры, отмеченные как «4» и «3» в таблице 5.

## Ключевые существенные признаки выраженности восприятия карьеры

Содержательный критерий	Ключевой существенный признак	Ранг признака
1. Восприятие собственного опыта руководящей работы, своей управленческой деятельности в прошлом и настоящем - особенности восприятия госслужащим собственного управленческого опыта	<p>Обобщённость/системность/практичность суждений о собственном управленческом опыте - Опыт руководящей работы находит отражение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– в суждениях обобщающего характера, не содержащих практических приёмов работы и описаний конкретных случаев преодоления управленческих затруднений;</li> <li>– в рассказах о конкретных случаях преодоления управленческих затруднений, либо о практических приёмах работы;</li> <li>– в рассказах о практических приёмах работы, использованных в конкретных случаях преодоления управленческих затруднений, сопровождающихся суждениями обобщающего характера.</li> </ul>	(I)
2. Способность и желание госслужащего работать в команде (высокая / низкая)	Эмоционально-когнитивная направленность на взаимопонимание с коллегами - Ориентированность на гармонию, эмоциональную сбалансированность, логически и аргументированно согласованное взаимопонимание и взаимное уважение во взаимодействии с коллегами.	(V)
	Обладание неформальным авторитетом - Способность обретать неформальный авторитет в восприятии подчинённых, искреннее уважение с их стороны.	(VII)
	Конкретность / обобщённость представлений о командной работе – отчётливость и ясность, либо размытость, неопределённость и противоречивость субъективных представлений об эффективном командном взаимодействии среди профильных руководителей различных подразделений в общей для них организации – степень конкретности и детальности субъективных представлений об управленческой команде.	(II)
3. Стремление до-	Преобладание ориентированности на успех в	(III)

минировать и принимать на себя нарастающие объёмы ответственности, проявлять готовность руководить профессиональными процессами и / или людьми в своей профессии	ситуации неопределённости – ориентированность на успех в большей степени, чем на избегание неудачи, оптимистическая решительность в обстоятельствах информационного риска, вызванного неопределённостью, т. е., нехваткой, переизбытком или искажением необходимой информации.	
4. Осознанность мотивов карьеры	Оптимистическая личностно-профессиональная установка на полную реализацию своего лидерского потенциала, оптимистическая личностно-профессиональная установка на полную реализацию своего лидерского потенциала - Осознание позитивной перспективы в реализации своего лидерского и управленческого потенциала.	(IV)
	Реалистичность и конкретность представлений о желаемой карьерной перспективе – конкретность или неопределённость представлений об особенностях желаемой, прогнозируемой карьеры.	(VI)

Итогом этой части работы стал комплекс из пятнадцати ключевых существенных признаков, где семь отражают восприятие карьеры (см. таблицу 5), а восемь – стремление к личностно-профессиональному развитию (см. таблицу 3).

Таким образом, рассмотрев в данном контексте признаки и показатели восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию, можно констатировать, что имеется надёжная в методическом смысле основа для проведения дальнейшего сравнительно-сопоставительного анализа взаимного влияния стремлений госслужащего к личностно-профессиональному развитию и его восприятия карьеры. Для этого необходима обоснованная методика и оптимальный алгоритм её проведения.



### **3.2. Методы и процедура эмпирического исследования восприятия госслужащими карьеры и их мотивации к личностно-профессиональному развитию**

Прежде чем приступить к выбору надежной методики, позволяющей, по возможности, точно выявить, как влияют друг на друга стремление госслужащего к личностно-профессиональному развитию и восприятие госслужащим собственной карьеры, следует определиться с несколькими вопросами. Это вопросы, связанные с процедурой исследования и методиками, её обеспечивающими.

Процедура эмпирического исследования должна была выявить, какая из двух анализируемых категорий выступает в роли «аргумента  $X$ », т. е., независимой переменной, а какая – в роли зависимой переменной, т. е., «функции  $Y$ », если представить взаимовлияние восприятия карьеры и характеристик личностно-профессионального развития в виде традиционного соотношения  $Y = f(x)$ . Здесь стали необходимыми следующие действия.

По ключевым показателям, отражающим высокий уровень мотивации к личностно-профессиональному развитию, сформировалась, либо выявлялась группа госслужащих (от 100 чел. и более). Затем участники эксперимента, вошедшие в эту группу, проверялись на соответствие ключевым показателям восприятия карьеры, отображающим четыре типа соотношения, различающихся сочетаниями воспринимаемой ценности и переживаемой удовлетворённости (см. рисунок 1). Аналогичная схема использовалась в качестве исследовательской процедуры и для группы госслужащих, отличающихся слабо выраженным стремлением к личностно-профессиональному развитию.

Те типы соотношения между удовлетворенностью карьерой и её значимостью, что оказывались самыми распространёнными для каждой из групп участников, обоснованно могли рассматриваться как убедительное отражение наиболее вероятных и сильных корреляционных связей между различной по выраженности мотивацией к личностно-профессиональному развитию и наиболее распространёнными типами восприятия карьеры.

С целью повышения надёжности и относительной достоверности результатов, исследование корреляционных связей между мотивацией к развитию в личностно-профессиональном плане и восприятием карьеры, по развёрнутой выше схеме было проведено дважды. В одной группе (144 чел.) было выполнено пилотажное исследование, а в другой (515 чел.) – основное. В каждом исследовании соблюдалась одна и та же методическая процедура, представленная выше, а способы определения показателей, индикаторов и характеристик, позволяющих измерить выраженность интересующих нас корреляционных связей, по причинам организационно-методического характера несколько отличались друг от друга. Сопоставление результатов, получаемых в двух группах, определение сходимости этих результатов и позволило повысить надёжность выводов.

*Пилотажное исследование проводилось по следующему алгоритму.* На первом этапе были получены и обобщены итоги открытого нестрогого ранжирования ценностей личностно-профессионального характера по методике McKinsey&Company [61], адаптированной в ходе обсуждений со специалистами той службы персонала в региональной структуре одной из крупных российских госкорпораций, где проводилось пилотажное исследование (см. Приложение 2). На различных этапах обработки результатов опроса эти же специалисты выступили в роли экспертов. Разным ценностям, представленным в перечне, по условиям методики, участник опроса мог, по своему усмотрению, присваивать одинаковые веса (ранги). Вследствие этого получилось, что суммарно процентные доли людей, присвоивших первые ранги тем или иным ценностям, существенно превышают традиционно понимаемые 100%. Анкетирование не было анонимным, участники подписывали анкеты. Результатом первого этапа пилотажного исследования стала составленная на основе обобщения полученных данных иерархия ценностей руководителей начального и среднего звена региональной структуры той госкорпорации, где проводился опрос (см. таблицу 6).

Из таблицы 6 видно, что участников, поставивших ценности, прямо или косвенно связанные с личностно-профессиональным развитием, на первое и на последние места, оказалось, соответственно, 70 (49%) и 43 (30%) человека. В ан-

кетах остальных 31 (21%) участника ценности, связанные с личностно-профессиональным развитием, оказались в средней части ранговых рядов и были оценены как неопределённые (условно «средние»).

Таблица 6

Иерархия ценностей руководителей начального и среднего звена региональной структуры крупной госкорпорации

Наименование ценности	Ориентация ценности	Доля участников, поставивших эту ценность на первое место (%)
Интересная, увлекательная, перспективная работа	Ценность, отображающая стремление к личностно-профессиональному развитию	49%
Возможности карьерного роста	Ценность, связанная с восприятием карьеры	45%
Стабильность и прогнозируемость профессиональной деятельности и занятости		43%
Реальные перспективы профессионального роста	Ценность, отображающая стремление к личностно-профессиональному развитию	41%
Возможность для повышения потенциала работников, их кругозора, интеллекта, перспективных компетенций	Ценность, отображающая стремление к личностно-профессиональному развитию	41%
Возможность наращивать умения для развития карьеры	Ценность, связанная с восприятием карьеры	39,5%
Прогнозируемое повышение в должности по ясным, известным всему персоналу реально действующим критериям	Ценность, связанная с восприятием карьеры	39,5%
Наставничество		36%
Постоянное обучение	Ценность, отображающая стремление к личностно-профессиональному развитию	35%

Наименование ценности	Ориентация ценности	Доля участников, поставивших эту ценность на первое место (%)
Работа без авралов		35%
Стабильно растущий заработок		34%

Затем участники выражали в процентных долях свою удовлетворённость жизнью и работой, а также своё мнение об удовлетворённости большинства своих коллег тем, как складывается жизнь, работа и то, что с этим связано. Проективные эффекты, ради выявления которых в анкету были включены вопросы о мнении участника относительно его коллег, учитывались особо. Затем в каждой из трёх групп участников, отличающихся выраженной, невыраженной и неопределенной мотивацией к личностно-профессиональному развитию, выявлялись те участники, у кого восприятие карьеры проявилось в одном из четырёх сочетаний высокой / низкой ценности, а также высокой / низкой удовлетворённости.

Тот же алгоритм анализа корреляций выборочно использовался для проверки совпадений «обратного» характера. Но из-за количественного совпадения групп участников, отобранных по различным признакам восприятия карьеры с общей численностью всех трёх групп, составленных в первой части реализации методики, повторные процедуры обратной направленности неизбежно привели бы к тавтологии в итоговых результатах, т. е., оказались избыточными. Тем не менее, обобщенные данные по итогам пилотажного исследования представлены в таблице 7.

В каждой из трёх подгрупп, где исследовались различия во взаимовлиянии восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию, количество сочетаний измеряемых признаков не превышало четырёх.

В связи с относительно малым набором сочетаний сравниваемых признаков в каждой из подгрупп, достаточным далеко не для каждого метода математической статистики, уместно ограничиться графическим представлением структу-

ры полученных данных (А. Н. Кричевец, 2003) и затем уже провести качественный анализ этой структуры (см. рисунок 3).

Таблица 7

## Результаты пилотажного исследования

Типы соотношения удовлетворенности и ценности (рис.1)  Подгруппы участников с различной мотивацией к личностно-профессиональному развитию	Тип соотношения 1 (Ценность – max; Удовлет-сть – min.)	Тип соотношения 2 (Ценность – min; Удовлет-сть – min.)	Тип соотношения 3 (Ценность – max; Удовлет-сть – max.)	Тип соотношения 4 (Ценность – min; Удовлет-сть – max.)
Выраженная мотивация (70 чел.)	30 (43%) <sup>4</sup>	5 (7%)	24 (34%)	11 (16%)
Неопределенная (средняя) мотивация (31 чел.)	6 (19%)	8 (26%)	7 (23%)	10 (32%)
Невыраженная мотивация (43 чел.)	23 (52,5%)	3 (7,5%)	10 (22,5%)	7 (17,5%)

<sup>4</sup> Размер группы (количество и доля, в % от общего числа участников).

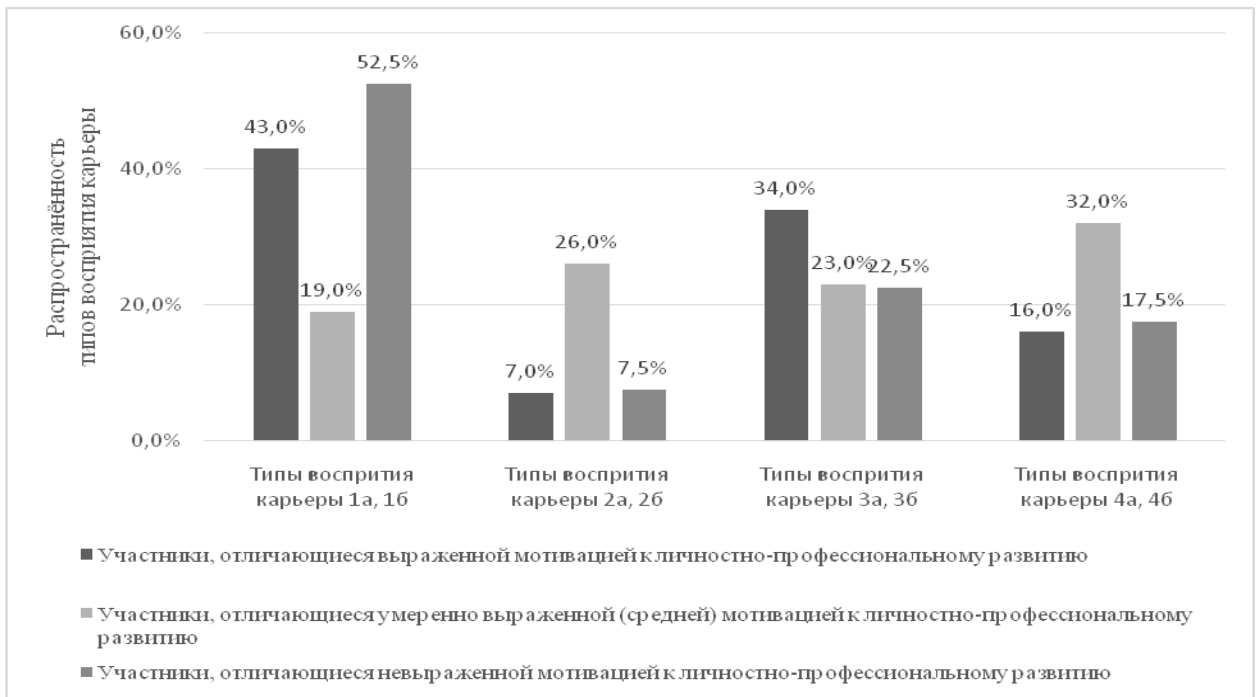


Рисунок 3. Распространенность типов восприятия карьеры по итогам пилотажного исследования

Качественный анализ графически представленных данных (см. рисунок 3) позволяет заключить, что распределение роста и падения распространённости (вероятности существования) типов восприятия карьеры у госслужащих с выраженной и невыраженной мотивацией к личностно-профессиональному развитию, практически совпадают.

Исключение составляют лишь типы восприятия карьеры, образующиеся в русле типа соотношения между значимостью карьеры и удовлетворенности ей, «Тип соотношения 3» (см. рисунок 1), характеризующиеся максимальной удовлетворённостью карьерой и её восприятием как предельно высокой ценности.

То есть, получается, что для трёх из четырёх типов соотношения (см. рисунок 1) характер восприятия карьеры не связан с тем, сильно или слабо выражена мотивация к личностно-профессиональному развитию.

Природа и причины совпадения этих корреляций требовали дополнительного изучения и прояснения. Для этого были проведены двенадцать интервью с госслужащими, обладавшими наиболее распространённым среди участников исследования типом соотношения между значимостью карьеры и удовлетворенно-

сти ей – «Тип соотношения 1» (Тип восприятия 1-а, 1-б), где высокая ценность карьеры сочетается с низкой удовлетворённостью карьерными достижениями. Из этой группы в двенадцать человек пятеро участников обладали слабым, а семеро сильным стремлением к личностно-профессиональному развитию. Итоги интервью с каждым из участников позволили найти и предложить объяснение полученным эффектам. Оказалось, что люди, обладающие сильным стремлением к личностно-профессиональному развитию и воспринимающие карьеру как высокую ценность, но не удовлетворённые ей, имеют глубоко осознанное профессиональное призвание. Иными словами, эти люди проявляют себя как носители некоей личностно значимой идеи профессионального характера, в воплощении которой каждый из четверых интервьюируемых был личностно и профессионально заинтересован до такой степени, что это становилось для человека некоей стратегически осознанной жизненной и деятельностной необходимостью, релевантной по значимости жизненному смыслу.

Те участники исследования, кто проявлял слабое стремление к личностно-профессиональному развитию, либо не могли сказать ничего определённого относительно своего призвания, своих дальних целей, идей профессионального характера, ради которых необходимо работать, описывали своё призвание в предельно общих, неконкретных, формальных характеристиках. Они формулировали эти идеи и цели весьма расплывчато, обобщённо и стереотипно.

Несколько наиболее показательных иллюстраций, отражающих различия в описании своего призвания участниками, обладающими сильным и слабым стремлением к личностно-профессиональному развитию, приведены в Приложении 1. Эти участники обладали сходным восприятием карьеры как высокой ценности, сопровождающейся переживанием неудовлетворённости карьерными достижениями.

Даже поверхностный анализ примеров призвания отчётливо показывает принципиальное различие между группами. В одной группе преобладают призвания, конкретизированные как содержательные дальние цели, ставшие для их носителей идеями, пробудившими личностно значимый профессиональный интерес

стратегического масштаба. В другой группе оказались, в основном, суждения, пожелания, призывы декларативного и обобщённого характера, лишённые какой бы то ни было конкретики, фактуры.

На основании проведенного пилотажного исследования можно сделать следующий вывод: при наличии призвания, конкретизированного до уровня лично значимой профессиональной идеи стратегического масштаба, ставшей для госслужащего отчётливым воплощенным пониманием его профессионального предназначения, высокая ценность карьеры и неудовлетворённость ей сочетаются у такого человека с выраженной мотивацией к лично-профессиональному развитию.

Если же призвание не имеет отчётливых конкретизированных очертаний и не принимает форму ясной и содержательно наполненной, профессиональной стратегической идеи, то неудовлетворённость карьерой, в сочетании с восприятием её высокой ценности не связана с сильным стремлением к лично-профессиональному развитию. Очевидно, в первом варианте карьера выступает как средство реализации призвания, а во втором – как самоцель.

*Алгоритм и процедуры основной части исследования* обеспечили дальнейшую эмпирическую проверку и позволили уточнить гипотетические представления о призвании как самостоятельном факторе, определяющем характер корреляционных связей между мотивацией к лично-профессиональному развитию и восприятием карьеры, возникшие на предварительном, «пилотажном» этапе. Если в первом, пилотажном, варианте жизненно необходимая заинтересованность в достижении профессиональных целей, призвание, стратегическая жизненная идея, увлекающая и ведущая госслужащего в направлении лично-профессионального роста, изучались с помощью качественного анализа, то в основной части работы открылись возможности для количественных измерений.

В ходе эмпирического исследования была выявлена необходимость определения «индикаторов», позволяющих оценить выраженность «ключевых существенных признаков» каждого из процессов, оказавшихся в фокусе исследовательских интересов, а именно, процессов мотивации к лично-



профессиональному развитию и процессов восприятия карьеры. Методика и последовательность действий по выявлению и обоснованию «ключевых существенных признаков» и их содержание показаны в предыдущих разделах.

Психодиагностические методики и инструменты, обеспечивающие проведение эксперимента, необходимо было подобрать так, чтобы они позволили надёжно, валидно и согласованно измерить ключевые существенные признаки личностно-профессионального развития и субъективного восприятия карьеры. Обозначенные ключевые существенные признаки, центральные составляющие, функциональные конструкты этих признаков измерялись (прямо или косвенно) такими средствами психодиагностики:

- диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере О. Ф. Потёмкиной;
- методика «ценностные ориентации» М. Рокича;
- методика степени готовности к риску Шуберта;
- методика диагностики личности на мотивацию к избеганию неудач Т. Элерса;
- методика диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса;
- методика диагностики степени удовлетворённости основных потребностей;
- методика «карта интересов»;
- методика уровня субъективного контроля Дж. Роттера;
- методика многофакторного исследования личности Р. Кеттелла.

Описания и особенности применения этих тестов неоднократно опубликованы (см., например, Д. Я. Райгородский. Практическая психодиагностика. – Самара, 1998, и др.).

Конечно, далеко не полный психодиагностический инструментарий, приведённый здесь, имеет большую историю разнообразного применения. Каждая методика многократно апробирована. Тем не менее, при формировании целевой диагностической батареи, состоящей из методик такого плана, как правило, неизбежно возникают трудности сопряжения получаемых результатов между собой в

силу очень разной интерпретационной природы и методологического происхождения базовых теоретических конструктов, положенных в основу этих средств исследования психики.

Основополагающий психодиагностический комплекс, позволявший преодолеть указанные затруднения, интегративно обеспечивающий решение задач настоящего исследования, должен был оказаться такой методикой, которая бы системно и методологически непротиворечиво определяла количественную выраженность смыслового ядра, своеобразного «индикатора» каждого из ключевых существенных признаков исследуемых процессов. Кроме того, в интересах методологического единства, концептуальной совместимости всех диагностических инструментов методики было желательно, чтобы каждый «индикатор», по которому предполагалось оценивать выраженность того или иного ключевого существенного признака, трактовался и измерялся бы в едином теоретическом «ключе».

Наиболее подробное описание таких признаков можно найти в «Комплексной методике экспресс-оценки управленческого потенциала руководителя» (Ю. В. Синягин [106]). Рабочим наименованием этой методики стало название «Опросник управленческого потенциала» – ОУП. Далее в работе будет использоваться это сокращение.

Исходные данные о госслужащих, составивших основную группу участников исследования, были получены с помощью этой методики, рекалькуляцию вопросов из которой в интересах проводимого исследования предстояло обосновать и осуществить.

Группа госслужащих численностью 515 чел., ставших участниками основной части исследования, состояла из руководителей подразделений, входящих в госструктуры различного, как правило, регионального уровня (областные, краевые, районные администрации). Здесь оказались представители почти всех регионов России.

Рекалькуляция (переформатирование и селекция массива вопросов по методическим ориентирам, сформированным Ю. В. Синягиным) представляла собой

следующее. В роли индикаторов, выявляющих, «высвечивающих» выраженность каждого из ключевых существенных признаков, здесь выступили соответствующие вопросы и / или группы вопросов из данной методики.

Выбор вопросов-индикаторов из ОУП, адекватно отображающих каждый из ключевых существенных признаков восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию осуществляла группа приглашённых для этого экспертов. В неё вошли три категории специалистов. Это были профессиональные дипломированные психологи, специализирующиеся в области психологии управления – 12 чел., сотрудники департаментов, управлений, отделов по работе с персоналом ряда госучреждений – 9 чел., высококвалифицированные опытные психологи-консультанты, специализирующиеся в области управления, имеющие научные степени кандидата психологических наук и звания доцента – 3 чел.

В целях сохранения сбалансированности системы опросника, где валидность интерпретаций достигается не за счёт совокупности прямых ответов на прямые вопросы, а за счёт анализа сочетаний вопросов. Для каждого ключевого существенного признака экспертами были определены системно связанные группы вопросов, извлечённые из общего массива вопросов ОУП. То есть, эксперты предложили конкретные варианты группирования вопросов ОУП для каждого из существенных признаков восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию. Затем эти варианты в обобщённом виде были сведены в таблицу и представлены в Приложении 3.

Так, не нарушая системность взаимосвязей и взаимовлияния вопросов, составивших ОУП, экспертам удалось не потерять в достоверности отдельных оценок выраженности каждого из ключевых существенных признаков, отражающих восприятие карьеры и особенности мотивации к личностно-профессиональному развитию.

Для того чтобы конкретизировать и сфокусированно локализовать процесс формирования выборки, состоящей из участников, отличающихся, например, высоким уровнем стремления к личностно-профессиональному развитию, эксперты

выделили из системных «гнезд» вопросов ОУП, релевантных каждому из ключевых существенных признаков, один или два вопроса, имеющих наибольшую смысловую нагрузку и выполняющих роль «ядра», за счёт которого раскрывается содержание соответствующего признака. Рабочая версия определения таких системообразующих вопросов – «ядер» и соответствующих им признаков составлялась, исходя из относительного большинства экспертных мнений о возможности использования того или иного вопроса – «ядра» в качестве индикатора для измерения ключевого существенного признака. В Приложении 3 представлены общие результаты работы экспертной группы, сопоставившей диагностические шкалы методики ОУП с полным перечнем ключевых признаков субъективного восприятия карьеры и мотивации к личностно-профессиональному развитию.

Итоги распределения частоты тех или иных ответов госслужащих, оказавшихся участниками основного исследования, на системно перегруппированные посредством целевой рекалькуляции вопросы ОУП, представлены в таблицах 8 – 12.

Таблица 8

Общее количество участников опроса по ОУП, обладающих различной выраженностью мотивации к личностно-профессиональному развитию

Общее количество участников опроса	Кол-во участников, обладающих <i>выраженной мотивацией</i> к личностно-профессиональному развитию	Кол-во участников, обладающих <i>неопределённой («средней»)</i> мотивацией к личностно-профессиональному развитию	Кол-во участников, обладающих <i>невыраженной</i> мотивацией к личностно-профессиональному развитию
515 (100%)	232 (45%) <sup>5</sup>	144 (28%)	139 (27%)

Таблица 9

Распространённость различных вариантов восприятия карьеры среди госслужащих с выраженной мотивацией к личностно-профессиональному развитию

Общее количество участников опроса	Количество участников опроса, которыми карьера воспринимается как:			
	Низкая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с высокой удовлетворённостью	Низкая ценность с высокой удовлетворённостью
232 (100%)	12 (5%)	108 (47%)	69 (30%)	43 (18%)

Таблица 10

Распространённость различных вариантов восприятия карьеры среди госслужащих с неопределённой («средней») мотивацией к личностно-профессиональному развитию

Общее количество участников опроса	Количество участников опроса, которыми карьера воспринимается как:			
	Низкая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с высокой удовлетворённостью	Низкая ценность с высокой удовлетворённостью
144 (100%)	30 (21%)	33 (23%)	36 (25%)	45 (31%)

<sup>5</sup> В скобках указана доля этих участников, в % от общего их числа

Таблица 11

Распространённость различных вариантов восприятия карьеры среди госслужащих с невыраженной мотивацией к личностно-профессиональному развитию

Общее количество участников опроса	Количество участников опроса, которыми карьера воспринимается как:			
	Низкая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с высокой удовлетворённостью	Низкая ценность с высокой удовлетворённостью
139 (100%)	12 (9%)	78 (56%)	25 (18%)	24 (17%)

Таблица 12

Общее количество участников опроса по ОУП

Общее количество участников опроса	Количество участников опроса, которыми карьера воспринимается как:			
	Низкая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с низкой удовлетворённостью	Высокая ценность с высокой удовлетворённостью	Низкая ценность с высокой удовлетворённостью
515 (100%)	54 (10,5%)	219 (42,5%)	130 (25%)	112 (22%)

Графически по итогам основного исследования распространённость различных типов соотношения ценности карьеры и её значимости и образуемых на их основе типов восприятия карьеры можно отобразить следующим образом (см. рисунок 4).

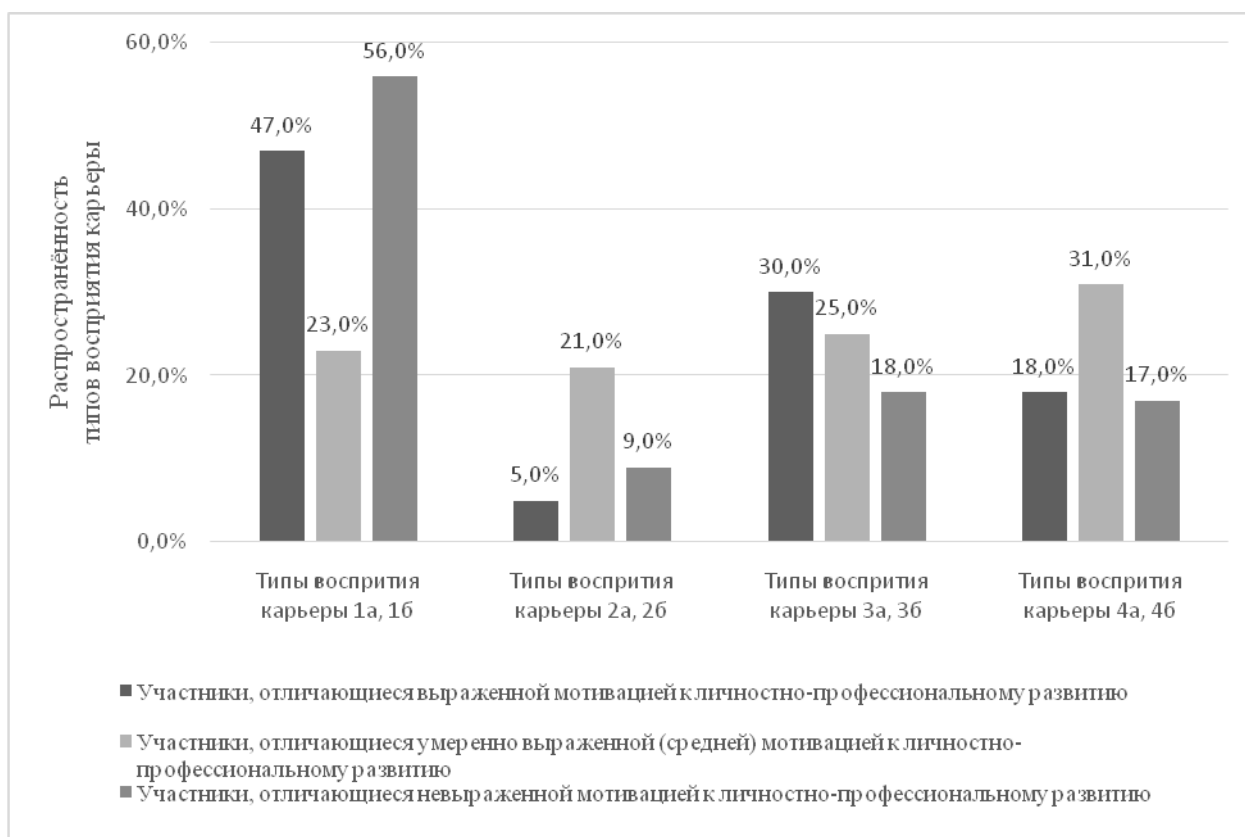


Рисунок 4. Распространенность типов восприятия карьеры по итогам основного исследования

Таким образом, анализ графически представленных данных (см. рисунки 3, 4) позволяет сделать заключение о том, что итоги основного и пилотажного исследований воспринимаются как весьма близкие. Иными словами, на уровне графического анализа особенности роста и спада распространённости типов восприятия карьеры у участников с выраженной и невыраженной мотивацией к личностно-профессиональному развитию предстают как сходные. Статистическую значимость этого сходства следует определить отдельно.

### Выводы по 3 главе

1. В настоящей работе оказывается более предпочтительным и целесообразным использование признаков, а не показателей при экспериментальном исследовании восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию, поскольку существенные определения показателей допускают их трактовку не только как отображение критериев, но и как элемент критерия, что приводит к размыванию психологического смысла получаемых результатов. Признаки, если следовать их нормативному определению, в отличие от показателей, отображают соответствие или несоответствие изучаемого процесса заранее заданному критерию.

2. Ключевыми существенными признаками, обеспечивающими возможность оценивать стремление госслужащего к личностно-профессиональному развитию по соответствующим содержательным критериям, оказались:

- осознанная необходимость в обучении;
- склонность, привычка к самообразованию;
- ориентированность на новации;
- обладание осознанным инновационным потенциалом;
- стремление преодолевать проблемы;
- инициативное проектирование своей жизни;
- профессиональная и организационная ответственность;
- стремление реализовать свои профессиональные возможности.

3. Ключевыми существенными признаками, обеспечивающими возможность оценивать выраженность восприятия госслужащим карьеры по соответствующим содержательным критериям, являются:

- обобщённость / системность / практичность суждений о собственном управленческом опыте;
- эмоционально-когнитивная направленность на взаимопонимание с коллегами;



- обладание неформальным авторитетом;
- конкретность / обобщённость представлений о командной работе;
- преобладание ориентированности на успех в ситуации неопределённости;
- оптимистическая личностно-профессиональная установка на полную реализацию своего лидерского потенциала;
- реалистичность и конкретность представлений о желаемой карьерной перспективе.

4. Анализ графически представленных результатов пилотажного и основного исследований (см. рисунки 3, 4), позволяет обнаружить их схожий характер, что может отражать единую тенденцию корреляционных связей между восприятием карьеры и мотивацией к личностно-профессиональному развитию. Однако сходство в распределении признаков распространённости каждого типа восприятия, полученное по итогам основного и пилотажного исследований, нуждается в дополнительной проверке методами математической статистики.

## **ГЛАВА 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ВЗАИМОВЛИЯНИЯ ВОСПРИЯТИЯ ГОССЛУЖАЩИМИ КАРЬЕРЫ И ИХ МОТИВАЦИИ К ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ. ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ КАРЬЕРНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

Чтобы определить, насколько обоснованными оказались результаты исследования, приведенные в 3.2, следует проверить статистическую значимость различий между результатами пилотажного и основного исследований по критерию Манна-Уитни, а также провести оценку возможного сходства полученных данных по критерию «согласия» К. Пирсона. Это позволит повторить, воспроизвести аналогичные результаты в исследованиях, не зависящих от настоящего.

### **4.1. Результаты эмпирического исследования.**

#### **Анализ и интерпретация**

Представив данные двух, проведённых в рамках настоящей работы исследований как ряд процентных соотношений, отражающих распределение групп участников, обладающих каждым из возможных сочетаний восприятия карьеры и степеней выраженности стремления к личностно-профессиональному развитию, получаем две, совпадающие по количеству элементов, последовательности числовых показателей.

Теперь есть возможность оценить различия между этими двумя последовательностями по критерию различий Манна-Уитни, поскольку данный метод не предполагает функциональной или иерархической зависимости между элементами сопоставляемых последовательностей (см., например, Е. В. Сидоренко. Методы математической обработки в психологии. СПб., 1996). Все данные о процентных распределениях выявленных вариантов восприятия карьеры и стремления к

лично-профессиональному развитию для удобства расчётов сведены в таблицу 13. Распределение данных признаков среди участников, оказавшихся в группах с неопределённым стремлением к лично-профессиональному развитию, в процедуру сравнительно-сопоставительного анализа включено не было, поскольку на острие исследовательского интереса и в предмете изучения находились явно и определённо выраженные стремления, либо очевидно сильные, либо, несомненно, слабые.

Таблица 13

Относительная распространённость типов восприятия карьеры  
среди участников двух исследований

Вид исследования	Распределение участников (%) – сравниваемые признаки							
	Тип восприятия 1-а	Тип восприятия 2-а	Тип восприятия 3-а	Тип восприятия 4-а	Тип восприятия 1-б	Тип восприятия 2-б	Тип восприятия 3-б	Тип восприятия 4-б
№ признаков	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Пилотажное исследование ( $n_1$ )	43/13 <sup>6</sup>	7/2	34/12	16/5	52/15	7.5/3	22.5/10	18/8
(2) Основное исследование ( $n_2$ )	47/14	5/1	30/11	18/8	56/16	9/4	18/8	17/6

Наименьшему значению признака присваивался наименьший ранг. Одинаковым значениям (в нашем случае, это «18») присваивалась такая единая для них величина ранга, чтобы следующий по возрастанию значения признак получал ранг, величина которого обеспечивала бы совпадение общего количества рангов с общим количеством сравниваемых признаков (в нашем случае, это ранг «10» для

<sup>6</sup> В числителе указано значение признака, а в знаменателе его ранг, имея в виду, что ранжирование значений признаков, согласно методике подсчёта критерия Манна-Уитни, проводилось для всех двух рядов данных в целом по их возрастанию безотносительно принадлежности к тому или иному исследованию.

признака со значением «22.5»). Расчётная сумма рангов должна совпадать с общей. Здесь расчётная сумма рангов равна общей, и обе они равны 136 единицам.

Известно, что значение критерия Манна-Уитни определяется по формуле:

$$U_{\text{эмп}} = ((n_1 * n_2) + (n_x * (n_x + 1) / 2) - T_x,$$

где  $n_1$  – количество сравниваемых данных (признаков, показателей) в пилотажном исследовании;

$n_2$  – количество сравниваемых данных (признаков, показателей) в основном исследовании;

$n_x$  – количество сравниваемых данных (признаков) в исследовании с большей суммой рангов (в нашем случае  $n_1 = n_2 = n_x = 8$ );

$T_x$  – наибольшая из двух ранговых сумм, образованных при сложении величин рангов для совокупностей признаков из пилотажного (1) и основного исследований (2).

В нашем случае  $T_x = T_{(1)} = T_{(2)} = 68$ .

Итоговое значение  $U_{\text{эмп}} = 32$ .

Значение  $U_{\text{кр}} = 15$ , для  $n_1 = n_2 = 8$ , при условии, что  $p = 0,05$  (см. Е. В. Сидоренко, 1996).

Статистически значимая достоверность различий между группами (совокупностями) признаков констатируется лишь, если  $U_{\text{эмп}} \leq U_{\text{кр}0,05}$ . Чем меньше  $U_{\text{эмп}}$ , тем более вероятно, что различия достоверны. В нашем случае наблюдается обратное соотношение, а именно,  $U_{\text{эмп}} > U_{\text{кр}0,05}$ . Следовательно, можно сделать вывод, что данные, полученные в пилотажном и основном исследованиях, по критерию Манна-Уитни не имеют статистически значимых различий.

Чтобы достоверно убедиться не только в отсутствии значимых различий, но в статистически значимом «согласии» распределений относительной распространённости жизненных сценариев, представленных в таблице 15, полезно сопоставить эти распределения между собой, рассчитав для оценки результата сопоставления, критерий согласия распределений К. Пирсона (см. Е. В. Сидоренко, 1996). Здесь количество сравниваемых распределений, данных основного и пилотажного исследований,  $s = 2$ , количество разрядов признака соответствующее

числу сопоставляемых жизненных сценариев,  $k = 8$ . Отсюда – число степеней свободы при сопоставлении двух эмпирических распределений, представленных в таблице 13,  $\nu = (k - 1) \times (c - 1) = 7$ . Расчёт критерия К. Пирсона  $\chi^2$  при сопоставлении эмпирических и теоретических частот распространённости типов восприятия карьеры для пилотажного и основного исследований представлен в таблицах 14 и 15.

Таблица 14

Эмпирические и теоретические частоты распространённости типов восприятия карьеры по данным пилотажного и основного исследований

Тип восприятия (№ по табл. 13)	Эмпирические частоты		Суммы	Теоретические частоты	
	Основное исследование	Пилотажное исследование		Основное исследование	Пилотажное исследование
1	47-а	43-б	90	45	45
2	5-в	7-г	12	6	6
3	30-д	34-е	64	32	32
4	18-ж	16-з	34	17	17
5	56-и	52-к	108	54	54
6	9-л	7,5-м	16,5	8,25	8,25
7	18-н	22,5-о	40,5	20,25	20,25
8	17-п	18-р	35	17,15	17,5
$\Sigma :=$	200	200	400	200	200

Расчёт критерия К. Пирсона  $\chi^2$  при сопоставлении эмпирических и теоретических частот распространённости типов восприятия карьеры для пилотажного и основного исследований

Буквенный индекс жизненного сценария (по табл. 14)	Эмпирическая частота $f_{эj}$	Теоретическая частота $f_T$	$(f_{эj} - f_T)$	$(f_{эj} - f_T)^2$	$\frac{(f_{эj} - f_T)^2}{f_T}$
А	47	45	+2	4	0,09
Б	43	45	-2	4	0,09
В	5	6	-1	1	0,17
Г	7	6	+1	1	0,17
Д	30	32	-2	4	0,125
Е	34	32	+2	4	0,125
Ж	18	17	+1	1	0,06
З	16	17	-1	1	0,06
И	56	54	+2	4	0,08
К	52	54	-2	4	0,08
Л	9	8,25	+0,75	0,5625	0,07
М	7,5	8,25	-0,75	0,5625	0,07
Н	18	20,25	-2,25	5,0625	0,25
О	22,5	20,25	+2,25	5,0625	0,25
П	17	17,5	-0,5	0,25	0,01
Р	18	17,5	+0,5	0,25	0,01
$\Sigma :=$	200	200	0		<b>1,71</b>

В результате,  $\chi^2_{эмп} = 1,71$ , тогда как критические значения  $\chi^2$  для  $\nu = 7$  составляют:  $\chi^2_{кр} = 14,067$  ( $p \leq 0,05$ );  $\chi^2_{кр} = 18,475$  ( $p \leq 0,01$ ) (см. Е. В. Сидоренко, 1996). Получаем в итоге  $\chi^2_{эмп} \leq \chi^2_{кр}$  ( $p \leq 0,05$ ). Значит, можно обоснованно утверждать, что данные пилотажного и основного исследований статистически значительно согласовываются.

Существенным будет ещё и то, что участники типа восприятия «1-а», по данным пилотажного и результатам основного исследования, обнаружили заметное отличие от тех их коллег, кому оказался ближе тип восприятия «1-б». Гос-

служащие, склонные к типу восприятия «1-б», отличаются всеми признаками наличия у них сформированной, осознанной, конкретизированной, находящейся в динамическом процессе воплощения, жизненно важной стратегической идеи.

Такой вывод складывается на основе сравнения ответов каждой из этих групп участников на интегративную систему вопросов ОУЦ, рекалькулированную экспертами по тематической шкале, отображающей восприятие человеком своего профессионального призвания, личностно значимой идеи стратегического масштаба, либо как знаемой и формально одобряемой, либо как необходимого жизненного содержания, ради которого индивид осуществляет профессиональную деятельность. Содержание данного блока вопросов приведено в таблице 16.

Из таблиц 16 и 17 видно, что среди участников исследования, ориентированных на тип восприятия «1-а», по сравнению с группой, придерживающейся типа восприятия «1-б», почти втрое больше тех, кто воспринимает свое призвание как сущность личностно значимую. Одновременно, среди участников, обладающих слабым стремлением к личностно-профессиональному развитию при восприятии карьеры как высокой ценности в сочетании с низкой удовлетворённостью ей, более чем в пять раз больше тех людей, что относятся к призванию как к чему-то формально одобряемому, но не обладающему для них личностной значимостью.

Содержание вопросов-индикаторов, отображающих восприятие госслужащими профессионального призвания, лично значимой идеи стратегического масштаба (обобщение экспертных выборов)

№ вопроса из ОУП	Содержание вопроса	Вариант ответа, свидетельствующий о том, что призвание, стратегическая жизненная идея воспринимается и переживается как:	
		лично значимая	значимая, формально одобряемая
69	Если возникают некоторые помехи в осуществлении Ваших намерений, то легко ли Вы отступаете от них?	3 скорее нет, чем да 4 нет	1 да 2 скорее да, чем нет
72	У Вас есть в жизни цель, к которой Вы идете, преодолевая препятствия?	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет
76	Считаете ли Вы, что некоторые из Ваших идей могут обеспечить значительный прогресс в той сфере деятельности, в которой Вы работаете?	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет
99	Когда какая-то идея захватывает Вас, то Вы думаете о ней независимо от того, где и с кем находитесь?	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет
110	Можете ли Вы назвать себя «одержимым» человеком?	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет



Таблица 17

Распределение ответов участников основного исследования на вопросы-индикаторы, отображающие восприятие госслужащими своего призвания

Количественные сочетания ответов, отображающих:		Кол-во участников, выбравших один из вариантов	
личностную значимость призвания	формальное одобрение важности призвания	Группа участников, ориентированная на тип восприятия «1-а» (108 чел./100%)	Группа участников, ориентированная на тип восприятия «1-б» (78 чел./100%)
5	0	31/29%	7/9%
4	1	30/28%	9/12%
3	2	32/30%	6/8%
=	=	<b>Σ:=93/87%</b>	<b>Σ:= 22/29%</b>
2	3	7/6%	19/24%
1	4	5/4%	21/26%
0	5	3/3%	16/21%
=	=	<b>Σ:=15/13%</b>	<b>Σ:=56/71%</b>

Поскольку данные получились весьма очевидными, можно считать обоснованным вывод о том, что итоги пилотажного и основного исследований совпали не только статистически, но и по существу, по психологическому смыслу.

Гипотеза о характере корреляционных связей между восприятием карьеры и стремлением к личностно-профессиональному развитию нашла экспериментальное подтверждение. Действительно, наиболее распространённым оказался тип соотношения, характеризующийся восприятием карьеры как высокой ценности при низкой удовлетворённости ею (см. рисунок 1). Очевидно, что любой вариант сочетаний восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию становится для госслужащего своеобразным «источником» возникновения соответствующего способа проживания жизни, «жиз-

ненного сценария». В параграфе 1.2 главы 1 были рассмотрены все восемь типов восприятия карьеры, отражающих эти «жизненные сценарии».

Таким образом, по итогам исследования наиболее распространённой и, следовательно, самой популярной и приемлемой для большинства участвующих в исследовании руководителей оказался тип соотношения (см. рисунок 1), характеризующийся высокой ценностью карьеры, сочетающейся с низкой удовлетворённостью ею. Этот тип соотношения, очевидно, может являться источником, по меньшей мере, двух типов восприятия карьеры, которые, в свою очередь, определяют соответствующие жизненные сценарии. Один сценарий отличается сильным стремлением к личностно-профессиональному развитию, другой – слабым. Определяющей причиной, порождающей сильное стремление к личностно-профессиональному развитию, является, как следует из результатов интервью, профессионально важная идея стратегического масштаба, или, иными словами, стратегическая жизненная идея, воспринимаемая госслужащим как личностно значимая. Если такой идеи у человека нет, либо он воспринимает её как формально одобряемую, то стремление к личностно-профессиональному развитию теряет свою силу, является попросту слабым. В первом случае карьера играет роль средства воплощения профессиональных идей, во втором – становится самоцелью. Остальные сочетания восприятия ценности карьеры как малой или большой при высокой или низкой удовлетворённости ею, существенно меньше связаны со стремлением госслужащего к личностно-профессиональному развитию. Минимум взаимовлияния обнаруживается при восприятии карьеры как малой ценности в сочетании с высокой удовлетворённостью ею. Неустойчивое, промежуточное, неопределённое влияние просматривается при случаях, когда доминируют варианты одновременно высокой/низкой удовлетворённости и восприятия высокой/низкой ценности карьеры.

## **4.2. Практические рекомендации по оптимизации карьерного планирования госслужащих на основе результатов проведенного исследования**

Для руководителя службы персонала центральными темами рекомендаций по работе с госслужащими, испытывающими затруднения, связанные с карьерой, будут вопросы эффективного планирования служебной преемственности госслужащих, занимающих руководящие должности или претендующих на их замещение. Кроме того, здесь немаловажными становятся темы выявления и понимания истинных побуждений, мотивов карьеры, определяющих деятельность человека.

Для практикующего психолога, оказывающегося перед необходимостью консультирования госслужащего, испытывающего проблемы с карьерой, рекомендации сводятся к тому, чтобы психолог-практик эффективно использовал апробированный алгоритм оказания психологической помощи, учитывающий специфику эмоциональных, мотивационных, когнитивных, экзистенциальных и деятельностных затруднений, связанных с карьерой, а также трудности в их осознании.

Поскольку очевидно, что руководитель службы персонала, имеет возможность привлекать к решению кадровых вопросов профессиональных психологов, работающих в его коллективе, логично сначала составить рекомендации именно для практикующего психолога.

Помощь, тем более, психологическую, невозможно оказывать без желания, проявленного клиентом. Это соображение является сегодня настолько очевидным, что не нуждается в дополнительных обоснованиях. Поэтому вопрос о том, в каких случаях помощь подобного рода будет уместной, становится некоей «увертюрой» ко всей консультативной работе с госслужащим, переживающим профессиональные проблемы в связи с искажённым восприятием карьеры.

Для ответа на этот вопрос следует показать, какие признаки отображают условно «нормальное» восприятие карьеры, а какие – искажённое. Кроме того, целесообразно описать некоторые из наиболее очевидных профессиональных

проблем, порождаемых искажённым восприятием карьеры. На таком основании будет логично сформировать рекомендации, описать способы и приёмы оказания возможной психологической помощи госслужащему в преодолении им соответствующих личностно-профессиональных затруднений, добавив сюда прогнозы позитивных эффектов, порождаемых помощью подобного рода.

Все дальнейшие описания и анализ личностно-профессиональных затруднений госслужащих, соображения, связанные с соответствующей психологической помощью, а также практические рекомендации, способы и приёмы консультирования, представленные здесь, были созданы на двоякой основе. Это, во-первых, изучение соответствующей психотехнической литературы (см., например, Психологическое консультирование. Практическое руководство. Самара, 2011) и, во-вторых, что главное – на материале личных консультаций с более чем 50-ю госслужащими, руководителями среднего звена региональных госструктур. Эти люди проходили оценочные процедуры по различным программам работы с кадровым резервом в центре оценки Российской академии народного хозяйства и госслужбы в 2010 – 2014 гг. Консультации предоставлялись им по результатам тестирования.

Первой характеристикой профессиональных проблем, порождаемых искажённым восприятием карьеры, является неосознанность связи переживаемых затруднений с непродуктивностью субъективного взгляда на карьеру. Главными последствиями возникновения и разрастания личностно-профессиональных проблем, образовавшихся из-за непродуктивного представления о карьере и перекосов в оценке её значимости (ценности) становится существенное снижение жизненной активности. Это, очевидно, сказывается и на активности в профессии госслужащего.

Обобщение итогов упомянутых выше личных встреч с госслужащими как с клиентами психолога-консультанта, позволяет предложить рабочие варианты генерализованных представлений об условно «нормальном», продуктивном восприятии карьеры и об искажённом, условно «аномальном».

Иллюстрациями продуктивного, «нормального» восприятия карьеры могут стать такие суждения госслужащих, как: «карьера для меня сейчас не самоцель, а необходимость, которая откроет возможность для упрощения процедур регистрации потенциальных участников тендеров на получение госзаказов». Или: «карьера, стремление к ней, в общем-то, дело слегка нескромное. Но не вечно же в рядовых ходить. Как говорится, плох тот солдат... . Думаю, что ничего зазорного в желании жить лучше, достойнее, обеспеченнее, иметь поменьше идиотов-начальников над головой, нет». И в первом, и во втором примерах стремление к карьере носит явно осознанный, конкретизированный, открытый характер.

Чтобы перейти от принципиально не завершаемого, открытого процесса описания различных вариантов, всевозможных разновидностей условно «нормального» восприятия карьеры, полезно в качестве рабочей основы сконструировать гипотетическую модель типологии «нормальных» карьерных устремлений. Проведённые консультации, а также анализ подобных же собеседований с госслужащими, выполненными коллегами, позволяют образовать типологию, представленную на рисунке 5.

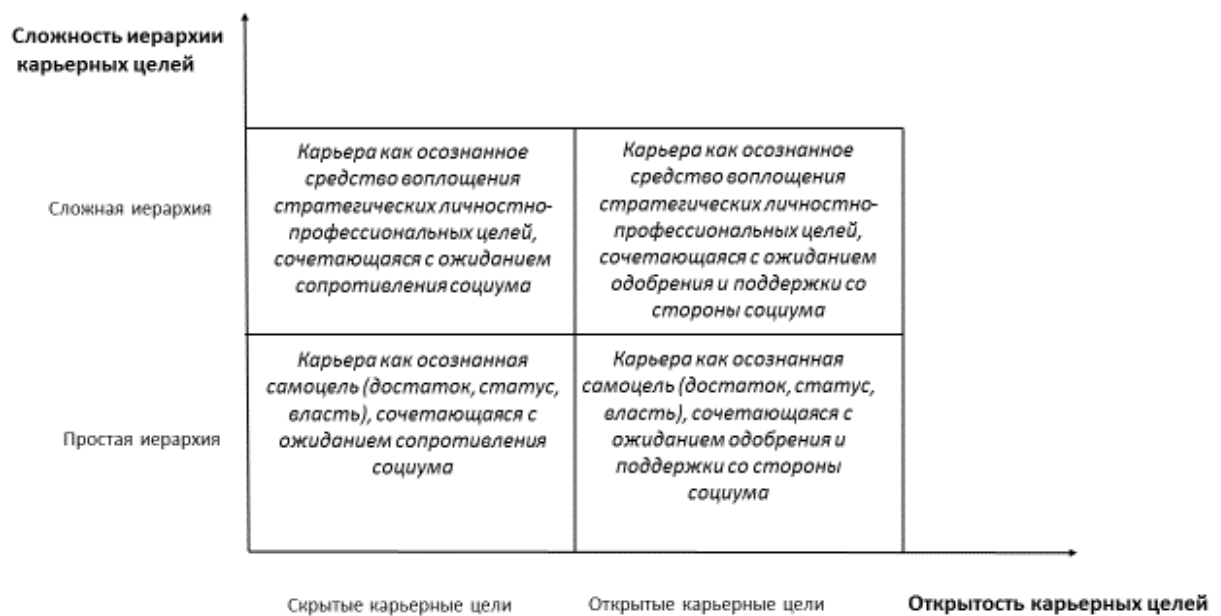


Рисунок 5. Типология «нормального», продуктивного восприятия карьеры

На рисунке 5 отражены, пожалуй, все возможные крайние варианты продуктивного восприятия карьеры, вне зависимости от того, насколько они сложно иерархизированы по целям, и каково содержание этих целей, которое охватывает крайние, экстремальные полюса. Одним таким экстремумом является интериоризованная (интроецированная) личностно-профессиональная идея стратегического масштаба как вершина весьма сложной и многоуровневой иерархии мотивов, а другим – обыденное, относительно простое, хотя и амбициозное желание карьеры как самоцели, достижение которой обеспечивает материальный достаток, статус, первенство.

При этом в силу того, что в современном обществе нет однозначного устоявшегося социального норматива относительно восприятия карьерных устремлений, то здесь доминирующими становятся субъективные представления индивида об одобрении или о сопротивлении социума в связи с проявляющимися карьерными мотивами. И уже на поведенческом уровне подобные представления становятся факторами, определяющими тактику карьерного восхождения госслужащего. Основным признаком условной «нормальности» всех четырёх типов восприятия карьеры является осознанность. Когда человек осознаёт свои мотивы, свои устремления, отдаёт себе отчёт в причинах своего восприятия, своих оценок, касающихся мира вокруг и себя в мире, тогда он в большей степени и неизбежно оказывается перед принятием ответственности за себя и свою жизнедеятельность. Если же госслужащий пребывает в самообмане, не осознаёт свои действительные побуждения, на бессознательном уровне «бежит» от внутреннего самоотчёта, то продуктивность, активность профессиональной работы, всей жизнедеятельности в целом оказывается подавленной внутриличностным невротическим конфликтом, искажающим восприятие карьеры. Иллюстрациями самообмана подобного рода могут служить, например, такие суждения: «Я очень многим людям обязана в жизни. Мне, вообще, везёт на людей. И то, что люди далеко не всегда помнят сделанное для них, не их вина. Я их не осуждаю. Хотя, понимаю, что надо быть более напористой, не стесняться показывать, что могу действовать лучше многих, отстаивать свою позицию. Но я теряюсь перед наглостью и нахальством, которым

сейчас прикрывают свою некомпетентность люди, успешные в карьере. Я людей прощаю за это. Лучше уступлю». Или: «У меня очень много разнообразных интересов в жизни. На карьере свет клином не сошёлся. Я всегда найду, чем компенсировать свой скромный карьерный уровень. Я прекрасно знаю, что мои знания и возможности намного выше должности, которую занимаю сейчас. Как правило, успешно растут те, у кого больше одного узкого интереса в сознание не вмещается. Мне таких людей просто жалко, хотя они и выше меня по рангу. Их жизнь бедна событиями, впечатлениями, переживаниями. Вот рухнет карьера у такого человека, так для него жизнь остановится. Я так жить не могу». Слабо осознанные противоречия в желаниях двух госслужащих, чьи суждения приведены выше, очевидны. Люди теряют жизненную активность, расходуя эмоционально-когнитивный потенциал на работу по вытеснению, рационализации, компенсации, на самооправдание, т. е., на самообман, касающийся своих невоплощённых желаний.

Целью психологической помощи госслужащему становится преодоление такого самообмана, инициирование в ходе консультации эмоционально-когнитивного процесса, направленного на осознание невротических противоречий, искажающих восприятие карьеры.

Рабочая модель, отображающая примерную типологию искажений в восприятии карьеры, представлена на рисунке 6.

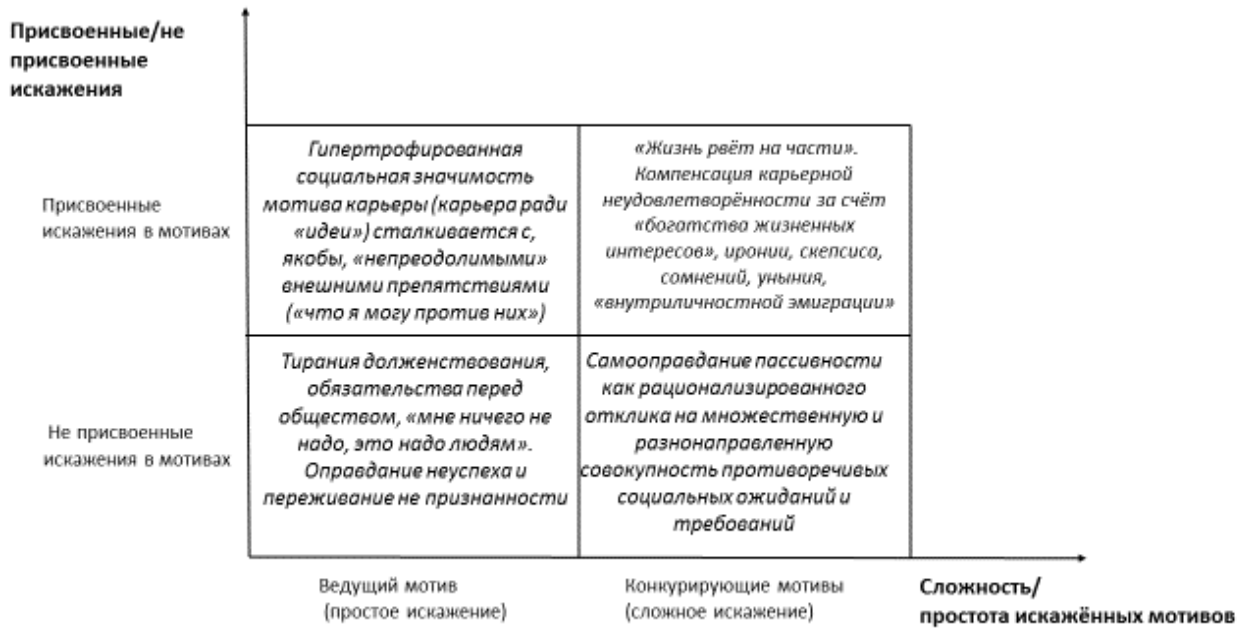


Рисунок 6. Типология «аномального», искажённого восприятия карьеры

Общая идея психологической помощи госслужащему по преодолению искажений в восприятии карьеры будет сведена к тому, чтобы человек в диалоге с консультантом открыл для себя возможность перейти из плоскости неосознанных искажений (см. рисунок 6) в плоскость «нормального», осознанного восприятия карьеры. Для этого оказываются полезными такие проявления активности консультанта, как беседа в жанре «диалогической интенции» (А. Ф. Копьёв, 1991, 2011), а также корректирующая реакция консультанта на стремление клиента сохранить пусть и непродуктивные, но привычные искажения в восприятии карьеры, осуществляемая в форме «парадоксальной интенции» (В. Франкл, 1990, 2005).

Приёмы, образуемые в практике консультирования на основе этих психотехник, обеспечивают с высокой вероятностью преодоление «застывания» клиента на привычных психологических восприятиях, обеспечивают выход на осознание противоречий между желанием карьеры и, одновременно, нежеланием издержек, связанных с карьерным продвижением.

Обсуждение личностного смысла карьеры для госслужащего оказывается продуктивным и принимаемым им в качестве актуальной, животрепещущей темы



лишь тогда, когда человек осознает противоречие в своих желаниях. Одна из причин неудач в попытках побуждения сотрудника, внешне не амбициозного, но явно обладающего необходимым потенциалом к карьерному росту, заключается в том, что конструируемые для него перспективы им не присваиваются. Такой сотрудник, переживая неосознанные искажения в восприятии карьеры, не понимает, прежде всего, противоречия в своих желаниях. Отсюда некая личностная отстранённость, равнодушие, смесь иронии с унынием, пассивность, либо кипучее безделье в виде множества разнонаправленных увлечений.

Итак, последовательность консультативных усилий в беседе с госслужащим, переживающим искажения в восприятии карьеры, сводится к следующим практическим шагам.

Первое – выявление очевидного несоответствия значительного личностно-профессионального потенциала госслужащего и его слабых карьерных устремлений (по экспертным оценкам руководства и коллег этого человека). Здесь следует отметить, что обратное соотношение, конечно, нередко, но оно в существенно меньшей степени становится предметом системной консультативной помощи сотруднику за счёт государственной организации, поскольку завышенный уровень притязаний и несоответствующий этому уровню профессиональный потенциал не позволяют рассматривать их обладателя как перспективного и полезного для организации работника. Такие люди, если и обращаются за психологической помощью, то получают её в частном порядке, а не в системе планирования и прогнозирования карьерной преемственности на госслужбе.

Второе – в ходе консультативной встречи-беседы выявить неосознаваемые противоречия в желаниях клиента-госслужащего, посредством следующих психотехнических приёмов:

- установления эмоционального контакта;
- не директивного (неявного) расспроса;
- эмпатического выслушивания;
- опоры на принцип «молчания о главном» как основной метод диалогической интенции;

– конкретизации и резюмирования наиболее существенных высказываний госслужащего с выявлением противоречий в желаниях, лежащих за этими высказываниями.

Иллюстрацией применения двух последних приёмов из вышеприведённого перечня может служить следующий фрагмент консультации:

«Госслужащий А.: Это бесполезно всё. Либо ломишься в открытые двери, либо бьёшься лбом о стену. И ведь постоянно путаю эти невидимые открытые двери со стеной, которая тоже мистически не видна иной раз.

Консультант Б.: То есть, Вы, либо осторожничаете и не проявляете инициативы тогда, когда она приветствуется, и, наоборот, отваживаетесь на рискованные демарши, за которые Вас осаживают. Так?

А.: Именно... (пауза)

Б.: (молчит, слегка, как бы, понимающе кивает, задумчиво смотря вдаль)

А.: И, согласитесь, зачем предлагать что-то, когда невозможно угадать...

Б.: (молчит, сидит, задумавшись, как бы, готовый вот-вот что-то сказать)

А.: И ведь, тем не менее, есть коллеги, которые как Ваньки-Встаньки, неутомимые и неотступные, хотя идейки-то хлипкие и уязвимые несут, но несут...

Б.: Да. ... И есть, что предложить, и трудно угадать момент, и не хочется получать, извините, отповедь, ведь вот же, или... да?

А.: Именно. Точно. И не угадать, и досадно, что принимается далеко не самое правильное, не самое обоснованное. На коленке сочинят и уже бегут

Б.: Ну, если, невозможно прочувствовать подходящий момент, если не дано Вам умение ловить этот момент, то и, правда, чего уж тут... тем более, Вам, как я слышу, и не очень-то надо...

А.: Но, простите за пафос, за державу-то обидно.

Б.: Прямо скажу. Чувствую, что больше за себя обидно. Только неохота рисковать лишний раз. И признаться себе либо в боязливости, либо в невосприимчивости к текущим обстоятельствам. Вот и выбирайте».

Здесь показан принцип молчания в действии, парадоксальная интенция как «псевдосогласие» консультанта с внутренне неприятным для клиента вариантом преодоления затруднений, а также констатация противоречий в желаниях госслужащего, беседующего с консультантом.

Третье – обсуждение с клиентом-госслужащим личностного смысла изменений в восприятии карьеры, в преодолении имеющихся искажений. Здесь актуальными становятся вопросы типа «ради чего, собственно, следует отказаться от...». Поскольку в основе вообще всей оценочно-коррекционной работы с госслужащими здесь принят ресурсный подход (Ю. В. Синягин, 2011), то именно за счёт личностно-профессионального ресурса, по умолчанию подразумеваемого как имеющегося у госслужащего, он и осуществит ценностный выбор.

Например, госслужащий, во имя карьеры как пути к достатку и статусу, готов отказаться от налаженной и комфортной жизни в столице, согласившись на двухлетний контракт для руководящей работы в отдалённом регионе. На первый взгляд, выбор очевиден. Но это лишь на первый взгляд, брошенный со стороны. Когда же человек оказывается внутри ситуации такого выбора, здесь нужна консультативная помощь профессионального собеседника, кем и является психолог-консультант (коуч).

На данном, по-своему ключевом, шаге консультативной помощи клиенту-госслужащему важно в обсуждении максимально конкретизировать и наполнить значимым содержанием образ потребного будущего (А. Н. Леонтьев, 1979, 2013) человека, в связи с его вероятным карьерным восхождением. Так облегчается эмоционально-когнитивное осознание и осмысление ценности предстоящих усилий. А выбор окончательного решения, очевидно, остаётся за клиентом.

Процесс психологической помощи клиенту-госслужащему, переживающему слабо осознаваемые искажения в восприятии карьеры, может быть схематично представлен следующим образом.

1. Выявление очевидного несоответствия значительного личностно-профессионального потенциала госслужащего и его слабых карьерных устремлений (по экспертным оценкам руководства и коллег этого человека).

2. Прояснение неосознаваемых противоречий в желаниях, побуждениях, в образе потребного карьерного будущего клиента-госслужащего.

3. Обсуждение с клиентом-госслужащим выявленных противоречий в его образе потребного карьерного будущего. Повысить вероятность осознания клиентом субъективных противоречий в желаниях и в образе потребного карьерного будущего посредством парадоксальных откликов консультанта на противоречивые желания клиента.

4. Развернуть гипотетическое моделирование возможных отказов от какой-либо из составляющих осознанного противоречия в образе потребного карьерного будущего и актуальных желаниях клиента.

5. Выйти с клиентом на принятие и осознание личностного смысла («ради чего...») воплощать или не воплощать в жизнь свои карьерные устремления.

6. Зафиксировать полную и единственную ответственность самого клиента за свои решения перед собой, где роль консультанта сводится лишь к инициированию надёжного процесса осознания и расширения поля выбора.

7. Обеспечить клиенту позитивную оптимистическую эмоциональную установку на любое его решение, порождающее новую для клиента созидательную деятельность. Констатировать, что осознанность и продуктивность принятого клиентом (сейчас или впоследствии) самостоятельного решения обеспечивается проведённой им в ходе консультативной встречи лично значимой работой.

Конечными (или, в ряде случаев, промежуточными) эффектами такой консультативной работы будут:

– принятие сложившихся реалий через сближение карьерных устремлений с имеющимися возможностями;

– эмоциональное отстранение от желаемого карьерного успеха и его обоснованное когнитивное обесценивание;

– актуализация внутреннего локуса контроля, компенсация (замена) образа желаемой карьеры на конкретизированный образ потребного будущего состояния, наполненного содержанием увлекающей госслужащего профессиональной деятельностью;

– моделирование карьерного успеха как уже достигнутого с целью конкретизации осознания подлинности желаемого;

– инициирование процесса выявления, выдвижения на первый план и, в ряде случаев, генерации лично значимой профессиональной идеи через последовательность обсуждений необходимых и осознанных отказов от альтернативных жизненных побуждений, интересов и стремлений, «размывающих» продвижение к цели.

Рекомендации руководителю службы персонала, касающиеся работы с госслужащими, переживающими карьерные затруднения, как уже отмечалось выше, полезно разделить на две группы. К первой группе следует отнести рекомендации оценочно-диагностического характера, способствующие выявлению профессионально-личностных интересов госслужащего, его внутренних побуждений, мотивов карьерного продвижения. Ко второй – рекомендации организационно-управленческого характера, повышающие эффективность профессиональной деятельности госслужащего, содержащие методы и приёмы явного и неявного психологического воздействия.

При планировании карьерной преемственности госслужащего целесообразно получить, по возможности, более убедительные основания для суждений о его внутренних побуждениях. Они могут тяготеть:

- либо к профанному желанию более высокого статуса, материальных выгод, получения удовольствия от властных полномочий,
- либо к карьере как средству воплощения в жизнь лично значимой профессиональной идеи стратегического масштаба.

Здесь следует, используя различные, уместные техники расспроса, создать обстоятельства, провоцирующие госслужащего на подробный и детальный рассказ о причинах своих карьерных устремлений.

Опираясь на результаты нашего исследования, можно, анализируя текст, произносимый госслужащим на предложенную выше тему, с вероятностью, превышающей случайную, определить, к чему в большей степени склонен собесед-

ник. Признаки той или иной склонности, сравнительно легко поддающиеся экспресс-анализу прямо в процессе разговора, представлены в таблице 18.

Таблица 18

### Признаки карьерных устремлений различной направленности

Признаки стремления к карьере как к <i>самостоятельной ценности</i> , (статус, материальные выгоды, удовлетворение властных потребностей)	Признаки стремления к карьере как к <i>средству воплощения</i> в жизнь своего призвания, лично значимой профессиональной идеи стратегического масштаба
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Описание своей возможной работы на новой должности носит обобщённый характер.</li> <li>– Акцент на социально одобряемое поведение очевиден.</li> <li>– Преобладают темы исполнительской дисциплины, требовательности к себе и к подчинённым, ответственности, работоспособности и т. д.</li> <li>– Объяснения причин, побуждающих госслужащего стремиться к получению новой должности кратки, банальны, лишены индивидуальных особенностей, излагаются без излишних эмоций, не обнаруживают увлечённости.</li> <li>– Как правило, это пояснения типа «надо расти», «стало неинтересно», «чувствую свои возможности (способности) к чему-то большему», «надо наводить порядок», и т. д.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Описание своей возможной работы носит детальный характер.</li> <li>– Приводятся примеры конкретного использования новых полномочий для решения служебно-профессиональных проблем, в которых собеседник не просто глубоко разбирается и хорошо ориентируется, но в преодолении которых он явно лично заинтересован.</li> <li>– Изложение причин, побуждающих человека стремиться к новой должности сопровождается высокой эмоциональной вовлечённостью.</li> <li>– Сами эти причины конкретны, легко поддаются операционализации, включают в себя ожидаемые позитивные служебно-профессиональные эффекты и результаты, ради достижения которых нужна карьера.</li> </ul>

В зависимости от особенностей и специфики вакантной должностной позиции, основываясь на предложенном слабоструктурированном экспресс-анализе кадрового собеседования с претендентом, руководитель (ответственный работник) службы персонала может рекомендовать высшему руководству либо воздержаться, либо утвердить человека на новую для него должность. Очевидно, что «хороших» и «плохих» вариантов пояснений причин своих карьерных устремлений, предложенных кандидатами на руководящую должность, быть не может.

Так, например, если пояснения носят в большей степени формальный характер, не содержат детализации, не сопровождаются эмоциональной увлечённостью, то, вероятно, такой претендент будет эффективен там, где инициатива, креативность, генерация идей и стремление их реализовать не только не требуется, но будет помехой в слаженной и строго регламентированной работе коллектива.

Иными являются характеристики новой должности, где от претендента требуется способность принимать самостоятельные решения, эффективность которых будет ясна в относительно дальней перспективе, если человеку придётся брать на себя ответственность за организацию служебно-профессиональной работы руководимого им коллектива в условиях информационной неопределённости, неочевидной обеспеченности ресурсами в самом широком понимании. Здесь скорее, окажется полезен человек, являющийся носителем лично значимой профессиональной идеи стратегического масштаба. Издержки и угрозы эффективности деятельности такого госслужащего можно прогнозировать. Эти издержки, как правило, обнаруживаются, когда лично-профессиональная идея, ради реализации которой человек стремится подняться по карьерной лестнице, постепенно входит в противоречие с общей направленностью всей работы организации, внутри которой действует этот человек. Подобные противоречия проявляются далеко не сразу, часто выглядят как личностная несовместимость руководителей отдельных подразделений. Однако, глубинная подоплёка снижения продуктивности работы подразделения, которым руководит человек, «одержимый» своей идеей, полезность и значимость которой очевидна для него одного, но не для других, мо-

жет создавать немалые проблемы, порой более существенные, чем исполнительское рвение руководителя, просто дорожающего своим статусом и материальными преимуществами.

Вторая группа рекомендаций, обозначенная как рекомендации организационно-управленческого характера, может быть лаконично представлена как уместные и оптимальные соотношения управленческих воздействий, например, в форме контрольно-распорядительных и / или проблемных совещаний (обсуждений), в работе которых предстоит участвовать новоиспечённому руководителю. Эти соотношения представлены в таблице 19.

Таблица 19

Оптимальные соотношения управленческих воздействий на руководителей, отличающихся разными типами карьерных устремлений

Вид (форма) управленческого воздействия	Госслужащий (руководитель), обладающий профессиональной идеей стратегического масштаба	Госслужащий (руководитель), воспринимающий карьеру как самостоятельную ценность
Контрольно-распорядительное воздействие (текущий контроль, однозначная и недвусмысленная постановка задач, максимально возможное снятие неопределённости в принятии управленческих решений)	min	max
Проблематизирующее воздействие, делегирование, итоговый контроль (проблемное совещание, периодическое прояснение и сопоставление складывающихся профессиональных представлений о перспективах, целях, методах и ожидаемых результатах деятельности в целом)	max	min



Людам свойственно порождать в процессе своей деятельности новые цели, обнаруживать в себе влияние новых мотивов (А. Н. Леонтьев). Поэтому не может быть обоснованного и несомненного прогноза долгосрочного характера, касающегося личностно-профессионального развития госслужащего, занявшего руководящую должность по любым мотивам.

Таким образом, не исключено, например, что руководитель, изначально побуждаемый лишь мотивами профанно-материального содержания, в процессе деятельности обретёт новое понимание профессионально-служебных и даже государственных проблем, а это, в свою очередь, откроет ему субъективные пространства для творчества, для генерации социально и личностно значимых идей, обеспечивающих качественно иное приращение эффективности работы управляемого им объекта.

И, наоборот, госслужащий, обладающий личностно значимой профессиональной идеей, получив руководящую должность, не справится с текущими, размывающими его энтузиазм бюрократическими обстоятельствами, которые, как известно, сопровождают любую служебную деятельность. Он может превратить свою идею незаметно для себя в декларацию, воплощение которой «по уважительным причинам», будет откладываться им бесконечно. По существу, такой руководитель переродится в свою профанно ориентированную противоположность.

Важно, чтобы подобные «реинкарнации» не оставались незамеченными высшим руководством организации. Для этого и предназначены рекомендации организационно-управленческого и оценочно-диагностического характера, позволяющие предотвратить ошибки, снижающие управленческую эффективность.

### Выводы по 4 главе

1. Сопоставляя результаты, полученные в пилотажном и основном исследованиях, где критерий различий Манна-Уитни  $U_{\text{эмп}} > U_{\text{кр}0,05}$ , а критерий согласия распределений К. Пирсона  $\chi^2_{\text{эмп}} \leq \chi^2_{\text{кр}}$  ( $p \leq 0,05$ ), можно обоснованно утверждать, что данные пилотажного и основного исследований статистически значимы. Следовательно, гипотеза о характере корреляционных связей между восприятием карьеры и стремлением к личностно-профессиональному развитию нашла экспериментальное подтверждение.

2. По данным эмпирического исследования, распространённым оказался тип соотношения (см. рисунок 1), характеризующийся восприятием карьеры как высокой ценности при низкой удовлетворённости ей. Очевидно, что любой вариант сочетаний восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию становится для госслужащего своеобразным «источником» возникновения соответствующего способа проживания жизни, «жизненного сценария». Но для трёх из четырёх типов соотношения (см. рисунок 1) характер восприятия карьеры не связан с тем, сильно или слабо выражено стремление к личностно-профессиональному развитию.

3. При наличии призвания, конкретизированного до уровня стратегической жизненной идеи, ставшей для госслужащего отчётливым воплощенным пониманием его профессионального предназначения, высокая ценность карьеры и неудовлетворённость ею (Тип восприятия 1-а) сочетаются у такого человека с сильным стремлением к личностно-профессиональному развитию.

4. Если же призвание не имеет отчётливых конкретизированных очертаний и не принимает форму стратегической жизненной идеи, то неудовлетворённость карьерой, в сочетании с восприятием её высокой ценности не связана с сильным стремлением к личностно-профессиональному развитию.

5. Рекомендации для руководителей служб персонала могут с высокой вероятностью обеспечивать повышение эффективности преодоления организационно-управленческих проблем и оценочно-диагностических задач.

6. Рекомендации для практикующих психологов оснащают их апробированным инструментарием, существенно облегчающим консультирование, ориентированное на психологическую помощь в преодолении госслужащими затруднений, связанных с карьерным продвижением.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги работы, можно условно расположить их на нескольких уровнях. Это – теоретико-методологический, конкретно-теоретический, а также уровень обобщения полученных результатов и уровень их практического применения.

Кроме того, очевидно, здесь будет уместно эскизное, предварительное проектирование возможных перспектив дальнейших исследований, поскольку полученные в работе научные данные неизбежно становятся источниками, порождающими новые темы, новые цели и задачи, новые вопросы теоретического и прикладного характера.

На теоретико-методологическом уровне самостоятельным эффектом работы стала результативная опора на интегративный, целостный подход к изучению человека как индивида, личности, индивидуальности и как субъекта деятельности, – в данном случае, профессиональной, – истоком которого стали труды Б. Г. Ананьева. Действительно, сопоставляя карьеру как явление психологии восприятия со стремлением к личностно-профессиональному развитию, где стремление оказывается интегративом мотивов, побуждений, интересов, намерений, образа потребного будущего, исследователь не может не действовать в русле целостного подхода к анализу «человека как предмета познания» (Б. Г. Ананьев). Работа, выполненная в пространстве этого подхода, не просто была обеспечена надёжной теоретико-методологической базой. Обнаруженная экспериментально своеобразная нелинейность корреляционных связей между восприятием карьеры, варьирующим различным образом по высоте ценности и удовлетворённости, с одной стороны, и силе стремления к личностно-профессиональному развитию – с другой, стала дополнительным подтверждением идеи Б. Г. Ананьева о гетерохронности (неравномерности) развития.

Не менее существенно развёрнутым в теоретико-методологическом аспекте оказался такой ракурс интерпретации полученных результатов, при котором фиксированная, константная и неподвижная цель, вершина, достижение которой приводит к последующему спаду, к стагнации, обнаруживает себя, если госслужащий воспринимает карьеру как единственный предел его профанных желаний, ориентированных преимущественно на статус, власть, материальный достаток. В рабочих дефинициях проведённого исследования это обозначено как реализация госслужащим жизненных сценариев, образуемых из типов восприятия карьеры «группы Б» (см. гл. 1, п.1.2.), где у человека нет сильного стремления к лично-профессиональному развитию и нет опредмеченной стратегической жизненной идеи. Следуя выводам работы, приходится констатировать, что в рамках этих жизненных сценариев госслужащий рассматривается в большей степени только лишь как индивид, как «обыденный персонаж», а не как личность или индивидуальность. Если же человек проявляет ориентированность, «одержимость» своим профессиональным призванием, восходящим в опредмеченности и конкретности до качества «стратегической жизненной идеи», то здесь преобладают признаки субъектности (К. А. Абульханова), личностного смысла (А. Н. Леонтьев), жизненной стратегии (Ю. В. Синягин). Эффект самотрансцендентности (В. Франкл) возникает, если идея выходит за рамки прогнозируемой продолжительности жизни субъекта профессиональной деятельности. Иными словами, в последнем случае, когда актуализируются жизненные сценарии, образуемые из типов восприятия карьеры «группы А» (см. гл. 1, п.1.2.), госслужащий создаёт себя как личность, отстаивая в социуме свою индивидуальность, выступая как субъект деятельности, воплощающий в реальность свою стратегическую жизненную идею. Здесь уже развивающий фактор связан не с фиксированным достижением, а с переживаемым состоянием инициативного «самоизменения», перманентного развития госслужащего как личности, развития, неизбежно порождаемого самим процессом воплощения стратегической жизненной идеи, которая, опять-таки, неизбежно усложняется и преобразуется в ходе её превращения в реальность. Таким

образом, имплицитно потенциал интегративного подхода в психологии в настоящем исследовании получил дополнительное приращение.

К теоретико-методологическому пространству, в котором выполнено исследование, относится «ресурсная» концепция, обеспечившая верность акцентов, принципиально важных для построения гипотез, понимания предметности и целевой ориентированности работы. Так, если осмысливать полученные результаты в категориях ресурсной концепции, то получается, что в отсутствие стратегической жизненной идеи госслужащий как субъект не наращивает, а лишь затрачивает свой личностно-профессиональный ресурс ради достижения профанной фиксированной цели. Истощённый ресурс приводит к стагнации, к пределу развития. Увлечённость же воплощением в жизнь стратегической жизненной идеи порождает у госслужащего потребность в личностно-профессиональном развитии, обогащает ресурс профессионализма и личности. Предел здесь ограничен лишь продолжительностью жизни и факторами соматического порядка.

На конкретно-теоретическом уровне показана продуктивная функциональность, смысловая близость и категориальная родственность введённого понятия «стратегическая жизненная идея» и таких устойчиво вошедших в научный оборот понятий как «стратегия жизни» (К. А. Абульханова), «жизненный смысл» (Л. В. Бороздина), «воля личности» (Ю. Б. Гиппенрейтер), «личностный смысл» (А. Н. Леонтьев), «смысложизненные ориентации» (Д. А. Леонтьев), «самоактуализация» (А. Маслоу) и др.

Обобщая и анализируя итоги работы, следует принять как убедительные несколько существенных научных фактов, выявленных в ходе исследования. Это, во-первых, мощное, но далеко не доминирующее влияние действующих социальных представлений на восприятие госслужащим карьеры. Так, полученные данные свидетельствуют о том, что при разных сочетаниях восприятия ценности карьеры и удовлетворённости ей примерно от одной трети до половины участников исследования либо не воспринимают карьеру как самостоятельную цель, либо используют её как средство достижения иных целей, в частности, связанных с реализацией профессионального призвания и своей стратегической жизненной идеи.

Во-вторых, стремление к личностно-профессиональному развитию имеет статистически значимые корреляционные связи с восприятием карьеры как высокой ценности при низкой удовлетворённости ей, только если здесь есть влияние сформировавшейся, осознанной и личностно значимой стратегической жизненной идеи.

В-третьих, если сложившаяся и опредмеченная в практической деятельности стратегическая жизненная идея у госслужащего не обнаруживается, а карьеру госслужащий, тем не менее, воспринимает как высокую ценность при низкой удовлетворённости ей, то здесь не проявляет себя и стремление к личностно-профессиональному развитию. В этом жизненном сценарии очевиден его относительно близкий финал. Без развития в профессиональном и личностном плане трудно ожидать существенного прогресса эффективности труда человека. А раз так, то и карьерное продвижение такого госслужащего, вероятно, будет недолгим и неустойчивым.

Интересными оказались данные о корреляционных связях между восприятием карьеры как высокой ценности при высокой удовлетворённости ей с одной стороны, и стремлением к личностно-профессиональному развитию, – с другой. Здесь не обнаружилось статистически значимого взаимовлияния. При этом, обладание госслужащим осознанной стратегической жизненной идеей, так же, как и не обладание ею, никак не изменили эти результаты. Подобные же взаимосвязи, вернее, их отсутствие, между восприятием карьеры и стремлением к личностно-профессиональному развитию обнаружили себя в обстоятельствах, относящихся к «жизненным сценариям», образуемым из типов восприятия карьеры «2-а» и «2-б» (см. гл. 1, 1.2.), характеризующимся низкой удовлетворённостью карьерой при низкой её ценности для госслужащего. Здесь также обладание стратегической жизненной идеей ничего не изменило. Остаётся лишь предполагать, что обе группы этих жизненных сценариев каким-то образом проживаются без ориентированности госслужащего на карьеру. Более значимой здесь оказывается взаимосвязь стратегической жизненной идеи и стремления к личностно-профессиональному развитию. Эти две категории, очевидно, выглядят более близкими друг другу. Ло-

гично допустить, что и находятся они в отношениях большего взаимовлияния по сравнению с влиянием фактора карьеры.

В заключение нельзя не отметить, что содержательные критерии, а также ключевые существенные признаки восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию были получены в результате специально проведённых для этого исследований. Эмпирически фундированные и теоретически обоснованные, эти критерии и признаки вполне могут быть использованы как методические ориентиры в дальнейших исследованиях. Их содержание полностью представлено в выводах к соответствующим главам.

К перспективным направлениям дальнейших исследований, естественным образом возникающим благодаря состоявшейся работе, необходимо отнести вопрос о природе возникновения стратегической жизненной идеи, а также о процессах её осознания и саморазвития в процессе воплощения. Не менее существенным представляется выявление обстоятельств, факторов, условий, провоцирующих стагнацию стратегической жизненной идеи, «умирание» профессиональных жизненных смыслов, связанных с призванием.

Что касается перспективы дальнейших исследований, то логика проведенной работы диктует отнести к ним изучение структуры, динамики, сущности стратегической жизненной идеи как катализатора личностно-профессионального развития. А карьера здесь уже будет выступать как один из промежуточных факторов, как некое «стимул-средство» (Л. С. Выготский) даже не достижения цели, присутствующей содержательно среди сущностных характеристик стратегической жизненной идеи, а средство преобразования и обогащения этой идеи в процессе её реализации.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Абульханова, К. А. Методологический принцип субъекта: исследование жизненного пути личности / К. А. Абульханова // Психологический журнал. – 2014. – Т. 35. – № 2. – С. 5–18.
2. Адлер, А. Понять природу человека: научное издание / А. Адлер – СПб.: Академический проект., 1997. – 256 с.
3. Адлер, А. Практика и теория индивидуальной психологии: сборник статей / А. Адлер – М.: Фонд «За экономическую грамотность», 1995. – 96 с.
4. Акмеологический словарь / под общ. ред. А. А. Деркача. – М.: Изд-во РАГС, 2010. – 161 с.
5. Ананьев, Б. Г. Психология и проблемы человекознания: Избранные психологические труды: научное издание / Б. Г. Ананьев / под ред. А. А. Бодалёва. – 3-е изд., стер. – М.: Изд-во Московского психолого-социального института; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2008. – 432 с.
6. Анцыферова, Л. И. Личность в трудных жизненных условиях: переосмысливание, преобразование ситуаций и психологическая защита / Л. И. Анцыферова // Психологический журнал. – 1994. – Т. 15. – № 1. – С. 3–18.
7. Аргайл, М. Психология счастья: монография / М. Аргайл. – СПб.: Питер, 2003. – 271 с.
8. Асеев, В. Г. Критерии социальной оценки личности в управленческом и воспитательном процессах / В. Г. Асеев, М. А. Адамов. – М.: РАГС, 2001. – 32 с.
9. Асмолов, А. Г. Психология личности: культурно-историческое понимание развития человека: учебник / А. Г. Асмолов. – М.: Смысл, 2010. – 448 с.
10. Афанасенко, И. В. Стратегии построения карьеры как компонент профессиональной Я-концепции. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.cpt21.ru/pub/friends/10> (дата обращения: 05.01.2017).
11. Ахмеров, Р. А. Биографические кризисы личности: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01 / Ахмеров Рашад Анварович. – М., 1994. – 210 с.

12. Базаров, Т. Ю. Планирование карьеры. [Электронный ресурс] // URL: [http://www.E-executive.ru/publications/aspects/article\\_7687/](http://www.E-executive.ru/publications/aspects/article_7687/) (дата обращения: 25.12.2016).
13. Бодалёв, А. А. Вершина в развитии взрослого человека: характеристики и условия достижения: научное издание / А. А. Бодалев. – М.:Флинта, 1998. – 99 с.
14. Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. Б. Г. Мещерякова, В. П. Зинченко. – СПб.:Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. – 672 с.
15. Выготский, Л. С. Собр. соч.: в 6-ти тт. / Л. С. Выготский. – М: Педагогика, 1983.
16. Гиппенрейтер, Ю. Б. Введение в общую психологию: курс лекций / Ю. Б. Гиппенрейтер. – М.: АСТ, Астрель, 2008. – 352 с.
17. Горобец, Т. Н. Социально-психологические и акмеологические основания и условия профилактики аутодеструктивного поведения: дис. ...докт. психол. наук: 19.00.13; 19.00.05 / Горобец Татьяна Николаевна. – М., РАГС, 2007. – 826 с.
18. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта: научное издание / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки; пер. с англ. – 6-е. изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 301 с.
19. Грошев, И. В. Организационная культура: учебное пособие / И. В. Грошев, П. В. Емельянов, В. М. Юрьев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 289 с.
20. Гусева, А. С. Оптимизация гуманитарно-технологического развития государственных служащих: теория, методология, практика: монография / А. С. Гусева, А. А. Деркач. – М., 1997. – 299 с.
21. Денисова, В. Г. Актуализация ресурсов субъекта на протяжении профессиональной карьеры: условия, динамика, закономерности // Человек, субъект, личность в современной психологии: материалы Международной конференции, посвящённой 80-летию А. В. Брушлинского / В. Г. Денисова, Н. И. Журавлёва,

В. А. Толочек. – Т.3 / отв. ред. А. Л. Журавлёв, Е. А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2013. – С. 36–39.

22. Деркач, А. А. Акмеология: личностное и профессиональное развитие человека: кн.1 – 5. Акмеологические основы управленческой деятельности. Кн. 2: научное издание / А. А. Деркач. – М.: РАГС, 2000. – 533 с.

23. Деркач, А. А. Методы акмеологических исследований: учебное пособие / А. А. Деркач, В. Г. Зазыкин. – М., 2010. – 256 с.

24. Деркач, А. А. Акмеология: пути достижения вершин профессионализма: пособие / А. А. Деркач, Н. В. Кузьмина. – М.: РАУ, 1993. – 32 с.

25. Дергачева, О. Е. Автономия и самодетерминация в психологии мотивации: теория Э. Дейси и Р. Райана / О. Е. Дергачева // Современная психология мотивации / под ред. Д. А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2002. – С. 103-121.

26. Джемс, У. Психология: научное издание / У. Джемс. – М.: Педагогика, 1991.

27. Джидарьян, И. А. Психология счастья и оптимизма: научное издание / И. А. Джидарьян. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2013. – 268 с.

28. Дикая, Л. Г. Современное состояние и тенденции развития психологии труда и организационной психологии / Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев, А.Н. Занковский // В сборнике: Психология развития человека как субъекта труда. Развитие творческого наследия Е. А. Климова Материалы Международной научно-практической конференции. – 2016. – С. 30-37.

29. Дьячкова, Е. В. Психолого-акмеологические основы успешной карьеры: учебное пособие / Е. В. Дьячкова, В. Г. Зазыкин, Е. А. Смирнов. – Иваново: Ивановский филиал РАНХиГС; ОАО «Издательство Иваново», 2012. – 224 с.

30. Журавлев, А. Л. Тенденции развития организационной психологии / Журавлев А. Л., Занковский А. Н. // Психологический журнал. – 2017. – Т. 38. – № 2. – С. 77-88.

31. Ершова, Ю. Управление деловой карьерой. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.him.ru/db/hrm/default.html> (дата обращения: 21.01.2017).

32. Зазыкин, В. Г. Оценка персонала современной организации: учебное пособие / В. Г. Зазыкин, Е. А. Смирнов, Ю. В. Синягин. – Иваново: Ивановский филиал РАНХиГС; ОАО «Издательство Иваново», 2014. – 224 с.
33. Занковский, А. Н. Психология организационного лидерства: в поисках корпоративной синергии / А. Н. Занковский // – М.: Информационный центр сотрудничества «Литера», 2015. – 360 с.
34. Зеер, Э. Ф. Психологические особенности управления карьерой / Э. Ф. Зеер, О. В. Таранова [Электронный ресурс] // URL: <http://www.cpt21.ru/pub/friends/13> (дата обращения: 12.01.2017).
35. Зинченко, В. П. Толерантность к неопределенности: новость или психологическая традиция? / В. П. Зинченко // Вопросы психологии. – 2007. – № 6. – С. 3–20.
36. Иванников, В. А. Психологические механизмы волевой регуляции: учебное пособие / В. А. Иванников. – М.: УРАО, 1998. – 140 с.
37. Иванова, Е. М. Психология профессиональной деятельности. – М.: ПЕР СЭ, 2006. – 192 с.
38. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы – СПб: Издательство «Питер», 2000 – 512 с.
39. Карпов, А. В. Закономерности структурно-уровневой организации профессионально важных качеств личности / А. В. Карпов // Методология современной психологии. – 2017. – № 7. – С. 145-160.
40. Карпов, А. В. Технологии управления развитием персонала: учебник для вузов / [авт. А. В. Карпов и др.] / под ред. А. В. Карпова, Н. В. Ключевой. — М.: Проспект, 2016. – 402 с.
41. Карпов, А. В. Стилиевые особенности процесса принятия управленческих решений / А. В. Карпов, Е. В. Маркова // Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. – 2016. – № 3 (37). – С. 80-86.
42. Карпов, А. В. Исследование личностных детерминант карьерных предпочтений руководителей / А. В. Карпов, Н. В. Субботина // Вестник Ярослав-

ского государственного университета им. П. Г. Демидова. Серия: Гуманитарные науки. – 2012. – № 4/1 (22/1). – С. 77–80.

43. Килба, А. Р. Акмеологические особенности индивидуальной стратегии карьерного развития государственных служащих: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.13. / Килба Амра Рамазановна. – М., 2007. – 25 с.

44. Климов, Е. А. Психология профессионального самоопределения: учебное пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. А. Климов. – 4-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2010. – 304 с.

45. Климов, Е.А., Буякас, Т.М. Зотова, Н.Н, Кринчик, Е.П., Михеев, В.А., Прудков, П.Н., Родина, О.Н., Фокин, В.А., Фокина, Р.А. Трудности и перспективы становления профессионала: Сборник научных трудов /под ред. Е.А. Климова. – М.: МГУ, 2012. – 224 с.

46. Ключева, Н. В. Социально-психологическая подготовка государственных служащих / Н. В. Ключева // Ярославский психологический вестник. –2016. – № 34. – С. 115-118.

47. Ключева, Н. В. Организационное консультирование: учебное пособие / Н. В. Ключева. – Ярославль: ЯрГУ им. П. Г. Демидова, 2008. – 136 с.

48. Князев, В.Н. Современное состояние проблемы эмоционального выгорания в психологической науке / В.Н. Князев, К.А. Ремизова // Вестник университета (государственный университет управления) – 2017. –№5. – С. 181-189.

49. Князев, В.Н. К определению понятия «Профессиональное самоопределение» / В.Н. Князев, Е.А. Любимова // Вестник НОУ ОНУТЦ ОАО ГАЗПРОМ. – 2012. –№11. – С. 37-40.

50. Комаров, Е. Управление карьерой / Е. Комаров [Электронный ресурс] // URL: <http://www.hrm.ru/db/b2/doc.html> (дата обращения – 25.01.2017).

51. Крайг, Г. Психология развития: учебное пособие / Г. Крайг, Д. Бокум. – 9-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 940 с.

52. Кристофер, Э. Тренинг лидерства: эффективный тренинг / Э. Кристофер, Л. Смит. – СПб.: Питер, 2001. – 317 с.

53. Кричевский, Р. Л. Психология профессиональной карьеры / Р. Л. Кричевский // Психология профессиональной деятельности: лекции «в помощь преподавателю» // под общ. ред. А. А. Деркача. — М.: Изд-во РАГС, 2006. С. 82 – 85.
54. Кричевский, Р. Л. Психология лидерства: учебное пособие / Р. Л. Кричевский. — М.: Изд-во «Статут», 2007. — 542 с.
55. Лаптев, Л. Г. Акмеологические основы оптимальной управленческой деятельности командира полка: монография / Л. Г. Лаптев. — М.: РВСН, 1994. — 242 с.
56. Леонтьев, А. Н. Деятельностный подход к личности и её развитию // Курс общей психологии / А. Н. Леонтьев. Тексты: в 3-х тт. Т. 1: Введение. Книга 3 / ред.-сост.: Ю. Б. Дормашев, С. А. Капустин, В. В. Петухов. — М.: Когито-Центр, 2013. — С. 58 – 69.
57. Леонтьев, Д. А. Психология смысла: природа, строение и динамика смысловой реальности: монография / Д. А. Леонтьев. — М.: Смысл, 2003. — 487 с.
58. Леонтьев, Д. А. Психология выбора. Часть 1. За пределами рациональности / Д. А. Леонтьев // Психологический журнал. — 2014. — Т. 35. — № 5. — С. 5–18.
59. Леонтьев, Д. А. Психология выбора. Часть 2. Личностные предпосылки и личностные последствия выбора / Д. А. Леонтьев // Психологический журнал. — 2014. — Т. 35. — № 6. — С. 56 – 68.
60. Лотова, И. П. Развитие профессиональной карьеры кадров государственной службы / И. П. Лотова // Акмеология. — 2003. — № 4 (8). — С. 29-32.
61. Майклз, Э. Война за таланты: монография / Э. Майклз, Х. Хэндфилд-Джонс, Э. Экселрод. — 2-е изд., испр. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. — 272 с.
62. Максимов, Г. К. Акмеологические условия и факторы, обеспечивающие продуктивное развитие конкурентоспособности специалиста: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.13 / Максимов Георгий Кириллович. — М., 2008. — 24 с.
63. Максимова, В. Н. Акмеология: новое качество образования: книга для педагога / В. Н. Максимова. — СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2002. — 98 с.

64. Марков, В. Н. Личностно-профессиональный потенциал управленца и его оценка: монография / В. Н. Марков. – М.: РАГС, 2001. – 262 с.
65. Маркова, А. К. Психология профессионализма: монография / А. К. Маркова. – М.: Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. – 312 с.
66. Маркова, А. К. Профессионально-личностное развитие как предмет психолого-акмеологического исследования / А. К. Маркова [Электронный ресурс] // URL: [http://www.superinf.ru/view\\_helpstud.php?id=4144](http://www.superinf.ru/view_helpstud.php?id=4144) (дата обращения: 15.02.2017)
67. Марцинковская, Т. Д. Психология зрелости // Возрастная психология: учебник / Т. Д. Марцинковская и др. / под ред. Т. Д. Марцинковской. – М.: Издательский центр «Академия», 2011. – С. 283–293.
68. Махнач, А. В. Актуальность изучения жизнеспособности: человека, семьи, общества / А. В. Махнач, Л. Г. Дикая // В сборнике: Фундаментальные и прикладные исследования современной психологии Результаты и перспективы развития. Отв. ред. А. Л. Журавлёв, В. А. Кольцова. Москва, – 2017. – С. 2460–2467.
69. Мельничук, А. С. Диагностическое сопровождение личностно-профессионального развития управленческих кадров / А. С. Мельничук, Ю. В. Синягин // Акмеология: методология, методы и технологии: Материалы научной сессии. – М.: Изд-во РАГС, 1998 – 232 с.
70. Миронова-Тихомирова, А. С. Психологическая структура карьерной готовности выпускников вуза: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01. / Миронова-Тихомирова Антонина Сергеевна. – М., 2006. – 23 с.
71. Михайлова, Г. Б. Понятие карьеры в психологической науке / Г. Б. Михайлова // Психологические проблемы профессиональной деятельности кадров государственной службы / под ред. А. А. Деркача. – М., 1997. – С. 85–92.
72. Могилёвкин, Е. А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг: монография / Е. А. Могилёвкин. – СПб.: Речь, 2007. – 336 с.

73. Могилёвкин, Е. А., Клиников С. В. Выбор карьерного пути на ранних этапах профессионального самоопределения / Е. А. Могилёвкин, С. В. Клиников // Трудоустройство, планирование и реализация карьеры выпускников вузов: сборник научных материалов. Вып. 3 /отв. ред. Е. А. Могилёвкин. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2006. – С. 56–61.
74. Москаленко, О. В. Психология профессиональной карьеры государственного служащего: лекция / О. В. Москаленко. – М.: Изд-во РАГС, 2006. – 31 с.
75. Москаленко, О. В. Акмеология профессиональной карьеры личности: учебное пособие / О. В. Москаленко. – М., 2007. – 352 с.
76. Мударисов, А. А. Влияние восприятия субъектом собственной карьеры на личностно-профессиональное развитие / А. А. Мударисов, Ю. В. Синягин // Научно-методический журнал «Образование личности». – 2015. – №4. – С. 90–97.
77. Мударисов, А. А. Удовлетворенность карьерой как психологический феномен / А. А. Мударисов // Акмеология. – 2015. – №3(55). – С. 122–123.
78. Мударисов, А. А. Взаимосвязь удовлетворенности карьерой и личностно-профессионального развития субъекта в динамике карьерного движения / А. А. Мударисов // Международный научный журнал «Теория и практика общественного развития». – 2014. – №21. – С. 323–325.
79. Мударисов, А. А. Мотивационно-смысловая сфера субъекта профессиональной деятельности как фактор личностно-профессионального развития: тезисы к научно-практической конференции «Акмеология» / А. А. Мударисов. – 2013. – С. 195.
80. Муздыбаев, К. Эгоизм личности / К. Муздыбаев. // Психологический журнал. – 2000. – Т. 21. – № 2. – С. 27–39.
81. Назаров, В. И. Опыт изучения социальной перцепции в управлении / В. И. Назаров // Вестник Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова. Серия: Гуманитарные науки. – 2012. – №2. – С. 137–142.
82. Назаров, В. И. Закономерности трансформации процесса социальной перцепции в управлении / В. И. Назаров, С. В. Пантюшина, Н. А. Никифорова //



Вестник Ивановского государственного университета. – 2015. – Вып. 2. – С. 41 – 48.

83. Нартова-Бочавер, С. К. Введение в психологию развития: учебное пособие / С. К. Нартова-Бочавер, А. В. Потапова. – М.: Флинта: МПСИ, 2008. – 216 с.

84. Нехорошева, И. В. Уровень счастья людей с различной нравственной направленностью / И. В. Нехорошева. // Вопросы психологии. – 2013. – № 3. – С. 22 – 31.

85. Николаев, А. Я. Социально-психологические аспекты формирования культуры самообучающейся организации / А. Я. Николаев, К. С. Серёгин, Е. А. Стрижова, А. С. Евдокименко. // Вопросы психологии. – 2014. – № 6. – С. 44 – 52.

86. Оллпорт, Г. Становление личности: избранные труды / Г. Оллпорт. – М.: Смысл, 2002. – 462 с.

87. Панова, Н. В. Сущность личностно-профессионального развития на различных этапах жизненного пути / Н. В. Панова // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2010. – Вып. № 4. [Электронный ресурс] // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-lichnostno-professionalnogo-razvitiya-pedagoga-na-razlichnyh-etapah-zhiznennogo-puti#ixzz3O9QuLpGZ> (дата обращения – 02.04.2017).

88. Питер, Л.-Дж. Принцип Питера, или Почему дела идут вкривь и вкось: монография / Л.-Дж. Питер. – М.: Прогресс, 1990. – 320 с.

89. Попова, И. П. Профессионально-карьерная мотивация в адаптационных стратегиях «слабых групп» на рынке труда: гендерное измерение / И. П. Попова [Электронный ресурс] // URL: <http://csoman.edu.ru/db/sectx/401.html> (дата обращения: 05.01.2017).

90. Прангишвили, И. В. Поиск подходов к решению проблем: серия «Информатизация России на пороге XXI века» / И. В. Прангишвили, Н. А. Абрамова, В. Ф. Спиридонов, С. В. Коврига, В. П. Разбегин. – М.: СИНТЕГ, 1999. – 284 с.

91. Профессионализм деятельности: теоретические основы и актуальные проблемы: в 2-х томах. Т. 1. Классические и современные концепции профессионализма: сборник научных трудов / под общ. ред. В. И. Жукова, А. А. Деркача, Л. Г. Лаптева, Е. Б. Перельгиной. – М.: Изд. дом «ЭКО», 2005. – С. 485–490.
92. Пряжников, Н. С. Психология труда и человеческого достоинства: учебное пособие / Н. С. Пряжников, Е. Ю. Пряжникова. – М.: Академия, 2001. – 480 с.
93. Пуртова, Е. А. Организация в пространстве культур / Е. А. Пуртова // Управленческая культура организаций: сборник / составители Л. М. Кроль, Е. А. Пуртова. – М.: Независимая фирма «Класс», 2004. – С. 7–12.
94. Равен, Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация: научное издание / Дж. Равен. – М., «Когито-Центр», 2002. – 396 с.
95. Рубинштейн, С.Л. Человек и мир: научное издание (статьи разных лет) / С. Л. Рубинштейн. – М.: Наука, 1997. – 189 с.
96. Руденко, А. Биология карьеры, или Пределы роста / А. Руденко. [Электронный ресурс] // URL: <http://www.hr.inforser.ru/articles/index.phtm?depid=2&subdepid> (дата обращения – 02.11.2016).
97. Сайко, Э. В. Пространство жизни субъекта: единство и многомерность субъектообразующей социальной эволюции: сборник / Э. В. Сайко. – М., 2004. – 608 с.
98. Селезнёва, Е. В. Развитие акмеологической культуры государственных служащих: дис. ... докт. психол. наук: 19.00.13. / Селезнева Елена Владимировна. – М.: РАГС, 2005. – 670 с.
99. Сергиенко, Е. А. Психология развития: идеи Л. И. Анцыферовой и их разработка в современной науке / Е. А. Сергиенко. // Психологический журнал. – 2014. – Т. 35. – № 6. – С. 25–34.

100. Синягин, Ю. В. Контекстная парадигма в оценке личностно-профессиональных ресурсов руководителей / Ю. В. Синягин, О. Ю. Переверзина. // Акмеология. – 2015. – № 2 (54). – С. 149–157.

101. Синягин, Ю. В. Карьера и образование в пространстве жизненных стратегий личности / Ю. В. Синягин. // Общественные науки. Всероссийский научный журнал. – 2011. – № 4. – С. 174–181.

102. Синягин, Ю. В. Личностно-профессиональные факторы успешности карьеры современных государственных служащих / Ю. В. Синягин. // Мир психологии. – 2010. – № 4. – С. 226–240.

103. Синягин, Ю. В. Основные подходы к исследованию жизненных стратегий личности / Ю. В. Синягин, О. Ю. Переверзина, Ю. А. Яковлева, А. В. Полякова. // Акмеология. – 2010. – № 1. – С. 27–35.

104. Синягин, Ю. В. Диагностика и развитие личностно-профессионального ресурса / Ю. В. Синягин. // Научно–политический журнал «Государственная служба». – 2010. – №2. – С. 13.

105. Синягин, Ю. В. Комплексная диагностика и оценка управленческого персонала: монография / Ю. В. Синягин. – М.: Изд-во РАГС, 2009. – 68 с.

106. Синягин, Ю. В. Психологические механизмы формирования руководителем управленческой команды: дис. ... докт. психол. наук. Синягин Юрий Викторович. 19.00.13, 19.00.05 / Синягин Юрий Викторович. – М.: РАГС, 1991. – 464 с.

107. Синягин, Ю. В. К вопросу об одном из способов изучения стратегий подбора в управленческую группу/ Ю. В. Синягин, И. В. Калинин // Организационное консультирование как ресурс развития общества, государства, политики и бизнеса: тезисы научно-практической конференции 27 – 29 октября 1995 года. – М., 1995. – С. 109–112.

108. Сотникова, С. И. Управление карьерой управленческого персонала: учебное пособие / С. И. Сотникова. – Новосибирск, 2000. – 457 с.

109. Спиридонов, В. Ф. Психология мышления: Решение задач и проблем: учебное пособие / В. Ф. Спиридонов. – М.: Генезис, 2006. – 317 с.

110. Стажкова, Е. Топ 25: карьерная траектория / Е. Стажкова [Электронный ресурс] // URL: [http://www.e-ecutive.ru/career/article\\_2095/](http://www.e-ecutive.ru/career/article_2095/) (дата обращения – 19.12.2016).
111. Степнова, Л. А. Развитие аутопсихологической компетентности государственных служащих: дис. ... докт. психол. наук. Степнова Людмила Анатольевна. 19.00.13. – М.: РАГС, 2003. – 565 с.
112. Степнова, Л. А. Психолого-акмеологическая диагностика профессиональной компетентности кадров управления: учебное пособие / Л. А. Степнова, Ю. В. Бруй. – М.: РАГС, 2010. – 125 с.
113. Столин, В. В. Самосознание личности: монография / В. В. Столин. – М.: МГУ, 1983. – 284 с.
114. Сулова, Е. А. Акмеологическая модель диагностики профессиональной и личностной компетентности / Е. А. Сулова. // Личностно-профессиональная компетентность государственных служащих: акмеологический подход: сборник / под ред. А. А. Деркача. – М.: РАГС, 2005.
115. Толочек, В. А. Профессиональная успешность: от способностей к ресурсам (дополняющие парадигмы) / В. А. Толочек. // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2009. – Т. 6. – № 3. – С. 27–61.
116. Толочек, В. А. Динамика актуализации психологических ресурсов субъектом на протяжении профессиональной карьеры / В. А. Толочек, Н. И. Журавлёва. // Психологический журнал. – 2015. – Т. 36. – № 1. – С. 91–107.
117. Толстов, С. Н. Общие основы акмеологии социального здоровья и ресурсов человека / С. Н. Толстов, Л. Г. Лаптев, Т. В. Карасева // Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова. – 2011. – Т. 17. – С. 121–123.
118. Толстов, С. Н. Развитие творческой готовности организатора здравоохранения к профессиональной деятельности: дис. ... докт. психол. наук: 19.00.13./ Толстов Сергей Николаевич. – Шуя, 2004. – 527 с.
119. Фаллер, О. В. Акмеологическая диагностика потенциала карьерного роста государственного служащего: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.13. / Фаллер Ольга Владимировна. – М., 2008. – 206 с.

120. Фаллер, О. В. Потенциал карьерного роста государственного служащего: монография / О. В. Фаллер. – М.: Изд-во РАГС, 2009. – 104 с.
121. Франкл, В. Десять тезисов о личности / В. Франкл. // Экзистенциальная традиция: философия, психология, психотерапия. – 2005. – № 2. – С. 4–13.
122. Фромм, Э. Бегство от свободы: монография / Э. Фромм. – М.: Прогресс, 1989. – 272 с.
123. Харитоновна, Е. В. Востребованность личности: постановка проблемы и обоснование понятия / Е. В. Харитоновна. // Психологический журнал. – 2010. – Т. 31. – № 6. – С. 30–37.
124. Цветаев, В. Ориентиры трудовой мотивации в современной России / В. Цветаев [Электронный ресурс] // URL: <http://www.personal-mix.ru> (дата обращения: 05.01.2017)
125. Цыпкин, Ю. А. Управление персоналом: учебное пособие / Ю. А. Цыпкин. – М.: Юнити-Дана, 2001. – 446 с.
126. Чемяков, В. П. Кадровая логистика – взгляд на карьеру / В. П. Чемяков [Электронный ресурс] // URL: <http://www.prestigestroy.narod.ru/index.html> (дата обращения: 27.01.2017).
127. Чирков, В. И. Самодетерминация и внутренняя мотивация поведения человека / В. И. Чирков. // Вопросы психологии. – 1996. – №3. – С.116-132.
128. Чирковская, Е. Г. Личностно-профессиональное развитие руководителя в условиях инновационной деятельности: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.13./ Чирковская Елена Георгиевна. – М.: РАГС, 1998. – 183 с.
129. Шадриков, В. Д. Психология деятельности человека: научное издание / В. Д. Шадриков. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2013. – 464 с.
130. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство: научное издание / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2013. – 352 с.
131. Шекшня, С. В. Управление персоналом в современной организации: учебно-практическое пособие / С. В. Шекшня. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. – 368 с.

132. Шилова, А. А. К вопросу об особенностях личностно-профессионального развития / А. А. Шилова, О. И. Шилова [Электронный ресурс] // Научно - издательский центр «СОЦИОСФЕРА» URL: [http://sociosphera.com/publication/conference/2013/182/k\\_voprosu\\_ob\\_osobennostyah\\_lichnostnoprofessionalnogo\\_razvitiya](http://sociosphera.com/publication/conference/2013/182/k_voprosu_ob_osobennostyah_lichnostnoprofessionalnogo_razvitiya) (дата обращения: 21.01.2017)

133. Юревич, А. В. Нравственное состояние современного российского общества / А. В. Юревич, Д. В. Ушаков // Психология нравственности: сборник статей / отв. ред. А. Л. Журавлёв, А. В. Юревич. М.: ИП РАН, 2010. – С. 177–208.

134. Юревич, А. В. Наука в современном российском обществе: монография / А. В. Юревич, И. П. Цапенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010. – 335 с.

135. Якокка, Л. Новак, У. Карьера менеджера: учебник / Л. Якокка, У. Новак. – Минск: Попурри, 2002. – 416 с.

136. Attwood, M. Personnel management / M. Attwood, S. Dimmock. – Mac' Millan Press Ltd. – 1996. – P.122–140.

137. Ballou, R. An Executive Development Program for Advanced Professionals / R. Ballou, D. Bowers, R. E. Boyatzis, D. A. Kolb // Journal of Management Education, 1999. – V. 23. – №. 4. – P. 338–354.

138. Bargh, J. A. The Unbearable Automaticity of Being / J. A. Bargh, T. L. Chartrand // American Psychologist, 1999. – V.54. – № 7. – P. 462–479.

139. Barsade, S.G. To Your Heart's Content: A Mode of Affective Diversity in Top Management Teams. / S. G. Barsade, A. J. Ward, et al. Administrative Science Quarterly, 2000. – V.45. – P. 802–836.

140. Brertt, F. Goal Orientation and Goal Content as Predictors of Performance in Training Program / F. Brertt, D. Vande-Walle. // Journal of Applied Psychology, 1999. – V. 84. – №. 6. – P. 863 – 873.

141. Chappel, D. S. Career Advancement portfolio / D. S. Chappel, J. R. Schermerhorn. – OhioUniversity, 2002.

142. Csikszentmihalyi, M. Beyond boredom and anxiety: Experiencing flow in work and play / M. Csikszentmihalyi. – San-Francisco: Jossey-Bass, 2000.

143. Fisher, C. *Affect and Performance: A Within Persons Analysis* / C. Fisher, C. S. Noble. – Academy of Management. – Toronto, 2000.
144. Freud, S. (1966). *Gesammelte Werke*. – Stuttg., 1966-69. – Vol.10. – P. 113.
145. Gardner, H. *Leading Minds: An Anatomy of Leadership* / Gardner H. – N. Y.: BasicBooks, 1995.
146. Garvin, D. Is yours a learning organization / D. Garvin, A. Edmondson, F. Gino // *Harvard Business Review*, 2008. – V. 86 (3). – P. 109–116.
147. Goble, F.G. *The 3-rd Force: the psychology of A. Maslow* / F. G. Goble. – Chapel Hill, NC: Maurice Bassett Publishing, 2004.
148. Hakobyan, N. *Reconstructions of Value Sphere in Conditions of Professional Status Decline* / N. Hakobyan, S. Vardanyan // *Main Issues of Pedagogy and Psychology. Scientific Periodical of Intercollegiate Consortium*. – Yerevan. – Armenian State Pedagogical University after Kh. Abovyan, 2014. – № 1. – P. 58–67.
149. Hall, D. T. *The new «career contract»: Wrong on both counts* / D. T. Hall. – Boston: Executive Developmental Roundtable, Boston Universiting School of management, 1993.
150. Hall, D. T. *The new career contract developing the whole person at midlife and beyond* / D. T. Hall, P. H. Mirvis // *Journal of Vocational Behavior*, 1995. – Vol. 35. – P. 64 – 75.
151. Hiltrop, J.-M. *A framework for diagnosing human resource management practices* / J.-M. Hiltrop // *European management*. – Oxford, 1996. – Vol. 14. – № 3. – P. 243–254.
152. Huges, O. *Public management and Administration. Introduction* / O. Huges. – MacMillan Press Ltd., 1994. – P. 200–231.
153. Kovas, Y. *The genetic and environmental origins of learning abilities and disabilities* / Y. Kovas, C. M. A. Haworth, P. S. Dale, R. Plotin // *Monographs of the Society for Research*, 2007.
154. Kruger, J., Dunning D. *Unskilled and Unaware of It: How Difficulties in Recognizing One’s Own Competence Lead to Inflated Self-Assessments* / J. Kruger,

D. Dunning // *Journal of Personality and Social Psychology*, 1999. – V. 77. – № 6. – P. 1121–1134.

155. Kuperminc, G.P. Autonomy, relatedness, and male adolescent delinquency. Subject(s): ADOLESCENT psychology; AUTONOMY (Psychology) / G. P. Kuperminc, J. P. Allen // Source: *Journal of Adolescent Research*, Oct 1996. – Vol. 11. – Issue 4. – p. 397, 24 p, 4 charts.

156. Maccoby, M. Narcissistic Leaders: The Incredible Pros, the Inevitable Cons / M. Maccoby // *Harvard Business Review*, 2000, January-February. – P. 69– 75.

157. Mangino, M. Developing Emotional Intelligence Competencies / M. Mangino, C. Dreyfus // Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations. – Cambridge, Massachusetts, 19 April 2001.

158. Mayer, R. Trust in management and performance: Who minds the shop while the employ yes watch the boss? / R. Mayer, M. Gavin // *Academy of Management J.*, 2005. – V. 5. – P. 874–888.

159. Mayer, R. An integrative model of organizational trust: Past, present and future / R. Mayer, D. Schoorman, J. Davis // *Academy of Management Rev.*, 2007. – V. 32. – № 2. – P. 344–354.

160. Mirvis, P.H. Psychological success and the boundaryless career / P. H. Mirvis, D. T. Hall // *Journal of Organizational Behavior*, 1994. – Vol.15. – P. 365–380.

161. Nail, P. R. Proposal of a Four-Dimensional Model of Social Response / P. R. Nail, G. MacDonald, D. A. Levy // *Psychological Bulletin*, 2000. – V. 126. – № 3. – P. 45 –470.

162. O'Brian, T.C. Trust: releasing the energy to succeed / T. C. O'Brian. – Chichester: John Wiley, 2001.

163. Post, C. Capitalizing on thought diversity for innovation / C. Post, E. De Lia, N. DiTomaso, T. M. Tirpak, R. Borwankar // *Research Technology Management*, 2009. – V. 52 (6). – P. 14–25.



164. Reardon, R.F. The impact of learning culture on worker response to new technology / R. F. Reardon. // J. of Workplace Learning, 2010. – V. 22. – №. 4. – P. 201–211.

165. Rebelo, T. Conditioning factors of an organizational learning culture / T. Rebelo, A. Gomes // J. Workplace Learning, 2011. – V. 23. – № 3. – P. 173 – 194.

166. Reingold, J. Want to Grow as a Leader? Get a Mentor / J. Reingold // Fast Company, 2001, January. – P. 58–60.

167. Ryan, R. M. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being / R. M. Ryan, E. L. Deci // American psychologist, 2000. – Vol.55. – №1. – P.68-78.

168. Super, D. E. Toward a comprehensive theory of development / D. E. Super // Career development: Theory and practice / D. H. Montross, S. J. Shinkman (Eds). – Springfield, 1992. – P. 35–64.

169. Wheeler, J. V. The Impact of Social Environment on Self-Directed Change and Learning / J. Wheeler. Ph. D. dis., Case Western Reserve University, 1999.

170. White, M. C. A typology of executives career specialization / M. C. White, M. Smith, T. Barnett // Human relation, 1994. – Vol. 47. – P. 437–485.

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

Примеры призвания, сформулированные участниками, отличающимися различным стремлением к личностно-профессиональному развитию (карьера здесь воспринимается как высокая ценность при низкой удовлетворённости ей)

Призвания участников, отличающихся <i>сильным</i> стремлением к личностно-профессиональному развитию	Призвания участников, отличающихся <i>слабым</i> стремлением к личностно-профессиональному развитию
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Заменить разрешительный принцип открытия и регулирования деятельности предприятий малого и мелкого бизнеса в регионе, занимающихся не столько услугами и торговлей, сколько производством, на заявительный; поиск оптимальных путей, обеспечивающих обоснование и воплощение в жизнь такой замены, что обеспечит активный рост и развитие малого и мелкого бизнеса.</li> <li>– Совмещение в содержательном и в функциональном плане палитры профессий, по которым учебные заведения готовят специалистов с теми группами профессий, что в наибольшей степени востребованы на рынке труда. Сегодня эти перечни совпадают в минимальной степени.</li> <li>– Используя современные IT-технологии создать архитектуру алгоритмов и программ, обеспечивающих условия для формирования управляющих компьютерных систем, обладающих возможностями саморазвития и вариативной самонастройки. Такая система, отслеживая динамику социально-биографических показателей каждого гражданина, избавляла бы его от необходимости обращаться с заявлениями в госорганы по очевидным и поддающимся прогнозированию вопросам. Так, система сама будет создавать и оформлять бронь на места в яслях, детских садах, на запись в школу, на оформление льгот, на мониторинг налогов, на оформление пенсии и проч. Всё это через электронные носители должно поступать к гражданину, оставляя в прошлом прежние пути и способы оформления перечисленных и иных запросов только по заявлению граждан.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Честно и добросовестно служить обществу.</li> <li>– Постоянно повышать свой образовательный уровень.</li> <li>– Стремиться к новаторству, к тому, чтобы как можно дольше не утратить соответствия занимаемой должности.</li> <li>– Стремиться к повышению качества своей работы, а также всей работы своего управления.</li> <li>– Если браться за дело, то выполнять его наилучшим образом. Или вообще не браться.</li> <li>– Быть инициатором и «движителем» всего того нового, что оказывается полезным и эффективным в работе.</li> <li>– Первым перенимать успешный опыт работы родственных подразделений и предлагать его ко внедрению в текущую служебную деятельность.</li> <li>– Работать над преодолением своих недостатков.</li> </ul>

Содержательная основа опросника *McKinsey&Company*,  
используемого для выявления ценностных ориентаций руководителей

Перечень осознаваемых ценностей, на которые ориентированы и которым следуют руководители организации, компании, оказывающиеся в фокусе исследовательских интересов *McKinsey&Company*, строится специалистами этой компании на основании регулярных массовых опросов руководителей разного уровня разных компаний в разных странах.

Согласно исследованиям *McKinsey&Company* (2000 г.), в ходе массовых опросов 20% менеджеров заявили, что с большой долей вероятности уйдут из своей компании в следующие два года, а ещё 28% ответили, что вероятность их ухода средняя. Было также обнаружено, что в дальнейшем компаниям будет труднее удерживать сотрудников: у молодых управленцев вероятность ухода на 60% больше, чем у их старших коллег:

<i>Старая реальность</i>	<i>Новая реальность</i>
Людям нужны компании Дефицит рабочих мест Сотрудники верны компаниям и есть гарантия их занятости Люди принимают предлагаемый стандартный компенсационный пакет	Компаниям нужны люди Дефицит талантливых людей Люди склонны к смене компаний, а их обязательства краткосрочны Люди требуют гораздо больше

Источник: *McKinsey&Company*, 2000 г.

*На что ориентируются менеджеры*

Процент управленцев высшего и среднего звена, для которых эти параметры – решающие при выборе компании и продолжении работы в ней:

<i>Наименование параметра</i>	<i>Доля менеджеров, ориентирующихся на этот параметр (%)</i>
Ориентация ценности – Увлекательная работа	
Интересная, требующая усилий работа	59%
Работа, которая воодушевляет	45%
Ко мне прислушиваются, и я оказываю влияние на принимаемые решения	41%
Проявляю инициативу и ставлю успех себе в заслугу	40%
Обладаю влиянием в компании	35%
Свобода и независимость	31%
Участие в выборе стратегических направлений	22%
Стимулы к новаторству	22%
Ориентация ценности - Развитие	
Возможности карьерного роста	37%
Долгосрочные обязательства по отношению ко мне	35%
Возможность наращивать умения для развития карьеры	35%
Высшее руководство имеет обязательства по отношению ко мне	30%
Эффективные сотрудники получают повышение в должности	28%
Частая обратная связь	17%
Полезное наставничество	16%
Постоянное обучение	14%
Ориентация ценности - Стиль жизни	
Возможность выполнять личные и семейные обязательства	51%
Проживание в привлекательном городе/регионе	34%
Приемлемый темп работы	11%
Гибкость в выборе места/времени работы	9%
Ориентация ценности - Отличная компания	
Компанией хорошо управляют	48%
Хорошие отношения с руководителем	43%
Мне нравится культура и ценности компании	39%
Я доверяю высшему руководству	38%
Не мешает бюрократия	30%
Я уважаю своего начальника	26%
Увлекательная, интересная отрасль	24%
В отрасли есть перспективы роста	22%
Продукты имеют важное значение	21%
У компании высокая эффективность	21%
Люди работают с большой результативностью	19%
Репутация компании	17%

Товарищеские отношения с коллегами	13%
Положительное влияние на общество	6%
Ориентация ценности - Благосостояние и вознаграждение	
Мой личный вклад в работу признается и вознаграждается	39%
Можно значительно увеличить свое благосостояние	36%
Высокоэффективным работникам платят больше	31%
Высокое денежное вознаграждение за год	26%

*Источник: McKinsey&Company, 2000 г.*

Сущностной особенностью опросника *McKinsey&Company* является отсутствие анонимности и отсутствие строгости в ранжировании ценностей, предлагаемых участнику опроса. Так выявляются декларируемые ценности, т.е., реальные субъективные психологические представления респондента о том, какими ценностями следует руководствоваться, если ориентироваться на социальное их одобрение. А поскольку любой руководитель во многом оказывается зависимым от общественного мнения, вынужденным его учитывать, то декларируемые представления, по мнению специалистов *McKinsey&Company*, являются нередко даже важнее реально действующих.

Возможность присваивать одинаковые ранги нескольким ценностям, предусмотренная в опроснике, добавляет испытуемому свободы самовыражения и, таким образом, с большей приближенностью к реальности отображает систему и структуру ценностей участника опроса.

По итогам консультаций и обсуждений этого перечня, со специалистами службы персонала регионального филиала госкорпорации, в которой проводилось пилотажное исследование, в адаптированный вариант опросника вошли ценности, представленные в таблице:

Перечень ценностей, предлагаемых участникам пилотажного исследования  
для ранжирования

Наименование ценности	Ориентация ценности
Интересная, увлекательная, перспективная работа	Ценность, отображающая признак личностно-профессионального самоопределения – стремление к личностно-профессиональному развитию
Возможности карьерного роста	Ценность, связанная с восприятием карьеры
Стабильность и прогнозируемость профессиональной деятельности и занятости	Стабильность
Реальные перспективы профессионального роста	Ценность, отображающая признак личностно-профессионального самоопределения – стремление к личностно-профессиональному развитию
Возможность для повышения потенциала работников, их кругозора, интеллекта, перспективных компетенций	Ценность, отображающая признак личностно-профессионального самоопределения – стремление к личностно-профессиональному развитию
Возможность наращивать умения для развития карьеры	Ценность, связанная с восприятием карьеры
Прогнозируемое повышение в должности по ясным, известным всему персоналу реально действующим критериям	Ценность, связанная с восприятием карьеры
Наставничество	Избегание неудач
Постоянное обучение	Ценность, отображающая признак личностно-профессионального самоопределения – стремление к личностно-профессиональному развитию
Работа без авралов	Стабильность
Стабильно растущий заработок	Стабильность

Общие результаты работы экспертной группы по сопоставлению диагностических шкал методики ОУП с полным перечнем ключевых признаков субъективного восприятия карьеры и стремления к личностно-профессиональному развитию.

Ключевые существенные признаки стремления к личностно-профессиональному развитию (обобщение экспертных выборов)

Содержательные критерии	Ключевой признак и раскрывающие его группы (№№) вопросов ОУП	Индикатор – смыслообразующий вопрос-«ядро» (№) для группы
Готовность субъекта профессиональной деятельности к повышению своей квалификации, к профессиональной переподготовке, к обучению	3. осознанная необходимость в обучении, освоении новых знаний, умений, навыков (20, 22, 23, 38, 50, 51, 52, 53, 59, 126);	51
	4. индивидуальный стиль, привычки, сложившаяся субъективно принятая система личной учебной деятельности: – нет регулярности, системности, обучением приходится заниматься от случая к случаю, – образовательная деятельность отличается периодичностью, чаще инициируется внешними обстоятельствами, – человек постоянно и неотступно, в соответствии с призванием занимается целенаправленной образовательной деятельностью по внутреннему побуждению, отражающему его жизненную стратегию (21, 33, 45, 46, 47, 48, 49, 91, 116).	116
Инновационная активность, намерения добиваться качественно новых результатов деятельности	5. преобладание ориентированности на новые, нетривиальные решения, либо на апробированные и проверенные в управленческой практике методы	92



	преодоления проблем, противоречий и прочих затруднений ( 53, 54, 69, 81, 92, 98);	
	6. осознание себя как носителя (обладателя) инновационного потенциала (31, 43, 45, 76, 82, 99)	45
	7. активность и стремление обладать инициативой в проблемных ситуациях (26, 27, 28, 84, 88, 98).	84
Способность управлять собой, организовать себя, мобилизуя имеющиеся возможности на решение лично значимых и актуальных задач своей профессиональной деятельности	14. <i>удовлетворённость (сильная или слабая) тем, как складывается проектирование собственной жизни</i> (организация и планирование работы, отдыха, выполнения социальных обязательств) (18, 23, 48, 71, 116)	71
Активность, целеустремлённость, настойчивость	15. актуализация неадаптивной активности (способность быть настойчивым и неотступным в достижении своих целей теми средствами, которые кажутся наиболее приемлемыми, невзирая на сопротивление социума) (52, 66, 67, 68, 77, 78, 79, 80, 88, 116);	77
	18. стремление реализовать свой профессиональный потенциал (12, 48, 51, 52, 53, 59, 72, 73, 74);	72
	19. способность и готовность принимать на себя ответственность за решение управленческих и профессиональных задач (12, 67, 68, 70, 72, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 95, 109);	109

Содержание вопросов-индикаторов, отображающих стремление к личностно-  
 профессиональному развитию (обобщение экспертных выборов)

№ вопроса из ОУП	Содержание вопроса	Вариант ответа, свидетельствующий о сильном стремлении к личностно-профессиональному развитию	Вариант ответа, свидетельствующий о слабом стремлении к личностно-профессиональному развитию
45	Какая неформальная роль наиболее характерна для Вас в работе?	4 аналитик 6 наставник 8 инноватор 10 специалист - профессионал	1 кадровик 2 штабник 3 организатор 5 дипломат 7 контролер 9 хозяйственник
51	Что из перечисленного является для Вас наиболее привлекательным в Вашей работе?	2 возможность профессионального роста 3 возможность управленческого роста 6 возможность личностного самосовершенствования	4 деньги и материальное благополучие 5 круг общения 7 стабильность
71	Часто ли Вы откладываете на другие дни те дела, которые нужно бы выполнить сегодня?	3 скорее нет, чем да 4 нет	1 да 2 скорее да, чем нет
72	У Вас есть в жизни цель, к которой Вы идете, преодолевая препятствия?	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет
77	Легко ли Вы теряетесь, если люди, которые Вас окружают, не согласны с Вашим мнением?	3 скорее нет, чем да 4 нет	1 да 2 скорее да, чем нет
84	В сложных ситуациях Вы обычно предпочитаете подождать, пока проблемы не разрешатся сами собой	3 скорее нет, чем да 4 нет	1 да 2 скорее да, чем нет
92	В свою работу Вы обычно стараетесь внести что-нибудь новое?	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет
109	Считаете ли Вы, что способны справиться с более высоким уровнем полномочий и ответственности?	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет
116	То, что многим людям кажется удачей или везением, на самом деле является результатом долгих целенаправленных усилий.	1 да 2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да 4 нет

Ключевые существенные признаки выраженности восприятия карьеры  
(обобщение экспертных выборов)

Содержательный критерий	Ключевой признак и раскрывающие его группы (№№) вопросов ОУП	Индикатор – смыслообразующий вопрос-«ядро» (№) для группы
1. Восприятие собственного опыта руководящей работы, своей управленческой деятельности в прошлом и настоящем	<p>Опыт руководящей работы находит отражение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– в суждениях обобщающего характера, не содержащих практических приёмов работы и описаний конкретных случаев преодоления управленческих затруднений;</li> <li>– в рассказах о конкретных случаях преодоления управленческих затруднений, либо о практических приёмах работы;</li> <li>– в рассказах о практических приёмах работы, использованных в конкретных случаях преодоления управленческих затруднений, сопровождающихся суждениями обобщающего характера.</li> </ul> <p>(26, 27, 28, 31, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 67, 74, 101, 104, 105, 109, 111, 112, 113, 114, 115, 122, 124, 125, 126).</p>	104
2. Способность и желание работать в обстоятельствах рабочих коммуникаций, в «команде», высокая/низкая	<p>Ориентированность на гармонию, эмоциональную сбалансированность, взаимопонимание и взаимное уважение во взаимодействии с коллегами (43, 45, 47, 48, 66, 70, 120);</p>	120
	<p>Способность обретать неформальный авторитет в восприятии подчинённых, искреннее уважение с их стороны (75, 121, 122, 123);</p>	75
	<p>Конкретность, отчётливость и ясность, либо размытость, неопределённость и противоречивость субъективных представлений об эффективном командном взаимодействии среди профильных руководителей различных подразделений в общей для них организации (степень конкретности и детальности субъективных представлений об управленческой команде) (87, 89, 90, 91, 96, 100, 107, 111).</p>	107
3. Стремление доминировать и принимать на себя нарастающие объёмы ответственности, проявлять готовность руково-	<p>Ориентированность на успех в большей степени, чем на избегание неудачи, оптимистическая решительность в обстоятельствах информационного риска, вызванного неопределённостью, т.е., нехваткой, переизбытком или искажением необходимой информации (84, 88, 103, 106, 110);</p>	110

дуть профессиональными процессами и/или людьми в своей профессии	Осознание позитивной перспективы в реализации своего лидерского и управленческого потенциала (73, 74, 77, 109);	73
4. Осознанный /неосознанный мотив карьеры	Конкретность или неопределённость представлений об особенностях желаемой, прогнозируемой карьеры (73, 100, 102, 106, 108, 109, 117, 125, 126);	106

Содержание вопросов-индикаторов, отображающих особенности восприятия карьеры (обобщение экспертных выборов)

№ вопроса из ОУП	Содержание вопроса	Вариант ответа, свидетельствующий о том, что карьера воспринимается как:			
		Низкая ценность с низкой удовл. (2)	Высокая ценность с низкой удовл. (1)	Высокая ценность с высокой удовл. (3)	Низкая ценность с высокой удовл. (4)
73	Какая карьера является для Вас более предпочтительной?	3 скорее управленческая	2 преимущественно профессиональная	4 управленческая	1 чисто профессиональная
75	Испытываете ли Вы удовольствие, когда Вам удается убедить кого-либо, кто с Вами до этого не соглашался?	4 нет	1 да	2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да
104	Когда необходимо, Вы можете заставить людей работать столько, сколько нужно для дела?	3 скорее нет, чем да	2 скорее да, чем нет	1 да	4 нет
106	Охотно ли Вы беретесь за управленческие задачи, не имеющие типовых схем решения?	4 нет	1 да	2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да
107	По Вашему мнению "своя команда" это, прежде всего:	5 Ваша семья; 7 Ваши родственники;	2 проведенные люди, уже работавшие под Вашим руководством; 4 старые друзья	1 единомышленники 8 Ваши ученики и воспитанники	6 Ваши подчинённые; 3 Вы и Ваши заместители; 9 Вы и Ваше руководство

110	Можете ли Вы назвать себя "одержимым" человеком?	4 нет	1 да;	2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да
120	Внутри управленческой команды должны быть теплые, дружеские отношения	4 нет	1 да	2 скорее да, чем нет	3 скорее нет, чем да

Пример контент-анализа текста интервью с госслужащим на темы его субъективного восприятия карьеры (фрагмент)

Ниже приведен фрагмент интервью, где респондент отвечает на вопросы, вытекающие из сущностных характеристик субъективного восприятия карьеры. Показан процесс вычленения из текста суждений, близких по значению к содержанию какой-либо отдельно взятой характеристики. Каждое из суждений респондента, которое оказывалось, по мнению эксперта, близким к одной из семи сущностных характеристик субъективного восприятия карьеры, снабжалось номером этой характеристики. Вторая цифра в индексе выбранного экспертом суждения, означала номер этого суждения. Для каждого участника его суждения нумеровались отдельно. Третья цифра означала номер участника. Дальнейшее обобщение первично выявленных суждений проводилось, исходя из их общего смысла, с применением операции пересечения, а не объединения множества вариантов понимания высказываний, собранных по признакам близкого общего значения. Принцип применения данной операции заимствован из математической теории множеств. (См., например: А. В. Аминова. Теория множеств и отображений. КГУ, Казань 2008). Пример обобщающего шага общего алгоритма контент-анализа также помещён в настоящем Приложении.

Респондент 12:– госслужащий «Х». Возраст – 37 лет. Пол мужской. Руководитель департамента. Стаж работы в госслужбе – 9 лет.

Интервьюер – «И».

«И.: Люди по-разному относятся к карьере. У Вас же тоже есть своё восприятие этого. Да?

Х.: Конечно.

И.: Наверняка, можете рассказать о своём восприятии карьеры. Это важно для нас.

Х.: Для меня карьера не самоцель. Хотя, конечно, отказываться от возможности и упускать шанс просто неправильно (1; 1; 12). Но делать для этого что-то специальное... Не знаю. Нет. Не моё. Люди, рвущиеся к карьере, во-первых, видны и не вызывают, у меня, во всяком случае, как, наверное, и у большинства, уважения мало-мальского. Не убедительны они. Кстати, я в наших структурах таких отъявленных и беспардонных карьеристов что-то не встречал. В основном трудяги все. Ну, есть, конечно, кто-то по молодости хочет покрасоваться своими амбициями. Но они либо сдуваются быстро под воздействием прозаической работы, либо уходят из системы (5; 2; 12). У нас и не очень понятно, что такого надо сделать, чтобы вырасти в карьере. Есть, конечно, показатели всякие, кадровый резерв там... Но эти вещи сами по себе существуют, а реальные кадровые решения по большей части случаются независимо от всяких резервов. Я убеждён, что дело своё надо знать и делать его хорошо. Вот и всё. И удовольствие лучше получать от процесса работы, от конкретного результата, а не от получения новой должности.

И.: А Вы получаете удовольствие от процесса работы?

Х.: По-разному. Но подогревает, поддерживает увлечённость и интерес к процессу, как это ни покажется странным Вам, может быть, так скажу. Понимание, осознание своей нужности людям и полезности дела для общества. Вот так-то. Да. (1; 3; 12).

И.: Т.е., если предложат повышение, не откажетесь из-за желания служить людям?

Х.: Иронию не принимаю Вашу. Не откажусь. Тут такое дело. Если откажешься, второй раз, вряд ли предложат. Когда-то согласился на фоне трёх отказавшихся, имевших лучшие, в сравнении со мной, характеристики. Мне в третью очередь предложили (1; 4; 12).

И.: В четвёртую, получается.

Х.: Ну, да, в четвёртую, если формально. Там, одна из этих трёх, очевидно было, что не соглашалась. Ей для соблюдения приличий и из уважения предложили.

И.: Вы, значит, согласились на то, от чего все отказались, знающие и опытные?

Х.: Именно.

И.: Пошли на риск?

Х.: Должность эту я и сейчас занимаю. Тогда она выглядела как провально-расстрельная. (5;5;12). А вот видите, оказалось, справился. Уже три года как ляжку тяну.

И.: Успешно?

Х.: Да, наверное. Раз держат и не предлагают пойти вон. Хотя, конечно, бывает, что и по голове настучать могут.

И.: У Вас, как мне кажется, всё складывается более или менее успешно с карьерой. Вы это как-то себе объясняете? Это удача, везение, Ваши усилия и труд, усердие, Ваши ресурсы личностные и профессиональные или симпатия человеческая, доверие кого-то из вышестоящих? Это почему так?

Х.: А всё вместе, вероятно. Всё как-то сошлось воедино. Не прояви я тогда нахальства принять должность, до которой не вполне, как я понимал, дорос тогда, не открылись бы у меня новые возможности, не восприняло бы меня руководство. (5;6;12) Обстоятельства сложились удачно. Нужен был человек. И я им стал. А дальше тяжело пришлось. По всем фронтам. И видимым, и невидимым. Выплывать надо было, во что бы то ни стало. Сейчас поувереннее себя чувствую. Понимаю и умею то, о чём тогда представления не имел. (7;7;12)

И.: А впереди что?

Х.: Что значит, что? Жизнь. И работа. Будем работать. Всё, конечно же, меняется. Далекое не всегда получается предвидеть, как меняться будет ситуация. Надо не проспать шанс. (5;8;12) И не про карьеру шанс. Про решение конкретных вопросов. Это в нашем деле невероятно актуальный момент. Успеть вовремя. Двинуть дело на шаг вперёд именно тогда, когда реально его двинуть. Ни раньше



и ни позже. Иначе не продвинешь. И быть на уровне растущих требований. Это жёсткая наша реальность. Я требования к профессии имею в виду. Если, конечно, эту работу, госслужбу можно назвать профессией.

И.: А Вы бы как назвали?

Х.: Деятельностью. Государственной, а лучше, служебной.

И.: т.е., знания конкретной профессии здесь не очень нужны...

Х.: Нет, не нужны. То, что становится нужным сегодня, вчера не угадаешь. И законодательство меняется, и экономические процессы слабо предсказуемы, и люди предстают знакомые, кажется, а с новой стороны, в неожиданном обличье нередко. Поэтому, на общем уровне нужны знания юридического, экономического, общечеловеческого плана. Точнее, даже не знания конкретные, а общая подкованность, понимание сущности этих знаний, подоплёк всяких. (7;9;12)

И.: Вам сейчас между тридцатью и сорока. Пик, расцвет, акме, можно сказать. Почти четыре уже скоро года как Вы в одной должности. Можно и засидеться.

Х.: Вы как моя жена, честное слово. Я так пока не считаю. Но, конечно, не хотел бы всю оставшуюся жизнь на этом месте провести.

И.: А что, с почётом на пенсию именно с этой должности.

Х.: Да, хватит Вам. Непременно, что-то изменится. У нас времена такие. Нет ничего постоянного. (1;10;12)

И.: Т.е., мудрость в ожидании, а не в активности?

Х.: Мудрость в избегании категоричных ответов на Ваши упрощения.

И.: И всё же. Конкретные свои перспективы Вы моделировать и приближать, делать что-то для их воплощения в реальность, не планируете, или об этом спрашивать бестактно?

Х.: Нет, скорее не планирую. Хотя, правильно. Спрашивать об этом бестактно. И не понимаю необходимости планировать. Нет, не планирую. (5;11;12)

И.: А в юности своей проектировали, моделировали, сочиняли в мечтах будущее, в юности, когда люди грезят о совершенно взрослой и новой жизни?

Х.: В юности, наверное, как у всех. Стремление было утвердиться среди приятелей, показать себя, быть не хуже, а где-то лучше. Давлению родных противостоять надо было очень. Это тоже дело обычное для подростка. Забавно сейчас вспоминать, как во мне уживались злость на мать и жалость к ней. Буря просто в душе мальчишеской. И не высказать, и не показать. Всё внутри кипит и не выходит прямо. Только по какому-то поводу и не так и не то, что хочется. Тяжёлые в душе порывы. Поэтому, конечно, надо было в самостоятельность выпрыгивать. Своё что-то наживать. Отрываться от родительского мира. А тут ещё и любовь, как в песне, негаданно нагрянет. Ураган, не то слово. И любовь эту завоевывать необходимо было, а потом и защищать. В общем, сейчас оглядываюсь, благодаря, может быть, и нашей беседе, и понимаю. Тогдашние представления о будущем, в юности, это как наблюдения за приближающейся грозовой тучей. Везде проблемы. Надо поступать в вуз, надо разобраться с перспективой армейской службы, надо найти время на общение с приятелями и на ту самую любовь. А любовь требует не только времени, но и средств. Их следовало как-то где-то добывать. В общем, на радужные мечты о светлом будущем в юности ни времени, ни возможностей не было практически. Но счастья в юности много. Это так. Безотносительно обстоятельств. Юность же. (2;12;12)

И.: Что-то сбылось из юношеских ожиданий?

Х.: И любовь сохранилась, и дружба не пропала, и дело своё найдено. Так что, считаем, сбылось по большому счёту. Подробности не существенны теперь уже.

И.: А как осваивались в новом коллективе на первом месте работы? Там было, что важнее для Вас: быстрее освоить нормативы и регламенты официального порядка, либо вникнуть в то, чем живут и дышат, чем руководствуются люди на неформальном уровне в деловом общении?

Х.: И то и другое важно. Это я сейчас понимаю. А тогда... Тогда, конечно, эмоциональная волна новых ситуаций, условий, обстоятельств, людей, всё это побуждало вникать в неформальные стороны жизни коллектива. Это же на интуитивном уровне у нас у всех, наверное. Коллектив примет, войдёшь в коллектив, и

остальное приложится. Наоборот, глупо как-то... Ну, изучу я корпоративный кодекс. Что с ним делать-то? Он на стенке висит. (3;13;12)

И.: А помните, как Вас встретили на первом месте работы?

Х.: Да как-то встретили, в общем, доброжелательно. Наставник даже обращался вполне естественным путём. Не по назначению. Просто обращался я за советами и за информацией к коллегам, и, не все, конечно, но многие откликались. А одна женщина, проработавшая тогда в отделе уже лет семь, просто стала меня опекать. Очень признателен ей. Она помогла на первых порах избежать досадных и глупых мелочных промахов. Их я обязательно бы сделал по неведению. (2;14;12)

И.: А когда стали руководителем группы, поднявшись на первую свою ступеньку в карьере, что для себя поняли про способы воздействия на людей? На подчинённых, на коллег-руководителей смежных подразделений, на руководство?

Х.: Да я ещё это в вузе понял.

И.: Что?

Х.: Что неформальные отношения определяют очень и очень многое. Во-первых, так лучше человека узнать можно. Неформально общаясь. И понять, что и как с ним целесообразно затевать по части сотрудничества. На что можно рассчитывать, на что – нет. Да и, собственные обязательства в неформальном контексте жёстче напоминают о себе. Многие же факты безответственности связаны с легкомыслием и инфантильным эгоизмом взрослых людей, их ленью и равнодушием. Если же равнодушия к делу нет, то и ответственность выше. А неформальные связи, они же эмоциональны. (6;15;12) Там нет равнодушия...».

Итого, фрагмент содержит 15 суждений, из которых 4 относятся к характеристике мотивов карьеры (1), 2 суждения – к характеристике социальной восприимчивости, социализированности (2), 1 суждение – к характеристике «командности» (3), 5 суждений – к характеристике призвания и стратегии жизни (5), 1 суждение – к характеристике компетентности в общении (6), 2 суждения – к восприятию собственного управленческого опыта (7).

*Пример выявления одного из восьми показателей, конкретизирующих сущностную характеристику «Осознанность мотива карьеры» (1)*

Показатели выявлялись путём группирования близких по смыслу суждений.

Группа, собранная из девяти сходных суждений:

- людям необходим либо пример, либо толчок какой-то к началу выполнения, либо побуждение (1;3;25)
- приходится нередко быть погонщиком. Все, вроде бы и умные, и совестливые, и временами ответственные, а вот, всё же без погонщика не могут (1; 9; 3)
- если народ (подчинённые – ред.) вижу, что «завёлся» на работу, тут не надо лезть с командами (1; 5; 3)
- я по себе знаю, что лучший стиль управления – гибкость (1; 7; 11)
- задачу человеку я стараюсь «разжевать» и разложить на элементы, чтобы легче было ему действовать (1;6;23)
- мне сложно не чувствовать ответственности за происходящее в коллективе (1;8;12)
- я за него должен подумать о возможных препонах и предвосхитить каверзы, если я в роли лидера (1; 5; 20)
- мне себя «заводилой» чувствовать привычно ещё с мальчишеской поры (1; 7; 19)
- пока создаём нечто, выводим проект, образно говоря, «на орбиту», тут все управляемы и готовы поддерживать, а как только «устаканилось» и пошло само, тут я как руководитель скептиков-разрушителей работы должен вытравлять или работой новой нагружать, чтобы сил у них на критику не было (1; 12; 16)

*Обобщённая формулировка, интегрирующая суждения этой группы:*

- присутствие и доля (%) лидерско-управленческих составляющих в личностно-профессиональном самовосприятии (обсуждаются проблемы лидерства и руководства).