

**Тугушева Аделя Минхатовна**

соискатель кафедры социологии  
Волгоградского государственного университета

**ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ  
СОЦИАЛЬНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
ГРУППЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ  
СЛУЖАЩИХ КАК РЕСУРСА  
РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭЛИТЫ**

**Аннотация:**

*В статье приводятся результаты анализа социально-профессиональной группы муниципальных служащих, ее особенностей и перспектив развития, процессов ее адаптации к условиям современного российского общества. На основе обследования муниципальных служащих, работающих в Республике Татарстан, автором выявлены основные ориентиры работников в своей профессиональной деятельности, влияние на них менталитета региона. Показаны процессы динамики региональной элиты в свете формирующихся профессиональных ориентаций группы.*

**Ключевые слова:**

*социально-профессиональная группа, профессия, муниципальный служащий, элита, региональная элита, социальная адаптация.*

**Tugusheva Adelya Minkhatovna**

PhD applicant, Sociology Department,  
Volgograd State University

**DEVELOPMENT TRENDS OF  
SOCIAL OCCUPATIONAL GROUP OF  
MUNICIPAL GOVERNMENT  
EMPLOYEES AS A RESOURCE OF  
REGIONAL ELITE**

**Summary:**

*The article presents the results of the analysis of social occupational class of municipal employees, its characteristics and development prospects, adaptation in the modern Russian society. Based on the survey of municipal employees working in the Republic of Tatarstan, the author identifies the main values of municipal employees in their professional activities, the impact of the mentality of the region on them. The dynamics of the regional elite in the context of developing professional values of the group are shown.*

**Keywords:**

*social occupational group, profession, municipal employee, elite, regional elite, social adaptation.*

Профессия является идентификационным маркером личности, определяет жизненные стратегии человека, его политическое и экономическое поведение, досуг и действия в частной жизни. Вместе с тем профессии появляются и исчезают, меняя иерархию групп занятости. Одна из профессий, вызванных к жизни постсоветскими трансформациями 90-х гг. XX в., – муниципальный служащий. Появление этой ниши занятости отразило «перестроечную волну» демократизации и роста интереса к местному самоуправлению, а также тенденции трансформации внутри групп политической элиты.

Культурно-нормативное видение профессии муниципального служащего ориентирует нас на особый вид социальной практики, нацеленной в конечном итоге на обеспечение законных прав и свобод граждан, на создание благоприятных условий для их безопасности и достойной жизни. Муниципальная служба является не только правовой, но и культурной системой: формируя правосознание граждан, она вместе с тем выступает носителем ценностей, норм, ориентирует муниципальных служащих и граждан на соблюдение норм, правил человеческого общежития. Она выступает и как функция особого социального слоя людей – работников муниципалитетов, которым присущи свои корпоративные интересы и запросы.

Имеющийся в исследованиях социальной структуры опыт оценки состояния социально-профессиональных групп (социологическое исследование «Новое поколение предпринимателей и менеджеров: вторая волна социологического исследования» (2004 и 2006 гг.) под руководством Т.И. Заславской; фокус-групповое исследование, глубокое интервью «Профессиональная компетенция в сфере государственного и муниципального управления» (2007 г.) под руководством Л.А. Бургановой, О.В. Юрьевой) [1; 2]) основан на учете следующих статистических показателей муниципальных служащих: численности, социально-демографического состава, общего и профессионального образования, что в современных условиях недостаточно для понимания специфики самоуправления в регионах. Важен учет не только объективной, но и субъективной оценки профессиональной группы, то есть мировоззрения и ценностных ориентаций. Учитывая тот факт, что муниципальные служащие – сравнительно молодая социально-профессиональная группа, в этих условиях на первый план органично выступает социальная составляющая профессии: как люди понимают ситуацию, так они и действуют. Поэтому в фокусе интересов исследования правомерно оказываются следующие вопросы: чем руководствуются, на что ориентированы муниципальные служащие в своей профессиональной деятельности, как влияет менталитет региона

на данные ориентиры, что можно сказать о процессах динамики региональной элиты в связи со складывающимися профессиональными ориентациями группы.

На протяжении 2010–2011 гг. автором был собран эмпирический материал о группе муниципальных служащих, работающих в Республике Татарстан. В статье отражены результаты следующих социологических исследований, проведенных автором:

- анкетный опрос муниципальных служащих «Социально-профессиональные ориентации муниципальных служащих», 2010 г. (N = 600);

- полуструктурированное интервью экспертов (2011 г.), которое проводилось с муниципальными служащими, опыт работы которых составлял более 10 лет; в качестве экспертов выступили заместители глав муниципальных районов, начальники и специалисты отделов (N = 10).

Говоря о формировании новой профессиональной ниши, мы рассматриваем личность в профессии как синтез различных качеств. С одной стороны, качества личности муниципального служащего определяются положением в системе общественных отношений, принадлежностью к определенной профессиональной группе; с другой стороны, личность муниципального служащего обладает индивидуальным своеобразием социально-психологических свойств. Личность государственного и муниципального служащего, по определению В.А. Мальцева, – это целостная совокупность социальных свойств индивида, фиксирующая органическое единство индивидуальных качеств человека и особенностей его включения в общественные отношения через сферу муниципальной службы; она характеризуется специфическими социально-психологическими, индивидуально-личностными сущностными чертами, она представляет собой органическое единство рациональности, духовности, чувственности [3, с. 51].

При анализе личностно-профессиональных качеств муниципальных служащих учитывают специальные профессиональные навыки, умения, опыт, деловые, личностные, а также духовно-нравственные качества.

Рассмотрение личностно-профессиональных качеств муниципальных служащих, работающих в Республике Татарстан, позволяет сделать следующие выводы:

- в органах муниципальной власти отмечается уровень образования, релевантный требованиям к профессионалам-управленцам; большинство респондентов имеют высшее образование (82,5 %);

- основная часть муниципальных служащих имеет опыт работы в органах власти. Наиболее представительной в выборке и в составе служащих исследованных органов является стажевая группа от 5 до 10 лет;

- муниципальные служащие обладают навыками работы на компьютере (98,75 %), практически все респонденты владеют офисным пакетом приложений MS Office (Word, PowerPoint, Excel), пользуются единой системой электронного документооборота;

- чтение книг (30 %), занятия спортом (25 %), посещение театров, музеев и выставок (18,75 %) занимают особое место в жизни муниципальных служащих.

В результате профессионального отбора и вторичной социализации формируются типичные личностно-профессиональные качества работника муниципалитета. Эти характеристики синтезируют требования профессиональной среды (нормативные и фоновые), а также те качества характера, которые позволяют адаптироваться и справляться с работой и с социальными условиями деятельности. По результатам опроса в Республике Татарстан в 2010 г. были выявлены следующие модальные характеристики служащих: «исполнительность» (80 %), «компетенция» (58 %), «готовность нести ответственность за свои действия» (35 %). Низкий ранг в иерархии самооценки качеств имеют «справедливость» (4 %), «беспристрастность» (4 %), «надежность» (2,5 %). Такой тип профессионала обозначается нами как «ориентированный на этику компетентности» в противовес «этике справедливости».

Первенство исполнительности в иерархии качеств, характерных для современного муниципального служащего, обусловлено необходимостью рациональной организации технологического процесса муниципального управления и связано с особенностями ценностного восприятия времени в индустриальном обществе, когда время становится центральным регулятором и организатором деятельности. Однако лидирующие позиции этого качества поддерживаются необходимостью отвечать требованиям командного стиля руководства, исповедуемого на муниципальной службе. Такие качества служащих, как исполнительность, готовность нести ответственность за свои действия, справедливость, честность, тактичность, надежность, проявляются в ориентированности работы на защиту интересов населения.

Компетенция как качество, присущее современным муниципальным служащим, определяет успешные действия в профессиональных или жизненных ситуациях. Говоря о профессиональной компетенции, следует отметить, что здесь имеются в виду внутренне мотивированные и связанные с системой личных ценностей характеристики и способности индивида, являющиеся

результатом интерпретации смыслов компетенции и выступающие в качестве критериев эффективного и / или успешного действия в сфере муниципального управления [4, с. 20].

Высокая правовая культура – основа эффективной профессиональной деятельности муниципального служащего. Правовая культура – достаточно сложное явление, которое представляет собой совокупность взглядов, ценностных ориентаций, убеждений, поступков и действий, основанных на праве, профессионально-правовых знаниях, взглядах и умениях их практического применения.

Уровень правовой культуры муниципального служащего зависит от множества социально-правовых, организационно-управленческих и нравственных факторов. Правовая культура муниципального служащего – это правовая грамотность, законность принимаемых решений, уважение и защита прав и свобод человека, активная борьба с правонарушениями. Это ориентированность не только и не столько на свои собственные оценки и интересы, но на правовые и нравственные нормы во всех жизненных, а тем более служебно значимых ситуациях [5, с. 122–123].

Одной из важных черт правового сознания респондентов является их отношение к необходимости (возможности) соблюдать законы в современных условиях. На вопрос, допустимы ли нарушения закона, 60 % опрошенных считают, что закон всегда закон и его нельзя нарушать. 40 % опрошенных считают допустимым нарушение законов, объясняя это тем, что «законы ограничивают права личности», «бывают непонятны», «во многих законах реально заложены невыполнимые нормы», а также «нарушить закон можно во имя пользы дела» (6,25 %) и «из-за быстрой смены законов» (3,75 %).

Таким образом, 60 % служащих вошли в группу «законопослушных». На противоположном полюсе «противозаконники» (40 %), уверенные в том, что в современных условиях нарушение законов в какой-то степени допустимо. Смягчает этот тревожный факт одно важное обстоятельство: для таких служащих несоблюдение правовых норм еще не стало «делом чести». В случае улучшения правовой ситуации они, вероятнее всего, пополнят группу «законопослушных».

На современном этапе функционирования муниципальной службы преобладает жесткая «привязка» деятельности служащих к указаниям руководителей, ведущая к распространению авторитарно-бюрократического стиля руководства. Авторитарное руководство характеризуется, с одной стороны, применением волевых, административно-командных методов управления, покровительственным отношением к верным и преданным сотрудникам, а с другой – склонностью и способностью служащих к конформизму, проявлению личной преданности вышестоящему руководителю. Авторитарно-бюрократический стиль руководства воспроизводит и укрепляет в организации клиентарные служебные отношения личной преданности и покровительства, которые в ряде случаев дополняются отношениями, основанными на профессионализме [6]. Так, при выполнении своих должностных обязанностей муниципальные служащие прежде всего руководствуются законодательством (31,3 %), сугубо личными интересами (20 %), указаниями непосредственного руководителя (17,7 %). Следует подчеркнуть, что такие благородные, положительные мотивы к выполнению должностных обязанностей, как и интересы общества и ведомства, являются определяющими для относительно небольшого количества муниципальных служащих (4,4 %).

Эксперты в ходе интервью повторяли, что главный мотив к выполнению профессиональных обязанностей – мотив общественного служения. Но эти мнения можно считать высказываниями «на публику», поскольку они идут вразрез с реальным положением дел. Мы можем сделать вывод о том, что условия современного нестабильного общества вынуждают муниципальных служащих ставить личные интересы выше общественных.

Эксперты подчеркивали, что основная задача руководителей муниципального уровня – сосредоточить свои усилия на оценке мотивации, которую определяют личные ценности, социальные и политические убеждения и мнения, а также представления человека о том, какое место занимает он сам и другие в обществе.

Так, на основании вышеприведенных данных можно сделать вывод о том, что муниципальный служащий не всегда исходит из признания, соблюдения и защиты прав и свобод человека и гражданина. В социально-профессиональной среде органов муниципальной власти принято ориентироваться не на законодательство, а на указания руководства. Муниципальные власти формируются как властные корпоративные структуры, где ответственность за результаты деятельности осознается прежде всего как ответственность перед руководителем, а не перед обществом в целом.

Важнейшим психологическим фактором, определяющим направленность личности на какие-либо цели, а также силу этой направленности, являются мотивы выбора ею конкретной работы.

Для того чтобы проникнуть в более глубокие, фундаментальные слои сознания личности муниципального служащего, необходимо выявить, что дорого служащему, что движет его поведением, какую роль играет работа на муниципальной службе, каковы мотивы и стимулы работы именно в этой

области, какими соображениями он руководствовался при выборе места работы, оправдались ли ожидания, какова степень удовлетворенности работой, каковы личностные перспективы.

Личность может успешно овладеть профессиональными умениями, проявлять некоторые способности и в то же время отрицательно относиться к своей профессии. Такая неадекватная мотивация может сказаться на эффективности реализации потенциала профессионального развития личности.

Такой вариант ответа на вопрос: «Чем вы руководствовались при выборе места работы?», как «необходимость где-то работать» (25 %), пользуется большей популярностью, чем «стремление занять престижное место в обществе» (15 %), «общественные интересы» (12,5 %) и т. д.

Результаты социологического исследования свидетельствуют о том, что важнейшим фактором, стимулирующим деятельность муниципальных служащих, является материальное поощрение (36,25 %). Социально-экономическая «привлекательность» управленческих структур проявляется в устойчивом заработке, системе льгот и привилегий. Они обеспечивают социальную защиту чиновника даже в условиях неразвитого рынка. Таким образом, можно говорить о том, что в профессиональной среде служащих преобладает культура материальных ценностей.

Сравнение данных количественных и качественных исследований, проведенных как автором, так и другими отечественными учеными, позволило выявить, что трудности профессиональной социализации работника муниципалитета обусловлены бюрократическими тенденциями, характеризующими современные социальные институты. Сформировавшиеся противоречия, вызывающие профессиональную аномию (а. продвижение интересов сообщества перед вышестоящими властными структурами – корыстное использование властного ресурса, б. решение проблем жителей данной местности – карьера и обогащение), дезориентируют большинство муниципальных служащих, которые, по их собственным оценкам, понимают, что служение обществу есть основной показатель качественного исполнения должностных обязанностей, но, тем не менее, в повседневной практике они реализуют установки на личное благополучие и материальный достаток. Аномичным является и фактор неуверенности в завтрашнем дне и в устойчивости своего служебного положения.

На вопрос анкеты «Каким конкретным профессиональным навыком / умением Вы владеете лучше всего?» 40 % всех опрошенных ответили, что умеют работать с населением, 26,25 % отметили «способность организовывать командную работу». Однако необходимо отметить, что так ответили в основном руководители подразделений и отделов. 23,75 % опрошенных респондентов указали на «умение все тщательно рассчитывать». Такими навыками, как вести деловые переговоры (5 %) и стимулировать подчиненных (5 %), муниципальные служащие владеют менее всего.

Для сравнения мы представили данные, полученные Т.И. Заславской [7] в ходе опроса представителей бизнес-сообщества. Выше всего (54 %) представители бизнес-элиты оценивают свою способность организовывать командную работу, а наиболее низко (16 %) – налаживать связи с чиновниками и контролирующими структурами. В каждой профессиональной группе прослеживается главный профессиональный навык: у муниципальных служащих – это умение работать с населением, а для бизнес-элиты – способность организовывать командную работу.

Рассмотрение ценностных ориентаций, культурных норм, мотиваций, личностно-профессиональных качеств муниципальных служащих, с одной стороны, и состояния современного общества, характеризующегося сложной структурой, неустойчивым развитием, отсутствием устойчивых ценностей – с другой, в их напряженной соотносимости и латентной противоречивости друг другу позволяет обнаружить глубинные регуляторы действительно противоречивого поведения даже элитных или близких к ним социальных групп.

Большинство муниципальных служащих, по их собственным оценкам, понимают, что служение обществу – основной показатель качественного исполнения должностных обязанностей. Тем не менее в повседневной практике для многих из них главными являются личное благополучие, материальное благосостояние. Муниципальные работники, как и многие из российских граждан сегодня, не уверены в завтрашнем дне, в устойчивости своего служебного положения. Поэтому личные интересы современных профессионалов занимают приоритетное положение, нежели общественные.

Современное российское общество с точки зрения ценностных ориентиров неоднозначно, в нем отсутствуют устойчивые ценности и нормы. Все это, безусловно, сказывается на развитии социально-профессиональной группы муниципальных служащих.

Сложившаяся ситуация, в свою очередь, усиливает отчуждение населения от власти, ослабляет управляемость и препятствует развитию процессов модернизации региона и страны в целом.

Выявленные противоречия в среде муниципальных работников находят свое подтверждение и в ценностном настрое всего общества. Реформы 90-х гг. XX в., затронувшие все основные

сферы жизни общества, внесли существенные коррективы в общественное сознание и общественную психологию, отразились на личностных особенностях людей. Испытывая «шок от настоящего», человек стремится выработать в себе и принять такие ценности, жизненные ориентиры, которые позволили бы ему найти свое место в различных системах взаимодействия и самоопределился [8, с. 68]. Ценностные ориентации современного человека обусловлены социальными проблемами, порожденными трансформацией российского общества.

Усиление динамики социальных противоречий и их влияние на формирование ценностных ориентаций как отдельной личности, так и представителей статусных, элитных групп обусловлено:

- бурным отвержением традиционных общечеловеческих ценностей у нового поколения и решительной ломки вековых ценностных ориентаций общества;

- усилением в структуре ценностей личности социально-психологической динамики, которая возникает под непосредственным влиянием произошедших в постсоветской России социально-экономических изменений;

- важным значением, придаваемым личности в отношении к собственности как ценности; общей тенденцией к возрастанию значимости таких ценностей, как «собственность», «богатство», «материальная обеспеченность» среди россиян.

Процессы адаптации муниципальных служащих к условиям трансформирующегося общества идут сложно и непоследовательно, очень медленно происходит формирование условий, необходимых для наиболее полной реализации потенциала муниципальных служащих. Муниципальные служащие как социально-профессиональная группа и ресурс региональной элиты находятся в стадии своего становления, выражающегося не только в поиске новых организационных форм, принципов и методов работы, но и в нормативно-правовом оформлении, в становлении и развитии организационной профессиональной культуры, в институционализации каналов мобильности и рекрутирования. Адаптационные процессы протекают одновременно с процессом формирования и развития данной социально-профессиональной общности и оказывают на нее значительное влияние. На формирование данной группы и одновременно на адаптационные процессы в ней воздействует ее внутренняя неоднородность, которая обуславливает различия в уровне адаптационного потенциала чиновников.

В современном российском обществе процесс социальной адаптации разнообразных групп во многом определяется преобразованиями, произошедшими в 90-е гг. XX в., а также новейшей сменой геополитической ситуации в России. Произошла трансформация всей социетальной системы общества, которую Т.И. Заславская определила как «обусловленное внешними факторами и внутренней необходимостью постепенное, не связанное со сменой правящей элиты, но в то же время радикальное и относительно быстрое изменение социальной природы или социетального типа общества» [9].

Особенностями процесса трансформации в России являлась его высокая активность, различная протекания и глубина изменений в отдельных сферах общества. Другая особенность трансформирующегося от советского к постсоветскому типу общества заключалась в том, что в нем присутствовали элементы как «старой», так и «новой», а также собственно «переходной» социетальной системы. Этому состоянию соответствует и особый «промежуточный» тип личности, которому присущ «переходный» образ жизни [10, с. 39].

Объективной стороной общественных преобразований выступили качественные изменения в системе социетальных отношений, сопровождавшиеся сменой фундаментальных механизмов социального регулирования и качественной трансформацией социальных институтов. Изменению подверглись прежде всего ценности и нормы, лежавшие в основе важнейших социальных институтов. Произошла замена системообразующих ценностей – «советских» на «рыночно-демократические».

Так, Р. Мертон, раскрывая потребительские ориентиры, отмечает, что навязывание индивидам определенного стиля поведения наталкивается на ограниченность легальных способов его поддержания. В результате инновационная модель действия может привести к прямому нарушению норм-запретов, свойственных в данный момент обществу, к нарастанию преступных проявлений. Индивид может попасть и реально попадает в положение, когда действуют несовместимые с его собственными нормами доминирующей культуры. С одной стороны, от него требуют, чтобы он ориентировал свое поведение «в направлении накопления богатства, а с другой – ему почти не дают возможности сделать это институциональным способом» [11, с. 309].

Законодательство устанавливает следующие ограничения для государственных и муниципальных служащих в выборе стратегии адаптации:

1. Ограничение двойной занятости, которая для остального населения России в условиях общественных преобразований является одним из основных путей социально-экономической

адаптации. Государственные и муниципальные служащие не имеют права заниматься другой оплачиваемой деятельностью, кроме научной, преподавательской и иной творческой деятельности, выполняемой во внерабочее время, быть депутатом законодательных органов РФ, ее субъектов и органов местного самоуправления, заниматься предпринимательской деятельностью лично или через доверенных лиц, состоять членом органов управления хозяйствующим субъектом.

2. Ограничения в использовании своего служебного положения. Государственный и муниципальный служащий не может быть поверенным или представителем по делам третьих лиц в органе государственной власти или местного самоуправления, в котором он состоит на службе или непосредственно подчиненном или подконтрольном этому органу, а также других организаций, предприятий, учреждений, независимо от их форм собственности. Государственные и муниципальные служащие не могут получать гонорары за публикации и выступления в порядке осуществления своей служебной деятельности, получать от физических и юридических лиц вознаграждения, связанные с исполнением должностных полномочий, выезжать за границу за их счет. Чиновники не имеют права использовать в неслужебных целях средства материально-технического, финансового и информационного обеспечения, другое государственное либо муниципальное имущество и служебную информацию.

3. Законодательство устанавливает запрет на неконвенциональное поведение служащих – отстаивание ими своих прав с помощью забастовки [12].

Особое значение приобретает такой путь социальной адаптации муниципальных служащих в период общественных преобразований, как преобразование внешней среды. Для муниципальных работников как социального субъекта подобная деятельность предстает и как инновационная, и как реформаторская, так как последняя неосуществима без участия этого социального субъекта: муниципальная служба призвана реализовывать политику государства, а муниципальные служащие являются «проводником» реформ на местах.

Муниципальные служащие не просто принимают решения – они определяют наличие проблемной ситуации, выстраивают «повестку дня». Таким образом, данное профессиональное сообщество, адаптируясь к условиям современного динамичного социума, предопределяет ряд важных процессов: развитие региональной элиты, формирование практик взаимодействия с федеральным центром, колебания социального настроения и самочувствия в регионе.

Муниципальные служащие как социально-профессиональная группа еще окончательно не сформировалась, она находится в стадии своего становления, выражающегося не только в поиске новых организационных форм, принципов и методов работы, но и в нормативно-правовом оформлении, а также в становлении и развитии организационной профессиональной культуры с присущими ей ценностно-мотивационными структурами личности персонала. Анализ законодательства, касающегося муниципальной службы, позволил сделать вывод о том, что в законах четко не прописана такая важная задача, стоящая перед муниципальными служащими, как служение народу и оказание услуг населению. Также отсутствует специальный закон об общих принципах служебного поведения муниципальных служащих. Нормативные сдвиги могли бы оказать некоторое влияние на профессионализацию данной группы.

### Ссылки:

1. Бурганова Л.А. Профессиональная компетенция в сфере государственного и муниципального управления. Казань, 2009. 160 с.
2. Заславская Т.И., Крылатых Э.М., Шабанова М.А. Новое поколение деловых людей России. М., 2007. 320 с.
3. Мальцев В.А. Государственный служащий современного типа. М. ; Н. Новгород, 1995. 184 с.
4. Юрьева О.В. Профессиональная компетенция в сфере государственного и муниципального управления: социологический анализ : автореф. дис. ... канд. социол. наук. Казань, 2009. 26 с.
5. Соколов В.М., Турчинов А.И. Гражданская служба: нравственные основы, профессиональная этика : учеб. пособие. М., 2006. 333 с.
6. Kets de Vries M. The Anarchists Within: Clinical Reflections on Russian Character and Leadership Style // Human Relations. 2001. № 54 (5). P. 585–627.
7. Заславская Т.И., Крылатых Э.М., Шабанова М.А. Указ. соч.
8. Асмолов А.Г. Психология личности : учебник. М., 1990. 367 с.
9. Заславская Т.И. Трансформационный процесс в России: социокультурный аспект // Социальная траектория реформируемой России: исследования Новосибирской экономико-социологической школы / редкол. : Т.И. Заславская, З.И. Калугина. Новосибирск, 1999. 253 с.
10. Рывкина Р.В. Образ жизни населения России: социальные последствия реформ 90-х годов // Социологические исследования. 2001. № 4. С. 32–39.
11. Мертон Р. Социальная структура и аномия // Социология преступности: современные буржуазные теории. М., 1966. 405 с.
12. Костина С.Н., Попов В.Г., Чертенко А.Л. Социальная адаптация государственных и муниципальных служащих [Электронный ресурс] // ЧиновникЪ. 2004. № 6 (34). URL: <http://chinovnik.uapa.ru/ru/issue/2004/06/07/> (дата обращения: 21.04.2015).

## References:

1. Burganova, LA 2009, *Professional competence in the field of state and municipal government*, Kazan, 160 p.
2. Zaslavskaya, TI, Krylatykh, EM & Shabanova, MA 2007, *The new generation of Russian businessmen*, Moscow, 320 p.
3. Maltsev, VA 1995, *The civil servant of the modern type*, Moscow, N. Novgorod, 184 p.
4. Yurieva, OV 2009, *Professional competence in the field of state and municipal management: the sociological analysis*, PhD thesis abstract, Kazan, 26 p.
5. Sokolov, VM & Turchinov, AI 2006, *Civil service: the moral foundations, professional ethics*, Moscow, 333 p.
6. Kets de Vries, M 2001, 'The Anarchists Within: Clinical Reflections on Russian Character and Leadership Style', *Human Relations*, no. 54 (5), p. 585-627.
7. Zaslavskaya, TI, Krylatykh, EM & Shabanova, MA 2007, *The new generation of Russian businessmen*, Moscow, 320 p.
8. Asmolov, AG 1990, *Personality Psychology: a textbook*, Moscow, 367 p.
9. Zaslavskaya, TI 1999, 'The transformation process in Russia: a social and cultural aspect of the trajectory', Zaslavskaya, TI & Kalugina, ZI (ed.), *Social reformed Russia: study Novosibirsk School of Economic Sociology*, Novosibirsk, 253 p.
10. Ryvkina, RV 2001, 'Lifestyle of the Russian population: the social consequences of the reforms of 90s', *Sociological researches*, no. 4, p. 32-39.
11. Merton, R 1966, 'Social structure and anomie', *Sociology of Crime: Modern bourgeois theory*, Moscow, 405 p.
12. Kostina, SN, Popov, VG & Chertenko, AL 2004, 'Social adaptation of state and municipal employees', *Chinovnik*, no. 6 (34), retrieved 21 April 2015, <<http://chinovnik.uapa.ru/ru/issue/2004/06/07/>>.