

Духновский С.В. Психологическая надежность и кадровая безопасность (на примере государ-ственной гражданской и муниципальной службы): монография. – Курган: Изд-во Курганского гос. ун-та, 2018. – 314 с.

Содержание

ВВЕДЕНИЕ	8
Глава 1. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ГРАЖДАНСКАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ СЛУЖБА: ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ	10
1.1. Профессионализация государственных гражданских и муниципальных служащих	10
1.2. Карьера и карьерные ориентации государственных гражданских и муниципальных служащих	19
1.3. Мотивация профессиональной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих	35
Глава 2. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ НАДЕЖНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ	51
2.1. Надежность работника: определение понятий	51
2.2. Виды надежности работника	59
2.3. Психологическая надежность государственного гражданского и муниципального служащего и её составляющие	62
2.3.1. Регулятивный компонент психологической надежности	64
2.3.2. Личностно-типологический компонент психологической надежности	74
2.3.3. Профессионально-психологический компонент надежности	84
2.4. Конфликт интересов и коррупция как проявление ненадежности государственных гражданских и муниципальных служащих	95
2.4.1. Коррупция: определения, направления изучения	95
2.4.2. Модели коррупционного поведения и типологии коррупции	102
2.4.3. Представления о коррупциогенной личности	112
2.4.4. Конфликт интересов: определение понятий	116
2.4.5. Типовые ситуации возникновения конфликта интересов	118
Глава 3. ОПИСАНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ ДИАГНОСТИКИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ НАДЕЖНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ	121

3.1. Психодиагностика в системе государственной гражданской и муниципальной службы	121
3.2. Краткий обзор методов оценки надежности работника	129
3.3. Характеристика авторской системы оценки психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих ...	143
3.4. Психометрическая характеристика авторской психодиагностической системы «Оценка психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих»	147
3.5. Возможности использования системы оценки психологической надежности в кадровом отборе государственных гражданских и муниципальных служащих	151

Глава 4. НАДЕЖНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО ГРАЖДАНСКОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО СЛУЖАЩЕГО В АСПЕКТЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

160

4.1. Кадровая безопасность: определение понятий	160
4.2. Риски и угрозы кадровой безопасности	165
4.3. Кадровые риски, обусловленные психологической ненадежностью государственных гражданских и муниципальных служащих	177
4.3.1. Риски регулятивного компонента надежности	177
4.3.2. Риски личностно-типологического компонента надежности	178
4.3.3. Риски профессионально-психологического компонента надежности	181
4.4. Обзор результатов эмпирических исследований надежности государственных гражданских и муниципальных служащих	184
4.4.1. Анализ психологической надежности личности государственных гражданских и муниципальных служащих	184
4.4.2. Личностные характеристики и кадровые риски государственных гражданских и муниципальных служащих	190
4.4.3. Надежность как проявление саморегуляции государственных гражданских и муниципальных служащих	194
4.4.4. Выраженность «классов опасности» личности государственных гражданских и муниципальных служащих с разным профессионально-психологическим типом	199
4.4.5. Особенности психического состояния и настроения государственных гражданских и муниципальных служащих с разным профессионально-психологическим типом личности	204
4.5. Эмпирическая характеристика психологически надежного и ненадежного государственного гражданского и муниципального служащего	212

Глава 5. НАДЕЖНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО ГРАЖДАНСКОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО СЛУЖАЩЕГО В АСПЕКТЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

216

5.1. Стратегии управления организацией и надежность государственных гражданских и муниципальных служащих.....	216
5.2. Социально-кадровая политика организации и надежность государственного гражданского и муниципального служащего	228
5.3. Обзор результатов эмпирических исследований	246
5.3.1. Взаимосвязь стратегий управления организацией с параметрами психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих	246
5.3.2. Взаимосвязь типов социально-кадровой политики с надежностью государственных гражданских и муниципальных служащих	257
5.4. Концепция психологической надежности и кадровой безопасности государственных гражданских и муниципальных служащих	265
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	273
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	275
ПРИЛОЖЕНИЯ	287

«.....»

2.3. Психологическая надежность государственного гражданского и муниципального служащего и её составляющие

На основе проведенного анализа понятия «надежность» и её видов в контексте профессиональной деятельности субъекта, в том числе и государственного гражданского и муниципального служащего, представленного в предыдущих частях работы, правомерно сделать следующее заключение. Ключевым моментом в детерминации надежности является понятие «норма» (социальная, профессиональная, морально-этическая и т.п.), отклонение от которой будет говорить о надежности или ненадежности работника (кандидата), а также качество и эффективность выполняемой деятельности. Однако при этом не дается ответ на следующий вопрос: какие индивидуально-психологические качества (глубинно-психологические особенности) детерминируют надежность (ненадежность) субъекта.

Также дискуссионными вопросами являются следующие: всегда ли социально-нормативный работник будет психологически надежным сотрудником; какие личностные, характерологические особенности и их сочетание будут определять психологическую надежность работника; обусловлена ли психологическая надежность особенностями регулятивной сферы государственного гражданского и муниципального служащего (его интеллектуальными способностями, эмоциональным или рассудочным контролем поведения); взаимосвязана ли психологическая надежность служащего с его профессионально-психологическими особенностями, объективирующимися в его служебной деятельности.

В качестве ответа на поставленные вопросы нами была разработана концепция психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих, наиболее значимые положения которой будут представлены ниже.

Итак, **психологическая надежность** государственных гражданских и муниципальных служащих представляет собой сочетание регулятивных, индивидуально-типологических и профессионально-психологических характеристик человека, которые могут манифестировать себя в поведении, а могут находиться в латентном состоянии и проявиться только при определенных условиях и обстоятельствах.

Психологическая надежность служащих является условием, снижающим кадровые риски как для организации, так и для субъектов трудовой деятельности, условием успешной профессионализации служащих (их карьеры).

Психологическая надежность имеет свои составляющие, к которым мы относим регулятивную, индивидуально-типологическую и профессионально-психологическую [62].

Индивидуально-регулятивный компонент надежности включает в себя показатели социальной нормативности (ненормативности), интеллекта (репродуктивного – креативного), контроля поведения (рассудочного – эмоционального).

Личностно-типологический компонент надежности представлен латентными (скрытыми) или депривированными потребностями, которые являются наиболее мощными радикалами развития человека, образуя его личностный тип – «класс опасности» (в терминологии Л. Зонди). Как указывает А.В. Смирнов, «в качестве радикалов развития потребности способны вызывать ту или иную психопатологию либо благодаря сознательным усилиям человека превратиться в таланты, способствовать его самоактуализации и самореализации» [157].

Профессионально-психологический компонент надежности обусловлен наиболее развитыми как актуальными, так и потенциальными способностями и личностными качествами человека, способными реализоваться (манифестировать) в профессиональной деятельности. Это дает возможность более точно оценивать актуальный и будущий профессиональный потенциал кандидата (или действующего государственного гражданского и муниципального служащего), его профессиональный тип: руководитель, исполнитель, генератор и коммуникатор.

В следующем разделе обратимся к содержательному описанию и аргументации компонентов психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих.

2.3.1. Регулятивный компонент психологической надежности

Как было отмечено выше, регулятивный компонент надежности представлен такими психологическими характеристиками, как социальная

нормативность – ненормативность, интеллект (репродуктивный – креативный) и регуляция поведения (рассудочная – эмоциональная).

Рассмотрим параметр **«социальная нормативность – ненормативность»**. Начнем описание с понятий «норма» (и её виды), «социальная норма», а также с соотношения социальной нормативности и девиантного поведения.

В словаре русского языка С.И. Ожегова понятие *«норма»* – «узаконенное установление, признанный обязательным порядок, строй чего-нибудь; установленная мера, средняя величина чего-нибудь» [139, с.382].

В переносном значении *норма* – это правило, предписание, действующее в определенной сфере и требующее своего выполнения. Норма – некие субъективно определенные требования.

В Большом психологическом словаре описывается три вида норм: статистические, характеризующие статистическое большинство описываемых объектов; физиологические, характеризующие по избираемым параметрам процессы и состояния здорового организма; индивидуальные нормы [24, с.336]. В Большой психологической энциклопедии под *нормой* понимается «некое правило, установленное в конкретной социальной группе, определенный стандарт поведения, регламентирующий отношения людей внутри данной общности» [23, с.280].

Норма – «это явление группового сознания в виде разделяемых группой представлений и наиболее частых суждений членов группы о требованиях к поведению с учетом их социальных ролей, создающих оптимальные условия бытия, с которыми эти нормы взаимодействуют и, отражая, формируют его [цит. по: 121, с.12]. Традиционно описывают также правовые, нравственные и эстетические нормы.

Идеальная поведенческая норма «подразумевает не только «сообразность поведения» (по В.А. Петровскому), но и его творческую направленность – креативность, или плодотворность (по Э. Фромму). Несомненно, что «личность как специальное человеческое образование не может быть выведена из приспособительной деятельности» (А.Н. Леонтьев). Гармония не может основываться лишь на «критерии выживаемости» – способности человека быть адаптивным. Она не может базироваться даже на критерии «качества жизни», то есть удовлетворенности «собой приспособившимся». Ведь в таком случае наиболее гармоничным следует признать обывателя. Идеальной поведенческой нормой следует признать сочетание гармоничной нормы с креативностью индивида» [121, с.17].

Кроме отмеченного выше В.Д. Менделевич предлагает выделить «нормы психологически комфортного самочувствия (переживания), рефлексии, удовлетворенности собой, нарушение которых способно приводить человека к эмоциональному дискомфорту и появлению т. н. психологических комплексов. Индивид, становясь свободным и ответственным и формируя нормативное (недевиантное) поведение, осознанно принимает на себя ответственность за соблюдение «писаных» законов, которые предполагают сохранение прав и свобод окружающих его людей, а также «неписаных» норм – традиций и стереотипов поведения, принятых в той или иной микросоциальной среде» [121, с.13].

Социальные нормы – «общественно принятые стандарты поведения. Соблюдение этих норм – крайне важное условие нормального взаимодействия индивидов в социуме. Социальные нормы внушают индивиду ответственность за свое поведение, необходимость его регулирования. Посредством сравнения с устоявшимися нормами субъект оценивает свое поведение и поведение окружающих, направляет и регулирует свои отношения с другими индивидами данной социальной группы, выбирает наиболее подходящие для конкретных ситуаций формы поведения» [23, с.280].

Социальные нормы – общепризнанные правила, образцы поведения, стандарты деятельности, призванные обеспечивать упорядоченность, устойчивость и стабильность социального взаимодействия индивидов и социальных групп. Нормативность социального поведения связана с ролевыми функциями человека в той общности, в которой он проживает, в профессиональной культуре, к которой он принадлежит и с которой он себя идентифицирует, а также с субкультурной принадлежностью. Социальная нормативность, таким образом, может проявляться в дихотомии «роль для себя – роль для группы» [9].

Социальные нормы несут в себе следующие функции: интегрирование людей в группы и, соответственно, группы в общество; регулирование процесса социализации; контролирование девиантных форм поведения людей; формирование моделей, эталонов поведения. Социальные нормы, их соблюдение или несоблюдение определяют социотипическое поведение людей.

Как указывает А.Г. Асмолов, *социотипическое поведение* как феномен социальной нормативности представляет собой «выражение усвоенных в культуре образцов поведения и познания, надсознательных надиндивидуальных явлений... Надсознательные явления представляют собой усвоенные человеком как членом той или иной группы образцы типичного для данной общности поведения и познания, влияние которых на его деятельность актуально не осознается, не контролируется» [9, с.299-300].

Однако всегда ли социотипическое поведение будет являться социально нормативным? Не является ли демонстрация такого поведения ситуационно обусловленной проявляющейся, например, в феномене социальной желательности? Вне зависимости от этого социотипическое поведение как проявление социальной нормативности личности предполагает наличие знаний, представлений (на уровне интуиции) о том, что есть норма, разделяемая большинством.

Тем не менее, социальные нормы предполагают наличие обязанностей одного человека перед группой и обществом в целом; наличие ожиданий группы (общества) по отношению к человеку и его поведению. Социальные нормы определяют систему социального взаимодействия, ценности, цели и средства их достижения, ожидания и оценку, а также санкции в случае несоблюдения норм.

При помощи социальных норм достигается регламентация отношений в обществе, некая система «типовых масштабов». Таким образом, нормативность представляет собой содержание отношений, ставших предметом общественного регулирования.

В рамках рассмотрения социальной нормативности – ненормативности заслуживает внимания позиция «дурак – сумасшедший», представленная в работе Ю.М. Лотмана [116], в рамках которой метафорично описаны особенности поведения трех типов людей: «дурака», «нормального» и «сумасшедшего». Сделаем одно важное замечание: «дурак», «нормальный» и «сумасшедший» – это образное представление о типах поведения человека и его особенностях.

Дурак «лишен гибкой реакции на окружающую ситуацию. Его поведение полностью предсказуемо. Единственно доступная ему форма активности – это нарушение правильных соотношений между ситуацией и действием. Действия его стереотипны, но он применяет их не к месту. Ничего нового он придумать не может. Поэтому поступки его нелепы, но полностью предсказуемы» [116, с.41].

Промежуточную позицию между «дураком» и «сумасшедшим» занимает «умный», поведение которого определяется как «нормальное». *Нормальный человек* «думает то, что надлежит думать по обычаю, правилам ума или практическому опыту. Таким образом, его поведение тоже предсказуемо, оно описывается как норма и соответствует формулировкам законов и правилам обычаев» [116, с.41].

Сумасшедший. «Его поведение отличается тем, что его носитель получает дополнительную свободу в нарушении запретов, он может совершать поступки, запрещенные для «нормального» человека. Это придает его действиям непредсказуемость. Последнее качество, разрушительное, как постоянно действующая система поведения, неожиданно оказывается эффективным в моменты остроконфликтных ситуаций.

Таким образом, в каждой конкретной ситуации работник может вести себя «по правилам», реализуя традиционные нормы. В этом случае разрешение противоречия может достигаться искусством выполнения правил, то есть социальной нормативностью.

Но есть и другой путь. Это путь «умного-сумасшедшего». Здесь разрешение противоречий, трудностей, встающих перед человеком (в том числе и в профессиональной сфере), будет обусловлено его изобретательностью, остроумием, хитростью и обманом, в конечном счете аморальностью. Умный – «это тот, кто совершает неожиданные, непредсказуемые для его врагов действия. Ум осуществляется как хитрость» [116, с.42]. Непредсказуемость действий в ситуациях неопределенности, возникающих в профессиональной деятельности государственных гражданских и муниципальных служащих, может быть эффективной, потому что создает таким образом обстановку, в которой стереотипное поведение оказывается бессмысленным и неэффективным, а отклонение в сторону социальной ненормативности (например, отказ от стереотипных решений) приводит к достижению желаемых целей.

Далее рассмотрим социальную нормативность (ненормативность) в контексте девиантного поведения. Для этого обратимся к работам В.Д. Менделевича [121]. Согласно его позиции, норма поведения базируется на трех составляющих индивидуальности: уровне темперамента, характерологическом уровне и личностном уровне. Аномалии и девиации основываются также на изменениях трех указанных составляющих. В частности характеристиками

нормативного и гармоничного поведения выступают «сбалансированность психических процессов (на уровне свойств темперамента), адаптивность и самоактуализация (на уровне характерологических особенностей), духовность, ответственность и совесть (на личностном уровне)» [121, с.14].

Девиантное поведение (как проявление ненормативности) – это «система поступков или отдельные поступки, противоречащие принятым в обществе нормам и проявляющиеся в несбалансированности психических процессов, неадаптивности, нарушении процесса самоактуализации и уклонении от нравственного и эстетического контроля над собственным поведением» [121, с.14].

Применительно к оценке социальной нормативности – ненормативности (девиантности) доминирующими подходами будут являться [121] социальный, психологический, этнокультурный, возрастной и профессиональный.

Социальный подход базируется на представлении об общественной опасности или безопасности поведения человека и ориентирован на внешние формы адаптации. Социально ненормативным будет поведение, которое включает в себе опасность (явную или потенциальную) как для общества, так и для окружающих субъекта людей. Как указывает В.Д. Менделевич, «упор делается на социально одобряемых стандартах поведения, бесконфликтности, конформизме, подчинении личных интересов общественным» [121, с.15].

В рамках *психологического подхода* социальная ненормативность субъекта обусловлена переживанием внутриличностных конфликтов. «Имеется в виду тот факт, что сутью девиантного поведения следует считать блокирование личностного роста и даже деградацию личности, являющиеся следствием, а иногда и целью отклоняющегося поведения. Субъект осознанно или неосознанно стремится разрушить собственную самооценку, лишиться себя уникальности, не позволить себе реализовать имеющиеся задатки» [121, с.15].

Этнокультурный подход рассматривает социальную нормативность (ненормативность) сквозь призму традиций того или иного сообщества. Оценка поведения субъекта как ненормативного «возможна лишь в случаях, если такое поведение не согласуется с нормами, принятыми в микросоциуме, или человек демонстрирует поведенческую ригидность (негибкость) и неспособность к адаптации в новых этнокультурных условиях» [121, с.16].

Возрастной подход предполагает рассматривать социальную нормативность (ненормативность) с точки зрения существующих возрастных норм и особенностей. Соответственно социально ненормативным будет субъект, демонстрирующий «поведение, не соответствующее возрастным шаблонам и традициям» [121, с.16].

Профессиональный подход опирается на существование корпоративных норм, традиций и стилей, существующих в том или ином профессиональном сообществе. Как отмечает В.Д. Менделевич, «профессиональное сообщество диктует своим членам выработку строго определенных паттернов поведения и реагирования в тех или иных ситуациях» [121, с.16]. Следовательно, несоответствие этим нормам будет являться индикатором социальной ненормативности субъекта.

На основании проведенного анализа применительно к проблеме психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих под **социальной нормативностью** будем понимать развитость морально-этической регуляции поведения, чувство ответственности, добросовестность, обязательность, в том числе и в выполнении порученного дела, стремление к качественному выполнению поручений и дел. Активизация комплекса неполноценности и других комплексов в непривычных ситуациях. Стремление «заверить» правильность своего поведения у авторитетных лиц. Стремление «быть правильным» в поведении. Проявление беспокойства или тревожности при угрозе нарушения норм, правил или договоренностей. Тогда как **социальная ненормативность** – пренебрежение к соблюдению официально принятых социальных норм и правил поведения или профессиональной деятельности. Необязательность, безответственность, недобросовестность, возможно, пренебрежение интересами других людей ради собственной выгоды. Пренебрежение обязанностями и данными обещаниями. Отсутствие чувства вины, страха, этических дилемм совести из-за нарушения норм, правил и договоренностей. Отсутствие жестких запретов на нарушение норм поведения и деятельности. Нормативные ценности, правила поведения воспринимаются личностью как «тяжкие оковы», а их соблюдение расценивается как «потеря свободы», поэтому проявляется желание игнорировать или нарушать их. Трудности в регуляции побуждений – стремление к немедленному удовлетворению желаний.

Далее обратимся к описанию **интеллектуальных особенностей** государственных гражданских и муниципальных служащих, входящих в регулятивный компонент психологической надежности. В частности речь пойдет о сочетании конвергентных и дивергентных интеллектуальных способностей (репродуктивного – креативного интеллекта), выраженность которых определяет психологическую надежность (ненадежность) служащих.

Интеллект – «понятие, близкое к понятию мышления. Соответствует слову «ум». Если «ум» выражает свойство и способности, то «мыслить» и «обдумывать» – свойство процесса. Термины «интеллект» и «мышление» объясняют различные стороны одного и того же явления» [23, с.160]. *Интеллект* – это «способность мыслить, а само мышление – процесс реализации интеллекта» [23, с.160]. «...В норме уровень интеллекта руководителя группы должен соответствовать интеллектуальному уровню членов группы» [23, с.160].

Соответственно в рамках оценки психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих наиболее важным является ответ на вопрос, какими интеллектуальными способностями (репродуктивными – креативными особенностями) обладает или должен обладать служащий.

Интеллектуальная способность – «индивидуально-своеобразное свойство личности, являющееся условием успешности решения определенной задачи (проблемы): способность раскрывать значения слов, выстраивать пространственную фигуру из заданных элементов, выявлять закономерность в ряду чисел и геометрических изображений, предлагать множество вариантов

использования заданного объекта, находить противоречие в проблемной ситуации, формулировать новый подход в изучении какой-либо предметной области и т.д.» [180, с.138].

Интеллектуальные (познавательные) способности – это свойство «функциональной системы» (по В.Д. Шадрикову), которое обнаруживает себя в ситуации выполнения человеком определенного задания и фиксируется в виде показателей эффективности этого вида деятельности [цит. по: 180, с.138].

Для анализа регулятивного компонента психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих будем использовать позицию М.А. Холодной [180], в рамках которой описаны четыре основных аспекта функционирования интеллекта, характеризующих четыре типа интеллектуальных способностей: *конвергентные способности, дивергентные способности (или креативность), обучаемость и познавательные стили*. В контексте предлагаемого подхода каждая из интеллектуальных способностей рассматривается как свойство интеллекта, производное по отношению к особенностям состава и строения индивидуального ментального опыта.

С нашей точки зрения, в рамках оценки регулятивного компонента психологической надежности ведущими являются **два типа интеллектуальных способностей**: конвергентные и дивергентные.

Конвергентные интеллектуальные способности «обнаруживают себя в показателях эффективности процесса переработки информации, в первую очередь, в показателях правильности и скорости нахождения единственно возможного (нормативного) ответа в соответствии с требованиями заданной ситуации. Конвергентные способности характеризуют, таким образом, адаптивные возможности индивидуального интеллекта с точки зрения успешности индивидуального интеллектуального поведения в регламентированных условиях деятельности» [180, с.139]. Данные способности «характеризуют один из аспектов интеллектуальной активности, направленной на поиск единственно правильного (нормативного) результата в соответствии с заданными условиями и требованиями деятельности» [цит. по: 180].

Дивергентные интеллектуальные способности (креативность) предполагают выраженность у субъекта «способности порождать множество разнообразных оригинальных идей в нерегламентированных условиях деятельности; ... Это готовность выдвигать множество в равной мере правильных идей относительно одного и того же объекта» [179, с.141]. *Креативность* – это операции дивергентной продуктивности, по Дж. Гилфорду [179], отличительной особенностью которых является готовность выдвигать множество в равной мере правильных идей относительно одного и того же объекта. *Креативность* предполагает:

- творческие интеллектуальные способности, в том числе способность приносить нечто новое в опыт (Ф. Баррон),
- способность порождать оригинальные идеи в условиях разрешения или постановки новых проблем (М. Уаллах),
- способность осознавать пробелы и противоречия, а также формулировать гипотезы относительно недостающих элементов ситуации (Е. Торренс),

– способность отказываться от стереотипных способов мышления (Дж. Гилфорд).

Однако, как указывает М.А. Холодная, «традиционные показатели дивергентных способностей (креативности), как правило, весьма слабо предсказывают реальные творческие достижения человека в его обыденной и профессиональной деятельности» [180, с.142].

В нашем контексте, при описании регулятивного компонента психологической надежности, и в частности его интеллектуальной характеристики, будем придерживаться позиции А.В. Смирнова [155].

Итак, **субъекты с репродуктивным интеллектом** (с выраженными конвекгентными интеллектуальными способностями) характеризуются выраженной склонностью к аналитической деятельности, систематизации, упорядочиванию, поиску закономерностей; объективностью и реалистичностью оценок; эффективность их трудовой деятельности зависит от четкости инструкций и рекомендаций. Субъекты обладают самоконтролем поведения, эмоциональной скованностью и зажатостью, возможно, эмоциональной холодностью и отчужденностью. Выражено стремление соблюдать нормы и порядок во всем. В то же время они не способны работать в условиях дефицита информации, неопределенности и четких инструкций, испытывают трудности при решении творческих задач.

Субъекты с креативным интеллектом (с выраженными дивергентными интеллектуальными способностями) обладают способностью к творческой, наукоемкой, в том числе научно-исследовательской деятельности, к развитию идей, проектов; склонны к субъективизму и недооценке обстоятельств, невнимательны к деталям и мелочам. Возможно нарушение установленных правил и договоренностей в состоянии творческого подъема, воодушевления и в стремлении к достижению цели, выражена непереносимость контроля. Субъекты обладают способностью найти неординарное решение в трудных, кризисных ситуациях; способностью к качественной и эффективной деятельности в экстремальных условиях, в условиях дефицита ресурсов (например, времени и информации).

Далее обратимся к описанию контроля поведения государственными гражданскими и муниципальными служащими, как параметра регулятивного компонента психологической надежности. Это находит свое отражение в таких характеристиках, как импульсивность (эмоциональность), сдержанность (рассудочность), и, в конечном счете, отражается в особенностях саморегуляции государственных гражданских и муниципальных служащих.

При рассмотрении данной проблемы будем опираться на позицию В.И. Моросановой, согласно которой *саморегуляция* представляет собой целостную систему психических средств, при помощи которой человек способен управлять своей целенаправленной активностью. Процессами саморегуляции выступают планирование целей, моделирование значимых для достижения цели условий, программирование действий, оценивание, коррекция результатов. На основе саморегуляции у субъекта развивается способность управлять собой сообразно

реализации поставленной цели, направлять свое поведение в соответствии с требованиями жизни и профессиональными или учебными задачами [127; 128].

На наш взгляд, на саморегуляцию государственных гражданских служащих влияет импульсивность – сдержанность как проявление темпераментальных (индивидуальных) свойств поведения человека (С.Л. Рубинштейн, Л.В. Куликов), выдержка как проявление особенностей волевой сферы человека (М.В. Чумаков), гибкость как отражение особенностей саморегуляции субъекта (В.И. Моросанова), произвольный интеллектуальный контроль (М.А. Холодная).

Импульсивность предполагает доминирование в регуляции поведения и деятельности эмоционального компонента над когнитивным (эмоций над рассудком). «Принятие решений осуществляется без необходимой оценки ситуации, достаточного продумывания решения и его последствий... эмоции быстро становятся движущей силой действий и поступков. Сдержанность достигается ценой большого волевого усилия» [104; 106]. Сдержанность проявляется в уравновешенности, сбалансированности эмоциональных и когнитивных процессов в оценке ситуации и принятии решений.

Укажем, что государственные гражданские и муниципальные служащие могут демонстрировать адаптивное (гибкое) сочетание эмоциональной и рассудочной регуляции (контроля) своего поведения. Это, по мнению Л.В. Куликова, может проявляться в «легкости приспособления к новым видам воздействия к изменениям деятельности и поведения; способности корректировать программу деятельности в соответствии с требованиями ситуации» [104].

Кроме отмеченного выше, регуляция поведения (эмоциональная и рассудочная) находит свое отражение в особенностях волевой сферы государственных гражданских и муниципальных служащих. В частности в таком её проявлении, как *выдержка*. Полагаем, что люди с доминирующей эмоциональной регуляцией поведения будут характеризоваться меньшей выдержкой, они, по мнению М.В. Чумакова, «более свободны в проявлении эмоций, чаще испытывают трудности при необходимости переносить нагрузки или выполнять неинтересную работу; им не хватает самообладания, трудно быть сдержанными» [186]. Субъекты с рассудочной регуляцией поведения, наоборот, обладают большей выдержкой – «умеют контролировать свои эмоции, терпеливо переносить нагрузки, справляться с монотонной деятельностью» [186].

Важным моментом в контроле поведения служащих является *регуляторная гибкость*, которая, согласно В.И. Моросановой, представляет собой «способность перестраивать, вносить коррективы в систему саморегуляции при изменении внешних и внутренних условий» [127; 128].

Регуляция поведения государственных гражданских и муниципальных служащих детерминируется также развитием «*произвольного интеллектуального контроля*», основными индикаторами которого, по мнению М.А. Холодной [180], являются:

– *способность планировать* – «выдвигать цели и подцели собственной интеллектуальной деятельности, продуцировать средства их реализации, выстраивать последствия собственных действий» [180, с.130];

– *способность* предвосхищать – «учитывать последствия принимаемых решений, а также прогнозировать возможные изменения проблемной ситуации» [180, с.131];

– *способность* оценивать – «субъективно определять качество отдельных «шагов» собственной интеллектуальной деятельности в той или иной предметной области» [180, с.131];

– *способность* прекращать или притормаживать интеллектуальную деятельность на любом этапе её выполнения;

– *способность* выбирать стратегию собственного обучения и модифицировать её под влиянием новых требований и с учётом своих интеллектуальных возможностей.

Применительно к нашей позиции при описании регулятивного компонента психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих будем использовать дихотомию «рассудочный – эмоциональный контроль поведения». Таким образом, *рассудочная регуляция* (контроль) поведения предполагает жесткий самоконтроль личности, возможно, проявление «наигранности» в отношениях и поведении; прагматичность, расчетливость, хитрость и реалистичность; осторожность, соблюдение социальной дистанции в общении и отношениях, сочетается в сохранением формального приличия (формальность поведения). *Эмоциональная регуляция* (контроль) поведения предполагает непосредственность, естественность, спонтанность; нечувствительность к дистанции в общении с людьми; эмоциональность, импульсивность; преобладание эмоций над рассудком; эмоциональную возбудимость; снижение адекватности и эффективности психической саморегуляции в состоянии эмоционального возбуждения; сниженную эмоциональную устойчивость.

Кроме того, у государственных гражданских и муниципальных служащих может наблюдаться гибкое сочетание рассудочной и эмоциональной регуляции поведения. В этой ситуации рассудочный контроль принимает участие в регуляции поведения, не вытесняя и подавляя эмоции. Рассудок и эмоции комплементарно дополняют друг друга в регуляции поведения. Имеет место развитость эмоциональной сферы, естественность и адекватность в проявлении эмоций.

Подводя итог сказанному, укажем следующее. Рассмотренное представление о регулятивном компоненте психологической надежности и его характеристиках, является теоретическим обоснованием разработанной нами методики «Нормативность. Интеллект. Регуляция» (НИР) [67].

В следующей части книги обратимся к описанию личностно-типологического компонента надежности государственных гражданских и муниципальных служащих, представляющего собой сочетание глубинно-психологических особенностей, манифестирующих в «классах опасности» личности».

2.3.2. Личностно-типологический компонент психологической надежности

Личностно-типологический компонент психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих представлен их глубинно-психологическими особенностями. При их описании мы использовали одно из направлений глубинной психологии – *судьбоанализ*. Согласно Л. Зонди, *судьбоанализ* представляет собой «учение о выборе человека в любви, дружбе, профессии, болезни и смерти. Этот выбор определяется скрытыми элементами наследственности» [157, с. 10]. Как отмечает Л. Зонди, *судьбоанализ* «не является генетическим детерминизмом, как его иногда неправильно понимают, а представляет собой учение о свободном выборе среди изначально заданных возможностей судьбы» [164, с. 370]. *Судьба* представляет собой совокупность всех возможностей экзистенции, среди которых индивид может выбирать, но не всегда, а в наиболее благоприятных случаях [164].

С позиции судьбоанализа классы опасности личности, как компонент психологической надежности, образованы особенностями манифестации родового бессознательного в генотропизме и глубинно-психологических побуждениях.

Родовое бессознательное – «это своеобразная форма притязаний предка на то, чтобы полностью повториться в жизни потомка в той же самой форме экзистенции, в которой она один или несколько раз проявляла себя в линии всего рода. Способ, посредством которого осуществляется реализация притязаний предка в жизни потомка называется *генотропизм*, биологической основой которого является активность латентно-рецессивных генов» [157, с. 39]. Родовое бессознательное, проявляясь в генотропизме, находит отражение в психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих.

Л. Зонди [164] описал **пять форм генотропизма**: либидотропизм, социотропизм, оперотропизм, морботропизм и танатотропизм.

- *либидотропизм* – выбор брачного или полового партнера, который детерминируется их генетической схожестью;

- *социотропизм* – выбор друзей, тяготение к людям со схожими рецессивными генами с последующим возникновением дружбы между такими людьми;

- *оперотропизм* – выбор профессии или хобби, тяготение к определенным видам профессиональной деятельности и определенной профессиональной среде, в которой через профессиональную деятельность соответствующего содержания проявляется влияние рецессивного гена;

- *морботропизм* – выбор болезни, возможность заболеть только определенным типом заболеваний или конкретным заболеванием как психическим, так и соматическим, из всей совокупности заболеваний, которые имеются в линии рода индивида;

- *танатотропизм* – выбор способа смерти, различные причины наступления смерти (естественная, в результате болезни, в результате насилия или убийства, самоубийства, от несчастного случая; в результате катастроф, военных действий, стихии) как повторения судьбы предка.

Помимо генотропизма родовое бессознательное проявляется в *глубинно-психологических побуждениях*, задающих направление всей деятельности человека, являющихся своего рода «корнями», на которые опирается существование человека. Соответственно формирование личностных характеристик, в том числе и классов опасности, будет определяться актуализированными и депривированными (подавленными, вытесненными) потребностями субъекта, входящими в то или иное глубинно-психологическое побуждение.

В рамках судьбоанализа описаны *восемь основных потребностей*, которые, объединяясь в комплементарные пары, образуют пространство **четырёх глубинно-психологических побуждений человека**: сексуальное, пароксизмальное, побуждение «Я» и побуждение контакта.

Сексуальное побуждение заключается в диалектическом единстве *потребностей в любви и потребности в активности*. Экзистенциальной глубинной целью побуждения является продолжение рода.

Пароксизмальное побуждение представляет собой диалектическое единство *потребностей в этической и моральной регуляции поведения*. Обе потребности выполняют роль защитных механизмов для достижения психического равновесия личности, охватывая чувственно-эмоциональную регуляцию любых проявлений активности человека. Экзистенциальной целью пароксизмального побуждения является создание морально-этической цензуры поведения.

Побуждение «Я» является диалектическим единством потребности в *эгосистолическом сужении «Я»* посредством защитных механизмов интроекции и негации, что обеспечивает связь человеческого «Я» с миром реального и материального, и потребности в *эгодиастолическом расширении «Я»*, позволяющем осуществлять построение различных духовных идеалов посредством механизмов инфляции и проекции. Таким образом, *эгосистола* представляет собой рациональную часть человеческого «Я», а *эгодиастола* – духовную, иррациональную часть. Обе эти потребности обеспечивают достижение одной экзистенциальной цели – целостности, а за счет этого – психического здоровья «Я».

Побуждение контакта является диалектическим единством *потребностей в поиске объектов бытия и потребности в установлении контакта с этими объектами*. Эти потребности также обуславливают стремление человека к изменениям. Экзистенциальной целью этого побуждения является контакт с социальным миром.

Разница побудительных потенциалов между реализованными и неудовлетворенными потребностями личности образует динамическое поле ее активности, которая проявляется в виде определенной направленности «вектора побуждений». Объединение векторных сил в одну мотивационную тенденцию

может говорить о предпочтениях субъекта, в том числе и в профессиональной деятельности.

Кроме того, на основании латентных (скрытых), или депривированных потребностей, которые являются наиболее мощными радикалами (векторами, направляющими) развития человека, Л. Зонди и его последователями [157] были описаны *типы личности* – «классы опасностей». Суть в том, что в качестве радикалов развития потребности способны вызывать ту или иную психопатологию либо благодаря сознательным усилиям человека превратиться в «таланты», способствовать его самоактуализации и самореализации [157].

В работе А.В. Смирнова [157] дано «клиническое» описание классов опасности личности. В частности описаны такие типы, как самодурствующие; воинствующие гуманисты; нежные палачи; мазохисты; пуритане и моралисты; каиниты; эксгибиционисты; скрывающиеся; нарциссы; деструкторы; непризнанные гении; подозревающие; депрессивные; консерваторы; цепляющиеся; неустойчивые. Клиническое описание классов опасности включает в себя психопатологический и криминологический аспекты личности, оценка которых производится при помощи методики «Экспериментальная диагностика побуждений» (ЭДП, разработанная Л. Зонди).

Применительно к представлению о психологической надежности с привлечением эмпирического материала, полученного в наших исследованиях [62; 63; 64; 65], и консультаций с профессором А.В. Смирновым было принято решение «депатологизировать» классы опасности личности в рамках оценки психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих. В таблице 1 приведены клинические и депатологизированные обозначения классов опасности личности.

Таблица 1

Клинические и депатологизированные обозначения классов опасности личности, используемые для обозначения шкал методики «СОКОЛ»

Класс опасности (А.В. Смирнов)	Тип личности (С.В. Духновский)
Самодурствующие (Н+)	Деликатный, сенситивный
Воинствующие гуманисты (Н-)	Эмоционально-сдержанный
Нежные палачи (S+)	Активно-деятельный
Мазохисты (S-)	Адаптивный
Пуритане и моралисты (E+)	Высоко этичный
Каиниты (E-)	Циничный
Эксгибиционисты (Ну+)	Стремящийся к социальной значимости
Скрывающиеся (Ну-)	Скрытый
Нарциссы (K+)	Нарцисс, интровертированный
Деструкторы (K-)	Расчетливый, «логик-формалист»
Непризнанные гении (P+)	Радикал, надменный
Подозревающие (P-)	Осторожный, бдительный
Депрессивные (D+)	Поисковый, ищущий (возможности)

Консерваторы (D-)	Консервативный
Цепляющиеся (M+)	Верный
Неустойчивые (M-)	Неустойчивый

Далее обратимся к содержательному описанию «депатологизированных» классов опасности личности.

Класс опасности «Деликатный». *Черты характера.* Благородство, «рыцарство», галантность – у мужчин, нежность, мягкость – у женщин. Нерешительность и зависимость от других, женственность, чувствительность к переменам. Часто поиск «материнского покровительства». Способность тонкого, интуитивного чувствования отношений, их оттенков и нюансов. Проявляется стремление быстро устанавливая связи и отношения, часто сокращая дистанцию посредством интимных связей. Проявляя капризность, манипулируя и самодурствуя, требуя подтверждения любви, пытаются проверить надежность установленной связи. Это служит провокацией для разрыва отношений. После этого становятся чрезвычайно агрессивными, но затем вновь впадают в меланхолично-депрессивное состояние одиночества и начинают искать новые связи и отношения. *Профессиональная деятельность.* Всегда стремятся в гущу событий, очень общительны, быстро входят в контакт и устанавливают продуктивные нужные связи, используя различные манипулятивные приемы. Благодаря способности «чувствовать» отношения имеют много друзей. Поведение и позиция на работе чаще всего определяется положением дел в личной жизни. Проблемы в семейных отношениях у представителей этого типа сказываются на их производственной деятельности, например, в виде внезапно наступающего пьянства, воровства материальных средств, нарушения рекомендаций, инструкций, распоряжений, поэтому им запрещено занимать руководящие должности. Требуется постоянный контроль за выполнением обязанностей и распоряжений.

Класс опасности «Эмоционально-сдержанный». *Черты характера.* Сдержанность, подавление собственной чувственности, но при этом отзывчивость. Стремление защищать, спасать, помогать. Выражено стремление к риску, поиску трудностей и их преодолению. Безразличие и неприязнь к разговорам на интимные темы. Доминирует стремление оказывать помощь слабому, но при этом руководить и доминировать. *Профессиональная деятельность.* Выражены организаторские способности и способность мобилизовать коллектив на выполнение профессиональных задач. Способны действовать в нужном направлении при экстремальных условиях внешней среды, терпеть лишения, длительные физические и психологические нагрузки. Не переносят монотонной работы. Стремление доминировать может проявляться в конфликтности, бестактности, особенно когда дело касается защиты интересов других людей. Протестные реакции выражаются в невыполнении инструкций и распоряжений или сознательной неявки на работу.

Класс опасности «Активно-деятельный». *Черты характера.* Жажда активности и деятельности. Двигательная активность сопряжена с тратой физической энергии и сил. Агрессивность, напористость, энергичность.

Объективность взглядов и суждений, ориентация на реальность. Ярко выражена критичность, которая может переходить в критиканство и в стремление к интеллектуальной деструкции. Уверенность в себе и своих силах может переходить в демонстративную самоуверенность. Стремление руководить, командовать, проявляя напор и силу, нередко игнорируя интересы других и подавляя их своей самоуверенностью. *Профессиональная деятельность.* Стремление доминировать проявляется не сразу. Благодаря силе характера такие люди быстро приобретают друзей и союзников. Уверенность и сила духа вызывают симпатию у не уверенных в себе людей и робких. В таких отношениях проявляется зависимость слабого от сильного. В таких условиях на работе часто возникают межличностные конфликты и агрессия. Стремление доминировать и руководить может проявляться в игнорировании социальной дистанции или статусов; в стремлении навязать свою точку зрения; в критике, обесценивании идей и проектов, производственных замыслов. Это создает препятствия для производственного процесса.

Класс опасности «Адаптивный». *Черты характера.* Кротость, любезность, вежливость в общении. Постоянно борются с чувством неполноценности. Стремятся сотрудничать и помогать, защищать и поддерживать слабого. Имеют потребность к соблюдению различных ритуалов, их несоблюдение приводит к эмоциональному волнению и замкнутости. Их особенность – внезапно возникающие подозрения в неверности своих партнеров. На этом фоне могут проявлять открытую агрессию. *Профессиональная деятельность.* Занимают позицию с поиском руководства и покровительства. Зависимость поведения и трудовой деятельности от состояния дел в личной жизни, поэтому могут «перетаскивать» своих родственников, любовников и т.п. к себе на предприятие. Способны мобилизоваться и мобилизовать коллектив в экстремальных производственных ситуациях. Проявляют себя как хорошие исполнители и прекрасно работают в команде. Возможно проявление агрессивности и конфликтности, параноидные приступы подозрительности и ревности с поисками врагов, а также приступы сковывающих мышление, поведение и деятельность навязчивых состояний, препятствующих эффективной профессиональной деятельности. Есть риск пьянства как реакции на «несчастья в личной жизни».

Класс опасности «Высоко этичный». *Черты характера.* Болезненная тяга к социальной справедливости и справедливости вообще. Непереносимость всего непристойного и неприличного. Стремление к моральной и нравственной чистоте и порядочности. Кротость, милосердие, доброта и совестьливость. Стремление самоотверженно служить человечеству, но при этом тщательно скрывать желание получить за это высокие почести, награды и славу. Поведение практически всегда рафинированно-правильное, социально ориентированное, подчеркнуто корректное. Исполнительны, аккуратны, вежливы, но при этом всегда следят за соблюдением собственных интересов, за тем, чтобы никто не смел посягать на их права. *Профессиональная деятельность.* На работе часто выступают как зануды, тиранят коллег своей сверхсправедливостью, морализаторством, чрезмерным стремлением направлять на «путь истинный», болезненной тягой к

справедливости, критериями которой выступают их собственные взгляды и суждения. Могут стать возмутителями спокойствия, ошарашивая окружающих внезапными приступами гнева, скандальности, возникающими в связи с нарушением их собственных интересов или интересов коллег.

Класс опасности «Циничный». *Черты характера.* Упрямство, инертность, вспыльчивость, гневливость, агрессивность, завистливость, мстительность. Склонность к затаиванию злобы и обиды. Стремление к внезапности, неожиданности, приступообразной разрядке злобы. Любовь к атрибутам материального достатка и обеспеченности. Поведение практически всегда окрашено злобно-тоскливым настроением (дисфорией) или имеет выраженный депрессивный фон, в основе которого лежит накопление злобы и ожидание возможности разрядить её при удобном случае. *Профессиональная деятельность.* Непомерное стремление к власти и зависть к успехам коллег. Не имея лидерских качеств, они начинают «путь во власть» с разного рода интриг, попыток столкнуть людей друг с другом, чтобы на волне «заботы об интересах всех» выдвинуться в лидеры. Склонность постоянно жаловаться вышестоящим начальникам «в поисках справедливости», критерием которой служат их собственные интересы и властолюбивые устремления. Эмоциональная агрессивность, завистливость и стремление к власти осуществляется с помощью различных интриг. В случае недостаточного, по их мнению, материального вознаграждения субъекты такого типа могут восполнить этот дефицит с помощью воровства материальных средств и ценностей. Склонность к длительным алкогольным запоям.

Класс опасности «Стремящийся к социальной значимости». *Черты характера.* Стремление к значимости, потребность выставлять себя напоказ, которая настолько сильна, что способна сокрушить любое чувство стыда и неловкости. Деятельностная активность, стремление к социальной значимости, честолюбие, позерство, желание постоянно быть в центре внимания. Хвастливость, приукрашивание своих достоинств, стремление к одобрению, самоуверенность. Они прекрасно оценивают сильные и слабые стороны собеседника. Проявляются соперничество, нерешительность и трусость. Имеют достаточно сильную чувствительность и эмоциональность, которые практически постоянно пытаются подавить рассудком. У них идет постоянная борьба между рассудком и чувствами. *Профессиональная деятельность.* Ведут себя самоуверенно, легко устанавливая связи и отношения, часто нарушая социальную дистанцию, стремятся быть замеченными и высоко оцененными. При этом не упускают возможности «зацепить» собеседника разного рода сексуальными эпатажами. Умело манипулируя, стремятся выдвигаться на руководящие должности. Однако не состоятельны как реальные руководители предприятий или производственного процесса, поскольку их единственной целью является достижение собственной значимости. Проявляют непомерное и неутолимое честолюбие, которое может проявляться в стремлении занимать значимое социальное положение. Стремление к значимости может варьировать от истеричной жажды положительной оценки и восхищения до нормального стремления к социальному признанию и авторитетности среди коллег (для высоко

социализированных). Подавляющее большинство легко внушаемые, могут оказываться ведомыми и зависимыми от того, кто ими восхищается. Возможно проявление склонности к аферизму и мошенничеству.

Класс опасности «Скрытный». *Черты характера.* Робость, застенчивость, стремление скрываться, нерешительность, безынициативность. Приятны, аккуратны, чистоплотны. Суеверны. Неверие в собственные силы, ведомость, зависимость, внушаемость, трусость. Склонность к лживости, фантазированию, мошенничеству, а также реакции бегства при столкновении с новыми, неизвестными ситуациями. Плохо устанавливают связи и отношения. Стремление совершенствовать свой внешний облик, особенно лицо. В крайней форме это проявляется в стремлении подвергать себя многократным пластическим операциям. В поведении выражено стремление скрывать и недооценивать себя; стремление быть незаметными, избегание активных социальных контактов, стремление изолироваться от людей. *Профессиональная деятельность.* На работе незаметны, стремятся скрывать себя. Достаточно хорошие исполнители конкретных поручений, но не проявляют инициативы. Необходимо побуждать к инициативе в сочетании с пристальным контролем, т.к. данный тип личности склонен к лживости, фантазированию, мошенничеству, а также к реакциям бегства при столкновении с новыми, неизвестными ситуациями.

Класс опасности «Нарцисс». *Черты характера.* Чрезмерный педантизм, рационализм, чувственная холодность, непреклонность, резкость. Рассудительность, любовь к порядку, логике, форме. Упрямство, эгоцентризм, капризность. Неспособность выражать свои чувства, выстраивать эмоционально насыщенные отношения с людьми. Это приводит к аутичной замкнутости на себе. В качестве компенсации на первый план выступает нарциссизм и стремление к имущественному всемогуществу. Тяга к оккультному и мистическому. Неспособность раскрыться эмоционально. Могут вести себя высокомерно, снобистски. Стремятся подчеркнуть свой высокий социальный статус. *Профессиональная деятельность.* Стремятся занять высокое руководящее положение. Наиболее частой тактикой взаимодействия выбирают манипулирование и формирование зависимости других от себя. Конфликтность с людьми, обусловленная их неспособностью калибровать (чувствовать) состояние партнера, бесчувственность и эмоциональная холодность. Склонность к воровству, мошенничеству и аферизму.

Класс опасности «Расчетливый, логик-формалист». *Черты характера.* Замкнутость, отгороженность. Реализм, любовь к логике и порядку, педантизм. Критиканство, обесценивание, разрушение. Сдержанность и скованность. Эгоизм. Лень. Ранимость и чувствительность к грубости, к невниманию к себе со стороны других. Поведение социализированное, отличается сдержанностью, скромностью, стремлением соблюдать дистанцию. *Профессиональная деятельность.* Замыкаются на себе, часто живут в мире фантазий и детских мечтаний. Сильно привязываются к тем, кто о них заботится. Могут впадать в длительные депрессии и прекращают всякое взаимодействие с людьми. Затем «выходят в мир» воодушевленные возможностью проявить себя в коммерции и в сфере материального обогащения. Стремление к деструкции, которое в состоянии

периодически наступающих депрессий может манифестировать в суицидальное поведение. Депрессивное состояние может проявляться и в длительной неявке на работу с полным пренебрежением к своим функциональным обязанностям.

Класс опасности «Радикал, надменный». *Черты характера.* Энтузиазм, увлеченность делом, доходящая иногда до одержимости. Человек знает, чего он хочет, тянется к целостности и совершенству. Осознание и хорошее владение своими способностями и талантами. Честолюбие и желание распространять свою власть на других. Активность и энергия, доходящая до трудоголии. Высокомерие, чувство статуса и власти. Тяга к соперничеству. Педантизм, аккуратность, страсть к порядку и организованности. Подозрительность, мнительность и осторожность. Поведение подчинено идеям и целям, которые актуальны для человека. Могут наблюдаться резкие, но кратковременные перепады настроения. Могут демонстрироваться причудливые, окрашенные резкими, грубыми эмоциями истерические припадки. Человек становится в этом состоянии агрессивным. Такое состояние, как правило, возникает при обстоятельствах, препятствующих реализации «вынашиваемой» человеком цели. *Профессиональная деятельность.* Позиция личности определяется в зависимости от реализуемости поставленных целей и задач. Если дела идут хорошо, то человек проявляет дружелюбие и сотрудничество, если на пути реализации цели возникают препятствия (считает, что другие мешают этому), то субъект демонстрирует агрессивность и конфликтность. Стремится к активным взаимоотношениям, при этом может проявлять честолюбие и желание распространить свою власть на других людей. Склонность к аферизму и авантюрам, сутяжничество. Жалобщик.

Класс опасности «Осторожный, бдительный». *Черты характера.* Осознание своих способностей и талантов, владение ими. Активность и энергия, иногда доходящие до трудоголии. Высокомерие, чувство статуса и власти. Тяга к соперничеству. Педантизм, аккуратность, страсть к порядку и организованности. Подозрительность, мнительность, осторожность. Конфликтность, вспышки раздражительности, но быстрая отходчивость. Большею частью наблюдается угрюмый фон настроения и доминирование агрессивно-конфликтной позиции из-за установки, что другие возводят препятствия на пути воплощения идей, которые ставит перед собой субъект. *Профессиональная деятельность.* Позиция человека определяется в зависимости от идеи поиска врагов, но при этом он может проявлять дружелюбие и сотрудничество, стремление поддержать и помочь. Агрессивность и непомерное властолюбие со стремлением проявлять его на других. Аферизм, авантюризм, кверулянтство, сутяжничество.

Класс опасности «Поисковый, ищущий (возможности)». *Черты характера.* Стремление к новому, жажда перемен, неверность, любовь к новшествам, любопытство. Щедрость, необузданность, неустойчивость, буйность. Слабость воли. Всегда уныло-печальные, с тоской в глазах. Всегда готовы поведать свою биографию. Подверженность чужому влиянию, отсутствие прочных социальных норм. Часто имеют страсть к кутежам, проматыванию средств. *Профессиональная деятельность.* Легко устанавливают связи и отношения, которые, тем не менее, поверхностны и непостоянны. Могут проявлять неуместную инициативность и радикализм. Возможны приступы

запойного пьянства и попытки самоубийства на почве несчастной любви или конфликтов с близкими. Неустойчивость социальных связей, подверженность чужому влиянию, отсутствие прочных социальных норм. Склонность к асоциальному образу жизни (бродяжничество, наркомания и т.п.) и делинквентному поведению.

Класс опасности «Консервативный». *Черты характера.* Верность, преданность вплоть до самоотверженности. Бережливость. Постоянство интересов. Социальная устойчивость и надежность. Упорство, упрямство, жесткость, критический настрой. Консерватизм, страх перемен. Неумение приспособливаться к новым обстоятельствам. Инертность, тугодумие, нерешительность. Прилипчивость, занудство. Скупость, жадность. Упорное желание сохранить устойчивость своего прежнего положения, невзирая на явную необходимость перемен и изменений. Поведение постоянное и очень предсказуемое, подчинено идее сохранения прежнего положения и избегания каких-либо перемен. *Профессиональная деятельность.* Крайне консервативны и не могут проявлять инициативы. Упорство, настойчивость могут оборачиваться крайним «твердолобым» упрямством, неуступчивостью. Могут оказываться жертвами махинаций и манипуляций различных обманщиков и мошенников. Из-за крайнего консерватизма субъект не способен выстраивать отношения и общение с коллегами. Склонны к реакциям полной социальной изоляции. Возможны приступы запойного пьянства и попытки самоубийства на почве несчастной любви или конфликтов с близкими людьми.

Класс опасности «Верный». *Черты характера.* Приветливость, коммуникабельность, добродушие, страсть к удовольствиям и развлечениям. Ревность, детская капризность. Страх одиночества, порождающий прилипчивость, жажду активных контактов и межличностных отношений. Говорливы, болтливы. Неразборчивость в связях. *Профессиональная деятельность.* Субъект стремится быть принятым и любимым коллегами, но считает себя неполноценным и не может реализовать это. Стремясь к установлению отношений, часто бывают неразборчивы в связях, поэтому могут оказываться под чужим влиянием (не всегда позитивным). Могут становиться жертвой обмана и бесстыдной эксплуатации со стороны других лиц. Крайне тяжело переживают утрату отношений или обман. Утратив доверие к людям, отгораживаются от общества, могут совершать суицидальные действия, возможно чрезмерное употребление алкоголя. Может возникать депрессия или меланхолия.

Класс опасности «Неустойчивый». *Черты характера.* Комплекс (страх) неполноценности, обусловленный непрочностью и поверхностностью социальных связей личности. Неспособность чувствовать прочность отношений, сопровождающаяся одиночеством, приводит к тому, что субъект стремится к «свободе от всяких связей», что усиливает одиночество и неустойчивость личности. Эта социальная неустойчивость обуславливает рассеянность, непостоянство, чувство заброшенности и одиночества, постоянное стремление к свободе и независимости. *Профессиональная деятельность.* Страх одиночества порождает жажду активных контактов. Могут становиться жертвой обмана и бесстыдной эксплуатации со стороны других лиц. Крайне тяжело переживают

утрату отношений или обман. Однако как только эти связи устанавливаются, они начинают восприниматься как «оковы», что ведет к усилению стремления оторваться и стать независимым, поэтому поведение приобретает характер тонких манипуляций, когда истинные чувства уступают место манипулированию, подчиняющемуся идее свободы «от всяких пут».

В завершение отметим, что описанное выше представление об индивидуально-типологическом компоненте психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих, легло в основу разработанной нами методики «Субъективная оценка классов опасности личности» (СОКОЛ) [67]. В следующей части книги обратимся к содержательному описанию профессионально-психологического компонента надежности государственных гражданских и муниципальных служащих.

2.3.3. Профессионально-психологический компонент надежности

Психологические особенности работника находят свое отражение в профессиональной деятельности, характере и качестве её выполнения. Сочетание индивидуально-психологических (глубинно-психологических) особенностей и профессиональных функций служащих отражается в понятии «профессионально-психологический тип».

Таким образом, определение профессионально-психологического типа в контексте оценки надежности государственных гражданских и муниципальных служащих таково: это проблема соответствия профессии и её функциональных обязанностей личностным особенностям субъекта труда.

Заявленная проблематика не является новой и находит свое решение в «психологических» классификациях профессий, имеющих, например, в работах Дж. Холланда [цит. по: 75]. В частности, исходя из убеждения, что направленность является стержневой характеристикой личности, Дж. Холландом описаны *шесть профессионально-ориентированных её типов*: реалистический, интеллектуальный, социальный, конвенциональный, предпринимательский и художественный, каждый из которых ориентирован на определенную профессиональную среду.

Реалистический тип ориентирован на создание материальных вещей, обслуживание технологических процессов и технических устройств.

Интеллектуальный тип предпочитает деятельность, связанную с умственным трудом.

Социальный тип ориентирован на взаимодействие с социальной средой.

Конвенциональный тип использует ориентацию на общепринятые нормы и традиции и предпочитает четко структурированную деятельность.

Предпринимательский тип ориентирован на руководство людьми и бизнес.

Художественный тип предпочитает деятельность, связанную творчеством.

Модель каждого из отмеченных выше профессионально-психологических типов «конструируется по следующей схеме: цели, ценности, интересы, способности, предпочитаемые профессиональные роли, возможные достижения и карьера» [75, с.128].

Укажем, что в данных типах речь идет, прежде всего, о профессиональных предпочтениях, что, несомненно, является важным фактором в выборе, прогнозировании и развитии карьеры. Однако, на наш взгляд, в предложенной Дж. Холландом классификации отсутствуют индивидуально-психологические детерминанты этого выбора, которые могут быть как явно выраженными и открыто манифестировать себя в профессии, так и находиться в латентном (скрытом) состоянии.

В зависимости от доминирующей мотивации и трудового поведения В.И. Герчиковым [40] были описаны пять мотивационных типов личности: инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский, избегательный – и установлено их соответствие видам профессиональной деятельности (таблица 2). Как указывает В.И. Герчиков, «чистые типажи в обществе встречаются редко – в каждом человеке в определенном соотношении пересекаются два, а то и более видов трудовой мотивации» [40].

Таблица 2

Соответствие типов трудовой мотивации видам профессиональной деятельности

Тип деятельности	Примеры должностных позиций	Тип мотивации
Исполнитель работ с четко измеримым результатом	Менеджер по продажам	Инструментальная
Исполнитель на автономной работе	Агент, торговый представитель, слесарь-ремонтник	Хозяйская, профессиональная, инструментальная
Исполнитель на простых работах	Оператор полуавтоматической машины	Инструментальная, избегательная (люмпенская)
Специалист с функциональным характером работы	Менеджер по маркетингу, специалист по работе с персоналом	Профессиональная
Руководитель подразделения	Начальник отдела или цеха	Хозяйская, патриотическая
Высший руководитель	Генеральный директор	Хозяйская

Инструментальный тип. Сама работа не является для такого работника сколько-нибудь значимой ценностью и рассматривается только как источник заработка и других благ, получаемых в качестве вознаграждения за труд. Но его интересуют не любые деньги, а именно заработок; поэтому он будет работать с максимальной отдачей на любой работе, если его труд будет справедливо и высоко (в его понимании) оплачиваться. Доминирующие мотивы: заработок, достижение (ощущение количественно измеримого результата собственного труда). Ориентация: преимущественно за пределами самой работы (семья, хобби, образование и т.д.).

Профессиональный тип. Работник этого типа ценит в работе ее содержание, возможность проявить себя и доказать (не только окружающим, но и себе), что он может справиться с трудным заданием, которое не каждому по силам. Предпочитает самостоятельность в работе и отличается развитым профессиональным достоинством. Как правило, работник с профессиональным типом мотивации достаточно быстро становится лучшим специалистом в компании на данном типе рабочих мест. К руководителю чаще всего относится с известной долей иронии. Доминирующие мотивы: содержание труда, самосовершенствование, творчество и разнообразие, признание (собственной уникальности и квалификации). Ориентация: на саму работу.

Патриотический тип. Работников этого типа интересует участие в реализации общего, очень важного для организации дела. Им свойственна убежденность в своей нужности для организации, отличаются готовностью взвалить на себя дополнительную ответственность ради достижения результатов общего дела. Именно такой работник способен «загореться» перспективной стратегией, выдвинутой руководством, и будет работать с полной отдачей, способствуя воплощению этой стратегии, не настаивая при этом на высокой оплате или на интересности работы. Для них важно общественное признание участия в общих достижениях. Основные мотивы: взаимоотношения в коллективе, отношения с начальством, причастность к команде и общему делу, признание (заслуг перед коллективом). Ориентация: скорее не на саму работу, а на отношения в коллективе.

Хозяинский тип. Выражается в добровольном принятии работником на себя полной личной ответственности за выполняемую работу. Работник с таким типом мотивации будет выполнять свою работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или высокой оплате, не требуя ни дополнительных указаний, ни постоянного контроля. Но хозяином очень трудно управлять – он суверенен и не только не нуждается в приказах или наказаниях (свойственных распространенному у нас административному стилю управления), но и не терпит их. Основные мотивы: самостоятельность, автономность, достижение результата, часто власть и влияние (ради дела). Ориентация: на саму работу.

Избегательный тип. Работник этого типа обладает очень слабой мотивацией к эффективной работе. У него низкая квалификация, и он не стремится ее повышать; он безответственен и старается избежать любой работы, связанной с личной ответственностью; он сам не проявляет никакой активности и негативно относится к активности других. Его основное стремление – минимизировать свои трудовые усилия на уровне, допустимом со стороны непосредственного руководителя. В силу этих качеств он как работник ценится невысоко, не может обеспечить себя своим трудом и смирился с этим. Зато он удобен: ему можно поручить работу, на которую не согласятся работники других типов мотивации; он выступает за уравнильность и согласен на достаточно низкий заработок, лишь бы никто другой не получал существенно больше; он чрезвычайно зависим от руководителя и принимает эту зависимость как должное. Кроме того, работник с избегательной мотивацией – единственный, по отношению к которому административный стиль управления может быть

эффективным, а потому оправданным. Основные мотивы: сохранение сил и здоровья, избегание ответственности, следование традициям, часто власть и статус (ради «выгодного» положения в организации). Ориентация: исключительно за пределами самой работы (семья, хобби и т.д.).

Считаем, что описанные мотивационные стратегии могут выступать так же, как профессионально-психологические типы личности, или корректнее «профессионально-мотивационные», так как заявленная типология ориентирована на то, «как добиться от работника нужного для организации поведения, а не на то, как сделать его счастливым и удовлетворенным» [40].

Представленная позиция ориентирована больше на принятие управленческих решений, тогда как применительно к психологической надежности, на наш взгляд, именно индивидуально-психологические (глубинно-психологические) особенности, определяющие соответствие тому или иному профессионально-психологическому типу, играют ведущую роль.

Т.Ю. Базаров и соавторы [176] описали **группы ролей, необходимых для эффективной профессиональной деятельности** исходя из того, что в деятельности группы можно выделить три составляющие: 1) работа по содержанию, 2) организация групповой работы, 3) создание благоприятной социально-психологической атмосферы в трудовом коллективе.

Так, для эффективной **работы по содержанию** в группе обязательно должны быть представлены следующие роли:

- *аналитик* – человек, ориентированный на целостное восприятие ситуации, выделение ее составных частей, установление взаимосвязей, выделение приоритетов;

- *генератор идей* – человек, ориентированный на новые решения, интеллектуально активный, обладающий большим инновационным потенциалом;

- *эрудит* – человек, компетентный в своей области, знающий ее в мелочах и ориентированный на большее углубление в конкретное содержание, способный выступать в качестве эксперта;

- *критик* – человек, ориентированный на поиск обоснований, сконцентрированный на вопросах, требующих от других приведения аргументов в пользу принятого решения;

- *разработчик* – человек, ориентированный на детализацию общих принципов, доведение сформулированного решения до уровня технологии его осуществления.

Для эффективной **организации групповой работы** в трудовом коллективе обязательно должны быть представлены следующие роли:

- *организатор* – человек, осуществляющий анализ ситуации и поставленных задач, формулирующий цели групповой работы, выделяющий отдельные этапы и формулирующий задания отдельным исполнителям;

- *координатор* – человек, осуществляющий анализ содержания всех индивидуальных деятельностей и сведение индивидуальных деятельностей в общее целое (работает в тесном контакте с организатором);

- *контролер* – человек, осуществляющий надзор за правильностью реализации деятельности, особенно за соблюдением последовательности и времени выполнения работы, а также использованием ресурсов;

- *тренер* – человек, ориентированный на передачу собственного опыта другим сотрудникам, способный организовать процесс включения и адаптации молодого персонала.

Для создания *благоприятного климата*, рабочих и дружеских отношений в группе обязательно должны быть представлены следующие роли:

- *эмоциональный лидер* – человек, являющийся авторитетным для членов группы, обладающий влиянием вне зависимости от своего должностного положения;

- *диагност* – человек, способный проводить анализ состояния социально-психологического климата в группе, а также выявлять особенности всех других участников группы, их положение по отношению к партнерам;

- *интегратор* – человек, способный сплачивать группу для решения отдельных задач, обладающий частью лидерского потенциала и осуществляющий необходимую коррекцию состояния групповой атмосферы.

Безусловно, отмеченные выше позиции актуальны, с точки зрения эффективности деятельности трудовых коллективов. Однако применительно к изучению проблемы психологической надежности, на наш взгляд, наиболее подходящей является представление о существовании четырех профессионально-психологических типов (руководителя, исполнителя, коммуникатора и генератора) имеющееся в работах А.В. Смирнова [155]. В частности ученый указывает на то, что профессионально-психологические типы личности детерминированы доминирующим «архетипом» работника (в терминологии К.Г. Юнга). Архетипы – «это образы инстинктивного поведения. Это системы установок, являющиеся одновременной и образами, и эмоциями. Они формируют инстинктивные предубеждения и в то же время представляют собой действенные средства инстинктивного приспособления к миру» [113, с. 51]. Архетипы, по мнению К.Г. Юнга, представляют собой «врожденные условия интуиции, то есть составные части всякого опыта, которые априорно его определяют; элементы психической структуры, являющиеся жизненно важным и необходимым компонентом жизнедеятельности; автономные прообразы, бессознательно существующие в универсальной предрасположенности человеческой психики» [113, с. 51]. Архетипы – «универсальные модели бессознательной психической активности, бессознательно определяющие человеческое мышление и поведение» [136, с. 66]. Архетипы «обеспечивают основу поведения, структурирования личности, понимание мира, внутреннее единство и взаимосвязь культуры и взаимопонимания... это всеобщие, априорные психические и поведенческие программы» [23, с. 66].

Согласно К.Г. Юнгу, под влиянием доминирующего архетипа у человека формируются определенные осознанные модели поведения, мышления и деятельности. Развиваются конкретные способности, личностные качества, особенности межличностного общения с другими людьми [192], которые находят свое отражение в профессиональной деятельности субъекта.

По мнению А.В. Смирнова, «знание содержания основных архетипов и знание доминирующего архетипа позволяет определить, какие способности и личностные качества человека оказываются более развитыми или более выраженными потенциально. Существование связи между доминирующим архетипом и развитостью или выраженностью определенных способностей и личностных качеств позволяет более четко определять, какими профессионально важными качествами уже обладает человек. Это дает возможность более точно оценивать актуальный и будущий профессиональный потенциал кандидата, его профессиональный тип» [155]. А.В. Смирнов эмпирическим путем установил соотношение личностных качеств, способностей с архетипами, реализующимися в профессионально важных качествах работников, социально-позитивные и негативные индивидуально-психологические характеристики каждого профессионального типа.

В рамках нашего представления о составляющих психологической надежности при описании профессионально-психологического компонента будем придерживаться позиции А.В. Смирнова [155], в рамках которой описаны четыре типа работников: руководитель, исполнитель, коммуникатор и генератор. Далее обратимся к их описанию, включая социально-позитивные и негативные характеристики присущие каждому из них.

Профессионально-психологический тип «Руководитель» (доминирование архетипа «Отец, Вождь»): выраженность тенденции к доминированию, подавлению, власти и её сохранению и упрочению, стремление управлять людьми. Осознанность своего социального статуса и умение защищать его; выраженность коммуникативных качеств и социальной чувствительности; способность поддерживать умеренный уровень социальной дистанции с членами трудового коллектива; способность создавать умеренный уровень фрустрации для подчиненных; выраженность волевой регуляции поведения и деятельная активность, энергичность; способность принимать решения и способность нести за них ответственность; выраженность организаторских способностей, умение и стремление организовать других; развитость умения делегировать определенные полномочия подчиненным; способность контролировать выполнение своих поручений; рационалистический стиль мышления с опорой на объективность, реалистичность мышления, аналитические способности.

Социально-позитивные сигналы личности руководителя:

- атрибуты и символы высокого социального статуса являются личностно значимыми для человека. Демонстрируется стремление к их обладанию;
- постоянная демонстрация своего могущества и силы – способности достичь любой цели;
- постоянное подчеркивание своего статуса;
- тщеславность и стремление преувеличить свою социальную значимость для окружающих;
- постоянное подчеркивание своих достижений и даже некоторое их преувеличение;
- обращение внимания окружающих на обладание связями с авторитетными влиятельными лицами;

- неумолимость, активность и энергичность. Напористость в делах;
- демонстрируемое стремление доминировать и управлять, организовывать других и отдавать директивные распоряжения;
- хорошо поставленная речь. Способность словом увлечь людей за собой;
- ультрамодный стиль в одежде и наличие различных аксессуаров, подчеркивающих статус (перстни, ручки с золотым пером, дорогие автомобили и т.д.)

Социально-негативные сигналы личности руководителя:

- внезапно возникающие приступы усталости, легко переходящие в депрессию, сопровождаемую обильными алкогольными возлияниями;
- внезапное для окружающих пренебрежение своими обязанностями, бросание всего «на самотек», а после окончания депрессивного приступа тотальное «закручивание гаек» в отношении подчиненных;
- появление жалоб на жизнь как на сплошную череду неотвратимых и беспросветных потребностей;
- подчеркивание своих страданий – нытье или постоянная ворчливость;
- приступы недоверия и подозрительности в отношении подчиненных и обращение внимания на «их тупость, хитрость и лень»;
- поиск виноватых в случае неудач или невыполнения чего-либо;
- агрессивность в отношении подчиненных. Нередко проявляемое стремление унижить или оскорбить подчиненных;
- навязчивое стремление все время давать поручения и указания другим людям, не отдавая отчета в их объеме или выполнимости;
- навязчивое стремление искать проблемы или создавать их с последующим желанием решить их;
- авантюристичность, маскируемая под «творческую инициативу».

Профессионально-психологический тип «Исполнитель» (доминирование архетипа «Мать, Женщина в детородном возрасте»): выраженность тенденции к поиску покровительства и к подчиненности; исполнительность, послушность. Общительность; стремление превзойти свой статус, быть лучшим и снискать расположение вышестоящего начальства; соперничество; личностная активность, но без проявления инициативы; поиск посторонней помощи при исполнении поручений; избегание ответственности и страх наказания; подчиненность и исполнительность; репродуктивный интеллект, рациональность мышления, нацеленного на выполнение конкретных узких задач; внутренняя дисциплинированность и сдержанность.

Социально-позитивные сигналы личности исполнителя:

- наличие навязчивостей (например, навязчивое смахивание пылинок с одежды, ритуальность);
- навязчивые сомнения в своих способностях и высказывание этих сомнений;
- как следствие, постоянное стремление снискать похвалу и признание окружающих;
- дисциплинированность и исполнительность;

- стремление всегда и во всем поступать правильно, в соответствии с указаниями или существующими правилами или моралью;

- нехватка решительности и инициативы в неординарных производственных ситуациях. Боязнь ответственности;

- стремление работать только «от и до», не проявляя дальнейшей инициативы;

- если возможно, то проявляется уклонение от поручений и обязательств;

- ворчание и скрываемое от начальства недовольство получаемыми поручениями и работой, но разделение этих переживаний с коллегами;

- постоянный поиск «братьев по несчастью» и высказывание недовольства своей судьбой с агрессивно – наступательными намерениями, которые, как правило, не реализуются на практике.

Социально-негативные сигналы личности исполнителя:

- внезапные и агрессивные вспышки гнева, сопровождаемые вербальной агрессией;

- восприятие других людей как препятствие и помеха на пути своих достижений;

- ревность и зависть к успехам других;

- манипулирование;

- проявление внезапного для окружающих агрессивного нетерпения к ограничениям;

- стремление к независимости через поиск влиятельных лиц;

- тщеславность;

- кверулентность и сутяжничество;

- изворотливость;

- «моя хата с краю» как принцип жизни.

Профессионально-психологический тип «Коммуникатор»

(доминирование архетипа «Дочь, Молодая девушка»): выраженность тенденции к общительности, эмоциональности и эмоциональному влиянию, избеганию трудностей. Ярко выраженная коммуникабельность и общительность; стремление быть эмоциональным центром коллектива; способность оказывать сильное эмоциональное влияние на людей; отсутствие волевой регуляции поведения. Мотивация к деятельности может создаваться страхом наказания; ленность и избегание трудностей; средний уровень интеллектуального потенциала и, как следствие, стремление переложить собственную работу на плечи других посредством мягкого манипулирования; постоянный поиск помощи посторонних при выполнении поставленных задач или функциональных обязанностей; скрытые притязания на доминирование, реализуемые в стремлении делать окружающих зависимыми от себя; любовь к сбору сплетен.

Социально-позитивные сигналы личности коммуникатора:

- уступчивость;

- стремление избегать явных и открытых конфликтов ради сохранения собственного покоя;

- приспособляемость;

- способность к компромиссам;

- манипулирование;
- стремление поставить других в эмоциональную зависимость от себя;
- склонность к морализированию;
- демонстрация приверженности гуманистическим ценностям в межличностных отношениях;
- стремление к оказанию помощи другим людям.

Социально-негативные сигналы личности коммуникатора:

- стремление к постоянной эмоциональной взбудораженности, возбужденности;
- сильная тяга к деньгам и материальному обогащению, которая может переходить в буквальную алчность;
- обидчивость со скрываемой ревностью и раздражительностью;
- неустойчивость и поверхностность связей и отношений – неверность;
- депрессивное реагирование на неудачи;
- склонность к употреблению алкоголя или транквилизаторов;
- склонность к истерически взвинченному реагированию в конфликтах;
- неспособность к самоограничениям и слабость волевой регуляции поведения;
- «грести жар чужими руками» как принцип жизни;
- неспособность быстро отказываться от своих притязаний или намерений, даже если их удовлетворению препятствуют объективные обстоятельства.

Профессионально-психологический тип «Генератор» (доминирование архетипа «Сын, Нарцисс, Жрец»): оторванность от реальности, устремленность в будущее; скрытые притязания на власть и влияние; интуитивное видение отдаленных будущих перспектив развития идей, проектов и т.п. Сдержанная коммуникабельность, избирательность в общении; непереносимость психологического давления и принуждения; сдерживаемые притязания на власть; профессиональная активность и проявление волевой регуляции поведения; стремление к наукоемкой профессиональной деятельности, требующей эрудированности и образованности; оторванность от насущных проблем трудового коллектива; непереносимость рутинных дел, требующих кропотливости; выраженная интуитивность и аналитичность мышления со слабой рациональностью; способность найти неординарное решение; способность к предвидению.

Социально-позитивные сигналы личности генератора:

- постоянное стремление к новому, избегание консерватизма и рутины;
- увлеченность новым, проявление бурной активности, даже какой-то страстности при разработке или изучении новых идей, задач. При этом проявление оптимизма и уверенности в успехе;
- упорство в выполнении поставленных задач;
- организованность и внутренняя дисциплинированность. Предпочитает действовать по заранее намеченному плану, который разрабатывает самостоятельно;
- стремление к научной организации своего труда;

- в случае неудач или проявления собственной некомпетентности защищается удобным для себя рационалистическим объяснением событий;
- непереносимость директивного давления и категоричных приказов;
- способность рисковать при уверенности в успехе;
- предприимчивость;
- способность стать идейным лидером коллектива.

Социально-негативные сигналы личности генератора:

- приступы недоверия и подозрительности в отношении коллег как результат возможно возникновения межличностных конфликтов;
- крайняя осторожность, выражающаяся в нерешительности и упрямом следовании своей линии;
- стремление оградить себя от любой неудачи может граничить с невротическими проявлениями в поведении (например, страхи и перестраховка);
- ипохондричность;
- «чтобы комар носа не подточил» как принцип жизни, может приводить к бюрократическим излишествам в работе;
- карьеризм в сочетании со страхом потерять свой престиж в глазах окружающих;
- приступы высокомерия и властности в отношении коллег и подчиненных;
- отсутствие четкой линии поведения – «человек-флюгер»;
- ревность к успехам других;
- коварство.

В завершение отметим, что рассогласование между занимаемой (предполагаемой) должностью и профессионально-психологическим типом субъекта снижает его психологическую надежность. Экстремально высокая выраженность одного или нескольких профессионально-психологических типов снижает психологическую надежность работника (кандидата), свидетельствует о наличии социально-негативных психологических характеристик, присущих тому или иному профессионально-психологическому типу.

Представленная позиция нашла свое отражение в шкалах методики «Определение профессионально-психологического типа» (ППТ) [67], которая включает в себя оценку четырех основных типов: руководителя, исполнителя, коммуникатора и генератора, а также кадровые риски, присущие каждому профессионально-психологическому типу.

«.....»

4.3. Кадровые риски, обусловленные психологической ненадежностью государственных гражданских и муниципальных служащих

4.3.1. Риски регулятивного компонента надежности

Как было отмечено в предыдущих частях работы, *индивидуально-регулятивный компонент психологической надежности* включает в себя показатели социальной нормативности (ненормативности), интеллекта

(репродуктивного – креативного), контроля поведения (рассудочного – эмоционального).

В таблице 7 описаны кадровые риски регулятивного компонента психологической надежности (и его характеристик) государственных гражданских и муниципальных служащих.

Таблица 7

Кадровые риски, обусловленные регулятивным компонентом психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих

Составляющие регулятивного компонента надежности	Кадровые риски
Социальная нормативность	Реагирование чувством вины на нарушение самых нестрогих норм поведения и деятельности, беспокойство и тревожность при угрозе нарушения норм, правил, договоренностей, активизация чувства неполноценности в непривычных ситуациях, стремление «заверить» правильность своего поведения
Социальная ненормативность	Различные формы поведенческих девиаций. Свобода в нарушении запретов, придающая непредсказуемость действиям и поведению
Репродуктивный интеллект	Отсутствие способности работать в условиях дефицита информации, неопределенности и четких инструкций. Трудности при решении творческих задач
Креативный интеллект	Склонность к субъективизму и недооценке обстоятельств, невнимательность к деталям и мелочам. Возможно, нарушение установленных правил и договоренностей в состоянии творческого подъема, воодушевления и в стремлении к достижению цели. Непереносимость контроля
Рассудочный контроль поведения	Жесткий самоконтроль, «маска» чувственной холодности, сдержанность, осторожность, формальность в поведении
Эмоциональный контроль поведения	Нечувствительность к дистанции в общении; эмоциональность, импульсивность; снижение адекватности и эффективности психической саморегуляции в состоянии эмоционального возбуждения; сниженная эмоциональная устойчивость

Отметим, что чрезмерная выраженность, равно как и не выраженность той или иной характеристики регулятивного компонента психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих, предполагает наличие кадровых рисков. На основании этого правомерно сделать следующие заключения:

- психологически надежным субъектом будет считаться тот, у которого социальная нормативность выражена на повышенном (но не высоком) уровне при умеренной выраженности репродуктивного интеллекта и рассудочного контроля поведения;

- психологически надежным субъектом будет считаться тот, у которого репродуктивный интеллект выражен на повышенном (но не высоком) уровне при умеренной выраженности социальной нормативности и рассудочного контроля поведения;
- психологически надежным субъектом будет считаться тот, у которого рассудочный контроль выражен на повышенном (но не высоком) уровне при умеренной выраженности социальной нормативности и репродуктивного интеллекта;
- психологически ненадежным субъектом будет считаться тот, у которого социальная нормативность выражена на низком и пониженном уровне при умеренной выраженности репродуктивного интеллекта и рассудочного контроля поведения;
- психологически ненадежным субъектом будет считаться тот, у которого креативный интеллект выражен на повышенном уровне при умеренной выраженности социальной нормативности и рассудочного контроля поведения;
- психологически ненадежным субъектом будет считаться тот, у которого эмоциональный контроль поведения выражен на повышенном и высоком уровне при умеренной и пониженной выраженности социальной нормативности и репродуктивного интеллекта.

4.3.2. Риски личностно-типологического компонента надежности

Личностно-типологический компонент психологической надежности, представлен латентными (скрытыми) или депривированными потребностями, которые являются наиболее мощными радикалами развития человека, образуя его личностный тип (класс опасности). Суть в том, что в качестве радикалов развития потребности способны вызывать ту или иную психопатологию либо благодаря сознательным усилиям человека превратиться в таланты, способствовать его самоактуализации и самореализации.

В таблице 8 представлены кадровые риски индивидуально-типологического компонента надежности государственных гражданских и муниципальных служащих, выражающемся в «классе опасности» личности.

Таблица 8

Кадровые риски, обусловленные личностно-типологическим компонентом психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих

Класс опасности	Кадровые риски
Деликатный, сенситивный	Поведение и позиция на работе чаще всего определяется положением дел в личной жизни. Например, в виде внезапно наступающего пьянства, воровства материальных средств, нарушения рекомендаций, инструкций, распоряжений, поэтому запрещено занимать руководящие должности. Требуется постоянный контроль за выполнением обязанностей и распоряжений

Эмоционально-сдержанный	Не переносимость монотонной работы. Стремление доминировать может проявляться в конфликтности, бестактности, особенно когда дело касается защиты интересов других людей. Протестные реакции выражаются в невыполнении инструкций и распоряжений или сознательной неявки на работу
Активный, деятельный	Стремление выстраивать отношения по типу зависимости слабого от сильного. В таких условиях на работе часто возникают межличностные конфликты и агрессия. Стремление доминировать и руководить может проявляться в игнорировании социальной дистанции или статусов; в стремлении навязать свою точку зрения; в критике, обесценивании идей и проектов, производственных замыслов
Адаптивный	Занимают позицию с поиском руководства и покровительства. Зависимость поведения и трудовой деятельности от состояния дел в личной жизни, поэтому могут «перетаскивать» своих родственников, любовников и т.п. к себе на предприятие. Возможно проявление агрессивности и конфликтности, параноидные приступы подозрительности и ревности с поисками врагов, а также приступы сковывающих мышление, поведение и деятельность навязчивых состояний, препятствующих эффективной профессиональной деятельности. Есть риск пьянства как реакции на «несчастья в личной жизни»
Высоко этичный	На работе часто выступают как зануды, тиранят коллег своей сверхправедностью, морализаторством, чрезмерным стремлением направлять на «путь истинный», болезненной тягой к справедливости, критериями которой выступают их собственные взгляды и суждения. Могут стать возмутителями спокойствия, ошарашивая окружающих внезапными приступами гнева, скандальности, возникающими в связи с нарушением их собственных интересов или интересов коллег
Циничный	Непомерное стремление к власти и зависть к успехам коллег. Склонность постоянно жаловаться вышестоящим начальникам «в поисках справедливости», критерием которой служат их собственные интересы и властолюбивые устремления. Эмоциональная агрессивность, завистливость и стремление к власти осуществляется с помощью различных интриг. В случае недостаточного, по их мнению, материального вознаграждения субъекты такого типа могут восполнить этот дефицит с помощью воровства материальных средств и ценностей
Стремящийся к социальной значимости	Не состоятельны как реальные руководители предприятий или производственного процесса, поскольку их единственной целью является достижение собственной значимости. Проявляют непомерное и неутолимое честолюбие, которое может проявляться в стремлении занимать значимое социальное положение. Стремление к значимости может варьировать от истеричной жажды положительной оценки и восхищения до нормального стремления к социальному признанию и авторитетности среди коллег (для высоко социализированных). Подавляющее большинство легко внушаемые, могут оказываться ведомыми и зависимыми от того, кто ими восхищается. Возможно проявление склонности к аферизму и мошенничеству
Скрытный	Необходимо побуждать к инициативе в сочетании с «пристальным» контролем, т.к. данный тип личности склонен к лживости, фантазированию, мошенничеству, а также к реакциям бегства при столкновении с новыми, неизвестными ситуациями
Нарцисс	Наиболее частой тактикой взаимодействия выбирают манипулирование и формирование зависимости других от себя. Конфликтность с людьми,

	обусловленная их неспособностью калибровать (чувствовать) состояние партнера, бесчувственность и эмоциональная холодность. Склонность к воровству, мошенничеству и аферизму
Расчетливый	Замыкаются на себе, часто живут в мире фантазий и детских мечтаний. Могут впадать в длительные депрессии и прекращают всякое взаимодействие с людьми. Стремление к деструкции, которое в состоянии периодически наступающих депрессий может проявляться в длительной неявке на работу с полным пренебрежением к своим функциональным обязанностям
Радикал, надменный	Позиция личности определяется в зависимости от реализуемости поставленных целей и задач. Если дела идут хорошо, то человек проявляет дружелюбие и сотрудничество, если на пути реализации цели возникают препятствия (считает, что другие мешают этому), то субъект демонстрирует агрессивность и конфликтность. Склонность к аферизму и авантюрам, сутяжничество
Осторожный, бдительный	Позиция человека определяется в зависимости от идеи поиска врагов. Агрессивность и непомерное властолюбие со стремлением проявлять его на других. Аферизм, авантюризм, кверулянтство, сутяжничество
Поисковый, ищущий (возможности)	Могут проявлять неуместную инициативность и радикализм. Возможны приступы запойного пьянства и попытки самоубийства на почве несчастной любви или конфликтов с близкими. Неустойчивость социальных связей, подверженность чужому влиянию, отсутствие прочных социальных норм
Консервативный	Крайне консервативны и не могут проявлять инициативы. Упорство, настойчивость могут оборачиваться крайним «твердолобым» упрямством, неуступчивостью. Могут оказываться жертвами махинаций и манипуляций различных обманщиков и мошенников. Из-за крайнего консерватизма субъект неспособен выстраивать отношения и общение с коллегами
Верный	Могут становиться жертвой обмана и бесстыдной эксплуатации со стороны других лиц. Крайне тяжело переживают утрату отношений или обман. Утратив доверие к людям, отгораживаются от общества, могут совершать суицидальные действия, возможно чрезмерное употребление алкоголя. Может возникать состояние меланхолии
Неустойчивый	Страх одиночества, который порождает жажду активных контактов. Могут становиться жертвой обмана и бесстыдной эксплуатации со стороны других лиц. Крайне тяжело переживают утрату отношений или обман. Депрессии, обусловленные одиночеством, могут приводить к высокому уровню травматизма. Возможны алкоголизм, наркомания. Вероятно возникновение авантюризма и аферизма

Укажем, что кадровый риск имеет место в том случае, когда у государственных гражданских и муниципальных служащих показатели по одному или нескольким «классам опасности» личности находятся на экстремально высоком (но не повышенном) уровне. Это, в свою очередь, является условием, снижающим психологическую надежность служащих и увеличивающим риск кадровой безопасности организации в целом. В то же время психологически надежным будет субъект с повышенными показателями по одному или нескольким классам опасности личности. Они являются источником, который можно использовать для развития профессионального потенциала работника,

снижая кадровые риски и повышая тем самым кадровую безопасность организации.

4.3.3. Риски профессионально-психологического компонента надежности

Профессионально-психологический компонент надежности обусловлен наиболее развитыми как актуальными, так и потенциальными способностями и личностными качествами человека, способными реализоваться (манифестировать) в профессиональной деятельности. Это дает возможность более точно оценивать актуальный и будущий профессиональный потенциал кандидата, его профессиональный тип. Мы описываем четыре профессионально-психологических типа: руководитель, исполнитель, генератор и коммуникатор.

Каждый профессионально-психологический тип несёт в себе кадровые риски, определяющие психологическую надежность государственных гражданских и муниципальных служащих и влияющие на кадровую безопасность организации (таблица 9).

Таблица 9

Кадровые риски, обусловленные профессионально-психологическим компонентом психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих

Профессионально-психологический тип	Кадровые риски
Руководитель	Внезапно возникающие приступы усталости, легко переходящие в депрессию, сопровождаемую употреблением психоактивных веществ. Внезапное для окружающих пренебрежение своими обязанностями, бросание всего «на самотек», а после окончания депрессивного приступа тотальное «закручивание гаек» в отношении подчиненных. Появление жалоб на жизнь как на сплошную череду неотвратимых и беспросветных необходимостей. Подчеркивание своих страданий – нытье или постоянная ворчливость. Приступы недоверия и подозрительности в отношении подчиненных и обращение внимания на «их тупость, хитрость и лень». Поиск виноватых в случае неудач или невыполнения чего-либо. Навязчивое стремление все время давать поручения и указания другим людям, не отдавая отчета в их объеме или выполнимости; стремление искать проблемы или создавать их с последующим желанием решить их
Исполнитель	Внезапные и агрессивные вспышки гнева, сопровождаемые вербальной агрессией. Восприятие других людей как препятствие и помеха на пути своих достижений. Ревность и зависть к успехам других. Манипулирование. Проявление внезапного для окружающих агрессивного нетерпения к ограничениям. Стремление к независимости через поиск влиятельных лиц. Тщеславность. Кверулентность и сутяжничество. Изворотливость, хитрость. «Моя хата с краю» как принцип жизни
Коммуникатор	Стремление к постоянной эмоциональной возбужденности. Сильная тяга к деньгам и материальному обогащению, которая может переходить в буквальную алчность. Обидчивость со скрываемой ревностью и раздражительностью. Неустойчивость и поверхностность связей и отношений – неверность. Депрессивное реагирование на неудачи.

	Склонность к употреблению алкоголя или транквилизаторов. Неспособность к самоограничениям и слабость волевой регуляции поведения. «Грести жар чужими руками» – как принцип жизни. Неспособность быстро отказываться от своих притязаний или намерений даже если их удовлетворению препятствуют объективные обстоятельства
Генератор	Приступы недоверия и подозрительности в отношении коллег, как результат возможно возникновения межличностных конфликтов. Крайняя осторожность, выражающаяся в нерешительности и упрямом следовании своей линии. Стремление оградить себя от любой неудачи может граничить с невротическими проявлениями в поведении (например, страхи и перестраховка). Иппохондричность. «Чтобы комар носа не подточил» – как принцип жизни, может приводить к бюрократическим излишествам в работе. Карьеризм, сочетаемый со страхом потерять свой престиж в глазах окружающих. Приступы высокомерия и властности в отношении коллег и подчиненных. Отсутствие четкой линии поведения – «человек-флюгер». Ревность к успехам других

Укажем, что экстремально высокая выраженность показателей по одному или нескольким профессионально-психологическим типам (полученным при помощи разработанной нами методики «ППТ») понижает психологическую надежность государственных гражданских и муниципальных служащих и свидетельствует о наличии социально-негативных характеристик, присущих каждому из четырех типов: руководителю, исполнителю, коммуникатору и генератору.

Кроме того, кадровым риском может также являться о *существование профессионально-психологического дисбаланса* в рамках отделов, департаментов и организации в целом (таблица 10).

Таблица 10

Доминирующий и отсутствующий профессионально-психологический тип в коллективе и связанные с ним кадровые риски

Доминирующий тип	Кадровые риски	
Только руководители	Соперничество, конфликты, отсутствие тех кто хочет выполнять конкретные задачи и работу	
Только исполнители	Некому организовать деятельность и осуществлять управление, ставить задачи и контролировать их исполнение	
Только коммуникаторы	Рабочее место превращается в место общения друзей, но непосредственная работа никем не исполняется	
Только генераторы	Соперничество, конфликты, отсутствие тех кто хочет выполнять конкретные задачи и мало интересную, часто рутинную работу	
Доминирующие профессионально-психологические типы	Отсутствие профессионально-психологических типов	Кадровые риски
Руководитель, исполнитель	Коммуникатора и Генератора	Работа исполнителя «на износ», его усталость и частые болезни. Формирование недовольства исполнителя с последующим скрытым или явным саботажем выполнения работы
Руководитель, Коммуникатор	Исполнителя и Генератора	Сокращая официальную дистанцию с руководителем, исполнитель различными методами манипулирования превращает работу в средство достижения своих личных целей.

		Некому выполнять конкретную работу и искать пути ее оптимизации
Руководитель, Генератор	Исполнителя и Коммуникатора	Соперничество, конфликты, отсутствие тех, кто хочет выполнять конкретные задачи и работу. Напряженная эмоциональная атмосфера
Коммуникатор, Генератор	Руководителя и исполнителя	Некому выполнять конкретную работу, адекватно планировать деятельность подразделения
Коммуникатор, исполнитель	Руководителя и Генератора	Некому организовать деятельность и осуществлять управление, ставить задачи и контролировать их исполнение. Рабочее место превращается в место общения и постоянного чаепития и перекуров
Генератор, исполнитель	Руководителя и Коммуникатора	Генератор способен организовать и контролировать деятельность исполнителя, но сомнительно достижение нужного результата, поскольку задачи, которые ставит генератор не рациональны и несколько оторваны от объективной действительности. Давящая и напряженная эмоциональная атмосфера

Как видно из таблицы *профессионально-психологического дисбаланса* (таблица 10), отсутствие одного из представителей четырех рассмотренных профессионально-психологических типов, их переизбыток или пропорциональное несоответствие способны привести к дезорганизации деятельности подразделений организации. Поэтому важно, чтобы в каждом подразделении организации или предприятия оказывались представители всех четырех профессионально-психологических типов личности.

Укажем, что в рамках трудового коллектива кадровые риски, связанные с наличием (отсутствием) служащих с тем или иным профессионально-психологическим типом, обусловлены тремя негативными тенденциями.

Первая заключается в том, что, как указывает А.В. Смирнов [155], в рамках отдельных подразделений организации чаще встречаются носители таких профессионально-психологических типов, сосредоточение которых «в одном месте» способствует возникновению конфликтности и создает препятствия для профессиональной слаженности.

Вторая тенденция предполагает, что отсутствие хотя бы одного носителя какого-либо из четырех профессионально-психологических типов, по мнению А.В. Смирнова [155], делает коллектив конфликтным, а его профессиональную деятельность неэффективной.

Третья тенденция представляет собой рассогласование между занимаемой (предполагаемой) должностью и профессионально-психологическим типом государственного гражданского и муниципального служащего. Это, в свою очередь, делает затруднительным (а порой и невозможным по психологическим причинам) эффективную реализацию служащим своих профессиональных функций в рамках должностного регламента.

«.....»