

УДК 352/354

**МАГОМЕДОВА ТАТЬЯНА ВИКТОРОВНА**

к.э.н., заведующая кафедрой менеджмента ФГБОУ ВО  
«Дагестанский государственный технический университет»,  
e-mail: Mtatyana75@mail.ru

**КУРШИЕВА НУРИСАТ МАГОМЕДОВНА**

к.э.н., старший преподаватель кафедры ГИМУ ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный  
технический университет», e-mail: nurisat@mail.ru

**АЛАХВЕРДИЕВА САФИНАТ ВЯЧЕСЛАВОВНА**

к.э.н., старший преподаватель кафедры менеджмента ФГБОУ ВО  
«Дагестанский государственный технический университет»,  
e-mail: safinatik@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2020-04-123-130

### СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В РОССИИ

**Аннотация. Цель работы.** В статье рассматриваются некоторые детерминанты управления персоналом в государственных органах. **Метод или методология проведения работы.** Проведен анализ социокультурных и психологических детерминант государственной службы, который обеспечивает повышение качества управления путем изменения акцента в регулировании официального поведения работников и путем оптимизации их внутренних условий труда. **Результаты.** В данной статье дается пересмотр традиционного подхода к деятельности государственных служащих и выявление условий, влияющих на социально-психологическую ситуацию и служебное поведение работников. В условиях российской действительности, когда происходит выделение государственных служащих в отдельную категорию и административный ресурс, особое значение приобретает целенаправленная работа по формированию и развитию социально-психологического климата в государственных органах, повышению степени удовлетворенность государственных служащих своей работой. **Область применения результатов.** Результаты проведенного исследования могут быть использованы при совершенствовании замещения должностей государственной гражданской службы в целях обеспечения качества состава государственных служащих. **Выводы.** Делается вывод, что распределение государственных служащих в особый привилегированный класс должно послужить повышению мотивации к выполнению деятельности на высоком профессиональном уровне с большей эффективностью. Тогда как сегодня существует другая ситуация — отчуждение от общества и решения социально значимых проблем, бюрократия и коррупция. **Ключевые слова:** государственная служба, культура, социально-психологический климат, этические нормы, ценности государственных служащих, имидж государственной службы.

---

**MAGOMEDOVA TATYANA VIKTOROVNA**

Ph.D. in Economics, head of the Department of management  
Dagestan state technical University,  
e-mail: Mtatyana75@mail.ru

**KURSHIEVA NURISAT MAGOMEDOVNA**

Ph.D. in Economics, senior lecturer of the  
Department of state technical University of Dagestan,  
e-mail: nurisat@mail.ru

**ALLAHVERDIEVA SAFINAT VYACHESLAVOVNA**  
*Ph.D. in Economics, senior lecturer, Department of management,  
Dagestan state technical University,  
e-mail: safinatik@mail.ru*

## SOCIOCULTURAL AND PSYCHOLOGICAL DETERMINANTS CIVIL SERVICE IN RUSSIA

**Abstract. Purpose of work.** The article considers some determinants of personnel management in government agencies. **Method or methodology of the work.** The analysis of socio-cultural and psychological determinants of the civil service, which provides for improving the quality of management by changing the focus on regulating official behavior of employees and by optimizing their internal working conditions, is carried out. **Results.** This article reviews the traditional approach to the activities of civil servants and identifies the conditions that affect the socio-psychological situation and official behavior of employees. In the context of Russian reality, when there is a separation of civil servants into a separate category and an administrative resource, special importance is given to purposeful work on the formation and development of a socio-psychological climate in state bodies, increasing the degree of satisfaction of civil servants with their work. **Scope of the results.** The results of the research can be used to improve the filling of positions in the state civil service in order to ensure the quality of the composition of civil servants. **Conclusions.** It is concluded that the distribution of civil servants in a special privileged class should serve to increase motivation to perform activities at a high professional level with greater efficiency. While today there is a different situation-alienation from society and solutions to socially significant problems, bureaucracy and corruption.  
**Keywords:** civil service, culture, socio-psychological climate, ethical standards, values of civil servants, image of the civil service.

---

**Введение.** Государственная служба является институтом административной власти, призванным обеспечить реализацию вектора государственного строительства в целях общественного благосостояния. Современные исследования поднимают проблему снижения коррупции, развития социально ориентированного управления, поиска новых ресурсов государственного управления. Прежде всего, необходимо выделить социально-психологические особенности деятельности государственных служащих и определить их статус как субъектов труда.

Согласно ФЗ о государственной гражданской службе Российской Федерации, «Государственным служащим является гражданин Российской Федерации, исполняющий в порядке, установленном федеральным законом, обязанности по государственной должности государственной службы за денежное вознаграждение, выплачиваемое за счет средств федерального бюджета или средств бюджета соответствующего субъекта Российской Федерации» [12].

**Методы исследования.** Государственная должность — должность в федеральных органах государственной власти, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, а также в иных государственных органах, образуемых в соответствии с Конституцией Российской Федерации с установленными кругом обязанностей по исполнению и обеспечению полномочий данного государственного органа, денежным содержанием и ответственностью за исполнение этих обязанностей.

Социокультурные и психологические детерминанты государственной службы занимают центральное место в этих процессах, без знания которых невозможно реализовать стратегический подход к государственному управлению в целом.

Внимание исследователей к социально-психологическому благополучию работников органов исполнительной власти объясняется рядом причин, среди которых необходимость минимизации негативных явлений психологического сопровождения их профессиональной деятельности в связи с общественным значением и публичный характер проводимых действий. Как отметил Е. А. Климов, идея взаимного соответствия личных качеств человека, с одной стороны, и требований, предъявляемых ему обстоятельствами работы, деятельности, с другой

стороны, является фундаментальной в контексте теоретических основ профессионального самоопределения (оценки пригодности, профессиональной подготовки и адаптации, развития личности профессионала), т. е. формирования пригодности [12].

Общественное мнение установило, что государственные служащие — это особая категория людей, характеризующаяся определенными психологическими характеристиками личности, и задачи, которые перед ними стоят, должны быть реализованы, и этические ценности при выполнении задач имеют первостепенное значение для государственной и гражданской службы и относятся к группе общегражданских принципов.

Деятельность государственных гражданских служащих, помимо исполнения служебных обязанностей, установленных официальным регламентом, предполагает реализацию официального профессионально-психологического типа, что, в свою очередь, связано с особенностями официального психического состояния и настроения. Кроме того, удовлетворенность профессиональной деятельностью зависит от способности государственных гражданских служащих реализовать в ней свой профессиональный и психологический потенциал, что, в свою очередь, влияет на его состояние и настроение. Таким образом, в работе государственной гражданской службы России особая роль должна отводиться социокультурным и психологическим детерминантам.

Актуальность проблем и специфических условий, сложившихся в России, ставит перед авторами статьи цель расширить научное понимание предпосылок, социокультурных и психологических основ формирования служебного поведения и профессиональной культуры в коллективах работников органов власти.

Для изучения профессионально важных качеств государственных служащих необходимо определить, что такое государственная служба. Государственная служба — в первую очередь служение государству, его органам и структурам, служение обществу группы лиц (государственными служащими) на профессиональной основе, нанятых для реализации воли государства, защиты его интересов с целью обеспечения эффективности управления [6].

Центральное место в системе социокультурных ценностей государственных гражданских служащих отводится их добросовестному и высокопрофессиональному исполнению своих служебных обязанностей. Однако, согласно результатам исследования, более половины должностных лиц аппарата государственной власти отмечают несоответствие их профессиональных качеств своим должностям. Каждый второй работник считает, что в последние годы развитие профессиональных качеств чиновника госадминистрации имеет отрицательную динамику, а положения науки о государственной службе остаются невостребованными.

Результаты исследования показывают, что государственные служащие, которые осознают важность профессионализма как организационной ценности, не считают профессиональную компетентность фактором, способствующим росту их карьеры в современных российских условиях. Сложившаяся ситуация, несомненно, снижает степень их эмоциональной вовлеченности в командную работу, повышает «способность работать с документами», «способность контролировать ход выполнения управленческих решений» и «умение вести служебные переговоры с использованием коммуникационного оборудования». При этом удовлетворенность принадлежностью к коллективу снижается среди должностных лиц государственных исполнительных органов из-за низкой степени «умения прислушиваться к мнению экспертов», «изучать чужой опыт» и «работать» в команде» (рис. 1).

Оценка основных элементов служебного поведения должностных лиц государственного исполнительного органа представляет особый интерес. Эти элементы ориентированы на социально-психологические компоненты личности. Таким образом, подавляющее большинство государственных служащих отмечают, что они не обладают достаточными организационными технологиями, которые требуют творческого, инициативного и неформального отношения к выполнению служебных обязанностей. Современные государственные служащие не до конца понимают прогрессивные тенденции повышения роли тех элементов служебного поведения, в которых решающими факторами являются не личная преданность властям и работе, а творческое отношение к выполнению обязанностей, коммуникативное и стратегическое мышление. Среди социокультурных и психологических детерминантов государственной службы в России все большее значение приобретают такие характеристики работников государственного аппа-

рата, как способность самостоятельно развивать свой служебный потенциал, овладевать и применять инновационные технологии управления.



Рис. 1. Основные элементы официального поведения государственных служащих

Для оценки людей, имеющих опыт работы на государственной службе, используются такие параметры, как интеллект, профессионализм и хорошее образование. Следует отметить, что все три параметра являются личностными характеристиками, что свидетельствует о том, что государственные служащие придают большое значение субъективным факторам их развития.

Следует отметить, что карьерные мотивы играют значительную роль в мотивационных ориентациях государственных служащих. В то же время почти четверть государственных служащих склонны считать, что они будут выполнять свои обязанности с большей эффективностью при успешном карьерном росте. В ходе исследования была выявлена зависимость: чем выше должность, тем выше значимость ценности «духовное удовлетворение» и обратная закономерность ценности «материальное положение» (значимость ее тем выше, чем ниже должность). Это можно объяснить тем, что на низших должностях особо ценно материальное благополучие, а с повышением должности растет уровень оплаты труда, поэтому место этой ценности занимает другая (здесь — духовное удовлетворение) (рис. 2).

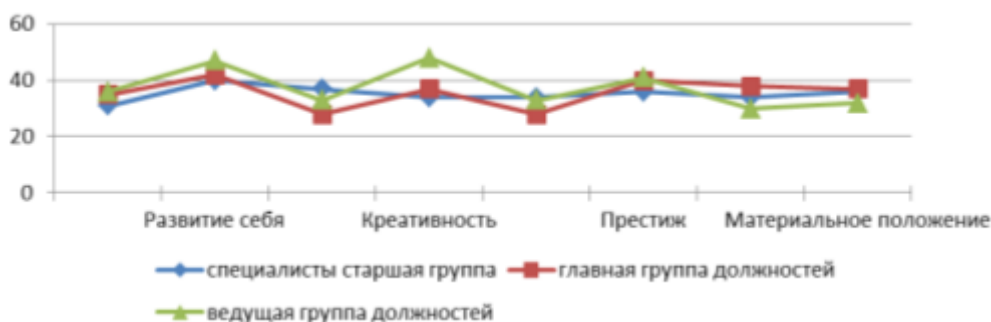


Рис. 2. Распределение значимости жизненных ценностей (с учетом групп должностей)

В то же время в ряде отраслей государственного управления отсутствуют разработанные критерии оценки эффективности труда и эффективности работы государственных служащих.

До сих пор критерии, на которые ориентированы большинство государственных служащих, представляют собой количественные показатели: отношение к службе, соблюдение внутренних правил, своевременность прибытия в место службы и т.д., что позволяет говорить о формализации государственной службы.

Согласно результатам исследования, на нестабильность организационных структур и частую реорганизацию государственных органов наиболее негативно влияют социально-психологическая ситуация и эффективность работы аппарата госаппарата. Разрабатывая это положение, можно утверждать, что оценка обществом официальной деятельности сотрудников аппарата государственного управления и формирование социально-психологического образа правильной и содержательной модели поведения чиновников как самостоятельной социальной и профессиональной группы. Негативное влияние на развитие имиджа госслужащего в России. Несмотря на часто негативные отзывы общественности о своей профессиональной деятельности, правительственные чиновники отмечают неуклонный рост эффективности их должностных обязанностей.

Нынешняя ситуация говорит о том, что при формальном ограничении должностных лиц государственного аппарата социально-психологический портрет современного государственного служащего должен быть дополнен таким прикосновением, как «бюрократический» характер служебного поведения. По мнению большинства государственных служащих, эта характеристика является нормой для современного бюрократического аппарата. Это обстоятельство обеспечивает стабильность персонала, но не способствует авторитету и уважению в глазах демократически настроенной части общества.

Анализ этических проблем государственной службы как основных аспектов представления организационной культуры и психологической атмосферы в коллективах государственных служащих позволил выявить в их работе такие моральные качества, как справедливость, неподкупность, уважение прав и свобод граждан, соблюдение принципов и т.д.

В условиях когда профессиональная деятельность должностных лиц государственного исполнительного органа является закрытой системой для широкого круга людей, учитывая дефицит моральных принципов чиновничьего поведения чиновников, коррупция в глазах общества стала непременным атрибутом работы в аппарате органов государственной власти. Государственный аппарат, в котором работают чиновники, виновен в создании атмосферы для использования государственными служащими основных аспектов бюрократической организации в качестве средства удовлетворения личных потребностей чиновников, тогда как атрофия честности и неподкупности государственных служащих создает благоприятная среда для коррумпированного государственного аппарата [8].

Это условие дает основание для вывода о том, что потенциал социально-культурных и психологических детерминантов государственной гражданской службы направлен не на служение народу, а на получение привилегий и удовлетворение личных потребностей за счет интересов общества. Ориентация на удовлетворение собственных интересов, губительных для правосознания государственных чиновников, деформирует психологию и образ мышления работников госаппарата.

Результаты исследования показали, что нестабильность статуса государственных служащих вызывает у них серьезную обеспокоенность. По мнению 34,6% респондентов, их официальная позиция нестабильна, а 40,4% стремятся занять более достойное место в обществе. В то же время 48,1% опрошенных государственных служащих связывают свою работу в федеральных органах власти с перспективами карьерного роста, а 44,2% работников надеются на возможность заработать.

При этом госслужащие называют следующие факторы в качестве наиболее значимых факторов, снижающих потенциал социально-психологического климата в государственных органах исполнительной власти и подлежащих приоритетному регулированию, таких, как: избежание ответственности (40%) и несогласованность уровня их квалификации с выполненными обязанностями (20,1%).

Однако одним из важных личных и профессиональных качеств, отождествляемых с государственными служащими, является профессионализм. В условиях нынешней устойчивой тенденции растущего недоверия граждан к органам государственной власти и, в частности, к

государственной службе такие личные качества государственных служащих, как: ответственность, справедливость, честность, чувство долга, занимают основные позиции среди важных моральных качеств государственного служащего. Как показали результаты исследования, несмотря на сложившуюся «бюрократическую» природу официального поведения работников в России, они не стремятся изменить это обстоятельство и отмечают положительные стороны этого момента [11].

Социокультурные и психологические детерминанты государственной службы определяются внутренними установками и условиями внешней среды работников органов власти. Используя метод анкетирования, было установлено, что: в моральных установках и моделях поведения работников преобладает лояльность к высшим должностным лицам и органам. Доминирующими ориентирами в профессиональной деятельности государственных служащих являются четкая иерархия и подчиненность, обязательное подчинение приказам и приказам вышестоящих структур.

Трансформация государственной службы с позиции повышения ее морально-этического аспекта, а также привлечение технологий управления персоналом из бизнеса (зависимость заработной платы от эффективности деятельности, гибкая система доплат и премий, повышение профессионализма) будут не только повышать ее престиж, но и способны создать благоприятный имидж, снизить коррупцию в органах власти.

**Заключение.** Социокультурные и психологические детерминанты государственной службы определяются внутренними установками и условиями внешней среды работников органов власти. Используя метод анкетирования, было установлено, что: в моральных установках и моделях поведения работников преобладает лояльность к высшим должностным лицам и органам. Доминирующими ориентирами в профессиональной деятельности государственных служащих являются четкая иерархия и подчиненность, обязательное подчинение приказам и приказам вышестоящих структур.

Результатом исследования является подтверждение гипотезы о том, что выделение государственных служащих в отдельную категорию и административный ресурс отражается на их официальном поведении и определяет их социально-психологическое положение. В то же время сама специфика работы исполнительного органа создает предпосылки для подавления психологической атмосферы в коллективе государственных служащих, поскольку отсутствует механизм развития сплоченности команды. Давление руководства, влияние руководства, общественное мнение приводит к устранению результатов деятельности с течением времени. Все это в совокупности провоцирует снижение уровня удовлетворенности работой чиновников.

**Выводы.** На основании полученных данных делается вывод о том, что распределение государственных служащих в особый привилегированный класс должно послужить повышению мотивации к выполнению деятельности на высоком профессиональном уровне с большей эффективностью. Тогда как сегодня существует другая ситуация — отчуждение от общества и решения социально значимых проблем, бюрократия и коррупция.

Авторы видят решение этой проблемы в целенаправленном подходе к формированию и развитию социально-психологического климата в органах государственной власти, модернизации существующих отношений с акцентом на социокультурные и психологические факторы государственной службы.

#### *Литература*

1. Анциферова, И., Ермаков, В. Социальный анализ кадровой политики в сфере госслужбы // Государственная служба. 2014. № 3. С. 22–26.
2. Ахмедова, Ж. А., Пирмагомедов, Д. К. Современное состояние государственной гражданской службы в Республике Дагестан / Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства : сб. материалов X междунар. НПК. — Махачкала. 2018. С. 45–48.
3. Басманова, Н. И., Капранова, М. В. Концепция разработки системы социально-психологической диагностики управленческого резерва // Социально-гуманитарные технологии. 2018. № 3(5). С. 37–42.
4. Беспарточный, Б. Д., Медведев, И. Н. Пути повышения эффективности управления государственной и муниципальной службой // Государство и общество : вчера, сегодня, завтра. Серия: Социология. 2016. № 16(1). С. 87–101.
5. Диденко, Д. Интеллектуалоемкая экономика. Человеческий капитал в российском и мировом социально-экономическом развитии / Д. Диденко. — СПб. : Алетейя, 2015.

6. Игнатов, В. Г., Белоліпецкий, В. К. *Профессиональная культура и профессионализм государственной службы : контекст истории и современности*. — Ростов/н/Д : Изд. центр «МарТ», 2000. С. 132.
7. Каллагов, Т. Э. *К вопросу о муниципальной службе в Российской Федерации // Правовая инициатива*. 2015. № 3. С.17
8. Куришева, Н. М. *Механизмы оценки эффективности профессионального развития государственных и муниципальных служащих // Государственная власть и местное самоуправление*. 2013. № 9.
9. Куришева, Н. М. *Современное состояние и динамика формирования кадрового потенциала государственной и муниципальной службы // Вопросы управления*. 2013. № 3. С. 25–33.
10. Магомедова, Т. В., Фатулаева, И. А. *Приоритетные программы социально-экономического развития Республики Дагестан // Экономика и предпринимательство*. 2017. № 3 (ч. 2).
11. Магомедова, Т. В., Мурсалова, И. *Основные направления совершенствования государственного рынка труда в современных условиях // Проблемы теории и практики управления развитием социально-экономических систем : материалы XIV Всероссийской научно-практической конференции*. — Махачкала : ДГТУ, 2018.
12. Ноздрачев, А. Ф. *Государственная служба : учебник для подготовки государственных служащих*. — М., 2005. С. 14.
13. Нудненко, Л. А., Тхабисимова, Л. А., Цапко, М. И. *Тенденции правового регулирования муниципальной демократии в Российской Федерации : монография*. — М., 2018.
14. *Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации*. — URL : <http://www.gks.ru>.
15. Улубиева, П. И. *Методика проведения контрольных мероприятий контрольно-счетным органом РД // Экономика и предпринимательство*. 2017. № 2-2 (79-2). С. 94–97.
16. Фролова, Е. В., Рябова, Т. М. *Социокультурные и ценностные ориентации государственных гражданских служащих в России // Экономические и социальные перемены : факты, тенденции, прогноз*. 2018. № 1. С. 191–200.
17. Чупина, В. А., Митько, Ю. А. *Современные технологии оценки и развития персонала в кадровой работе государственных органов власти // В мире научных открытий*. 2014. № 3-3(51). С. 1655.
18. Шамарова, Г. М., Куришева, Н. М. *Государственная муниципальная служба : учеб. пособие*. — М. : НИЦ ИНФРА-М, 2014.
19. Шульц, Т. *Теория человеческого капитала / Т. Шульц [Электронный ресурс]*. — URL : <https://economy24info.com/ekonomicheskikh-ucheniy-istoriya/teoriya-chelovecheskogo-kapitala-shultsa-71829.html> - (дата обращения: 25.10.2019).
20. Щетинин, А. А., Щетинина, Д. П. *Управление персоналом в государственных органах : социальные и психологические детерминанты // Российский психологический журнал*. 2009. Том 6. № 4. С. 22.

#### References:

1. Anciferova, I., Ermakov, V. *Social'nyj analiz kadrovoj politiki v sfere gossluzhby // Gosudarstvennaya sluzhba*. 2014. № 3. S. 22–26.
2. Ahmedova, ZH. A., Pirmagomedov, D. K. *Sovremennoe sostoyanie gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby v Respublike Dagestan / Mekhanizm realizacii strategij social'no-ekonomicheskogo razvitiya gosudarstva : sb. materialov X mezhdunar. NPK*. — Mahachkala. 2018. S. 45–48.
3. Basmanova, N. I., Kapranova, M. V. *Koncepciya razrabotki sistemy social'no-psihologicheskoy diagnostiki upravlencheskogo rezerva // Social'no-gumanitarnye tekhnologii*. 2018. № 3(5). S. 37–42.
4. Bespartochnyj, B. D., Medvedev, I. N. *Puti povysheniya effektivnosti upravleniya gosudarstvennoj i municipal'noj sluzhboj // Gosudarstvo i obshchestvo : vchera, segodnya, zavtra. Seriya: Sociologiya*. 2016. № 16(1). S. 87–101.
5. Didenko, D. *Intellektualoemkaya ekonomika. Chelovecheskij kapital v rossijskom i mirovom social'no-ekonomicheskom razviti / D. Didenko*. — SPb. : Aletejya, 2015.
6. Ignatov, V. G., Belolipeckij, V. K. *Professional'naya kul'tura i professionalizm gosudarstvennoj sluzhby : kontekst istorii i sovremennosti*. — Rostov/n/D : Izd. centr «MarT», 2000. S. 132.
7. Kallagov, T. E. *K voprosu o municipal'noj sluzhbe v Rossijskoj Federacii // Pravovaya iniciativa*. 2015. № 3. S.17
8. Kurshieva, N. M. *Mekhanizmy ocenki effektivnosti professional'nogo razvitiya gosudarstvennyh i municipal'nyh sluzhashchih // Gosudarstvennaya vlast' i mestnoe samoupravlenie*. 2013. № 9.
9. Kurshieva, N. M. *Sovremennoe sostoyanie i dinamika formirovaniya kadrovogo potentsiala gosudarstvennoj i municipal'noj sluzhby // Voprosy upravleniya*. 2013. № 3. S. 25–33.
10. Magomedova, T. V., Fatulaeva, I. A. *Prioritetnye programmy social'no-ekonomicheskogo razvitiya Respubliki Dagestan // Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2017. № 3 (ch. 2).
11. Magomedova, T. V., Mursalova, I. *Osnovnye napravleniya sovershenstvovaniya gosudarstvennogo rynka truda v sovremennyh usloviyah // Problemy teorii i praktiki upravleniya razvitiem social'no-ekonomicheskikh sistem : materialy XIV Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii*. — Mahachkala : DGTU, 2018.
12. Nozdrachev, A. F. *Gosudarstvennaya sluzhba : uchebnik dlya podgotovki gosudarstvennyh sluzhashchih*. — М., 2005. S. 14.
13. Nudnenko, L. A., Thabisimova, L. A., Capko, M. I. *Tendencii pravovogo regulirovaniya municipal'noj demokratii v Rossijskoj Federacii : monografiya*. — М., 2018.
14. *Oficial'nyj sajt Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki Rossijskoj Federacii*. — URL : <http://www.gks.ru>.
15. Uлубиева, П. И. *Metodika provedeniya kontrol'nyh meropriyatij kontrol'no-schetnym organom RD // Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2017. № 2-2 (79-2). S. 94–97.

16. Frolova, E. V., Ryabova, T. M. *Sociokul'turnye i cennostnye orientacii gosudarstvennyh grazhdanskih sluzhashchih v Rossii // Ekonomicheskie i social'nye peremennye : fakty, tendencii, prognoz. 2018. № 1. S. 191–200.*
17. CHupina, V. A., Mit'ko, YU. A. *Sovremennye tekhnologii ocenki i razvitiya personala v kadrovoj rabote gosudarstvennyh organov vlasti // V mire nauchnyh otkrytij. 2014. № 3-3(51). S. 1655.*
18. SHamarova, G. M., Kurshieva, N. M. *Gosudarstvennaya municipal'naya sluzhba : ucheb. posobie. — M. : NIC INFRA-M, 2014.*
19. SHul'c, T. *Teoriya chelovecheskogo kapitala / T. SHul'c [Elektronnyj resurs]. — URL : <https://economy24info.com/ekonomicheskikh-ucheniy-istoriya/teoriya-chelovecheskogo-kapitala-shultsa-71829.html> - (data obrashcheniya: 25.10.2019).*
20. SHCHetinin, A. A., SHCHetinina, D. P. *Upravlenie personalom v gosudarstvennyh organah : social'nye i psihologicheskie determinanty // Rossijskij psihologicheskij zhurnal. 2009. Tom 6. № 4. S. 22.*