

**Владимирский государственный университет**

**М. А. БАРИНОВ**

**ЭТИКА ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ**

**Учебное пособие**

**Владимир 2021**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

М. А. БАРИНОВ

# ЭТИКА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ

Учебное пособие



Владимир 2021

УДК 342.5:174  
ББК 67.401+87.7  
Б24

Рецензенты:

Доктор экономических наук, профессор  
зав. кафедрой бизнес-информатики и экономики  
Владимирского государственного университета  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых  
*И. Б. Тесленко*

Кандидат экономических наук  
доцент кафедры менеджмента  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации (Владимирский филиал)  
*А. И. Абдряштова*

Издаётся по решению редакционно-издательского совета ВлГУ

**Баринов, М. А.**

Б24      Этика государственной и муниципальной службы : учеб.  
пособие / М. А. Баринов ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Сто-  
летовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2021. – 100 с.  
ISBN 978-5-9984-1423-7

Рассматривает цели и задачи, тематический план и содержание курса  
«Этика государственной и муниципальной службы», включает теоретический ма-  
териал, практические задания, тематику рефератов и библиографический аппарат.

Предназначено для студентов вузов направления подготовки бакалавриата  
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» всех форм обучения.

Рекомендовано для формирования профессиональных компетенций в соот-  
ветствии с ФГОС ВО.

Библиогр.: 24 назв.

УДК 342.5:174  
ББК 67.401+87.7

ISBN 978-5-9984-1423-7

© ВлГУ, 2021

## ВВЕДЕНИЕ

Во многих западных странах этическому воспитанию государственных и муниципальных служащих, равно как и моральным аспектам государственной политики в целом, уделяется сегодня самое пристальное внимание: создаются кодексы поведения государственных и муниципальных служащих, разрабатываются этические стандарты публичной политики. Во многих университетах мира (Гарвардском, Сиракузском и др.), не говоря о «профильных» учебных заведениях, специализирующихся на подготовке государственных и муниципальных служащих, преподавание административной этики, основ управленческой культуры является обязательным. Изучаются специальные курсы «Ценности в государственном управлении», «Этика общественных проблем», «Конституция и демократические ценности» и др.

*Актуальность* дисциплины «Этика государственной и муниципальной службы» определяется необходимостью развития у студентов навыков, необходимых для их будущей профессиональной деятельности в сфере государственного и муниципального управления. По окончании курса студент должен иметь целостное и отчётливое представление о целях и механизмах институционализации морали в сфере государственной службы, о формах этого процесса в различных странах, а также должен уметь использовать свои знания для решения конкретных этических вопросов в служебной практике.

Дисциплина «Этика государственной и муниципальной службы» относится к блоку дисциплин, обеспечивающих базовую подготовку бакалавров по профилю «Эффективное государственное и муниципальное администрирование». Занятия по курсу предполагают формирование у студентов знаний об особенностях становления государственной службы России, о ведущих направлениях реформирования государственной, муниципальной службы, об основных итогах и тенденциях её развития.

*Цель* освоения дисциплины – формирование основ профессиональной этики государственной службы и государственного служащего с учётом деятельности государственного аппарата исполнительной власти федерального уровня, профессиональной культуры, сложившихся традиций и практики профессиональных служебных отношений.

В результате освоения дисциплины студент должен демонстрировать следующие *результаты обучения*:

1) *знать* требования к работе в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этические, конфессиональные и культурные различия;

2) *уметь* взаимодействовать с людьми в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению;

3) *владеть* способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этические, конфессиональные, культурные различия.

## **ТЕМА 1. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА МОРАЛЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

Существенную роль в формировании этики государственной службы сыграли исторические реалии образования самой государственной службы в той или иной стране.

Государственная служба предполагает наличие у каждого работника того или иного объёма властно-распорядительных полномочий, поэтому этика государственной службы включает в себя все основные элементы этики и культуры управления (принятие решения, его подготовка, реализация, предвидение последствий принятых решений и т. д.). На разных уровнях государственной службы объём властно-распорядительных полномочий различен. На низовых уровнях он невелик в силу жёсткой централизации деятельности государственной службы, рядовые работники осуществляют исполнительные функции, но тем не менее определённый набор властных полномочий у них есть.

Этика государственной службы включает в себя целый ряд элементов этики идеологизированных систем: требование подчинения основных личных качеств специфике достигаемой (реализуемой) идеи; исключение всех, кто не способен применять те методы и способы, которые необходимы для достижения поставленных целей. В системе государственной службы всегда существовали официальные и неформальные способы наблюдения за служебным поведением чиновников, поскольку оно должно строго соответствовать стандартам. Существует система внутренних наказаний государственных служащих.

В организации государственной службы и её функционировании есть много специфических моментов, которые действуют в противоречии с требуемыми от государственного служащего моральными качествами. Нравственность чиновников как бы разлагается изнутри. Особенности, негативно влияющие на мораль государственных служащих:

- 1) специфическая форма оплаты труда в системе государственной службы;
- 2) территориальное устройство страны;
- 3) вертикальная выстроенность деятельности по различным направлениям;

4) особый характер текучести рабочей силы;

5) особая заинтересованность отдельных слоёв населения в деятельности государственной службы.

Таким образом, этика государственного служащего представляется достаточно нестабильным, ранимым, сильно зависящим от обстоятельств комплексом качеств. С другой стороны, государственный служащий – это лицо государства и нации, залог успешного функционирования государства. Поэтому существует ряд качеств, которыми государственный служащий должен обязательно обладать. В связи с этим право играет решающую роль в организации государственной службы.

### *Роль права в формировании и развитии этики государственной службы*

Другой профессии, в деятельности которой право играло бы такую большую роль, нет. Право доминирует в формировании морали государственных служащих, прописывается устройство государственной службы, соподчинённость, циклы сменяемости, система наказаний, смещений и т. д.

Таким образом, в государственной службе право – главный регулятор как отношений между людьми внутри системы государственной службы, так и отношений людей с внешним миром. Этика государственного служащего играет вспомогательную роль.

Цель права – унифицировать и стандартизировать поведение государственных служащих, чтобы ни частая сменяемость чиновников, ни малый объём общения чиновников с населением не могли повлиять на восприятие фигуры чиновника как представителя государства.

### *Формирование в развитых государствах унифицированной этики государственной службы*

В основном такое сращивание моральных норм происходит в сфере практической нравственности и в этикетных формах. Факторы, влияющие на унификацию норм государственной службы в различных странах:

➤ глобализация экономики и образование единого экономического пространства, которое потребовало единства регулирования экономических процессов;

➤ обострение экономических и глобальных проблем современности, что потребовало создания различных международных организаций. В этих организациях работают люди из разных государств, они должны находить общий язык, а это легче сделать при единых моральных ценностях;

➤ образование крупных центров международного значения по подготовке управленческой элиты, где в тесном контакте работают представители различных государств;

➤ формирование мощных международных коммуникативных систем, которые сделали отношения между нациями более близкими, кроме того, пропаганда через средства массовой информации определённых образцов поведения, манер, этикета;

➤ многоплановое развитие форм общения, что потребовало совершенствования системы этикета и усвоения этих норм;

➤ децентрализация управления, происходящая в последнее время, которая на региональном и муниципальном уровне вовлекла в активную форму управления новые слои и отряды государственных служащих.

Существенную роль в формировании унифицированной этики государственной службы сыграли и новые тенденции, проявившиеся в условиях реформирования государственного аппарата в конце XX в.: сращивание бизнеса и государственной службы, бизнеса и политики. Этика бизнеса, проникшая в государственную службу, всегда была более универсальной и унифицированной как вышедшая из этики протестантизма.

Государственная служба во всех государствах и во все времена финансируется из казны, из бюджета, таким образом, она всегда существует в условиях ограниченных ресурсов. Из-за этого финансирования материальное вознаграждение государственных служащих всегда ниже, чем вознаграждение специалистов такого же уровня в других сферах деятельности. На это обстоятельство обратил внимание французский экономист А. Файоль (разница в оплате труда может быть даже в шесть раз). Такое положение сохранилось и в наши дни. В 1994 г. в Германии было проведено исследование, в котором сравнивалась заработная плата государственных служащих и людей, служащих в других



структурах. Было выяснено, что лучшие чиновники государственной службы получают столько же, сколько худшие клерки в других организациях. Моральная неудовлетворённость уровнем материального вознаграждения приводит к ряду последствий.

#### *Последствия для подчинённых*

Лучшие, наиболее талантливые, конкурентоспособные на рынке труда работники уходят в другие сферы деятельности. В результате качество кадрового потенциала снижается, и разница между лучшими и худшими чиновниками уменьшается, исчезают яркие лидеры.

Значительная часть государственных чиновников (на всех уровнях) стремится, используя властные и распорядительные полномочия, восполнить уровень вознаграждения до стандартного статусного уровня. Такая деятельность не всегда осуществляется осознанно. Это массовый процесс, в основном восполнение идёт в форме услуг, а не в материальном выражении, это может быть использование служебного положения по отношению к клиентам, а также использование внутренних ресурсов государственной службы.

Определённая (меньшая) часть государственных служащих идёт в аппарат, невзирая на маленькую заработную плату, стремясь извлечь личную пользу. Доля таких людей постоянно возрастает. В середине 1980-х гг. в исследованиях западных государственных служб было зафиксировано, что 90 % государственных служащих уважают и ценят общественные цели своей работы выше личных, в 1990-х гг. эта цифра упала в два раза. В условиях сращивания бизнес-деятельности и политики с государственной службой последняя для многих стала дополнительным трамплином для успешной дальнейшей деловой деятельности в этих сферах. К личным целям можно отнести реализацию групповых задач, когда на государственную службу идут вследствие деления портфелей в период голосования.

На нижних уровнях государственной службы, в муниципалитетах, объём властно-распорядительных полномочий столь мал, что их сложно использовать для извлечения материальной выгоды. Но он достаточен, чтобы ощущать власть как эмоцию, почувствовать свою значимость и использовать ощущение власти в качестве компенсации за плохо оплачиваемый и малосодержательный труд.

### *Последствия для руководителей*

Руководители в государственной службе практически лишены возможности использовать фактор материального стимулирования для регулирования и стабилизации кадрового потенциала.

Стремясь приобрести возможности материального воздействия на персонал с целью стабилизации кадров и улучшения кадрового потенциала, руководители вступают в договорные отношения с руководящим персоналом и владельцами фирм и организаций, расположенных на их территории, с тем чтобы создать для своих сотрудников льготы и привилегии, не установленные законом. Например, можно договориться с фирмой о праве пользования сотрудниками государственной службы тренажёрами фирмы (раз или два в неделю) и т. д. Опасность в том, что потом руководитель должен учитывать интересы этой фирмы, лоббировать их.

Государственная служба строго выстроена по вертикали. В этих вертикалях работают люди с различным социальным опытом, воспитанные в разных системах профессиональных нравственных норм. Деятельность в этих вертикалях существенно различается по специфике и характеру труда, целям деятельности. Особенностью устройства по вертикали является и то, что подчинённость здесь может оказаться для сотрудников даже более важной, чем принадлежность к определённому территориальному органу. Более качественно работники выполняют задания, пришедшие сверху или идущие наверх. В обыденной жизни это значит, что они предпочитают больше заниматься отчётами и так далее, нежели, например, благоустройством своей территории.

Жёсткость подчинения по вертикали приводит к тому, что горизонтальные связи между сотрудниками разных вертикалей на промежуточных уровнях устанавливаются очень сложно. Прохождение любого документа в государственной службе примерно в 1,5 – 2 раза медленнее, чем в других сферах деятельности.

Очень сложно организуются комплексные группы внутри территориального органа, где должны быть задействованы сотрудники нескольких вертикалей.

На чисто психологическом уровне между сотрудниками разных вертикалей внутри одного территориального органа могут возникать неприязненные отношения и конфликты, как правило, скрытые (латентные), которые длятся долгое время. Выплёскиваются они чаще

всего во время поощрения, премирования, продвижения людей и выражаются в виде взаимных обид. Одной из мер предупреждения конфликта может служить более внимательное отношение руководителя к сотрудникам, а если конфликт выплеснулся, то решать его лучше на общем собрании (обидчиков и обиженных), а не в каждом отделе изолированно.

Государственная служба строго выстроена по территориям. В отличие от других сфер деятельности, здесь у населения практически нет права выбора чиновника, который будет оказывать ему услугу. Все территориальные инспекторы закрепляются по улицам, по алфавиту и так далее, отсюда у населения крайне малый опыт общения и небольшой объём информации для составления личных представлений о государственных служащих в целом, об их личных качествах и профессионализме. Подобное положение приводит к необходимости унификации поведения государственных служащих с таким расчётом, чтобы встреча с любым из них давала хотя бы в общем виде представление о целом. Это достигается:

1) более жёстким правовым регулированием поведения сотрудников;

2) большей проработанностью этикета государственной службы.

Дефицит информации о чиновниках люди стремятся восполнить, по крупицам собирая информацию из других источников; выясняя реакцию и впечатления других людей, которые контактировали с государственными служащими; опираясь в формировании общественного мнения на слухи и домыслы.

В обществе всегда есть слои и группы, которые больше других заинтересованы в лояльном отношении к себе представителей государственной службы. Сюда относятся: вся сфера мелкого бизнеса, социально поддерживаемые слои населения, руководители и владельцы фирм и предприятий и т. д. Особенности этого процесса: растянутость его во времени и зарабатывание положительного имиджа в глазах государственных служащих на перспективу. Каждый слой заинтересованных лиц проявляет интерес к своему уровню государственных служащих (социально поддерживаемые слои населения – к участковым инспекторам, руководители фирм – к руководителям государственной службы). Этот интерес выражается повышенным вниманием к сотрудникам государственной службы (услуги, подарки и т. д.). Опасность

этого явления в том, что нравственно нестойкие чиновники постепенно входят во вкус и начинают вынуждать, а потом даже принуждать к оказанию услуг. Существует несколько способов борьбы именно с этим явлением.

В отношении низовых государственных служащих руководству рекомендуется чаще менять сферы их работ и территории обслуживания (при смене раз в полгода услуги на перспективу теряют смысл).

На территории можно установить ящики, которые будут предназначены для приёма сообщений от населения в виде записок с жалобами на государственных служащих, но здесь необходима осторожность, так как можно столкнуться с мстостью.

Сложнее всего с руководителями, так как они сами идут на контакт с представителями фирм с целью обеспечения своим сотрудникам дополнительных льгот. Фирмы охотно идут на это, и руководитель постепенно попадает в зависимость от них.

Органы государственной службы отличает нестандартный характер смены персонала (текучесть рабочей силы).

Например, значительная смена персонала по итогам выборных кампаний, когда меняются главы выборных органов муниципального управления. Явление наблюдается на всех уровнях и носит относительно массовый характер. Например, в период, предшествовавший первой инаугурации Билла Клинтона, на высшем уровне управления США было заменено около 1 тыс. чиновников. У этого явления есть несколько оснований:

- необходимость привести с собой команду, которая разделяет политические цели, видение перспектив начальника, а на уровне ближайшего окружения – тех, на кого можно полагаться и кому можно довериться;

- необходимость расплатиться местами в системе государственной службы за поддержку электоратом от многочисленных союзников в ходе предвыборной кампании;

- необходимость подобрать сотрудников в соответствии со стилем работы, с определёнными навыками и нравственными качествами. Если руководитель ориентирован на принцип «разделяй и властвуй», то он постарается сделать так, чтобы его сотрудники различались по уровню образования, полу, возрасту и т. д.;

➤ отток с государственной службы людей, которых не удовлетворяет содержательная сторона труда, уровень вознаграждения, а возможно, и плохой психологический климат в коллективе;

➤ отток с государственной службы людей, которые не смогли приспособиться к особенностям функционирования государственной службы, не смогли принять её этику, возможно, в результате внутриличностного конфликта между старой и новой системами ценностей.

В государственной службе в связи с развитием гражданского общества и процессами децентрализации управления всё время возрастает объём общения в самых разных формах: представительские функции, переговоры, встречи, публичные мероприятия и т. п. По мере развития гражданского общества доля общения в деятельности государственных служащих не просто возрастает и требует от служащего наличия таких качеств, как коммуникабельность, умение слушать, принимать чужую точку зрения, обучаемость (возможность убедить человека в его неправоте), но общение становится всё более динамичным, разнообразным, интенсивным и т. д. В результате государственные служащие, как и все категории работающих, связанные с большим объёмом общения, оказываются подвержены болезням, возникающим в результате стресса, особенно одной их разновидностей: болезни «выгорания» (плата за сочувствие). Для государственных служащих общение представляет ещё особую сложность в связи с тем, что на них возлагают особые надежды в решении своих проблем как отдельные социальные группы, так и население в целом. Однако государственные служащие могут удовлетворить эти надежды только в той степени, в какой им позволит это сделать система законов, указов, бюджеты и т. д. Это конфликт между реальностью и иллюзией. Это психическое заболевание: поражается эмоциональный мир людей, но в отдельных периодах заболевания поведение таких сотрудников выглядит как отступление от нравственных норм, проявление хамства, нетерпимости и т. д. Впервые о подобном заболевании заговорили в начале 1970-х гг. в США. Эти болезни, возникающие в результате стресса, имеют три стадии развития.

1. Человек ещё нормально осуществляет свою деятельность, но постепенно из его жизни уходят сильные эмоции, яркие краски, он начинает видеть мир в серых тонах. Приёмы, которыми обычно снимается нервное напряжение, перестают действовать.

2. Работник ещё выполняет свои служебные обязанности, но, желая уберечь себя от лишних эмоциональных переживаний, начинает выискивать у клиентов какие-нибудь негативные черты, которые оправдают отсутствие сопереживания их бедам и проблемам. Это срабатывает, но на очень короткий срок, а после он переносит эту модель поведения на своих друзей или членов семьи, и в результате его с трудом выносят как дома, так и на работе. В этот период желательно такого человека временно отстранить от работы (отправить в отпуск) или перевести в другое подразделение. Если этого не сделать, то возможны немотивированные срывы.

3. В этой стадии наступает глубокое поражение эмоционального мира, окружающее видится в чёрно-белых тонах, жизнь кажется зашедшей в тупик. В такой стадии болезни нередок суицид.

## **Дидактический материал**

### ***Контрольные вопросы***

1. Что понимается под этическим поведением?
2. В чём отличие этики от морали?
3. В чём особенность формирования в зарубежных развитых государствах унифицированной этики государственной службы?

### ***Задание***

*Тест «Диагностика межличностных отношений» (Т. Лири)*

Вам предлагается список характеристик. Следует внимательно прочесть каждую и решить, соответствует ли она вашему представлению о себе. Если соответствует, то пометьте её знаком «плюс» или напишите против неё «да». Если нет – ничего не пишите.

Одновременно или последовательно можно оценить предложенные характеристики с точки зрения «Я в идеале» (каким хотите быть), а также как подходят характеристики какому-либо интересующему вас человеку – «Мой партнёр». Постарайтесь быть искренними. Если нет полной уверенности, знаки не ставьте.

- I. 1. Другие думают о нём благосклонно.
2. Производит впечатление на окружающих.
3. Умеет распоряжаться, приказывать.
4. Умеет настоять на своём.

- II. 5. Обладает чувством собственного достоинства.
- 6. Независимый.
- 7. Способен сам позаботиться о себе.
- 8. Может проявить безразличие.
- III. 9. Способен быть суровым.
- 10. Строгий, но справедливый.
- 11. Может быть искренним.
- 12. Критичен к другим.
- IV. 13. Любит поплакаться.
- 14. Часто печален.
- 15. Способен проявить недоверие.
- 16. Часто разочаровывается.
- V. 17. Способен быть критичным к себе.
- 18. Способен признать свою неправоту.
- 19. Охотно подчиняется.
- 20. Уступчивый.
- VI. 21. Благородный.
- 22. Восхищающийся и склонный к подражанию.
- 23. Уважительный.
- 24. Ищущий одобрения.
- VII. 25. Способен к сотрудничеству.
- 26. Стремится ужиться с другими.
- 27. Дружелюбный, доброжелательный.
- 28. Внимательный и ласковый.
- VIII. 29. Деликатный.
- 30. Одобряющий.
- 31. Отзывчивый к призывам о помощи.
- 32. Бескорыстный.
- I. 33. Способен вызвать восхищение.
- 34. Пользуется уважением у других.
- 35. Обладает талантом руководителя.
- 36. Любит ответственность.
- II. 37. Уверен в себе.
- 38. Самоуверен и напорист.
- 39. Деловит и практичен.
- 40. Любит соревноваться.

- Ш. 41. Строгий и крутой, где надо.  
42. Неумолимый и беспристрастный.  
43. Раздражительный.  
44. Открытый и прямолинейный.
- IV. 45. Не терпит, чтобы им командовали.  
46. Скептичен.  
47. На него трудно произвести впечатление.  
48. Обидчивый, щепетильный.
- V. 49. Легко смущается.  
50. Не уверен в себе.  
51. Уступчивый.  
52. Скромный.
- VI. 53. Часто прибегает к помощи других.  
54. Очень почитает авторитеты.  
55. Охотно принимает советы.  
56. Доверчив, стремится радовать других.
- VII. 57. Всегда любезен в общении.  
58. Дорожит мнением окружающих.  
59. Общительный и уживчивый.  
60. Добросердечный.
- VIII. 61. Добрый, вселяющий уверенность.  
62. Нежный и мягкосердечный.  
63. Любит заботиться о других.  
64. Бескорыстный, щедрый.
- I. 65. Любит давать советы.  
66. Производит впечатление значимости.  
67. Начальственно-повелительный.  
68. Властный.
- II. 69. Хвастливый.  
70. Надменный и самодовольный.  
71. Думает только о себе.  
72. Хитрый и расчётливый.
- III. 73. Нетерпим к ошибкам других.  
74. Свокорыстный.  
75. Откровенный.  
76. Часто недружелюбен.



- IV. 77. Озлобленный.
  - 78. Жалобщик.
  - 79. Ревнивый.
  - 80. Долго помнит обиды.
- V. 81. Склонный к самобичеванию.
  - 82. Застенчивый.
  - 83. Безынициативный.
  - 84. Кроткий.
- VI. 85. Зависимый, несамостоятельный.
  - 86. Любит подчиняться.
  - 87. Предоставляет другим принимать решения.
  - 88. Легко попадает впросак.
- VII. 89. Легко попадает под влияние друзей.
  - 90. Готов довериться любому.
  - 91. Благорасположен ко всем без разбору.
  - 92. Всем симпатизирует.
- VIII. 93. Прощает всё.
  - 94. Переполнен чрезмерным сочувствием.
  - 95. Великодушен и терпим к недостаткам.
  - 96. Стремится покровительствовать.
- I. 97. Стремится к успеху.
  - 98. Ожидает восхищения от каждого.
  - 99. Распоряжается другими.
  - 100. Деспотичный.
- II. 101. Сноб (судит о людях по рангу и достатку, а не по личным качествам)
  - 102. Тщеславный.
  - 103. Эгоистичный.
  - 104. Холодный, чёрствый.
- III. 105. Язвительный, насмешливый.
  - 106. Злобный, жестокий.
  - 107. Часто гневливый.
  - 108. Бесчувственный, равнодушный.
- IV. 109. Злопамятный.
  - 110. Проникнут духом противоречия.
  - 111. Упрямый.
  - 112. Недоверчивый и подозрительный.

- V. 113. Робкий.  
114. Стыдливый.  
115. Отличается чрезмерной готовностью подчиняться.  
116. Мягкотельный.
- VI. 117. Почти никогда и никому не возражает.  
118. Ненавязчивый.  
119. Любит, чтобы его опекали.  
120. Чрезмерно доверчив.
- VII. 121. Стремится снискать расположение каждого.  
122. Со всеми соглашается.  
123. Всегда дружелюбен.  
124. Всех любит.
- VIII. 125. Слишком снисходителен к окружающим.  
126. Старается утешить каждого.  
127. Заботится о других в ущерб себе.  
128. Портит людей чрезмерной добротой.

## КЛЮЧ

Обратите внимание, что список характеристик разбит на блоки с I по VIII; в каждом блоке по четыре вопроса. Блоки с I по VIII повторяются, и отвечающий «проходит» их четыре раза. Оценив наличие у себя всех предложенных 128 характеристик, суммируйте количество знаков «плюс» по каждому блоку. Выпишите результат:

I блок – ... баллов (то есть общая сумма плюсов при ответе на I блок, который встречается четыре раза);

II блок – ... баллов, и так до VIII блока.

Если вы оценивали несколько личностей: «Я сейчас», «Я в идеале», «Мой партнёр», то по каждой оцениваемой личности делайте свой отдельный подсчёт баллов (количество знаков «плюс») по каждому блоку.

## РЕЗУЛЬТАТ

Типы отношения к окружающим по каждому из восьми блоков ответов (в баллах).

### *I. Авторитарный*

13 – 16 – диктаторский, властный, деспотический характер, тип сильной личности, которая лидирует во всех видах групповой деятельности. Всех наставляет, поучает, во всём стремится полагаться на своё

мнение, не умеет принимать советы других. Окружающие отмечают эту властность и признают её.

9 – 12 – доминантный, энергичный, компетентный, авторитетный лидер, успешный в делах, любит давать советы, требует к себе уважения.

0 – 8 – уверенный в себе человек, но не обязательно лидер, упорный и настойчивый.

### *II. Эгоистический*

13 – 16 – стремится быть над всеми, но одновременно находится в стороне, самовлюблённый, расчётливый, независимый. Трудности перекладывает на окружающих, но сам относится к ним несколько отчуждённо; хвастливый, самодовольный, заносчивый.

0 – 12 – эгоистические черты, ориентация на себя, склонность к соперничеству.

### *III. Агрессивный*

13 – 16 – резкий, жёсткий и враждебный по отношению к окружающим; агрессивность может доходить до асоциального поведения.

9 – 12 – требовательный, прямолинейный, откровенный, строгий и резкий в оценке других, непримиримый, склонный во всём обвинять окружающих, насмешливый, ироничный, раздражительный.

0 – 8 – упрямый, упорный, настойчивый и энергичный.

### *IV. Подозрительный*

13 – 16 – отчуждённый по отношению к враждебному и злобному миру, подозрительный, обидчивый, склонный к сомнению во всём, злопамятный, постоянно жалуется на всех.

9 – 12 – критичный, испытывает трудности в интерперсональных контактах из-за подозрительности и боязни плохого отношения, замкнутый, скептический, разочарованный в людях, скрытный, свой негативизм проявляет в вербальной агрессии.

0 – 8 – критичный по отношению ко всем социальным явлениям и окружающим людям.

### *V. Подчиняемый*

13 – 16 – покорный, склонный к самоуничижению, слабавольный, склонный уступать всем и во всём, всегда ставит себя на последнее место и осуждает себя, приписывает себе вину, пассивный, стремится найти опору в ком-либо более сильном.

9 – 12 – застенчивый, кроткий, склонен подчиняться более сильному без учёта ситуации.

0 – 8 – скромный, робкий, уступчивый, эмоционально сдержанный, способный подчиняться, не имеет собственного мнения, послушно и честно выполняет свои обязанности.

#### *VI. Зависимый*

13 – 16 – очень неуверен в себе, имеет навязчивые страхи, опасения, тревожится по любому поводу, поэтому зависим от других, от чужого мнения.

9 – 12 – послушный, боязливый, беспомощный, не умеет проявить сопротивление, искренне считает, что другие всегда правы.

0 – 8 – конформный, мягкий, ожидает помощи и советов, доверчивый, склонный к восхищению окружающими, вежливый.

#### *VII. Дружелюбный*

9 – 16 – дружелюбный и любезный со всеми, ориентирован на принятие и социальное одобрение, стремится удовлетворить требования всех, быть хорошим для всех без учёта ситуации, стремится к целям микрогруппы, имеет развитые механизмы вытеснения и подавления, эмоционально неустойчивый.

0 – 8 – склонный к сотрудничеству, кооперации, гибкий и компромиссный при решении проблем и в конфликтных ситуациях, стремится быть в согласии с мнением окружающих, сознательно конформный, следует условностям, правилам и принципам хорошего тона в отношениях с людьми; инициативный энтузиаст в достижении целей группы, стремится помогать, чувствовать себя в центре внимания, заслужить признание и любовь; общительный, проявляет теплоту и дружелюбие в отношениях.

#### *VIII. Альтруистический*

9 – 16 – гиперответственный, всегда приносит в жертву свои интересы, стремится помочь и сострадать всем, навязчивый в своей помощи и слишком активный по отношению к окружающим, неадекватно принимает на себя ответственность за других (это может быть только внешняя маска, скрывающая личность противоположного типа).

0 – 8 – ответственный по отношению к людям, деликатный, мягкий, добрый, эмоциональное отношение к людям проявляет в сострадании, симпатии, заботе, ласке, умеет подбодрить и успокоить окружающих, бескорыстный и отзывчивый.

## Список использованной литературы

1. Кабашов, С. Ю. Урегулирование конфликта интересов и противодействие коррупции на гражданской и муниципальной службе: теория и практика : учеб. пособие / С. Ю. Кабашов. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 192 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-004278-7.

2. Звонников, В. И. Государственное и муниципальное управление (академический бакалавриат). Программы учебных дисциплин : учеб. пособие / В. И. Звонников. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 352 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-009732-9.

3. Кошечая, И. П. Профессиональная этика и психология делового общения : учеб. пособие / И. П. Кошечая, А. А. Канке. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2013. – 304 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-8199-0374-2.

## ТЕМА 2. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

Профессиональная этика государственного служащего помогает ему действовать в соответствии с моральными ценностями в условиях подчас весьма сложных, необычных. Профессиональная этика не формирует новые принципы и понятия морального сознания, она как бы «приспосабливает» уже известные принципы, понятия к специфическим сферам жизнедеятельности человека.

Профессиональная этика и профессиональное нравственное сознание для своего функционирования должны иметь свои специфические понятия. Кратко рассмотрим те из них, которые будут интересовать нас больше всего. Пожалуй, исходное понятие профессиональной этики – понятие профессионального долга, в котором достаточно подробно фиксируются служебные обязанности. Именно осознание своего служебного долга побуждает представителей целого ряда профессий относиться к своему делу с наибольшей ответственностью, учитывая многие конкретные нюансы взаимоотношений личности и общества, личности и коллектива. Профессиональный долг стимулирует самоотдачу, именно в нём находит конкретное выражение долг человека.

Следует выделить и такие понятия, как *профессиональная честь* и *профессиональное достоинство*. В понятии «профессиональная честь» выражается оценка значимости той или иной профессии в жизни общества. Осознание этой значимости очень важно для государственного служащего, оно составляет основу профессионального достоинства, оценки своей деятельности. Важно отметить, что понятия «честь» и «служба» как общественные явления тесно связаны между собой. Не случайно в былые времена под честью понималось высокое звание, должность. В толковом словаре В. И. Даля говорится, что честь – это совокупность высших морально-этических принципов личности. В ней заключается нравственное достоинство человека, его доблесть, честность, благородство души, чистая совесть, стремление следовать возвышенному идеалу правды, справедливости, добра, служения своему Отечеству.

Честь – не только нравственная, но и историческая категория. Она производная от условий эпохи, в которой живут люди, является частью их сознания, ориентирована на ту или иную систему ценностей, норм поведения и т. д.

Честь вместе с тем и категория деятельная. Она проявляет себя в поступках людей, в их отношениях друг с другом. В зависимости от характера отношений, в которых может находиться человек с другими людьми, выделяется несколько видов чести. Немецкий философ XIX в. А. Шопенгауэр выделял, например, такие виды чести, как гражданская, служебная, военная, рыцарская, мужская и т. д.

Первостепенное значение для человека, чем бы он ни занимался, имеет, естественно, гражданская честь. По словам философа, ни один человек не может обойтись без неё. Её действия и значение распространяются на все сословия, не исключая самых высших. Честь обязывает всех граждан радеть за интересы своего Отечества, умножать его богатство, доброе имя и славу, уважительно относиться к законам государства, поддерживать общественный порядок, заботиться о стариках и детях, помогать слабо защищённым слоям населения. Ведь в правовом, демократическом, социальном государстве каждый человек имеет право на достойную жизнь.

Гражданская честь оказывает существенное влияние и на честь служебную, по крайней мере, в той части, которая связана с высокой социальной значимостью службы и служебной деятельности. В современном понимании служба – это служение государству, Отечеству, народу. Социальный смысл службы особенно ярко проявляется в переломные эпохи в жизни государства, когда резко возрастает ответственность людей за судьбу страны.

Служебная честь кроме социального смысла имеет и другую, не менее важную сторону, связанную с выполнением служащими своего долга. Ввиду публичности службы деятельность государственных служащих, их профессиональные, личностные качества находятся под пристальным вниманием общественности. Как отмечал Шопенгауэр, служебная честь заключается во всеобщем мнении других, что человек, занимающий свою должность, действительно имеет все необходимые для этого качества и во всех случаях точно исполняет свои служебные обязанности.

Профессиональная честь и профессиональное достоинство, взаимно дополняя друг друга, помогают поддерживать определённый, достаточно высокий, уровень нравственности. Профессиональная честь и профессиональное достоинство государственного служащего будут выражаться в принятых решениях и совершённых поступках.

Профессиональная нравственность государственного служащего включает в себя и понятие *профессиональной справедливости*. Быть справедливым не так просто. Государственному служащему требуется затратить много усилий, чтобы досконально исследовать ту или иную ситуацию, объективные обстоятельства. Оценить по шаблону, по совету начальства – гораздо легче. Но именно профессиональная справедливость, профессиональная совесть и побуждает государственного служащего быть справедливым, не поддаваться давлению руководства, мафиозных групп и др. Справедливость, конечно, важна и в отношениях с коллегами. Двойные, тройные стандарты в оценках «своих» и «чужих», удобных и неудобных разрушают и моральное сознание самого специалиста, и морально-психологический климат коллектива. Так как общение с конкретным человеком составляет бóльшую часть рабочего времени основного числа государственных служащих, можно с полной уверенностью говорить о таком понятии профессиональной нравственности, как профессиональный такт.

Особенно стоит выделить основные принципы профессиональной этики государственного служащего.

Прежде всего, исходным для профессиональной этики государственного служащего является *принцип гуманизма*, то есть уважительного отношения к каждой человеческой личности, понимания её неповторимости, самодостаточной ценности. Принцип гуманизма противостоит чисто утилитарному отношению к личности, рассмотрению её главным образом как средства достижения каких-то иных, пусть и достаточно важных, целей.

С принципом гуманизма пересекается *принцип оптимизма* (профессионального). Так, государственному служащему не просто выполнять свои обязанности без веры в то, что его усилия, его труд, как принимаемые, так и выполняемые им решения способствуют развитию государства, укреплению принципов демократии, законности и правопорядка. Эта вера возвышает и помогает развить доброе начало в человеке.

Любая деятельность, особенно та, которая направлена непосредственно на человека, должна быть одухотворена высокой идеей. Поэтому профессиональная этика государственного служащего должна



включать в себя *принцип патриотизма*. Очевидно, что любовь к Родине не может сочетаться с пренебрежительным отношением к другим странам, другим народам. Если вспомнить рассуждения Аристотеля о золотой середине, то патриотизм можно представить как середину между двумя крайностями: национальной кичливостью и униженностью, заискиванием перед всем иностранным. Истинный патриотизм включает в себя конструктивное отношение к достижениям других народов.

Основные понятия и принципы профессиональной этики государственного служащего образуют её каркас, который наполняется «плотью и кровью» в различных житейских ситуациях.

### *Требования к государственным служащим*

Нравственные требования, предъявляемые к государственным служащим, можно разделить на четыре группы.

1. Первая группа требований связана с наличием у чиновников властных и распорядительных полномочий. Требования к служащим, находящимся на уровне, где принимаются решения, переходят в этику управления (решительность, профессионализм, способность к лидерству и т. д.).

2. Исполнительская дисциплина. В основе этого требования лежит тот факт, что от государственного служащего порой зависит и жизнь человека, так как в профессиональную функцию чиновников входит оформление документов на человека с момента его рождения. Дисциплинированность, внимательность, исполнительность, пунктуальность, педантичность и законопослушность – эти качества характеризуют исполнительскую дисциплину.

3. К третьей группе относятся такие качества, которые определяются возрастанием объёма общения в структуре профессиональной деятельности чиновников. Здесь важно то, что общение становится более разнообразным, разнохарактерным. В это общение включаются новые слои населения, которые различаются интересами, социальным статусом, уровнем доходов и т. д. Чиновнику должны быть присущи такие качества, как коммуникативность, открытость, уважение к чужой точке зрения, умение слушать и слышать, сдержанность, тактичность, воспитанность, владение словом, умение себя подать.

4. Качества, объясняемые «эффектом аквариума». Это особое положение государственного служащего в обществе: к нему приковано обострённое внимание людей (даже к его личной жизни). Из этого следует, что государственная служба – это не только профессия, но и образ жизни. Сдержанность, аскетизм, ощущение ответственности за отступление от стандартов, личное поведение – это те качества чиновника, которые влияют на мнение населения о государстве.

На практике понятия и принципы профессиональной этики государственной службы обретают форму этических требований. Из них основные, которые должны предъявляться к государственному служащему как при поступлении на государственную службу, так и при исполнении государственно-служебных полномочий, это:

➤ приверженность высшим нравственным принципам, верность государству; государственный служащий должен ставить государственные интересы выше индивидуальных, частных интересов, целей и задач политических партий, других общественных объединений;

➤ соблюдение принципов государственной службы;

➤ постоянная готовность выступить на защиту Конституции, федеральных законов и законов субъектов Федерации, никогда не нарушать положений принятой присяги на верность государству и не отказываться от законных требований по государственной должности;

➤ честная служба государству;

➤ стремление найти и использовать наиболее эффективные и экономичные способы выполнения государственных задач и осуществления функций;

➤ отсутствие в деятельности государственного служащего элементов дискриминации одних субъектов, с одной стороны, предоставления особых благ и привилегий другим субъектам за особое вознаграждение или без него – с другой;

➤ никогда не принимать для себя и членов своей семьи никаких благ и преимуществ, используя при этом свои служебные полномочия;

➤ не делать никаких личных обещаний, связанных с обязанностями государственной службы;

➤ никогда не использовать никакую информацию, полученную конфиденциально во время исполнения своих должностных обязанностей, как средство получения личной выгоды;

- не заниматься предпринимательской деятельностью;
- разоблачать коррупцию и постоянно бороться с ней в государственных органах;
- соблюдать деловой режим и корректность общения с гражданами и коллегами;
- стремиться создавать деловой имидж государственного служащего;
- не высказывать публично своё личное мнение о действующих политических деятелях;
- избегать злоупотребления служебным положением, корыстной или иной личной заинтересованности;
- в общении с гражданами как при исполнении своих полномочий, так и во внеслужебных отношениях соблюдать общепринятые правила поведения;
- вести себя с достоинством;
- демонстрировать вежливое корректное обращение, беспристрастность, принципиальность, стремление глубоко разобраться в существе вопроса, умение выслушать и понять другую позицию;
- проявлять равное отношение ко всем гражданам и юридическим лицам;
- высказывать суждения и принимать управленческие решения взвешенно.

Проступком, позорящим честь и достоинство государственного служащего, может признаваться такое действие или бездействие, которое хотя и не является преступным, но по своему характеру несовместимо с высоким званием государственного служащего и делает невозможным дальнейшее исполнение им своих служебных полномочий: грубое нарушение общепринятых норм и правил поведения, умаляющее авторитет государственной службы; умышленные нарушения закона; недобросовестность, повлёкшая существенные негативные последствия; систематические действия или бездействие, свидетельствующие о преднамеренном нарушении государственным служащим данной им присяги.

Попытаемся раскрыть более подробно отдельные этические требования, возможно, не самые основополагающие и принципиальные, но тем не менее играющие немаловажную роль в формировании представления о том, каким же должен быть моральный облик государственного служащего.

Один из самых серьёзных факторов, определяющих критическое отношение населения к руководству и аппарату управления всех ветвей и уровней власти, это отсутствие в работе властных структур чуткости, тактичности, профессиональной этики, подлинного внимания к человеку, уважения его личного достоинства.

Проявлением соответствия государственного служащего профессиональным этическим требованиям на всех уровнях его деятельности является способность уважительно относиться к достоинству человека независимо от его социального положения. Признать равные права на людей на достойное существование, понимать и чувствовать, что человек есть главная ценность социальной жизни, – первое условие всякой деятельности. В каждом человеке, на какой бы ступеньке иерархической лестницы он ни стоял, надо видеть, прежде всего, личность.

Одно из противоречий, образующихся вследствие положения государственных служащих между управленческой элитой и народом, заключается в специфике духовного мира государственного служащего – постоянном преодолении желания сохранить некоторую степень самостоятельности относительно ведомства и общегосударственной линии. Способность сделать правильный моральный выбор – показатель целостности духовной культуры человека, основанной на стремлении к общему благу, сознательном выборе направления деятельности, чувстве ответственности перед своей совестью и перед общественным мнением за последствия и результаты своей деятельности.

Таким образом, духовная культура государственного служащего проявляется через отношение к людям, которым он служит. Здесь можно выявить различные уровни служения, начиная от такого социального образования, как государство (фактически абстрактный уровень). Абстрактно служить государству никто не может, поскольку оно выражает интересы своих граждан и за его политическими партиями и государственными учреждениями стоят реальные люди с их нуждами, интересами и потребностями. Значит, и на этом уровне государственный служащий ответственен перед людьми за всё, что он делает.

## Дидактический материал

### *Контрольные вопросы*

1. Какие этические требования предъявляются к государственным служащим?
2. Через какое качество человека проявляется его духовная культура?
3. В чём отличие понятия «профессиональная честь» от понятия «профессиональное достоинство»?

### *Задания*

#### *Задание 1*

*Тест «Определение уровня коммуникабельности» (В. Ф. Ряховский)*

На предложенные вопросы отвечайте «да», «нет», «иногда».

1. Вам предстоит ординарная деловая встреча. Выбивает ли вас из колеи её ожидание?
2. Не откладываете ли вы визит к врачу до тех пор, пока станет уже невмоготу?
3. Вызывает ли у вас смятение или неудовольствие поручение выступить с докладом, сообщением, информацией на каком-либо совещании, собрании или подобном мероприятии?
4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не были. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы избежать этой командировки?
5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?
6. Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой (показать дорогу, назвать время, ответить на какой-либо вопрос)?
7. Верите ли вы, что существует проблема «отцов и детей» и что людям разных поколений трудно понимать друг друга?
8. Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вернуть вам 1 тыс. руб., которые занял несколько месяцев назад?
9. В ресторане или в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо. Промолчите ли вы, лишь рассерженно отодвинув тарелку?

10. Оказавшись один на один с незнакомым человеком, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если первым заговорит он. Так ли это?

11. Вас приводит в ужас любая длинная очередь, где бы она ни была (в магазине, библиотеке, кассе кинотеатра). Предпочитаете ли вы отказаться от своего намерения, нежели встать в хвост и томиться в ожидании?

12. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтных ситуаций?

13. У вас есть собственные, сугубо индивидуальные критерии оценки произведений литературы, искусства, культуры и других мнений на этот счёт вы не принимаете. Это так?

14. Услышав где-либо в кулуарах высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочитаете ли вы промолчать и не вступать в спор?

15. Вызывает ли у вас досаду чья-либо просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе или учебной теме?

16. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения (мнение, оценку) в письменном виде, чем в устной форме?

## КЛЮЧ

«Да» – 2 балла. «Иногда» – 1 балл. «Нет» – 0.

Подсчитайте сумму набранных вами баллов.

## РЕЗУЛЬТАТ

*30 – 32 балла.* Вы явно некоммуникабельны, и это ваша беда, так как страдаете от этого больше всего вы сами. Но и вашим близким людям нелегко. На вас трудно положиться в деле, требующем групповых усилий. Старайтесь стать общительнее, контролируйте себя.

*25 – 29 баллов.* Вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, и поэтому у вас, наверное, мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов если не ввергает вас в панику, то надолго выводит из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и бываете недовольны собой. Но изменить эти особенности характера в вашей власти. При увлечённости вы ведь приобретаете полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

*19 – 24 балла.* Вы в известной степени общительны и в незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно. Новые проблемы вас не пугают. И всё же с новыми людьми сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно. В ваших высказываниях порой слишком много сарказма без всякого на то основания. Эти недостатки исправимы.

*14 – 18 баллов.* Нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости. Без неприятных переживаний идёте на встречу с новыми людьми. В то же время не любите шумных компаний, многословие вызывает у вас раздражение.

*9 – 13 баллов.* Вы весьма общительны, порой, быть может, даже сверх меры. Любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что нередко вызывает раздражение окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам недостаёт – так это усидчивости, терпения и отваги при столкновении с серьёзными проблемами. При желании, однако, вы сможете себя заставить не отступать.

*4 – 8 баллов.* Вы, должно быть, «рубаха-парень». Общительность бьёт из вас ключом, вы всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие во всех дискуссиях, хотя серьёзные темы могут вызвать у вас мигрень и даже хандру. Охотно берёте слово по любому вопросу, даже если имеете о нём поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в «своей тарелке». Берётесь за любое дело, хотя далеко не всегда можете довести его до конца. По этой причине руководители и коллеги относятся к вам с некоторой опаской и сомнением. Задумайтесь над этими фактами.

*3 балла и менее.* Ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Берётесь судить о проблемах, в которых совершенно некомпетентны. Вольно или невольно вы часто бываете причиной разного рода конфликтов в вашем окружении. Вспыльчивы, обидчивы, нередко бываете необъективны. Серьёзная работа не для вас. Людям – и на работе, и дома, и вообще повсюду –

трудно с вами. Вам следует поработать над собой и своим характером. Прежде всего, воспитайте в себе терпеливость и сдержанность, уважительное отношение к людям, наконец, подумайте и о своём здоровье – такой «стиль» жизни не проходит бесследно.

### *Задание 2*

#### *Тест «Мой стиль общения»*

Ваш стиль общения поможет определить данный тест. На каждый из 20 вопросов даны три варианта ответов. Выберите тот, который вас устраивает.

1. Склонны ли вы искать пути примирения после очередного служебного конфликта?
  - а) всегда;
  - б) иногда;
  - в) никогда.
2. Как вы ведёте себя в критической ситуации?
  - а) внутренне «кипите»;
  - б) сохраняете полное спокойствие;
  - в) теряете самообладание.
3. Каким считают вас коллеги?
  - а) самоуверенным и завистливым;
  - б) дружелюбным;
  - в) спокойным и независимым.
4. Как вы отреагируете, если вам предложат ответственную должность?
  - а) примите её с некоторыми опасениями;
  - б) согласитесь без колебаний;
  - в) откажетесь от неё ради собственного спокойствия.
5. Как вы будете себя вести, если кто-то из коллег без разрешения возьмёт с вашего стола бумагу?
  - а) выдадите ему «по первое число»;
  - б) заставите вернуть;
  - в) спросите, не нужно ли ему ещё что-нибудь.
6. Какими словами вы встретите мужа (жену), если он (она) вернулся с работы позже обычного?
  - а) что тебя так задержало?
  - б) где ты торчишь допоздна?
  - в) я уже начал(а) волноваться.



7. Как вы ведёте себя за рулём автомобиля?
- а) стараетесь обогнать машину, которая «показала вам хвост»;
  - б) вам все равно, сколько автомобилей вас обогнало;
  - в) мчитесь с такой скоростью, чтобы никто не догнал вас.
8. Какими вы считаете свои взгляды на жизнь?
- а) сбалансированными;
  - б) легкомысленными;
  - в) крайне жёсткими.
9. Что вы предпринимаете, если не всё удаётся?
- а) пытаетесь свалить вину на другого;
  - б) смиряетесь;
  - в) становитесь впредь осторожнее.
10. Как вы реагируете на случаи распущенности в среде современной молодёжи?
- а) пора бы уже запретить молодёжи такие развлечения;
  - б) надо создать возможности для молодёжи организованно и культурно отдыхать;
  - в) и чего мы столько возмемся с молодёжью!
11. Что вы ощущаете, если должность, на которую вы претендовали, досталась другому?
- а) и зачем только на это время тратил;
  - б) видно, этот человек начальнику приятнее;
  - в) может быть, мне это удастся в другой раз.
12. Какие чувства вы испытываете, когда смотрите страшный фильм?
- а) страх;
  - б) скуку;
  - в) искреннее удовольствие.
13. Как вы будете себя вести, если образовалась дорожная пробка и вы опоздали на важное совещание?
- а) будете нервничать во время совещания;
  - б) попытаетесь вызвать снисходительность партнёров;
  - в) огорчитесь.
14. Как вы относитесь к своим спортивным увлечениям?
- а) обязательно стараетесь выиграть;
  - б) цените удовольствие почувствовать себя вновь молодым;
  - в) очень сердитесь, если проигрываете.

15. Как вы поступите, если вас плохо обслужат в ресторане?

- а) стерпите, чтобы избежать скандала;
- б) вызовите метрдотеля и сделаете ему замечание;
- в) отправитесь с жалобой к директору ресторана.

16. Как вы поступите, если вашего ребёнка обижают в школе?

- а) поговорите с учителем;
- б) устроите скандал родителям ребёнка, обидевшего вашего;
- в) посоветуете ребёнку дать сдачи.

17. Какой вы человек?

- а) средний;
- б) самоуверенный;
- в) пробивной.

18. Что вы скажете подчинённому, с которым столкнулись в дверях?

- а) простите, это моя вина;
- б) ничего, пустяки;
- в) а вы не можете быть повнимательнее?

19. Какова ваша реакция на статью в газете о хулиганстве в среде молодёжи?

- а) когда же, наконец, будут приняты конкретные меры?
- б) надо бы ввести суровые наказания;
- в) нельзя же всё валить на молодёжь, виноваты и воспитатели.

20. Какое животное вы любите?

- а) тигра;
- б) домашнюю кошку;
- в) медведя.

### КЛЮЧ

Номер вопроса	Вариант ответа			Номер вопроса	Вариант ответа		
	а	б	в		а	б	в
1	1	2	3	11	1	2	3
2	2	1	3	12	3	2	1
3	3	2	1	13	1	3	2
4	2	3	1	14	2	3	1
5	3	2	1	15	1	3	2
6	2	3	1	16	1	2	3
7	2	1	3	17	1	3	2
8	2	1	3	18	1	3	2
9	3	2	1	19	2	1	3
10	3	1	2	20	3	2	1

## РЕЗУЛЬТАТ

Определите ваш ответ в баллах. Баллы просуммируйте. Если вы не выбрали ответ из предложенных вариантов, то по заданному вопросу вы набрали 0 баллов.

*34 балла и менее.* Вы чрезмерно миролюбивы, что обусловлено недостаточной уверенностью в собственных силах и возможностях. Это, конечно, не значит, что вы «гнётесь» под любым ветерком, но побольше решительности вам не помешает. К критике «снизу» относитесь доброжелательно, но побаиваетесь критики «сверху».

*35 – 44 балла.* Вы умеренно агрессивны, вам сопутствует успех в жизни, поскольку в вас достаточно здорового честолюбия. К критике вы относитесь доброжелательно, если она деловая и без претензий.

*45 баллов и более.* Вы излишне агрессивны и неуравновешенны, нередко бываете чрезмерно жестоки по отношению к другим людям, надеетесь дойти до управленческих «верхов», рассчитывая на свои силы. Добиваясь успеха в какой-либо области, вы можете пожертвовать интересами окружающих. К критике вы относитесь двойственно: критику «сверху» принимаете, а критику «снизу» воспринимаете болезненно, порой небрежно, вы можете её преследовать.

Если по семи и более вопросам вы набрали по *3 балла* и менее чем по семи вопросам – по *1 баллу*, то ваша агрессивность носит скорее разрушительный, чем конструктивный характер. Вы склонны к непродуманным поступкам и ожесточённым дискуссиям, относитесь к людям пренебрежительно и своим поведением провоцируете конфликтные ситуации, которых вполне могли бы избежать.

Если же по семи и более вопросам вы получили по *1 баллу* и менее чем по семи вопросам – по *3 балла*, то вы чрезмерно замкнуты. Это не означает, что вам не присущи вспышки агрессивности, просто вы их тщательно подавляете.

### *Задание 3*

#### *Тест «Моё умение слушать»*

Как вы обычно (чаще всего) слушаете собеседника? Ответьте, пожалуйста, «да» или «нет».

1. Обычно я быстро понимаю, что мне хотят сказать, и дальше слушать уже неинтересно.

2. Я терпеливо жду, когда собеседник закончит рассказ.

3. Моё внимание полностью сосредоточено на рассказе.
4. Я стараюсь понять, что собеседник при этом хочет скрыть от меня и почему.
5. Я перебиваю собеседника, чтобы уточнить детали, интересующие меня факты.
6. Если тема мне неинтересна, я стараюсь перевести разговор в другое русло.
7. Я невольно отмечаю ошибки в речи и поведении говорящего.
8. Не каждый человек заслуживает моего внимания.
9. Я стараюсь из каждой беседы извлечь максимум информации.
10. Я могу спокойно выслушать до конца мнение, с которым категорически не согласен.
11. Когда понял суть рассказа, я начинаю обдумывать то, что я скажу в свою очередь.
12. Мне трудно слушать до конца длинные и подробные объяснения.
13. Я стараюсь запомнить важную информацию и необходимые подробности.
14. Чаще всего я слушаю из вежливости.
15. Я ставлю себя на место говорящего, чтобы понять его чувства и намерения.
16. Услышав противоположную точку зрения, я обязательно высказываю свою.
17. В разговоре я чаще говорю собеседнику «да» (выражая понимание), чем «нет».
18. Обычно я прямо отвечаю на вопросы, стараясь не уклоняться от ответа.
19. Люди охотно беседуют со мной.
20. Выслушав собеседника, я обязательно выскажу своё мнение.
21. Я избегаю вступать в разговор с незнакомым человеком, даже если он стремится к этому.
22. Большую часть времени я смотрю в глаза рассказчику.
23. Я всегда помню, что у меня и моего собеседника могут быть разные взгляды на одни и те же проблемы.
24. Большую часть времени я делаю вид, что слушаю, а сам думаю о своих проблемах и заботах.

25. Обычно решение проблемы приходит мне в голову гораздо раньше, чем собеседник закончит говорить.

26. Я всегда помню, что я и мой собеседник можем по-разному понимать смысл одних и тех же слов.

27. Я поправляю ошибки в речи собеседника (ударения, термины, вульгаризмы).

28. Я не буду слушать человека, которого не уважаю или считаю глупым, некомпетентным, слишком молодым.

29. Обычно я получаю удовольствие от общения с людьми (даже малознакомыми).

30. Обычно я больше слушаю других, чем говорю сам.

### КЛЮЧ

Вы получаете по 1 баллу за ответ «да» на вопросы: 2, 3, 4, 9, 10, 13, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 29, 30. Также вы получаете по 1 баллу за ответы «нет» на вопросы: 1, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 24, 25, 27, 28. Подсчитайте сумму баллов.

### РЕЗУЛЬТАТ

*25 – 30 баллов.* Вы просто идеальный слушатель, за что пользуетесь заслуженной любовью и уважением окружающих. Вы до тонкостей постигли это сложное искусство, и у вас есть чему поучиться. Надеемся, вы объективно и честно оценили своё умение слушать.

*20 – 24 балла.* Вы хороший слушатель, но допускаете отдельные ошибки (сравните свои ответы с оценками ключа). Желаем успехов в овладении этим искусством.

*15 – 19 баллов.* Вероятно, вы считаете себя хорошим слушателем, но вас можно отнести скорее к числу посредственных. Вы допускаете довольно много ошибок, которые раздражают других людей и мешают вам овладеть искусством слушания.

*10 – 14 баллов.* Вас следует отнести к людям, плохо умеющим слушать. Кое-что вы делаете правильно, и это позволяет вам не быть в полном одиночестве. Но гораздо больше вы делаете неправильно, и это отталкивает ваших собеседников.

*Менее 9 баллов.* Вы не умеете слушать других людей. Советуем внимательно проанализировать свои ошибки, сверяя свои ответы с оценками ключа. Неумение слушать лишает вас величайшего удовольствия в жизни; мешает сделать карьеру и может привести к одиночеству. Не лучше ли измениться?

#### Задание 4

##### Тест «Моя тактика ведения переговоров»

Выберите ответы «а» или «б».

1. а) Обычно я настойчиво добиваюсь своего;  
б) чаще я стараюсь найти точки соприкосновения.
2. а) Я пытаюсь избежать неприятностей;  
б) когда я доказываю свою правоту, на дискомфорт партнёров не обращаю внимания.
3. а) Мне неприятно отказываться от своей точки зрения;  
б) я всегда стараюсь войти в положение другого человека.
4. а) Не стоит волноваться из-за разногласий с другими людьми;  
б) разногласия всегда волнуют меня.
5. а) Я стараюсь успокоить партнёра и сохранить с ним нормальные отношения;  
б) всегда следует доказывать свою точку зрения.
6. а) Всегда следует искать общие точки зрения;  
б) следует стремиться к осуществлению своих замыслов.
7. а) Я сообщаю партнёру свою точку зрения и прошу его высказать своё мнение;  
б) лучше продемонстрировать преимущество своей логики рассуждения.
8. а) Я обычно пытаюсь убедить других людей;  
б) чаще я пытаюсь понять точки зрения других людей.
9. а) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы;  
б) беседуя, я слежу за развитием мысли собеседника.
10. а) Я отстаиваю свою позицию до конца;  
б) я склонен изменить позицию, если меня убедят.

#### РЕЗУЛЬТАТ

Определите совпадения

П (*противоборство*) – 1а, 2б, 3а, 4а, 5б, 6б, 7б, 8а, 9а, 10а.

С (*сотрудничество*) – 1б, 2а, 3б, 4б, 5а, 6а, 7а, 8б, 9б, 10б.

## Список использованной литературы

1. Старилов, Ю. Н. Государственная служба и служебное право : учеб. пособие / Ю. Н. Старилов. – М. : Норма : ИНФРА-М, 2015. – 240 с. – ISBN 978-5-91768-584-7.

2. Кибанов, А. Я. Управление карьерным ростом государственных гражданских служащих : монография / А. Я. Кибанов, В. А. Столярова, Т. В. Лукьянова ; под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2015. – 246 с. – (Научная мысль). – ISBN 978-5-16-010313-6.

3. Кибанов, А. Я. Этика деловых отношений : учебник / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, В. Г. Коновалова ; под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 383 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006723-0.

### ТЕМА 3. ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ИЗМЕНЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И ВЛИЯНИЕ ЭТИХ ПРОЦЕССОВ НА МОРАЛЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

#### *Основные тенденции изменения государственной службы*

Традиционная структура государственной службы с пирамидальным и линейным устройством, с распорядительными методами администрирования складывалась веками и в относительно неизменном виде существовала до второй половины XX в. Проблемы возникли с переходом мира к новому технологическому укладу. Страны Западной Европы и Америка достигли индустриальной стадии развития к 30-м гг. XX в., но за время второй мировой войны были отброшены в своём развитии назад. К 1950-м гг. большинство стран восстановили свой потенциал и начался переход к постиндустриальному обществу. Процессы, происходящие в мире, усложнились. Преобразования не просто ускорились, а спрессовались. Существенно осложнило положение и проявление глобальных проблем человечества (экологический кризис, накопление запасов оружия массового поражения и т. д.). Традиционная этика государственной службы, сформировавшаяся за предшествующую историю, во многом перестала работать, выполнять свои функции регулятора отношений как внутри государственной службы, так и в отношениях государственной службы с населением. Она перестала успевать за быстро меняющейся ситуацией.

В изменении этики государственной службы оформилось несколько тенденций, которые являются предметом осмысления как учёных, так и практиков, занимающихся проблемами развития морали в сфере государственного управления.

Изменения в традиционной системе государственной службы происходили в следующих направлениях.

#### 1. Изменения в организационной стороне госслужбы:

- появление штабных подразделений (в администрации президента есть социологический центр). Появление института советников;
- появление вне традиционной структуры государственного управления подразделений, организованных по матричному типу, для работы над проектами;



➤ перераспределение функций между органами государственного управления в целях увеличения их прав и возможностей на территориальном уровне (децентрализация управления). Эта тенденция стала проявляться с 1970-х гг.

2. Нарастание глобальных проблем и необходимость объединения усилий для их решения привели к ускоренному процессу создания разнообразных международных организаций и структур, координирующих деятельность государств по тем или иным вопросам. Появление таких организаций заставило задуматься о необходимости сближения как правовых норм функционирования государственных аппаратов, а это, в свою очередь, привело к появлению базовых образовательных центров, готовящих управленцев высшего звена, так и о постепенном сближении этических кодексов госслужб. Это было веянием времени.

3. Постепенный перевод государственной службы на рельсы умеренной либерализации. В одних странах это произошло резко (Великобритания – Маргарет Тэтчер), в других более плавно (страны Восточной Европы). Россия тоже провозглашает переход на умеренную либерализацию. Государства постепенно освобождают себя от заботы о потребностях людей и от выполнения взятых ранее на себя социальных гарантий населению. Это связано с нарастанием кризисных явлений в мировой экономике, с постоянным подорожанием всего процесса функционирования государства.

4. Значительное и очень быстрое преобразование технической оснащённости государственной службы (компьютеризация деятельности, образование единых коммуникативных систем, связь). Такое преобразование, с одной стороны, труд упростило, а с другой – поставило перед большими отрядами государственных служащих совершенно новые проблемы, в том числе переосмысление ответственности, необходимость приобретения навыков для принятия эффективных решений, понимание своего долга и т. д.

Основными причинами перечисленных изменений служат, прежде всего, цивилизационные изменения, такие как глобализация экономики и потеря малыми и средними городами развитых стран налогооблагаемой базы при переводе предприятий в страны с развивающейся экономикой и дешёвой рабочей силой; процессы дефедерализации и децентрализации управления в системе государственной

службы и муниципального управления и формирование большей автономности деятельности органов управления на местах; продолжающееся в условиях перехода в постиндустриальную цивилизацию расслоение общества на всё меньшие по численности и существенно различающиеся по интересам слои и группы населения и т. д.

### *Влияние изменений в государственной службе на мораль госслужащих*

В последнее время осознана первостепенная роль в управлении, в том числе и государственном, культурных факторов, формирования новой культуры государственной службы. Магистральным направлением здесь стала «этизация» государственной службы, то есть усиление внимания к морально-этическим аспектам поведения государственных служащих. Считается, что без этического компонента любые административные реформы имеют мало шансов на успех.

На этом фоне разворачиваются следующие объективные процессы. В последнее время государственные служащие стали тесно взаимодействовать с другими этическими группами и прежде всего с политиками и бизнесменами, а исполнение индивидом многочисленных ролевых функций в современном обществе часто приводит к наложению или скрещиванию кодексов норм. В конфликтах между конкурирующими нормативными кодексами верх берут нормы наиболее активной социальной группы. Таким образом, в условиях взаимодействия бизнеса и государственной службы, взаимодействия политиков и государственных служащих происходит сращивание этических норм этих групп. Однако в условиях кризиса государственной службы в конфликтных ситуациях преобладают нормы политики и бизнеса, что отрицательно сказывается на нравственности такого института общественного служения, как государственная служба.

Сращивание этики государственной службы с моралью политики фиксируется во всех развитых странах. Проявляется это, прежде всего, в росте коррупционных явлений в среде государственных служащих. Одной из наиболее важных причин многие исследователи считают ужесточение выборных законодательств в условиях расширения демократии, что, в свою очередь, заставляет находить всё новые источники нелегального финансирования избирательных кампаний, не попавшие в зону закона. Одним из самых реальных остаётся использование в этих целях представителей государственного аппарата, принадлежащих де-

юре или де-факто к тем или иным политическим силам. Именно поэтому законодатели неохотно идут на совершенствование законодательства по антикоррупционной деятельности, ибо таким образом изымают у себя же наиболее реальный источник пополнения партийных касс.

В последние годы пришло понимание того, и это отмечают многие исследователи, что традиционное противопоставление политиков и администраторов является нормативистским, устаревшим и «наивным». Карьерные бюрократы на скольких-нибудь важных должностях практически не могут быть деполитизированы и неизбежно влияют на принятие и тем более на проведение в жизнь политических решений. Надо отметить, что при подготовке, принятии и исполнении какого-либо государственного решения (в том числе и политического), административные специалисты знают организационные проблемы изнутри, и в этом их огромное преимущество перед политиками, которые, как правило, имеют достаточно поверхностное представление о «технических» возможностях претворения в жизнь тех или иных решений.

Элитный политический слой, в свою очередь, определяет структуру, функции, основные направления и приоритеты государственной службы; устанавливает принципы и технологии формирования её «личного состава»; контролирует государственный аппарат, определяет дисциплинарную практику. Соответственно одновременно усиливается тенденция проникновения политических ценностей в административный процесс. Этому проникновению способствует развитие СМИ, которое привело к повсеместному тиражированию образцов поведения политической элиты. Понятно, что нормы поведения тех, кто часто появляется на экране, оказывают сильное воздействие.

В настоящее время есть два основных подхода к этой проблеме. Первый осуществлён там, где вовлечение администраторов в политику признано неизбежным и идёт поиск формы регулирования такого вовлечения. Например, в Германии, где существуют «политические чиновники» (министры и их заместители, чиновники высшего ранга дипломатической службы и другие высшие чиновники), самым обычным делом в связи со сменой партии у руля государственной власти становится потеря ими работы. Также политические и руководящие должности жёстко не разделены во Франции, Норвегии, Японии. Второй подход реализуется там, где в умах господствует один из главных по-

студентов модели бюрократии М. Вебера: бюрократия должна одинаково эффективно служить любому политическому хозяину, но не вмешиваться при этом в политику. Этот подход реализуется, например, в Великобритании, Австралии, Голландии, Дании, Новой Зеландии, Швеции, где политические должности и должности государственной службы строго разделены. Такая система утверждена и в России, но на практике она слабо реализуется.

В последней трети XX в. происходило очень резкое сращивание государственной службы с этикой бизнес-деятельности. Этот процесс берёт начало в 1970-е гг., когда в госаппарат разных стран, прежде всего США и Англии влились значительные группы бизнесменов и деловых людей, и связан с переходом государственной службы и муниципального управления к работе над проектами (командами) и постепенным расширением прав государственных служащих в местном самоуправлении, что привело к включению в сферу деятельности органов госуправления и муниципалитетов реализации коммерческих проектов для пополнения территориальных бюджетов.

В результате произошло проникновение в этику государственной службы элементов бизнес-деятельности. В структуру нравственных норм и принципов морали государственной службы всё глубже, размывая её, стал проникать принцип «делового макиавеллизма» «прибыль любой ценой». К тому же чиновники различных уровней видели возможность направления значительной доли полученных таким образом средств не на нужды местного населения, а на дополнительные выплаты своим сотрудникам. Это явление имело и побочное следствие: углубление дифференциации доходов в различных властных вертикалях и усиление конфликтов внутри органов управления; подрыв их целостности и нарушение морального климата внутри них, а также влияние на качество кадрового потенциала, которое проявлялось в дополнительном оттоке сотрудников, неудовлетворённых структурой и величиной оплаты труда.

Этот процесс привёл к необходимости существенного изменения не только норм этики государственной службы, но и поставил задачу изменения этикета в государственной службе. Например, повысилась значимость имиджа государственного служащего, а поэтому возросла роль представительских функций, этикета в одежде, речевого этикета. Раньше эти вещи для низовых слоёв государственных служащих не

имели большого значения. Распространение на территориальные органы управления права вести экономическую деятельность для наполнения бюджетов территорий потребовало от государственных служащих овладения рядом новых умений и технологий. В их число, в частности, входят: экономический анализ, статистический анализ, прогнозирование, перспективное планирование (особенно долгосрочное), умение вести переговоры, согласование интересов социальных слоёв и групп как на своей территории, так и на других территориях.

Здесь необходимо отметить одну из проблем, возникающих в связи с взаимодействием государственной службы и бизнеса: широко распространённую во всём мире практику миграции профессионалов между государственной службой и бизнесом. Этот синдром «вращающейся двери» превращает служащих в эффективных лоббистов тех компаний, где они работали до перехода в государственный аппарат, или, наоборот, куда недавно перешли с государственной службы. Это создаёт неоправданные преимущества компаниям, которым удалось обзавестись такого рода персональными связями с государственным аппаратом, а порой ведёт и к должностным преступлениям. Есть несколько ситуаций, когда подобные перемещения вызывают особые опасения. Первая – когда менеджеры из бизнеса поступают на какое-то время на государственную службу, а потом возвращаются обратно, обогащённые конфиденциальной информацией. Вторая – «эффект шлёпанцев», подразумевающий переход высокопоставленного сотрудника аппарата после отставки на пост консультанта в фирму, работающую в той же сфере, которую он недавно курировал, в связанный с его предыдущей работой банк и т. п. Особую тревогу это породило в связи с денационализацией ряда предприятий и целых отраслей. Возможны и другие ситуации, когда связь государственного аппарата и бизнеса становится потенциально опасной. С такой практикой необходимо бороться. Например, в Великобритании при проводимой политике стимулирования перехода способных и заинтересованных управленцев из частного сектора на государственную службу существуют определённые нормативные ограничения на переход с государственной службы в частный сектор. В частности, служащие трёх высших ступеней в течение двух лет после своей отставки имеют право поступить на работу вне государственного аппарата только с разрешения правительства. Служащие более низких рангов тоже обязаны получать подобные разрешения.

## *Особенности процессов изменения государственной службы и этики госслужащих в России*

Как бы мы ни оценивали современных российских чиновников, они не инопланетяне, а «срез», «слепок» общества, «болеющий» теми же болезнями, что и само общество. Во-первых, нельзя отделять Россию от мирового сообщества с присущими ему изменениями и тенденциями, так как хоть и в своеобразном, иногда искажённом виде, но эти тенденции существовали и в нашей стране и отнюдь не только в годы реформ.

Во-вторых, чиновники испытывают на себе влияние специфических проблем российского общества. Сами социальные условия жизнедеятельности, общая нестабильность и неопределённость, неуверенность в перспективе трудовой, служебной деятельности нацеливают преимущественно на краткосрочные цели, достижение материальной стабильности. Вслед за общими прежними ценностями общества перестал действовать и прежний неформальный «кодекс административной морали», на смену ему пришёл почти полный «моральный вакуум». А ведь 75 % современных государственных служащих России – выходцы из старой советской номенклатуры. И мы знаем, насколько трудно было многим людям среднего и старшего возраста адаптироваться к новым условиям.

Также надо учитывать то обстоятельство, что доминирующий тип чиновника формируется конкретной управленческой ситуацией. В частности, регулярная реструктуризация государственного аппарата и дестабилизация власти способствуют оттоку лучших кадров, обесценивают профессиональные качества чиновничества, приводят к утрате нормативного контроля над его корпоративным сознанием, разрушают нравственные и поведенческие образцы служения государству. А с учётом того, как у нас происходят кадровые изменения, они зачастую воспринимаются как произвольные и немотивированные, ведут к деморализации персонала, утрате доверия ко всему социальному окружению.

Говоря, например, о профессиональном развитии, надо отметить, что оно не входит в систему главных ценностей специалистов, при этом большинство из них весьма высоко оценивают свои профессиональные качества (70 – 80 % не сомневаются в своём профессионализме). Необходимо подчеркнуть, что в структурах государственного

управления нет базовых традиций уважения к знаниям, компетенциям, современной административной культуре. Возможности для построения карьеры по-прежнему предоставляются не для профессионала, а для человека со способностью к налаживанию «нужных» связей, гибкому приспособленцу. В должностном продвижении увеличивается роль протекции.

Наиболее подавленно чувствуют себя люди старшего возраста с их низким статусом на рынке управленческого труда, бесперспективностью карьеры, нестабильностью, угрозой увольнения. Однако эта проблема остаётся практически вне поля зрения кадровых служб. Государство в лице органов управления как бы отторгает эту часть персонала, рассчитывая, очевидно, на то, что простая смена поколений естественно разрешит проблему. Однако такое отношение приводит, понятным образом, к распространению коррупции среди этих людей, так как рассчитывать на государство, государственные органы, в которых они работают, и их поддержку они больше не могут.

Также надо отметить, что хотя бюрократия, как и другие слои, неизбежно испытывает все последствия общего падения нравов, мучительного пересмотра базовых ценностей и других духовных коллизий нашего времени, она всё же стоит как бы особняком в данной духовной ситуации. Политическое сознание и этика номенклатуры оказались практически не идеологизированными.

Однако занятая бюрократией нравственная лакуна и спасительна, и губительна одновременно. Ведь, с одной стороны, чиновничество застраховано от крайних форм минимизации нравственных требований, чреватых самораспадом личности, не способной выдержать жёсткие технологии модерна и потому пускающей «во все тяжкие» (пьянство, суицид и пр.); с другой стороны, незыблемость общественного положения государственных чиновников формирует у них ощущение самодостаточности групповых норм и правил поведения как критерия нравственного выбора. Тем самым корпоративные, служебно-ролевые цели выдвигаются в качестве первичных поведенческих принципов и приоритетов этического характера. Это в итоге идеализирует моральные критерии бюрократии, неизбежно ведёт к утрате ею общецивилизационных ценностей и критериев. Такая точка отсчёта оправдывает своеволие чиновников.

Итак, причина плачевной ситуации современной российской этики государственной службы кроется в резкой перестройке нашего общества в 1990-е гг., что вызвало опять же резкие перестройки на государственной службе. И те изменения на государственной службе, которые на Западе вызревали и логически развивались десятилетиями, у нас стараются произвести буквально за несколько лет. Всё это вызвало падение нравов чиновников (как и остальной части общества), которое имеет возможность «расцвести» в такой нестабильной ситуации. И если на Западе сращивание этических кодексов политики, государственной службы и бизнеса тоже началось «не вчера», то у нас эти кодексы начали взаимодействовать, ещё не оформившись сами по себе в отдельности. Это ещё больше «давит» на российское чиновничество и «запутывает» того чиновника, который старается жить и работать честно.

Процессы, происходящие в системе государственной службы, осознаются медленно, а для населения многие изменения оказываются непонятными и маломотивированными. По этой причине усиливается конфликт между населением и органами государственного и муниципального управления, в частности, отмечается, что появился новый тип конфликта с населением, который связан с чиновником, ощущающим неприязнь со стороны населения к себе даже тогда, когда он ничего ещё не сделал. Эта напряжённость в отношениях исходит со стороны населения, которое, испытывая недоверие к государству, идёт с обращением к государственному служащему, будучи заранее убеждённым, что помощи ему не окажут.

В качестве выхода из складывающихся нравственных коллизий в среде государственной службы и органов местного самоуправления ряд учёных развитых стран видят необходимость отхода от либеральных моделей развития и возвращения как в обществе в целом, так и в государственной службе в частности к традиционным ценностям: для стран Запада – возвращение к республиканским идеалам и ценностям, для стран постсоветского пространства и Восточной Европы – к ценностям неосоциализма.

В современной России в качестве такого решения предлагают разработать и ввести в действие этический кодекс государственного служащего, существующий во многих странах и даже в некоторых субъектах Российской Федерации. Какие доводы можно привести в пользу этого?



➤ Практически невозможно составить исчерпывающий перечень предписаний и запретов для служащих на уровне юридических документов.

➤ Многие действия по своей природе не могут регулироваться юридическими нормами и регулируются неформальными (но от этого не менее действенными) нормами групповой (в данном случае административной) морали, а также индивидуальными нормами нравственности.

➤ Профессиональная этика государственного служащего обладает своей спецификой, как и любая корпоративная этика. Между тем многие служащие имеют довольно смутное либо искажённое представление об этических нормах или же относятся к ним с пренебрежением. Те же, кто всерьёз стремится руководствоваться нормами служебной морали, заботится о своей репутации, вынуждены вырабатывать как бы собственную версию этического кодекса путём проб и ошибок. Поэтому важно разработать документ, который задавал бы систему нравственных ориентиров.

В основу кодекса должен быть положен дух *общественного служения*. И этот дух уже сам по себе будет формой контроля над поведением государственных служащих. Например, принятие присяги о верности принципам этого кодекса перед поступлением на государственную службу будет предостерегать чиновника от неэтичных поступков если и не всё время его службы, то во всяком случае довольно-таки длительное время. Известно, что такие символы имеют значительное влияние на поведение человека.

Кодекс, конечно, принять следует. Полезность этого шага доказана практикой западных стран. Однако не следует видеть в таком кодексе панацею от всех наших «болезней». Во-первых, необходима общая стабилизация обстановки в стране, разработка и принятие других форм контроля за взаимоотношениями между политикой, бизнесом и государственной службой. Так, следовало бы последовать примеру той же Великобритании или Франции и издать ряд законов, препятствующих «обмену кадрами» между государственной службой и бизнесом (об этом говорилось выше). Во-вторых, принятие кодекса, проработка законодательной базы – лишь частичные меры, применение которых необходимо сочетать с рядом других преобразований.

## Дидактический материал

### *Контрольные вопросы*

1. В чём особенности процессов изменения государственной службы и этики государственных служащих в России?
2. Что из себя представляет дух «общественного служения»?
3. Каковы причины сложной ситуации современной российской этики государственной службы?

### *Задание*

#### *Тест Майерс – Бриггс*

Для получения сведений, к какой работе наиболее пригоден тот или иной кандидат, лучше всего воспользоваться ёмким, но достаточно простым тестом Майерс – Бриггс.

Для проведения теста предложите кандидату ответить на ряд вопросов. Объясните ему, что на вопросы нет правильных или неправильных ответов, поскольку тестируется не уровень знаний и способностей, а особенности личностного склада. Так что при ответе требуется выбирать те пункты, которые наиболее соответствуют действительности.

1. Когда вы находитесь в обществе, вы обычно предпочитаете:
  - а) участвовать в общей беседе;
  - б) беседовать с каждым отдельно.
2. Вы в большей степени человек:
  - а) реалистичный;
  - б) склонный к теоретизированию.
3. По вашему мнению, хуже:
  - а) «витать в облаках»;
  - б) «катиться по накатанной колее».
4. На вас большее впечатление производят:
  - а) принципы;
  - б) эмоции.
5. Вас больше привлекает:
  - а) убедительное;
  - б) трогательное.

6. Если вам приходится выполнять необычную работу, вам лучше:

- а) спланировать её заранее;
- б) выяснить, что надо делать, в ходе работы.

7. Вы склонны делать выбор:

- а) осторожно;
- б) импульсивно.

8. На вечеринках вы:

- а) задерживаетесь допоздна, все более оживаетесь;
- б) уходите рано, чувствуя усталость.

9. Вас больше привлекают:

- а) реалисты;
- б) люди с богатым воображением.

10. Вы больше интересуетесь:

- а) реально существующим;
- б) возможным.

11. Ваши суждения о людях основаны:

- а) на правилах чаще, чем на обстоятельствах;
- б) на обстоятельствах чаще, чем на правилах.

12. В отношении других людей вы обычно:

- а) объективны;
- б) субъективны.

13. Вы чаще действуете:

- а) пунктуально;
- б) неторопливо и неспешно.

14. Вы предпочитаете:

- а) выполнять работу заблаговременно;
- б) откладывать все на последний момент.

15. Среди ваших друзей вы:

- а) в курсе последних новостей обо всех;
- б) последним узнаете о том, что происходит.

16. Когда выполняете обычную работу, вам приятнее:

- а) делать её общепринятым способом;
- б) изобрести собственный способ.

17. Когда вы читаете в своё удовольствие, вам нравится, когда писатель:

- а) чётко говорит, что он имеет в виду;
- б) излагает мысли в необычной, оригинальной форме.

18. Вас больше привлекает:

- а) последовательность и логичность рассуждений;
- б) гармоничность человеческих отношений.

19. Вам легче выносить суждения:

- а) основанные на логике;
- б) основанные на ценностях.

20. Вас больше привлекают ситуации:

- а) определённые и завершённые;
- б) неопределённые и незавершённые.

21. Вы можете сказать, что вы в большей степени:

- а) серьёзный и волевой человек;
- б) легко относящийся к жизни человек.

22. Говоря по телефону, вы:

- а) редко задаётесь вопросом, всё ли будет сказано;
- б) заранее продумываете, что будете говорить.

23. Факты:

- а) «говорят сами за себя»;
- б) иллюстрируют некоторые закономерности.

24. Мечтатели и фантазёры:

- а) раздражают вас;
- б) пленяют и очаровывают.

25. Чаще вы человек:

- а) хладнокровный и спокойный;
- б) сердечный и участливый.

26. Вы считаете, что хуже быть:

- а) неразумным;
- б) недоброжелательным.

27. В большинстве случаев следует:

- а) управлять ходом событий;
- б) полагаться на естественный ход событий.

28. Вы чувствуете себя лучше, когда:

- а) уже сделали покупку;
- б) имеете возможность сделать покупку.

29. В компании вы:
- а) являетесь инициатором разговора;
  - б) ждёте, когда к вам обратятся.
30. Утверждения, сделанные на основе здравого смысла:
- а) редко вызывают сомнения;
  - б) часто вызывают сомнения.
31. Вы бы хотели, чтобы вашим другом был человек:
- а) который твёрдо стоит на земле;
  - б) у которого всегда появляются новые идеи.
32. Принимая решения, вам легче иметь дело:
- а) с правилами и стандартами;
  - б) чувствами.
33. Вы скорее человек:
- а) твёрдый, чем мягкий;
  - б) мягкий, чем твёрдый.
34. Вас больше привлекает способность:
- а) целенаправленно организовывать;
  - б) использовать имеющиеся возможности.
35. Вы больше цените в ситуации:
- а) ясность;
  - б) неизвестность.
36. Новое и необычное взаимодействие с людьми:
- а) стимулирует вас и наполняет энергией;
  - б) утомляет вас и расходует энергию.
37. В большинстве случаев вы человек:
- а) практичный;
  - б) с фантазией и прихотями.
38. Вы в большей степени склонны стараться узнать:
- а) чем другие люди могут быть полезны;
  - б) точку зрения других людей.
39. Вам приносит большее удовлетворение:
- а) тщательное обсуждение вопроса;
  - б) достижение согласия об обсуждаемом.
40. Вашими действиями в большей степени руководит:
- а) ваша голова;
  - б) ваше сердце.

41. Когда вы знаете, что в определённое время будете заниматься определённым делом:

- а) вы рады, что можете спланировать своё время;
- б) вам неприятно, что вы чем-то связаны.

42. Обычно вы:

- а) стремитесь достичь заданных результатов;
- б) бываете довольны тем, что получается.

43. Вы предпочитаете:

- а) много друзей и непродолжительные отношения;
- б) несколько друзей и продолжительные отношения.

44. Вы руководствуетесь в большей степени:

- а) фактами;
- б) закономерностями.

45. Вас больше интересует:

- а) производство и распространение продукции;
- б) исследования и конструирование.

46. Вы считаете комплиментом, если вас называют:

- а) логично мыслящим человеком;
- б) чувствительным человеком.

47. В себе вы больше цените:

- а) решительность;
- б) преданность.

48. Вы предпочитаете утверждения:

- а) окончательные;
- б) пробные и предварительные.

49. Вы лучше себя чувствуете:

- а) после принятия решения;
- б) до принятия решения.

50. Общаясь с малознакомыми людьми, вы:

- а) легко ведёте продолжительные беседы;
- б) с трудом находите темы для разговора.

51. Вы больше доверяете:

- а) своему опыту;
- б) своей интуиции.

52. Вы бы предпочли, чтобы вас считали:

- а) практичным человеком;
- б) изобретательным человеком.

53. Более достоин похвалы человек:
- а) обладающий ясным умом;
  - б) способный на сильные чувства.
54. Вы более склонны быть:
- а) справедливым и беспристрастным;
  - б) сочувствующим и сопереживающим.
55. Если вы действуете по плану, это:
- а) нравится вам;
  - б) стесняет и ограничивает вас.
56. Вам лучше удаётся:
- а) следовать чётко продуманному плану;
  - б) справляться с неожиданностями.
57. Вы считаете, что близкие к вам люди знают ваше мнение:
- а) по поводу большинства вещей;
  - б) только если вы сообщите его им.
58. В себе вы больше цените:
- а) сильное чувство реальности;
  - б) живое воображение.
59. Если бы вы были учителем, то предпочли бы преподавать:
- а) практические предметы;
  - б) теоретические предметы.
60. Вы считаете большей ошибкой быть:
- а) слишком вспыльчивым;
  - б) слишком объективным.
61. Вы считаете себя:
- а) трезво мыслящим;
  - б) милосердным и отзывчивым.
62. Вас больше привлекают ситуации:
- а) упорядоченные и распланированные;
  - б) неупорядоченные и нераспланированные.
63. Вы поступаете:
- а) в соответствии с правилами чаще, чем эксцентрично;
  - б) эксцентрично чаще, чем в соответствии с правилами.
64. Обычно вы:
- а) общительный человек;
  - б) спокойный и сдержанный человек.

65. Когда вы пишете, то предпочитаете:
- а) выражаться буквально;
  - б) выражаться образно.
66. Вам труднее:
- а) чувствовать солидарность с окружающими;
  - б) извлекать пользу из окружающих.
67. Вы пожелали бы себе:
- а) большей ясности ума;
  - б) большей способности к состраданию.
68. Вы бы предпочли работать с руководителем:
- а) который всегда справедлив;
  - б) всегда доброжелателен.
69. Вы предпочитаете:
- а) запланированные события;
  - б) незапланированные события.
70. Вы более склонны:
- а) к продуманному поведению;
  - б) к спонтанному поведению.

## КЛЮЧ

Тест определяет тип личности, исходя из четырёх характеристик:

- 1) восполнение энергии (экстраверт – интроверт);
- 2) получение информации (сенсорик – интуит);
- 3) принятие решений (мыслящий – чувствующий);
- 4) образ жизни (решающий – воспринимающий).

*Экстраверт (E)*. Предпочитает черпать энергию из внешнего мира (людей, занятий, вещей).

*Интроверт (I)*. Предпочитает черпать энергию из своего внутреннего мира (мыслей, эмоций, впечатлений).

*Сенсорный (S)*. Получает информацию через собственные органы чувств.

*Интуитивный (N)*. Формирует информацию, опираясь на собственные предчувствия.

*Мыслящий (T)*. Принимает решение «головой», основываясь на логике и объективных соображениях.

*Чувствующий (F)*. Принимает решения «сердцем», основываясь на личных убеждениях и ценностях.

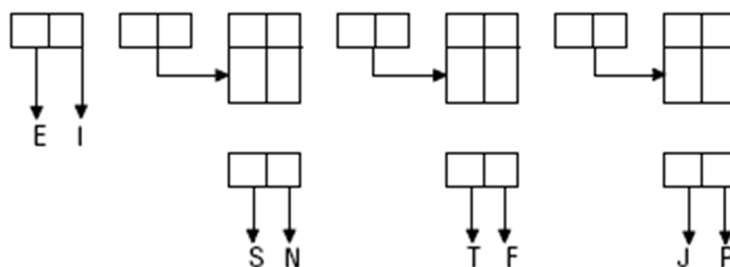


*Решающий (J).* Предпочитает упорядоченный и распланированный образ жизни.

*Воспринимающий (P).* Предпочитает спонтанный и гибкий образ жизни.

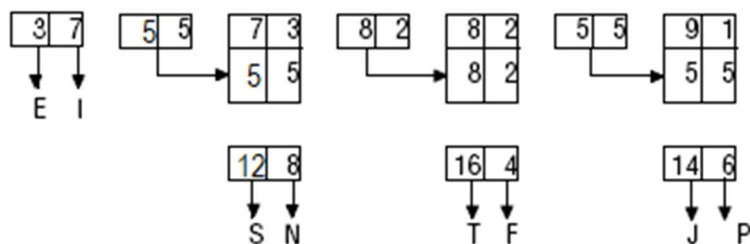
Полученные результаты необходимо занести в таблицу.

	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1			2		3		4		5		6		7	
8			9		10		11		12		13		14	
15			16		17		18		19		20		21	
22			23		24		25		26		27		28	
29			30		31		32		33		34		35	
36			37		38		39		40		41		42	
43			44		45		46		47		48		49	
50			51		52		53		54		55		56	
57			58		59		60		61		62		63	
64			65		66		67		68		69		70	



Пример

	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б	А	Б
1		*	2	*	3	*	4	*	5	*	6	*	7	*
8		*	9	*	10	*	11	*	12	*	13	*	14	*
15	*		16	*	17	*	18	*	19	*	20	*	21	*
22		*	23	*	24	*	25	*	26	*	27	*	28	*
29	*		30	*	31	*	32	*	33	*	34	*	35	*
36	*		37	*	38	*	39	*	40	*	41	*	42	*
43		*	44	*	45	*	46	*	47	*	48	*	49	*
50	*		51	*	52	*	53	*	54	*	55	*	56	*
57		*	58	*	59	*	60	*	61	*	62	*	63	*
64	*		65	*	66	*	67	*	68	*	69	*	70	*



Теперь выберите большее количество очков по каждой из четырёх категорий и запишите полученный вами профиль личности как ISTJ, ISFJ, INFJ, INTJ, ISTP, ISFP, INFP, INTP, ESTP, ESFP, ENFP, ENTP, ESTJ, ESFJ, ENFJ или ENTJ.

Исходя из результатов теста можно оценить, способен ли кандидат занимать предложенную ему должность. Например, если вам требуется работа с людьми, управление коллективом, то имеет смысл приглашать специалиста с внешней направленностью (экстраверт, E), а для организации материальной базы, производства, целевого планирования – интроверта (I), хотя оба при этом будут сенсориками, логиками и практиками. Но первый из них – руководитель, второй – организатор. А выбирая удачливого продавца, лучше остановиться на экстраверте, интуите с этической и практической составляющими.

## РЕЗУЛЬТАТ

В результате пересечения описанных выше четырех дескрипторов, содержащих по два элемента (четыре в квадрате – 16) вы получили один из 16 типов личности. Каждому из этих 16 типов присвоено условное нарицательное имя, чтобы было проще ориентироваться.

*Реалист, администратор, руководитель* (ESTJ: экстраверт, сенсорик, логик, рационал). Очень работоспособный, социально-адаптированный тип, всегда чувствует необходимость доводить начатое дело до завершения. Планирует деятельность, практически относится к окружающим вещам. Склонен проявлять любовь и заботу о близких, любит шумное веселье, компании. Добродушен, но резковат, может быть вспыльчивым и упёртым.

Видит мир таким, каков он есть, переводит свои восприятия на объективный язык. Испытывает необходимость в том, чтобы навязывать свои оценки окружающим, устанавливая твёрдый порядок действий, который опирается на определённую программу. Управлять порядком где-либо – самое естественное занятие для него.

- 11 % мужчин;
- 6 % женщин.

*Командир, предприниматель* (ENTJ: экстраверт, интуит, логик, рационал). Способен чётко выделять собственные возможности и способности, легко вдохновляется и начинает новые дела, увлекается динамичными видами спорта, которые дарят экстремальные ощущения. Чувствует новые тенденции, идёт на риск, полагаясь на интуицию. С уверенностью использует в работе новые технологии, глубоко анализирует себя и окружающий мир. Склонен к позитивному мышлению и близкому общению с людьми.

Имеет потребность в контроле и необычные способности к лидерству. Открыт навстречу бесчисленным возможностям и смыслам, которые переводятся на язык объективных мыслительных операций и приводят к упорядоченной и своевременной деятельности. Для него жизнь раскрывается в борьбе, споре, схлестывании с окружающими во имя познания.

- 3 % мужчин;
- 1 % женщин.

*Организатор, инспектор* (ISTJ: интроверт, сенсорик, логик, рационал). Любит порядок и строгость, глубоко вникает в работу, анализируя информацию с разных сторон. Отличается некой педантичностью. Реально смотрит на вещи, берётся за дело только если точно знает, что сможет его завершить. Вызывает доверие, но предпочитает короткие деловые контакты с другими людьми.

Имеет чувство ответственности. Его поведение ориентировано на конечный результат. Объективная, конкретная, ближайшая информация у него немедленно передаётся «внутри» и внимательно анализируется. Его склонность ко всему, что находится «здесь и теперь», не позволяет им ничего принимать на веру или допускать что-либо. Всё, что он видит, есть для них объективная и осязаемая реальность, в которой он немедленно наводит определённый порядок.

- 16 % мужчин;
- 7 % женщин.

*Увещеватель, наставник* (ENFJ: экстраверт, интуит, этик, рационал). Очень эмоциональная личность, склонен к эмпатии и проявлению широкого спектра эмоций. Обладает выразительной мимикой и красноречием. Способен предчувствовать разные события и готовиться к ним заранее. Улавливает несоответствия в словах и эмоциях других людей. Часто не уверен в любви партнёра, склонен к ревности.

Его внимание сосредоточено на тех, кто его окружает, и он прекрасно понимает, кто в чём нуждается. Его богатое воображение и вдохновляющая натура выражают себя весьма конкретно и организованно, что позволяет ему осуществлять свои фантазии. Имеет способность к интуитивному постижению ситуации при внимательном и заботливом отношении к позиции всех участников.

- 3 % женщин;
- 2 % мужчин.

*Учитель, воспитатель, энтузиаст* (ESFJ: экстраверт, сенсорик, этик, рационал). Способен влиять на людей с помощью эмоционального давления, при этом хорошо ладит с ними, может поднять настроение, склонен жертвовать собственными интересами ради другого человека и проявлять любовь и заботу о близких. В работе всего добивается самостоятельно, любит, когда другие люди подчёркивают его достоинства.

Предрасположенность к решению обеспечивает его всем необходимым для того, чтобы было легко устанавливать контакты с кем бы то ни было. Его субъективная чувствительность приносит гармонию в любую ситуацию, одновременно пытаюсь упорядочить её, направить ход событий по определённому руслу; и делает он это мягко, но настойчиво.

- 17 % женщин;
- 8 % мужчин.

*Аналитик, провидец, вдохновитель* (INTJ: интроверт, интуит, логик, рационал). Умеет отличать главное от второстепенного, не любит пустых разговоров, склонен к чёткому практическому мышлению. В работе этот тип любит использовать необычные идеи, при этом демонстрируя свою независимость. Использует интуицию там, где не знает точных ответов. Не любит шумных компаний, ощущает трудности в налаживании отношений с другими людьми.

Его богатый внутренний мир хранит в себе безграничные возможности, которые реализуются в виде стремления всё улучшить и усовершенствовать. Слова, планы, проекты, идеи, люди – все ему хочется сделать лучше, чем есть в действительности. Стремится к законченности.

- 3 % мужчин;
- 1 % женщин.

*Вдохновитель, консультант, советчик, гуманист* (INFJ: интроверт, интуит, этик, рационал). Тонко чувствует характер отношений между людьми, придаёт большое значение доверию, не прощает измен. Умеет выявлять скрытые способности других, наделён талантом воспитателя. Увлекается самообразованием, люди часто обращаются к нему за советом. Очень раним, тяжело переносит агрессию и недостаток любви.

Его движущая сила – интуиция, направленная внутрь, – поставляет ему неиссякаемый поток идей и возможностей. И чем большую роль играет в INFJ интроверсия, тем более текучей, податливой и открытой ему кажется жизнь. Но внешний мир изменяет направление этого потока вдохновенной творческой активности: он чувствует призвание служить людям и осуществляет это весьма организованно и упорядоченно.

- 2 % женщин;
- 1 % мужчин.

*Исполнитель, хранитель, защитник* (ISFJ: интроверт, сенсорик, этик, рационал). Распознаёт наигранность и фальшь в отношениях, делит людей на своих – чужих, руководя психологической дистанцией. Отстаивает свои взгляды и принципы. Умеет постоять за себя и своих близких, не переносит морального превосходства других людей. Умеет глубоко анализировать себя и других.

Аккуратный, добродушный, приверженный порядку и в высшей степени исполнительный и заботливый, он черпает силы в самом себе и во всём том, что видит, слышит, чувствует, осязает и пробует. Силы эти направлены на служение окружающим, при этом вся деятельность чётко рассчитана и распланирована. Видит своё предназначение в том, чтобы помогать другим и делать их счастливее.

- 19 % женщин;
- 8 % мужчин.

*Изобретатель, искатель, мечтатель* (ENTP: экстраверт, интуит, логик, иррационал). Отличается широким кругом интересов, умеет приспосабливаться к новым условиям и легко переходит к новым методам работы. Является генератором идей, не любит традиции и рутину. Умеет объяснять сложные идеи, будучи в них первопроходцем. В большей мере склонен к синтезу в мышлении, создаёт новую идею из готовых составляющих.

Его изобретательность постоянно ищет применения в самых различных профессиональных и непрофессиональных сферах. Она берет начало в предрасположенности к интуиции, открывающей перед ним безграничные возможности, в сочетании с его объективной способностью к принятию решений, направленной на окружающий мир. Это приводит к тому, что всё преобразуется в идеи и схемы. Его больше привлекают новые идеи, он находится в непрерывном напряжении деятельности.

- 4 % мужчин;
- 2 % женщин.

*Непоседа, маршал, реалист* (ESTP: экстраверт, сенсорик, логик, иррационал). Склонен применять физическую силу с целью достижения победы любой ценой. Препятствия только усиливают его желание выиграть. Любит руководить, не вынося подчинения. Анализируя ситуацию, любит составлять конкретный план действий, чётко ему следует.

Его внимание направлено на людей и мир объектов. Сбор информации происходит при помощи пяти органов чувств. В дальнейшем информация оценивается и анализируется объективно, но при этом он остаётся подвижным и доступным для новых альтернатив. Способен дать быстрый, точный, практически ценный, объективный и ясно выраженный ответ в любой ситуации.

- 6 % мужчин;
- 3 % женщин.

*Медиатор, чемпион* (ENFP: экстраверт, интуит, этик, иррационал). Способен тонко чувствовать других людей, обладает развитой фантазией. Любит творческую работу, не переносит однообразие и рутину. Общителен, любит давать дельные советы в сфере взаимодействия с людьми.

Сочетание предрасположенности к экстраверсии, интуиции, чувствительности и восприимчивости даёт ему уникальную способность к эффективному сотрудничеству, участию в разнообразных предприятиях и умение противостоять неожиданностям. Воспринимает жизнь в разнообразии её возможностей и истолковывает эти возможности с точки зрения их влияния на людей. Всё это сопровождается активным взаимодействием с окружающим миром, а его любознательная позиция позволяет ему ориентироваться в постоянной смене ситуаций.

- 10 % женщин;
- 6 % мужчин.

*Аниматор, политик, деятель* (ESFP: экстраверт, сенсорик, этик, иррационал). Способен видеть возможности других, используя эти знания с целью манипуляции. Руководит более слабыми, чётко определяя их слабые места. Любит держать дистанцию, в общении скорее руководствуется собственными интересами. В глазах других пытается выглядеть незаурядной оригинальной личностью, но часто таким не является.

Для него достаточно надёжно только то, что имеет отношение к «здесь и теперь». Живёт в основном ради настоящего момента. Больше начинает, чем заканчивает. Сосредоточенность на немедленных результатах делает его нетерпимыми к разного рода процедурам, шаблонам и прочим препятствиям. Старается использовать каждую минуту для того, чтобы вступить в полезную беседу. Стремится к гармонии человеческих взаимоотношений.

- 10 % женщин;
- 7 % мужчин.

*Архитектор, критик, аналитик* (INTP: интроверт, интуит, логик, иррационал). Этот тип – эрудит с философским складом ума. Осторожен, принимает решение только с уверенностью в его правильности, анализируя прошлое в его связи с будущим. Не любит бурных проявлений эмоций, ценит уют и комфорт.

Задумчивость побуждает его исследовать всё, что поставляет ему интуиция. Его стремление к объективности требует тщательного анализа всей информации, а его непредвзятость и подвижность обеспечивает восприимчивость к неожиданным и новым фактам, какими бы они ни были. Такая комбинация предрасположений приводит к постановке парадоксальной цели: он вечно пытается собрать в единое целое постоянно увеличивающееся количество данных. Однако постоянный приток новых сообщений и фактов этому препятствует. И в результате все мысли, идеи и планы, как бы окончательно они ни были сформулированы, в последний момент неизбежно меняются, лишь только «новые данные» о внешних или внутренних влияниях становятся доступными для исследователя. Поэтому он находится в постоянном напряжении.

- 5 % мужчин;
- 2 % женщин.

*Мастер, умелец* (ISTP: интроверт, сенсорик, логик, иррационал). Ощущения для него – главный источник познания мира. Проявляет эмпатию, тонко чувствует и любит других людей, отвергает искусственность и фальшь. Отличается техническим складом ума, любит работать руками, при этом всегда укладываясь в нужные сроки.

Сосредоточенный на себе, склонный к объективности в принятии решений, он более расположен выжидать, анализировать ситуацию, нежели сразу предлагать своё решение и бросаться в бой. Его взгляд на мир предельно конкретный, но в сочетании со свойственной ему открытостью это может приводить к более непредсказуемым поступкам, чем этого можно было бы ожидать.

- 9 % мужчин;
- 2 % женщин.

*Созерцатель, лирик, целитель* (INFP: интроверт, интуит, этик, иррационал). Мечтательная и лирическая личность, умеет интуитивно прогнозировать события, хорошо разбирается в людях, любит и «чувствует» их. Обладает хорошим чувством юмора, вызывает расположение других людей. Большое значение придаёт внешнему виду. Не умеет экономить, а во время работы любит долго отдыхать.

Стремление к самопознанию, самоопределению и согласию с самим собой. Благодаря качествам интровертов его размышления направлены на самого себя, свойства интуитивистов обеспечивают их чувством бесконечных возможностей, заключённых в человеке. Чувствительность заставляет задуматься о том, как использовать эти возможности к своей собственной пользе и на благо окружающих, а качества воспринимающего позволяют сохранять восприимчивость к постоянному потоку новой информации.

- 5 % женщин;
- 4 % мужчин.

*Придумщик, композитор* (ISFP: интроверт, сенсорик, этик, иррационал). Умеет наслаждаться обычной жизнью, спокойно перенося однообразие и рутину. Легко уживается с людьми, уважая их личное пространство, при этом требуя от них такого же отношения. Любит шутить, развлекать, избегает конфликтных ситуаций. Часто является помощником, любит ощущать себя нужным и значимым в глазах других людей.



Нежный и заботливый, открытый и подвижный, задумчивый и сдержанный, практичный и приземлённый. Это человек, которому не хочется руководить и воздействовать на других, который не стремится переделать мир и даже до конца понять его, а принимает таким, каков он есть.

- 10 % женщин;
- 8 % мужчин.

### **Список использованной литературы**

1. Этика деловых отношений : учебник / В. К. Борисов [и др.]. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2015. – 176 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-8199-0276-9.

2. Эффективность управления кадрами государственной гражданской службы в условиях развития цифровой экономики и общества знаний : монография / под общ. ред. Е. В. Васильевой, Б. Б. Славина. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 221 с. – (Научная мысль). – ISBN 978-5-16-016453-3.

3. Купряшин, Г. Л. Теория и механизмы современного государственного управления : учеб. пособие / Г. Л. Купряшин, А. И. Соловьёв. – 2-е изд., стер. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 2017. – 642 с. – (Учебники и учебные пособия). – ISBN 978-5-19-011180-4.

## ТЕМА 4. ЭТИКЕТ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Бесспорным является тот факт, что вне общения нет личности. Но процесс общения не может носить спонтанный, непредсказуемый характер. Чтобы он протекал нормально, бесконфликтно и приводил к ожидаемым и значимым для обеих сторон результатам, он должен подчиняться определённым правилам внешнего поведения, совокупность которых обозначается понятием *этикет*.

Однако неписанные правила, регулирующие внешние проявления взаимоотношений людей, воспитывающие привычку согласовывать свои поступки с представлениями об уважительности, доброжелательности и доверии, были выработаны гораздо раньше. Они обусловлены потребностями выживания и нормального функционирования социального организма, необходимостью приглушить заложенные в каждом индивиде природные инстинкты и противопоставить им правила общения, основанные на взаимном уважении интересов и взаимоподдержке.

Достаточно распространена точка зрения, согласно которой этикет как элемент внешнего поведения человека органически не связан с его нравственностью: человек с изысканными манерами, с детства впитавший премудрости политеса, может оставаться высокомерным, негуманным, безнравственным. Однако такой человек вряд ли сможет долго вводить в заблуждение окружающих его людей относительно права называться человеком культурным, воспитанным. Внешняя форма поведения, лишённая нравственной основы, теряет свой смысл, приобретая лишь вид замаскированного хамства и неуважения к людям, которые рано или поздно выйдут наружу. «Ледяная» или «хамская» вежливость не имеют ничего общего с подлинной культурой человека. Правила этикета, соблюдаемые лишь внешне, позволяют человеку в зависимости от обстоятельств и индивидуальных черт характера с лёгкостью отступить от них.

### *Основные функции этикета на государственной службе*

Специфика такого рода профессиональной деятельности, как государственная служба, особенности социально-правового статуса государственного служащего и вытекающих из него соответствующих служебных ситуаций позволяют говорить об этикете государственных

служащих как о совокупности специфических правил, регламентирующих внешние проявления взаимоотношений между людьми в процессе их профессиональной деятельности во всём многообразии форм служебного общения. На государственной службе, где отношения строятся на основе субординации, каждый вид общения (подчинённого и начальника, коллег, чиновника и посетителя) обладает достаточной спецификой и подчинён своим, выработанным практикой правилам этикета, ориентированного на честь и достоинство как высшую ценность.

Этикет на государственной службе выполняет различные функции. Выделяют *информационную функцию, функцию стандартизации моделей индивидуального и группового поведения, функцию социального контроля и социального влияния, функцию создания психологического комфорта*. Нормы этикета информируют о том, как следует вести себя государственному служащему в той или иной конкретной служебной ситуации и какого поведения следует ожидать от коллег, начальника или подчинённых. Стандартизируя поведение каждого члена коллектива, этикет помогает им, не задумываясь, порой почти бессознательно выбирать линию поведения в соответствии с реальной обстановкой и ожиданиями окружающих, не рискуя попасть в неловкое или затруднительное положение или вызвать осложнения в отношениях с другими. Следование принятым правилам поведения у каждой из сторон общения укрепляет уверенность в правильности своих действий, рождает самоуважение, создаёт чувство психологического комфорта.

*Кодекс этики и служебного поведения государственных служащих  
Российской Федерации*

Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (далее – Типовой кодекс) разработан в соответствии с положениями Конституции Российской Федерации, Международного кодекса поведения государственных должностных лиц (Резолюция 51/59 Генеральной Ассамблеи ООН от 12 декабря 1996 г.), Модельного кодекса поведения для государственных служащих (приложение к Рекомендации Комитета министров Совета Европы от 11 мая 2000 г. № R (2000) 10 о кодексах поведения для государственных служащих), Модельного закона «Об

основах муниципальной службы» (принят на 19-м пленарном заседании Межпарламентской Ассамблеи государств – участников Содружества Независимых Государств (постановление № 19-10 от 26 марта 2002 г.), федеральных законов от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ «О противодействии коррупции», от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации», от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации», других федеральных законов, содержащих ограничения, запреты и обязанности для государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих, Указа Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, а также основан на общепризнанных нравственных принципах и нормах российского общества и государства.

Типовой кодекс является основой для разработки соответствующими государственными органами и органами местного самоуправления кодексов этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (далее – государственные (муниципальные) служащие).

Типовой кодекс представляет собой свод общих принципов профессиональной служебной этики и основных правил служебного поведения, которыми должны руководствоваться государственные (муниципальные) служащие независимо от замещаемой ими должности.

Гражданин Российской Федерации, поступающий на государственную службу Российской Федерации либо муниципальную службу (далее – государственная и муниципальная служба), обязан ознакомиться с положениями Типового кодекса и соблюдать их в процессе своей служебной деятельности.

Каждый государственный (муниципальный) служащий должен принимать все необходимые меры для соблюдения положений Типового кодекса, а каждый гражданин Российской Федерации вправе ожидать от государственного (муниципального) служащего поведения в отношениях с ним в соответствии с положениями Типового кодекса

Цель Типового кодекса – установление этических норм и правил служебного поведения государственных (муниципальных) служащих

для достойного выполнения ими своей профессиональной деятельности, а также содействие укреплению авторитета государственных (муниципальных) служащих, доверия граждан к государственным органам и органам местного самоуправления и обеспечение единых норм поведения государственных (муниципальных) служащих.

Типовой кодекс призван повысить эффективность выполнения государственными (муниципальными) служащими своих должностных обязанностей.

Типовой кодекс служит основой для формирования должной морали в сфере государственной и муниципальной службы, уважительного отношения к государственной и муниципальной службе в общественном сознании, а также выступает как институт общественного сознания и нравственности государственных (муниципальных) служащих, их самоконтроля.

Знание и соблюдение государственными (муниципальными) служащими положений Типового кодекса является одним из критериев оценки качества их профессиональной деятельности и служебного поведения.

*Основные принципы служебного поведения государственных (муниципальных) служащих* являются основой поведения граждан Российской Федерации в связи с нахождением их на государственной и муниципальной службе.

Государственные (муниципальные) служащие, сознавая ответственность перед государством, обществом и гражданами, призваны:

а) исполнять должностные обязанности добросовестно и на высоком профессиональном уровне в целях обеспечения эффективной работы государственных органов и органов местного самоуправления;

б) исходить из того, что признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина определяют основной смысл и содержание деятельности как государственных органов и органов местного самоуправления, так и государственных (муниципальных) служащих;

в) осуществлять свою деятельность в пределах полномочий соответствующего государственного органа и органа местного самоуправления;

г) не оказывать предпочтения каким-либо профессиональным или социальным группам и организациям, быть независимыми от влияния отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций;

д) исключать действия, связанные с влиянием каких-либо личных, имущественных (финансовых) и иных интересов, препятствующих добросовестному исполнению ими должностных обязанностей;

е) уведомлять представителя нанимателя (работодателя), органы прокуратуры или другие государственные органы либо органы местного самоуправления обо всех случаях обращения к государственному (муниципальному) служащему каких-либо лиц в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений;

ж) соблюдать установленные федеральными законами ограничения и запреты, исполнять обязанности, связанные с прохождением государственной и муниципальной службы;

з) соблюдать беспристрастность, исключающую возможность влияния на их служебную деятельность решений политических партий и общественных объединений;

и) соблюдать нормы служебной, профессиональной этики и правила делового поведения;

к) проявлять корректность и внимательность в обращении с гражданами и должностными лицами;

л) проявлять терпимость и уважение к обычаям и традициям народов России и других государств, учитывать культурные и иные особенности различных этнических, социальных групп и конфессий, способствовать межнациональному и межконфессиональному согласию;

м) воздерживаться от поведения, которое могло бы вызвать сомнение в добросовестном исполнении государственным (муниципальным) служащим должностных обязанностей, а также избегать конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб его репутации или авторитету государственного органа либо органа местного самоуправления;

н) принимать предусмотренные законодательством Российской Федерации меры по недопущению возникновения конфликта интересов и урегулированию возникших случаев конфликта интересов;

о) не использовать служебное положение для оказания влияния на деятельность государственных органов, органов местного самоуправления, организаций, должностных лиц, государственных (муниципальных) служащих и граждан при решении вопросов личного характера;

п) воздерживаться от публичных высказываний, суждений и оценок в отношении деятельности государственного органа или органа местного самоуправления, его руководителя, если это не входит в должностные обязанности государственного (муниципального) служащего;

р) соблюдать установленные в государственном органе или органе местного самоуправления правила публичных выступлений и предоставления служебной информации;

с) уважительно относиться к деятельности представителей средств массовой информации по информированию общества о работе государственного органа или органа местного самоуправления, а также оказывать содействие в получении достоверной информации в установленном порядке;

т) воздерживаться в публичных выступлениях, в том числе в средствах массовой информации, от обозначения стоимости в иностранной валюте (условных денежных единицах) на территории Российской Федерации товаров, работ, услуг и иных объектов гражданских прав, сумм сделок между резидентами Российской Федерации, показателей бюджетов всех уровней бюджетной системы Российской Федерации, размеров государственных и муниципальных заимствований, государственного и муниципального долга, за исключением случаев, когда это необходимо для точной передачи сведений либо предусмотрено законодательством Российской Федерации, международными договорами Российской Федерации, обычаями делового оборота;

у) постоянно стремиться к обеспечению как можно более эффективного распоряжения ресурсами, находящимися в сфере его ответственности.

Государственные (муниципальные) служащие обязаны соблюдать Конституцию РФ, федеральные конституционные и федеральные законы, иные нормативные правовые акты Российской Федерации.

Государственные (муниципальные) служащие в своей деятельности не должны допускать нарушение законов и иных нормативных правовых актов, исходя из политической, экономической целесообразности либо по иным мотивам.

Государственные (муниципальные) служащие обязаны противодействовать проявлениям коррупции и предпринимать меры по её профилактике в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Государственные (муниципальные) служащие при исполнении ими должностных обязанностей не должны допускать личную заинтересованность, которая приводит или может привести к конфликту интересов.

При назначении на должность государственной или муниципальной службы и исполнении должностных обязанностей государственный (муниципальный) служащий обязан заявить о наличии или возможности наличия у него личной заинтересованности, которая влияет или может повлиять на надлежащее исполнение им должностных обязанностей. Государственный (муниципальный) служащий обязан предоставлять сведения о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера своих и членов своей семьи в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Государственный (муниципальный) служащий обязан уведомлять представителя нанимателя, органы прокуратуры Российской Федерации или другие государственные органы обо всех случаях обращения к нему каких-либо лиц в целях склонения его к совершению коррупционных правонарушений.

Уведомление о фактах обращения в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений, за исключением случаев, когда по данным фактам проведена или проводится проверка, является должностной обязанностью государственного (муниципального) служащего.

Государственному (муниципальному) служащему запрещается получать в связи с исполнением им должностных обязанностей вознаграждения от физических и юридических лиц (подарки, денежное вознаграждение, ссуды, услуги материального характера, плату за развлечения, отдых, за пользование транспортом и иные вознаграждения). Подарки, полученные государственным (муниципальным) служащим в связи с протокольными мероприятиями, со служебными командировками и с другими официальными мероприятиями признаются соответственно федеральной собственностью, собственностью субъекта Российской Федерации, органа местного самоуправления и передаются государственным



(муниципальным) служащим по акту в государственный орган или орган местного самоуправления, в котором он замещает должность государственной или муниципальной службы, за исключением случаев, установленных законодательством Российской Федерации.

Государственный (муниципальный) служащий может обрабатывать и передавать служебную информацию при соблюдении действующих в государственном органе или органе местного самоуправления норм и требований, принятых в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Государственный (муниципальный) служащий обязан принимать соответствующие меры по обеспечению безопасности и конфиденциальности информации, за несанкционированное разглашение которой он несёт ответственность или (и) которая стала известна ему в связи с исполнением им должностных обязанностей. Государственный (муниципальный) служащий, наделённый организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим государственным (муниципальным) служащим, должен быть для них образцом профессионализма, безупречной репутации, способствовать формированию в государственном органе либо его подразделении (органе местного самоуправления либо его подразделении) благоприятного для эффективной работы морально-психологического климата.

Государственный (муниципальный) служащий, наделённый организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим государственным (муниципальным) служащим, призван:

- а) принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликта интересов;
- б) принимать меры по предупреждению коррупции;
- в) не допускать случаев принуждения государственных (муниципальных) служащих к участию в деятельности политических партий и общественных объединений.

Государственный (муниципальный) служащий, наделённый организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим государственным (муниципальным) служащим, должен принимать меры к тому, чтобы подчинённые ему государственные (муниципальные) служащие не допускали коррупционно-опасного поведения, своим личным поведением подавать пример честности, беспристрастности и справедливости.

Государственный (муниципальный) служащий, наделённый организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим государственным (муниципальным) служащим, несёт ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации за действия или бездействие подчинённых ему сотрудников, нарушающих принципы этики и правила служебного поведения, если он не принял меры по недопущению таких действий или бездействия.

*Рекомендательные этические правила служебного поведения  
государственных (муниципальных) служащих*

В служебном поведении государственному (муниципальному) служащему необходимо исходить из конституционных положений о том, что человек, его права и свободы являются высшей ценностью и каждый гражданин имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту чести, достоинства, своего доброго имени.

В служебном поведении государственный (муниципальный) служащий воздерживается:

а) от любого вида высказываний и действий дискриминационного характера по признакам пола, возраста, расы, национальности, языка, гражданства, социального, имущественного или семейного положения, политических или религиозных предпочтений;

б) грубости, проявлений пренебрежительного тона, заносчивости, предвзятых замечаний, предъявления неправомерных, незаслуженных обвинений;

в) угроз, оскорбительных выражений или реплик, действий, препятствующих нормальному общению или провоцирующих противоправное поведение;

г) курения во время служебных совещаний, бесед, иного служебного общения с гражданами.

Государственные (муниципальные) служащие призваны способствовать своим служебным поведением установлению в коллективе деловых взаимоотношений и конструктивного сотрудничества друг с другом.

Государственные (муниципальные) служащие должны быть вежливыми, доброжелательными, корректными, внимательными и проявлять терпимость в общении с гражданами и коллегами.

Внешний вид государственного (муниципального) служащего при исполнении им должностных обязанностей в зависимости от условий службы и формата служебного мероприятия должен способствовать уважительному отношению граждан к государственным органам и органам местного самоуправления, соответствовать общепринятому деловому стилю, который отличают официальность, сдержанность, традиционность, аккуратность.

### *Ответственность за нарушение положений Типового кодекса*

Нарушение государственным (муниципальным) служащим положений Типового кодекса подлежит моральному осуждению на заседании соответствующей комиссии по соблюдению требований к служебному поведению государственных (муниципальных) служащих и урегулированию конфликта интересов, образуемой в соответствии с Указом Президента РФ от 1 июля 2010 г. № 821 «О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов», а в случаях, предусмотренных федеральными законами, нарушение положений Типового кодекса влечёт применение к государственному (муниципальному) служащему мер юридической ответственности.

Соблюдение государственным (муниципальным) служащими положений Типового кодекса учитывается при проведении аттестаций, формировании кадрового резерва для выдвижения на вышестоящие должности, а также при наложении дисциплинарных взысканий.

## **Дидактический материал**

### ***Контрольные вопросы***

1. Какая ответственность предусмотрена за нарушение положений Типового кодекса?
2. От чего в служебном поведении государственный (муниципальный) служащий должен воздерживаться?
3. Какие основные принципы служебного поведения государственных (муниципальных) служащих вы знаете?

### Задание

Исследуйте, насколько властный у вас характер (ведёте ли вы за собой людей или являетесь ведомым).

Отвечайте на вопросы «да» или «нет».

1. Умеете ли вы отказывать другим в их просьбах?
2. Избегаете ли вы столкновений, даже когда думаете, что правы?
3. Легко ли вы подчиняетесь правилам и предписаниям?
4. Вы часто извиняетесь?
5. Вы перестанете носить одежду, если кто-то посмеётся над ней?
6. Стараетесь ли вы модно одеваться?
7. Если одежда неудобная, но к лицу, будете ли вы носить её?
8. Приходилось вам когда-нибудь грозить водителям или пешеходам?
9. Вы нетерпеливы с людьми, которые не сразу понимают, чего от них хотят?
10. Употребляете ли вы нецензурные выражения?
11. Заставляете ли вы других людей выглядеть мелкими или глупыми?
12. Мнения, высказываемые по телевизору, раздражают вас?
13. Можете ли вы честно сказать другому, что вас не устраивает его работа?
14. Вы всегда говорите то, что думаете, невзирая на последствия?
15. Считаете ли вы себя нетерпеливым?
16. Раздражаетесь ли вы, если проигрываете в споре?
17. Главные решения в жизни принимают за вас другие, не правда ли?
18. Вы тратите деньги только на себя и свои удовольствия?
19. Одеваетесь ли вы так, чтобы привлекать внимание?
20. Нормально ли вы чувствуете себя в толпе?

### КЛЮЧ

Подсчитайте очки. Каждый положительный ответ приносит одно очко, каждый отрицательный – ноль. Однако в вопросах с 9-го по 18-й, а также в 20-м вопросе всё наоборот: «нет» – 1 очко, «да» – 0.

## РЕЗУЛЬТАТ

Если вы набрали *от 14 до 20 очков*, вы не лидер. Вам больше по душе чужие подсказки, а не собственные приказы и указания. В случае кризиса вам бы хотелось полагаться на руководство со стороны и выполнять все, о чем вас попросят.

Если вы набрали *от 7 до 13 очков*, у вас непостоянный характер. Вы можете руководить и организовывать. Вам нравится советовать другим, что им делать. Но, вероятно, вам не хватает настойчивости, которая превращает человека в настоящего лидера.

Если вы набрали *6 очков или меньше*, вы родились лидером, имеете властный характер и, вероятно, болезненно воспринимаете, когда вам указывают, что делать. Если не удастся занять важный пост, то вы можете стать бунтарём.

### Список использованной литературы

1. Анзорова, С. П. Организация труда государственных и муниципальных служащих : учеб. пособие / С. П. Анзорова, С. Г. Федорчукова. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 160 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-016369-7.

2. Антикоррупционная этика и служебное поведение : науч.-практ. пособие / Н. А. Абузьярова [и др. ] ; под ред. И. И. Кучерова, А. М. Цирина. – М. : Ин-т законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Рос. Федерации : ИНФРА-М, 2021. – 124 с. – ISBN 978-5-16-013736-0.

3. Беспалова, Ю. М. Деловая этика, профессиональная культура и этикет : учебник / Ю. М. Беспалова. – 2-е изд., стер. – М. : ФЛИНТА, 2016. – 386 с. – ISBN 978-5-9765-2778-2.

## ТЕМА 5. ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАБОТЫ И РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА СЛУЖАЩИХ

Оценка результативности показателей работы и развития потенциала служащих многофункциональна, в связи с этим существует множество форм и методов оценки профессионального уровня, личностных и деловых качеств служащих. Оценка результатов труда, имеющая большое значение для развития персонала, предполагает этапы наблюдения за его работой и оценки результатов, регистрации оценки и обеспечения обратной связи с сотрудниками. Служащие могут использовать эту информацию, чтобы внести коррективы в свою деятельность.

В целевых и плановых оценках, а также в текущих оценках служащих условно различают основные группы методов.

**1. Количественные** – методы с числовой оценкой уровня качеств служащих. Среди них наиболее простыми и эффективными считают *метод коэффициентов* и *балльный метод*. Применение компьютеров и других средств вычислительной техники позволяет оперативно производить расчёты и в итоге получать достаточно объективные оценки труда служащих. Эти методы не только достаточно просты, но и носят открытый характер, поскольку позволяют каждому самостоятельно посчитать по достаточно строгой методике «свои коэффициенты», или «баллы», оценить результативность своего труда.

**2. Качественные** – это методы *биографического описания, деловой характеристики, специального устного отзыва, эталона*, а также *оценки на основе обсуждения*. Эти оценки соответствуют конкретному набору качеств. Замечено, что методы биографического описания, устного отзыва и характеристик на практике чаще всего применяются при найме и перемещении служащих, а методы эталона (оценка фактических качеств работника в сравнении с моделью) и дискуссий – преимущественно при назначении руководителей.

**3. Комбинированные** – широко распространённые и разнообразные методы экспертной оценки степени проявления определённых качеств, специальные тесты и некоторые другие комбинации качественных и количественных методов. Все они строятся на предварительном

описании и оценке определённых признаков, с которыми сравниваются фактические качества оцениваемого служащего.

Таким образом, оценка как система имеет свою структуру, включающую множество компонентов, находящихся в определённых отношениях, и своё содержание (совокупность объектов и субъектов оценки как носителей индивидуальных специфических качеств, интересов, потребностей), а также технологии и методы, описание набора конкретных компетенций и т. п. Другими словами, содержание системы оценки показывает, какие компоненты в неё входят, какого они качества и какова их сущность.

*Метод стандартных оценок.* Это наиболее старый и самый распространённый метод оценки. Данный метод отличается малыми издержками и общедоступностью. Руководителю не требуется ни специальной подготовки, ни значительных затрат времени или других ресурсов. Однако метод стандартных оценок обладает рядом серьёзных недостатков. Во-первых, аттестацию проводит один человек – руководитель, что предполагает высокую степень субъективности и односторонности оценки. Хотя он должен принимать во внимание только профессиональные качества служащего, на оценке могут отразиться личные взаимоотношения с подчинённым. Во-вторых, стандартная шкала не учитывает особенностей профессиональной деятельности каждого отдельного работника, что может повлиять на качество оценки.

*Экспертные оценки.* Количественные оценки, например, деловых и организаторских качеств служащего, производятся, как правило, с помощью экспертных оценок. При этом для характеристики сотрудника сначала устанавливают (с учётом специфики производства и условий работы) 6 – 7 критериев. Например:

- способность организовывать и планировать труд;
- профессиональная компетентность;
- сознание ответственности за выполняемую работу;
- контактность и коммуникабельность;
- способность к нововведениям;
- трудолюбие и работоспособность.

По каждому из этих критериев на основе изучения деятельности служащих даётся соответствующая оценка по избранной шкале, например пятибалльной. Образование, стаж работы и возраст служащих должны обязательно учитываться при оценке деловых качеств. Дело в том, что образование – одна из основных качественных характеристик при определении уровня квалификации служащих, стаж работы – количественная мера опыта, а возраст находится во взаимосвязи со стажем работы. Путём суммирования средневзвешенных баллов по всем качествам определяется итоговый балл оценки аттестуемого. Итоговую оценку комиссия сравнивает с эталоном. Правильный подбор качеств, их перечень для каждой конкретной должности, а также оценки в баллах рекомендуется устанавливать конкретной экспертной комиссией, поскольку именно в этом заключается одно из важнейших условий объективной оценки труда служащего.

*Сравнительные методы.* С их помощью руководитель сравнивает работу одного служащего своего подразделения с результатами других служащих. При ранжировании руководитель «выстраивает» своих сотрудников в условную цепочку – от лучшего к худшему – по результатам работы за аттестационный период. Сравнительные методы – очень простой способ оценки служащих. Однако эти методы не настолько точны, чтобы сделанные с их помощью оценки применялись в целях развития персонала, профессионального обучения и т. д. Кроме того, сравнение служащих подразделения между собой является достаточно жёсткой формой оценки, использование которой может повлечь за собой трения внутри подразделения, обиды, недоверие к руководителю. Поэтому применение методов сравнительных оценок относительно ограничено.

*Оценка по методу черт.* В её основе находится признание влияния психологических особенностей человека на его профессиональную деятельность. К числу методик, основанных на данном подходе, относится балльная оценка степени выраженности некоторого набора деловых и личностных качеств, оценка тех черт, которые в наибольшей степени согласуются с эффективностью деятельности служащего. Для этого с помощью ЭВМ выбирается (без интерпретации количественных оценок) такой перечень свойств, который в наибольшей степени



отличает служащего и помогает составить его деловой портрет. Различие методик связано с используемыми способами измерения личностных свойств и предлагаемыми перечнями черт. Однако, несмотря на многообразие модификаций таких методик, предмет оценки везде одинаков – качества личности служащего. В результате всегда получается социально-психологическая характеристика оцениваемого, показывающая, какими свойствами обладает человек. Опыт применения подобных систем оценки у нас в стране и за рубежом позволяет выявить их основной недостаток – субъективизм получаемого знания. Причины этого коренятся в самом методе, который связан с волей и сознанием субъектов, участвующих в оценке. Речь идёт не о получении предвзятых или некомпетентных оценок, что возможно при реализации любого подхода, а о самом содержании производимой оценки.

*Оценка на основе анализа труда.* Определение психологических свойств на основе анализа труда служащих происходит в рамках ситуационной оценки, которая во многом похожа на оценку черт. Только в этом случае в качестве устойчивых психологических характеристик выступают особенности поведения человека, проявляющиеся в процессе решения им конкретных задач.

В методике ситуационной оценки предусмотрена процедура отбора типичных ситуаций в конкретном коллективе, на примере которых описывается работа служащего, а затем оценивается его поведение. Результатом оценки поведения служащих, как и в случае оценки качеств, является социально-психологическая характеристика, только более профессионально ориентированная. Она содержит информацию о том, каким образом (эффективно или нет) действовал человек, в каких ситуациях более, в каких – менее эффективно. Однако методика ситуационной оценки не помогает выяснить причину такого поведения и его последствия.

*Диагностическая система оценки.* С точки зрения содержания производимой оценки она предполагает наличие одновременно нескольких предметов в структуре используемой информации. Оценка производится на основе комплексного показателя, который может быть получен путём получения двух частных оценок:

1) показателей, характеризующих служащего, то есть степень развития профессиональных и личных качеств человека и уровень его квалификации, а также их количественных измерителей;

2) показателей, характеризующих выполняемую работу, то есть сопоставляющих результаты труда служащих с учётом уровня сложности выполняемых ими функций.

Каждый элемент комплексной оценки характеризуется своим набором признаков и имеет соответствующую шкалу для их количественного измерения.

*Метод перекрёстной социометрической оценки.* Данный метод может считаться разновидностью часто упоминаемого в литературе по управлению персоналом метода оценки по принципу «360°». В качестве объекта исследования выступает группа служащих (обычно до 20 человек), хорошо знающих друг друга по совместной работе. Каждый участник получает анонимную анкету и список группы. Колонки этой анкеты соответствуют номерам участников, а в строчках показываюся оцениваемые качества. Заключение представляет собой профиль служащего, в котором выраженность качеств оценивается по пятибалльной системе. Как показала практика, суммирование субъективных по своей сути индивидуальных оценок даёт достоверные и вполне объективные итоговые оценки. Описанная основная анкета обычно сопровождается анонимной мини-анкетой для измерения отношений в коллективе по методу Я. Морено. Результаты дают дополнительную информацию для выявления лидеров и аутсайдеров.

*Assessment Center.* В рамках *Assessment Center* проводится специальная оценочная сессия для группы служащих. Чаще всего эта сессия имеет продолжительность в один-два дня. В программу включаются различные упражнения, тесты, деловые игры, дискуссии и т. п. Моделируются ситуации действия, в том числе группового. За каждым участником ведётся наблюдение (может применяться видеотехника) и фиксируются результаты его действий. По результатам анализа и интерпретации материалов на каждого участника составляется письмен-

ное заключение с оценкой деловых и личностных качеств, рекомендациями по профессиональному развитию сотрудника. Широкому распространению данного метода мешают его сложность и достаточно высокая стоимость. К этой оценочной сессии необходимо привлечение высококвалифицированных специалистов, прошедших специальную подготовку и имеющих соответствующий опыт.

*Рейтинговая аттестация персонала.* Служащие получают оценку по заданным критериям в соответствии с выбранной шкалой, после чего составляется рейтинг служащих с точки зрения соответствия стандартам работы и критериям оценки. Рейтинговый метод аттестации персонала в настоящее время – наиболее распространённый и простой. При проведении рейтинговой аттестации служащих могут быть использованы несколько типов шкалирования ответов на вопросы:

1) *шкалы Лайкерта*: от трёх- до десятибалльных;

2) *семантический дифференциал*: от простейшего «да – нет», до более сложных, трёх- и более разрядных; в этом случае после оценки каждому разряду дифференциала присваивается определённое количество баллов (например, «да» – 1 балл, «нет» – 0 баллов).

Однозначно порекомендовать оптимальное количество разрядов оценочной шкалы нельзя, но на практике чаще всего используется пятибалльная шкала оценки. По итогам рейтинговой аттестации персонала, как следует из самого названия этого метода, должен быть составлен рейтинг служащих: от наиболее соответствующих занимаемой должности до наименее соответствующих ей.

*Методика попарного сравнения.* Основана на попарном сравнении служащих, занимающих сходные должностные позиции, по одной или нескольким ключевым профессиональным характеристикам. Методика попарного сравнения служащих является одной из методик сравнительной аттестации персонала. Специфика данной методики предполагает сравнение служащих одной или сходных по содержанию профессий между собой. Сравнение проводится по одному или не-

скольким параметрам оценки компетенции служащих. Данные параметры выбираются в зависимости от конкретного содержания выполняемой оцениваемыми служащими работы, поскольку разные виды работ предъявляют различные, а иногда – диаметрально противоположные требования к служащим.

*Поведенческие рейтинговые шкалы (Behaviorally anchored rating scales – BARS)* – поведение служащих в различных ситуациях оценивается по шкале «от наиболее желательного до недопустимого». По своей сути поведенческая рейтинговая шкала – это тот же семантический дифференциал, используемый в рейтинговых методах оценки. Существенным обстоятельством в этом методе является принцип составления поведенческой рейтинговой шкалы на основе опроса служащих (чаще всего анонимного) относительно фактических примеров поведения на рабочем месте. Метод поведенческих рейтинговых шкал – один из наиболее сложных методов проведения аттестации, поэтому его рекомендуется применять в тех случаях, когда поведение служащих чрезвычайно важно для эффективности их работы.

*Управление по целям.* Проводится оценка степени достижения служащими поставленных перед ними целей; аттестация в данном случае является составной частью процесса управления по целям (*Management by objectives – MBO*). В общем случае управление по целям обозначает достижение целей через постановку и разъяснение целей каждому служащему и их согласование. Процессу проведения аттестации служащих при помощи метода управления по целям предшествуют следующие этапы:

- обзор работ и ожидаемых после их выполнения результатов и согласование должностных обязанностей;
- развитие стандартов деятельности;
- построение «дерева целей» и установление целей для каждого служащего.

Соответственно сама аттестация заключается в регулярном контроле над достижением поставленных целей. При этом аттестацию рекомендуется проводить «сверху вниз»: от высшего уровня управления

к низшему для выявления слабых мест и болевых точек в структуре органов государственной службы.

*Деловая оценка персонала.* Анализ соответствия профессиональных и личных характеристик (компетенций) индивида требованиям должности, которую он занимает или на которую он претендует, при помощи определённых критериев. Деловая оценка персонала выступает в качестве обратной связи с руководством, по результатам которой можно оценить, в том числе, эффективность реализуемой кадровой политики, системы управления персоналом и т. д.

Это лишь неполный список существующих методов, которые могут использоваться при проведении аттестации. Принятие решения по выбору метода, используемого при аттестации, безусловно, должно основываться на структуре органов государственной службы, специфике их деятельности, на отлаженности внутренних коммуникаций и других особенностях, характерных для данной организации.

Оценка служащих – это механизм обратной связи в управлении персоналом. Она обеспечивает принятие как оперативных (направленных на администрирование, информирование, мотивацию), так и стратегических (направленных на повышение качества кадрового потенциала) управленческих решений.

Компетенции служащих могут определяться по-разному, но в целом они должны содержать набор стандартов, которые можно применить к широкому диапазону их деятельности.

Создание модели компетенций, которая отвечает профессиональным потребностям широкого круга пользователей, возможно на основе структурного подхода. Для этого необходимо применение специальных методик, которые позволяют собрать точную информацию. Очень важно, чтобы служащие хотя бы на некоторых этапах разработки были вовлечены в работу и внесли свой вклад в создание модели компетенций.

При реализации кадровых технологий, связанных с оценкой персонала, необходимо соблюдать ряд принципиальных требований, гарантирующих её достоверность и эффективность. Различные формы и

виды оценки персонала обеспечивают эффективное формирование и развитие кадрового потенциала органов государственной власти.

Оценочные мероприятия должны проводиться на таком качественном уровне, чтобы ни в коем случае не нести в себе некую угрозу для коллектива, способную дезорганизовывать работу, а войти в общую систему кадровой работы в органах государственной власти таким образом, чтобы способствовать их развитию и совершенствованию.

## **Дидактический материал**

### ***Контрольные вопросы***

1. В чём особенность деловой оценки персонала?
2. В чём заключается сущность метода перекрёстной социометрической оценки?
3. Что из себя представляет диагностическая система оценки?

### **Список использованной литературы**

1. Антикоррупционная этика и служебное поведение : науч.-практ. пособие / Н. А. Абузярова [и др.] ; под ред. И. И. Кучерова, А. М. Цирина. – М. : Ин-т законодательства и сравнит. правоведения при Правительстве Рос. Федерации : ИНФРА-М, 2021. – 124 с. – ISBN 978-5-16-013736-0.

2. Кошечая, И. П. Профессиональная этика и психология делового общения : учеб. пособие / И. П. Кошечая, А. А. Канке. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 304 с. – (Среднее профессиональное образование). – ISBN 978-5-8199-0739-9.

3. Чёрный, С. П. Профессиональная этика и служебный этикет : учеб. пособие / С. П. Чёрный, А. П. Савин. – Железногорск : ФГБОУ ВО СПСА ГПС МЧС России, 2020. – 239 с.

## СПИСОК ВОПРОСОВ К ЗАЧЁТУ/ЭКЗАМЕНУ

1. Этика как наука о морали.
2. Предмет и структура этики.
3. Структура и функции морали.
4. Проблема нравственного выбора.
5. Отражение современных проблем развития российского общества в предмете этики.
6. Понятие профессии. Основные элементы профессиональной этики.
7. Функции профессиональной морали в обществе.
8. Понятие административной этики.
9. Этика структуры и этика нейтралитета.
10. Этические принципы и нормы поведения государственных служащих.
11. Политическая нейтральность государственной службы.
12. Правила публичного комментирования чиновником государственной политики.
13. Использование «административного ресурса» в предвыборных кампаниях и способы его предотвращения.
14. Совершенствование профессиональной этики служащих как мировая тенденция.
15. Опыт западных стран по отношению к проблемам этического регулирования государственных служащих (США, Канада, Великобритания).
16. Реформирование государственной службы Российской Федерации как способ регулирования управленческих аномалий.
17. Кодексы поведения государственных и муниципальных служащих.
18. Органы контроля за соблюдением моральных норм. Этические комитеты, комиссии.
19. Бюрократия и бюрократизм как феномен управленческого процесса. Преодоление бюрократизма в системе государственной и муниципальной службы.

20. Понятие и природа коррупции. Моральный аспект проблемы коррупции.

21. Меры противокоррупционной защиты государственной службы.

22. Понятия реального, потенциального и мнимого конфликта интересов. Меры по устранению конфликта интересов.

23. Декларирование интересов и мониторинг имущественного положения государственных служащих: общее и особенное.

24. Специфика и содержание моральных конфликтов на государственной службе.

25. Этические трансформации на государственной службе и способы их предотвращения.

## **ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ**

1. Основные функции морали. Мораль и право как регуляторы человеческого поведения.

2. Проблема природы морали и этики.

3. Моральные ценности, их специфика. Общечеловеческие и национальные моральные ценности.

4. Справедливость как моральная ценность. Различные виды справедливости, их анализ.

5. Ценности «чести» и «достоинства» личности, их роль в праве и морали.

6. Проблема морального фактора в экономике: история и современность.

7. Справедливость в экономике, её оценка.

8. Нравственная ценность хозяйствования.

9. Этика деловых отношений в рабочей группе.

10. Этикет делового общения, его различные виды и нормы.

11. Этика руководителя и сотрудника на государственной службе, её основные принципы.



12. Критика и её этические аспекты.
13. Моральные проблемы в международном бизнесе.
14. Корпорации и нравственность.
15. Нравственные аспекты безопасности, риска и защиты окружающей среды.
16. Дискриминация и её этическая оценка.
17. Защита интеллектуальной собственности и конфиденциальная информация: нравственный аспект.
18. Коммуникация и политическая жизнь общества.
19. Роль коммуникации в управлении.
20. Смысл и задачи моральной прогностики.
21. Воспитание и самовоспитание как ключевые моменты культуры управления.
22. Социальный конфликт и этика управления.
23. Особенности этических доктрин католицизма, православия и протестантизма.
24. Этика и культура протестантизма как основа современной деловой этики.
25. Профессиональная этика и этапы её развития.
26. Этические требования к общению сотрудника государственной службы.
27. Информационное обеспечение управленческого решения.
28. Приёмы и методы изучения общественного мнения в средствах массовой информации.
29. Стратегия активного информирования граждан.
30. Организационная культура и бюрократическая этика.
31. Проведение деловых переговоров как фактор успешного развития организации.

## ФОНД ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

1. Какой из нормативно-правовых актов содержит требования, касающиеся публичных выступлений государственных служащих?

а) Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»;

б) Федеральный закон от 13 января 1995 г. № 7-ФЗ «О порядке освещения деятельности органов государственной власти в государственных средствах массовой информации»;

в) Федеральный закон от 25 декабря 2008 г. № 273 «О противодействии коррупции»;

г) Указ Президента РФ от 30 мая 2005 г. № 609 «Об утверждении положения о персональных данных государственного гражданского служащего Российской Федерации и ведении его личного дела»;

д) Указ Президента РФ от 2 августа 2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих».

2. В каком нормативно правовом акте отражены ограничения для государственных гражданских служащих?

а) в Конституции РФ;

б) Федеральном законе от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

в) Федеральном законе от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;

г) Федеральном законе от 27 мая 2003 г. № 58 «О системе государственной службы Российской Федерации»;

д) Указе Президента РФ от 31 декабря 2005 г. № 1574 «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы».

3. Какие средства регулирования поведения служащих относятся к внутреннему контролю?

а) законодательства по этике государственной службы;

б) регулирующие правила и инструкции;

в) моральные убеждения и нравственные ориентации, ценности и нормы;

г) отлаженный механизм подотчётности служащих, система контроля и ответственности;

д) этические кодексы.

4. Каким законом определены случаи временного осуществления органами государственной власти отдельных полномочий органов местного самоуправления?

а) Конституцией РФ;

б) Федеральным законом от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;

в) Федеральным законом от 6 октября 2003 г. № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

г) Федеральным законом от 27 мая 2003 г. № 58 «О системе государственной службы Российской Федерации»;

д) Федеральным законом от 21 июля 2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд».

5. Какие профессиональные навыки и умения необходимы государственным и муниципальным служащим для соответствия занимаемой должности на государственной и муниципальной службе?

а) навыки принятия управленческих решений, эффективное применение не только известных способов и методов решения возникающих управленческих ситуаций, но и инициирование и применение инновационных методов и приёмов осуществления управленческой деятельности, навыки воспроизводства управленческих знаний и навыков в других людях, наставничество, навыки прогнозирования и проектирования;

б) умение критически оценивать свои способности, расчётливо и эмоционально взвешенно действовать при исполнении должностных обязанностей;

в) навыки командной деятельности;

г) навыки использования ПК;

д) все вышеперечисленные навыки и умения.

6. Каковы моральные приоритеты, которыми должны руководствоваться государственные служащие в своей работе?

а) интересы общества и государства, авторитет государственной власти, честное и ответственное служение, защита государственной и иной охраняемой законом тайны;

б) интересы общества и государства, авторитет государственной власти;

в) авторитет государственной власти, защита государственной и иной охраняемой законом тайны;

г) честное и ответственное служение;

д) интересы общества и государства, защита государственной и иной охраняемой законом тайны.

7. В каком нормативно-правовом акте содержатся правила этикета дарения и получения подарков государственными гражданскими служащими?

а) В Конституции РФ;

б) Федеральном законе от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

в) Федеральном законе от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;

г) Федеральном законе от 27 мая 2003 г. № 58 «О системе государственной службы Российской Федерации»;

д) Федеральном законе от 25 декабря 2008 г. № 273 «О противодействии коррупции».

8. Кого считают отцом этики?

а) Платона;

б) Аристотеля;

в) Сократа;

г) софистов;

д) Гераклита.

9. Что понимают под корпоративной этикой?

а) совокупность наиболее общих норм, правил и принципов поведения человека в сфере его профессиональной, производственной и служебной деятельности;

б) вид этики, который представляет собой совокупность принципов, норм, правил, стандартов, обусловленных социальным и публично-правовым характером деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, регламентирующих деятельность и поведение должностных лиц, государственных и муниципальных служащих;

в) свод правил, самообязательств, выполнение которых служит залогом успешной профессиональной деятельности;

г) область исследования, предметом которой являются профессиональные аспекты морали, направленная на обоснование и разработку этических принципов и норм, передающихся от поколения к поколению и регулирующих стандарты практического поведения людей в рамках той или иной профессии;

д) форма общественного сознания, присущая как работодателям, так и наёмным работникам, объединённым общими целями профессиональной деятельности.

10. Какие средства регулирования поведения служащих относятся к внешнему контролю?

а) этические кодексы;

б) регулирующие правила и инструкции;

в) отлаженный механизм подотчётности служащих; система контроля и ответственности, законодательство по этике государственной службы, регулирующие правила и инструкции;

г) моральные убеждения и нравственные ориентации, ценности и нормы;

д) законодательство по этике государственной службы.

## 11. Что понимают под служебной этикой?

а) совокупность наиболее общих норм, правил и принципов поведения человека в сфере его профессиональной, производственной и служебной деятельности;

б) вид этики, который представляет собой совокупность принципов, норм, правил, стандартов, обусловленных социальным и публично-правовым характером деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, регламентирующую деятельность и поведение должностных лиц, государственных и муниципальных служащих;

в) свод правил, самообязательств, выполнение которых служит залогом успешной профессиональной деятельности;

г) область исследования, предметом которой являются профессиональные аспекты морали, направленная на обоснование и разработку этических принципов и норм, передающихся от поколения к поколению и регулирующих стандарты практического поведения людей в рамках той или иной профессии;

д) форму общественного сознания, присущую как работодателям, так и наёмным работникам, объединённым общими целями профессиональной деятельности.

## 12. Что называют этическим кодексом?

а) совокупность наиболее общих норм, правил и принципов поведения человека в сфере его профессиональной, производственной и служебной деятельности;

б) вид этики, который представляет собой совокупность принципов, норм, правил, стандартов, обусловленных социальным и публично-правовым характером деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, регламентирующую деятельность и поведение должностных лиц, государственных и муниципальных служащих;

в) свод правил, самообязательств, выполнение которых служит залогом успешной профессиональной деятельности;

г) область исследования, предметом которой являются профессиональные аспекты морали, направленная на обоснование и разработку этических принципов и норм, передающихся от поколения к поколению и регулирующих стандарты практического поведения людей в рамках той или иной профессии;

д) форму общественного сознания, присущую как работодателям, так и наёмным работникам, объединённым общими целями профессиональной деятельности.

13. В условиях сложного государственного строительства в России деятельность государственных служащих в той или иной степени политизируется. В связи с этим принципы какого вида этики играют особую роль на государственной и муниципальной службе?

- а) профессиональной;
- б) административной;
- в) корпоративной;
- г) управленческой;
- д) политической.

14. Что понимают под административной этикой?

а) совокупность наиболее общих норм, правил и принципов поведения человека в сфере его профессиональной, производственной и служебной деятельности;

б) вид этики, который представляет собой совокупность принципов, норм, правил, стандартов, обусловленных социальным и публично-правовым характером деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, регламентирующих деятельность и поведение должностных лиц, государственных и муниципальных служащих;

в) свод правил, самообязательств, выполнение которых служит залогом успешной профессиональной деятельности;

г) область исследования, предметом которой являются профессиональные аспекты морали, направленная на обоснование и разработку этических принципов и норм, передающихся от поколения к поколению и регулирующих стандарты практического поведения людей в рамках той или иной профессии;

д) форму общественного сознания, присущую как работодателям, так и наёмным работникам, объединённым общими целями профессиональной деятельности.

15. Что понимают под профессиональной этикой?

а) совокупность наиболее общих норм, правил и принципов поведения человека в сфере его профессиональной, производственной и служебной деятельности;

б) вид этики, который представляет собой совокупность принципов, норм, правил, стандартов, обусловленных социальным и публично-правовым характером деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления, регламентирующую деятельность и поведение должностных лиц, государственных и муниципальных служащих;

в) свод правил, самообязательств, выполнение которых служит залогом успешной профессиональной деятельности;

г) область исследования, предметом которой являются профессиональные аспекты морали, направленная на обоснование и разработку этических принципов и норм, передающихся от поколения к поколению и регулирующих стандарты практического поведения людей в рамках той или иной профессии;

д) форму общественного сознания, присущую как работодателям, так и наёмным работникам, объединённым общими целями профессиональной деятельности.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Освоив материал учебного пособия, студенты смогут получить достаточно точную информацию об этической и моральной составляющей государственной службы. В пособии обобщены основные направления, принципы, теория, методология, предпосылки формирования типового кодекса этического поведения. Хотелось бы обратить внимание на тенденции этизации, принятие управленческих решений и особенности управления работниками в различных сферах, организациях.

Каждый грамотный человек должен не только знать проблемы и тенденции развития этической составляющей на государственной службе, но и представлять себе проблемы управления персоналом, существующие в организациях, и уметь оценить их взаимосвязь, что также является одной из главных задач настоящего пособия. Овладев этими знаниями, читатели смогут более конструктивно решать возникающие перед ними задачи.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Блюм, М. А. Этика деловых отношений : учеб. пособие / М. А. Блюм, Б. И. Герасимов, Н. В. Молоткова. – М. : ФОРУМ, 2009. – 224 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-91134-261-6.

2. Бороздина, Г. В. Психология и этика деловых отношений : учеб. пособие / Г. В. Бороздина. – Минск : РИПО, 2015. – 228 с. – ISBN 978-985-503-500-9.

3. Гуревич, П. С. Этика : учеб. для студентов вузов / П. С. Гуревич. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 416 с. – (Учебники профессора П. С. Гуревича). – ISBN 978-5-238-01023-6.

4. Ивашкевич, В. Б. Профессиональные ценности и этика в бухгалтерском учёте и аудите : учеб. пособие / В. Б. Ивашкевич. – М. : Магистр : ИНФРА-М, 2019. – 224 с. – ISBN 978-5-9776-0327-0.

5. Психология и этика делового общения : учеб. для студентов вузов / под ред. В. Н. Лавриненко. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 415 с – (Золотой фонд российских учебников). – ISBN 978-5-238-01050-2.

6. Семенов, А. К. Этика менеджмента : учеб. пособие для бакалавров / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – 7-е изд., стер. – М. : Дашков и К°, 2019. – 270 с. – ISBN 978-5-394-03279-0.

7. Семенов, А. К. Психология и этика менеджмента и бизнеса : учеб. пособие для бакалавров / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – 10-е изд., стер. – М. : Дашков и К°, 2020. – 274 с. – ISBN 978-5-394-03599-9.

8. Сережко, Т. А. Этика государственной и муниципальной службы / Т. А. Сережко. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 309 с. – ISBN 978-5-16-105222-8.

9. Труды по конфессиональной и светской этике : хрестоматия / сост. В. Л. Бенин. – 2-е изд., стер. – М. : Флинта, 2016. – 313 с. – ISBN 978-5-9765-2772-0.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
<b>ТЕМА 1. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА МОРАЛЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ .....</b>	<b>5</b>
<i>Дидактический материал .....</i>	<i>13</i>
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>20</i>
<b>ТЕМА 2. ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ .....</b>	<b>21</b>
<i>Дидактический материал .....</i>	<i>28</i>
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>38</i>
<b>ТЕМА 3. ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ИЗМЕНЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И ВЛИЯНИЕ ЭТИХ ПРОЦЕССОВ НА МОРАЛЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ .....</b>	<b>39</b>
<i>Дидактический материал .....</i>	<i>49</i>
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>64</i>
<b>ТЕМА 4. ЭТИКЕТ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ .....</b>	<b>65</b>
<i>Дидактический материал .....</i>	<i>74</i>
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>76</i>
<b>ТЕМА 5. ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАБОТЫ И РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА СЛУЖАЩИХ .....</b>	<b>77</b>
<i>Дидактический материал .....</i>	<i>85</i>
<i>Список использованной литературы .....</i>	<i>85</i>

СПИСОК ВОПРОСОВ К ЗАЧЁТУ/ЭКЗАМЕНУ .....	86
ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ.....	87
ФОНД ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ .....	89
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	96
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	97

*Учебное издание*

БАРИНОВ Михаил Александрович

ЭТИКА ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ

Учебное пособие

Редактор Е. А. Платонова

Технический редактор Ш. В. Абдуллаев

Корректор О. В. Балашова

Компьютерная верстка Л. В. Макаровой

Выпускающий редактор А. А. Амирсейидова

Подписано в печать 13.12.21.

Формат 60×84/16. Усл. печ. л. 5,81. Тираж 50 экз.

Заказ

Издательство

Владимирского государственного университета  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых.  
600000, Владимир, ул. Горького, 87.