



## ПСИХОЛОГИЯ

УДК 159.9.35.08

### Выраженность параметров саморегуляции у государственных гражданских служащих с разным уровнем социальной нормативности

С. В. Духновский

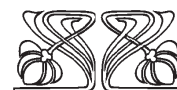
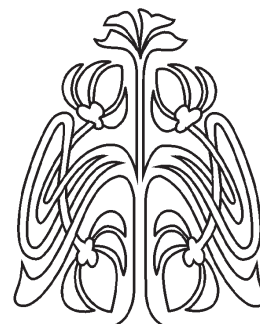
Духновский Сергей Витальевич, доктор психологических наук, профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин, Курганский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, dukhnovskysv@mail.ru

В статье обсуждаются вопросы саморегуляции и нормативности государственных гражданских служащих. Под социальной нормативностью служащих понимаются развитость морально-этической регуляции поведения, чувство ответственности, добросовестность, обязательность, в том числе и в выполнении порученных дел, стремление к достижению их качественных показателей. Социальная ненормативность служащего предполагает пренебрежение к соблюдению официально принятых социальных норм и правил поведения или профессиональной деятельности; отсутствие жестких запретов на нарушение норм поведения и деятельности; нормативные ценности, правила поведения воспринимаются личностью как «тяжкие оковы», а их соблюдение расценивается как «потеря свободы», поэтому возникает желание игнорировать или нарушать их. Проведенные исследования позволили установить, что регулятивный компонент психологической надежности служащих взаимосвязан с особенностями их осознанной саморегуляции, под которой понимается процесс инициации и управления произвольной активностью. Система осознанной саморегуляции служит для субъекта средством реализации этого процесса, организации психических ресурсов для выдвижения и достижения целей. Установлено, что у нормативных служащих в структуре осознанной саморегуляции выражены процессы моделирования, программирования и оценивания, тогда как у ненормативных – преобладают процессы планирования, гибкость и самостоятельность. Осознанная саморегуляция является кадровым потенциалом (лично-профессиональным ресурсом), развитие которого способствует минимизации кадровых рисков, повышает психологическую надежность государственных гражданских служащих.

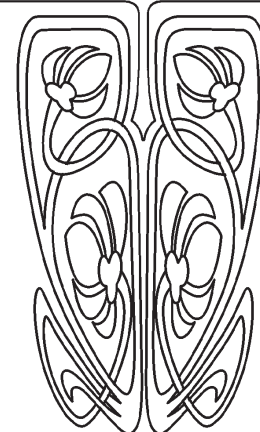
**Ключевые слова:** социальная нормативность, психологическая надежность, саморегуляция, кадровые риски, государственный гражданский служащий.

DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-1-49-54>

Деятельность трудовых коллективов, их групповые особенности, помимо профессиональной специфики, зависят также от индивидуально-психологических характеристик работников, реализующих профессиональные функции в рамках должностного регламента. Следует отметить, что среди работников практически в каждом трудовом коллективе встречаются «ненормативные» представители. Их «ненормативность», с одной стороны, является кадровым риском, потенциальной угрозой как для самого субъекта трудовой деятельности, так и для кадровой безопасности организации, а с другой – в сочетании с процессами саморегуляции может выступать лично-профессиональным ресурсом, потенциалом работника. Особую значимость проблема нормативности (ненормативности) работника



НАУЧНЫЙ  
ОТДЕЛ





в сочетании с особенностями его саморегуляции приобретает в системе государственной гражданской службы.

Отметим, что проблема нормы и нормативности поднималась в исследованиях А. Г. Асмолова [1], С. В. Духновского [2, 3], В. М. Курка [4], Ю. М. Лотмана [5], В. Д. Менделевича [6], А. В. Смирнова [7], Л. Сонди [8], Р. М. Шамяниной [9] и других, вопросы саморегуляции личности освещались в работах О. А. Конопкина [10], В. И. Моросановой [11] и др.

Применительно к нашему исследованию рассмотрим заявленную проблематику с точки зрения *психологической надежности* государственного гражданского служащего, под которой понимаем «сочетание регулятивных, индивидуально-типологических и профессионально-психологических характеристик человека, которые могут манифестировать себя в поведении, а могут находиться в латентном состоянии и проявиться только при определенных условиях и обстоятельствах. Психологическая надежность служащих является условием, снижающим кадровые риски как для организации, так и для субъектов трудовой деятельности, условием успешной профессионализации служащих (их карьеры)» [2, с. 269]. Согласно нашей концепции нормативность (ненормативность) является одной из характеристик регулятивного компонента надежности работника.

В исследовании под *социальной нормативностью* понимаются «развитость морально-этической регуляции поведения, чувство ответственности, добросовестность, обязательность, в том числе и в выполнении порученного дела, стремление к качественному выполнению поручений и дел. Проявление беспокойства или тревожности при угрозе нарушения норм, правил или договоренностей. Тогда как *социальная ненормативность* – пренебрежение к соблюдению официально принятых социальных норм и правил поведения или профессиональной деятельности. Отсутствие жестких запретов на нарушение норм поведения и деятельности. Нормативные ценности, правила поведения воспринимаются личностью как “тяжкие оковы”, а их соблюдение расценивается как “потеря свободы”, поэтому проявляется желание игнорировать или нарушать их» [2, с. 68].

Полагаем, что процессы осознанной саморегуляции находят свое отражение в регулятивном компоненте надежности. Рассматривая осознанную саморегуляцию, будем придерживаться позиции В. И. Моросановой, согласно которой она представляет собой «процесс инициации и управления произвольной активностью. Система

осознанной саморегуляции служит для субъекта средством реализации этого процесса, организации психических ресурсов для выдвижения и достижения целей» [11].

В рамках исследования мы предполагали, что нормативность (ненормативность) государственного гражданского служащего как проявление его психологической надежности взаимосвязана с саморегуляцией. В частности, у нормативных и ненормативных работников будет различной выраженность функциональных компонентов (частных регуляторных процессов), таких как планирование, моделирование, программирование, оценивание результатов, гибкость и самостоятельность.

Далее обратимся к краткому описанию методики исследования и анализу основных эмпирических данных. В исследовании приняли участие государственные гражданские служащие, проходившие повышение квалификации на базе Курганского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. Были обследованы 130 человек, все граждане России, прошедшие обследование по просьбе психолога. В рамках психодиагностического обследования использовали: опросник «Стиль саморегуляции поведения» (ССПМ), разработанный В. И. Моросановой, позволяющий диагностировать степень развития осознанной саморегуляции и ее индивидуальные профили, компонентами которых являются частные регуляторные процессы [8], и авторский опросник «Нормативность. Интеллект. Регуляция» (НИР), основное назначение которого – оценка регулятивного компонента психологической надежности работника [3].

На основании данных, полученных по методике НИР, и в частности показателей по шкале «Нормативность», вся обследованная выборка была разделена на две группы, которые мы обозначили как «нормативные» и «ненормативные» государственные гражданские служащие.

В *группу нормативных* вошли служащие ( $n = 75$ ), показатели которых по шкале «нормативность» находятся в диапазоне от 7–8 стэнов, что соответствует повышенному уровню социальной нормативности. В *группу ненормативных* вошли служащие ( $n = 34$ ), показатели которых по шкале «нормативность» находятся в диапазоне от 3–4 стэнов, что соответствует пониженному уровню социальной нормативности.

Укажем, что из дальнейшего описания нами были исключены служащие с экстремально низкими, высокими, а также средними показателями по шкале «нормативность» методики НИР (табл. 1).



Таблица 1

**Средние значения по методике «Нормативность. Интеллект. Регуляция» (НИР)  
в группе нормативных и ненормативных государственных гражданских служащих**

Шкалы методики НИР	Средние значения	
	Нормативные ГГС	Ненормативные ГГС
Нормативность	58,2±9,1*	39,1±8,9
Интеллект	56,9±6,3*	42,4±5,2
Регуляция	40,1±5,9	43,0±6,1

Примечание. ГГС – государственные гражданские служащие; \* – различия достоверно выше на уровне  $p \leq 0,05$ .

Данные, представленные в табл. 1, свидетельствуют о том, что, помимо шкалы «нормативность», достоверные различия были получены по шкале «интеллект». На основании этого делаем следующее заключение. *Группа нормативных государственных гражданских служащих характеризуется преобладанием в регулятивном компоненте психологической надежности репродуктивных интеллектуальных способностей.* У обследованных выражены способности к аналитической деятельности, систематизации, упорядочиванию, поиску закономерностей. Объективность и реалистичность оценок, эффективность их трудовой деятельности зависят от четкости инструкций и рекомендаций (показатели по данной шкале при переводе «сырых» значений в стандартные находятся в диапазоне 7–8 стэнов).

*В группе ненормативных госслужащих регулятивный компонент психологической надежности характеризуется преобладанием креативных интеллектуальных способностей.* Таким служащим присуща способность к творческой, наукоемкой деятельности, развитию идей, проектов, к качественной и эффективной деятельности в условиях дефицита ресурсов, например, времени и информации (показатели по данной шкале при переводе «сырых» значений в стандартные находятся в диапазоне 3–4 стэнов).

Кроме того, результаты, представленные в табл. 1, свидетельствуют, что показатели по шкале «регуляция» в обследованных группах выражены на среднем уровне, что позволяет говорить о развитости эмоциональной и когнитивной сферы, естественности и адекватности в проявлении эмоций. Рассудок и эмоции комплементарно дополняют друг друга в регуляции поведения. В то же время обращают на себя внимание различия в средних значениях по шкале «регуляция». Несмотря на то, что достоверных различий между группой нормативных и ненормативных служащих по данной шкале установлено не было, можно говорить об отличиях между ними на уровне тенденции. Так, в группе нормативных госслужащих наблюдается

*отклонение в сторону эмоциональной регуляции поведения – обследованные могут проявлять непосредственность, эмоциональность, импульсивность, нечувствительность к дистанции в общении с людьми. Группа ненормативных госслужащих характеризуется отклонением в сторону рассудочной регуляции поведения – в состоянии эмоционального возбуждения у них сохраняются адекватность и эффективность саморегуляции.*

Полагаем, что регуляция поведения как параметр психологической надежности служит условием, снижающим возможные кадровые риски. Считаем, что умеренно выраженная рассудочная регуляция, предполагающая развитость когнитивной и эмоциональной сферы, позволяет ненормативным государственным гражданским служащим находиться в границах, метафорично говоря «нормативной ненормативности», а нормативным служащим – контролировать свои эмоции. В конечном счете это положительно влияет на качество профессиональной деятельности.

Далее обратимся к результатам корреляционного анализа, в ходе которого нами были выявлены взаимозависимости показателей по шкалам методики «Нормативность. Интеллект. Регуляция» (НИР) с показателями по шкалам методики «Стиль саморегуляции поведения» (ССПМ). В частности, установлена прямая зависимость показателей по шкалам методики НИР с показателями по шкалам «моделирование», «программирование» и «оценивание результатов» (коэффициенты корреляции находятся в диапазоне от 0,40 до 0,47 при  $p \leq 0,05$ ), а также обратная зависимость с показателями «планирование», «гибкость» и «самостоятельность» (методика СПМ) (коэффициенты корреляции находятся в диапазоне от –0,43 до –0,49 при  $p \leq 0,05$ ). На основании этого правомерно заключить, что регулятивный компонент психологической надежности взаимосвязан с особенностями осознанной саморегуляции государственных гражданских служащих. Наличие прямых и обратных зависимостей между показателями по шкалам методик НИР и СПМ мы объясняем



различиями в выраженности регуляторных процессов в группе нормативных и ненормативных госслужащих.

Так, результаты, полученные по методике «Стиль саморегуляции поведения» (ССПМ), представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Средние значения по методике «Стиль саморегуляции поведения» (ССПМ) в группе нормативных и ненормативных государственных гражданских служащих**

Шкалы методики ССПМ	Средние значения	
	Нормативные ГГС	Ненормативные ГГС
Планирование	4,2±1,5	6,9±1,7*
Моделирование	7,0±1,6*	3,9±1,6
Программирование	7,3±1,7*	4,4±1,5
Оценивание результатов	7,2±1,6*	4,7±1,6
Гибкость	4,5±1,7	8,3±1,4*
Самостоятельность	3,3±1,2	7,7±1,6*

Примечание. Обозначения см. табл. 1.

Представленные в табл. 2 результаты говорят о том, что общий уровень саморегуляции в обследованных группах выражен на повышенном уровне. Соответственно как нормативные, так и ненормативные государственные гражданские служащие самостоятельны, способны гибко и адекватно реагировать на изменение условий (в том числе и профессиональной деятельности), сознательно ставить цели, используя адекватные способы их достижения. Как указывает В. И. Моросанова, «при высокой мотивации достижения они способны формировать такой стиль саморегуляции, который позволяет компенсировать влияние личностных, характерологических особенностей, препятствующих достижению цели» [11]. Однако, как свидетельствуют эмпирические данные (см. табл. 2), достигается это за счет преобладания различных регуляторных процессов. Так, в группе нормативных государственных гражданских служащих в осознанной саморегуляции доминируют процессы моделирования, программирования и оценивания. На основании этого можно заключить, что *нормативные госслужащие*:

способны выделять значимые условия достижения целей как в текущей ситуации, так и в перспективном будущем, что проявляется в соответствии программ действий планам деятельности, соответствии получаемых результатов принятым целям (процесс моделирования);

имеют сформированную потребность продумывать способы своих действий и поведения для достижения намеченных целей; разрабатываемые ими программы достижения целей детализированы и развернуты; при несоответствии полученных результатов поставленным целям

способны корректировать программы действий (процесс программирования);

обладают адекватной самооценкой, сформированностью и устойчивостью субъективных критериев оценки результатов; способны адекватно оценивать как сам факт рассогласования полученных результатов с целью деятельности, так и приведшие к нему причины (процесс оценивания).

У группы ненормативных государственных гражданских служащих в структуре осознанной саморегуляции наиболее выражены процессы планирования, гибкость и самостоятельность. Таким образом, *ненормативные госслужащие*:

обладают сформированной потребностью в осознанном планировании деятельности, их планы отличаются реалистичностью, детализированностью, иерархичностью и устойчивостью; цели деятельности выдвигаются самостоятельно;

демонстрируют пластичность всех регуляторных процессов; при возникновении непредвиденных обстоятельств они легко перестраивают планы и программы исполнительских действий и поведения, способны быстро оценить изменение значимых условий и перестроить программу действий; адекватно реагируют на быстрое изменение событий и успешно решают поставленную задачу в ситуациях риска;

автономны в организации собственной активности, способны самостоятельно планировать деятельность и поведение, организовывать работу по достижению выдвинутой цели, контролировать ход ее выполнения, анализировать и оценивать как промежуточные, так и конечные результаты своей деятельности, в том числе и профессиональной.



В завершение отметим, что результаты полученных исследований правомерно использовать в целях развития кадрового потенциала (личностно-профессиональных ресурсов) и минимизации кадровых рисков государственных гражданских служащих. Так, развитие процессов планирования, гибкости и самостоятельности для нормативных служащих и процессов моделирования, программирования и оценивания – для ненормативных приведет к гармоничному развитию осознанной саморегуляции работников. Это будет конструктивно влиять на регулятивный компонент психологической надежности, в частности на формирование открытой познавательной позиции – как вариативности и разнообразия субъективных способов осмысления одного и того же события, адекватной восприимчивости по отношению к ситуациям неопределенности, возникающим как в профессиональной, так и повседневной деятельности.

#### Список литературы

1. Асмолов А. Г. Психология личности : Принципы общепсихологического анализа. М., 2001. 416 с.
2. Духновский С. В. Психологическая надежность и кадровая безопасность (на примере государственной гражданской и муниципальной службы). Курган, 2018. 314 с.
3. Духновский С. В., Кофанов В. М. Программный комплекс «Оценка психологической надежности государственных гражданских и муниципальных служащих». М. : ФГНУ ИНИПИ РАО ; ОФЭРНиО № 22361 от 13.12.2016.
4. Крук В. М. Психологическое обеспечение личностной надежности специалиста силовых структур : дис. ... д-ра психол. наук. М., 2013. 502 с.
5. Лотман Ю. М. Семiosфера. СПб., 2004. 704 с.
6. Менделевич В. Д. Психология девиантного поведения : учеб. пособие. СПб., 2005. 445 с.
7. Смирнов А. В. Кто такой неблагонадежный работник? // Актуальные вопросы психологии в области человеческого фактора : материалы Второй междунар. науч. практ. конф. Екатеринбург, 2008. С. 157–161.
8. Сонди Л. Судьбоанализ. М., 2007. 480 с.
9. Шамонов Р. М. Социализация и ресоциализация личности : нормативность и процессуальность // Изв. Саратов. ун-та. Сер. Акмеология образования. Психология развития. 2012. Т. 12, вып. 4. С. 3–8.
10. Конопкин О. А. Психическая саморегуляция произвольной активности человека (структурно-функциональный аспект) // Вопросы психологии. 1995. № 1. С. 5–12.
11. Моросанова В. И. Опросник «Стиль саморегуляции поведения» (ССПМ) : руководство. М., 2004. 44 с.

#### Образец для цитирования:

Духновский С. В. Выраженность параметров саморегуляции у государственных гражданских служащих с разным уровнем социальной нормативности // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2019. Т. 19, вып. 1. С. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-1-49-54>

#### Expressiveness of Self-Control Parameters of Civil Servants with Different Levels of Social Normativity

S. V. Dukhnovsky

Sergey V. Dukhnovsky, Kurgan branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 147-A Karl Marx Str., Kurgan 640022, Russia, dukhnovskysv@mail.ru

In article issues of self-control and normativity of the civil servants are discussed. Social normativity of employees is understood as development of moral and ethical regulation of behavior, sense of responsibility, conscientiousness, obligation including execution of the assigned business and aspiration to high-quality performance of instructions. Social non-normativity of the employee implies disregard for officially accepted social norms and rules of conduct or professional activity, lack of bans on violation of standards of behavior and activity. Standard values and rules of conduct are perceived by the personality as “heavy fetters”, and their observance is regarded as “loss of freedom”. Therefore, there is a desire to ignore or violate them. The research has allowed to establish that the regulatory component of psychological reliability of employees is interconnected

with features of their conscious self-control which is understood as the process of initiation and management of any activity. The system of conscious self-control serves for the subject as the means of process implementation and organization of mental resources for promotion and achievement of the goals. It has been determined that normative employees demonstrate modeling, programming and evaluation processes in the structure of conscious self-control, while non-normative employees show domination of planning processes, flexibility and independence. Conscious self-control is the personnel potential (a personal and professional resource) development of which promotes minimization of personnel risks and increases psychological reliability of civil servants.

**Keywords:** social normativity, psychological reliability, self-control, personnel risks, civil servant.

#### References

1. Asmolov A. G. *Psikhologiya lichnosti: Printsipy obshchepsikhologicheskogo anali-za* [Psychology of Personality: Principles of General Psychological Analysis]. Moscow, 2001. 416 p. (in Russian).
2. Dukhnovskiy S. V. *Psikhologicheskaya nadezhnost i kadrovaya bezopasnost (na primere gosudarstvennoy*



- grazhdanskoj i munitsipalnoj sluzhby*) [Psychological Reliability and Personnel Security (on the Example of the State Civil and Municipal Service)]. Kurgan, 2018. 314 p. (in Russian).
3. Dukhnovskiy S. V., Kofanov V. M. *Programmnyy kompleks «Otsenka psikhologicheskoy nadezhnosti gosudarstvennykh grazhdanskikh i munitsipalnykh sluzhashchikh»* [Program Complex “Evaluation of Psychological Reliability of Civil and Municipal Employees”]. Moscow, FGNU INIPI RAO, OFERNiO no. 22361, 13 December 2016 (in Russian).
  4. Kruk V. M. *Psikhologicheskoye obespecheniye lichnostnoy nadezhnosti spetsialista silovykh struktur: diss. ... d-ra psikhol. nauk* [Psychological Support of Personal Reliability of Security Specialists]. Diss. Dr. Sci. (Psychol.). Moscow, 2013. 502 p. (in Russian).
  5. Lotman Yu. M. *Semiosfera* [Universe of the Mind.]. St. Petersburg, 2004. 704 p. (in Russian).
  6. Mendeleevich V. D. *Psikhologiya deviantnogo povedeniya: ucheb. posobiye* [Psychology of Deviant Behavior: Textbook.]. St. Petersburg, 2005. 445 p. (in Russian).
  7. Smirnov A. V. Kto takoy neblagonadezhnyy rabotnik? [Who is an unreliable employee?]. *Aktualnyye voprosy psikhologii v oblasti chelovecheskogo faktora : materialy vtoroy mezhdunar. nauchn. prakt. konf.* [Actual Questions of Psychology in the Field of Human Factor. Materials of the second international scientific. pract. conf.]. Ekaterinburg, 2008, pp. 157–161 (in Russian).
  8. Sondi L. *Sudboanaliz* [Destiny Analysis.]. Moscow, 2007. 480 p. (in Russian).
  9. Shamionov R. M. Socialization and Re-Socialization of the Person: Standard and Processual. *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Educational Acmeology. Developmental Psychology*, 2012, vol. 12, iss. 4, pp. 3–8 (in Russian).
  10. Konopkin O. A. Psychic Self-Regulation's Voluntary Activity (Structural-Functional Aspect). *Voprosy psikhologii* [Voprosy Psikhologii], 1995, no. 1, pp. 5–12 (in Russian).
  11. Morosanova V. I. *Oprosnik «Stil samoregulyatsii povedeniya» (SSPM): rukovodstvo* [The Questionnaire “Style of Self-Regulation of Behavior” (SSPM): guide]. Moscow, 2004. 44 p. (in Russian).

---

**Cite this article as:**

Dukhnovsky S. V. Expressiveness of Self-Control Parameters of Civil Servants with Different Levels of Social Normativity. *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2019, vol. 19, iss. 1, pp. 49–54. DOI: <https://doi.org/10.18500/1819-7671-2019-19-1-49-54>

---