

Куянова А. В. / Kuyanova A. V.

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА ГОСУДАРСТВЕННОГО
СЛУЖАЩЕГО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

PROFESSIONAL CAREER OF A PUBLIC SERVANT: CONCEPT AND TYPES

Куянова Арина

Викторовна,

*кандидат юридических наук,
старший преподаватель ка-
федры административного
права и административной
деятельности органов вну-
тренних дел Омской акаде-
мии МВД России.*

Исследуются вопросы карьерно-го роста государственного служащего. Отмечаются пробелы законодательства о государственной службе в исследуемой части, например, отсутствие положений, четко регламентирующих должностное продвижение служащих, а также их правовую защиту в случае смены высшего руководства государственного органа.

Ключевые слова: государственная служба, профессиональное развитие, принцип равного доступа к государственной службе, конкурс на замещение должности, кадровый резерв, назначение на должность, аттестация.

*Kuyanova Arina
Viktorovna,
c.j.s. (PhD in law), Senior lecturer of the Chair of administrative law and administrative activity of internal affairs bodies at Omsk Academy of RF MIA.*

The issues of career advancement of a public servant are studied in the article. The author notes gaps in the legislation on public service in the considered part, for example, the absence of provisions strictly governing official promotion of servants, as well as their legal protection in the event of a change of top leadership of a public authority.

Keywords: public service, professional development, the principle of equal access to public service, contest for vacancy, personnel reserve, appointment to office, performance assessment.

Изменения, произошедшие в России за последние десять лет, сделали актуальной проблему укрепления государственности и повышения эффективности государственной службы. Все очевиднее становится зависимость результатов социально-экономических преобразований от состояния механизма управления и качества кадров, исполняющих государственные функции. На деятельность госслужащих существенно влияют их статусная устойчивость (стабильность занятости, гарантированная оплата труда), а также возможности карьерного продвижения по мере накопления опыта и профессиональных знаний.

Исторически трактовка понятия карьеры выдержала множество изменений, которые парадоксально расходятся друг с другом, или, наоборот, в какой-то мере дополняют друг друга.

Термин «карьера» имеет много значений. Он происходит от латинского слова *carrus* – телега, повозка; от итальянского *carriera* – бег, жизненный путь, поприще; от французского *carriere* – продвижение в какой-либо сфере деятельности, достижение известности, славы, выгоды [20, 267]. В XIX веке понятие карьера определялось как «путь, ход, поприще жизни, служба, успех и достижение его, успех в обществе, быстрое достижение чинов и орденов» [5, 69].

В России в период советской власти определение карьеры рассматривалось с несколько негативным оттенком. Карьера понималась, как путь, продвижения кого-либо к внешним успехам, выгодам, славе, почету, а также

достижения личного благополучия, неразрывно связанным с той или иной общественной деятельностью. Считалось, что карьеру мог делать лишь человек из буржуазно-дворянской среды.

К настоящему времени еще не сложилось окончательного определения понятия карьеры, авторы акцентируют внимание на разных характеристиках карьерного процесса. Рассмотрим наиболее популярные подходы к определению понятия карьеры.

Прежде всего, необходимо разделить такие, казалось бы, сходные, даже по звучанию, понятия, как карьера и карьеризм. До недавнего времени в нашей стране понятие «карьера» и «карьеризм» относились к одному моральному основанию, признаваемому социально негативным. Это отношение формировалось благодаря доминированию в официальной пропаганде идей социального равенства. «Делать карьеру» означало осознанно стремиться к возвышению над другими людьми, причем исключительно с целью получения личных преимуществ, в процессе распределения материальных благ. Такая трактовка карьеры, действительно отождествляла ее с представлениями о карьеризме. Однако на данный момент времени уже сформировалось различие этих созвучных понятий. Карьеризм определяется как «карьерная агрессия», т. е. вторжение в карьерное пространство, интенсивное освоение последнего на статусных высотах с подавлением в нем нормальных карьерных процессов деформацией кадровой политики и системы социального управления [3, 97].

В работах зарубежных исследователей термин «карьера» встречается достаточно часто, расширенное определение карьеры определяет ее как «разбитый на определенные промежутки жизненный путь человека, связанный с его работой» [9, 160].

В нашей стране подробное изучение понятия карьеры стало осуществляться сравнительно недавно. Достаточно широкое определение понятие слова карьера можно встретить, например, в «словаре русских синонимов», в котором карьера рассматривается как будущность, судьба. С точки зрения философского знания понятие карьеры рассматривается динамически, и определяется как «процесс, прохождение, последовательность состояний систем» [21, 391]. С другой стороны, часто на первое место выводится понятие карьеры, как «продвижения в какой-либо сфере деятельности». Второе значение слова карьера определяется как «достижение известности, славы, выгоды». На третьем месте находится такое объяснение карьеры как «обозначение рода занятий, профессии» [3].

Если конкретизировать понятие карьеры с позиций социологии, карьера оказывается в большей степени относящейся к именно служебной деятельности: «Карьера – это результат профессионального или должностного продвижения в жизни индивидуума» [2, 277]. С другой стороны, карьера определяется как социальное продвижение, переживаемое человеком в течении жизни, хотя обычно ассоциируется с профессиональной деятельностью индивида [9, 160].

В политологической трактовке карьера рассматривается с двух позиций:

1. Карьера – индивидуально-осознанная позиция и поведение человека, связанные с его трудом, опытом и деятельностью на протяжении жизни.
2. Карьера – фактическая последовательность занимаемых ступеней (должностей, рабочих мест, положений) в коллективе.

В общем смысле карьера – это продвижение человека по ступеням производственной, имущественной, социальной лестницы.

Можно также уточнить что характер, тип карьеры, ее темп определяется как объективными возможностями, представленными обществом для ее осуществления, так и обстоятельствами жизни конкретного индивида, его личными способностями, целеустремленностью, волей, семейным положением, состоянием здоровья и различными другими факторами [28, 262].

Сущностной составляющей вышеперечисленных определений понятия карьеры является продвижение, то есть движение вперед. В этом отношении карьера выступает как процесс, представляющий собой прохождение, последовательность состояний системы.

Принимая во внимание неоднозначность определения понятия карьеры, можно заметить, что во многих объяснениях карьера соотносится с понятием успешности индивида. Эта смысловая составляющая присуща понятию карьеры даже на словарном уровне. Так, в словаре Ожегова карьера определяется как «путь к успехам, видному положению в обществе, на служебном поприще, а также само достижение такого положения» [14, 273]. С другой стороны, в словаре иностранных слов карьера истолковывается как успешное продвижение в области общественной, служебной, научной и др. деятельности или как род занятий, профессия [18].

В середине девяностых годов образуются научные направления по изучению данного явления. Карьера осуществляется в процессе деятельности человека. Деятельностный подход к осмыслению понятия «карьера» строится на представлениях о способах и формах продвижения индивида в различных

сферах его деятельности и рассматривается в трудах многих ученых, исследующих сферу управления человеческими ресурсами. В отечественной школе сформировался подход к определению «карьеры» в широком и узком смысле.

В широком смысле определяют карьеру как общую последовательность этапов развития человека в основных сферах жизни (семейной, трудовой, досуговой). При этом карьера представляется динамикой социально-экономического положения, статусно-ролевых характеристик, форм социальной активности личности.

В узком смысле понятие «карьера» связывается с динамикой положения и активности личности в трудовой деятельности [22, 67].

А. К. Маркова также различает широкое и узкое понимание карьеры, но придает им несколько другое звучание. В первом случае карьера рассматривается как профессиональное продвижение, профессиональный рост, переход от одних ступеней профессионализма к другим. Во втором случае карьера рассматривается как должностное продвижение, где на первый план выступает достижение определенного социального статуса, занятие определенной должности [10, 65].

Эту идею развивает А. И. Турчинов, рассматривая карьеру как индивидуальный трудовой путь человека [19, 162]. Понятие «карьера персонала» в его представлении отражает единство двух карьерных процессов – профессиональной карьеры и должностной карьеры. С. В. Шекшня дает только предельно сжатое, «узкое» определение, рассматривая карьеру как «последовательность должностей, занимаемых сотрудником в одной организации» [26, 149].

О. П. Филлипов трактует карьеру как «продвижение человека по ступеням производственной, социальной, административной или иной иерархии» [25, 182]. Автор выделяет критерии, определяющие характер карьеры:

- собственно психологические (личные способности человека, его целеустремленность, воля);
- макроэкономические (господствующий тип общественно-экономических отношений);
- социальные факторы (объективно представляемые данным обществом возможности для осуществления карьеры).

Г. Б. Михайлова утверждает, что в современных условиях, понятие «карьера» трактуется как движение индивида по службе в профессиональном совершенствовании, соответствующее его ценностным ориентациям, и в то же время в полной мере удовлетворяющее интересы общества [11]. Такое

понимание карьеры исходит из признания интересов личности и общества. Этот подход дает возможность рассматривать карьеру в качестве универсального индикатора социального и профессионального развития представителей любых социальных слоев [15, 85-92].

Авторы, занимающиеся изучением карьерного процесса, сами свидетельствуют о том, что проблема карьеры привлекает все большее внимание исследователей различных научных направлений. Этот процесс имеет две базисные детерминанты – индивидуальную и социально-управленческую. Первая связана с актуализацией потребности человека в обеспечении собственной безопасности и благополучия. Вторая – с возрастанием значения во всех управленческих процессах так называемого человеческого фактора, в основе которого лежат индивидуальные карьерные потенциалы, мобилизованные и организованные в интересах системы [7, 45].

Рассмотрение подходов различных авторов к проблеме типологии развития карьеры позволяет сделать вывод, что продвижение субъекта в социальной среде не является простым линейным процессом, будучи сложным явлением, выражающимся в динамике подъемов и спадов, кризисов и восстановлений.

Многообразность и сложность явления карьеры отражается и в многообразии ее видов, а также в разнообразии подходов к выделению типологии карьеры. Для классификации видов карьеры выделяют множество различных оснований, признаков, критериев [4, 233-235]. Для более глубокого анализа карьеры необходимо рассмотреть это видовое разнообразие.

По среде рассмотрения карьеру традиционно делят на профессиональную и внутриорганизационную.

Профессиональная карьера характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержку индивидуальных способностей, уход на пенсию.

Внутриорганизационная (должностная) карьера охватывает последовательную смену стадий развития работника в рамках одной организации. Внутриорганизационная карьера связана с траекторией движения человека в организации. Внутриорганизационная карьера реализуется в трех основных направлениях (вертикальное, горизонтальное, центростремительное). С вертикальным направлением часто связывают само понятие карьеры, так как под ним подразумевается подъем на более высокую ступень структурной иерархии [8, 40].

По времени прохождения ступеней должностную карьеру можно разделить на нормальную, скоростную, «десантную» [17, 257].

Нормальная карьера – это постепенное продвижение человека к вершинам должностной иерархии в соответствии с постоянно развивающимся профессиональным опытом. Предел этого должностного развития обусловлен уровнем его профессиональной компетентности. Продолжительность этой карьеры равна продолжительности активной трудовой деятельности человека.

Скоростная карьера – это стремительное, но все же последовательное должностное перемещение по вертикали организационной структуры.

«Десантная» карьера представляет собой спонтанное замещение, как правило, руководящих должностей организационной структуры. Для представителей такой карьеры важен сам факт замещения должности.

По содержанию происходящих в процессе карьерного движения изменений выделяют такие виды карьеры как властная, квалификационная, статусная и монетарная.

Властная карьера связана либо с формальным ростом влияния в организации посредством движения вверх по иерархии управления, либо с ростом неформального авторитета работника организации.

Квалификационная карьера предполагает профессиональный рост, движение по разрядам тарифной сетки той или иной профессии.

Статусная карьера – это увеличение статуса работника в организации, выражаемое либо присвоением очередного ранга за выслугу лет, либо почетного звания за выдающийся вклад в развитие фирмы.

Монетарная карьера – это повышение уровня вознаграждения работника, а именно: уровня оплаты труда, объема и качества, предоставляемых ему социальных льгот [23, 310-314].

По характеру динамики карьера делится на следующие виды:

- обычная карьера – как профессиональное развитие с прохождением основных этапов профессиональной жизни;
- стабильная карьера – как прямое продвижение от профессионального роста к единственному постоянному типу работы;
- нестабильная карьера – та, в которой после этапов проб и упрочения следуют новые пробы. Эти новые пробы могут быть вынужденными (в случае потери работы, работоспособности), добровольными (смена интересов) или быть вызванными переориентацией интересов. Новые пробы могут носить множественный характер;

- комбинированная карьера – когда короткие периоды профессиональной жизни и занятости сменяются этапами вынужденной безработицы или смены профессии, переориентации, доучивания [10, 154-155].

Типологию карьеры по характеру восхождения предлагает П. Штомпки. Он представляет следующую типизацию карьерного процесса:

- прогрессивный тип – развитие по восходящему направлению;
- регрессивный тип – спады в карьерном процессе, различные по длительности (происходят при несоответствии способностей и активности человека требованиям занимаемого им статуса, структурных реорганизациях и т. д.) [27, 31-37].

Процессы указанных направленностей могут развиваться с непрерывной последовательностью, представляя собой линейный тип.

Также возможно развитие скачками или прорывами после продолжительных периодов количественного роста – этот тип называется нелинейным. Если карьерный процесс испытывает повторяющиеся воздействия, то он может иметь форму синусоиды – тогда это циклический тип. В случае если наблюдается схожесть процессов, но при этом они различаются уровнем сложности, то можно говорить, что процесс идет по спирали. Бывает, что в состоянии системы в течение какого-то времени не происходит изменений – это определяется как карьерная стагнация.

По статусу руководителя карьера делится следующим образом:

1. Низовое звено управления (технический уровень). Это уровень управления, находящийся непосредственно над рабочими и исполнителями. Эти работники отвечают за ресурсы, сырье, оборудование. Половина рабочего времени у управленцев такого ранга проходит в общении, причем более всего с непосредственными исполнителями, немного с мастерами и менее всего со своим начальством.

2. Среднее звено управления (управленческий уровень). Среднее звено управления является как бы буфером между низовым и высшим звеньями управления. Представители среднего звена управления почти 90 % рабочего времени проводят во взаимодействии с людьми.

3. Высшее звено управления (институциональный уровень). Это самый малочисленный слой управленцев. Именно представители высшего звена управления отвечают за принятие важнейших решений. Рабочая неделя управленца такого ранга составляет 60-80 часов, почти 70 % времени уходит на заседания и встречи, около 20 % на работу с бумагами.

Ряд авторов указывает на то, что в зависимости от объективных условий внутриорганизационная карьера сотрудника может быть перспективной или тупиковой. Карьерная линия может быть либо длинной, либо очень короткой.

Продвижение по службе определяется не только личными качествами работника (образование, квалификация, отношение к работе, система внутренних мотиваций), но и объективными, такими как:

- высшая точка карьеры – высший пост, существующий в конкретной рассматриваемой организации;
- длина карьеры – количество позиций на пути от первой позиции, занимаемой индивидуумом в организации, до высшей точки;
- показатель уровня позиции – отношение числа лиц, занятых на следующем иерархическом уровне, к числу лиц, занятых на том иерархическом уровне, где находится человек в данный момент своей карьеры;
- показатель потенциальной мобильности – отношение (в некоторый определенный период времени) числа вакансий на следующем иерархическом уровне к числу лиц, занятых на том уровне, где находится индивидуум [6, 158].

Развитием карьеры называют те действия, которые предпринимает сотрудник для реализации своего плана и профессионального продвижения. Развитие карьеры работника – длительный процесс, который может включать ряд периодов. К ним следует отнести:

- повышение квалификации (переподготовку, стажировку) в системе непрерывного обучения;
- зачисление в резерв кадров для выдвижения на руководящие должности, когда работник обязательно проходит подготовку в системе непрерывного образования согласно индивидуальным планам;
- назначение на более высокую должность (по результатам подготовки в резерве, решению конкурсной, аттестационной комиссии, решению руководства организации);
- ротацию работника внутри своего подразделения [14, 95-100].

В размышлениях о карьере у В. Л. Романова встречается интересная мысль о том, что «ключи» от карьеры находятся у двух владельцев – служащего и государства в лице соответствующих должностных лиц. Первый должен самоорганизоваться в достижении карьерных целей, вторые – обеспечить равные для всех служащих условия реализации карьеры, поощрять карьерные устремления и осуществлять объективный выбор претендентов на квалификационное и должностное продвижение [16, 60].

Последнее время все активнее обсуждаются вопросы, связанные с развитием карьеры. Развитие карьеры предполагает совместные усилия сотрудника, его непосредственного руководителя и специалистов в области управления персоналом, и может оказывать положительное влияние на организацию за счет оптимизации использования персонала, усиления его мотивации, придания целевого характера профессиональному обучению [26, 198].

Для успешной карьеры необходимо, чтобы процесс был непрерывным, но представляется вполне очевидным, что карьерное развитие невозможно без саморазвития человека.

Что касается критериев удавшейся карьеры – таковыми являются удовлетворенность жизненной ситуацией (субъективный критерий) и социальный успех (объективный критерий). То есть объективная, внешняя сторона карьеры – это последовательность занимаемых индивидом профессиональных позиций, а субъективная, внутренняя сторона – это то, как человек воспринимает свою карьеру, каков его образ профессиональной жизни и собственной роли в ней.

Таким образом, карьера представляется как результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом [23, 409], поступательное движение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размера вознаграждения, связанных с деятельностью работника [24, 298].

Карьерное продвижение определяется – не только и не столько продвижением по должностным ступенькам организационной иерархии, сколько процессом реализации человеком себя, своих возможностей в условиях профессиональной деятельности [12, 24].

Существенными пробелами законодательства о государственной службе являются: отсутствие положений, четко регламентирующих должностное продвижение служащих, а также их правовую защиту в случае смены высшего руководства государственного органа.

Для решения указанной проблемы необходимо:

– во-первых, четкое закрепление положений регламентирующих должностное продвижение служащих, а также их правовую защиту в случае смены высшего руководства государственного органа;

– во-вторых, четкое закрепление положений, что в случае успешного прохождения аттестации государственным служащим ему гарантированно

будет предоставлена возможность дальнейшего карьерного продвижения путем повышения в должности. Разумеется, в данном случае необходимо соблюдение и некоторых иных условий, в частности, каков должен быть объем работ, выполняемый служащим, а также иные заслуги, за которые служащему выносится оценка: не просто соответствует замещаемой должности, а соответствует с обязательным должностным продвижением;

– в-третьих, введение самостоятельной процедуры карьерного продвижения служащего (по аналогии с квалификационным экзаменом, это может быть «карьерный экзамен» или «должностной экзамен»). Основная сложность в данном случае состоит в отсутствии достаточного количества вакантных должностей, что необходимо для регулярного проведения указанной процедуры, в противном случае она рискует превратиться в процедуру, проводимую от случая к случаю, лишь при образовании вакантной должности, что в корне меняет ее сущность и смысл.

Список литературы:

1. Административная этика: Учебное пособие. / Под ред. В. А. Романова. – М.: Изд-во РАГС. 1999.
2. Большой толковый социологический словарь, т. 1. – М., 1999.
3. Большой энциклопедический словарь. – СПб., 1999.
4. Дятлов В. А., Кибанов А. Я., Пихало В. Г. Управление персоналом: Учебное пособие для студентов экономических вузов и факультетов. – М., 1998.
5. Зиновьев А. А. Коммунизм как реальность. – М.: Прогресс, 1992.
6. Кадровый резерв и оценка результативности труда управленческих кадров. – М., 1995.
7. Кобзева В. В., Колесников Ю. А. Карьера: суть, планирование, мотивация // Управление персоналом. 2000. № 1.
8. Комаров Е. Управление карьерой // Управление персоналом. 1999.
9. Лоусон Т., Геррод Д. Социология А-Я. Словарь-справочник. – М., 2000.
10. Маркова А. К. Психология профессионализма. – М., 1996.
11. Михайлова Г. Б. Понятие карьеры в психологической науке // Психологические проблемы профессиональной деятельности кадров государственной службы. – М., 1997.

12. Могилевкин Е. А. Личностные факторы профессиональной карьеры государственных служащих. – М., 1998.
13. Ожегов С. И. Словарь русского языка. – М., 1990.
14. Профессиональная карьера: планирование и реализация // Справочник кадровика. 2000. № 6.
15. Психологические проблемы профессиональной деятельности кадров государственной службы. – М., 1997.
16. Романов В. Л. Прохождение государственной службы: карьерная стратегия и служебная тактика. – М., 1997.
17. Самыгин С. А., Столяренко Л. Д. Менеджмент персонала. – Ростов на Дону, 1997.
18. Словарь иностранных слов под редакцией Ф. Н. Петрова и др. – М., 1988.
19. Служебная карьера. – М., 1998.
20. Современный словарь иностранных слов. – М.: Русский язык, 1999.
21. Современный философский словарь. – Екатеринбург, 1996.
22. Социальное управление: Словарь / Под ред. В. И. Добренькова, И. М. Слепенкова. – М., 1994.
23. Управление персоналом государственной службы: Учебно-методическое пособие / Под общ. ред. Е. В. Охотского. – М., 1999.
24. Управление персоналом организации. Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – М., 1997.
25. Филиппов А. В., Липинский В. К., Князев В. А. Производственная социология, психология и педагогика. – М., 1989.
26. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации. – М., 1996.
27. Штомпки П. Социология социальных изменений. – М., 1998.
28. Энциклопедический социологический словарь / Под ред. Г. В. Осипова. – М., 1995.

References:

1. *Administrative Ethics: Study Guide* [Administrativnaya etika: Uchebnoe posobie]. Under edition of V. A. Romanov, Moscow: publishing house of Russian Academy of Public Administration (RAPA), 1999.
2. *Big Explanatory Dictionary of Sociology, Vol. 1.* [Bol'shoi tolkovyi sotsiologicheskii slovar', t. 1]. Moscow: 1999.

3. *Great Encyclopedic Dictionary [Bol'shoi entsiklopedicheskii slovar']*. St. Petersburg: 1999.
4. Dyatlov V. A., Kibanov A. Ya., Pikhalo V. G. *Human Resource Management: Study Guide for Students of Economic Higher Schools and Faculties [Upravlenie personalom: Uchebnoe posobie dlya studentov ekonomicheskikh vuzov i fakul'tetov]*. Moscow: 1998.
5. Zinov'ev A. A. *Communism as a Reality [Kommunizm kak real'nost']*. Moscow: Progress, 1992.
6. *Personnel Reserve and Evaluation of Labor Efficiency of Management Staff [Kadrovyyi rezerv i otsenka rezul'tativnosti truda upravlencheskikh kadrov]*. Moscow: 1995.
7. Kobzeva V. V., Kolesnikov Yu. A. Career: Essence, Planning, Motivation [Kar'era: sut', planirovanie, motivatsiya]. *Upravlenie personalom – Personnel Management*, 2000, no. 1.
8. Komarov E. Career Management [Upravlenie kar'eroi]. *Upravlenie personalom – Personnel Management*, 1999.
9. Louson T., Gerrod D. *Sociology from A to Z. Dictionary Directory [Sotsiologiya A-Ya. Slovar'-spravochnik]*. Moscow: 2000.
10. Markova A. K. *Professionalism Psychology [Psikhologiya professionalizma]*. Moscow: 1996.
11. Mikhailova G. B. The Concept of Career in the Science of Psychology [Ponyatie kar'ery v psikhologicheskoi nauke]. *Psikhologicheskie problemy professional'noi deyatel'nosti kadrov gosudarstvennoi sluzhby – Psychological Problems of Professional Activity of Public Service Employees*, Moscow: 1997.
12. Mogilevkin E. A. *Personal Factors of the Professional Career of Public Servants [Lichnostnye faktory professional'noi kar'ery gosudarstvennykh sluzhashchikh]*. Moscow: 1998.
13. Ozhegov S. I. *Russian Language Dictionary [Slovar' russkogo yazyka]*. Moscow: 1990.
14. Professional Career: Planning and Implementation [Professional'naya kar'era: planirovanie i realizatsiya]. *Spravochnik kadrovika – HR Manager Reference Book*, 2000, no. 6.
15. *Psychological Problems of Professional Activity of Public Service Employees [Psikhologicheskie problemy professional'noi deyatel'nosti kadrov gosudarstvennoi sluzhby]*. Moscow: 1997.

16. Romanov V. L. *Passage of Public Service: Career Strategy and Service Tactics* [Prokhozhdenie gosudarstvennoi sluzhby: kar'ernaya strategiya i sluzhebnyaya taktika]. Moscow: 1997.
17. Samygin S. A., Stolyarenko L. D. *Personnel Management* [Menedzhment personala]. Rostov-on-Don: 1997.
18. *Dictionary of Foreign Words* [Slovar' inostrannykh slov]. Under edition of F. N. Petrov and others, Moscow: 1988.
19. *Service Career* [Sluzhebnyaya kar'era]. Moscow: 1998.
20. *Modern Dictionary of Foreign Words* [Sovremennyi slovar' inostrannykh slov]. Moscow: Russkii yazyk, 1999.
21. *Modern Philosophical Dictionary* [Sovremennyi filosofskii slovar']. Ekaterinburg: 1996.
22. *Social Management: Dictionary* [Sotsial'noe upravlenie: Slovar']. Under edition of V. I. Dobren'kov, I. M. Slepencov, Moscow: 1994.
23. *Personnel Management in Public Service: Study Guide* [Upravlenie personalom gosudarstvennoi sluzhby: Uchebno-metodicheskoe posobie]. Under general edition of E. V. Okhotskii, Moscow: 1999.
24. *Organization's Personnel Management: Textbook* [Upravlenie personalom organizatsii. Uchebnik]. Under edition of A. Ya. Kibanov, Moscow: 1997.
25. Filippov A. V., Lipinskii V. K., Knyazev V. A. *Occupational Sociology, Psychology and Pedagogy* [Proizvodstvennaya sotsiologiya, psikhologiya i pedagogika]. Moscow: 1989.
26. Shekshnya S. V. *Personnel Management of a Modern Organization* [Upravlenie personalom sovremennoi organizatsii]. Moscow: 1996.
27. Shtompki P. *Sociology of Social Changes* [Sotsiologiya sotsial'nykh izmenenii]. Moscow: 1998.
28. *Encyclopedic Dictionary of Sociology* [Entsiklopedicheskii sotsiologicheskii slovar']. Under edition of G. V. Osipov, Moscow: 1995.