

# Реализация государственной кадровой политики и профессиональное самочувствие гражданских служащих Сибирского региона: инструментальные возможности и первые результаты

## Бойко Евгений Александрович

Сибирский институт управления — филиал РАНХиГС (г. Новосибирск)  
 Советник директора  
 Кандидат политических наук, доцент  
 boyko.sapa@gmail.com

## Меньшова Вера Николаевна

Сибирский институт управления — филиал РАНХиГС (г. Новосибирск)  
 Доцент кафедры управления персоналом  
 Кандидат социологических наук, доцент  
 menshovavera@mail.ru

### РЕФЕРАТ

Статья посвящена рассмотрению государственной кадровой политики как ключевого инструмента реформирования и развития государственной гражданской службы как института общественного служения. Показывается, что причинами разрыва между провозглашенными намерениями и реальной практикой реализации кадровой политики зачастую являются внутренние причины, обусловленные влиянием человеческого фактора и связанного с пониманием смысла и содержания необходимых трансформаций и кадровых процессов на государственной службе. Особое внимание уделяется вопросу встраивания в систему управления государственной службой России мониторинга профессионального самочувствия гражданских служащих. На примере анализа результатов on-line опроса более 9 тысяч гражданских служащих субъектов РФ Сибирского федерального округа рассматриваются его потенциальные возможности как инструмента, позволяющего своевременно выявлять системные проблемы, риск-факторы и нацеливать на поиск более глубоких объективных причин и зон развития государственной службы и кадровой политики.

### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

государственная гражданская служба, государственная кадровая политика, профессиональное самочувствие гражданских служащих

Boiko E. A., Menshova V. N.

## The State Personnel Policy Implementation and Professional Well-Being of Civil Servants in Siberia: Capabilities and First Results

### Boiko Evgeny Aleksandrovich

Siberian Institute of Management — branch of RANEP (Novosibirsk)  
 Adviser of the director  
 PhD in Political sciences, Associate Professor  
 boyko.sapa@gmail.com

### Menshova Vera Nikolaevna

Siberian Institute of Management — branch of RANEP (Novosibirsk)  
 Associate Professor of the Chair of Human Resource Management  
 PhD in Sociology, Associate Professor  
 menshovavera@mail.ru

**ABSTRACT**

The article is devoted to consideration of the state personnel policy as a key tool for the public service reforming and developing. It is shown that the reasons for the gap between intentions and real practice of the personnel policy implementation is internal caused by the influence of the human factor and connected with the meaning of the necessary transformations and personnel processes in the civil service area. Particular attention is paid to the issue of the integration the monitoring of professional civil servants well-being in the public administration in Russia. Based on the on-line survey results more than 9,000 civil servants of the RF subjects in Siberia the article treats this monitoring as a potential tool for identification of challenges, of risk factors and for seeking deeper objective reasons and improving areas.

**KEYWORDS**

public administration, state personnel policy, professional well-being of civil servants

Альфой и омегой реформы государственной службы России является кадровая политика, посредством которой проводятся в жизнь заложенные в Концепции реформирования системы государственной службы Российской Федерации<sup>1</sup> и последующих законодательных документах модельные представления о государственной службе как институте общественного служения. Несмотря на ужесточение требований, развитие правового поля и административные меры, предпринимаемые к кадровому составу и кадровым процессам в государственных органах, противоречие между декларируемыми намерениями и реальной практикой реализации кадровой политики в сфере государственной службы усиливается, эффективность реформ — падает, доверие граждан — ослабевает<sup>2</sup>.

Представляется, что сложность и неоднозначность протекания реформы во многом есть следствие внутренних причин государственной службы как социального института, ярким примером одной из них может быть незаметная на первый взгляд подмена концептуальной рамки, нацеливающей гражданского служащего при исполнении должностных обязанностей «исходить из того, что признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина определяют смысл и содержание его профессиональной служебной деятельности»<sup>3</sup>, на ее сугубо прагматичное толкование — обеспечение исполнения полномочий государственных органов и лиц, замещающих государственные должности РФ и субъектов РФ<sup>4</sup>.

С момента замещения должности государственной службы гражданин приобретает особый правовой статус, компоненты которого оцениваются гражданскими служащими как внешние требования и смысловые ориентиры, подмена или игнорирование которых ведет к неприятию ценностной оценки профессиональной деятельности, возникновению личностных конфликтов, снижению мотивации [1; 5; 7–9; 12].

Привлекая людей на государственную службу, государство берет на себя определенные обязательства и ответственность, не только создавая необходимые для их деятельности условия, но и способствуя развитию их внутренней мотивации и профессионального самосознания. Организация регулярной обратной связи с ними, выявление их обобщенного мнения о разных аспектах деятельности, об условиях жизни, желаниях и чаяниях, их понимания необходимости и путей реформирова-

<sup>1</sup> Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации (утверждена Президентом Российской Федерации 15 августа 2001 г. № Пр-1496) .

<sup>2</sup> См. Граждане наслышаны о громких делах (Публикация «Левада-Центра»). 16.08.2016 [Электронный ресурс] URL: <http://www.levada.ru/2016/08/16/grazhdane-naslyshany--gromkikh-delah/> (дата обращения: 13.11.2016).

<sup>3</sup> Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. от 19.12.2016) // СЗ РФ Ст. 18 п. 2.

<sup>4</sup> Там же. Ст. 3.

ния административного дела позволит использовать и своевременно выявлять проблемные места и области совершенствования.

Блестящей иллюстрацией этого подхода может служить массовый опрос чиновников, проведенный журналом «Спутник Чиновника» в 1912–1913 гг. Примечательно, что результаты опроса «не остались анкетной ненужностью», они обобщались в серии публикаций, широко обсуждались в канцеляриях и по запросу четвертой Государственной думы были переданы для принятия соответствующих законов о необходимости коренных реформ, улучшения условий труда, правового и денежного обеспечения российского чиновничества, особенно его низового состава [6].

Еще успешным примером может быть требование Конгресса США (2004), обязавшее Службу Управления Персоналом (Office of Personal Management) проводить ежегодный опрос федеральных служащих (the Federal Employee Viewpoint Survey — FEVS), а федеральное правительство — использовать обзоры результатов для оценки степени их удовлетворенности и выявления практик, способствующих повышению эффективности государственного управления и привлечения новых сотрудников на федеральную государственную службу<sup>1</sup>.

Для апробации инструментальной возможности и оценки успешности реализации кадровой политики в сфере государственной службы в 2015 г. Сибирским институтом управления — филиалом РАНХиГС был проведен пилотный on-line опрос, направленный на исследование профессионального самочувствия гражданских служащих субъектов РФ Сибирского федерального округа [2–4]. Профессиональное самочувствие при этом рассматривалось как индикатор социальной ситуации в государственных органах, как некий гипотетический конструкт, который отражает в интегральном виде социальную позицию специалиста, оценку себя как социального субъекта [11], индивидуальную значимость для человека степени вовлеченности его в профессию и выявляет механизмы, «которые позволяют сохранять комфортное существование в социальном окружении» [10].

Анкета носила комплексный характер, охватывала ключевые, установленные нормами права аспекты деятельности гражданских служащих, связанные с реализацией кадровой политики, к разработке и обсуждению анкеты были привлечены федеральные гражданские служащие и гражданские служащие субъектов РФ Сибирского федерального округа. Общее количество опрошенных, после исключения анкет с незаполненными социально-демографическими характеристиками, составило 9063 человека или 41% от численности государственных служащих 12 субъектов РФ Сибирского федерального округа.

Результаты опроса имели колоссальный исследовательский потенциал не только из-за наличия обширного контента и эмпирической базы исследования. К несомненным достоинствам относится простота сбора on-line информации и возможность обработки данных с помощью встроенного математического инструментария в разрезе поколенческих, гендерных и должностных и иным социально-демографическим характеристикам. Низкая оценка гражданскими служащими тех или иных аспектов деятельности рассматривалась как индикатор типичных внутренних проблем реализации кадровой политики на государственной гражданской службе и риск-факторов, обусловленных объективными причинами.

Проиллюстрируем это примером, характеризующим отношение гражданских служащих и их удовлетворенность работой. Показательно, что уровень удовлетворенности в целом достаточно высокий, и доля тех, кто не удовлетворен, составляет немногим более 1% (табл. 1).

<sup>1</sup>Government wide Management Report. Federal Employee Viewpoint Survey. Empowering Employees. Inspiring Change. 2016 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fedview.opm.gov/> (дата обращения: 24.10.2016).

**Результаты ответов на вопросы «Работа нравится»,  
«Работа дает чувство личного удовлетворения», «Удовлетворен работой в целом»  
в разрезе категорий и групп должностей, %**

Категории и группы должностей	Работа нравится		Работа дает чувство личного удовлетворения		Удовлетворен работой в целом	
	полностью согласен	не согласен	полностью согласен	не согласен	полностью удовлетв.	совсем неудовлетв.
1	2	3	4	5	6	7
Руководители высшей группы	60,3	0,8	50,2	1,7	45,9	0,8
Руководители главной группы	55,3	1,3	41,7	2,3	39,1	1,7
Руководители ведущие группы	58,9	0,7	41,1	2,1	39,2	0,4
Специалисты главной группы	46,0	1,9	33,2	5,6	32,0	1,0
Специалисты ведущей группы	47,6	2,1	34,5	5,5	34,8	1,0
Специалисты старшей группы	47,9	2,3	33,1	7,3	31,4	1,7
Остальные категории и группы	51,0	2,6	37,0	5,3	37,5	1,3

Понимая ответственность и важность своей работы, примерно половине опрошенных (56,6% руководителей и 47,1% специалистов) выполняемая работа нравится. При этом личное удовлетворение получают 42,4% руководителей и 33,6% специалистов. При этом полностью удовлетворены только 35,4% гражданских служащих, из них 41,2% — женщины-руководители, 40,9% — мужчины категории «обеспечивающие специалисты». Наименее удовлетворены работой молодые гражданские служащие: их доля составляет 28,9%. По мере «взросления» уровень удовлетворенности повышается и в возрасте 51–55 лет этот показатель равен 39,8%, 56–60 лет — 46,6%.

Результаты опроса показали, что хотя характер работы гражданских служащих весьма разнообразен, 32% опрошенных работают только с документами, 29% — с документами и с другими государственными служащими, каждый пятый (22%) — с гражданами и документами, только с гражданами работают 5% гражданских служащих. Следует признать, что уровень осведомленности гражданских служащих о целях и приоритетах государственного органа можно характеризовать как высокий — доля тех, кто не знаком с целями и приоритетами, составляет менее 1% (табл. 2).

Вместе с тем наблюдается определенная дифференциация в ответах в зависимости от должности и возраста. Так, если хорошо знают цели государственного органа 94% руководителей, то среди специалистов эта доля уменьшается до 83,6%, среди обеспечивающих специалистов до 81,4%. Примерно такая же картина в ответах о знании целей (приоритетов) структурного подразделения — 97,3%, 92%

**Распределение гражданских служащих, которым хорошо известны цели и приоритеты государственного органа и их связь с работой, в зависимости от должностной и возрастной структуры, %**

	Достаточно хорошо известны цели и приоритеты государственного органа	Знают, как их работа связана с целями и приоритетами государственного органа (полностью согласны)
Все опрошенные, в том числе:	85,3	69,0
все руководители	94,0	78,2
все помощники	88,8	72,7
специалисты до 25 лет	72,0	60,0
специалисты 26–30 лет	79,6	64,0
специалисты 31–35 лет	83,4	64,8
специалисты 36–40 лет	82,9	65,4
специалисты 41–45 лет	86,2	66,0
специалисты старше 46 лет	87,8	71,7
обеспечивающие специалисты	81,4	67,3

и 60% соответственно. Поразительно, что 22% руководителей не знают, как выполняемая ими работа связана с целями и приоритетами деятельности государственного органа, преимущественно это государственные служащие в возрасте до 25 лет.

Анализ результатов опроса выявил зависимость между удовлетворенностью работой и пониманием связи работы с целями и приоритетами деятельности государственного органа и структурного подразделения (табл. 3).

Так, 94,7% государственных служащих, которые удовлетворены своей работой, отчетливо понимают связь своей работы с целями государственного органа. Именно они высоко оценивают то, как руководители доводят цели и приоритеты государственного органа до сотрудников (52,7%), анализируют и оценивают прогресс в их достижении (56,5%), четко ставят цели и задачи работы (51,1%). Все, кто работой удовлетворен недостаточно, дали низкую оценку этим аспектам работы руководителей.

Для того чтобы государственные служащие могли отчетливо видеть связь между своей работой и работой госоргана в целом, руководителям необходимо искать способы разъяснять и доводить это до всех государственных служащих. В противном случае происходит выхолащивание смысла деятельности и усиливается формальный подход к исполнению обязанностей.

Невольно напрашивается вывод, что далеко не все руководители разъясняют гражданским служащим цели и приоритеты их деятельности, связывают содержание их работы с предназначением государственного органа.

Для подтверждения или опровержения этого вывода был проведен экспресс-анализ должностных регламентов руководителей структурных подразделений государственных органов субъектов РФ, который выявил, что во многих из них отсутствуют функции и обязанности по осуществлению информационно-разъяснительной и воспитательной работы со своими подчиненными. Представляется крайне важным закрепить эту функцию в должностных регламентах гражданских служащих категории «руководитель» как обязательный компонент и как критерий оценки при аттестации.

**Результаты ответов на вопросы анкеты  
«Насколько вы удовлетворены своей работой в целом?»  
и «Я знаю, как моя работа связана с целями  
и приоритетами государственного органа»**

12. Я знаю, как моя работа связана с целями и приоритетами государственного органа	88. Насколько вы удовлетворены своей работой в целом?			
	полностью удовлетворен	скорее удовлетворен, чем не удовлетворен	скорее не удовлетворен, чем удовлетворен	совсем не удовлетворен
полностью согласен	44,2	50,5	4,6	0,7
скорее согласен, чем не согласен	15,6	68,4	14,2	1,9
скорее не согласен, чем согласен	7,5	48,7	38,7	5,0
не согласен	10,9	25,0	43,8	20,3
<b>ИТОГО:</b>	<b>35,1</b>	<b>55,3</b>	<b>8,4</b>	<b>1,2</b>
Среднее	1,14	1,40	1,80	1,96
Стандартное отклонение	0,38	0,55	0,77	0,97

Еще одним заслуживающим внимания примером использования результатов on-line опроса как основания для поиска более глубоких причин может являться показатель удовлетворенности гражданских служащих оплатой труда (табл. 4).

Из таблицы видно, что 51,4% гражданских служащих «полностью или скорее не удовлетворены оплатой труда» в сравнении с 48,6% теми, кто «полностью или скорее удовлетворены», то есть наблюдается хоть и незначительное смещение в сторону неудовлетворенности. Разница в оценках руководителей и специалистов значительна: среди специалистов полностью удовлетворен оплатой труда примерно один из 12–13 государственных служащих, среди руководителей — один из 5–6. При этом многие государственные служащие отмечают отсутствие зависимости вознаграждения от качества работы. Среди специалистов эта доля составляет от 32,8% до 38,9% в зависимости от группы должностей.

Цифры весьма тревожные и позволяют не только зафиксировать ощущение несправедливости в оплате труда гражданских служащих, но и, обратившись к данным федеральной службы государственной статистики, убедиться в ее высокой дифференциации. Разница в среднемесечной оплате труда гражданских служащих органов исполнительной власти субъектов РФ и территориальных органов федеральных органов исполнительной власти составляет 100% и более. Выявленные диспропорции сложно объяснить разницей в полномочиях, содержании, сложности, масштабах труда федеральных гражданских служащих и гражданских служащих субъектов РФ.

И это при том, что структура и порядок оплаты труда гражданских служащих унифицированы Федеральным законом № 79-ФЗ (ст. 50, 51 гл. 10) и Указом Президента РФ<sup>1</sup> и основаны на прогрессивных принципах<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 25 июля 2006 г. № 763 «О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих Российской Федерации».

<sup>2</sup> Согласно ст. X Концепции реформирования системы государственной службы Российской Федерации (утверждена Президентом РФ от 15 августа 2001 г. Пр-1496) оплата труда явля-

**Соотношение ответов на вопрос «89. Насколько Вы удовлетворены оплатой  
Вашего труда?» и среднемесячной оплатой труда по категориям  
и группам должностей**

Категории и группы должностей	Количество ответивших, %		Среднемесячное ден. содержание (руб./мес.)
	Полностью/ скорее удовлет- ворен	Полностью или скорее неудовлет- ворен	
Все ответившие, том числе	48,6	51,4	28 590
все руководители	68,2	31,9	40 488
все помощники	48,6	51,4	28 766
специалисты до 25 лет	44,6	55,4	20 845
специалисты 26–30 лет	45,4	54,6	24 566
специалисты 31–35 лет	41,5	58,6	25 975
специалисты 36–40 лет	41,7	58,3	26 611
специалисты 41–45 лет	42,2	57,8	27 125
специалисты старше 46 лет	48,7	51,3	28 576
обеспечивающие специ- алисты	39,8	60,2	21 766

Более того, данные федеральной службы государственной статистики за 2012 г. показывают, что доля должностного оклада в структуре среднемесячного денежного содержания гражданских служащих составляла менее 15%, а размеры ежемесячных денежных поощрений гражданских служащих варьировались от 1 до 14 должностных окладов в зависимости от категории и группы должностей в соответствии с Реестром должностей федеральной государственной гражданской службы<sup>1</sup>, поскольку именно к нему привязаны должностные оклады, ежемесячные должностные поощрения, доплаты за классный чин и пр. выплаты.

Несмотря на то что по своему замыслу Реестр должностей должен обеспечивать унификацию должностей гражданской службы, отражать классификационные признаки и являться основой установления справедливого денежного содержания, его анализ показал, что внесение с момента принятия более 60 различных изменений, дополнений, превратили его в сложный и запутанный, потерявший свою классификационную способность документ, в котором видны следы лоббирования интересов отдельных государственных органов. Такую лазейку дает заложенный в законе<sup>2</sup> подход к классификации должностей федеральной государственной граждан-

---

ется основой стимулирования и должна обеспечивать государственному служащему и его семье качество жизни, соответствующее уровню развития общества и государства; соотноситься на рынке труда с заработной платой работников соответствующей специальности и квалификации негосударственного сектора экономики; зависеть от объема полномочий и возложенной на него по этой должности ответственности и стимулировать стремление к должностному (служебному) росту; быть связана с результатами деятельности государственных гражданских служащих, подразделения и государственного органа в целом.

<sup>1</sup> Указ Президента РФ от 31 декабря 2005 г. № 1574 «О реестре должностей федеральной государственной гражданской службы» (с изменениями на 26 января 2017 г.).

<sup>2</sup> Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 № 79–ФЗ (ст. 10).

данской службы «по государственным органам, категориям, группам, а также по иным признакам», что представляется алогичным и противоречит принципу унификации. Это при том, что порядок отнесения той или иной должности к конкретной категории и группе не установлен и носит усмотрительный характер.

Еще несколько фактов. Так, если в 2005 г. Реестр должностей федеральной государственной службы размещался на 10 страницах, то по состоянию на 16 декабря 2016 г. его объем превышал 100 страниц. Непонятно, в силу каких причин многие руководящие должности (например, начальника отдела в департаменте федерального министерства, в управлении Аппарата Совета Федерации Федерального Собрания РФ, Аппарата Правительства РФ и др.) отнесены к категории «специалисты». Не являясь официальными руководителями, они не обязаны управлять находящимися у них в подчинении гражданскими служащими, проводить с ними разъяснительную и воспитательную работу, организовывать обратную связь и мотивировать. По-видимому, это одна из наиболее серьезных скрытых причин, порождающих множество системных внутриорганизационных проблем.

Формирование и использование Реестров должностей гражданской службы в субъектах РФ осуществляется аналогично, что объясняет причины и результаты on-line опроса.

На наш взгляд, необходимым условием преодоления ситуации является наведение порядка в Реестре должностей федеральной государственной гражданской службы и Реестрах должностей государственной гражданской службы субъектов РФ. Эта работа должна предшествовать разработке и внедрению стандартов нормирования численности типовых подразделений федеральных органов исполнительной власти<sup>1</sup>. В противном случае уровень неудовлетворенности и чувство несправедливости у гражданских служащих оплатой труда и иными аспектами реализации кадровой политики обострится, и вместо мотиватора превратится в свою противоположность.

## Заключение

Мониторинг профессионального самочувствия гражданских служащих является необходимым условием развития государственной службы как института общественного служения и совершенствования государственной кадровой политики как на уровне государственного органа, субъекта РФ и государственной службы в целом. Хотя рассмотренные примеры иллюстрируют малую толику потенциальных возможностей on-line опроса профессионального самочувствия гражданских служащих, он показал свою измерительную чувствительность к их нуждам и может рассматриваться как инструмент оценки успешности реализации кадровой политики, который позволяет своевременно выявлять проблемные зоны, вскрывать объективные внутриорганизационные причины и предлагать меры по их преодолению.

Необходима дальнейшая проверка мониторинговых и социально-прикладных возможностей инструментария для федеральных гражданских служащих и гражданских служащих субъектов РФ иных федеральных округов.

## Литература

1. Бельчик Т. А. Удовлетворенность различными аспектами трудовой деятельности как фактор роста производительности труда// *Фундаментальные исследования*. 2013. № 8–6. С. 1430–1433.

<sup>1</sup>Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы: Указ Президента РФ от 11 августа 2016 г. № 403.



2. Бойко Е. А., Меньшова В. Н. Пилотный мониторинг профессионального самочувствия гражданских служащих Сибирского федерального округа: от замысла к реализации // Материалы VI международной социологической Грушинской конференции «Жизнь исследования после исследования: как сделать результаты понятными и полезными», 16–17 марта 2016 г. / отв. ред. А. В. Кулешова. М. : АО «ВЦИОМ». 2016. С. 103–110.
3. Бойко Е. А., Меньшова В. Н. Профессиональное самочувствие государственных гражданских служащих субъектов РФ Сибирского федерального округа: замысел и основные результаты on-line опроса // Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Технологии прикладной политологии и социологии как инструмент повышения эффективности государственного и муниципального управления», 28 октября 2016 года / отв. ред. С. Г. Зырянов. Челябинск : Челябинский филиал РАНХиГС, 2016. С. 72–87.
4. Бойко Е. А., Меньшова В. Н. Ценности государственной службы и государственных служащих: перспективы для России // Власть. 2015. № 4. С. 116–123.
5. Борщевский Г. А. Вектор трансформации института государственной службы в России на современном этапе // Государственная служба. 2016. № 6. С. 57–68.
6. Голосенко И. А. Начальство. Очерки по истории российской социологии чиновничества конца XIX — начала XX вв. // Журнал социологии и социальной антропологии. 2005. Т. 8. № 1. С. 54–85.
7. Жуйкова М. А. Удовлетворенность трудом как объект социологического изучения // Вестник Удмуртского университета. 2014. № 3–1. С. 18–22.
8. Карташевич Е. В., Агишева А. В., Григорьева А. А. Исследование зависимости уровня удовлетворенности трудом персонала от занимаемой должности (на примере Управления Федеральной налоговой службы по Ростовской области) // Молодой ученый. 2015. № 8. С. 548–551.
9. Катренко Е. В. Удовлетворенность государственных гражданских служащих своей работой: опыт социологического анализа // Вестник Орловского государственного университета. Сер. «Новые гуманитарные исследования». 2015. № 4 (35). С. 330–332.
10. Ложкин Г. В., Волянюк Н. Ю. Профессиональное самочувствие субъекта // Горизонты образования. 2012. № 2 (35). С. 14–19.
11. Птицына Н. А. Социально-профессиональное самочувствие социальных работников // Женщина в российском обществе. 2007. № 4. С. 70–78.
12. Оболонский А. В. Этика и ответственность в публичной службе // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. № 1. С. 7–30.

## References

1. Belchik T.A. *Satisfaction with various aspects of work as labor productivity growth factor* [Udovletvorennost' razlichnymi aspektami trudovoi deyatel'nosti kak faktor rosta proizvoditel'nosti truda] // Basic researches [Fundamental'nye issledovaniya]. 2013. № 8-6. P. 1430–1433. (rus)
2. Boyko E. A., Menshova V. N. *Pilot monitoring of professional health of civil servants of Siberian Federal District: from a plan to realization* [Pilotnyi monitoring professional'nogo samochuvstviya grazhdanskikh sluzhashchikh Sibirskogo federal'nogo okruga: ot zamysla k realizatsii] // Materials of the VI international Grushin sociological conference “Research life after the research: how to make results clear and useful” [Materialy VI mezhdunarodnoi sotsiologicheskoi Grushinskoi konferentsii «Zhizn' issledovaniya posle issledovaniya: kak sdelat' rezul'taty ponyatnymi i poleznymi»], on March 16–17, 2016 / ex. edition of A. V. Kuleshov. M. : Russian Public Opinion Research Center [AO «VTsIOM»]. 2016. P. 103–110. (rus)
3. Boyko E. A., Menshova V. N. *Professional health of the public civil servants of the Territorial subjects of the Russian Federation of Siberian Federal District: plan and main results of on-line of poll* [Professional'noe samochuvstvie gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh sub'ektov RF Sibirskogo federal'nogo okruga: zamysel i osnovnye rezul'taty on-line oprosa] // Materials of the All-Russian scientific and practical conference “Technologies of Applied Political Science and Sociology as Instrument of Increase in Efficiency of the Public and Municipal Administration” [Materialy Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Tekhnologii prikladnoi politologii i sotsiologii kak instrument povysheniya effektivnosti gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya»], on October 28, 2016 / ex. editor Zyryanov S. G. Chelyabinsk, Chelyabinsk branch of RANEPА [Chelyabinskii filial RANKhiGS], 2016. P. 72–87. (rus)
4. Boyko E. A., Menshova V. N. *Values of public service and public servants: prospects for Russia* [Tsennosti gosudarstvennoi sluzhby i gosudarstvennykh sluzhashchikh: perspektivy dlya Rossii] // Power [Vlast']. 2015. № 4. P. 116–123. (rus)

5. Borschevsky G.A. *A vector of transformation of institute of public service in Russia at the present stage* [Vektor transformatsii instituta gosudarstvennoi sluzhby v Rossii na sovremennom etape] // Public service [Gosudarstvennaya sluzhba]. 2016. № 6. P. 57–68. (rus)
6. Golosenko I.A. *Administration. Sketches on stories of the Russian sociology of officials of the end XIX — the beginnings of the 20th centuries* [Ocherki po istorii rossiiskoi sotsiologii chinovnichestva kontsa XIX — nachala XX w.] // Journal of sociology and social anthropology [Zhurnal sotsiologii i sotsial'noi antropologii]. 2005. V. 8. № 1. P. 54–85. (rus)
7. Zhuykova M.A. *Satisfaction with work as object of sociological studying* [Udovletvorennost' trudom kak ob'ekt sotsiologicheskogo izucheniya] // Messenger of the Udmurt University [Vestnik Udmurtskogo universiteta]. 2014. № 3–1. P. 18–22. (rus)
8. Kartashevich E.V., Agisheva A.V., Grigorieva A.A. *A research of dependence of level of satisfaction with work of personnel on a post (on the example of Federal Treasury Department for the Rostov region)* [Issledovanie zavisimosti urovnya udovletvorennosti trudom personala ot zanimaevoi dolzhnosti (na primere Upravleniya Federal'nogo kaznacheistva po Rostovskoi oblasti)] // Young scientist [Molodoi uchenyi]. 2015. № 8. P. 548–551. (rus)
9. Katrenko E.V. *Satisfaction of the public civil servants with the work: experience of the sociological analysis* [Udovletvorennost' gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh svoei rabotoi: opyt sotsiologicheskogo analiza] // Messenger of the Oryol State University. Series: New humanitarian researches [Vestnik Orlovskogo gosudarstvennogo universiteta. Ser. «Novye gumanitarnye issledovaniya»]. 2015. № 4 (35). P. 330–332. (rus)
10. Lozhkin G.V., Volyanyuk N.Yu. *Professional health of the subject* [Professional'noe samochuvstvie sub"ekta] // Education Horizons [Gorizonty obrazovaniya]. 2012. № 2(35). P. 14–19. (rus)
11. Ptitsyn N.A. *Social and professional health of social workers* [Sotsial'no-professional'noe samochuvstvie sotsial'nykh rabotnikov] // Woman in the Russian society [Zhenshchina v rossiiskom obshchestve]. 2007. № 4. P. 70–78. (rus)
12. Obolonskiy A.V. *Ethic and responsibility in public service* [Etika i otvetstvennost' v publichnoi sluzhbe] // Questions of the public and municipal management [Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal'nogo upravleniya]. 2015. № 1. P. 7–30. (rus)