

# Основные факторы, влияющие на изменение социально-психологических характеристик в процессе профессиональной деятельности муниципальных служащих

**Ионцева Мария Владимировна**

Д-р психол. наук, проф. каф. социологии, психологии управления и истории  
ORCID: 0000-0001-5229-5435, e-mail: miontseva1@gmail.com

**Трунова Александра Сергеевна**

Аспирант  
ORCID: 0009-0006-5335-6010, e-mail: trunova\_84@mail.ru

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

## Аннотация

Статья посвящена анализу детерминант, определяющих трансформацию социально-психологических характеристик личности муниципального служащего в процессе профессиональной деятельности. Актуальность исследования продиктована масштабными глобальными вызовами: цифровизацией и перестройкой рынка труда, которые требуют от работника постоянной адаптивности. Научная новизна исследования состоит в описании модели, всесторонне демонстрирующей взаимодействие личностных (внутренних) и внешних факторов. Очерчены ключевые изменяемые параметры: мотивационный, когнитивный и эмоциональный блоки, а также рассмотрены их детерминанты, включая организационную культуру, условия труда и индивидуальные особенности. Отдельное внимание уделено механизмам изменений, а именно процессам адаптации, рефлексии и преодолению профессиональных кризисов. Цель исследования заключается в систематизации указанных факторов и механизмов для построения целостной модели. Методологический аппарат базируется на методах системного анализа и теоретического синтеза. Отбор научной литературы для анализа осуществлялся на основе критериев релевантности предметной области (психология труда в публичном секторе), глубины хронологического охвата (преимущественно работы за последние 10 лет) и наличия в источниках эмпирически подтвержденных данных. При разработке авторской модели использовался метод концептуального моделирования: систематизированные факторы и механизмы были интегрированы в структурно-логическую схему, отражающую динамику взаимодействия переменных «личность – среда». Представлена модель и сформулированы практические рекомендации. Сведения, представленные в рамках исследования будут интересны для HR-специалистов, руководителей, психологов, а также других исследователей.

**Для цитирования:** Ионцева М.В., Трунова А.С. Основные факторы, влияющие на изменение социально-психологических характеристик в процессе профессиональной деятельности муниципальных служащих // Вестник университета. 2026. № 1. С. 287-298.

## Ключевые слова

Социально-психологические характеристики, профессиональная деятельность, факторы изменений, профессиональное развитие, цифровизация, организационная среда, профессиональная адаптация



# Main factors influencing the change in social and psychological characteristics in the process of professional activities of municipal employees

**Maria V. Iontseva**

Dr. Sci. (Psy), Prof. at the Sociology, Psychology of Management and History Department  
ORCID: 0000-0001-5229-5435, e-mail: miontseva1@gmail.com

**Aleksandra S. Trunova**

Postgraduate Student  
ORCID: 0009-0006-5335-6010, e-mail: trunova\_84@mail.ru

State University of Management, Moscow, Russia

## Abstract

This article analyzes the determinants that shape the transformation of municipal employees' socio-psychological characteristics during their professional careers. The relevance of this study stems from major global challenges: digitalization and labor market restructuring, which require employees to constantly adapt. The scientific novelty lies in the description of a model that comprehensively demonstrates the interaction of personal (internal) and external factors. The paper outlines key changeable parameters – motivational, cognitive, and emotional – and examines their determinants, including organizational culture, working conditions, and individual characteristics. Special attention has been paid to the mechanisms of change, namely adaptation, reflection, and overcoming professional crises. The purpose of the study is to systematize these factors and mechanisms to construct a holistic model. The methodology is based on systems analysis and theoretical synthesis. The scientific literature has been selected based on the criteria of relevance to the subject area (work psychology in the public sector), depth of chronological coverage (primarily works from the past 10 years), and the presence of empirically supported data. In developing the author's model, a conceptual modeling approach has been used: systematized factors and mechanisms have been integrated into a structural and logical framework reflecting the dynamics of the interaction between personality and environment variables. The conclusion presents the model and formulates practical recommendations. The information presented will be of interest to HR specialists, managers, psychologists, and other researchers.

## Keywords

Socio-psychological characteristics, professional activity, change factors, professional development, digitalization, organizational environment, professional adaptation

**For citation:** Iontseva M.V., Trunova A.S. (2026) Main factors influencing the change in social and psychological characteristics in the process of professional activities of municipal employees. *Vestnik universiteta*, no. 1, pp. 287-298.



## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования динамики социально-психологических характеристик в сфере муниципальной службы существенно возросла на фоне современных вызовов. Масштабная цифровая трансформация, перестройка рынка труда и усложнение профессиональных ролей формируют новые запросы к психологической гибкости и адаптивности специалистов во всех сферах. Ключевым становится различение факторов, поддерживающих успешное профессиональное развитие, и условий, провоцирующих стагнацию и эмоциональное выгорание, что непосредственно влияет как на результативность, так и на благополучие работников.

В российском контексте обозначенная проблематика приобретает выраженную актуальность на фоне реализации национальных проектов и институционального разворота к модели «клиентоцентричного государства». Муниципальный служащий фактически выступает ключевым звеном сопряжения управленческих решений и повседневных запросов населения, что формирует повышенную психологическую напряженность. Источником нагрузки становится сочетание двух разнонаправленных требований: безусловной нормативной дисциплины, предполагающей следование детализированным регламентам, и одновременной необходимости демонстрировать эмоциональную включенность, поведенческую пластичность и высокую скорость реагирования при разрешении обращений граждан. Возникающее несоответствие между процедурной формализованностью и ожиданием «человечного» облика публичной власти функционирует как значимый стрессор, способный опосредованно влиять на профессиональную идентичность и личностные конфигурации специалиста.

Дополнительное усложнение задается особенностями российской ментальности и укорененной организационной культурой государственной службы, для которых исторически типичны выраженная иерархичность, вертикальная координация и преобладание императивных управленческих практик. Одновременно цифровизация публичного управления через внедрение платформенных решений (включая «Госуслуги» и «Платформу обратной связи») перестраивает логику коммуникаций, изменяя каналы и темпы взаимодействия и предъявляя требования к расширению цифровых компетенций при сохранении традиционных бюрократических обязанностей. Наложение инновационно-технологических ожиданий на инерционные управленческие конструкции формирует специфическую среду, в которой трансформация социально-психологических характеристик служащих приобретает особую выраженность; при этом данный контекст остается недостаточно концептуализированным и эмпирически разработанным в современной отечественной научной традиции.

При наличии работ по отдельным аспектам проблемы ощущается дефицит целостных исследований, способных связать личностные и средовые детерминанты в единую объяснительную конструкцию [1; 2].

Объектом исследования выступают социально-психологические характеристики личности в профессиональной деятельности, предметом – факторы и механизмы их изменения.

Цель исследования состоит в выявлении и систематизации основных факторов, влияющих на изменение социально-психологических характеристик в ходе профессиональной деятельности, с последующей разработкой интегративной модели этих изменений.

Для достижения данной цели сформулированы следующие задачи:

- на основе анализа современной научной литературы определить ключевые социально-психологические характеристики муниципальных служащих, наиболее чувствительные к профессионально обусловленным изменениям (идентичностные, мотивационные, когнитивные, эмоциональные, коммуникативные);
- систематизировать группы факторов, детерминирующих динамику этих характеристик, выделив индивидуально-личностный, профессионально-деятельностный, организационный и внешний социокультурный уровни;
- описать и сопоставить ведущие механизмы изменений (адаптация, рефлексия/саморазвитие, социальное научение, ролевые переходы, преодоление кризисов) и определить их роль как посредников влияния факторов на динамику характеристик;
- на основе синтеза факторов и механизмов разработать интегративную концептуальную модель изменения социально-психологических характеристик муниципальных служащих и сформулировать практические рекомендации для управления рисками выгорания и поддержки профессионального развития.

Научная новизна исследования заключается в разработке интегративной модели, адаптированной

к специфике муниципальной службы. В отличие от существующих подходов модель учитывает синергетический эффект взаимодействия личностных ресурсов (жизнестойкости) и специфических стрессоров публичной сферы (высокая нормативная регламентация, публичная ответственность, цифровая трансформация государственного и муниципального управления). Выявлено, что именно рефлексивный компонент выступает медиатором, определяющим вектор трансформации – от профессиональной деформации к профессиональному развитию.

Авторская гипотеза исходит из того, что трансформация социально-психологических характеристик носит нелинейный характер и определяется не изолированным влиянием отдельных факторов, а сложным взаимодействием личностных ресурсов работника (в частности, проактивности и жизнестойкости) с требованиями и ресурсами организационной и цифровой среды. Позитивная траектория развития наиболее вероятна тогда, когда организационная поддержка соотнесена с адаптивными и рефлексивными возможностями сотрудника.

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИЗМЕНЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК В МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ**

Теоретический обзор выполнен по принципам систематизированного нарративного анализа. Поиск источников осуществлялся в научных электронных базах (eLIBRARY, CyberLeninka, Google Scholar; при наличии доступа также Scopus/Web of Science) по ключевым словам и их комбинациям: «муниципальная служба», «государственная служба», «public service», «профессиональная адаптация», «профессиональная идентичность», «вовлеченность», «организационная приверженность», «эмоциональное выгорание», «work-life balance», «цифровизация труда», «организационная культура», «психологический капитал», «жизнестойкость».

Критериями включения выступают: публикации в рецензируемых научных изданиях; соответствие тематике изменения социально-психологических характеристик в профессиональной деятельности; наличие теоретической модели, эмпирических данных или описания механизмов (адаптация, стресс, выгорание, рефлексия, обучение и т.п.); релевантность контексту публичной/муниципальной службы либо сопоставимых «регламентированных» профессий (образование, здравоохранение, силовой и административный контур).

Критериями исключения являются: публицистические материалы и нерепублицируемые тексты; дублирующие публикации; источники, не содержащие описания факторов, механизмов или измеряемых проявлений изменений.

Анализ включенных работ проводился в логике качественного контент-анализа и тематического кодирования: выделение изменяемых социально-психологических характеристик (блоков), фиксация факторов по уровням (индивид – деятельность – организация – макросреда), идентификация механизмов, связывающих факторы и изменения, сопоставление полученных тематических «кодов» и, наконец, построение интегративной схемы связей.

Сложность рассматриваемого феномена не допускает редукционистских трактовок и требует многоуровневой, методологически согласованной стратегии, позволяющей одновременно учитывать индивидуальную и контекстуальную детерминанты и проследить их взаимосвязи.

В отечественной научной традиции методологическим ядром исследования выступает субъектно-деятельностная парадигма, представленная в работах С.А. Рубинштейна, А.Н. Леонтьева, К.А. Абульхановой-Славской [3–5]. В рамках данного подхода профессиональное развитие трактуется не как реактивное подчинение средовым воздействиям, а как целенаправленная и преобразующая активность, в ходе которой личность, реконструируя структуру и способы профессионального действия, одновременно осуществляет изменение собственных психологических качеств. В приложении к муниципальной службе это означает, что сдвиги в индивидуально-психологических и социально-психологических характеристиках детерминируются процессом разрешения напряжений между системой личностных смыслов и объективированными требованиями нормативно регламентированной деятельности.

Существенное теоретико-объяснительное значение для психологии труда сохраняет концепция профессионального становления личности, разработанная Э.Ф. Зеером и Е.А. Климовым [6; 7]. В ее логике динамика социально-психологических характеристик рассматривается как закономерное следствие профессионализации и может иметь разнонаправленный вектор: прогрессивный (проявляющийся в усложнении и обогащении личности, росте компетентности и зрелости профессионального поведения)

либо регрессивный (выражающийся в формировании устойчивых профессиональных деформаций). В отношении российских муниципальных служащих вероятность регрессивных изменений усиливается феноменологией «выученной беспомощности», возникающей при повторяющихся столкновениях с системными ограничениями и при ограниченной управляемости результата труда вследствие институционализированных бюрократических препятствий.

Значимым основанием для анализа выступает также концепция психической регуляции деятельности, позволяющая раскрыть механизмы включения внешних предписаний и организационных условий во внутренний план сознания и поведения. Через данную оптику становится возможным рассмотреть, каким образом требования к интенсивной переключаемости и режиму многозадачности, типичному для муниципального управления в Российской Федерации (далее – РФ, Россия) переходят в устойчивые регуляторные образования и задают специфическую конфигурацию профессиональных стратегий.

В качестве рабочей гипотезы целесообразно рассматривать положение о том, что эффективность адаптационных процессов в значительной мере определяется уровнем сформированности индивидуального стиля саморегуляции, обеспечивающего компенсацию жесткости внешней нормативной среды посредством внутренней гибкости, перераспределения ресурсов и оптимизации регуляторных настроек личности.

Первое методологическое основание – системный анализ. Изменения социально-психологических характеристик муниципальных служащих рассматриваются не как автономные эпизоды, а как проявления функционирования целостной системы «индивид – профессиональная среда». Такой ракурс акцентирует нелинейные взаимовлияния и перекрестные связи между уровнями анализа и соотносится с концептуализациями сложных конструктов профессионализма и вариативности стилевых особенностей деятельности [8]. В прикладной плоскости это задает приоритет моделированию многофакторных отношений перед описанием изолированных переменных.

Второй принцип – лонгитюдная перспектива, фиксирующая процессуальность профессионального становления. Динамика характеристик разворачивается во времени, проходя фазы адаптации, роста, стагнации и кризисов. Следовательно, валидный анализ требует учета временных траекторий и темпоральной структуры изменений, а не ограничения статическими «срезами». Такой подход создает условия для выявления причинно-следственных связей, отслеживания кумулятивных эффектов и разграничения временных флуктуаций и устойчивых тенденций.

Третий принцип подчеркивает взаимную детерминацию личностных и средовых факторов (в рассматриваемом случае – муниципальной службы). Характер и темп преобразований обусловлены не исключительно внутренними ресурсами субъекта (например, жизнестойкостью) и не только параметрами контекста (в частности, процессами цифровизации), а их непрерывным взаимодействием [9]. Профессиональная среда структурирует и ограничивает возможности развития, тогда как личность активно переопределяет эту среду, что соответствует субъектному и транзакционному подходам в психологии.

При анализе средовых детерминант требуется учитывать особенности социально-профессиональной стратификации современной России. Муниципальная служба нередко осмысливается как область повышенной социальной значимости и ответственности, однако в ряде территорий, прежде всего в малых городах и сельских поселениях, данная значимость не подкрепляется сопоставимым уровнем материального вознаграждения и символического престижа. Подобная асимметрия задает специфические условия профессионального «входа», формируя селективный контур: в профессии чаще закрепляются лица с выраженными ориентациями на служение и стабильность, тогда как носители выраженных карьерных и инновационных устремлений нередко демонстрируют ускоренный выход из системы. В результате изменяются состав и динамика групповых социально-психологических характеристик, включая доминирующие ценности, нормы и ожидания внутри служебных коллективов.

Не менее существенным фактором выступают административная этика и режим субординации, которые в отечественной управленческой практике нередко приобретают оттенки авторитарного давления. В условиях жесткой вертикали влияние управленческого стиля на психологическую организацию подчиненного носит системный и практически тотализирующий характер, поскольку затрагивает не только распределение задач и контроль, но и допустимые границы инициативы, способы коммуникации, а также меру субъективной ответственности. Устойчивое воспроизводство авторитарного стиля, традиционно характерного для системы государственного и муниципального управления, способно стимулировать формирование конформных установок, редукцию критичности мышления и закрепление поведенческой

пассивности как защитно-адаптивных механизмов. Данные сдвиги отражают негативную трансформацию личности под воздействием среды, в которой инициатива может переживаться как риск, а самостоятельное суждение – как потенциально санкционируемое отклонение.

Значимым средовым параметром остается и правовая уязвимость служащего в поле внешнего контроля и публичной оценки. В российских условиях муниципальных служащих нередко оказывается в ситуации одновременного давления со стороны контрольно-надзорных практик (включая прокурорские проверки) и повышенной прозрачности, обусловленной критикой в социальных сетях. Хроническое ожидание внешней негативной атрибуции способствует закреплению когнитивно-поведенческой стратегии «перестраховки», выражающейся в предпочтении максимально формализованных решений, усилении ориентации на минимизацию рисков и избегании неопределенности. Постепенно подобный стиль может выходить за пределы профессиональной сферы, структурируя повседневные способы реагирования, ограничивая спонтанность и снижая потенциал творческого самовыражения личности.

Совокупная реализация указанных принципов формирует системно-динамическую рамку исследования, обеспечивая методологическую целостность, сопоставимость данных и чувствительность к многоуровневым и темпоральным аспектам изучаемого процесса. Данная основа открывает возможности для операционализации сложных конструктов, построения продольных моделей и выявления механизмов, связывающих личностные ресурсы и характеристики профессиональной среды с траекториями развития.

Выбранная исследовательская оптика переводит анализ от фиксации разрозненных проявлений к конструированию целостной, многоуровневой модели, которая проясняет механизмы и направления трансформации личности в ходе профессионального становления и карьеры. Такая модель согласует динамику индивидуально-психологических и социально-контекстуальных параметров, выявляя их причинно-следственные связи и кумулятивное наслоение во времени.

## **МОДЕЛЬ ТРАНСФОРМАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ: БЛОКИ ИЗМЕНЕНИЙ, ДЕТЕРМИНАНТЫ, МЕХАНИЗМЫ И ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ ИСХОДЫ**

Опираясь на результаты имеющихся исследований, мы можем выделить пять групп социально-психологических характеристик, наиболее восприимчивых к профессионально обусловленным изменениям.

Во-первых, преобразуются идентичностные компоненты: ядром выступает профессиональная идентичность как устойчивое самополагание в пространстве профессий; в ходе деятельности она способна укрепляться, переживать изменения или подвергаться маргинализации, что непосредственно отражается на самооценке, уровне притязаний и траекториях самореализации [10].

Во-вторых, трансформируется мотивационно-ценностная сфера: типично наблюдается смещение от внешней мотивации (вознаграждение, статус) к внутренней (интерес к содержанию труда, потребность в самореализации), тогда как неблагоприятные организационные и институциональные условия инициируют демотивацию и формирование феномена профессионального отчуждения.

В-третьих, заметной динамике подвержены эмоциональные компоненты: варьируются навыки эмоциональной регуляции и эмпатии, изменяются стрессоустойчивость и уязвимость к эмоциональному выгоранию; хроническая работа в режиме высокой напряженности ведет к истощению аффективных ресурсов и сокращению восстановительного потенциала.

В-четвертых, развивается когнитивный блок: формируются и дифференцируются профессионально значимые качества внимания, памяти и мышления, складываются индивидуальные стили деятельности как устойчивые способы постановки и решения задач в соответствующей предметной области.

В-пятых, комплексно перестраиваются коммуникативные компоненты: совершенствуются компетенции делового взаимодействия, переговорные практики и командная кооперация; вырабатывается характерный стиль межличностного общения, соотношенный с нормами корпоративной культуры и спецификой профессиональных ролей.

Взаимная обусловленность перечисленных компонентов создает системный эффект, определяющий уровень профессиональной эффективности и психологического благополучия специалиста, что подтверждается совокупностью данных по результативности и удовлетворенности трудом [11].

Трансформация обозначенных характеристик детерминируется многоуровневой конфигурацией факторов, чье синергетическое действие задает как вектор, так и темп профессионального становления

личности. В совокупности средовых детерминант прослеживается иерархия влияния, обладающая отчетливой национально-контекстной спецификой. В то время как в западных организационных моделях приоритет нередко отдается ресурсам горизонтального взаимодействия, кооперации и командной координации, в отечественной муниципальной службе ключевым регулятором зачастую выступает вертикальный параметр – демонстрация лояльности институциональной системе и непосредственному руководителю.

Данное доминирование вертикали задает особую конфигурацию профессионального поведения и неизбежно отражается на коммуникативном ядре личности: практики открытой аргументированной дискуссии и совместной выработки решений могут редуцироваться, уступая место навыкам аппаратной дипломатии, осторожного согласования позиций и тонкого распознавания неявных управленческих ожиданий. С психологической точки зрения подобная перестройка может интерпретироваться как вариант адаптивной мимикрии, обеспечивающей выживание и относительную устойчивость в условиях, где цена коммуникативной ошибки высока, а пространство инициативы ограничено.

Самостоятельного рассмотрения требует и блок жизненных ориентаций, выступающий одним из центральных регуляторов профессиональной устойчивости. При высокой интенсивности труда и выраженном эмоциональном напряжении именно наличие надситуативного смысла – переживания общественной значимости и полезности выполняемой деятельности – приобретает значение ведущего предиктивного фактора, позволяющего удерживать внутреннюю мотивационную опору и предотвращать редукцию профессиональных целей до чисто формального исполнения процедур. В отечественных исследованиях подчеркивается, что утрата данного смыслового основания, переживаемая как «ощущение сизифова труда», ускоряет формирование цинизма и профессиональной деструкции. В подобной динамике изменяется и социально-перцептивная установка: граждане начинают восприниматься не как субъекты помощи и партнеры взаимодействия, а как источник затруднений и помех, что закрепляет отчуждение, снижает эмпатичную включенность и усиливает тенденции к регрессивным изменениям профессиональной личности.

На индивидуально-личностном уровне исходной основой ресурсов являются жизнестойкость, психологический капитал, рефлексивность и общая адаптивность, которые образуют фундамент последующего развития. Эти ресурсы выполняют роль буфера, снижая чувствительность к неблагоприятным воздействиям среды и поддерживая устойчивость в условиях неопределенности.

Параметры профессиональной деятельности – содержание и специфика труда, его сложность, степень монотонности и автономности – непосредственно перестраивают мотивационные установки и когнитивные стили. Особенности возможного дистанционного формата усиливают требования к саморегуляции и самоорганизации, выдвигая на первый план управление вниманием и временем [12].

Организационный контекст, включающий социально-психологический климат, элементы корпоративной культуры, стили руководства, механизмы оценки и вознаграждения, а также доступность карьерного роста, выступает мощным катализатором отношения к труду и уровня организационной приверженности, влияя на вовлеченность и готовность к инициативному поведению.

Социально-культурная среда и внешние обстоятельства – от макротрендов цифровизации до фаз экономической нестабильности – переопределяют содержание профессиональных ролей, норм и компетенций [13]. Это повышает значимость непрерывного обучения, одновременно усиливая стрессогенность среды и вынуждая пересматривать индивидуальные карьерные стратегии.

Сдвиги в указанных плоскостях реализуются через ряд психологических механизмов. На этапах входа в профессию или при смене должности ведущей становится адаптация как процесс усвоения норм, ценностей и технологических регламентов деятельности, обеспечивающий базовую компетентность и снижение ролевой неопределенности.

Далее приоритет переходит к рефлексивному саморазвитию: осмысленное присвоение собственного опыта, анализ успехов и ошибок, постановка и корректировка целей профессионального роста превращают накопленные практики в устойчивую компетентность и расширяют репертуар профессионального поведения [14].

Ролевые переходы, инициируемые принятием новых профессиональных и социальных ролей (включая переход к управленческим позициям), запускают перестройку идентичности и поведенческих паттернов. Эта перестройка часто сопряжена с временным ростом когнитивной нагрузки и требует пересборки схем саморегуляции и ответственности.

Социальное обучение – наблюдение за более опытными коллегами, участие в наставничестве и профессиональных сообществах – ускоряет интериоризацию эффективных моделей действия и ценностных ориентиров, повышая скорость и качество профессиональной адаптации.

Наконец, прохождение через профессиональные кризисы – столкновение с неудачами, эпизодами выгорания или ощущением карьерного плато – может обернуться как дезинтеграцией, так и точкой роста. В последнем случае кризис выступает триггером глубокой переоценки ценностей и реструктурирования личности, открывая возможность качественного скачка в профессиональном развитии [15].

В российской практике механизмы преодоления профессиональных кризисов обнаруживают специфические черты, во многом обусловленные институциональной организацией служебной среды. Во многих случаях отсутствуют устойчиво закрепленные и формализованные инструменты психологической поддержки, такие как супервизия, программы профилактики эмоционального истощения и регламентированные процедуры психологической разгрузки. В результате компенсаторная регуляция переносится в сферу индивидуальных и неструктурированных способов совладания, формирующихся стихийно и ситуативно. Подобная вынужденная опора на неинституционализированные копинг-практики нередко повышает вероятность выбора психологически затратных и функционально ограничивающих защитных стратегий – дистанцирования, интеллектуализации переживаемых затруднений, соматизации. При повторяемости и подкреплении в профессиональной среде эти стратегии могут приобретать характер устойчивых паттернов саморегуляции, закрепляться в личностной структуре и выступать как относительно стабильные свойства, тем самым изменяя социально-психологический профиль специалиста.

Отдельного внимания заслуживает механизм идентификации с властью как особый вектор профессионализационной динамики. По мере накопления опыта и включенности в управленческие процедуры происходит интериоризация символических и поведенческих атрибутов власти, что в одних случаях способствует возникновению феномена «административного восторга», а в других – формированию гиперответственности, сопряженной с повышенным контролем и напряжением. Указанный механизм тесно взаимосвязан с трансформациями Я-концепции: самовосприятие все в большей степени опосредуется должностными полномочиями и статусными предписаниями. Такая перестройка повышает риск размывания границ между личностной идентичностью и функционально-ролевой позицией, вследствие чего усложняется психологическое переключение ролей вне служебного пространства и снижается способность к восстановлению во внеслужебных контекстах.

Эволюция профессионально значимых характеристик определяется динамикой взаимодействия индивидуальных ресурсов, условий труда, организационных параметров и макросоциальных факторов, а ее направленность и устойчивость зависят от эффективности задействования механизмов адаптации, рефлексии, ролевой перестройки, социального научения и кризисного преодоления. Основным результатом теоретического анализа стала модель «Ресурс – Требование». Согласно модели, социально-психологические характеристики муниципального служащего трансформируются позитивно только при условии баланса между требованиями цифровой среды и уровнем психологического капитала сотрудника. Ключевым механизмом изменения признана «рефлексивная пересборка» опыта, позволяющая преодолевать стагнацию на этапе карьерного плато.

Данная модель построена как интегративная концептуальная конструкция, объединяющая объект изменений (социально-психологические блоки), многоуровневые детерминанты, механизмы изменений и прогнозируемые исходы (развитие, стагнация, выгорание). Разработка модели включала четыре шага:

- операционализация изменяемых характеристик (мотивационный, когнитивный, эмоциональный, идентичностный и коммуникативный блоки);
- классификация факторов по уровням, выделение ресурсов и требований (логика Job Demands-Resources применительно к муниципальной службе);
- установление связей «фактор → механизм → изменение блока → исход» и определение модераторов (например, жизнестойкость, проактивность, поддержка руководителя, организационная культура);
- проверка внутренней согласованности: отсутствие логических противоречий, наличие объяснения как позитивных, так и негативных траекторий (рост компетентности в противовес выгоранию и деформациям), формулирование проверяемых гипотетических следствий для будущей эмпирической верификации.

## ЭМПИРИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование имеет теоретико-методологическую направленность, однако предложенные положения формируют прочный фундамент для последующей эмпирической верификации. В перспективе планируется апробация интегративной модели на конкретной выборке.

Выборка будет сформирована из представителей профессии, государственной и муниципальной службы и охватит респондентов с различной продолжительностью стажа (до трех лет, 5–10 лет, свыше 15 лет), что позволит получить наиболее точное представление об изменениях, происходящих в личности.

При конструировании выборочной совокупности приоритетным выступает стратификационный принцип, основанный на типе муниципального образования (городской округ, муниципальный район, сельское поселение). Для российских реалий характерна выраженная неоднородность условий профессионального функционирования: социально-психологические параметры служащих в мегаполисных структурах и в администрациях сельских территорий формируются в различающихся режимах жизнедеятельности, ресурсного обеспечения и интенсивности межличностных взаимодействий. Различия темпа социальной динамики, доступности организационных и кадровых ресурсов, а также плотности и прозрачности локальных социальных связей задают неодинаковые контексты профессиональной коммуникации и психологической нагрузки, что закономерно отражается на конфигурации устойчивых личностно-поведенческих характеристик.

Включение указанного фактора в дизайн исследования повышает внешнюю валидность и расширяет применимость разрабатываемой модели к разнообразным муниципальным условиям. Тем самым снижается риск некорректных экстраполяций, типичных для работ, ограниченных столичными регионами, где институциональная инфраструктура, управленческие практики и социальная среда обладают специфическими преимуществами и не репрезентируют вариативность российской муниципальной системы в целом.

Методический инструментарий включает комплекс психодиагностических процедур для оценки: уровня сформированности профессиональной идентичности; структуры профессиональной мотивации (методика К. Замфир); выраженности эмоционального выгорания (опросник В.В. Бойко); степени жизнестойкости (тест С. Мадди в адаптации Д.А. Леонтьева); параметров организационной среды (опросник организационного климата) [16; 17]<sup>1</sup>.

Сбор и обработка данных будут реализованы посредством онлайн-анкетирования с последующим статистическим анализом: корреляционным, регрессионным и факторным в пакете SPSS (англ. Statistical Package for the Social Sciences), что обеспечит выявление взаимосвязей между личностными и средовыми детерминантами и динамикой социально-психологических характеристик.

Выбор указанных диагностических средств определяется их высокой культурно-языковой релевантностью для русскоязычной выборки и подтвержденной психометрической состоятельностью в отечественном эмпирическом массиве. Методика В.В. Бойко концептуализирует выгорание не как разово фиксируемое состояние, а как разворачивающуюся во времени процессуальную структуру, отражающую последовательное формирование фаз стрессового реагирования. Подобная логика измерения в наибольшей степени соотносится с исследовательской задачей выявления динамики и регистрации направленности изменений, а не только их итогового «среза». Тест жизнестойкости С. Мадди в адаптации Д.А. Леонтьева в российской психологии устойчиво занимает позицию базового инструмента оценки ресурсного потенциала, обеспечивающего прогностическую оценку сопротивляемости характерным стрессорам государственной и муниципальной службы.

Наряду с количественным контуром целесообразно привлечение полуструктурированного интервью, ориентированного на качественную реконструкцию субъективно переживаемых профессиональных трансформаций. Стандартизированные методики позволяют надежно зафиксировать сам факт изменений и их выраженность, однако они ограничены в раскрытии семантических и мотивационных оснований наблюдаемой динамики. Анализ нарративов, продуцируемых представителями муниципального управления, предоставляет возможность выявить глубинные механизмы смыслообразования, прояснить индивидуальные способы интерпретации средового давления и описать внутренние стратегии, поддерживающие психологическую целостность в условиях нормативной и эмоциональной нагрузки.

<sup>1</sup> Методика диагностики уровня «Эмоционального выгорания» В.В. Бойко. Режим доступа: <http://coso-plavsk.ru/wp-content/uploads/2021/09/> (дата обращения: 24.11.2025).

Совмещение количественных и качественных процедур реализует принцип триангуляции данных, тем самым повышая доказательность и устойчивость выводов исследования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный теоретический анализ позволил выполнить задачи, заявленные во введении, и сформулировать итоговые положения.

1. Выделены и описаны ключевые социально-психологические составляющие, трансформирующиеся по мере профессионализации: идентичность, мотивация, а также эмоциональная, когнитивная и коммуникативная сферы.

2. Упорядочен спектр факторов, определяющих их динамику. Показано, что изменения задаются сложной конфигурацией взаимодействий индивидуально-личностных, профессиональных, организационных и внешних социокультурных детерминант.

3. Раскрыты базовые механизмы этих преобразований – адаптация, рефлексия и преодоление кризисов.

На этой основе можно предложить интегративную модель, согласно которой динамика социально-психологических характеристик представляет собой результат сопряжения двух векторов: «ресурсы и потенциал личности», «требования и возможности среды». Их согласование ведет к профессиональному развитию и благополучию, тогда как дисбаланс порождает выгорание, стагнацию и профессиональные деформации.

Практические рекомендации для поддержания и развития указанных характеристик в профессиональной среде формулируются следующим образом:

– для специалистов кадровых служб: проектировать комплексные программы адаптации, учитывающие не только инструментальные, но и социально-психологические компоненты; внедрять системы наставничества и психологического сопровождения как средство профилактики выгорания;

– для руководителей: выстраивать поддерживающую организационную культуру, расширять автономию и инициативу сотрудников, а также предоставлять развивающую, конструктивную обратную связь, стимулируя рефлексивные практики;

– для муниципальных служащих: укреплять личностные ресурсы – прежде всего жизнестойкость и навыки саморегуляции, осознанно управлять карьерной траекторией и своевременно обращаться за поддержкой при возникновении трудностей.

## Список литературы

1. Давлятова, Я. С. Формирование комфортной психологической среды как фактор успешной адаптации государственных гражданских служащих / Я. С. Давлятова // Вестник науки. – 2024. – Т. 2, № 11(80). – С. 896-908. – EDN LKIXLA.
2. Карабанова, О. А. Психологическая адаптация к рискам цифровизации в сфере профессиональной деятельности взрослых с различным уровнем диспозиционного оптимизма / О. А. Карабанова, О. А. Тихомандрицкая, С. В. Молчанов // Национальный психологический журнал. – 2023. – Т. 18, № 4. – С. 3-15. – DOI 10.11621/prj.2023.0401. – EDN LCNTQY.
3. Рубинштейн, С. Л. Принципы и пути развития психологии / С. Л. Рубинштейн ; Академия наук СССР, Институт философии. – Москва : Издательство Академии наук СССР, 1959. – 354 с. – EDN VXCCQA.
4. Леонтьев, А. Н. Лекции по общей психологии : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности «Психология» / под ред. Д. А. Леонтьева, Е. Е. Соколовой. – 4-е изд., стер.. – Москва : Смысл, 2007. – 511 с. – ISBN 978-5-89357-230-8. – EDN QXRBSJ.
5. Общие подходы к изучению личности / К. А. Абульханова-Славская, А. Н. Славская, Е. А. Леванова, Т. В. Пушкарева // Педагогика и психология образования. – 2018. – № 4. – С. 178-190. – EDN YTVNJR.
6. Зеер, Э. Ф. Психология профессионального развития : Учебник для вузов / Э. Ф. Зеер, Э. Э. Сыманюк. – 3-е издание, исправленное и дополненное. – Москва : ООО «Издательство Юрайт», 2025. – 234 с. – ISBN 978-5-534-14387-4. – EDN EOHQAL.
7. Психология труда: учебник для вузов / под ред. Е. А. Климова, О. Г. Носковой. – 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 308 с.
8. Ульяницкая, О. В. Повышение профессионализма государственных служащих как важная предпосылка развития государственной службы / О. В. Ульяницкая, Г. А. Малкин // Наука и практика в образовании: электронный научный журнал. – 2023. – Т. 4, № 1. – С. 40-45. – DOI 10.54158/27132838\_2023\_4\_1\_40. – EDN FTIDPK.

9. Антилогова, Л. Н. Взаимосвязь эмоционального выгорания, личностной тревожности и жизнестойкости государственных служащих / Л. Н. Антилогова, Л. С. Каиржанова, Д. В. Лазаренко // Профессиональное образование в современном мире. – 2022. – Т. 12, № 3. – С. 571-580. – DOI 10.20913/2618-7515-2022-3-19. – EDN DEXWMK.
10. Каиржанова, Л. С. Развитие человеческих ресурсов в условиях государственной службы / Л. С. Каиржанова, Д. В. Лазаренко // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. – 2024. – № 3(63). – С. 206-214. – DOI 10.52772/25420291\_2024\_3\_206. – EDN SCTATW.
11. Карапетян, Л. В. Эмоционально-личностное благополучие как предиктор субъективной успешности трудящихся / Л. В. Карапетян // Организационная психология. – 2021. – Т. 11, № 1. – С. 65-92. – EDN HYUCB.
12. Панюкова, Ю. Г. Психологическое благополучие сотрудников офиса и организация пространства рабочего места. Обзор теоретических подходов / Ю. Г. Панюкова, Е. С. Александрова // Современная зарубежная психология. – 2025. – Т. 14, № 2. – С. 141-152. – DOI 10.17759/jmfp.2025140214. – EDN GRXFYI.
13. Безвиконная, Е. В. Адаптация молодых специалистов в условиях цифровизации / Е. В. Безвиконная, А. В. Богдашин, Е. В. Портнягина // Экономика труда. – 2022. – Т. 9, № 11. – С. 1797-1812. – DOI 10.18334/et.9.11.116504. – EDN GAXXJR.
14. Родюкова, Т. Н. Совершенствование адаптации в системе государственной гражданской службы как способ снижения текучести кадров: теоретический аспект / Т. Н. Родюкова // Общество: социология, психология, педагогика. – 2023. – № 1(105). – С. 46-51. – DOI 10.24158/spp.2023.1.5. – EDN GUHZKL.
15. Новикова, А. В. Напряженность труда как фактор риска развития синдрома эмоционального выгорания и тревожно-депрессивных расстройств в различных профессиональных группах (обзор литературы) / А. В. Новикова, В. А. Широков, А. М. Егорова // Здоровье населения и среда обитания - ЗНССО. – 2022. – Т. 30, № 10. – С. 67-74. – DOI 10.35627/2219-5238/2022-30-10-67-74. – EDN XMMCMW.
16. Zamfir, K. (1983). *Job satisfaction*. Prosveshchenie.
17. Maddi, S. R., & Khoshaba, D. M. (1994). Hardiness and mental health. *Journal of Personality Assessment*, 63(2), 265–274. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6302\\_6](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6302_6)

## References

1. Davlyatova, Ya. S. (2024). Formation of comfortable psychological environment as factor of successful adaptation of civil servants. *Vestnik of Science*, 2(11), 896–908. (In Russian).
2. Karabanova, O. A., Tikhomandritskaya, O. A., & Molchanov, S. V. (2023). Psychological adaptation of adults with different levels of dispositional optimism to the risks of digitalization in professional activity. *National Psychological Journal*, 4(52), 3–15. (In Russian). <https://doi.org/10.11621/npj.2023.0401>
3. Rubinstein, S. L. (1959). *Principles and ways of development of psychology*. Academy of Sciences of the USSR Publishing House. (In Russian).
4. Leontiev, A. N. (2000). *Lectures on general psychology*. Smysl. (In Russian).
5. Abulkhanova-Slavskaya, K. A., et al. (2018). General approaches to studying of the personality. *Pedagogy and Psychology of Education*, (4), 178–190. (In Russian).
6. Zeer, E. F., & Symanyuk, E. E. (2026). *Psychology of professional development* (3rd ed.). Yurait. (In Russian).
7. Klimov, E. A., & Noskova, O. G. (Eds.). (2026). *Psychology of labor* (2nd ed.). Yurait. (In Russian).
8. Ulyanitskaya, O. V., & Malkin, G. A. (2023). Increasing the professionalism of civil servants as an important prerequisite for the development of the civil service. *Science and Practice in Education: Electronic Scientific Journal*, 4(1), 40–45. (In Russian). [https://doi.org/10.54158/27132838\\_2023\\_4\\_1\\_40](https://doi.org/10.54158/27132838_2023_4_1_40)
9. Antilogo, L. N., Kairzhanova, L. S., & Lazarenko, D. V. (2022). The relationship of emotional burnout, personal anxiety and resilience of civil servants. *Professional Education in the Modern World*, 12(3), 571–580. (In Russian). <https://doi.org/10.20913/2618-7515-2022-3-19>
10. Kairzhanova, L. S., & Lazarenko, D. V. (2024). Human resource development in public service settings. *Bulletin of Shadrinsk State Pedagogical University*, (3), 206–214. (In Russian). [https://doi.org/10.52772/25420291\\_2024\\_3\\_206](https://doi.org/10.52772/25420291_2024_3_206)
11. Karapetyan, L. V. (2021). Emotional and personal well-being as a predictor of workers' subjective successfulness. *Organizational Psychology*, 11(1), 65–92. (In Russian).
12. Panyukova, Yu. G., & Aleksandrova, E. S. (2025). Psychological well-being of office employees and workplace space organization. A review of theoretical approaches. *Modern Foreign Psychology*, 14(2), 141–152. (In Russian). <https://doi.org/10.17759/jmfp.2025140214>

13. Bezikonnaya, E. V., Bogdashin, A. V., & Portnyagina, E. V. (2022). Young specialists adaptation amidst digitalization. *Labor Economics*, 9(11), 1797–1812. (In Russian). <https://doi.org/10.18334/et.9.11.116504>
14. Rodyukova, T. N. (2023). Improving adaptation in the public civil service system as a way to reduce staff turnover: Theoretical aspect. *Society: Sociology, Psychology, Pedagogy*, (1), 46–51. (In Russian). <https://doi.org/10.24158/spp.2023.1.5>
15. Novikova, A. V., Shirokov, V. A., & Egorova, A. M. (2022). Work intensity as a risk factor for burnout, anxiety and depressive disorders in various occupational cohorts: a literature review. *Public Health and Life Environment – ZNISO*, 30(10), 67–74. (In Russian). <https://doi.org/10.35627/2219-5238/2022-30-10-67-74>
16. Zamfir, K. (1983). *Job satisfaction*. Prosveshchenie.
17. Maddi, S. R., & Khoshaba, D. M. (1994). Hardiness and mental health. *Journal of Personality Assessment*, 63(2), 265–274. [https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6302\\_6](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6302_6)