

*Раиса НАУМЕНКО, Сергей ЗЕЛИНСКИЙ*

## ОЦЕНИВАНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ КАЧЕСТВ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЛУЖАЩЕГО

**Постановка проблемы.** Известно, что мышление – это индивидуальный способ переработки информации, поступающей к человеку, форма психического отражения им действительности, взаимосвязь и отношения между понятиями, явлениями. Тип мышления и креативность. Зная тип мышления, можно уверенно сказать в какой сфере деятельности или профессии преуспеет человек. Выделяют 4 базовых типа мышления, каждый из которых имеет свои специфические свойства: *предметное* (оценка Опм); *образное* (оценка Оом); *знаковое* (оценка Озм); *символическое* (оценка Осм).

**Анализ последних исследований и публикаций.** Дж. Брунер рассматривал мышление как перевод с одного языка на другой. Таким образом, для 4 базовых языков возможны 6 вариантов перевода:

- предметно-образный (практический);
- предметно-знаковый (гуманитарный);
- предметно-символический (операторный);
- образно-знаковый (художественный);
- образно-символический (технический);
- знаково-символический (теоретический).

Опросник «Определение типов мышления и уровня креативности (творческих способностей)» Дж.Брунера позволяет определить базовый тип мышления и измерить уровень креативности у взрослых. В этом опроснике 75 утверждений, по которым определяются уровни предметного, образного, знакового, символического мышления и уровень креативности.

Для оценки типа мышления государственного служащего предлагается использовать формулу:

$$O_{tm} = \sum (k_{tm_i} \times O_{tm_i}), \quad (1)$$

где:  $O_{tm_i}$  – баллы за составляющие мышления;  
 $k_{tm_i}$  – весовые коэффициенты, сумма которых равна 1.

С учетом полученных в результате опроса руководителей органов власти и их структурных подразделений в Кировоградской области (727 анкет) коэффициентов формула (1) примет вид:

$$O_{tm} = 0,7 \times O_{pm} + 0,05 \times O_{om} + 0,15 \times O_{zm} + 0,1 \times O_{sm} \quad (2)$$

Креативность – это творческие способности человека, отражающие готовность к созданию принципиально новых идей. Для определения креативности государственных служащих предлагается использовать тест вербальной креативности (RAT) С.Медника (адаптация А. Воронина) [2-3]. Этот адаптированный вариант теста отдаленных ассоциаций предназначен для диагностики вербальной креативности. Тестируемому предлагаются словесные триады (тройки слов), элементы которых относятся к взаимно удаленным ассоциативным сферам. Необходимо установить между ними ассоциативную связь путем нахождения четвертого слова, которое объединяло бы элементы таким образом, чтобы с каждым из них оно образовывало некоторые словосочетания. Полный вариант методики, адаптированный А. Ворониным, состоит из 20 триад.

**Целью статьи** в контексте вышеизложенного является обоснование современных научных подходов к оцениванию составляющих психологического портрета государственного служащего для



**НАУМЕНКО**

**Раиса Андреевна,**

доктор наук государственного управления, старший научный сотрудник, главный научный сотрудник отдела кадровой политики и государственной службы Национальной академии государственного управления при Президенте Украины, г. Киев.

**Анотация:**

в статье подробно рассматривается методология оценивания остальных составляющих психологического портрета государственного служащего.

**Ключевые слова:**

государственный служащий, психологический портрет государственного служащего, оценивание, профессиональная компетентность, карьерная ориентация и направленность.

УДК 351:725



**ЗЕЛИНСКИЙ**

**Сергей Эдуардович,**  
кандидат технических наук, доцент, директор  
Директор государственного учебного заведения «Центр переподготовки и повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций Кировоградской областной государственной администрации» г. Кировоград.

**Анотация:**

в статье подробно рассматривается методология оценивания остальных составляющих психологического портрета государственного служащего.

**Ключевые слова:**

государственный служащий, психологический портрет государственного служащего, оценивание, профессиональная компетентность, карьерная ориентация и направленность.

УДК 351:725

формирования его профессиональной компетентности в условиях реформирования государственной службы и определение приоритетных направлений методологии оценивания профессиональной компетентности государственных служащих.

**Материалы и методы.** Теоретической и методологической основой исследования стали труды отечественных и зарубежных ученых по вопросам оценивания государственных служащих, отечественная и зарубежная периодическая научная литература, интернет-ресурсы. В процессе поставленных задач применены методы анализа и синтеза для выяснения состояния формирования профессиональной компетентности управленцев и метод системного обобщения для выявления существенных проблем в системе профессионализации государственной службы в Украине.

**Изложение основного материала.** Для оценки результатов тестирования государственных служащих предлагается следующий алгоритм действий. Необходимо сопоставить их ответы с имеющимися типовыми ответами и при нахождении похожего типа ответа присвоить этому ответу оригинальность, указанную в списке. Если такого типа ответа нет в списке, то оригинальность данного ответа считается равной 1.

Индекс оригинальности подсчитывается как среднее оригинальностей всех ответов, то есть сумма оригинальностей по всем ответам делится на количество ответов.

Используя процентильную шкалу, построенную для индекса оригинальности, индекса уникальности и количества ответов, можно сделать выводы о степени развития у государственного служащего вербальной креативности и производительности, а также зафиксировать результат в стенах (табл. 1).

Например, если после тестирования государственного служащего сумма его оригинальных ответов составила 20,75 и в протоколе всего 25 ответов, то индекс оригинальности равен 0,83. Количество уникальных ответов – 10.

Для оценки креативности как таковой большее значение имеет индекс уникальности, показывающий, насколько действительно что-то новое может создать человек, но дифференцирующая сила предлагаемого индекса недостаточно велика, и поэтому часто используется индекс оригинальности.

Сегодня насчитывается более 20 тыс. профессий и около 40 тыс. специальностей, которые могут быть классифицированы. Широкое распространение получили классификации профессий на основе учета интересов, способностей личности и свойств темперамента. Например, в классификации Дж. Холланда, разработанной еще в 1966 году, выделены 6 профессионально ориентированных типов личности (ТЛ) [2]:

- 1) реалистичный – ориентирован на создание материальных объектов, обслуживание технологических процессов и технических устройств (оценка Отл1);
- 2) интеллектуальный – в основе деятельности является умственный труд (оценка Отл2);
- 3) социальный – ориентирован на взаимодействие с социальной средой и людьми (оценка Отл3);
- 4) конвенциональный (офисный) – определяет четко структурированную деятельность (оценка Отл4);

- 5) предпринимательский – характерно руководство людьми и процессами в бизнесе (оценка Отл5);  
 6) художественный (артистический) – базируется на творчестве (оценка Отл6).  
 Предлагается оценку креативности Окр(RAT) рассчитывать как среднее стенов Уникальность и Оригинальность (см. табл. 1). Для приведенного примера это будет 5,0.

Таблица 1.

Оценка креативности государственных служащих

Индекс оригинальности	1,00-0,98	0,97-0,95	0,94-0,93	0,92-0,91	0,9-0,89	0,88-0,87	0,86-0,84	0,83-0,71	<0,7
Стены Оригинальность	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Индекс уникальности	>12,0	11,99-6,0	5,99-5,00	4,99-4,00	3,99-3,5	3,49-3,0	2,99-2,5	2,49-1,00	<1,0
Стены Уникальность	9	8	7	6	5	4	3	2	1

Также оценку креативности Окр(Б) можно получить и по результатам теста Дж.Брунера (табл. 2).

Таблица 2.

Оценка креативности государственных служащих по результатам теста Дж.Брунера

Стены	9	8	7	6	5	4	3	2	1
Баллы	>13	13-12	11-10	9-8	7-6	5	4	3	<3

Оценка креативности государственного служащего Окр может быть рассчитана как среднее оценок креативности – Окр(RAT) и Окр(Б).

Для определения типа профессии предлагается использовать тест

Дж. Холланда из 42 дихотомических альтернатив, каждая из которых задана в виде определенной профессии. Тому, кто проходит тестирование, необходимо осуществить выбор одной из них.

Оценка по тесту Дж. Холланда имеет вид:

$$O_{хол} = \sum(k_{холі} \times O_{тлі}), \quad (3)$$

где:  $k_{холі}$  – весовые коэффициенты, сумма которых равна 1.

$O_{тлі}$  – баллы для определенных типов личности.

С учетом полученных в результате опроса руководителей органов власти и их структурных подразделений в Кировоградской области (727 анкет) коэффициентов формула (3) примет вид:

$$O_{тл} = 0,25 \times O_{тл1} + 0,4 \times O_{тл2} + 0,25 \times O_{тл3} + 0,07 \times O_{тл4} + 0,02 \times O_{тл5} + 0,01 \times O_{тл6} \quad (4)$$

На постсоветском пространстве наибольшую известность получила классификация профессий, разработанная Е. Климовым [4-5], в которой в соответствии с объектом труда выделяются 5 типов профессий (ТП):

1) «Человек – живая природа» (Ч-П). Представители этого типа имеют дело с растительными и животными организмами, микроорганизмами и условиями их существования;

2) «Человек – техника» (и неживая природа) (Ч-Т). Работники имеют дело с неживыми, техническими объектами труда;

3) «Человек – человек» (Ч-Ч). Предметом интереса, распознавания, обслуживания, преобразования здесь являются социальные системы, сообщества, группы населения;

4) «Человек – знаковая система» (Ч-З). Естественные и искусственные языки, условные знаки, символы, цифры, формулы - вот предметные миры, которые занимают представителей профессий этого типа;

5) «Человек – художественный образ» (Ч-Х). Явления, факты художественного отображения действительности занимают представителей этого типа профессий.

Дифференциально-диагностический опросник (ДДО) Е. Климова, который направлен на диагностику склонностей к профессиональным знаниям, содержит 20 пар утверждений. Склонность отражает положительное внутренне мотивированное отношение к какому-нибудь занятию (виду деятельности). Оценка по тесту Е. Климова выглядит так:

$$\text{Оддо} = \sum(\text{кклі} \times \text{Отпі}) = 0,6 \times \text{Оч-ч} + 0,2 \times \text{Оч-з} + 0,1 \times \text{Оч-т} + 0,05 \times \text{Оч-х} + 0,05 \times \text{Оч-п}, \quad (5)$$

где: кклі – весовые коэффициенты, сумма которых равна 1.

Отпі – баллы для определенных типов профессий.

Известно, что для эффективной профессионально ориентационной работы часто необходимо выявить внутренние психологические тенденции, которые лежат в основе профессионального выбора личности. Интерес порождает склонность, которая является реализацией интереса к конкретной деятельности. Интерес связан с направленностью на познание любых явлений, а склонность – с деятельностью.

Методика Л. Йовайши предназначена для определения склонностей личности к различным сферам профессиональной деятельности [6]. После ответа на 30 вопросов определяется 6 сфер профессиональных интересов государственного служащего и их соответствующие оценки:

- эстетика и искусство (оценка Оэ);
- технические интересы (оценка От);
- работа с людьми (оценка Ол);
- умственный труд (оценка Ои);
- физический труд (оценка Оф);
- материальные интересы (оценка Ом).

Оценка по тесту Л. Йовайши выглядит так:

$$\text{Ойов} = \sum(\text{кйові} \times \text{Опії}) = 0,3 \times \text{Ол} + 0,2 \times \text{Ои} + 0,2 \times \text{Ом} + 0,1 \times \text{От} + 0,1 \times \text{Оф} + 0,1 \times \text{Оэ}, \quad (6)$$

где: кйові – весовые коэффициенты, сумма которых равна 1.

Опії – баллы для определенных профессиональных интересов.

Для расчета оценки профессиональной ориентации Опо государственного служащего необходимо сложить значения полученных оценок Охол, Оддо и Ойов и использовать подход динамических стенов (от 1 до 9) [1].

### **Карьерная ориентация и направленность**

В социальной психологии и психологии профессиональной деятельности карьера рассматривается как индивидуальная последовательность поведения, которая связана с опытом и активностью в определенной деятельности в течение человеческой жизни. Объективная, внешняя сторона карьеры – это последовательность занимаемых профессиональных позиций, а субъективная, внутренняя сторона – это то, как человек воспринимает свою карьеру, каков образ его профессиональной жизни и собственной роли в нем.

Для любого человека характерны определенная личностная концепция, таланты, побуждения, мотивы и ценности, которыми он не сможет поступиться, осуществляя выбор карьеры [7]. Прошлый жизненный опыт формирует определенную систему ценностных ориентаций, социальных установок по отношению к карьере и работе вообще, поэтому в профессиональном плане субъект деятельности рассматривается и описывается через систему его диспозиций, ценностных ориентаций, социальных установок, интересов и социально обусловленных побуждений к деятельности. Это так называемые карьерные ориентации, или якоря карьеры.

Карьерную ориентацию государственного служащего можно определить с помощью опросника «Якоря карьеры» Э. Шейна [7], который содержит 8 диагностических шкал измерения «якорей карьеры»:

1) профессиональная компетентность. Эта ориентация связана с наличием способностей и талантов человека в определенной области (научные исследования, техническое проектирование, финансовый анализ и др.) (оценка Око1);

2) менеджмент. Ориентация личности на интеграцию усилий других людей, полнота ответственности за конечный результат и соединение различных функций организации (оценка Око2);

3) автономия (независимость). Отчетливо выраженная потребность все делать по-своему (оценка Око3);

4) стабильность. Эта карьерная ориентация обусловлена потребностью в безопасности и стабильности для того, чтобы будущие жизненные события были предсказуемы. Различают два типа стабильности: стабильность места работы и стабильность места жительства (оценка Око4);

5) служение. Основными ценностями являются «работа с людьми», «служение человечеству», «помощь людям», «желание сделать мир лучше» (оценка Око5);

6) вызов. Ценностями карьерной ориентации этого типа является конкуренция, победа над другими, преодоление препятствий, решение трудных задач (оценка Око6);

7) интеграция стилей жизни. Ориентация на интеграцию различных сторон жизни, стремление к тому, чтобы все это было сбалансировано (оценка Око7);

8) предпринимательство. Человек с такой карьерной ориентацией стремится создавать нечто новое, готов к риску (оценка Око8).

По результатам теста Э. Шейна можно рассчитать оценку карьерной ориентации государственного служащего:

$$\text{Око} = \sum (\text{ккоі} \times \text{Окоі}), \quad (7)$$

где Окоі – баллы, полученные при тестировании направлений карьеры государственного служащего (по каждому направлению — максимум 50 баллов, минимум – 5);

ккоі – весовые коэффициенты, сумма которых равна 1.

С учетом полученных в результате опроса руководителей органов власти и их структурных подразделений в Кировоградской области (727 анкет) коэффициентов формула (7) примет вид:

$$\text{Око} = 0,66 \times \text{Око1} + 0,08 \times \text{Око2} + 0,02 \times \text{Око3} + 0,12 \times \text{Око4} + 0,08 \times \text{Око5} + 0,01 \times \text{Око6} + 0,02 \times \text{Око7} + 0,01 \times \text{Око8} \quad (8)$$

Таким образом, для украинских государственных служащих в наибольшей степени выражены профессиональная компетентность и менеджмент, которые в сумме составляют 74%. Исследования показывают, что, например, для российской выборки присуще более равномерное распределение оценок по всем карьерным ориентациям, хотя наиболее часто выбираются такие карьерные ориентации, как автономия, интеграция стилей жизни, служение и стабильность. В американской выборке в наибольшей степени выражены профессиональная компетентность и менеджмент, которые в сумме составляют более 57% [7].

Известно, что направленность личности характеризуется интересами, склонностями, убеждениями и идеалами личности, которые выражают ее мировоззрение. Ориентационная анкета Б. Басса определяет направленность личности:

- на себя – ориентация на прямое вознаграждение, агрессивность в достижении статуса, властность, склонность к соперничеству, раздражительность, тревожность, интровертированность;

- на взаимоотношения (общение) – стремление при любых условиях поддерживать отношения с людьми, ориентация на совместную деятельность, ориентация на социальное одобрение, зависимость от группы, потребность в привязанности и эмоциональных отношениях с людьми;

- на дело – заинтересованность в решении деловых вопросов, выполнение работы как можно лучше, ориентация на деловое сотрудничество, способность отстаивать в интересах дела собственное мнение, которое полезно для достижения общей цели.

Анкета состоит из 27 суждений, по каждому из которых возможны три варианта ответов, соответствующих трем видам направленности личности [8]. Респондент должен выбрать один ответ, который в наибольшей степени выражает его мнение или соответствует реальности, и еще один, который, наоборот, наиболее далек от его мнения или менее соответствует реальности. По каждому направлению можно получить максимум 50 баллов, минимум – 0. По результатам этого теста можно рассчитать оценку направленности личности Онл:

$$\text{Онл} = 0,1 \times \text{Оня} + 0,3 \times \text{Онв} + 0,6 \times \text{Онд}, \quad (9)$$

где: Оня – баллы, полученные при тестировании направленности государственного служащего на себя (на «Я»);  
 Онв – баллы, полученные при тестировании направленности государственного служащего на взаимодействие (общение);  
 Онд – баллы, полученные при тестировании направленности государственного служащего на дело.

Для расчета оценок карьерной ориентации Окар и направленности Онл государственного служащего (от 1 до 9) необходимо использовать подход динамических стеног [1].

#### **Определение социотипа**

К. Юнг (ученик З. Фрейда) в 1902 году в своей работе «Типы людей» сформулировал основные признаки, отличающие людей, после того, как они обрабатывают информацию. Эта теория раскрывает глубинную структуру психики, на которую с взрослением человека наслаивается его личный социальный и психологический опыт. Именно этот опыт делает его уникальным человеческим существом, однако в основе психики каждого человека лежит базовая матрица – психотип. К. Юнг фактически показал, что человечество делится на 16 психотипов. Соответственно этому различаются способности людей и их склонность к определенным видам деятельности.

Классификация Юнга основывалась на особенностях поведения человека, но в 70-х годах XX века литовская исследовательница А. Аугустинавичюте связала эти признаки с учением об информационном метаболизме А. Кемпинского. Стал возможен пересмотр этих признаков, и в результате этого получилась новая типология – соционика.

К. Юнг отмечал, что существуют основные функции – мышление, чувство, эмоция и интуиция. Если одна из этих функций преобладает в человеке, то формируется соответствующий тип. Основываясь на этом, И. Майерс Бриггс создала соответствующий инструмент тестирования – психометрический опросник, который известен названием «Индикатор типов Майерс Бриггс» (МВТИ – Myers Briggs Type Indicator). Он предназначен для определения одного из 16 типов личности и включает в себя 8 шкал, объединенных попарно (табл. 4).

Важно заметить, что у каждого социотипа может доминировать только один признак из пары, а тип личности описывается 4 буквами. Так, человек типа ESTP – это экстраверт, который полагается больше на чувственное ощущение, а не на интуицию, скорее логический, чем эмоциональный в принятии решений, но больше полагается на восприятие, чем на суждения любого рода.

С другой стороны, человек типа INFJ – это интроверт, полагающийся более на интуицию, чем на чувства, и принимает решение скорее исходя из эмоций, чем из умозаключений.

С точки зрения профессиональной деятельности типы личности делятся на менеджеров (управленцев) и специалистов (исполнителей) (в терминологии П. Херси и К. Бланшара). Менеджеры – это личности, сильные стороны которых связаны с управлением и организацией процессов, групп, проектов, а специалисты – это люди, отличающиеся высоким развитием профессиональных навыков в конкретной специальности или направлении деятельности.

Шкалы социотипов

Шкала	Направленность	Название	Составляющие	Краткая характеристика
<b>E-I</b>	ориентация сознания	Экстраверсия / интроверсия	E (Extraversion – экстраверсия) – ориентация сознания вовне, на объект I (Introversion – интроверсия) – ориентация сознания внутрь, на субъект	Экстраверт (E) – ориентирован на других. Ориентирован на все происходящее вне его, умеет изменить ситуацию, если она его не устраивает, легко вступает в контакты, как деловые, так и личные. Интроверт (I) – ориентирован на себя. Ориентирован на свои внутренние установки, приспосабливается к ситуации, а не меняет ее, не может налаживать контакты в незнакомой обстановке.
<b>S-N</b>	способ ориентирования в ситуации	сенсорика / интуиция	S (Sensing – здравый смысл) – оперирование конкретной информацией N (iNtuition – интуиция) – ориентация на обобщенную информацию	Сенсорик (S) – практичный, конкретный. Воспринимает мир конкретно, ценит комфорт и умеет его создать, стремится к практической деятельности, желает получить результаты своего труда в материальном воплощении. Интуит (N) – творческий, абстрактный. Характеризуется целостным восприятием действительности, мечтатель и романтик, экспериментатор и генератор множества идей. Бывает невнимательный, непредсказуемые возможности предпочитает реальной выгоде.
<b>T-F</b>	основа принятия решений	логика / этика	T (Thinking – мышление) – рациональное взвешивание альтернатив F (Feeling – чувство) – принятие решений на эмоциональной основе	Логик (T) – объективный, холодно-формальный, черствый. Ориентирован на объективную реальность, физические законы мироздания, процессы производства, ради дела может проявить твердость, ценит профессионализм. Этик (F) – субъективный, эмоционально-чувственный, отзывчивый. Зависит от мнения окружающих, легко вовлекается в эмоциональные конфликты, умеет правильно выбрать психологическую дистанцию общения.
<b>J-P</b>	способ подготовки решений	рациональность / иррациональность	J (Judging – суждение) – предпочтение планировать и заранее упорядочивать информацию P (Perception – восприятие) – предпочтение действовать без детальной предварительной подготовки, больше ориентируясь по обстоятельствам	Рационал (J) – упрямый, решительный, бескомпромиссный. Предпочитает заранее планировать свои действия, испытывает трудности переключения с одного дела на другое, старается не расплываться на много дел сразу, стремится довести начатое дело до конца. Иррационал (P) – гибкий, сомневающийся и приспосабливающийся. Легко переключается с одного дела на другое, легко делает несколько дел сразу, бывает, что бросает начатое, если увлекся чем-то другим.

В табл. 5 представлены все социотипы, определенные по методике Майерс-Бриггс.

Таблица 5.

Описание психотипов по Майерс-Бриггс и их соответствие классификации АРТ

	Менеджеры (руководители)		Специалисты (исполнители)	
	Хард-менеджеры (ХМ)	Софт-менеджеры (СМ)	Исследователи	Гармонизаторы
Гибкие (EP)	ESTP Маршал	ESFP Политик	ENTP Искатель	ENFP Советчик
Напористые (EJ)	ESTJ Администратор	ESFJ Энтузиаст	ENTJ Предприниматель	ENFJ Наставник
Уравновешенные (IJ)	ISTJ Инспектор	ISFJ Хранитель	INTJ Аналитик	INFJ Гуманист
Чувствительные (IP)	ISTP Мастер	ISFP Посредник	INTP Критик	INFP Лирик

Согласно Международному стандарту кадрового менеджмента (АРТ – Association for Psychological Type), хард-менеджеры (ST) – группа, наиболее эффективна в материально-производственной сфере, а софт-менеджеры (SF) наиболее эффективны в социальной сфере. Специалисты делятся на 2 группы: исследователи (NT) – группа, наиболее эффективна в научно-практической деятельности; гармонизаторы (NF) – группа, наиболее эффективна в тех сферах деятельности, где основной составляющей является «человеческий фактор» (см. табл. 5).

Еще в начале 60-х годов прошлого века Д.Мак-Грегор в книге «Человеческая сторона предприятия» [9] дал обоснование двух теорий поведения человека в процессе работы и соответствующих этим теориям автократического и демократического стилей руководства. Позже П. Херси и К. Бланшар развили эти положения, введя понятие следующих стилей управления [10]:

1) командный (К). Ему свойственна односторонняя коммуникация, когда руководитель определяет роли подчиненных и говорит им, что, как, когда и где должны выполняться разные задачи;

2) продающий (П). Руководитель генерирует большинство указаний, но стремится путем двухсторонней связи и эмоциональной поддержки заставить подчиненных психологически «закупать» те решения, которые должны быть выполнены;

3) участвующий (У). В этом стиле руководитель и подчиненные участвуют в процессе принятия решений через двустороннюю коммуникацию и оказание помощи (поддержка, поощрение). Подчиненные, с точки зрения руководства, обладают достаточными способностями и знаниями для выполнения поставленных задач;

4) делегирующий (Д). Подчиненные могут работать по своему усмотрению. Руководитель делегирует им свои полномочия, поскольку уровень компетентности подчиненных высокий, и они готовы и способны принимать ответственность за свою деятельность.

Каждому психологическому типу личности соответствует свой стиль управления. Люди с сильной волей (сенсорики) в сочетании с аналитическим мышлением (логика) тяготеют к командному стилю, а если сенсорика дополняется ориентацией на отношения, то есть, этикой, то такие управленцы лучше работают в продающем стиле. Менеджеры с сочетанием признаков логики и интуиции ориентированы на участвующий стиль, а с набором признаков этики и интуиции – на делегирующий стиль управления. В работе В. Гуленко [11] обсуждается вопрос о темпераментных группах, когда в качестве основных параметров используются две дихотомии: «экстраверсия-интроверсия» и «рациональность-иррациональность». В результате были определены 4 группы психотипов, которые В. Гуленко отнес к соответствующим темпераментам (табл. 6).



Таблица 6.

Сведенная таблица типов личности

Обозначение	Тип по М. Бейтс и Д. Кейрси	Тип по А. Аугусти-навичюте	Стиль управления	Темперамент	Профессиональная деятельность	Осцт (стены)
ENTP	Искатель	ИЛЭ	Д	Сангвиник	Специалист	6
ISFP	Посредник	СЭИ	П	Меланхолик	СМ	4
ESFJ	Энтузиаст	ЭСЭ	П	Холерик	СМ	7
INTJ	Аналитик	ЛИИ	У	Флегматик	Специалист	9
ENFJ	Наставник	ЭИЭ	У	Холерик	Специалист	8
ISTJ	Инспектор	ЛСИ	К	Флегматик	ХМ	5
ESTP	Маршал	СЛЭ	К	Сангвиник	ХМ	3
INFP	Лирик	ИЭИ	Д	Меланхолик	Специалист	3
ENTJ	Предприниматель	ЛИЭ	Д	Холерик	Специалист	3
ISFJ	Хранитель	ЭСИ	П	Флегматик	СМ	6
ESFP	Политик	СЭЭ	П	Сангвиник	СМ	5
INTP	Критик	ИЛИ	У	Меланхолик	Специалист	5
ESTJ	Администратор	ЛСЭ	К	Холерик	ХМ	8
INFJ	Гуманист	ЭИИ	Д	Флегматик	Специалист	4
ENFP	Советчик	ИЭЭ	У	Сангвиник	Специалист	6
ISTP	Мастер	СЛИ	К	Меланхолик	ХМ	7

Знание психологической структуры государственного служащего, понимание механизмов ее функционирования и особенностей проявления является одним из важных условий эффективности управленческой деятельности. В этом случае не только создаются условия для понимания и объяснения действий и поступков подчиненного персонала и коллег, но и для эффективного управления их совместной профессиональной деятельностью в государственном органе власти.

Для выявления социотипа государственных служащих рекомендуется применять следующие тесты: В. Гуленко (72 вопроса); института им. К. Юнга (60 вопросов); Д. Кейрси (70 вопросов); А. Толстиковой (20 вопросов).

Учитывая, что методика расчета баллов по соответствующим шкалам, в указанных тестах одинакова, то их можно объединить, чтобы получить общее количество ответов по каждой шкале [12]. Затем для определения социотипа государственного служащего нужно применить следующий пошаговый алгоритм (табл. 7).

- Первый шаг: сравнивается количество баллов по шкале «экстраверт-интроверт». Предположим, что по шкале экстраверсии набрано больше баллов, чем по шкале интроверсии. Тогда в табл. 7 в блоке «Психологическая ориентация» выбирается строка «экстраверт»;

- Второй шаг: сравнивается количество баллов по шкале «рационал-иррационал». Например, оказалось больше баллов по шкале рациональности, то в табл. 7 выбирается строка «рационал»;

- Третий шаг: сравнивается количество баллов по шкале «этик-логик». Например, если больше баллов по шкале этики, то в табл. 7 выбирается строка «этик»;

- Четвертый шаг: сравниваются баллы по шкале «интуит-сенсорик». Например, если получено больше баллов по шкале интуиции, то получаем социотип личности респондента как ЭИЭ (см. табл. 7).

Определение формулы социотипа

Психологическая ориентация				Название психотипа	
интроверт	иррационал	этик	интуит	ИЭИ	INFP
			сенсорик	СЭИ	ISFP
		логик	интуит	ИЛИ	INTP
			сенсорик	СЛИ	ISTP
	рационал	этик	интуит	ЭИИ	INFJ
			сенсорик	ЭСИ	ISFJ
		логик	интуит	ЛИИ	INTJ
			сенсорик	ЛСИ	ISTJ
экстраверт	иррационал	этик	интуит	ИЭЭ	ENFP
			сенсорик	СЭЭ	ESFP
		логик	интуит	ИЛЭ	ENTP
			сенсорик	СЛЭ	ESTP
	рационал	этик	интуит	ЭИЭ	ENFJ
			сенсорик	ЭСЭ	ESFJ
		логик	интуит	ЛИЭ	ENTJ
			сенсорик	ЛСЭ	ESTJ

Оценка полученного социотипа государственного служащего Осцт (табл. 6) соответствует значениям стенов, которые установлены по частоте появления в результатах опроса руководителей органов власти и их структурных подразделений в Кировоградской области (727 анкет). Нужно заметить, что эти соответствия требуют дополнительных исследований среди специалистов по психологии, потому что респонденты из числа государственных служащих не всегда корректно могли интерпретировать те или иные социотипы.

В табл. 8 приведено усредненное соответствие баллов стенам, которые и являются оценкой Orgrs.

Таблица 8.

Оценки личной готовности к переменам

Стены	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Баллы	<5	5-7	8-10	11-13	14-16	17-19	20-23	24-26	>26

Методика «Толерантность к неопределенности», разработанная американским психологом С. Баднером, состоит из 16 вопросов [14]. Каждому ответу на четный вопрос присваивается от 1 до 7 баллов («Абсолютно не согласен» – 1 балл, «Абсолютно согласен» – 7 баллов), а каждому ответу на нечетный вопрос присваивается реверсивный балл («Абсолютно не согласен» – 7 баллов, «Абсолютно согласен» – 1 балл). Затем подсчитывается общая сумма баллов по всем 16 вопросам (минимум 16 баллов, максимум – 112). Чем выше этот показатель, тем респондент более интолерантен к неопределенности. В методике имеется три субшкалы, по которым производится подсчет суммы баллов:

- новизны проблемы;
- сложности проблемы;
- неразрешимости проблемы.

Человек, толерантный к неопределенности, способен продуктивно действовать в незнакомой обстановке и при недостатке информации часто берет на себя ответственность, способен принимать решения без долгих сомнений и боязни неудачи.

Если человек интолерантен к неопределенности, то это значит, что он склонен воспринимать необычные и сложные ситуации скорее как угрожающие, чем дающие новые возможности. Недостаток информации или ее двусмысленность доставляют такому человеку дискомфорт.

В табл. 9 приведено соответствие стенам баллов общего показателя толерантности к неопределенности (сумма по 3 шкалам), которые соответствуют оценке Отн.

Таблица 9.

Оценки толерантности к неопределенности

Стены	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Баллы	>101	90-101	78-89	66-77	54-65	42-53	30-41	18-29	<18

Оценка готовности к изменениям (переменам) Оги может быть рассчитана как среднее соответствующих оценок Орсгс и Отн.

**Выводы.** Развитие дальнейших исследований определяется возможностью совершенствования методологии оценивания психологического портрета государственного служащего для эффективного формирования его профессионально-компетентной и развития прикладных аспектов гармонизации процесса профессионализации государственной службы в Украине

**Литература:**

1. Зелінський, С.Е., Науменко, Р.А. Темперамент і характер державного службовця: аспекти виміру та оцінювання – [Електронний ресурс] / С.Е.Зелінський, Р.А.Науменко // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування : електрон. наук. фах. вид. Херсон. нац. техніч. універ. – 2014 – № 2. – Режим доступу : <https://scholar.google.com.ua/>
2. Психодиагностика. Коллекция лучших тестов / Т. В. Эсакусто, О. Н. Истратова. – Ростов н/Д. : Феникс, 2008. – 384 с.
3. Сборник психологических тестов. Часть II: пособие / Сост. Е. Е. Миронова – Минск : Женский институт ЭНВИЛА, 2006. – С. 127-137.
4. Климов, Е. А. Психология профессиональной деятельности: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Е. А. Климов. – М. : Издательский центр «Академия», 2004. – 304 с.
5. Психодиагностика персонала. Методика и тесты : учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента / в 2 т. Т.І. – Самара: Издательский Дом «Бахрах-М», 2007. – 440 с.
6. Врублевская, М. М. Профориентационная работа в школе: Методические рекомендации / М. М. Врублевская, О. В. Зыкова. – Магнитогорск: МаГУ, 2004. – 80 с.
7. Чикер, В. А. Психологическая диагностика организации и персонала / В. А. Чикер. – СПб. : Речь, 2004. – 176 с.
8. Психодиагностика личности: пособие для студентов вузов / М. А. Пономарева, Т. И. Юхновец / Под общ. ред. М. А. Пономаревой. – Минск : Тесей, 2008.
9. Дуглас Мак-Грегор и человеческая сторона предприятия / Д. Шелдрейк. – М.: Аспект Пресс, 2005.
10. Большаков, А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С.Большаков, В. И.Михайлов. – СПб: Питер, 2005. – 192 с.
11. Гуленко, В.В. Менеджмент слаженной команды. Соционика для руководителей / В. В. Гуленко. – М.: АСТ, Астрель, 2003. – 288 с.
12. Филатова, Е. С. Искусство понимать себя и окружающих / Е. С. Филатова. – М. : ДЕЛЬТА, 1999. – 368 с.
13. Шеремет, М. А. Управление изменениями / М. А. Шеремет. – М. : Дело, 2011. – 128 с.
14. Почебут, Л. Г. Кросс-культурная и этническая психология: учебное пособие / Л. Г. Почебут. – СПб. : Питер, 2012. – 336 с.