

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В. ЛОМОНОСОВА

*На правах рукописи*

**Осеев Александр Александрович**

**Личностные качества руководителя как фактор  
повышения эффективности управления организации в  
современной России. Социологический анализ.  
(Кадровый аспект)**

Специальность 22.00.03 – экономическая социология и демография

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

Москва – 2018

Работа выполнена на кафедре социологии управления и менеджмента  
социологического факультета МГУ имени М.В.Ломоносова

- Научный руководитель** – Барков Сергей Александрович  
доктор социологических наук, профессор
- Официальные оппоненты** – Пугачев Василий Павлович  
доктор философских наук, профессор,  
МГУ имени М.В. Ломоносова, факультет  
государственного управления, заведующий  
кафедрой управления персоналом
- Смакотина Наталья Леоновна  
доктор социологических наук, профессор,  
МГУ имени М.В. Ломоносова, факультет  
глобальных процессов, заведующий  
кафедрой социальных процессов и работы  
с молодежью
- Уржа Ольга Александровна  
доктор социологических наук, профессор,  
РГСУ, факультет управления, профессор  
кафедры менеджмента  
и административного управления

Защита диссертации состоится «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. в \_\_\_ часов  
на заседании диссертационного совета МГУ.22.02 Московского  
государственного университета имени М.В.Ломоносова по адресу: 119991,  
Москва, Ломоносовский проспект д. 27 корп. 4, корпус «Шуваловский»,  
факультет государственного управления, ауд. А 619.

Е-mail: msu.22.02@spa.msu.ru

С диссертацией можно ознакомиться в отделе диссертаций научной  
библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова (Ломоносовский просп., д. 27) и  
на сайте ИАС «ИСТИНА»: <https://istina.msu.ru/dissertations/156854975/>

Автореферат разослан «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат социологических наук

М.А. Малышев

## 1.Общая характеристика работы

**Актуальность проблемы исследования.** Среди внутренних факторов повышения эффективности управления организацией (производственная ситуация, психологический климат, производственные конфликты и пр.) особую роль играют черты личности руководителя - субъективная составляющая организационного управления. Как отмечает Д. Гоулман, руководители, «сотрудники, чьей сильной стороной являлись социальные навыки, приносили фирме прибыль на 110% выше, чем все прочие, а те, кто великолепно владел навыками самоконтроля, принесли организации колоссальную (390%) **добавочную прибыль — в данном случае дополнительно 1 465 000 долл. за год**»<sup>1</sup>. Еще в 90 гг. 20 века Т.И. Заславская отмечала: «действующая система работы с руководящими хозяйственными кадрами давно уже стала одним из наиболее отсталых элементов системы управления. Главные черты устаревшего кадрового механизма – подбор руководителей исключительно сверху, запутанность структуры должностей, отсутствие действующего механизма оценки результатов деятельности руководителей, излишне большая доля руководителей в профессионально-должностной структуре»<sup>2</sup>. В западной научной литературе вопросам подбора кадров всегда уделялось особое внимание. А. Файоль отмечал: «Набор персонала сводится к заботам об обеспечении состава социального организма необходимыми служащими»<sup>3</sup>.

Сбербанк Российской Федерации проблеме профессионального подбора и отбора кадров сегодня уделяет особое внимание, о чем свидетельствует выпущенное Сбербанком издание – Фернандеса-Араоса, Клаудио - «Выбирать сильнейших. Почему это так важно, так трудно, и как этому научиться»<sup>4</sup>.

А. Кудрин, выступая на Гайдаровском форуме 13 января 2017 г., отмечал: старая модель нашей экономики не работает, новая пока не запустилась. Необходимо проведение структурных реформ. Отдельно А.Кудрин отметил необходимость кадровой реформы. «У нас большие проблемы с подбором кадров и их компетенцией. Некомпетентные кадры, не обладающие современными технологиями, не могут принимать нужные

---

<sup>1</sup> Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. — 3-изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 301 с.

<sup>2</sup> Заславская Т.И., Рывкина Р.В. Социология экономической жизни. Очерки теории. – Новосибирск: Издательство «Наука», 1991. – С. 344.

<sup>3</sup> Файоль А., Эмерсон Г., Ф. Тейлор, Г.Форд. Управление - это наука и искусство. - М.: Республика, 1992. – С.70.

<sup>4</sup> Фернандес-Араос, Клаудио - «Выбирать сильнейших. Почему это так важно, так трудно, и как этому научиться»<sup>4</sup> / Клаудио Фернандес-Араос, ; {перевод с английского} - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016 – 352 (Библиотека Сбербанка. Т.67.)

решения. Обучение, подбор, подготовка, соответствующие процедуры должны быть выведены на новый уровень и в государственной системе»<sup>5</sup>.

Как показывают социологические исследования, проблема подбора, отбора и оценка руководителей является сегодня для России весьма актуальной задачей. Тревожным, исходя из результатов Всероссийского опроса, является тот факт, что значительное число - 24%, т.е. четвертая часть респондентов, «не считают своего руководителя профессионалом», 34% (!) прямо ответили, что руководитель «не всегда выполняет свои обещания»<sup>6</sup>.

В экономической социологии явно наметилась тенденция к разработке и применению комплексных методик оценки деятельности современного руководителя, включая мотивационную структуру его деятельности. Они предполагают наличие одновременно нескольких предметов в структуре используемой информации, а, следовательно, суждений о качествах руководителя на различных основаниях. Несомненным достоинством такого подхода является многоаспектность отражения в них сложного и многообразного труда руководителя. Здесь следует отметить и личность руководителя, и условия его труда, и процесс управленческой деятельности, и средства, методы руководства, и результаты его работы, которые, являясь взаимодополняющими в своей совокупности, позволяют описать современного руководителя с его индивидуальными особенностями личностных социально-психологических качеств характера.

Несмотря на то, что в научной литературе исследованию личностных качеств человека вообще и руководителей в частности всегда уделялось большое внимание, существует множество нерешенных онтологических, гносеологических, методологических и аксиологических проблем.

***Степень научной разработанности темы.*** Особый вклад в изучение природы личностных качеств внесли античные философы. В учении Платона<sup>7</sup> (годы жизни – 427-347 до н.э.) о нравственности (этике) и государстве (политике) мы находим идеи о структуре и формировании личностных качеств руководителей («правителей»). Этика Аристотеля<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> Доклад А. Кудрина на Гайдаровском форуме 13 января 2017 г. «Устойчивый экономический рост: модель для России» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://akudrin.ru/news/ustoychivyy-ekonomicheskiy-rost-model-dlya-rossii-vystuplenie-na-gaydarovskom-forume-13-01-2016> (дата обращения: 13.02.2017).

<sup>6</sup> Опрос ВЦИОМ. Что россияне думают о руководителях качества шефа. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [dv-reclama.ru/nachalnikami...vtsiom\\_chno...kachestva...](http://dv-reclama.ru/nachalnikami...vtsiom_chno...kachestva...) (дата обращения: 03.07.2014).

<sup>7</sup> Чанышев А.Н. Курс лекций по древней философии. – М.: Высш.школа, 1981. – С. 269- 278.

<sup>8</sup> Чанышев А.Н. Курс лекций по древней философии. – М.: Высш.школа, 1981. – С. 351- 354.

(годы жизни - 384-322 до н.э.) непосредственно посвящена объяснению природы и роли личностных качеств в жизни человека и общества.

Вопросам изучения роли личностных качеств индивида вообще и руководителя (лидера) в частности много внимания уделялось в работах западных и отечественных исследователей. Среди работ западных исследователей можно выделить труды М. Вебера<sup>9</sup>, П. Друкера<sup>10</sup>, К. Маркса<sup>11</sup>, Г. Парсонса<sup>12</sup>, Г. Тарда<sup>13</sup>, Ф. Фидлера, З. Фрейда<sup>14</sup>, Л. Хьелл и Д. Зиглера<sup>15</sup> и др. А также работы А. Файоля<sup>16</sup>, М. Вудкока и Д. Френсиса<sup>17</sup>, М.Х. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоури<sup>18</sup>, ставшие для многих исследователей в области менеджмента хрестоматийными. Большой вклад в изучение личностных качеств индивида внесли работы Ф. Котлера в области маркетинга, посвященные поведению потребителей.<sup>19</sup>

Среди современных российских исследователей особый интерес представляют работы: О.В. Гавриленко<sup>20</sup>, П.Я. Гальперина<sup>21</sup>, С.А. Баркова<sup>22</sup>, В.И. Верховина<sup>23</sup>, Г.Г. Делигенского, Т.И. Заславской<sup>24</sup>, К.К. Платонова<sup>25</sup>, В.П. Пугачева<sup>26</sup>, В.В. Радаева<sup>27</sup>, Р.В. Рывкиной, Д.С.

---

<sup>9</sup> Вебер М. Основные социологические понятия. Политика как призвание и профессия. // Избранные произведения. Пер. с нем. / сост., общ. Ред. и послесл. Ю.Н.Давыдова. Предисл. П.П. Гайдено. - М.: Прогресс, 1990. - С. 602-643, 646-692.

<sup>10</sup> Друкер, Питер Ф. Эффективное управление предприятием: Пер. с англ. - М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2008. - С. 129-139, 171-176, 207.

<sup>11</sup> Маркс К. Тезисы о Фейербахе. // Маркс К., Энгельс Ф. Избранные произведения. В. 3-х т. Т. 1. - М.: Политиздат, 1979. - С. 2, К.Маркс и Ф.Энгельс. Фейербах. Противоположность материалистического и идеалистического воззрения. Избранные произведения. В. 3-х т. Т. 1. - М.: Политиздат, 1979. - С. 4-76.

<sup>12</sup> Парсонс Г. Л. Человек в современном мире. - М.: Прогресс, 1985. - С. 246-286, 314-384.

<sup>13</sup> Андреева Г.М. Социальная психология. - М.: Наука, 1994. - С.175-183.

<sup>14</sup> Фрейд З. Я и Оно. Хрестоматия по истории психологии. Под ред. П.Я. Гальперина, А.Н. Ждан. - М.: Изд-во Моск. ун-та, 1980. - С. 184-200.

<sup>15</sup> Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. - 3-е изд. - СПб.: Питер, 2008. - 607 с.

<sup>16</sup> Файоль А., Эмерсон Г., Ф. Тейлор, Г.Форд. Управление - это наука и искусство. - М.: Республика, 1992. - С.9 - 84.

<sup>17</sup> Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя практика: Пер. с англ. - М.: Дело, 1991. - С. 42 - 313.

<sup>18</sup> Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: "Дело", 1992. - С. 462-487.

<sup>19</sup> Котлер Ф., Келлер К.Л. Маркетинг менеджмент. 12-е изд. - СПб.: Питер, 2010. - С. 201-234.

<sup>20</sup> Гавриленко О.В. Японская корпоративная культура глазами европейца. // Бизнес в литературе: социологический анализ / Под ред. С.А. Баркова, В.И. Зубкова - М.: Академический проект. - 2014. - С.82-108.

<sup>21</sup> Гальперин П.Я. Введение в психологию. - М.: Издательство Московского университета, 1976. - С. 1-35.

<sup>22</sup> Бизнес в литературе: социологический анализ / Под ред. С.А. Баркова, В.И. Зубкова - М.: Академический проект. - 2014. - С.29-63. - (Gaudemus). Барков С.А. Богатство и бизнес: социальные и личностные аспекты. // Барков С.А., Зубков В.И. Бизнес в литературе: социологический анализ / Под ред. С.А.Баркова, В.И. Зубкова. - М.: Академический проект, 2014. - С. 31-62.

<sup>23</sup> Верховин В.И. Профессиональные способности и трудовое поведение. - М.: Изд-во МГУ, 1992. - С. 3-41.

<sup>24</sup> Заславская Т.И., Рывкина Р.В. Социология экономической жизни. Очерки теории. - Новосибирск: Издательство «Наука», 1991. - С. 126-345.

<sup>25</sup> Платонов К. К. Занимательная психология / К. К. Платонов. - М. : РИМИС, 2011. - С. 74

<sup>26</sup> Пугачев В.П.Руководство персоналом. - М.: Аспект Пресс, 2006. - С. 162-164.

Клементьева<sup>28</sup>, Р.Л. Крического<sup>29</sup>, О.В. Крыштановского, А.Н. Леонтьева<sup>30</sup>, О.В. Олышанского<sup>31</sup>, Г.В. Осипова<sup>32</sup>, Б.Ю. Сербиновского<sup>33</sup>, С.В. Шекшня<sup>34</sup>, Е.Б. Шестопаля<sup>35</sup>, В.Я. Ядова<sup>36</sup> и др.

Большое внимание изучению сущности и природы личностных качеств в классических научных школах психофизиологии<sup>37</sup>, психологии<sup>38</sup> уделили З. Фрейд, А. Адлер, К.Г. Юнг (о роли бессознательного в формировании личности), Г. Олпорт, Р. Кэттелл, Айзенк (*диспозициональная теория личности*) и др. При этом следует отметить.

1. Несмотря на давнюю историю и множество научных подходов к изучению личностных качеств, сходных в том, что *личностные качества это совокупность врожденных и приобретенных в процессе социализации черт*, единого понимания, что **есть личностные качества** – «свойства личности»<sup>39</sup> и **способы их измерения** – так и не сложилось. Известный исследователь – социолог В.Я. Ядов считал, что важнейшим направлением в области социологии личности является «исследование структуры личности..., выявление личностно-образующих признаков (элементов) и нахождения соотношения между ними в статике и динамике»<sup>40</sup>.

2. Остается нерешенным вопрос об эмпирической верификации типов социального действия М. Вебера: *аффективного, ценностно-рационального и целерационального*. Какой тип реальных руководителей –

---

<sup>27</sup> Радаев В.В. Экономическая социология. – М.: Аспект Пресс, 1997. – С. 80-111.

<sup>28</sup> Клементьев Д.С., Корнилович В.А., Малышев М.А. Формы социальной организации участия граждан в принятии государственных решений. // Государственное управление. Электронный вестник (электронный журнал), № 59.- С. 113-130.

<sup>29</sup> Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспект. – М.: Изд-во МГУ. – С.184.

<sup>30</sup> Леонтьев А.Н. Человек и культура. // Проблемы развития психики. 4-е изд. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1981. – С. 410-434.

<sup>31</sup> Олышанский Д.В. Основные теории лидерства. Политическая психология. М., 2002. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [psyfactor.org>lib/liderttheory.htm](http://psyfactor.org/lib/liderttheory.htm). (дата обращения: 15.12.2012).

<sup>32</sup> Осипов Г.В., Москвичев Л.Н. и др. (ред.) Социология. Основы общей теории. – М.: Норма, 2008. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [nashaucheba.ru>осипов...москвичев...ред. социология...](http://nashaucheba.ru/осипов...москвичев...ред. социология...) (дата обращения: 24.02.2014).

<sup>33</sup> Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [Psyega.ru](http://Psyega.ru) (дата обращения: 15.01.2013).

<sup>34</sup> Управление персоналом современной организации. Изд. 3-е, перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес школа «Интел-Синтез, 1998. – 352 с.

<sup>35</sup> Шестопаля Е.Б. Политическая психология. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 448 с.

<sup>36</sup> Тугаринов В. П. Марксистско-ленинская теория личности на современном этапе. // Избранные философские труды. — Л.: Издательство Ленинградского университета, 1988. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [sci-book.com>...teoriya-lichnosti-sovremennom...](http://sci-book.com>...teoriya-lichnosti-sovremennom...) (дата обращения: 24.02.2014).

<sup>37</sup> Хэссет Дж. Введение в психофизиологию. – М.: Издательство «Мир», 1981. – С. 7-228.

<sup>38</sup> Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. – СПб.: Питер Пресс. 1997. – 607 с.

<sup>39</sup> Социология: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Н. Лавриненко. – 3-е изд. Перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008, с. 257, Столяренко Л.Д. Основы психологии в экзаменационных вопросах и ответах. Изд. 2-е. – Ростов н/Д: Феникс, 2004. – С. 197.

<sup>40</sup> Тугаринов В. П. Марксистско-ленинская теория личности на современном этапе. // Избранные философские труды. — Л.: Издательство Ленинградского университета, 1988. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [sci-book.com>...teoriya-lichnosti-sovremennom...](http://sci-book.com>...teoriya-lichnosti-sovremennom...) (дата обращения: 24.02.2014).

с какой структурой личностных качеств (*долг и пр.*) попадает в эти модели и какой инструментарий с высоким уровнем достоверности позволяет выявлять хотя бы отдельные формы такого поведения.

3. В.П. Пугачев, Р.Л. Кричевский, Д. Гоулман и другие исследователи, обобщив существующие подходы, выделили *«наиболее важные личностные качества эффективного руководителя»*<sup>41</sup> - *интеллект, доминирование, готовность брать на себя ответственность и др.*. Но вопрос об измерении этих качеств остался нерешенным.

4. Результаты анализа научных работ и диссертационных исследований последних лет - С.В.Алиевой, Н.А. Бахтимирова, И.Ю. Кушнарера, И.А. Мяготина, Д.А. Нарожной, А.Н. Нармухомедова и других авторов, а также западных ученых - Клаудио Фернандеса-Араоса<sup>42</sup>, Фредерика Лалу<sup>43</sup>, Д. Гоулмана<sup>44</sup>, М. Голдсмита и М. Рейтера<sup>45</sup>, М. Голдсмита<sup>46</sup>, посвященные исследованию личностных качеств руководителей, или в которых рассматриваются личностные качества руководителя, показывают, что проблема определения структуры профессионально важных личностных качеств руководителя и их измерения также во многом осталась не решенной.

Таким образом, **актуальность проблемы и недостаточная научная степень разработанности темы** определили объект, предмет, цели и задачи диссертационного исследования.

**Объектом** диссертационного исследования является личность руководителя в системе обеспечения эффективности управления организации (руководители эффективных организаций в сфере производства и сфере услуг).

**Гипотеза исследования:** личностные качества эффективных руководителей важнейших сфер жизни общества соответствуют ценностно-рациональной модели социального действия М.Вебера.

<sup>41</sup> Пугачев В.П.Руководство персоналом. – М.: Аспект Пресс, 2006. - С. 162-164.

<sup>42</sup> Фернандес-Араос, Клаудио. Выбирать сильнейших. Почему это так важно, так трудно, и как этому научиться. / Клаудио Фернандес-Араос; {перевод с английского}. - М., Манн, Иванов и Фербер, 2016 – 352 с.

<sup>43</sup> Лалу, Фредерик Л20 Открывая организации будущего / Фредерик Лалу ; пер. с англ. В. Кулябиной ; [науч. ред. Е. Голуб]. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. — 432 с.

<sup>44</sup> Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. — 3-изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 301 с.

<sup>45</sup> Голдсмит М., Рейтер М. Триггеры. Формируй привычки– закаляй характер. Marshall Goldsmith, Inc., 2015. Перевод, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rulit.me/books/triggery-formiruj-privychki-zakalyaj-harakter-read-424968-1.html> (дата обращения: 13.03.2017).

<sup>46</sup> Голдсмит М. Прыгни выше головы! 20 привычек, от которых нужно отказаться, чтобы покорить вершину успеха / [Пер. с англ. А. Столярова]. — 2-е изд., доп. — М.: Издательство «Олимп-Бизнес», 2016. — 280 с.

**Предметом** выступают личностные качества руководителей как фактор повышения эффективности управления организации (кадровый аспект - подбор, отбор, оценка руководителей).

**Целью диссертационной работы** является выявление особенностей личностных качеств современных эффективных руководителей в различных отраслях экономики и сферах жизнедеятельности общества и разработка путей и методов повышения эффективности управления организации на основе совершенствования методов подбора, отбора и оценки кадров.

В соответствии с поставленной целью в работе выдвигаются следующие исследовательские задачи.

**Задачи диссертационного исследования.**

1. Раскрыть «понятие», сущность, социальную природу, роль личностных качеств в жизни индивида и общества. Проанализировать и обобщить основные теоретические подходы в исследовании социальной природы личностных качеств, дать им характеристику.

2. Охарактеризовать современное состояние онтологической и гносеологической проблемы определения, выявления и измерения личностных качеств современных руководителей. Проанализировать существующие научные подходы и проблемы к практическому исследованию личностных качеств руководителей, дать им критический анализ. Предложить варианты решения проблемы - показать способы верификации понятий, отражающих важнейшие личностные качества руководителей, изложенные в работах Аристотеля, А. Файоля, Б.Ю. Сербинского, В.П. Пугачева, Р.Л. Кричевского и других исследователей. Показать способы эмпирической верификации вариантов аффективного, ценностно-рационального и целерационального типов социального действия М. Вебера для решения прикладных задач социологических исследований.

3. Разработать инструментарий для исследования особенностей личностных качеств современных руководителей. Уточнить модели личностных качеств современных руководителей.

4. Выявить профессионально важные личностные качества, показать общее и особенное личностных качеств современных эффективных руководителей в различных отраслях экономики и сферах жизнедеятельности общества (сферы производства и сфера услуг) с целью дополнить существующее в научной литературе представление о характерных личностных качествах, способствующих эффективной



деятельности. Выявить отличия в требованиях к личностным качествам руководителя со стороны мужчин и женщин.

5. Показать пути и способы повышения эффективности управления организации через совершенствование методов подбора, отбора, оценки и обучения персонала на руководящие должности.

Исследовательские задачи определили содержание диссертационного исследования, а также и саму структуру работы.

**Теоретико-методологическая основа диссертации.** В работе применяются современные методы научного исследования, позволяющие изучить явления в их взаимосвязи, взаимообусловленности, как на теоретическом уровне (сравнительно-исторический, системный, конкретно-социологический анализ), так и на эмпирическом (факторный и статистический анализ, контент-анализ).

**Эмпирическую базу** работы составляют результаты серии множественных case study при непосредственном участии автора в 2012-2016 гг. на российских предприятиях и в организациях, данные исследования отечественных и зарубежных социологов, данные Росстата.

1. Данные, полученные в ходе исследований, проведенных автором в ходе массового анкетного опроса 130 чел. (случайная выборка).

2. Данные экспертного опроса с использованием методики Р. Кэттелла (187 вопросов) высшего и среднего звена руководства, а также рядовых работников промышленных предприятий и организаций в г. Москве, г. Самаре, г. Чебоксарах. Были проанализированы данные, полученные от 97 экспертов.

3. Данные, полученные в ходе вторичного анализа опубликованных результатов исследований.

Массовый всероссийский репрезентативный опрос ВЦИОМ – *«Что россияне думают о руководителях»*. Проведён 20-21 ноября 2010 г. Опрошено 1600 человек в 138 населенных пунктах в 46 областях, краях и республиках России. Статистическая погрешность не превышает 3,4%.

Данные социологического опроса, проведенного в России 11-14 марта 2014 г. исследовательским порталом Superjob.ru, об отношении подчиненных к руководителям и руководителей к подчиненным. Исследуемая совокупность: экономически активное население России старше 18 лет. Размер выборки: опрошено 1600 респондентов (включая 300 руководителей) в 239 населенных пунктах во всех округа РФ<sup>47</sup>.

---

<sup>47</sup> РФ: Руководители относятся к подчиненным лучше...[Электронный ресурс]. – Режим доступа: [hrd.com.ua/index.php/news/1173-2014-05-07-09-43-36](http://hrd.com.ua/index.php/news/1173-2014-05-07-09-43-36) (дата обращения 18.10.2016), «Социологические опросы» 17 апреля 2014 года. Исследовательский центр портала Superjob.ru

4. Данные включенного неформального наблюдения за работой департамента международных проектов Агентства экономических коммуникаций (входит в состав ОАО «РЖД»).

В работе также использовались материалы научных конференций и докладов, результаты мониторинговых исследований, опубликованных в периодических и специализированных изданиях: «Социологические исследования», «Вестник Московского университета», Серия 18. Социология и политология и др., статистические данные.

**Научная новизна** диссертационной работы заключается в следующем:

1. Выделено два типологических подхода в определении сущности личностных качеств.

2. Охарактеризовано современное состояние онтологической и гносеологической проблемы определения, выявления и измерения профессионально важных личностных качеств современных руководителей.

3. Разработана комплексная методика исследования личностных качеств современных руководителей. Вместо метода экспертных оценок (В.Н. Тарасов и др.) следует использовать **комплекс приемов и методов**, состоящий из четырех блоков.

4. Выявлено общее и особенное в личностных качествах современных эффективных руководителей различных отраслей экономики и сферах жизнедеятельности общества (сферы производства и сферы услуг).

5. Разработаны пути и способы повышения эффективности управления организации посредством совершенствования методов подбора, отбора, оценки руководящих кадров.

На основе диссертационного исследования сформулированы и обоснованы следующие **теоретические, методические и практические положения, выносимые на защиту**.

1. Можно выделить два типологических подхода в определении сущности личностных качеств. Согласно **первому** подходу (Платон, К. Маркс, М. Вебер, Олпорт, Р. Кэттел, Айзенк, К.К. Платонов, В.Я. Ядов и др.) личностные качества (здоровье, темперамент, особенности эмоциональных процессов, умения, знания, навыки, воля, ответственность, духовные ценности, цели, личностные смыслы и пр.), являясь

совокупностью врожденных и приобретенных свойств, в единстве определяют структуру личности. Следовательно, в методическом плане важно изучать и те, и другие качества.

Согласно **второму** подходу (Аристотель, А.Н. Леонтьев и др.) личностные качества (воля, ответственность и пр.) принадлежат личности, но являются специфическим социальным свойством, И, следовательно, могут занимать либо доминирующую, либо подчиненную роль по отношению к врожденным качествам индивида – темпераменту и пр. И изучение личностных качеств должно носить относительно самостоятельный характер.

2. Охарактеризовано современное состояние онтологической и гносеологической проблемы определения, выявления и измерения профессионально важных личностных качеств современных руководителей. Предложена авторская методика, позволяющая выявить и измерить, верифицировать *«наиболее важные личностные качества эффективного руководителя»*: доминирование (Р.Л. Кричевский, В.П. Пугачев), упрямство (А. Файоль), готовность брать на себя ответственность измеряется в методике Р. Кэттелла как факторы Е (доминирование) и G (высокие моральные нормы), соответственно. Эмоциональная уравновешенность (Р.Л. Кричевский, В.П. Пугачев) в методике Р. Кэттелла верифицируется как факторы С, О, Q4. Высокое значение С (эмоциональная стабильность, умение отсрочить потребности), низкие значения О (низкая тревожность) и Q4 (низкая возбудимость, нервная напряженность).

Предложен авторский способ оценки и измерения (отдельных форм) типов социального действия М. Вебера. Благодаря чему концепция М. Вебера о социальном действии получает еще один подход к верификации на практике. Одним из образцов *целерациональной* формы поведения служит, по мнению М. Вебера, поведение *предпринимателя*. Можем утверждать, что составными мотивационными структурами личности предпринимателя (отдельных предпринимателей) являются высокий интеллект (фактор В по Р. Кэттеллу), доминирование, смелость, высокая эмоциональная устойчивость т.е. неподверженность аффективному поведению и низкий уровень нормативности поведения – нравственности, моральных норм (фактор G). Ценностно-рациональные характеристики личности можно измерить, используя указанную методику: это оценка моральных норм (фактор G), воли (фактор Q3) и др. Примером служат личностные качества военнослужащего, руководителя

промышленного предприятия, руководителя адвокатского кабинета, священнослужителя и др.

Если встать на позицию М.Вебера, который говорил о важности изучения *конкурирующих*<sup>48</sup> начал различных типов социального действия, то открывается несколько направлений исследования *аффективного поведения*, которые на практике имеют вполне прикладное значение. Первое направление. Когда в структуре личностных качеств *эмоциональная составляющая («эмоциональная неуравновешенность»)* носит доминирующий характер по сравнению с интеллектуальными, морально-волевыми и другими личностными качествами (дипломатичность, социальная опытность и пр.). Людей, у которых показатели эмоциональной неуравновешенности находятся в крайних, максимальных границах, относят к психопатам и они являются объектом клинической психологии и медицины. Второе направление. Когда в структуре личностных качеств *эмоциональная неуравновешенность* на равных *конкурирует* (в равной степени имеет яркое отличие, отклонение от средних значений) с интеллектуальными, морально-волевыми качествами. Третье направление. Когда в структуре личностных качеств *интеллектуальные, морально-волевые и другие личностные качества доминируют над аффективными чертами: военнослужащие, руководители промышленных предприятий и пр.*

3. Разработана комплексная методика исследования личностных качеств современных руководителей. Вместо метода экспертных оценок<sup>49</sup> и пр. следует использовать комплекс приемов.

3.1. Проведение социологических опросов работников организации для выявления отношения подчиненных к профессионально важным личностным качествам их руководителей, на основе авторской анкеты, включающей в качестве переменных структуру наиболее важных личностных качеств эффективного руководителей, выделенных В.П. Пугачевым и Р.Л. Кричевским.

3.2. Личностный опросник Р. Кэттелла как инструмент сбора и формирования базы эмпирических данных и метод оценки «наиболее важных личностных качеств эффективного руководителя», выделенных Р.Л. Кричевским, В.П. Пугачевым, которые можно верифицировать (воспроизвести на практике).

<sup>48</sup> Вебер М. Мотивы социального действия. // Избранные произведения / сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н.Давыдова, предисл. П.П. Гайденко. - М., Прогресс, 1990. – С. 629.

<sup>49</sup> Тарасов В.Н. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. – Л.: Машиностроение. Ленингр. отделение, 1989. - С. 33-34. Фернандес-Араос, Клаудио. Выбирать сильнейших. Почему это так важно, так трудно, и как этому научиться. / Клаудио Фернандес-Араос; {перевод с английского}. - М., Манн, Иванов и Фербер, 2016 – 352 с.

3.3. *«Идеальную модель «личностных качеств эффективных руководителей»*, разработанную в ходе прикладных исследований социологами МГУ для оценки и выявления особенностей структуры личностных качеств руководителей различных сфер жизнедеятельности и построения профессиограмм.

3.4. Метод разработки профессиограмм проф. В.В. Щербины, в котором используется *корреляционный анализ связи выявленных личностных качеств руководителей по определенной профессиональной группе (военнослужащие, бухгалтеры пр.) с эффективностью деятельности.*

4. Выявлено общее и особенное личностных качества современных эффективных руководителей в различных отраслях экономики и сферах жизнедеятельности общества (сферы производства и сферы услуг). Установлено, что *проблема повышения профессиональной компетентности руководителей в современной России, формирование умения общаться с подчиненными, налаживать с ними деловые и хорошие межличностные отношения, повышение ответственности являются важными кадровыми проблемами многих организаций.* Руководителей эффективных промышленных предприятий, командного состава подразделений спецназа, директоров высшего звена руководства на примере директора департамента Международных проектов (входит в структуру «РЖД»), отдела управления персоналом редакции газеты «Известия», руководителя адвокатского кабинета и пр. отличает *высокий уровень интеллекта, доминирование, высокие морально-волевые качества и эмоциональная устойчивость.* Мужчины ценят в руководителе, прежде всего, «ответственность и надежность в отношении с подчиненными и клиентами», для женщин важна эмоциональная составляющая личностных качеств руководителя – «самообладание, эмоциональная уравновешенность», «общительность, умение работать с людьми». Сформирован банк данных профессиограмм и персонограмм по профессиям: главный бухгалтер, рекламный агент, государственный гражданский служащий, священнослужитель, профсоюзный лидер, врач, благодаря чему автору удалось дополнить существующее в научной литературе представление (А. Файоль, М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, Б.Ю. Сербиновский и др.) о *«наиболее важных личностных качествах эффективных руководителей».*

5. Разработаны пути и способы повышения эффективности управления организации. Одним из важных направлений в решении этой проблемы и повышения эффективности управления организациями

является улучшение кадрового состава руководителей посредством совершенствования метода подбора, отбора и оценки кандидатов на вакантные должности на основе информации о профессионально важных личностных качествах руководителей различных сфер жизнедеятельности общества, полученных в результате авторских социологических исследований. Программа состоит из 6 этапов.

### **Теоретическая и практическая значимость исследования.**

Теоретическое значение исследования состоит в том, что автором предложен способ оценки и измерения (отдельных форм) типов социального действия М. Вебера (*целерациональные и ценностно-рациональные, аффективные* модели поведения), благодаря чему концепция типов социального действия М. Вебера нашла свою эмпирическую верификацию на практике. Проведение исследований структуры личностных качеств руководителя на основе концепции социального действия М. Вебера с использованием выделенных *целерациональной и ценностно-рациональной эмпирической модели руководителя* расширяет возможности прикладного использования разрабатываемого подхода к решению задач выявления профессионально важных личностных качеств (моделей) руководителей различных сфер жизнедеятельности, включая руководителей государственной гражданской службы и пр.

**Практическое значение исследования обусловлено тем, что его результаты могут быть положены в основу:** 1. Разработки учеными и специалистами в области экономической социологии и маркетинга, социологии организации, социологии труда и предпринимательства, социологии личности, социологии профессий, конфликтологии методологических основ и методического инструментария проведения исследований личностных качеств работников вообще и руководителей в частности. 2. Преподавания учебного курса по экономической социологии и маркетинга, социологии организации, социологии труда и предпринимательства, конфликтологии, психологии в высших учебных заведениях, подготовки учебников, учебных пособий и курсов для системы подготовки кадров в государственные и частные предприятия, управленческого состава предприятий. 3. Полученные результаты могут быть с успехом применены в практической работе кадровых служб государственных и частных предприятий, воинских подразделений и правоохранительных органов, в системе здравоохранения, сфере СМИ и массовых коммуникаций, в работе рекламных агентств, консалтинговых компании при оценке персонала и разработке методов отбора кадров.

**Достоверность результатов** диссертационного исследования обеспечивается непротиворечивостью сформулированных теоретико-методологических положений, соответствующих поставленной цели и задачам исследования; использованием представительных эмпирических и статистических материалов, большого числа научных публикаций, посвященных изучаемой проблеме; согласованностью полученных выводов с положениями современной социологии.

**Апробация диссертационной работы.** Основные положения диссертационного исследования апробированы на научных конференциях «Ломоносовские чтения – 2012-2014 г.», «Афанасьевские чтения» 2015 г., «Сорокинские чтения» 2016 г., изложены в качестве докладов и сообщений на кафедральных научно-методических семинарах, отражены в публикациях автора, а так же легли в основу методологической базы при проведении автором эмпирических исследований персонала, занятого в сфере безопасности, здравоохранения, руководителей производственной и непроизводственной сферы в г. Москве, г. Чебоксарах, г. Самаре. По теме диссертационного исследования опубликовано 12 работ: 11 научных статей, 1 тезисы доклада на научной конференции общим объемом 9,9 п.л. В том числе 5 статей в высокорейтинговых изданиях, указанных в списке ВАК.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, двух глав, включающих в себя 4 параграфа, списка используемой литературы. Текст дополнен приложением, в котором отражены материалы (таблицы, профессиограммы, персонограммы и пр.), иллюстрирующие отдельные положения эмпирической части исследования, в том числе подготовленные автором в ходе изучения предмета.

## **II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **Введении** обосновывается актуальность проблемы диссертационной работы, проводится оценка степени ее научной разработанности, определяются объект и предмет исследования, его цель и задачи; характеризуются теоретико-методологическая основа и эмпирическая база исследования; аргументируется достоверность полученных результатов, формулируются научная новизна и положения, выносимые на защиту, определяется теоретическая и практическая значимость исследования, представляется апробация результатов работы.

В *Главе 1. Методологические и методические основы исследования личностных качеств руководителей: понятие,*

**концепции, подходы** рассматривается генезис идей об исследовании личностных качеств руководителей. В § 1. *Качества личности как социально-философская и социологическая категория* отмечается, что одним из требований научного анализа является принцип всестороннего исследования сущности явлений. Поэтому понятие «личностные качества» в работе является особо важной категорией, поскольку содержит в себе важные смысловые значения и служит ориентиром в выборе аспектов и направлений исследования. На основе анализа теоретических подходов к исследованию личностных качеств раскрывается понятие, сущность, социальная природа, механизм формирования, показана роль личностных качеств в жизни индивида и общества, дается оценка состояния онтологической проблемы изучения личностных качеств.

1. Отмечается, что несмотря на давнюю историю и множество научных подходов к изучению личностных качеств, сходных в том, что личностные качества - это совокупность врожденных и приобретенных в процессе социализации черт, единого понимания - что есть личностные качества и каковы способы их измерения так и не сложилось. Выделяются два основных подхода. Согласно первому подходу (Платон, К.Маркс, М. Вебер, Олпорт, Р. Кэттел, Айзенк, К.К. Платонов, В.Я. Ядов и др.), личностные качества (здоровье, темперамент, особенности эмоциональных процессов, умения, знания, навыки, воля, ответственность, духовные ценности, цели, личностные смыслы и пр.), являясь совокупностью врожденных и приобретенных свойств, в единстве определяют структуру личности. Следовательно, в методическом плане важно изучать и те и другие качества. Согласно второму подходу (Аристотель, А.Н. Леонтьев и др.) личностные качества (воля, ответственность и пр.) принадлежат личности, но являются специфическим социальным свойством, которое формируется в процессе социализации. И, следовательно, могут занимать либо доминирующую, либо подчиненную роль по отношению к врожденным качествам индивида – темпераменту и пр. И изучение личностных качеств должно носить относительно самостоятельный характер.

2. Автор в своих исследованиях придерживается расширительной трактовки: под личностными качествами подразумевается совокупность врожденных и приобретенных качеств. Состав и структура будет определяться исходя из анализа существующих научных подходов и школ, избираемых методов исследования - Аристотель, М Вебер, А.Н.Леонтьев, Б.Ю. Серьбинский, Р. Кэттелл, Р.Л. Кричевский, В.П. Пугачев и др. При этом, такие важные качества в структуре личности руководителя и других



профессиональных групп работников, приобретенные в процессе социализации, как интеллект, ответственность, воля и др. будут изучаться с особым вниманием, как факторы эффективной деятельности руководителя и повышения эффективности управления организации.

3. Автор отмечает, что одной из теорий, адекватной задачам исследования личностных качеств выступает диспозициональная теория личности Р. Кэттелла, В.Я. Ядова и др. Согласно Р. Кеттелу, черты личности представляют собой относительно постоянные тенденции реагировать определенным образом в разных ситуациях и в разное время. Здесь прослеживается сходство в понимании черт личности Р. Кеттелом и Олпортом. Черты личности в теории Р. Кеттелла обладают устойчивостью и предсказуемостью, таким образом, становится понятным, что одним из инструментов сбора эмпирических данных о личностных качествах современного руководителя может выступать его 16-ти факторный личностный опросник. Методика, как показали исследования, вполне обладает возможностями валидного измерения перечня *«наиболее важных личностных качеств эффективного руководителя»*, выделенных в работах целого ряда авторов, начиная от Аристотеля, заканчивая современными исследователями - А. Файоль, М. Вундкок, Д.Френсис, Б.Ю. Сербиновский и др.

В § 2. *Личностные качества руководителя как субъективная составляющая организационного управления: концептуальные подходы и социологические модели* дается оценка современного состояния онтологической и гносеологической проблемы определения и выявления (верификации) личностных качеств, пути ее решения, показана эффективность использования концепции социального действия М. Вебера к задачам прикладного социологического анализа личностных качеств разных типов руководителей.

1. Проводя анализ генезиса идей о структуре личностных качеств руководителя, автор отмечает, что проблема содержания структуры, способов выявления и измерения личностных качеств индивида вообще и руководителей в частности, во многом, еще не решена. Большинство исследователей в структуру личностных качеств работника, руководителя включают широкий спектр «качеств и знаний», способностей личности. А. Файоль<sup>50</sup> вопросу о структуре личностных качеств уделил особое внимание. А. Файоль предложил *«совокупность качеств и знаний» «свести к следующим шести рубрикам: эта совокупность охватывает*

---

<sup>50</sup> Файоль А., Эмерсон Г., Ф. Тейлор, Г.Форд. Управление - это наука и искусство. - М.: Республика, 1992. - С.9 – 20.

физические, умственные и нравственные качества (*стойкость, сознание ответственности, инициатива, чувство долга, такт, чувство достоинства*), общее развитие, опыт и определенные специальные знания, относящиеся к выполняемой функции»<sup>51</sup>.

М. Вундкок и Д. Френсис<sup>52</sup> выделили одиннадцать личностных качеств руководителя, обеспечивающих повышение эффективности работы. К «*способностям эффективно управлять*» они отнесли умения «*управлять собой*», «*саморазвитие*», «*решать проблемы*», «*творческого подхода*», «*влиять на людей и пр.*», которые для ряда авторов стали, во многом, классическими<sup>53</sup>. При этом, в отличие от других авторов М. Вундкок и Д. Френсис представили методы (тесты) выявления этих способностей. Б.Ю. Сербиновский вслед за А. Файолем рассматривал личностные качества по тем же ключевым основаниям. Он выделяет 11 способностей эффективно управлять М. Вундкока и Д. Френса, которые, должны преодолеть недостатки, «*ограничения саморазвития*»<sup>54</sup>. Особое внимание изучению структуры личностных качеств индивида вообще и руководителя в частности уделялось в рамках экономической социологии в исследовании В.В. Радаева «психологического портрета предпринимателя», «предпринимателя менеджера»<sup>55</sup>.

Как мы видим, с развитием научных подходов структура личностных качеств руководителя все больше и больше расширяется по своему содержанию. Вероятнее всего, именно из-за этого исследователи пришли к выводу о необходимости выделить наиболее важные личностные качества эффективного руководителя. В.П. Пугачев и Р.Л. Кричевский, обобщая подходы научных школ, выделяют «*наиболее важные личностные качества эффективного руководителя*»<sup>56</sup>: интеллект, а также: 1) *доминантность*, 2) *уверенность в себе и др.*. Список представленных качеств достаточно часто используется в научной литературе. При этом мы отчетливо видим не критичное их воспроизводство другими авторами<sup>57 58</sup>,

---

<sup>51</sup> Файоль А., Эмерсон Г., Ф. Тейлор, Г. Форд. Управление - это наука и искусство. - М.: Республика, 1992. - С. 9-20.

<sup>52</sup> Вундкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя практика: Пер. с англ. - М.: Дело, 1991. - С. 48-261.

<sup>53</sup> Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Psyera.ru (дата обращения: 15.01.2013). И др.

<sup>54</sup> Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: Psyera.ru (дата обращения: 15.01.2013).

<sup>55</sup> Радаев В.В. Экономическая социология.. - М.: Аспект Пресс, 1997. - С. 80-111.

<sup>56</sup> Пугачев В.П. Руководство персоналом. - М.: Аспект Пресс, 2006. - С. 162-164.

<sup>57</sup> Личность руководителя | HR-Portal [Электронный ресурс]. - Режим доступа: hr-portal.ru>article/lichnost-rukovoditelya (дата обращения: 06.07.2014).

<sup>58</sup> Профессионально важные качества личности руководителя. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: KazEdu.kz>referat/123903 (дата обращения: 07.07.2014).

при том, что многие из этих качеств носят по определению с позиции формальной логики собирательный характер, а значит не всегда могут быть верифицируемы. Например, *«предприимчивость, готовность к обоснованному риску»*, а также *«харизматичность»*, *«скромность»* и прочее.

Таким образом, делается вывод, что в научной литературе сложился обобщенный портрет личности современного руководителя, описываются профессионально важные личностные качества, которыми он должен обладать для успешной деятельности. Однако, как мы видим, решение гносеологической проблемы определения, выявления и разработки личностных качеств руководителя остается весьма актуальной задачей для нынешних ученых и исследователей-практиков.

2. В работе предлагается следующие способы и направления решения проблемы. Следует более четко и однозначно давать определение выделяемым качествам, указывать способы их верификации и измерения у личности. Например. 1. *«Доминантность, т.е. стремление влиять на других людей измеряется как фактор Е в методике 16-ти факторного личностного опросника Р. Кэттелла. Следует отказаться от метода экспертных оценок личностных качеств руководителей, который дает весьма субъективные данные при формулировке качеств и по способам их измерения»*<sup>59</sup>. Автор предлагает использовать комплекс методов, избираемых в зависимости от задач исследования:

1. Проведение социологических опросов работников организации для выявления отношения подчиненных к профессионально важным личностным качествам их руководителей на основе авторской анкеты, включающей в качестве переменных структуру наиболее важных личностных качеств эффективного руководителей, выделенных В.П. Пугачевым и Р.Л. Кричевским.

2. Личностный опросник Р. Кэттелла как валидный инструмент сбора и формирования базы эмпирических данных и метод оценки «наиболее важных личностных качеств эффективного руководителя», выделенных Р.Л. Кричевским, В.П. Пугачевым, которые можно верифицировать (воспроизвести на практике).

3. «Идеальную модель «личностных качеств эффективных руководителей», разработанную в ходе прикладных исследований социологами МГУ имени М.В. Ломоносова для оценки и выявления

---

<sup>59</sup>Тарасов В.Н. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. – Л.: Машиностроение. Ленингр. отд-ние, 1989. – С. 33-34.

особенностей структуры личностных качеств руководителей различных сфер жизнедеятельности общества и построения профессиограмм.

4. Метод разработки профессиограмм проф. В.В. Щербины, в котором используется корреляционный анализ связи выявленных личностных качеств руководителей по определенной профессиональной группе (военнослужащие, бухгалтеры пр.) с эффективностью деятельности.

При этом, как было установлено автором, структура «наиболее важных личностных качеств эффективного руководителя», выделенная В.П. Пугачевым и Р.Л. Кричевским, как обобщенный результат анализа научных школ, и «идеальная модель», «социально-психологический портрет руководителя», разработанная социологами МГУ<sup>60</sup> по методике В.В. Щербины и Р. Кэттелла **не противоречат друг другу!** Но что существенно, «*качества эффективного руководителя*» В.В. Пугачева и Р.Л. Кричевского - 1), 3), 4), 5), 6,) 7), 8) находят свою эмпирическую верификацию в разработках социологов МГУ.

Пример использования «идеальной модели» руководителя (качества выделены жирным шрифтом) показан в табл. 1 - «Сравнительные данные персонограммы подполковника подразделения «Спецназа NNN» Героя Р.Ф подполковника А.В. Саманкова с идеальной моделью руководителя». Выяснилось, что некоторые из современных руководителей (высшего и среднего звена руководства), помимо вышеперечисленных качеств, должны обладать таким качеством, как радикализм (фактор Q1), смелость (фактор Н), творческое воображение (фактор М), соревновательность (фактор L) (предприниматели, рекламные агенты и пр.). Показан портрет руководителя предпринимателя, занимающего высокие должности, которого, в отличие от военных и других профессиональных групп руководителей, выделяют низкие моральные нормы - **совестливость** (фактор G) и низкая воля (фактор Q3) – 1 балл. Эти качества выдают в данной личности черты руководителя несвязанного ответственностью, думающего лишь о личной выгоде (табл. 2 Персонограмма личностных качеств предпринимателя, предпоследняя строка).

2.6. Делается вывод, что указанные мотивы в структуре личностных качеств «предпринимателя» и «военнослужащего», позволяют отнести данные типы личности к веберовской модели «целерационального» и «ценностно-рационального» типов *социального действия*.

А это значит, что модель «целерационального» типа социального действия на примере исследования характеристик конкретного руководителя-предпринимателя с использованием указанного метода

---

<sup>60</sup> Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. № 2, 2011 г.. - С.126-144.

(обозначенных критериев оценки и применения методики опроса) получает свою эмпирическую верификацию. Сама же персонограмма с обозначенными границами выраженности качеств может быть взята за модель оценки предпринимательских способностей подобного типа руководителей.

**Глава 2. Эффективность организации и личность руководителя: социально-экономические и кадровые аспекты** посвящена исследованию связи личностных качеств руководителей с эффективностью работы организаций и разработке способов повышения эффективности работы организации, за счет совершенствования методов подбора, отбора, оценки кадров. В § 1. Особенности личностных качеств руководителей эффективных организаций в различных отраслях экономики и сферах жизнедеятельности общества представлены результаты исследования личностных качества современных руководителей наиболее важных сфер деятельности: руководящего персонала в сфере безопасности, высшего и среднего звена руководства промышленных предприятий, руководителей функциональных служб промышленных предприятий и предприятий непромышленной сферы. В соответствии с задачами исследования организации были выбраны с учетом высокой экономической и социальной эффективности: стабильное выполнение целевой функции организации, получение прибыли и пр. и высокая удовлетворенность трудом персонала и пр. Какими личностными качествами должен обладать современный руководитель? Исследования показали следующее.

В настоящее время в России, согласно всероссийскому опросу, проведенному ВЦИОМ<sup>61</sup>, проблемы повышения профессиональной компетентности, формирования умения общаться с подчиненными, налаживать с ними деловые и хорошие межличностные отношения, повышения ответственности руководителей, являются важной кадровой проблемой многих организаций. Весьма тревожным, исходя из результатов социологического опроса, является тот факт, что значительное число (24%, четвертая часть опрошенных) респондентов «не считают своего руководителя профессионалом», 34% прямо ответили, что он «не всегда выполняет свои обещания». Треть руководителей «равнодушны» к инновационным идеям своих сотрудников («не приветствует новые идеи» - 34%) и абсолютно безучастны к защите интересов подчиненных перед высшим руководством (29%). Видимо как следствие - у многих опрошенных (28%) их руководители «не пользуется доверием». Очевидно,

---

<sup>61</sup> Опрос ВЦИОМ. Что россияне думают о руководителях: качества шефа. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [dv-reclama.ru/...nachalnikami...vtsiom\\_chno...kachestva...](http://dv-reclama.ru/...nachalnikami...vtsiom_chno...kachestva...) (дата обращения: 03.07.2014).

что одним из важных направлений в решении этой проблемы является улучшение кадрового состава руководителей посредством совершенствования метода подбора и отбора кандидатов на основе информации о профессионально важных личностных качествах руководителей различных сфер деятельности. Анкетный опрос, проведенный автором в 2016 г. на основе случайной выборки (опрошено 130 чел.) показал, что полученные результаты во многом согласуются с данными ВЦИОМ. Методологической и методической основой послужили работы Р.Л. Кричевского и В.П. Пугачева.

Сравнительный анализ особенностей личностных качеств руководителей эффективных организаций в различных отраслях экономики и сферах жизнедеятельности общества: безопасности производства, и др. показал, что применительно к разным сферам деятельности нужны свои, специфические профессионально важные личностные качества. Методологической основой являлись концепция социального действия М. Вебера, теория личности В.Я. Ядова, о необходимости «исследования структуры личности...выявления личностно-образующих признаков (элементов) и нахождения соотношения между ними в статике и динамике». Ситуационные теории менеджмента Ж. Блондель, Мери Паркет, «ситуационный подход к определению нормы» должного состояния социальных объектов, включая личностные качества персонала организаций проф. В.В. Щербины. Методической основой исследования являлись 16-ти факторный опросник Р. Кэттелла, методика проф. В.В. Щербины, где используется корреляционный анализ связи выявленных личностных качеств работников с эффективностью деятельности и «идеальные модели» «личностных качеств эффективных руководителей», разработанные в ходе прикладных исследований социологами МГУ. *Сравнительный анализ личностных качеств российских военных* - современного командного состава подразделений спецназа и личностных качеств командного состава 1991 г. с «идеальной моделью» руководителя показал, что российские военные обладают рядом важных качеств, которые могут и должны быть взяты в качестве критериев разработки идеальной модели военного (табл. 1).

Видно, что личностные качества подполковника А.В. Саманкова в значительной степени соответствуют идеальной модели руководителя. Его, прежде всего, отличают следующие черты: высокий уровень интеллекта, лидерство, смелость, высокие моральные нормы, очень высокие волевые качества, высокая эмоциональная устойчивость. При этом уровень радикализма не высок! А в сравнении с портретом заместителя

руководителя другого подразделения спецназа, у которого уровень радикализма был представлен 10 баллами, радикализм А.В. Саманкова вообще кажется низким.

Таблица № 1.

#### Персонограммы

руководителя подразделения «Спецназа NNN» «Волкодав» Героя России – подполковника А.В. Саманкова (выделено курсивом) и командира отделения «Спецназа NNN» - прапорщика А.И. Никитина (выделено «х») в сравнении с идеальной моделью руководителя

| Баллы |   |    |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |
|-------|---|----|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|
| 10    |   |    |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    | 10 |    |
| 9.    |   | x  |   | 9 |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    | x  |    |
| 8.    | x | 88 | 8 | 8 |   | 8x | 8 |   | 8 |   | 8 |   |    |    | 8  |    |
| 7.    |   |    |   |   | x | 7  |   |   |   | 7 | x |   |    |    |    |    |
| 6.    | 6 |    | x | x | 6 |    |   | x |   |   |   |   |    |    |    |    |
| 5.    |   |    |   |   |   |    |   |   |   |   | 5 |   |    |    |    |    |
| 4.    |   |    |   |   |   |    |   |   | 4 | x |   | x | 4  |    |    |    |
| 3.    |   |    |   |   |   |    |   | 3 |   |   |   | 3 | x  | 3  |    | 3  |
| 2.    |   |    |   |   |   |    |   |   |   |   |   |   |    |    |    | x  |
| 1.    |   |    |   |   |   |    |   |   |   |   |   | 1 |    | x  |    |    |
|       | A | B  | C | E | F | G  | H | I | L | M | N | O | Q1 | Q2 | Q3 | Q4 |

Как показал анализ вторичных данных, для рядового состава сотрудников подразделения спецназа важнейшими качествами характера личности, обеспечивающими эффективное решение боевых задач, являются (по терминам методики Р. Кэттелла): радикализм, социальная опытность (дипломатичность), сдержанность в общении. Это говорит о том, что для решения радикальных задач (целей) разного уровня нужны свои профессионалы с разными профессиональными профилями. При этом, чтобы выполнить профессиональный долг «геройски», военному руководителю (руководителю боевого подразделения) важны не только смелость, высокие морально-волевые качества, но и *высокий уровень интеллекта*. Характерными чертами руководителей промышленных предприятий являются *общительность, социальная опытность* (дипломатичность), *высокие лидерские, морально-волевые качества, интеллект, эмоциональна устойчивость* (табл.2). Успешного руководителя адвокатского кабинета помимо всего указанного отличает социальная опытность, дипломатичность, хитрость.

Следует отметить, что структура личностных качеств всех обследованных эффективных руководителей, как и военнослужащих, соответствует ценностно-рациональному типу социального действия М.

Вебера, где чувство «долга» является важнейшим мотивом профессиональной деятельности. Ни один из обследованных не оказался с низкими моральными нормами. Совсем по-другому выглядит структура профессионально важных личностных качеств работников функциональных служб предприятия: бухгалтеров и рекламных агентов. Их, как и других руководителей, отличают лидерские и интеллектуальные качества, соревновательность, социальная опытность, дипломатичность, эмоциональная устойчивость.

Таблица № 2.

**Сводные данные персонограмм и професиограм (на основе расчета X среднее) руководителей и персонала различных сфер деятельности (сфера безопасности, руководство промышленных предприятий, бухгалтеры, рекламные агенты, предприниматели, гражданские служащие)**

|                                      | A   | B  | C   | E | F | G  | H | I | L   | M | N   | O | Q1  | Q2 | Q3 | Q4  |
|--------------------------------------|-----|----|-----|---|---|----|---|---|-----|---|-----|---|-----|----|----|-----|
| <b>Идеальная модель</b>              |     | 8  |     | 8 |   | 8  | 8 |   |     | 8 |     | 3 |     |    | 8  | 3   |
| <b>Герой РФ</b>                      | 6   | 8  | 8   | 9 | 6 | 7  | 8 | 3 | 4   | 7 | 5   | 1 | 4   | 3  | 10 | 3   |
| <b>Зам ген.д-ра предприятия</b>      | 8   | 7  | 7   | 7 | 5 | 8  | 6 | 5 | 5   | 6 | 7   | 6 | 5   | 4  | 9  | 4   |
| <b>Директор межд.агентства «РЖД»</b> | 9   | 7  | 5   | 7 | 7 | 10 | 8 | 1 | 10  | 9 | 7   | 4 | 5   | 6  | 10 | 5   |
| <b>Руководитель адв. каб</b>         | 8   | 10 | 4   | 9 | 5 | 9  | 8 | 8 | 6   | 8 | 10  | 6 | 5   | 7  | 8  | 4   |
| <b>Бухгалтеры</b>                    | 4,5 | 7  | 6,5 | 8 | 5 | 5  | 6 | 4 | 7,5 | 6 | 8,5 | 4 | 6,5 | 6  | 6  | 3,5 |
| <b>Рекл. аг.</b>                     | 7   | 6  | 4   | 6 | 5 | 5  | 6 | 7 | 7   | 8 | 8   | 6 | 5   | 6  | 6  | 5   |
| <b>Предприн</b>                      | 8   | 5  | 6   | 9 | 9 | 2  | 9 | 3 | 8   | 6 | 4   | 7 | 6   | 3  | 1  | 5   |
| <b>Гражданский служащий</b>          | 7   | 8  | 6   | 9 | 6 | 3  | 2 | 2 | 9   | 8 | 6   | 9 | 8   | 5  | 2  | 8   |

При этом для бухгалтеров особое значение для обеспечения эффективности деятельности, как показал корреляционный анализ, играют следующие качества: *скрытость, независимость, ориентация на собственные решения*. Отличительными чертами, важными для профессиональной деятельности рекламного агента являются *творческое воображение, общительность и эмоциональность*. Несмотря на наличие в обеих группах общих - средних показателей по фактору *воля*, у рекламных агентов связь с эффективностью деятельности волевых качеств выражена в большей степени. Было выявлено, что среди руководителей среднего звена государственных гражданских служащих, встречаются лица с низкими моральными нормами (фактор G) как у отдельных предпринимателей, 3 и 2 балла, соответственно. Их персонограммы значительно отличаются от



качеств персонала, занятого в сфере безопасности, высшего звена руководства промышленных предприятий и предприятий непромышленной сферы. Поэтому одной из исследовательских задач, которая ждет своего решения, является проведение дальнейших всесторонних исследований связи личностных качеств государственных служащих с эффективностью профессиональной деятельности.

В § 2. *Исследование личностных качеств менеджеров как фактор обеспечения эффективности управления организациями в современных условиях* представлена комплексная программа (методика) исследования личностных качеств современных руководителей.

Первый этап программы предполагает проведение социологических опросов работников организации с целью выявления отношения подчиненных к личностным качествам их руководителей. Какими личностными качествами должен обладать руководитель для обеспечения эффективности работы? В качестве инструментария можно использовать авторскую *анкету*, включающую в качестве переменных структуру «*наиболее важных личностных качеств эффективных руководителей*», выделенных В.П. Пугачевым и Р.Л. Кричевским, Д. Гоулмоном<sup>62</sup>.

Как показал проведенный социологический опрос, качество «*доминантность*» важно в работе руководителя, но не так ценится персоналом, как «*общительность, ответственность и эмоциональная устойчивость*» (как отмечали Д. Гоулман и др.), на что указало абсолютное большинство (90%) опрошенных.

Второй этап исследования ставит своей целью *оценку личностных качеств руководителей*, где в качестве метода оценки используется личностный опросник Р. Кэттелла в его традиционном виде, «*идеальные модели*» руководителя, разработанные социологами МГУ, профессиограммы, полученные в ходе диссертационных исследований: руководители подразделений спецназа и др.

Третий этап исследований *предполагает выявление связи личностных качеств руководителей с эффективностью профессиональной деятельности*, разработку модели (профессиограммы) личностных качеств, необходимых для успешной работы применительно к функциональным задачам данной организации по методу проф. В.В. Щербины, в котором предусматривается *корреляционный анализ связи*

---

<sup>62</sup> Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Дэниел Гоулман, Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. — 3-изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. — 301 с. Д. Гоулман говорит о роли общения, «эмоциональном лидерстве» в поддержании высокой мотивации работников, умении управлять своими эмоциями, за счет чего прибыль фирмы возрастает на «колоссальные 390%».

личностных качеств руководителей по определенной профессиональной группе с эффективностью деятельности. Опросник Р.Кэттелла используется в качестве инструмента сбора эмпирических данных о личностных качествах руководителей. Теоретической и методической основой для разработки профессиограмм служат, как уже отмечалось, ситуационные теории менеджмента.

Четвертый этап исследования предполагает проверку работы модели оценки и отбора на практике. Результаты исследований, выявленные границы выраженности качеств, представленные в модели, должны быть апробированы, проверены на практике кадровой службой организации.

Пятый этап использования методики предполагает разработку *содержательного, ручного и компьютерного варианта оценки и отбора кандидатов*. 1. *Содержательное описание* предполагает описание связи выявленных профессионально важных личностных качеств (*лидерства - доминирования, моральных норм* и других) и их влияние (каждого) на эффективность деятельности. 2. Критерии *компьютерного варианта* результатов опроса представлены в табл. 3.

### Результаты компьютерной оценки качеств

Таблица № 3.

|                                                                                              |                               |                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Фактор Е.<br>Доминирование.<br>(Лидерство,<br>властность,<br>настойчивость.)              | Горит<br>зеленый<br>индикатор | <b>№ баллов.</b> В вашем характере есть черты, необходимые руководителю. И вы вполне сможете выполнять функции руководителя, при наличии других важных для руководителя качеств, а также соответствующих знаний и навыков.                                                |
| 2. Фактор G.<br>Совестливость<br>(Ответственность,<br>обязательность, сл<br>едование долгу.) | Горит<br>зеленый<br>индикатор | <b>№ баллов.</b> У вас высокое соответствие данного качества характера требованиям эффективности работы руководителя. Вы относитесь к типу обязательных и ответственных людей, поскольку руководствуетесь чувством долга. Вы аккуратны и добросовестны.                   |
| 3. Фактор Q3.<br>Волевой контроль                                                            | Горит<br>желтый<br>индикатор  | <b>№ баллов.</b> Средние значения фактора воля говорит о способности человека быть организованным и настойчивым, прежде всего, в ситуациях, в которых адаптировался. В случае неожиданного появления дополнительной нагрузки может действовать хаотично, неорганизованно. |
| 4. Фактор О.<br>Тревожность<br>(нервозность,<br>суеуверие в<br>работе.)                      | Горит<br>красный<br>индикатор | <b>№ баллов.</b> У вас высокий уровень тревожности. Это чревато межличностными конфликтами. Поэтому контролируйте себя и не отвлекайтесь на споры, тревожные мысли, старайтесь быть спокойны.                                                                             |

Шестой этап. Внедрение результатов исследования: 1) диагностика личностных качеств руководителя, 2) отбор и определение категорий группы риска, 3) расстановка руководителей по зонам ответственности и пр.

В **Заключении** обобщены итоги, сформулированы основные выводы диссертационного исследования. Личностные качества руководителей являются важной субъективной составляющей организационного управления, одним из важных направлений в решении проблемы повышения эффективности управления организациями является улучшения кадрового состава руководителей посредством совершенствования метода подбора, отбора и оценки кандидатов на вакантные должности на основе разработанной программы.

**Основное содержание диссертации отражено в следующих публикациях автора:**

**Статьи, опубликованные в научных журналах из перечня, рекомендованного Минобрнауки РФ и утвержденного Ученым советом МГУ имени М.В. Ломоносова:**

1. Осеев А.А. Личностные качества персонала, занятого в сфере безопасности (Соавтор А.А.Осеев) // Социология, № 1, 2012. - С.130-147. (1, 1 п.л.)

2. Осеев А.А. Личностные качества командного состава «спецназ» 20 лет спустя (Соавтор А.А.Осеев) // Социология, № 1, 2013. – С. 134-143.(0,6 п.л.)

3. Осеев А.А. Методологические основы исследования личностных качеств руководителей и отбора кандидатов на вакантные должности на государственную службу, персонала в сфере безопасности, руководителей промышленных предприятий (Соавтор А.А.Осеев) // Вестник московского университета. Серия № 18. Социология и политология. № 3, 2015. – С. 144-159. (0,9 п.л.)

4. Осеев А.А. Эмпирические модели структуры личностных качеств руководителей: аффективный тип социального действия М. Вебера (результаты прикладных исследований) (Соавтор А.А.Осеев) // Вестник Московского университета. Серия № 18. Социология и политология. № 2, 2016. – С. 144-159. (0,9 п.л.)

5. Осеев А.А. Социально-психологический портрет врача в свете мотивационной теории М. Вебера // Социология, № 1, 2017. (0,9 п.л.)

**Статьи в других научных изданиях:**

1. Осеев А.А. Методологические основы исследования личностных качеств современных руководителей: онтологический, гносеологический,

методологический и аксиологический аспекты // Актуальные проблемы экономической социологии. Сборник научных трудов студентов, аспирантов и преподавателей. [Под общ. ред. М.С. Халикова]. - М.: Университетская книга, 2012. – Вып. № 13. - С. 70-78. (0,6 п.л.)

2. Осеев А.А. Онтологическая и гносеологическая проблемы исследования личностных качеств современных руководителей // Социальная политика и социология. Междисциплинарный научно-практический журнал, № 2 (92), Т.1, 2013, – С. 200-217. (1, 1 п.л.)

3. Осеев А.А. Личностные качества современного руководителя //Актуальные проблемы экономической социологии: Сборник научных трудов студентов, аспирантов и преподавателей. / [Под общ. ред. М.С. Халикова]. / - М.: Университетская книга, 2013. – Вып. № 14. - С. 109-121. (0,6 п.л.)

4. Осеев А.А. Эмпирическая модель социально-психологического портрета современного руководителя: опыт теоретического и эмпирического анализа структуры личностных качеств // Социальная политика и социология. Междисциплинарный научно-практический журнал, № 3 (104), 2014. – С. 222-233. (0,8 п.л.)

5. Осеев А.А. Структура личностных качеств руководителя: теоретические подходы и модели: А. Файоль, М. Вундкок, Д.Френсис и др. // Актуальные проблемы экономической социологии: Сборник научных трудов студентов, аспирантов и преподавателей. - М.: Университетская книга, 2014. – Вып. № 15. – С. 102-120. (1,2 п.л.)

6. Осеев А.А. Методологические основы исследования личностных качеств руководителей в работах Платона, Аристотеля и М.Вебера: связь личностных качеств с эффективностью профессиональной деятельности» // Материалы Афанасьевских чтений «Управление социальными процессами в современном мире». - М.: Перспектива, 2015. – Т.1. - №13 – С. 164-173. – 391 с. (1,1 п.л.)

7. Осеев А.А. Тезисы доклада. Социально-психологический портрет персонала занятого в сфере здравоохранения: отличительные особенности социально-психологического портрета врача от других профессиональных групп работников, включая руководителей (оценка эмоциональной устойчивости) // X Международная научная конференция «Сорокинские чтения». «Здоровье российского общества в XXI веке: социологические, психологические и медицинские аспекты». Сборник материалов. Электронное издание. – М.: Издательство Московского университета», 2016. – С.167-169. (0,1 п.л.)