

**А.А. Осеев**, докт. социол. наук, проф. кафедры экономической социологии и маркетинга социологического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова\*

**А.А. Осеев**, окончил аспирантуру кафедры социологии управления и менеджмента социологического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова\*\*

## **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И ОТБОРА КАДРОВ НА ГОСУДАРСТВЕННУЮ СЛУЖБУ, ПЕРСОНАЛА В СФЕРЕ БЕЗОПАСНОСТИ, РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**A.A. Oseev,**

**A.A. Oseev**

## **METHODOLOGICAL BASES OF PERSONAL QUALITIES RESEARCH OF MANAGERS AND PERSONNEL SELECTION FOR THE PUBLIC SERVICE, SECURITY PERSONNEL, MANAGERS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

*Статья посвящена методологическим основам исследования личностных качеств руководителей, включая государственных служащих в работах Платона, Аристотеля и М. Вебера. Представлены эмпирические модели структуры личностных качеств руководителей целерационального, ценностно-рационального и аффективного типов социального действия М. Вебера, благодаря чему концепция М. Вебера о социальном действии получает еще один подход к верификации на практике. Показаны отличительные черты эффективных руководителей промышленных предприятий.*

**Ключевые слова:** личностные качества эффективных руководителей государственной службы, сферы безопасности, промышленных предприятий, верификация типов социального действия М. Вебера в эмпирических моделях эффективных руководителей.

*The article is devoted to methodological foundations of the study of personal qualities of leaders, including civil servants in the works of Plato, Aristotle and M. Weber. The empirical model of the structure of personal qualities of leaders of goal-rational, value-rational and affectional Weber's types of social action is presented, so Weber's concept about social action gets another approach to verification in practice. The differential features of effective managers of industrial enterprises are shown.*

**Key words:** personal qualities of effective leaders of the civil service, the security sector, industrial enterprises, verification of Weber's types of social action in empirical models of effective leaders.

---

\* Осеев Александр Александрович, e-mail: oseev.a@mail.ru

\*\* Осеев Александр Александрович, e-mail: oseev.a.a@gmail.com

## Методологические основы исследования личностных качеств руководителей (государственных служащих) в работах Платона и Аристотеля

Методологические основы исследования личностных качеств руководителей — понятие “личностные качества”, концепции, подходы к исследованию — мы находим еще в работах Платона и Аристотеля.

И здесь важно отметить, что обращение к идеям Аристотеля в нашем исследовании не дань исследовательской традиции, а необходимость теоретического обоснования эмпирической части нашего исследования, исследования не просто важных личностных качеств руководителей, включая госслужащих, а *решения проблемы меры и границ выраженности этих качеств, необходимых для эффективности деятельности*. О важности “*применения современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении*” прямо говорится в тексте Федерального закона “О государственной гражданской службе Российской Федерации” — в ст. 60 “Принципы и приоритетные направления формирования кадрового состава гражданской службы”<sup>1</sup>. И в этом плане мы хотели бы показать, что современные технологии оценки личностных качеств руководителей при опоре на методологические основания классических научных школ в исследовании природы и роли личностных качеств руководителей дают весьма значимые практические результаты.

Этика Аристотеля непосредственно посвящена объяснению природы и роли личностных качеств в жизни человека и общества. В отличие от Платона, который считал что качества руководителя, государственного служащего (“правителя”, коими могут стать лишь философы) — “редкая природная одаренность”, которая “приносит плоды лишь в правильно организованном государстве”<sup>2</sup>, Аристотель полагал, что огромная роль в том, каким быть человеку, принадлежит самому человеку!

Итак, какими личностными качествами должны обладать военнослужащие и люди, управляющие государством (госслужащие)?

Преобладающей в европейской этике стала платоновско-аристотелевская традиция, согласно которой общее определение понятия добродетели получает продолжение и дополнение в анализе отдельных добродетелей. От Сократа и Платона идет традиция вы-

---

<sup>1</sup> Федеральный закон “О государственной гражданской службе Российской Федерации”: Текст с изм. и доп. на 2014 г. М., 2014. С. 75.

<sup>2</sup> Чанышев А.Н. Курс лекций по древней философии: Учеб. пособие. М., 1981. С. 275.

деления четырех кардинальных добродетелей: *мудрости (рассудительности), справедливости, мужества, умеренности*.

В структуре личностных качеств особую роль играют этические, “нравственные — похвальные приобретенные качества души”<sup>3</sup>, — добродетели. “От того, как мы поступаем, — говорит Аристотель, — зависит, какими быть складам (души, или устоям)”<sup>4</sup>.

При этом, “добродетели по своей природе таковы, что недостаток (*endeia*) и избыток (*hyperbole*) их губят”<sup>5</sup>.

«Этические добродетели, — отмечает А.Н. Чанышев, — определяются философом как “середина двух пороков”. Например, недостаток мужества — это трусость, избыток же мужества — тоже порок, ибо это безумная отважность. Но так как она встречается редко, то люди привыкли противопоставлять мужеству лишь трусость. Справедливость есть нравственная мера в распределении преимуществ и недостатков совместной жизни людей. Мужество — воинская добродетель, способ поведения, позволяющий преодолеть физическую боль и страх смерти, когда этого требует мораль. (О структуре личностных качеств военных, морально-волевых составляющих командного состава подразделений “спецназ” более подробно мы будем говорить чуть позже. — Прим. А.О., А.О.) Умеренность представляет собой нравственный способ поведения применительно к чувственным удовольствиям. Итак, этические добродетели — это мудрая середина между крайностями. Так, щедрость — середина между скупостью и мотовством»<sup>6</sup>. “Нравственные устои, (или склад души), — это то, в силу чего мы хорошо или дурно владеем (своими) страстями, например гневом”<sup>7</sup>.

Применительно к теме нашей статьи хотелось бы особо обратить внимание на последнее утверждение Аристотеля. Речь идет уже не просто о личностных качествах, а об определении меры их выраженности и роли в профессиональной деятельности человека, профессиональной деятельности военнослужащего и госслужащего! Необходимо отметить, что если во времена Аристотеля и вплоть до начала XX в. определить на практике границу выраженности личностных качеств и практическое — в аксиологическом плане — значение меры выраженности было весьма затруднительно, то сегодня — с достигнутым уровнем научного знания в области социологии — это стало вполне возможно (см., например, практико-ситуационный

---

<sup>3</sup> Там же. С. 351.

<sup>4</sup> *Аристотель*. Сочинения: В 4 т. / Общ. ред. А.И. Доватура. Т. 4. М., 1983. С. 80.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> *Чанышев А.Н.* Указ. соч. С. 352.

<sup>7</sup> *Аристотель*. Указ. соч. С. 84.

подход в определении должного состояния социальных объектов В.В. Щербины).

О личностных качествах людей, управляющих государством (госслужащих), Аристотель говорит в рассуждениях о практической части души. При этом он отмечает важный момент, согласно которому правители должны обладать нравственными качествами, наличие у правителей черт практицизма без нравственных качеств опасно для общества.

“Практичность. Собственная добродетель практической части разумной души — практичность и как ее оборотная сторона — рассудительность: практичность приказывает, а рассудительность критикует”<sup>8</sup>. Именно рассудительность стала в европейской этике рассматриваться как первая среди кардинальных добродетелей. Она совпадает с умением человека находить конкретные пути и средства достижения нравственно прекрасных целей; она не тождественна изобретательности ума: последняя становится рассудительностью только в соединении с добром; изобретательность, направленная на зло, оборачивается изворотливостью.

«Аристотель, — подчеркивает А.Н. Чанышев, — определяет практичность как “разумно приобретенное душевное свойство, осуществляющее людское благо”. Практичен тот, кто способен хорошо взвешивать обстоятельства и верно рассчитывать средства для достижения ведущих к благополучию целей. Для практичности необходим опыт. Для практичности необходима изобретательность в подыскании средств осуществления целей. Но изобретательность, предостерегает философ, похвальна лишь при хороших целях. *В противном случае практический человек опасен для общества.*

Практичные люди годны для управления домом и государством, а потому практичность тесно связана и с экономикой, и с политикой. Отсюда такие виды практичности, как экономическая, законодательная, политическая»<sup>9</sup>.

Итак, руководители, управляющие государством, согласно Аристотелю, должны обладать нравственными, этическими качествами. Отсутствие этих качеств у людей, управляющих обществом, т.е. практицизм (практичность) без благих целей, — опасно для самого общества. Таким образом, “ценностно-рациональные” модели поведения, о которых будет говорить М. Вебер в концепции “социального действия”, согласно Аристотелю, более значимы для общества, чем “целерациональные”.

---

<sup>8</sup> Чанышев А.Н. Указ. соч. С. 353.

<sup>9</sup> Там же.

## **Теоретические основы исследования структуры личностных качеств руководителя в концепции социального действия М. Вебера**

Особую роль в развитии теоретических оснований и формировании социологического подхода к изучению личностных качеств руководителя сыграли труды М. Вебера, его идеи о природе лидерства и теория социального действия.

Понимая под лидерством способность «отдавать приказы» и вызывать повиновение», М. Вебер выделил три классических, идеальных, «чистых», типа<sup>10</sup>: традиционное лидерство, основанное на вере и следовании обычаям и традициям (власть племенных вождей, монархическая власть и т.д.); харизматическое лидерство, основанное на убеждении в выдающихся, близких к сверхъестественным способностям вождя, руководителя, пророка; рационально-легальное лидерство, основанное на вере в законность существующей политической системы, государственного устройства<sup>11</sup>.

Большое внимание М. Вебер уделял изучению и определению состава наиболее важных личностных качеств руководителя (выражаясь современным языком — определению социально-психологического портрета).

Размышляя о значимых профессиональных личностных качествах политика, он, отмечал, «что в основном три качества являются для политика решающими: страсть, чувство ответственности, глазомер»<sup>12</sup>.

М. Вебер, подчеркивая, что «политик ежедневно и ежечасно должен одолевать в себе совершенно тривиального, слишком «человеческого» врага: обыкновеннейшее тщеславие, смертного врага всякой самоотдачи делу»<sup>13</sup>, говорит о необходимости разработки проблемы определения профессионально значимых качеств характера руководителя. Далее он подробно описывает эти качества. Однако оставался нерешенным (гносеологический) вопрос: как выявить и измерить эти качества у реальных руководителей или претендентов на эту должность?

Концепция социального действия М. Вебера в нашем исследовании играет особую роль:

---

<sup>10</sup> Вебер М. Политика как призвание и профессия // Вебер М. Избранные произведения / Общ. ред. Ю.Н. Давыдова. М., 1990. С. 647.

<sup>11</sup> Там же. С. 646–647.

<sup>12</sup> Там же. С. 690.

<sup>13</sup> Там же. С. 691.

1. Не только потому, что она выявляет разные мотивы поведения людей — целерациональное, ценностно-рациональное, традиционное и аффективное<sup>14</sup>.

2. Показывает, что “социология — наука о социальном действии” должна изучать “действие, ориентированное на поведение, мотивы других людей”<sup>15</sup> (т.е. целерациональное и ценностно-рациональное).

3. Рассматривает природу лидерства, ориентирует на исследование состава-структуры наиболее важных личностных качеств руководителя<sup>16</sup>.

4. Концепция социального действия, как нам представляется, и мы попытаемся это теоретически и эмпирически обосновать, хорошо согласуется с выбранным нами подходом к исследованию личностных качеств руководителей.

Что же, согласно М. Веберу, представляют типы социального действия?

Как отмечает М. Вебер, «социально только то действие, которое по своему смыслу ориентировано на поведение других. Столкновение двух велосипедистов, например, не больше чем происшествие, подобное явлению природы. Однако попытка кого-нибудь из них избежать этого столкновения — последовавшая за столкновением брань, потасовка или мирное урегулирование конфликта — является уже “социальным действием”»<sup>17</sup>.

Он выделял четыре типа социального действия. Первый тип — традиционное, “...есть основанное на длительной привычке. Часто традиционное действие подобно чисто реактивному подражанию”<sup>18</sup>. Традиционное поведение нельзя назвать сознательным, ибо в его основе лежит притупленная реакция на привычные раздражители. Она протекает по однажды принятой схеме. Раздражителями выступают различные табу и запреты, нормы и правила, обычаи и традиции. Они передаются из поколения в поколение, таков, например, обычай гостеприимства, существующий у всех народов, которому следуют автоматически, в силу привычки вести себя так, а не иначе<sup>19</sup>.

Второй тип — аффективное, или реактивное, поведение. «Аффективное действие... находится на границе и часто за пределом того, что “осмысленно”, осознанно ориентировано; оно может

---

<sup>14</sup> Вебер М. Мотивы социального действия // Вебер М. Избранные произведения. С. 628–636.

<sup>15</sup> Добренко В.И., Кравченко А.И. Социология: В 3 т. Т. 3: Социальные институты и процессы. М., 2000. С. 383.

<sup>16</sup> Вебер М. Политика как призвание и профессия. С. 646–647, 690–691.

<sup>17</sup> Вебер М. Мотивы социального действия. С. 628.

<sup>18</sup> Там же.

<sup>19</sup> Добренко В.И., Кравченко А.И. Указ. соч. С. 381.

быть не знающим препятствий реагированием на совершенно необычные раздражения»<sup>20</sup>. Аффект — это душевное волнение, которое перерастает в страсть, сильный душевный порыв. Аффект идет изнутри, под его влиянием человек поступает бессознательно. Будучи кратковременным эмоциональным состоянием, аффективное поведение не ориентировано на оценку других или сознательный выбор цели<sup>21</sup>.

Третий тип — ценностно-рациональное поведение, которое базируется на сознательной ориентации на нравственные или религиозные идеалы или вере в них. Идеалы стоят выше сиюминутных целей, расчетов, соображений выгоды. Деловой успех отходит на второй план. Человек может даже не интересоваться мнением окружающих: осуждают они его или нет. Он думает только о высших ценностях, например, о спасении души или об исполнении долга. С ними он соизмеряет свои поступки. М. Вебер подчеркивает: «Чисто ценностно-рационально действует тот, кто, невзирая на возможные последствия, следует своим убеждениям в долге, достоинстве, красоте, религиозных представлениях, благочестии или важности “предмета” любого рода. Ценностно-рациональное действие (в рамках нашей терминологии) всегда подчинено “заповедям” или “требованиям”, в повиновении которым видит свой долг данный индивид»<sup>22</sup>.

Четвертый тип — целерациональное, или инструментально-рациональное поведение, которое предполагает свободный и осознанный выбор цели. «Целерационально действует тот индивид, чье поведение ориентировано на цель, средства и побочные результаты его действий, кто рационально рассматривает отношение средств к цели и побочным результатам и, наконец, отношение различных возможных целей друг к другу, то есть действует, во всяком случае, не аффективно (прежде всего не эмоционально) и не традиционно»<sup>23</sup>. «С целерациональной точки зрения, — продолжает М. Вебер, — ценностная рациональность всегда иррациональна, и тем иррациональнее, чем больше она абсолютизирует ценность, на которую ориентируется поведение... (...абсолютное добро, абсолютное выполнение своего долга)»<sup>24</sup>.

Концепция социального действия хорошо согласуется с выбранным нами подходом к исследованию личностных качеств руководителей.

---

<sup>20</sup> Вебер М. Мотивы социального действия. С. 628.

<sup>21</sup> Добрянков В.И., Кравченко А.И. Указ. соч. С. 381.

<sup>22</sup> Вебер М. Мотивы социального действия. С. 629.

<sup>23</sup> Там же.

<sup>24</sup> Там же. С. 630.

Мы хотели бы представить следующий метод исследования склонности личности к целерациональному и ценностно-рациональному, аффективному поведению. Как нам представляется, благодаря этому методу концепция М. Вебера о социальном действии получает еще одну возможность верификации на практике. Целерациональные и ценностно-рациональные, аффективные склонности индивида вообще и руководителя в частности можно изучать, опираясь на классические социологические и психологические теории личности (в том числе на диспозиционную теорию) и методику Р. Кэттелла — многофакторное исследование личностных качеств.

Одним из образцов целерациональной формы поведения служит, по мнению М. Вебера, поведение предпринимателя. (Более подробно о психологическом портрете предпринимателя и мотивах предпринимательского поведения можно прочесть у В.В. Радаева в его работе “Человек в роли предпринимателя”<sup>25</sup>.)

Изучив характеристики предпринимателя одной организации, полученные с помощью методики Р. Кэттелла (16-ти факторного личностного опросника), и учитывая результаты социологических исследований, проведенных ВЦИОМ<sup>26</sup>, мы выделили составные мотивационные структуры личности предпринимателя — “*средства построения собственных действий*”, которые будут описаны ниже.

### **Целерациональный тип социального действия М. Вебера в эмпирической модели структуры личностных качеств руководителя-предпринимателя**

Итак, оценивается/измеряется высокий интеллект (фактор В, здесь и далее по Р. Кэттеллу), доминирование (фактор Е), смелость (фактор Н), высокая эмоциональная устойчивость, т.е. неподверженность аффективному поведению и низкий уровень нормативности поведения — нравственности, моральных норм (фактор G).

К сожалению, как показали исследования, отдельные руководители, занимающие высокие должности, имеют низкие моральные нормы, т.е. совестливость (фактор G). Персонограмма одного из таких предпринимателей приведена в табл. 1 (балльные значения персонограммы выделены курсивом, нежирным шрифтом).

---

<sup>25</sup> Радаев В.В. Человек в роли предпринимателя // Экономическая социология: Курс лекций. М., 1997. С. 96–111.

<sup>26</sup> Галов А.А. Западный бизнесмен и отечественный предприниматель. (Опрос ВЦИОМ 29–23 июля 2001 г.). URL: levada.ru>...biznesmen...otechestvennyi-predprinimatel (дата обращения: 25.12.12).

Персонограмма руководителя с низкими моральными нормами

Баллы																		
10																		
9				9	9		9											
8	8	8		8		8			88		8						8	
7												7						
6			6								6			6				
5		5																5
4												4						
3									3				3		33			3
2							2											
1																	1	
	A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4		

Итак, руководителя, чья персонограмма дана в табл. 1, отличают лидерство, доминантность (фактор E — 9 баллов), высокое упорство, склонность к самоутверждению, соревновательность (фактор L — 8 баллов), практичность (фактор I — 3 балла), реалистичность, стремление полагаться на себя, скептическое отношение к субъективным и культурным аспектам жизни. Этот руководитель не терпит бессмысленности, обладает смелостью (фактор H — 9 баллов), причем смелостью, граничащей с авантюризмом, он не замечает опасности, в силу чего небрежно относится к деталям. Описываемый руководитель охотно испытывает новые эмоции, работает без организации и утомления. Его деятельность характеризуется “выразительностью” (фактор F — 9 баллов): ему свойственны импульсивность, живость, энтузиазм, он легко переключается с одного вида деятельности на другой, склонен к частой перемене мест. В своей деятельности он оперативен, высокопроизводителен, имеет хорошие организаторские способности. Его импульсивность может приводить к ошибкам в работе и снижению эффективности в деятельности. Кроме того, он общителен (фактор A — 8 баллов), готов к сотрудничеству, доброжелателен, легко включается в групповую деятельность. Ему также присущи конвенциональность (фактор Q2 — 3 балла), умение принимать решение вместе с людьми.

Именно набор вышеуказанных характеристик создает о таком субъекте впечатление прекрасного, энергичного руководителя, умеющего общаться с людьми и прислушивающегося к их мнению.

Однако низкий уровень моральных норм (фактор G — 2 балла) и воли (фактор Q3 — 1 балл), а это то, что невозможно заметить сразу по внешнему поведению, выдают в нем руководителя, не связанного ответственностью, думающего лишь о личной выгоде<sup>27</sup>.

Другое дело, как отмечают исследователи, что рано или поздно организация, возглавляемая руководителем с пониженными моральными нормами, либо избавляется от подобного “лидера”, либо сама прекращает свое существование. В данном случае возникают уже другие вопросы: сколько пройдет времени и каковы экономические и социальные потери от деятельности такой личности — срыв заданий, неэффективное использование ресурсов, дискредитация проектов, уход ответственного персонала и т.п.

Хотелось бы обратить внимание на следующий важный момент, который не был отмечен исследователями. Указанные мотивы в структуре личностных качеств позволяют, как мы полагаем, отнести данный тип личности к веберовской модели “целерационального” типа поведения индивида (социального действия). А это значит, что модель целерационального типа социального действия на примере исследования характеристик конкретного руководителя-предпринимателя с использованием указанного метода и обозначенных критериев оценки получает свою эмпирическую верификацию. Сам же портрет, персонограмма с обозначенными границами выраженности качеств, может быть взят за модель оценки целерационального типа социального действия для оценки предпринимательских способностей подобного типа руководителей.

Ценностно-рациональные характеристики личности можно также измерить, используя вышеуказанную методику оценки моральных норм (фактор G), воли (фактор Q3) и др. Следует отметить, что аффективные склонности означают эмоциональную неустойчивость испытуемого.

Наглядный пример ценностно-рациональной ориентации действия, как мы полагаем, можно наблюдать не только по идеальной модели руководителя, но и по модели современного российского военного. Мы будем рассматривать ее на примере руководителя подразделения “Спецназ NNN” Героя России, подполковника Саманкова Андрея Васильевича. Модели личностных качеств эф-

---

<sup>27</sup> Более подробно об идеальной модели руководителя и способах ее измерения см.: *Осеев А.А.* Социально-психологический портрет руководителя: идеальная модель и способы ее измерения // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2011. № 1. С. 126–144.

фективных руководителей высшего и среднего звена руководства промышленных предприятий, а также описание личностных качеств подполковника А.В. Саманкова уже были представлены авторами в публикациях<sup>28</sup>. В данной же статье посмотрим на эти качества с позиции типов социального действия М. Вебера и нашей цели — исследования личностных качеств руководителей и принципов отбора кадров на государственную службу, а также персонала в сфере безопасности.

### Ценностно-рациональный тип социального действия М. Вебера в эмпирической модели структуры личностных качеств руководителя

Полученные результаты показали, что российские военнослужащие, которые участвуют в боевых действиях и которые заслуженно получают высокие награды, обладают рядом уникальных качеств (см. табл. 2).

Таблица 2

Персонограмма руководителя подразделения “Спецназ NNN” Героя России, подполковника А.В. Саманкова в сравнении с идеальной моделью руководителя

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

<sup>28</sup> *Осеев А.А., Осеев А.А.* Личностные качества командного состава “спецназ” (20 лет спустя) // Социология. Журнал Российской социологической ассоциации. 2013. № 1. С. 134–143.

Первое. Видно, что личностные качества А.В. Саманкова в значительной степени соответствуют идеальной модели руководителя.

Второе. Если говорить кратко, то А.В. Саманкова отличают прежде всего следующие черты: высокий уровень интеллекта, лидерство, смелость, высокие моральные нормы, очень высокие волевые качества, высокая эмоциональная устойчивость. При этом уровень радикализма не высок. В сравнении же с характеристиками заместителя руководителя другого подразделения “спецназ”, уровень радикализма которого оценивается в 10 баллов, радикализм А.В. Саманкова вообще очень низок. Это свидетельствует о том, что для решения радикальных задач разного рода нужны профессионалы с разными профессиональными профилями. При этом, чтобы выполнить профессиональный долг “геройски”, военному руководителю (руководителю боевого подразделения) нужны не только смелость и высокие морально-волевые качества, но и высокий уровень интеллекта.

Итак, подполковника А.В. Саманкова отличают следующие черты:

1. Высокий уровень интеллекта (способность к нестандартному мышлению) — фактор В — 8 баллов. 2. Упрямство, настойчивость, т.е. высокие лидерские качества (в психологическом значении этого понятия) фактор Е, доминирование — 9 баллов. 3. Смелость, фактор Н — 8 баллов. При этом, уровень смелости (нечувствительности к опасности) не превышает порога, за которым уже авантюризм и безрассудная смелость. 4. Ответственность, моральные нормы, совесть, фактор G — 7 баллов. Моральные нормы, чувство ответственности организуют совместное взаимодействие подчиненных в соответствии с принципами уважительности, следования выработанным правилам, чувством долга. Кроме того, моральные нормы как форма контроля поведения личности выступают в качестве одного из факторов — регуляторов психической уравновешенности личности. 5. Высокие волевые качества, воля, фактор Q3 — 10 баллов (!). Сочетание ответственности с высокими волевыми качествами говорит о том, что структура личностных качеств данного руководителя явно отличается от целерационального типа и соответствует ценностно-рациональному типу в модели социального действия М. Вебера. 6. Способность прислушиваться к людям, конвенциональность, фактор Q2 — 3 балла. Конвенциональность — это то, что обеспечивает на психологическом уровне способность личности к совместному, групповому принятию решений, позволяет ей учитывать коллективный опыт подчиненных при разработке “нестандартных решений”, формирует умение слушать подчиненных (“толерантность”). 7. Эмоциональная, “психическая уравновешенность” определяется: 1) низким уровнем тре-

возности, фактор О, спокойствие — 1 балл, что “во многом обеспечивает успешное лидерство в сложных ситуациях, успех в принятии решений при внезапных аварийных ситуациях” (большие баллы по фактору О характерны для людей, часто попадающих в автомобильные катастрофы); 2) низким показателем по фактору Q4, низкая напряженность, возбудимость — 3 балла (это то, что называется “ровный характер”); 3) эмоциональной зрелостью, способностью отсрочить свои потребности, фактор С — 8 баллов.

Полагаем, что эмоционально-неустойчивая личность (аффективная, эмоциональная модель поведения по М. Веберу, неврастеники, психопаты) характеризуется прямо противоположными чертами: низкий уровень С, высокий — О, высокий — Q4, а также низкий — Q3.

Так, исследование личностных качеств эффективных руководителей высшего и среднего звена руководства промышленных предприятий (на примере зам. генерального директора предприятия, главного инженера завода и начальников цехов завода в г. Чебоксары) показало, что их качества также соответствуют модели ценностно-рационального, а не целерационального типа социального действия (см. табл. 3, 4).

Таблица 3

**Персонограммы — личностные качества руководителей  
производственных подразделений завода г. Чебоксары**

	A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4
Главный инженер	7	6	6	7	8	6	7	5	8	7	7	7	5	7	10	5
Руководитель 1	10	7	8	8	6	9	7	5	9	7	9	6	6	4	10	4
Руководитель 2	7	9	8	9	4	10	6	1	3	2	8	5	3	3	10	3
Руководитель 3	10	4	10	9	8	9	10	8	3	6	5	5	5	4	8	4
Руководитель 4	4	10	4	4	1	7	2	4	2	7	5	6	5	3	7	5
Х ср.	7,6	7,2	7,2	7,4	5,4	8,2	6,4	4,6	5	5,8	6,8	5,6	4,8	4,2	9	4,2
Х ср.окр.	8	7	7	7	5	8	6	5	5	6	7	6	5	4	9	4
Идеальная модель		8		8		8			8		8	3		3	8	3

**Личностные качества руководителей (средние значения — х.ср.)  
в сравнении с идеальной моделью**

	A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4
Х ср.	8	7	7	7	5	8	6	5	5	6	7	6	5	4	9	4
Ид. мод		8		8		8			8		8	3		3	8	3

Итак, в табл. 3 представлены персонограммы (характеристики личностных качеств) руководителей производственных подразделений завода, а в табл. 4 — персонограммы руководителей (средние значения — х.ср.) в сравнении с идеальной моделью.

Общими характерными чертами эффективных руководителей являются общительность (фактор А), высокие лидерские качества (фактор Е), моральные (фактор G) и волевые качества (фактор Q3), высокий уровень интеллекта (фактор В), социальная опытность (дипломатичность, фактор N), эмоциональная устойчивость.

Согласно проведенным нами исследованиям, эти качества резко отличаются от личностных качеств бухгалтеров и рекламных агентов<sup>29</sup> (как руководителей, так и рядовых работников). Последние отличаются сдержанностью в общении (фактор А — 4,5 баллов), более низкий уровень морально-волевых качеств (фактор G и Q3 — 5 и 6 баллов соответственно, против 8 и 9 баллов у руководителей промышленных подразделений завода).

Возникают очень важные вопросы: “Какова модель будущего военного? какова модель личностных качеств госслужащего гражданской службы? что в структуре моделей их личностных качеств общего и особенного?” Что в структуре личностных качеств военнослужащего помогает осуществлять эффективную профессиональную деятельность при смене (совмещении) сфер деятельности, при выполнении обязанностей уже государственного (гражданского) служащего?

Мы полагаем, что представленные характеристики эффективных руководителей подразделений промышленного предприятия, характеристики социально-психологического портрета Героя России А.В. Саманкова помогут в разработке моделей отбора кадров на государственную и военную службу. Все это, как мы надеемся, улучшит отбор офицеров на высокие командные должности, а в ко-

<sup>29</sup> Модели личностных качеств бухгалтеров и других категорий руководителей хотелось бы рассмотреть в отдельной статье. Обратим внимание читателей на следующий момент. Как показали новые исследования, личностные качества священнослужителей также соответствуют модели ценностно-рационального типа социального действия М. Вебера.

нечном счете повысит эффективность работы государственных структур управления и боевых подразделений Российской армии. А идеи Аристотеля о значимости нравственных качеств личности в государственном управлении, ценностно-рациональные модели поведения М. Вебера станут важной методологической и теоретической основой для проведения новых эмпирических исследований.

Итак, все вышеизложенное позволяет сделать следующие выводы:

1. Методологические подходы к исследованию личностных качеств в работах Аристотеля и концепция социального действия М. Вебера являются важной методологической основой в практическом, прикладном исследовании личностных качеств руководителя (включая госслужащих) с использованием современных социологических методов исследования.

2. Целерациональные и ценностно-рациональные, аффективные черты в структуре личностных качеств индивида вообще и руководителя в частности можно изучать, опираясь на классические социологические и психологические теории личности (в том числе на диспозиционную теорию) и методику Р. Кэттелла — многофакторного исследования личностных качеств. Благодаря чему концепция М. Вебера о социальном действии получает еще один подход к ее верификации на практике.

3. Проведение исследований структуры личностных качеств руководителя на основе концепции социального действия М. Вебера с использованием выделенных целерациональной и ценностно-рациональной эмпирической моделей расширяет возможности прикладного применения разрабатываемого нами подхода к решению задач выявления профессионально важных личностных качеств (моделей) руководителей различных сфер деятельности, отбора кандидатов на вакантные должности, включая государственную службу.

В будущих публикациях хотелось бы акцентировать внимание на методических особенностях исследования личностных качеств руководителей и отбора кандидатов на вакантные должности на государственную гражданскую службу и другие сферы деятельности. Как представляется, речь необходимо вести об этапах и способах разработки критериев отбора кадров с использованием тестовых методик (личностного опросника Р. Кэттелла) и их практическом применении на основе ситуационных теорий управления Ж. Блондель<sup>30</sup>, М.П. Фолет, “ситуационного подхода к определению норм”, должного состояния социальных объектов<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> Социологическая энциклопедия: В 2 т. / Глав. ред. В.Н. Иванов. Т. 1. М., 2003. С. 562.

<sup>31</sup> Шербина В.В. Средства социологической диагностики в системе управления. М., 1993. С. 54; *Он же*. Социология организаций: Словарь-справочник. М., 1995. С. 82–85.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

*Аристотель*. Сочинения: В 4 т. / Общ. ред. А.И. Доватура. Т. 4. М., 1983 (*Aristotel'. Sochineniya: V 4 t. / Obsch. red. A.I. Dovatura. T. 4. M., 1983*).

*Вебер М.* Мотивы социального действия // Вебер М. Избранные произведения / Сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н. Давыдова. М., 1990 (*Veber M. Motivy sotsial'nogo deystviya // Veber M. Izbrannye proizvedeniya / Obsch. red. i poslesl. Yu.N. Davydova. M., 1990*).

*Вебер М.* Политика как призвание и профессия // Вебер М. Избранные произведения / Сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н. Давыдова. М., 1990 (*Veber M. Motivy sotsial'nogo deystviya // Veber M. Izbrannye proizvedeniya / Obsch. red. i poslesl. Yu.N. Davydova. M., 1990*).

*Галов А.А.* Западный бизнесмен и отечественный предприниматель. (Опрос ВЦИОМ 23–29 июля 2001 г.). URL: levada.ru...biznesmen...otechestvennyi-predprinimatel (дата обращения: 25.12.12) (*Galov A.A. Zapadnyy biznesmen i otechestvennyj predprinimatel'. (Opros VTsIOM 23–29 iyulya 2001 g.). URL: levada.ru..biznesmen.otechestvennyj-predprinimatel (data obrascheniya: 25.12.12)*).

*Добренков В.И., Кравченко А.И.* Социология: В 3 т. Т. 3: Социальные институты и процессы. М., 2000 (*Dobren'kov V.I., Kravchenko A.I. Sotsiologiya: V 3 t. T. 3: Sotsial'nye instituty i protsessy. M., 2000*).

*Осеев А.А.* Социально-психологический портрет руководителя: идеальная модель и способы ее измерения // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология. 2011. № 1. С. 126–144 (*Oseev A.A. Sotsial'no-psiologicheskii portret rukovoditelya: ideal'naya model' i sposoby ee izmereniya // Vestn. Mosk. un-ta. Ser. 18. Sotsiologiya i politologiya. 2011. N 1. S. 126–144*).

*Осеев А.А., Осеев А.А.* Личностные качества командного состава “спецназ” (20 лет спустя) // Социология. Журнал Российской социологической ассоциации. 2013. № 1. С. 134–143 (*Oseev A.A., Oseev A.A. Lichnostnye kachestva komandnogo sostava spetsnaz (20 let spustya) // Sotsiologiya. Zhurnal Rossiyskoy sotsiologicheskoy assotsiatsii. 2013. N 1. S. 134–143*).

*Радаев В.В.* Человек в роли предпринимателя // Экономическая социология: Курс лекций. М., 1997 (*Radaev V.V. Chelovek v roli predprinimatelya // Ekonomicheskaya sotsiologiya. Kurs lektsiy. M., 1997*).

Федеральный закон “О государственной гражданской службе Российской Федерации”: Текст с изм. и доп. на 2014 г. М., 2014 (*Federal'nyj zakon “O gosudarstvennoy grazhdanskoj sluzhbe Rossiyskoy Federatsii”:* Tekst s izm. i dop. na 2014 g. М., 2014).

*Чанышев А.Н.* Курс лекций по древней философии: Учеб. пособие. М., 1981 (*Chanyshev A.N. Kurs lektsiy po drevney filosofii: Ucheb. posobie. M., 1981*).