

УДК 33

Систематизация и развитие методов идентификации личностных качеств руководителей различных уровней и сфер деятельности

М. В. Колесников

(Ростовский государственный университет путей сообщения)

Утверждается, что индивид может обладать психофизиологической предрасположенностью к одному из выделенных автором типов управленческой деятельности: «государственная служба», «предпринимательство», «бизнес-деятельность». Рассматриваются систематизация и развитие методов идентификации личностных качеств руководителей различных уровней и сфер деятельности. На основе теста Р. Кеттелла показаны усреднённые оценки личности государственных руководителей и менеджеров-предпринимателей. Рассматриваются два особых типа личности: предприниматель и бизнесмен. Эти понятия сравниваются между собой, их значение уточняется. Представлен разработанный автором алгоритм идентификации личности. Он позволяет определить, в какой степени данный человек соответствует руководящей должности в условиях конкретной организации. Предлагается совокупность формул, которая позволяет оценить, способен ли предприниматель дать себе объективную оценку. В качестве объективной оценки принимается усреднённое мнение специалистов.

Ключевые слова: личностные качества руководителей, государственный руководитель, менеджер-предприниматель, усреднение оценок, предпринимательская деятельность, бизнес-деятельность, алгоритм идентификации личности.

Введение. В настоящее время актуальна проблема идентификации степени предрасположенности индивида к управленческой деятельности. Следует отметить, что механизмы идентификации личностных качеств руководителя, и методика определения соответствия индивида заданному типу управления ещё развиты недостаточно. В соответствии с результатами ряда исследований руководителей можно классифицировать по определённому виду управленческой деятельности: государственной, предпринимательской или бизнес-деятельности.

Основная часть. А. Кудашев на основе обширных статистических исследований выявил различия между государственными руководителями и менеджерами-предпринимателями [1]. Сравним черты личности этих групп менеджеров.

В соответствии с общетеоретическими представлениями [2] о функциях и ролях менеджера (например, по А. Файолю и Г. Минцбергу), руководителям всех уровней и сфер приходится решать сходные по управленческим процедурам задачи. Они планируют и координируют работу, распоряжаются, стимулируют, контролируют труд подчинённых. Вместе с тем с содержательной точки зрения можно обнаружить и существенные различия в их деятельности. Они заключаются в следующем.

— Деятельность государственных руководителей в области финансово-бюджетного обеспечения и организационно-правовых основ функционирования государственной службы отличается высокой степенью регламентированности.

— Руководители самостоятельно хозяйствующих субъектов относительно свободны в выборе стратегии и тактики возглавляемого предприятия при решении финансовых, технологических, кадровых и других вопросов.

— Целевая установка государственных служащих — исполнение полномочий государственного органа, поддержание определённого состояния управляемой системы. Цель предпринимателей — получение прибыли.

— Деятельность каждой группы подразумевает использование различных подходов и технологий решения задач.

С учётом этих различий закономерно утверждать, что у руководителей выражены различные черты личности.

В основу цитируемого ниже исследования был положен известный и адаптированный тест Р. Кеттелла, выявляющий 16 базисных черт личности. Усреднённые профили соответствующих групп представлены на рис. 1 [1].

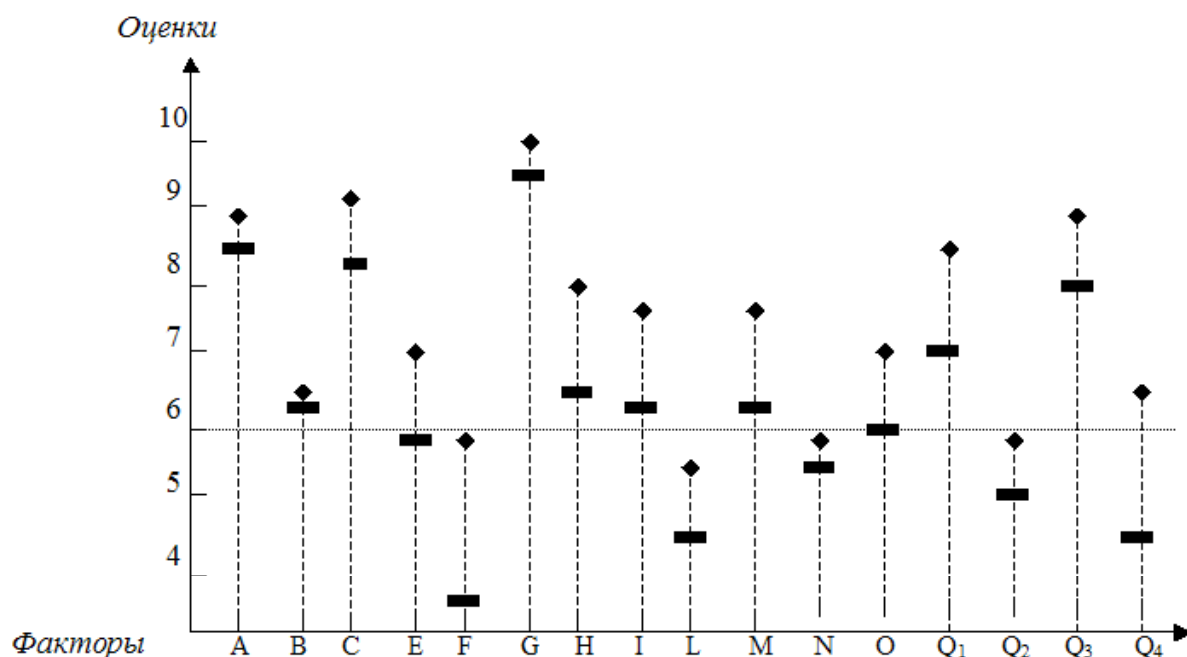


Рис. 1. Усреднённые оценки черт личности государственных руководителей (отмечены прямоугольником) и менеджеров-предпринимателей (отмечены ромбом)

Усреднение оценок черт личности осуществлялось по 12-балльной шкале.

Условные обозначения: *A* — замкнутость — общительность; *B* — низкий вербальный интеллект — высокий; *C* — эмоциональная неустойчивость — устойчивость; *E* — подчинённость — доминантность; *F* — сдержанность — экспрессивность; *G* — подверженность чувствам — высокая нормативность поведения; *H* — робость — смелость; *I* — жёсткость — чувствительность; *L* — доверчивость — подозрительность; *M* — практичность — развитое воображение; *N* — прямолинейность — дипломатичность; *O* — уверенность в себе — тревожность; *Q1* — консерватизм — радикализм; *Q2* — конформизм — неконформизм; *Q3* — низкий самоконтроль — высокий; *Q4* — расслабленность — напряжённость.

Сравнение результатов показывает, что по подавляющему большинству факторов руководители выделенных групп различаются незначительно. И заместителей министров, и менеджеров можно в целом охарактеризовать следующим образом. Они достаточно открыты, общительны, терпеливы и уживчивы, эмоционально устойчивы. Их отличает также настойчивость в достижении поставленных целей и высокий уровень внутреннего контроля над поведением.

Гораздо больший интерес представляют выявленные статистически значимые различия черт личности по трём факторам: *F* (сдержанность — экспрессивность), *Q1* (консерватизм — радикализм) и *Q4* (расслабленность — напряжённость).

Государственным служащим присущи следующие свойства: здоровый консерватизм, сочетающийся с аналитичностью мышления и стремлением быть хорошо информированным, осторожность, повышенная озабоченность, постоянно выраженный фон напряжённости, некоторое возбуждение и беспокойство в работе.

Менеджеры-предприниматели отличаются от государственных руководителей большей импульсивностью и верой в удачу, критическим настроем и склонностью к экспериментированию, а также отсутствием внутренней напряжённости.

Инновативная организаторская деятельность менеджеров-предпринимателей, связанная с большим риском, описана в научной литературе достаточно полно, поэтому остановимся подробнее на особенностях работы государственных руководителей. Специфика их управленческой деятельности развивает такие личностные качества, как осторожность, склонность к анализу, несколько повышенную возбудимость. Очевидно, что люди, обладающие этими качествами, предрасположены к исследуемому виду деятельности. Кроме того, им легче продвигаться по карьерной лестнице.

В работах С. Ребрика обоснована необходимость различать также предпринимательскую и бизнес-деятельность [3].

На начальном этапе экономических реформ в России доминировало представление о всеобщей доступности этих сфер деятельности. Даже в настоящее время в научных публикациях бизнес-деятельность и предпринимательство не различаются. Анализ зарубежной литературы, отечественный опыт становления рыночных отношений позволяют сделать вывод, что способность к предпринимательству и бизнес-деятельности закладывается на генетическом уровне (как и элитность). При этом её можно развивать: обучаться, вырабатывать необходимые навыки.

Для выяснения сущности различий между предпринимателем и бизнесменом проведём модельные рассуждения, выявляющие психофизиологические особенности черт личности, способствующие принятию индивидом той или иной схемы поведения.

В энциклопедическом словаре понятия предпринимательской и бизнес-деятельности не различаются: «Бизнесмен — лицо, занимающееся каким либо видом бизнеса (делом), предприниматель». Аналогично С. И. Ожегов в «Словаре русского языка» определяет бизнес как предпринимательскую экономическую деятельность, направленную на получение дохода (прибыли) [4].

Однако М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури в своей классической книге по теории менеджмента трактуют эти понятия иначе [1]. По их мнению, бизнесмен — это тот, кто «делает деньги», владелец капитала, находящегося в обороте, приносящего доход. Предприниматель же — это человек, который идёт на риск при создании новой организации или при внедрении новой идеи, продукта или услуги. К сожалению, на это различие теории и практики менеджмента пока не обратили достаточного внимания.

Нам представляется, что последний подход способствует более точной оценке качеств личности. Итак, рассмотрим отдельно личностные свойства предпринимателя и бизнесмена. С. Ребрик для оценки различий между предпринимателем и бизнесменом выделяет и исследует три сферы: 1) отношение к реальности, 2) отношение к риску, 3) тип поведения [3].

Вышесказанное позволяет расширить перечень сравниваемых особенностей, включив дополнительно отношения с внешним окружением, эмоциональный фон деятельности и др. Результаты исследования приведены в табл. 1.

Таким образом, предпринимательство следует рассматривать как один из факторов, отражающих качество трудовых ресурсов, способных разорвать порочные круги, выводя экономику развития региона (страны) на новые уровни развития.

Сбалансированное и структурно организованное взаимодействие указанных институтов управления (государственный менеджмент, предпринимательство, бизнес-менеджмент) позволяет добиться синергетического эффекта в управлении экономикой страны.

Выявленные различия личностных профилей сравниваемых групп руководителей можно интерпретировать и с позиций концепции управленческого ролевого поведения. Под ролью менеджера понимают преимущественную принадлежность к определённому виду деятельности и (или) определённый способ поведения, направленный на обеспечение одной из сторон управленческой деятельности.

Таблица 1

Сравнение понятий «предприниматель» и «бизнесмен»

Критерии сравнения	Предприниматель	Бизнесмен
Отношение к реальности	Создаёт принципиально новую реальность.	Оптимизирует существующую реальность.
Состояние души	Фантаст, поэт.	Реалист, прозаик.
Отношение к инновациям	Изобретает новые возможности.	Использует имеющиеся возможности.
Отношение к риску	Живёт, чтобы рисковать.	Рискует, чтобы выжить.
Жизненная позиция	Выиграть любой ценой.	Избежать неудачи.
Тип поведения	Игрок-авантюрист.	Рационалист.
Роль менеджера	Мыслитель (генератор идей).	Организатор.
Отношение к внешнему окружению	Активное, преобразующее.	Пассивное, подчинённое.
Позиционирование в среде	Относительно свободен.	Регламентирован целями, структурой.
Эмоциональный фон деятельности	Экспрессивность, радикализм, расслабленность.	Сдержанность, консерватизм, напряжённость.

Например, Г. Минцберг рассматривает десять ролей: начальник, лидер, связующее звено, наблюдатель, распространитель, представитель, антрепренёр, регулятор отклонений, распределитель ресурсов, посредник [1].

В литературе встречаются и иные формулировки ролей Г. Минцберга. Это объясняется особенностями перевода и (или) субъективным восприятием текста исследователями. Например, вместо обозначения «начальник» используется «главный руководитель», вместо «наблюдатель» — «приёмник информации», вместо «антрепренёр» — «предприниматель», вместо «регулятор отклонений» — «устраняющий нарушения», вместо «посредник» — «ведущий переговоры». Смысловые различия здесь очевидны [5].

Широко известна предложенная американским специалистом Р. Белбином восьмиролевая концепция менеджера в управленческой команде. Если Г. Минцберг абстрактно формулирует роли, исходя из позиции самого менеджера, то Р. Белбин изучает возможность получения синергетического эффекта при взаимодействии членов команды. Он описывает, в частности, следующие роли: председатель, формирователь, мыслитель, разведчик, исполнитель, коллективист, доводчик, оценщик [6].

Формирователь — это член управленческой команды, который должен выдавать чёткие формулировки по поводу того, как обстоят дела сейчас и что нужно сделать в дальнейшем. Оценщик беспристрастно анализирует поступающую информацию, реально оценивает ситуацию в системе и окружающей среде. Мыслитель генерирует нестандартные, оригинальные идеи, предлагает проекты, пусть не до конца обоснованные, но раскрывающие новые возможности и перспективы.

Если сравнить управленческие командные роли по Г. Минцбергу и Р. Белбину с чертами личности руководителей в обследованных группах, выяснится, что различия объясняются своеобразной «ролевой специализацией». В группе государственных руководителей статистически значимо выделяются личностные черты, которые обуславливают успешное исполнение командных

ролей: председатель, формирователь и оценщик. В группе менеджеров-предпринимателей на первый план выходят черты личности, позволяющие часто выступать в качестве мыслителя, разведчика.

Рассматривая взаимообусловленность черт личности и управленческой эффективности, необходимо учитывать уровень, который занимает руководитель в управленческой иерархии, и специфику его работы.

Ниже предлагается упрощённый алгоритм, позволяющий установить, насколько личность соответствует руководящей должности в условиях конкретной организации.

1. Определяется предрасположенность индивида к тому или иному стилю управления (либеральному, демократическому, жёстко административному). В нашем случае эту задачу можно выполнить с помощью специальных тестов. Кроме того, необходимо учесть приведённые аналитические соотношения и данные таблиц.

2. Выявляется с помощью специального теста наиболее предпочтительная (по мнению членов коллектива) культура управленческой деятельности.

3. Результаты опроса о предпочтительной культуре организации усредняются, оценивается разброс мнений.

А) Культура считается приемлемой, если разброс мнений не превышает заданной пороговой величины.

Б) В противном случае возникает необходимость формирования устойчивой культуры отношений в коллективе. Эту проблему нужно решать и в том случае, если культура устойчива по совокупности мнений членов коллектива, но не соответствует целям и задачам исследуемой организации.

4. Результаты пп. 1 и 3 А) соотносятся с данными табл. 2.

А) Если соответствие обозначено знаком +, то кандидата можно рекомендовать в руководство данного предприятия.

Б) В противном случае кандидатура на пост руководителя не рекомендуется.

Замечание. Стиль управления (п. 1 алгоритма), очевидно, не может быть достаточно точно определён на основании исследования одного усреднённого качества. Данная процедура при необходимости может быть усовершенствована.

Рассмотрим механизм оценки, используя признаки X и Y , идентифицируемые, соответственно, двумя тестами.

Три стиля управления — либеральный, демократический, жёстко административный обозначены в таблице знаками +, * и –. (Очевидно, что исследователи могут выделить и большее количество стилей управления.)

Таблица 2

Идентификация стиля управления индивида по двум признакам X и Y

	Y_1	Y_2	Y_3
X_1	+	+	*
X_2	+	*	–
X_3	*	–	–

Рассмотрим подробнее проблему определения степени предрасположенности индивида к предпринимательской и (или) бизнес-деятельности. Одним из механизмов решения данной проблемы является так называемое хронографическое исследование личности. Разрабатывая методику идентификации, автор исходит из гипотезы, что респондент в течение жизни принимает те или иные решения, в соответствии с генетической предрасположенностью и приобретённым опытом управления (положительным или отрицательным). Исследуя принимаемые решения, можно

сформировать представление об идентифицируемой личности. При этом будем считать, что предприниматель предпочитает риск, а бизнесмен — надёжность.

С этой целью испытываемый даёт краткое хронологическое описание основных поворотных моментов своей жизни. Он перечисляет цели, варианты выбора, условия, в которых следовало принимать решения, и окончательный выбор.

В качестве иллюстрации рассмотрим следующую ситуацию.

Молодой человек окончил среднюю сельскую школу с серебряной медалью. Финансовое положение родителей было достаточно низким. Хотел стать математиком. Достичь цели можно было разными путями. Первый вариант — поступление в пединститут, находящийся в городе в 50 км от места проживания выпускника. Второй вариант — областной госуниверситет (в 350 км от места проживания). Кроме того, можно было бы попытаться поступить в столичный вуз. Первый вариант надёжнее (ниже уровень конкуренции) и финансово более приемлемый. Однако этот вуз менее перспективен в смысле уровня получаемых знаний и будущего трудоустройства. Респондент выбирает именно этот вариант. То есть в данной ситуации он предпочитает довольствоваться меньшим и не рисковать.

После окончания вуза возникли следующие варианты развития карьеры: поступление в аспирантуру, работа в НИИ, школе. Респондент выбирает последний, исключающий проблемы поступления, финансовые трудности.

После пяти лет работы встал вопрос об изменении статуса. Открывались следующие возможности: должность директора школы, работа за границей (без семьи), НИИ, преподавательская работа в вузе. Респондент опять принимает решение, и к моменту оценки у него накапливается некоторая история, обеспечивающая идентификацию личности.

На основе данного описания сам респондент и несколько экспертов, независимо друг от друга, составляют его экспертные хронограммы (табл. 3). В основе хронограмм лежит континуум взвешенных отношений «предпринимательство — бизнес». В первом столбце таблицы указывается номер «наблюдения» i , $i = 1, \dots, N$. Во втором — год. В третьем столбце — шкала значений весов от 0 до 1, проставленных респондентом. В четвёртом — те же значения проставлены экспертом (или приводится усреднённое значение группы экспертов).

Таблица 3

Хронограмма респондента

i	Год	Р	Э
1	1986	0,4	0,3
2	1990	0,5	0,4
3	1995	0,2	0,4
4	...	...	...

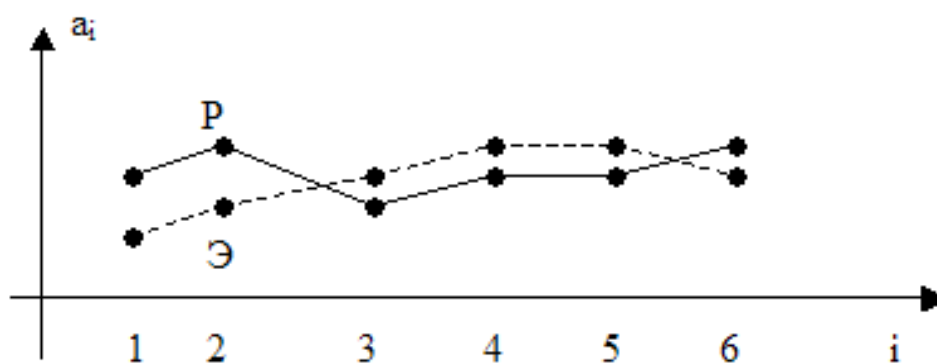


Рис. 2. Хронограмма респондента

Для удобства работы можно взять шкалу (рис. 2) длиной 10 см с разбивкой на отрезки длиной по 1 см (значение части — 0,1).

Респондент и эксперт, интуитивно проставив точку на шкале рисунка, указывают степень принадлежности решения континууму «предпринимательство — бизнес». Числовое значение a_i определяется простым измерением. На рисунке сплошной линией даны результаты респондента, пунктирной — эксперта.

По совокупности высказываний экспертов (если их было несколько) рассчитывается среднее для экспертов a_i^p , которое сравнивается с оценкой респондента a_i^p :

$$e_i = a_i^p - a_i^p. \quad (1)$$

Способность предпринимателя дать себе объективную, совпадающую с мнением специалистов оценку выражается соотношением:

$$K = 1 - e/a, \quad (2)$$

где e — среднее значение ошибки.

С помощью (2) можно установить, что индивид недооценивает или переоценивает свои качества. Этот факт влияет не только на результат данного исследования, но должен учитываться и при организации и выполнении иных работ.

Среднее значение высказываний экспертов a , вычисленное по всем наблюдениям, определяет качества респондента по шкале «предпринимательство — бизнес». Таким образом, степень предрасположенности индивида к одному из указанных видов деятельности в среднем оценивается выражением:

$$a = (a_1 + a_2 + \dots + a_N)/N. \quad (3)$$

Средняя оценка (3) очевидно, не является исчерпывающей. Действительно, человек способен сомневаться и ошибаться. Эта нестабильность характеризуется тем, что показатели исследуемой величины отличаются от среднего с учётом его абсолютного значения, то есть с помощью коэффициента относительной ошибки:

$$k = D/a, \quad (4)$$

где D — один из показателей разброса случайной величины; разность между максимальным и минимальным значениями, дисперсия, среднеквадратическое отклонение, сумма модулей отклонения и т. д.

Специфика рассматриваемой задачи (использование относительного интервала $[0, 1]$) требует остановиться на простой оценке разброса в виде определённого выше показателя D . Деление на a будет искажать представление о разбросе мнений респондента.

Следует отметить также, что с течением времени (а исследуются значительные для индивида промежутки времени) характер, психоэмоциональный настрой, профессионализм человека меняются. Интересно отследить динамику его отношений к надёжности и риску, рассматривая a_i как функцию времени. Необходимо учитывать при этом наличие случайной составляющей в высказываниях. Для этого можно использовать аппарат расчёта скользящего среднего, например в следующей интерпретации:

$$a(i) = 1/3(a_{i-1} + a_i + a_{i+1}). \quad (5)$$

Усредняя результаты наблюдений по n точкам (в нашем примере по трём), мы, с одной стороны, компенсируем ошибки наблюдений, с другой — улавливаем тенденцию изменения свойств индивида и среды (она влияет на желание рисковать). Чем больше n , тем меньше влияние ошибок, но грубее модель динамики. При уменьшении n (а также при увеличении общего числа рассматриваемых случаев на заданном временном промежутке) увеличиваются адекватность (гибкость) модели, и, к сожалению, роль помех и ошибок.

Выводы. В настоящее время, основываясь на обширных статистических исследованиях, учёные выявили общие личностные качества государственных руководителей и менеджеров-

предпринимателей, а также различия между ними. Выяснилось, что по подавляющему большинству показателей руководители выделенных групп различаются незначительно. Исключение составляют такие характеристики личности, как сдержанность (экспрессивность), консерватизм (радикализм) и расслабленность (напряжённость). Для государственных деятелей значимо чаще характерны сдержанность, консерватизм и расслабленность, для предпринимателей — экспрессивность, радикализм, напряжённость.

Мы считаем также, что, оценивая личностные качества руководителя, следует рассматривать отдельно предпринимательскую и бизнес-деятельность. Главными критериями различия здесь будут отношение к реальности, отношение к риску и тип поведения.

Выявленные различия личностных профилей сравниваемых групп руководителей можно интерпретировать и с позиций концепции управленческого ролевого поведения. Под ролью менеджера понимают преимущественную принадлежность к определённому виду деятельности и (или) определённый способ поведения, направленный на обеспечение одной из сторон управленческой деятельности.

Установить, насколько личность соответствует руководящей должности в условиях конкретной организации, можно с помощью алгоритма.

Можно определить также степень предрасположенности индивида к предпринимательской и (или) бизнес-деятельности. Одним из механизмов решения данной проблемы является так называемое хронографическое исследование личности.

Применение специальных формул даёт возможность оценить способность предпринимателя дать себе объективную (совпадающую с мнением специалистов) оценку и отследить динамику его отношения к надёжности и риску.

Библиографический список

1. Кудашев, А. Государственные руководители и менеджеры-предприниматели: сравнение черт личности / А. Кудашев // Проблемы теории и практики управления. — 1996. — № 4. — 4 с.
2. Мескон, М. Основы менеджмента : пер. с английского / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — Москва : Дело, 1992. — 702 с.
3. Ребрик, С. Б. Бизнес-семинары Сергея Ребрика: быть или не быть? / С. Б. Ребрик. — Москва : Тривола, 1999. — 163 с. — (Практическая психология предпринимательства).
4. Управление организацией : энциклопед. словарь. — Москва : ИНФРА-М, 2001. — 822 с.
5. Лябах, Н. Н. Нетрадиционные страницы менеджмента / Н. Н. Лябах, А. Н. Лябах. — Ростов-на-Дону : БАРО-ПРЕСС, 2002. — 208 с.
6. Belbin, R. M. Management teams, why they succeed or fail / R. M. Belbin. — London : Heinemann, 1981. — 212 p.

Материал поступил в редакцию 12.07.2012.

References

1. Kudashev, A. *Gosudarstvennyye rukovoditeli i menedzhery-predprinimateli: sravneniye chert lichnosti*. [State leaders and manager-entrepreneurs: comparison of personality features.] *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, 1996, no. 4, 4 p. (in Russian).
2. Mescon, M., Albert, M., Khedouri, F. *Osnovy menedzhmenta: per. s angliyskogo*. [Management: transl. from English.] Moscow: Delo, 1992, 702 p. (in Russian).
3. Rebrik, S.B. *Biznes-seminary Sergeya rebrika: byt ili ne byt?* [Business-seminars by Sergey Rebrik: to be or not to be?] Moscow: Trivola, 1999, 163 p. (*Prakticheskaya psikhologiya predprinimatelstva*) [Applied Business Psychology] (in Russian).

4. *Upravleniye organizatsiyey: entsiklopedicheskiy slovar*. [Organization administration: encyclopedic dictionary.] Moscow: INFRA-M, 2001, 822 p. (in Russian).

5. Lyabakh, N.N., Lyabakh, A.N. *Netraditsionnyye stranitsy menedzhmenta*. [Alternative pages of management.] Rostov-on-Don: BARO-PRESS, 2002, 208 p. (in Russian).

6. Belbin, R.M. *Management teams, why they succeed or fail*. London: Heinemann, 1981, 212 p.

SYSTEMIZATION AND DEVELOPMENT OF TECHNIQUES FOR LEADERS PERSONAL QUALITIES IDENTIFICATION AT VARIOUS LEVELS AND SCOPES OF ACTIVITY

M. V. Kolesnikov

(Rostov State Transport University)

The author considers that a person can possess a psychophysiological proneness to one of the types of the management behaviour: 'civil service', 'entrepreneurship', 'business-activity'. The systemization and development of techniques for the identification of personal qualities of leaders at various levels and scopes of activity are considered. On the basis of Cattell's test, average personality ratings of state leaders and manager-entrepreneurs are shown. Two special types of personality are considered: entrepreneur and businessman. These concepts are compared inter nos. Their meaning is under hold. The personality identification algorithm developed by the author is presented. It permits to evaluate the degree of adequacy for the leadership position of the given person in the specific organization. A set of formulas for the judging of the entrepreneur's capability to make oneself a cold evaluation is offered. The average expert comment is received as an objective evaluation.

Keywords: *personal qualities of leaders, state leader, manager-entrepreneur, rating averaging, entrepreneurial activity, business activity, algorithm of personal identification.*