

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Гуманитарно-педагогический институт

(наименование института полностью)

Кафедра «Педагогика и психология»

(наименование)

37.03.01 Психология

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Организационная психология

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Особенности стиля руководителя и психологический климат группы

Обучающийся

Е. С. Пасько

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. психол. наук Т. В. Чапала

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

В рамках бакалаврской диссертации идёт изучение характеристики стилей лидерства и психологический климат групп. Актуальность и научная значимость данного исследования заключаются в важности изучения особенностей психологического климата трудовых коллективов, который является одним из ключевых факторов, влияющих на успех любого бизнеса. Положения, отвечающие за производительность и качество продукции и услуг, могут быть как внутренними, так и внешними. Среди таких факторов значимую роль играет коллектив и психологический климат в данном коллективе.

Цель работы: определить связь между стилем руководства и психологическим климатом группы.

В исследовании решается ряд задач: проведен теоретический анализ российских и зарубежных исследований по теме работы, исследованы такие понятия, как «психологическая атмосфера в коллективе», «личностные характеристики современных лидеров» и «влияние личностных характеристик на групповую психологическую атмосферу». Исследован психологический климат в коллективе, а также личностные особенности и стиль руководства в ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району». Проанализированы полученные результаты, подготовлены выводы по исследованию. Разработаны практические рекомендации для сотрудников ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району» по улучшению психологического климата в коллективе.

Бакалаврское исследование состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (55 наименований) и приложений. Основной текст снабжен 12 таблицами, 15 рисунками. Основное содержание работы составляет 59 страниц (с учетом библиографии).

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические основы изучения особенностей стиля руководителя и психологический климат группы.....	7
1.1 Сущность понятия «психологический климат в коллектив.....	7
1.2 Личностные особенности современного руководителя.....	11
1.3 Влияние личностных характеристик на психологический климат в коллективе.....	19
2 Исследование особенностей стиля руководителя и психологический климат в коллективе.....	23
2.1 Характеристика коллектива и руководства ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району»	23
2.2 Программа и выборка исследования.....	26
2.3 Методы и методики исследования.....	27
3 Практические аспекты исследования.....	30
3.1 Результаты исследования особенностей стиля руководителя и психологический климат в коллективе.....	30
3.2 Рекомендации руководителю по улучшению психологического климата в коллективе.....	47
3.3 Практические рекомендации для сотрудников по улучшению психологического климата.....	49
Заключение.....	51
Список используемой литературы и список используемых источников.....	55
Приложение А Общие сведения об участниках эмпирического исследования.....	60
Приложение Б Результаты определения стиля руководства.....	64
Приложение В Расчет U-критерия Манна-Уитни.....	71

Введение

Актуальность и научная значимость настоящего исследования обусловлена важностью в изучении особенностей психологического климата в трудовых коллективах, как одного из ключевых факторов, влияющих на успешность деятельности любого предприятия. Факторы, влияющие на производительность и качество продукции и услуг, могут быть как внутренними, так и внешними. Среди таких факторов, значимую роль играет коллектив, и психологический климат в данном коллективе.

Изучение факторов, влияющих на сплоченность коллектива, на его психологический климат имеют особую актуальность в современном бизнес-контексте, так как связывают поведение руководителя и его личностные особенности с результативностью и эффективностью работы коллектива.

Наиболее часто авторы и исследователи отмечают индивидуально-личностные характеристики участников трудового коллектива как одного из ведущих факторов, влияющих на уровень его благополучности. Также, по мнению авторов, немаловажным фактором являются производственные условия, в котором работают работники.

Но при этом проблему влияния индивидуальных особенностей руководства как фактора благополучности климата в коллективе авторы практически не рассматривают.

Успешное руководство трудовым коллективом накладывает на руководителя обязательства в наличии знаний не только системы управления коллективом, но и эффективными техниками в создании благоприятного климата в своем коллективе, о чем зачастую не задумываются многие руководители, акцентируя внимания на общих положениях деятельности коллектива.

Поэтому актуальность определяет тему выпускной квалификационной работы: «Особенности стиля руководителя и психологического климата группы».

Предмет исследования: психологический климат групп.

Объект: исследование влияния личных качеств лидера на психологический климат группы.

Цель исследования: определить взаимосвязь между стилем руководства и групповым психологическим климатом.

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать ряд российских и зарубежных исследований по теме работы, изучить понятия «психологический климат в коллективе», «особенности личностных качеств современных лидеров», «влияние личностных особенностей на психологическую среду». «Групповая атмосфера»;
- ознакомиться с показателями психологического климата, а также рассмотреть личностные особенности и стиль руководства в ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району»;
- проанализировать полученные результаты, подготовить выводы по исследованию;
- разработать практические предложения для сотрудников государственного казенного учреждения ГКУ «ЦСПНО Поронайского района» по улучшению психологического климата в коллективе.

Гипотеза исследования: мы считаем, что существует взаимосвязь между стилем руководства и психологическим климатом в рабочих группах.

Методологическая основа исследования. Растущий интерес к психосоциальным проблемам окружающей среды в научном сообществе отражается в увеличении количества публикаций по этой теме.

В своих исследованиях К.Ц. Левин отмечал, что благоприятный психологический климат в коллективе сопровождается положительной динамикой совместной деятельности участников трудового коллектива. Социально-психологический климат в коллективе занимает одну из ведущих целей в процессе организации качественной и эффективной деятельности

работников и характеризуется такими компонентами, как взаимоуважение, проявление симпатии, доверие, желание сотрудничать и работать в команде и др. На климат влияют различные личностные и производственные факторы. Интерес к изучению условий развития благоприятного психологического климата в коллективе нашел свое отражение в многочисленных исследованиях российских и зарубежных авторов, а именно: Е.С. Кузьмина, А.В. Петровского, Р.Х. Шакурова, Д.Б. Эльконин.

Методы исследования: теоретические - анализ, сравнение, обобщение; эмпирические методы сбора анкетирование, психологические методики, анализ и обработка: «Методика определения стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захаров и А.Л. Журавлев, «Методика оценки уровня психологического климата в коллективе» А.Н. Лутошкин; психологической диагностики: тестирование с помощью стандартизированных методик.

Теоретическая значимость данной работы заключается в анализе подхода к проблеме психологической адаптации сотрудников к стилю руководителя.

Кроме того, теоретическая значимость данного исследования заключается в рассмотрении сущности понятия «психологический климат коллектива» и изучении личностных особенностей современных лидеров.

Практическая значимость исследования - в работе рассматривается вопрос о психологической адаптации сотрудников к стилю управления руководителя и особое внимание уделяется проблеме значимости выбора правильного стиля руководства, направленных на продуктивное взаимодействие руководителя и подчиненного.

Данная работа может быть использована руководителями различных подразделений, психологами, в работе по сопровождению психологической адаптации сотрудников в организации.

Опытно-экспериментальная база исследования ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району».

В качестве испытуемых выступили 50 сотрудников данного учреждения в возрасте от 25 до 50 лет (26 мужчин и 24 женщины), имеющие различный трудовой стаж, возраст, пол и должность.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- рассмотрены личностно-персональные особенности стиля руководства, влияющие на психологический климат в коллективе;
- изложены практические рекомендации для руководителя и сотрудников по улучшению психологического климата в коллективе;
- проанализировано влияние личностных особенностей и стиля руководителя на психологический климат в коллективе.

Структура бакалаврского исследования. Работа состоит из введения, трех глав и заключения и включает 15 рисунков, 12 таблиц и библиографию.

1 Теоретические основы изучения особенностей стиля руководителя и психологический климат группы

1.1 Сущность понятия «психологический климат в коллективе»

Трудовой коллектив - это общество людей, объединенных общей целью, которая заключается в выполнении своих трудовых обязанностей. Влияние коллектива на эффективность выполняемой работы является актуальной темой для исследования отечественных и зарубежных авторов. Как влияет коллектив на процесс выполнения своих трудовых обязанностей, а также, какие факторы являются ключевыми в вопросах формирования психологически комфортного коллектива - эти и многие другие вопросы в последние десятилетия являются значимыми для исследования.

Большинство авторов отмечают, что благоприятный климат в коллективе является одним из важных факторов в эффективности выполняемых трудовых функций. Основной акцент авторы делают именно на благополучность коллектива, как важной составляющей характеристики производительности труда.

В ряде исследований, проведенных отечественными специалистами, отмечается взаимосвязь между понятиями «психологический климат коллектива» и «производительность труда». Автор-исследователь В.М. Шепель, который дал следующее определение психологическому климату: «...эмоциональный фон психологических связей между членами коллектива, обусловленная симпатией, единством характеров, нравов и интересов» [50].

Б.Д. Парыгин исследовал психологический климат в другом ключе и дает следующее определение: «...мощные факторы, мотивирующие сотрудников, основанные на определенных изменениях климата в их командах» [38, с. 9]. Как полагала Е.С. Кузьмина, психологический климат - это «...социально-психологическое состояние малых групп отражает

истинную психологическую природу, содержание и направленность членов организации» [30, с. 11].

В труде К.К. Платонова, психологический климат «... свойство группы, которое определяется межличностными отношениями, порождающими устойчивые групповые эмоции и идеи и от которого зависит степень активности в достижении целей, стоящих перед группой» [41, с. 10]. Психологический настрой по А.Н. Лутошкину представлен в виде эмоционального настроения, оказывающего существенное влияние на общество людей, занимающихся одним и тем же трудом. [32, с. 12].

Другой подход к данному вопросу у автора-исследователя Р.Х. Шакурова, который считает, что климат в коллективе определяют именно эмоционально-волевые характеристики [49, с. 15]. В свою очередь отечественные психологи-новаторы А.В. Петровский и А.В. Ярошевский доказали, что климат в трудовом коллективе является главным фактором, оказывающим влияние на каждого сотрудника в отдельности. [40, с. 15].

Проведенный теоретический анализ понятия климата в трудовом коллективе дает нам основание сделать вывод о том, что независимо от индивидуальных характеристик коллектива, а также от условий трудовой деятельности, именно трудовой коллектив и его психологический общий настрой является одним из главных характеристик, обеспечивающих эффективность и производительность труда. Климат в коллективе - это особое состояние группы лиц, которое проявляется в выражении чувств и эмоций.

Как графически изображено на рисунке 1, основными показателями климата в коллективе являются желание к выполнению общих целей и задач. Также климат в коллективе определяют такие характеристики, как уровень сплоченности, командообразование, доброжелательность и открытость к своим коллегам. На рисунке представлены характеристики благоприятного и неблагоприятного климата в коллективе, независимо от вида трудового коллектива.

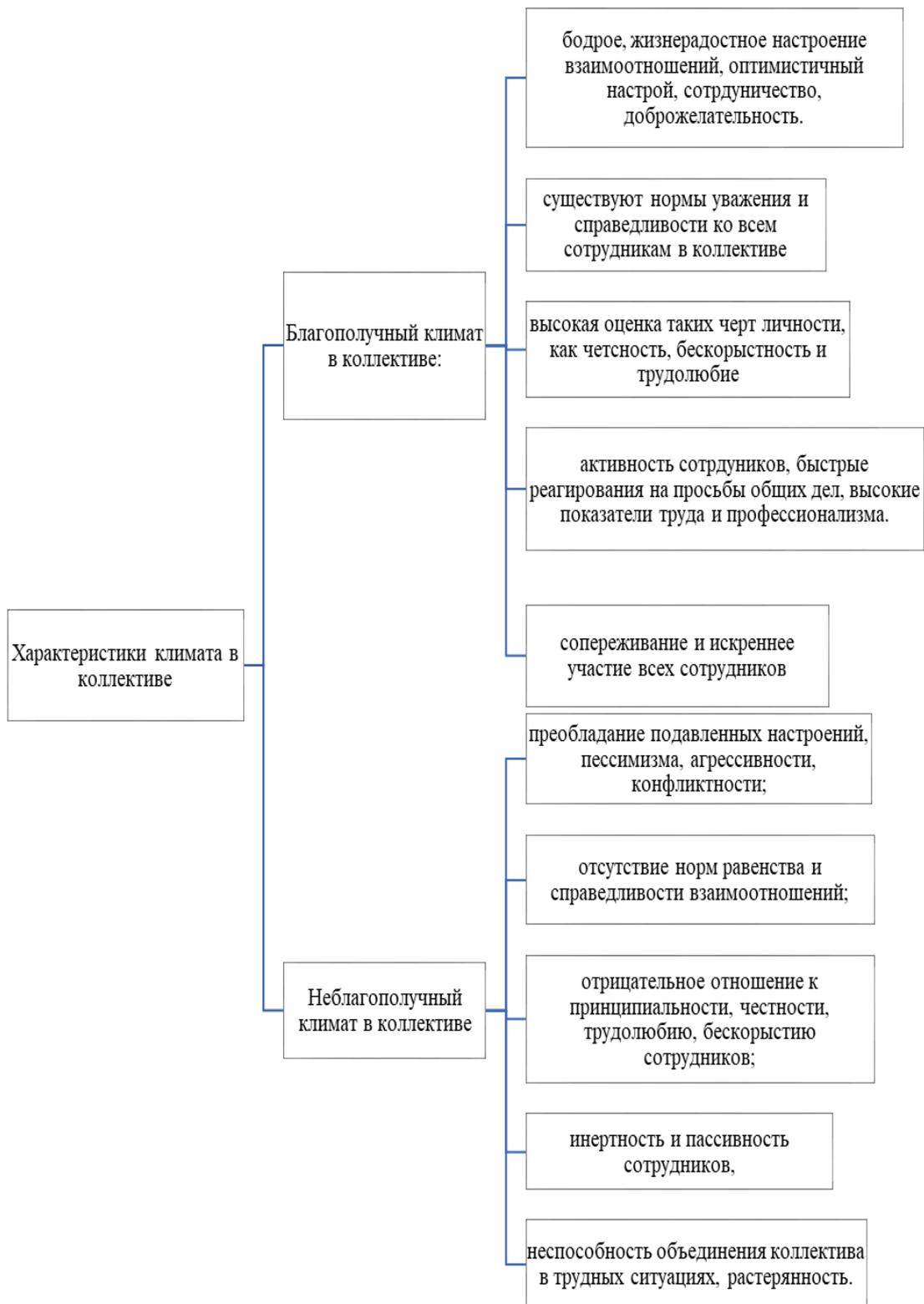


Рисунок 1 – Показатели благополучности климата в коллективе

Из рисунка можно заключить, что хорошую психологическую атмосферу в коллективе можно измерить следующими стандартами:

- желание идти к общим целям;

- активность по отношению друг к другу;
- умение договариваться;
- доверие и симпатия.

В свою очередь неблагоприятный климат в коллективе характерен такими характеристиками, как:

- отсутствие честности по отношению к коллегам,
- отсутствие желания выполнять совместно работу,
- неспособность влиять друг на друга.

Рассмотрим факторы, оказывающие влияние на климат в трудовом коллективе, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Факторы, оказывающие влияние на климат в коллективе

Как мы видим, представленные на рисунке 2 факторы, являются значимыми независимо от своего направления, так как именно совокупность данных факторов и является мощным стимулом для формирования сплоченной команды единомышленников в трудовой среде.

В представленных на рисунке 2 факторах отсутствует важный показатель групповой сплочённости - это руководитель коллектива и его психологические особенности. Так как именно на данного сотрудника наложены управленческие функции, которые могут как сплотить, так и наоборот разобщить трудовой коллектив. От деятельности руководителя зависит общий настрой коллектива, его желание сотрудничать и выполнять совместные трудовые действия [29].

Благополучный психологический климат в коллективе отмечается такими критериями, как желание идти к общим целям, активность по отношению друг к другу, умение договариваться, доверие и симпатия. Неблагополучный климат в коллективе характерен такими характеристиками, как отсутствие честности по отношению к коллегам, отсутствие желания выполнять совместно работу, неспособность влиять друг на друга. Факторы, влияющие на коллектив, подразделяются на внешние и внутренние [52].

1.2 Личностные особенности современного руководителя

Любое предприятие имеет схожие характеристики: наличие производственного коллектива, наличие подчиненных и руководителя. В предыдущем параграфе рассмотрены теоретические аспекты формирования благоприятного коллектива, и факторы, влияющие на его формирование. От степени благополучности климата в коллективе зависит качество и скорость производительности товаров или услуг. Также климат влияет на психологическое состояние каждого работника, на его стрессоустойчивость, тревожность, а также сформированность синдрома эмоционального выгорания [53].

В научной публикации отражены результаты исследования, проведенного Е.А. Демидовой направленные на изучение роли руководителя, на формирование климата в коллективе сотрудников. Так, автор делает следующие выводы: «...руководитель предприятия определяет не только

основной вектор развития деятельности, но и оказывает прямое и косвенное воздействие на формирование морально-психологического климата в коллективе» [12, с. 367].

В словаре С.И. Ожегова дано следующее определение «руководитель - это лицо, которое руководит кем или чем-либо» [37]. В словаре Т.Ф. Ефремовой, руководитель рассматривается, как «...тот, кто направляет чью-то деятельность, осуществляет руководство чем-либо» [18].

В учебнике Н.Н. Барабаш «Менеджмент» понятие «руководитель» рассматривается «... человек, который управляет частью работы организации. Например, финансами, логистикой, продажами, кадровой политикой. Руководитель принимает управленческие решения: решает, как и что нужно делать, чтобы компания достигла целей» [2].

Таким образом, на основании изучения определения понятия «руководитель» можно сделать вывод, что во всех источниках руководитель рассматривается, как человек, наделенный какой-либо властью. Без руководителя не может быть коллектива, так как основная задача руководителя любого предприятия или организации заключается в осуществлении руководства членами коллектива для выполнения поставленных целей и задач предприятия. Для любого руководителя является важным в общении со своим коллективом придерживаться правильных форм поведения и руководства. В любом случае в общении с коллективом запрещены всякого рода проявления неуважения, и тем более оскорбления личности подчиненных. На уровень компетентности возложены определенные функции, рассмотрим их подробнее на рисунке 3.



Рисунок 3 – Функции грамотного руководителя трудового коллектива

На основании представленных на рисунке 3 данных основные функции руководителя направлены на личность подчиненных. Какими качествами должен обладать современный руководитель? И как эти качества могут повлиять на особенности взаимодействия с подчиненными? Для ответа на эти вопросы необходимо изучить результаты современных исследований авторов-практиков, а также проанализировать труды отечественных авторов - психологов и социологов. В первую очередь рассмотрим стили руководства и их характеристику. Стил ь руководства - это набор качеств руководителя, направленный на реализацию управления коллективом. Стил ь руководителя формируется в процессе практической деятельности человека, может корректироваться в силу личностных характеристик, а также влияния внешних факторов. Некоторые черты стилия управления напрямую зависят от характера человека, другие формируются в процессе деятельности.

Виды стилей, присущие руководителям и зависящие как от личных качеств руководителя, так и от уровня развития коллектива, представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Виды стилей руководства трудовым коллективом

Личностные характеристики, которые определяют стиль руководителя, формируются на основе концептуальных подходов: проявлением заботы о своих подчиненных и внимания к профессиональной деятельности. Данная теория была разработана Р. Блейком и С. Моутоном, которые в 40-х годах были профессорами Мичиганского университета. Авторы разработали «матрицу стилей руководства». На рисунке 5 представлены факторы, определяющие стиль руководства.



Рисунок 5 – Факторы, определяющие стиль руководства

На основании представленных на рисунке 5 восьми факторов, определяющих стиль руководителя, можно сделать вывод о том, что на сформированность личностных и профессиональных качеств руководителя влияет множество факторов. В первую очередь это особенности самого предприятия, то какие работники работают на данном предприятии, какой функционал выполняют и т.д.

Следующая классификация стилей руководства основывается на субъективно-психологических характеристиках и практически не используется психологами, проводящими исследования в данной области. На рисунке 6 представлена данная классификация.

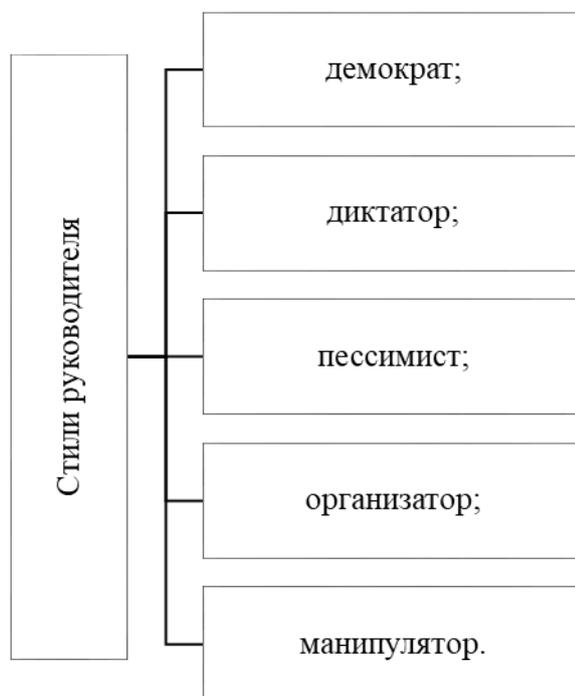


Рисунок 6 – Классификация стилей руководителя

На основании представленной на рисунке 6 классификации стилей руководителя можно сделать вывод о том, что данные виды стилей имеют схожее значение с классификацией, представленной на рисунке 5. Так стиль «демократ» практически тождественен «демократическому стилю руководства» и характеризуется учетом мнения подчиненных при принятии решений. Такие руководители предпочитают слушать своих подчиненных и принимать решения, советуясь с ними. Стиль «диктатора» аналогичен «авторитарному стилю». Такие руководители не учитывают мнение своих подчиненных, их решения нельзя не выполнять, все должно быть выполнено в срок и в соответствии с выданным заданием. Стиль «пессимист» можно охарактеризовать как характеристику типа темперамента «пессимистический тип», который характеризуется как руководитель, не уверенный в себе, а также в своих подчиненных. Такой руководитель часто проявляет пессимистический настрой в профессиональной деятельности. Стиль «организатор» говорит сам за себя, такой руководитель четко контролирует рабочий процесс и умеет быстро и грамотно организовать работу своих

подчинённых. Следующий тип руководителя - «манипулятор». Руководитель, который придерживается данного типа руководства, предпочитает использовать открытые и закрытые манипуляции по отношению к своим подчиненным.

Таким образом, стиль руководства это - характеристика профессиональной деятельности руководителя, на которую влияет множество факторов: личностных и профессиональных. В процессе профессиональной деятельности у лидера вырабатывается индивидуальный тип, то есть «почерк лидера», поведение которого практически невозможно повторить в деталях. Как мы уже говорили выше, не существует одной правильной позиции, которая могла бы помогать руководить подчиненными, на особенности руководства влияют множество факторов.

Далее рассмотрим наиболее встречающиеся стили руководства и составим данным стилям характеристику.

Авторитарный стиль - характеризует руководителя, который полагается только на свое мнение, при этом исключает любые попытки инициативности и самостоятельности со стороны подчиненных.

Коллегиальный стиль. Этот стиль выделяется способностью сотрудников распознавать, понимать, принимать и применять деловые взгляды, позиции и мнения, противоречащие их собственным.

Дипломатический стиль. Данный подход основан на гибком интеллекте лидера. Это означает, что он может быстро менять свою тактику и стратегию по мере изменения ситуации.

Либеральный стиль предполагает предоставление подчиненным полной свободы действий в рамках заданной нагрузки.

Аварийный стиль. Этот стиль позволяет быстро мобилизовать все трудовые ресурсы, необходимые для решения краткосрочных задач.

Деловой стиль - лучший пример поведения. Бизнес-подкованные менеджеры могут сделать больше за тот же промежуток времени, чем другие.

Конструктивный стиль. Основная характеристика этого стиля - найти и создать условия, позволяющие людям эффективно менять все, с чем они регулярно сталкиваются на работе.

Стиль документации (или же документальный). Развитие персонала основано на убеждении, что «хорошая статья» (правильно составленный документ) выполнит свою работу сама по себе.

Компромиссный стиль. Этот стиль основан на способности лидера уступать людям с разными интересами для достижения целей.

Демонстрационный стиль является эффективным средством стимулирования осведомленности о конкуренции. Без демонстрационного стиля не будет эффективной конкуренции среди сотрудников.

В данной работе для проведения эмпирического исследования взаимосвязей между уровнем психологического климата в коллективе и личностных особенностей руководителя будет применена следующая типология стилей руководства: авторитарный, демократический, попустительский [54].

Таким образом, представленные теоретические аспекты стилей руководства трудовым коллективом позволили сделать следующие выводы: изучением стилей руководства является актуальной проблемой как для отечественных, так и зарубежных авторов. На сегодняшний день существует несколько типологий, представляющих стили руководства. стиль руководства - это характеристика профессиональной деятельности руководителя, на которую влияет множество факторов: личностных и профессиональных. Наиболее часто в различных психологических и социологических исследованиях используют следующие стили руководства: авторитарный, демократический, попустительский. Авторами выделены факторы, влияющие на формирование определенного стиля руководства.

1.3 Влияние личностных характеристик на психологический климат в коллективе

Рабочая группа (коллектив) - это общество людей, объединенных общей целью выполнения трудовых обязанностей. Влияние коллектива на эффективность выполняемой работы - тема, актуальная для исследований отечественных и зарубежных авторов. Как команды влияют на процесс выполнения работы, а также, какие факторы являются ключевыми в вопросах формирования психологически комфортного коллектива - эти и многие другие вопросы в последние десятилетия являются значимыми для исследования.

Большинство авторов отмечают, что благоприятный климат в коллективе является одним из важных факторов в эффективности выполняемых трудовых функций. Основной акцент авторы делают именно на благополучность коллектива, как важной составляющей характеристики производительности труда.

Структуру психологического климата коллектива составляют следующие компоненты:

- моральная совместимость всех членов коллектива;
- эмоциональный настрой коллектива;
- уровень оптимизма членов коллектива;
- психологическая совместимость членов коллектива;
- взаимоотношения с руководителем.

Многочисленные авторы, изучавшие особенности взаимоотношений руководителя и подчиненных, отмечают, что на климат в коллективе влияет множество факторов, в том числе и личностные особенности руководителя, а также стиль руководства, который он применяет. Так, авторитарный стиль управления формирует у подчиненных невозможность выразить личное мнение в вопросах производства. Задача подчиненных четко выполнять свои обязанности и не проявлять при этом личного участия в управленческих

вопросах. Данные особенности могут формировать у подчиненных несогласие, негативизм, раздражительность, что зачастую приводит к возникновению в коллективе общего противостояния, и отрицательного климата в коллективе.

Согласно проведенному исследованию, демократический стиль строится на ряде факторов: учет мнения всех членов коллектива в вопросах, касающихся управлением предприятия; обязанности распределяются между сотрудниками с учетом пожеланий или умений и навыков; руководитель старается быть объективным, прислушиваться к мнению своих подчиненных. Данные характеристики демократического стиля часто приводят к сформированному благоприятному климату в коллективе [55].

Для толерантного (попустительского) типа характерно: безразличие к вопросам управления бизнесом; передача своих прямых задач менее способным сотрудникам, отсутствие заинтересованности, проявление явной пассивности, отсутствие инициативы. Попустительский стиль формирует у подчиненных чувство ответственности за свои действия, учит подчиненных принимать решение самостоятельно и потом контролировать его исполнение. Другую часть коллег попустительский стиль может настроить на халатное выполнение своих обязанностей, которые не контролирует руководитель.

Ценностные ориентации в вопросе выбора стиля руководства имеют важное значение, они являются основой, на которую в дальнейшем вырабатываются методы и формы руководства.

Исследователь Б.Б. Коссов активно занимался изучением влияния руководства на психологический климат в коллективе и в процессе исследования изучал, какими способами руководят успешные и неуспешные руководители. Согласно его мнению: «...существуют динамические индикаторы, по которым успешные лидеры должны превосходить менее успешных лидеров, и на основе этих индикаторов можно предсказать успешных лидеров» [28]. К подобным факторам Б.Б. Коссов относит психологическую совместимость, устойчивость к стрессу, грамотное

распределение обязанностей среди подчиненных и др. По мнению автора, именно данные характеристики являются первоочередными в трудовой деятельности руководителя.

А как сами подчиненные готовы работать с руководителями, применяющими разные стили руководства? Так, автор-исследователь И.А. Шмакова говорит: «...если условия, в которых действует группа, неопределенны и вероятностны, члены группы будут считать автократический стиль руководства нормальным» [51]. Нормой в коллективе является отсутствие инициативы, и привычка пассивно подчиняться приказам. Для принятия решения существует ограничение по времени. В своё время Р.Б. Гительмахер указал три типа подчинения, представленные в рисунке 7 [10].

1. Человек воспринимает подчинение как вынужденное и внешне навязанное отношение. Эти люди отличаются плохим пониманием таких мотиваторов, как долг, необходимость. Требования к подобному человеку целесообразно облекать в форму просьбы или совета.

2. Человек вполне удовлетворен своим положением подчиненного, так как это освобождает его от необходимости принимать ответственные решения; им исповедуется принцип «пусть думает начальник».

3. Человек осознает необходимость подчинения; оно у него переходит в привычку (это называют еще «чувством долга»). Однако не заглушается его инициативность. В основе такого типа подчинения лежит критическая оценка руководителя и признание его авторитета.

Рисунок 7 – Типы подчинения (Р.Б. Гительмахер)

На рисунке выше отображены основные типы подчинения по Р.Б. Гительмахеру, которых он выделяет всего три. Если рассматривать по его типологии то, как стили руководства влияют на личностные характеристики руководителя, то можно заметить, что руководители,

придерживающиеся авторитарного стиля руководства, часто не желают устанавливать дружеские отношения и создают барьеры для своих подчиненных, они двигаются к целям решительно, быстро и уверенно.

Таким образом, проведенный теоретический анализ, направленный на изучение взаимосвязи между стилем руководства и психологическим климатом в коллективе, позволил сделать следующие выводы: каждый стиль руководства несет в себе набор определенных психологических характеристик, подчиненных руководителя, то есть в зависимости от того, какой стиль руководства использует начальник, зависит, как ведут себя его подчиненные.

2 Исследование особенностей стиля руководителя и психологический климат в коллективе

2.1 Характеристика коллектива и руководства ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району»

Эмпирическое исследование личностных характеристик руководителя на психологический климат в коллективе осуществлялось на базе ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району». Учреждение расположено в Сахалинской области, в г. Поронайск, ул. Саперная 5.

Основной целью деятельности учреждения является осуществление отдельных государственных функций, предоставление государственных социальных услуг, направленных на оказание мер социальной поддержки гражданам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации. Центр осуществляет следующие виды деятельности:

- прием и обработка заявлений от граждан для принятия решения о предоставлении государственной услуги,
- направления запросов в межведомственные организации с целью подтверждения сведений, полученных от нуждающихся граждан,
- принятие решений о предоставлении или отказе государственной услуги по оказанию мер социальной поддержки,
- организация и проведение денежных выплат гражданам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации,
- выдача гражданам справок о назначении государственных выплат.

Центр оказывает услуги следующим категориям населения: семьям с детьми; пенсионерам; лицам, имеющим инвалидность; гражданам, попавшим в трудную жизненную ситуацию.

В результате проведенного анализа деятельности сотрудников учреждения была определена организационная структура ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району». Структура представлена на рисунке 8.

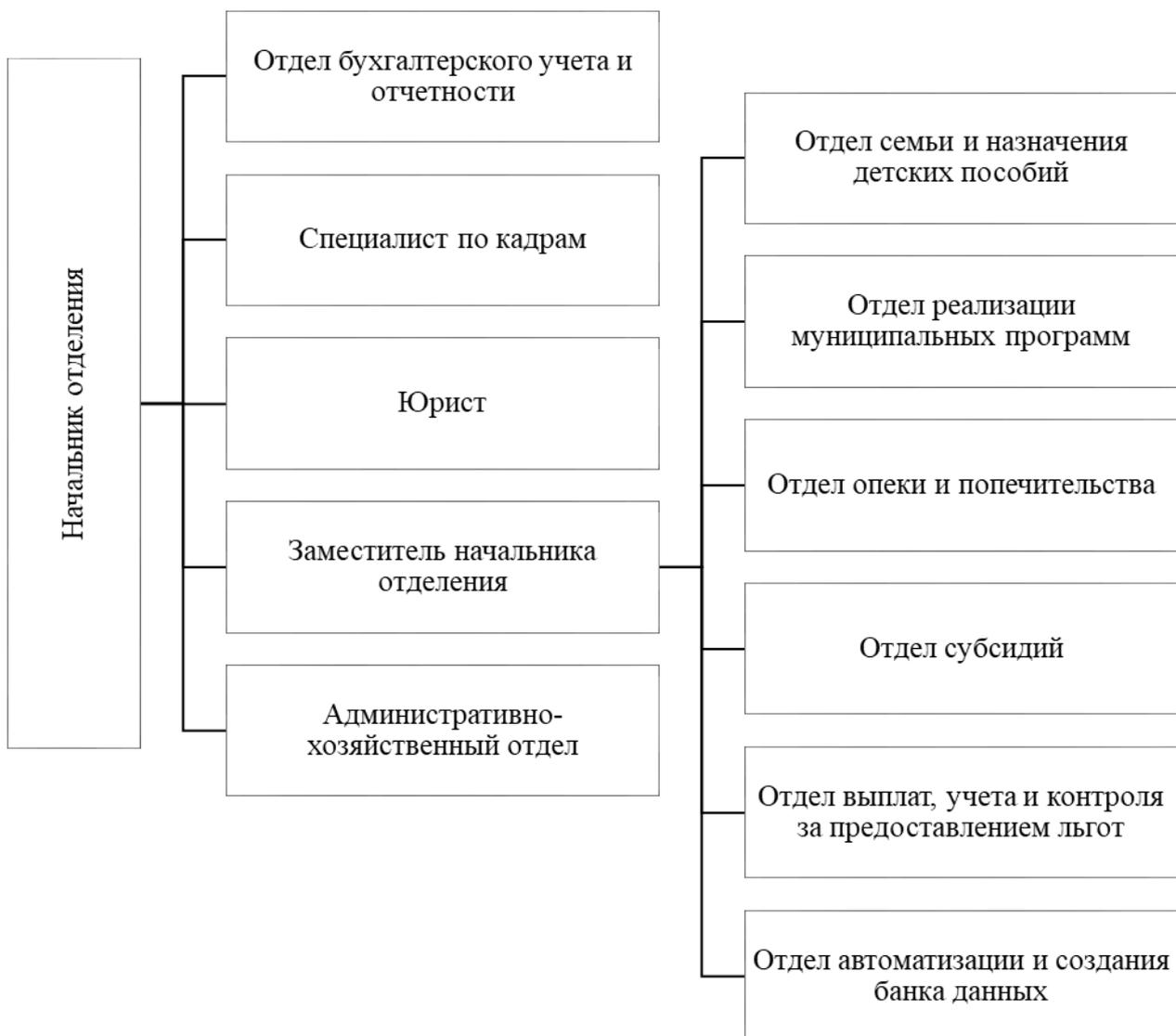


Рисунок 8 – Структура ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району»

В соответствии с данными, представленными на рисунке 8, в ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району» руководителем учреждения является начальник отделения Бирюкова Светлана Николаевна. В подчинении у руководителя достаточно большой штат сотрудников. В данной организации определена и действует линейная структура управления, то есть начальнику отделения подчиняются его заместители, которым в свою

очередь подчиняются сотрудники отделений. Также необходимо отметить, что в данном учреждении действует бюрократическая организация, которая характеризует стандартизированные обязанности и рабочие правила, формальную коммуникацию, четкую иерархию властных полномочий в учреждении. По состоянию на 01.01.2024 года общее количество сотрудников учреждения составило 85 человек.

В таблице 1 представлены статистические данные о количестве сотрудников ГКУ «ЦПСНО по Поронайскому району».

Таблица 1 – Количество сотрудников в ГКУ «ЦПСНО по Поронайскому району» по состоянию на 01.01.2024 года

Категория работников	Кол-во сотрудников
Начальник отделения	1 чел.
Руководители отделений,	11 чел.
Специалисты	45 чел.
Рабочие	15 чел.
Служащие	13 чел.
Всего	85 чел.

На таблице выше отображено количество сотрудников по категориям. Как мы видим, из 85 человек, к руководству можно отнести только 12.

В своей профессиональной деятельности сотрудники руководствуются действующими нормативно-правовыми актами, а также локальными актами, разработанными для организации деятельности учреждения.

Миссия учреждения заключается в удовлетворении социальных потребностей граждан, нуждающихся в помощи.

Учреждение располагается в трехэтажном здании. Сотрудники работают в кабинетах, которые распределены в соответствии с функциональными отделениями. Таким образом, все сотрудники учреждения обеспечены необходимым оборудованием для оказания качественных услуг населению.

2.2 Программа и выборка исследования

Цель исследования: выявить взаимосвязь оказываемого на коллектив стиля руководства в области психологического климата.

Гипотезой исследования является предположение о том, что существует связь между стилем руководства и психологическим климатом рабочих коллективов.

Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить сущность понятия «психологический климат в коллективе»,
- представить характеристику личностных особенностей современного руководителя,
- рассмотреть влияние личностных характеристик на психологический климат группы,
- рассмотреть характеристику предприятия ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району»,
- изучить психологический климат в коллективе, а также личностные особенности и стиль руководства ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району»,
- проанализировать полученные результаты, подготовить выводы по исследованию,
- разработать практические рекомендации для сотрудников ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району» по улучшению психологического климата в коллективе.

Опытно-экспериментальная база исследования ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району».

В качестве испытуемых выступили 50 сотрудников данного учреждения в возрасте от 25 до 50 лет (26 мужчин и 24 женщины), имеющие различный трудовой стаж, возраст, пол и должность. Для формирования

выборки участников с сотрудниками учреждения было проведено собеседование.

На нем всем желающим было предложено принять участие в психологическом обследовании. После завершения исследования и обработки результатов диагностики участники могли ознакомиться с полученными данными. В результате собеседования была сформирована выборка участников, которая включала сотрудников центра, занимающих разные должности.

Данное эмпирическое исследование проводилось дистанционно с респондентами с помощью онлайн-анкеты. Для этого все методы были переведены в электронный вид.

В конечном итоге были сделаны выводы по всему исследованию и выдвинуты практические предложения для сотрудников агентства по улучшению психологического климата в их коллективах.

2.3 Методы и методики исследования

В эмпирическом исследовании были применены такие методики:

- анкетирование (изучение социально-демографических характеристик респондентов),
- методика на определение стиля руководства трудовым коллективом В.П. Захарова и А.Л. Журавлева. Методика позволяет определить, какой стиль руководства предпочитает применять руководитель (авторитарный, демократический, либеральный),
- экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто,
- методика для оценки психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидпера.

Рассмотрим подробнее методики, которые были выбраны для проведения исследования:

Анкета (изучение социально-демографических характеристик респондентов) применялась с целью сбора социально-демографических характеристик участников. Опрос основан на задании респондентам следующих вопросов:

- 1) указание имени;
- 2) указание возраста (18-30 лет; 31-40 лет; 41 -50 лет; 51 и старше);
- 3) Образование (средне-профессиональное; высшее);
- 4) В каком отделе центра Вы работаете?
- 5) К какой категории сотрудников Вы относитесь? (специалист; служащий, рабочий);
- 6) Оцените свой коллектив по 10- балльной шкале; где 1 - минимальное значение, 10 - максимальное значение.
- 7) Какие качества Вы цените в своем руководителе прежде всего?
- 8) Какие качества в вашем руководителе вам больше всего не нравятся?
- 9) Какая причина заставляет вас оставаться работать на данном месте и в данной должности? (выберите из списка, один или несколько пунктов):
 - уровень заработной платы;
 - руководство;
 - дружный коллектив;
 - расположение офиса;
 - не могу найти новое место работы;
 - затрудняюсь с ответом.

Методика на определение стиля руководства трудовым коллективом В.П. Захарова и А.Л. Журавлева.

Экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в трудовом коллективе О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто

Методика для оценки психологической атмосферы в коллективе А.Ф. Фидпера Методика основывается на принципе семантического дифференциала, который позволяет определить количественные характеристики психологического климата в коллективе.

Для выявления статистически значимых различий применялся метод статистической обработки данных U - критерий Манна-Уитни и T критерий Спирмена.

Таким образом, выбранные методики позволяют изучить влияние личности руководителя на психологический климат в коллективе. Все методики являются стандартизированными, что повышает валидность результатов исследования.

3 Практические аспекты исследования

3.1 Результаты исследования особенностей стиля руководителя и психологический климат в коллективе

В начале исследования респондентам было предложено ответить на вопросы анкеты, направленной на сбор социально-демографических характеристик участников исследования. Общая выборка участников состояла из 50 сотрудников учреждения ГКУ «ЦСПНО по Поронайскому району» в возрасте от 25 до 50 лет (26 мужчин и 24 женщины). Распределение респондентов по возрасту представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Распределение респондентов по возрасту

Возраст респондентов	Количество респондентов, чел.	Проценты, %
18-30 лет	7	14
31 - 40 лет	21	42
41-50 лет	15	30
50 лет и старше	7	14
Итого	50	100

Проведенный в таблице 2 анализ ответов респондентов показал, что в данной выборке преобладали респонденты в возрасте от 31 до 40 лет - 21 человек, что составляет 42 процентов от общего числа опрошенных. Количество сотрудников в возрасте от 41 до 50 лет составило 15 человек (30 процентов), а также сотрудников в возрасте от 18 до 30 лет - 7 человек (14 процентов), как и сотрудников в возрасте от 50 лет и старше - 7 человек (14 процентов).

На рисунке 10 в виде диаграммы представлены сравнительные сведения респондентов о возрасте участников.

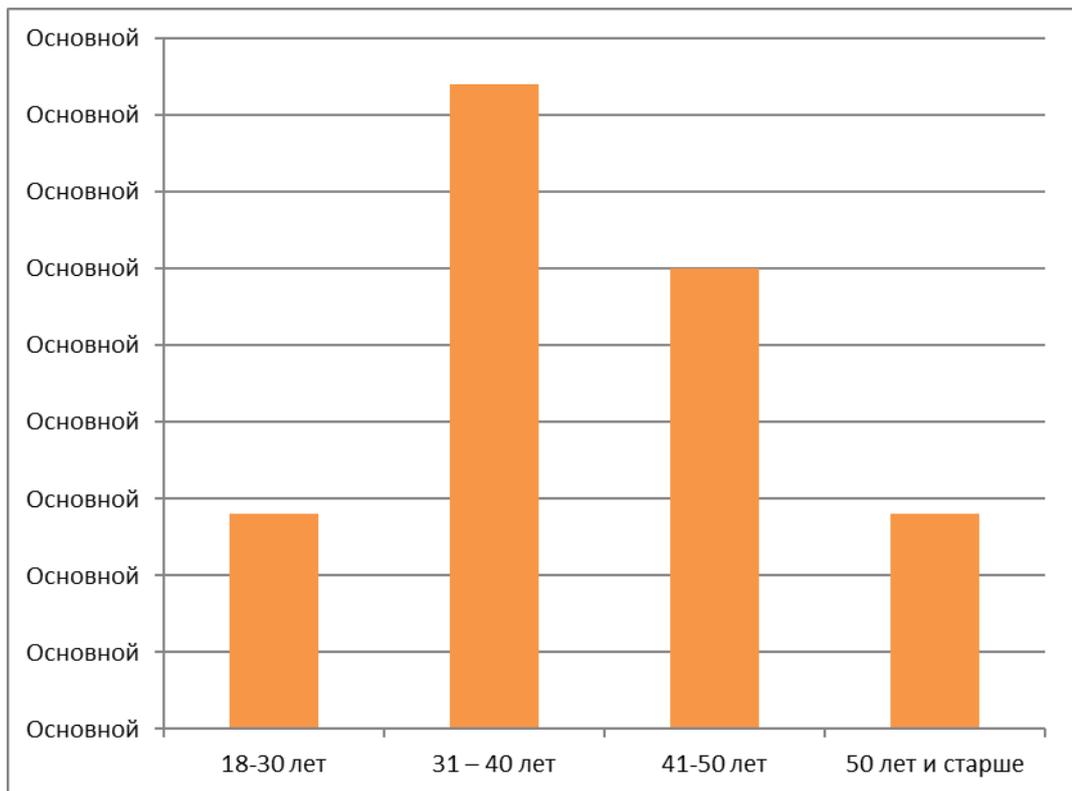


Рисунок 10 – Распределение респондентов по возрасту

Как видно из рисунка 10, большая часть работников находится в возрастной группе 31-40 лет.

Следующий вопрос анкеты был направлен на изучение уровня образования респондентов, вариант ответа «среднее образование» в анкете отсутствовал, так как одним из первичных факторов отбора на работу в центре является наличие уровня образования не ниже чем - среднее профессиональное образование.

В таблице 3 представлены сведения об уровне образования участников исследования.

Таблица 3 – Распределение респондентов по уровню образования

Уровень образования	Количество респондентов, чел.	Проценты, %
Высшее образование	34	68
Среднее профессиональное образование	16	32
Итого	50	100

Как видим, большинство сотрудников (34 человека или же 68 процентов) имеют высшее образование, у всех остальных – среднее профессиональное. Сотрудников с одним лишь начальным образованием обнаружено не было.

На рисунке 11 в виде диаграммы представлено распределение респондентов по уровню образования.

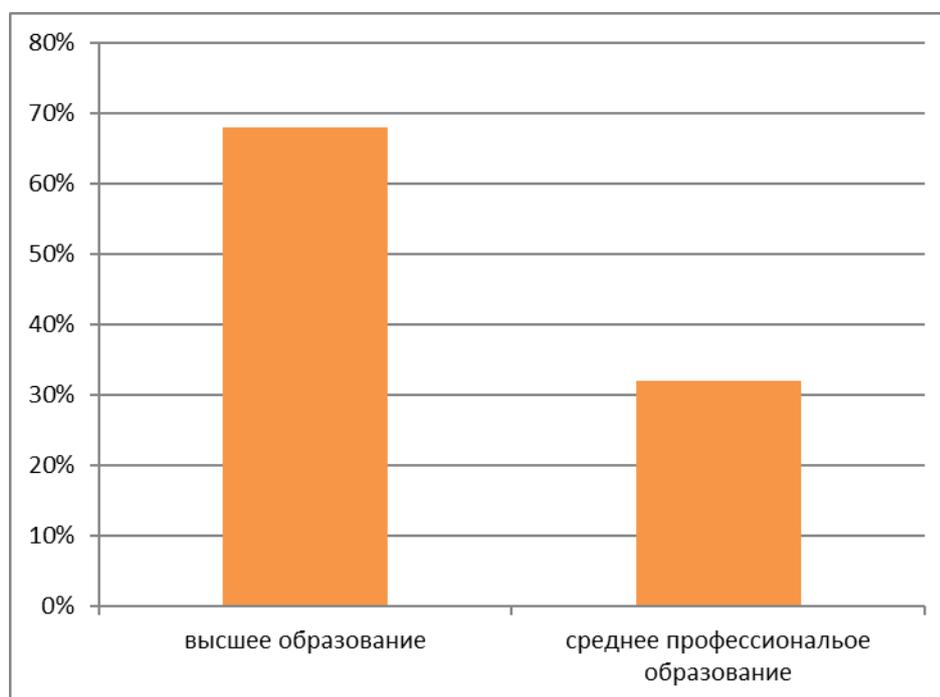


Рисунок 11 – Распределение респондентов по уровню образования

На рисунке выше отображено то же, что и на предыдущей таблице. Наглядно показано, что сотрудников с высшим образованием более чем в два

раза больше, чем сотрудников со средним профессиональным. Из этого можно сделать вывод, что руководство достаточно скрупулезно относится к найму новых сотрудников.

Таким образом, в данной выборке большинство участников имеют высшее профессиональное образование - 34 чел. (68 процентов).

Далее мы проанализировали, в каких отделах учреждения работают участники исследования. В таблице 4 представлены ответы респондентов.

Таблица 4 – Категории должностей респондентов

Отделы центра	Категории должностей
Отдел назначения социальных выплат	Специалисты - 14 чел. Рабочие - 7 чел. Служащие - 3 чел.
Отдел реализации субсидий	Специалисты - 17 чел. Рабочие - 5 чел. Служащие - 4 чел.

На представленной таблице видно, что выборка участников состояла из сотрудников, работающих в отделе назначения социальных выплат - 24 человека и в отделе реализации субсидий - 26 человек. Затем мы попросили участников ответить, в какой категории должностей относится их должность.

Следующий вопрос анкеты был направлен на изучение мнения сотрудников о своем коллективе.

Респондентам было предложено оценить по десятибалльной шкале свое отношение к коллективу.

В таблице 5 представлены средние значения по группам респондентам.

Таблица 5 – Оценка коллектива сотрудниками отделов назначения социальных выплат и отдела реализации субсидии

Отделы центра	Средние значения
Отдел назначения социальных выплат	6,4
Отдел реализации субсидий	7,8

На основании полученных средних значений мы можем наблюдать наиболее высокое значение у сотрудников отдела реализации субсидий.

На вопрос «Какие качества Вы, прежде всего, цените в своем руководителе?» сотрудники отдела назначения социальных выплат отметили следующие: честность, строгость, контроль за подчиненными, пунктуальность. Сотрудники отдела реализации субсидий отметили следующие качества: искренность, доброта, поддержка, понимание, коммуникабельность. Таким образом, качества руководителей, по мнению их сотрудников, в двух отделах значительно различаются. Так в первой группе у руководителя отдела назначения социальных выплат подчиненные описывают характеристику авторитарного стиля руководства, а во второй группе подчиненные описывают характеристики, которые подходят к демократическому или попустительскому стилю.

Следующий вопрос позволил нам определить, какие отрицательные качества присутствуют у руководителя, по мнению сотрудников. Участники первой группы в первую очередь отметили следующие характеристики руководителя: надменность, отстраненность, нежелание идти на компромисс. Сотрудники второй группы отметили следующие качества: поверхностность, долгая переключаемость, непунктуальность, отсутствие контроля за подчиненными. Заключительный вопрос анкеты был направлен на изучение основных причин, заставляющих сотрудников работать в данном учреждении, и соответственно в данном коллективе. Проанализируем полученные результаты. Ответы сотрудников в процентном соотношении представлены в таблице 6 и на рисунке 12.

Таблица 6 – Причины, по которым сотрудники работают в данной организации

Причины	Отдел назначения социальных выплат	Отдел реализации субсидий
Уровень заработной платы	37%	33%
Руководство	9%	58%
Дружный коллектив	14%	79%
Расположение офиса	63%	42%
Не могу найти новое место работы	4%	-
Затрудняюсь с ответом	9%	4%

В данной таблице представлены процентные показатели причин, почему сотрудники продолжают оставаться на старом месте работы. Главными плюсами являются: удобное расположение офиса (для 63 процентов и 42 процента для разных отделов соответственно); стиль руководства и психологический дружественный климат в коллективе для отдела субсидий (58 и 79 процентов соответственно); уровень заработной платы для отделов (37 и 33 процента соответственно).

На рисунке12 представлены ответы на вопрос: «Почему Вы работаете в организации?».

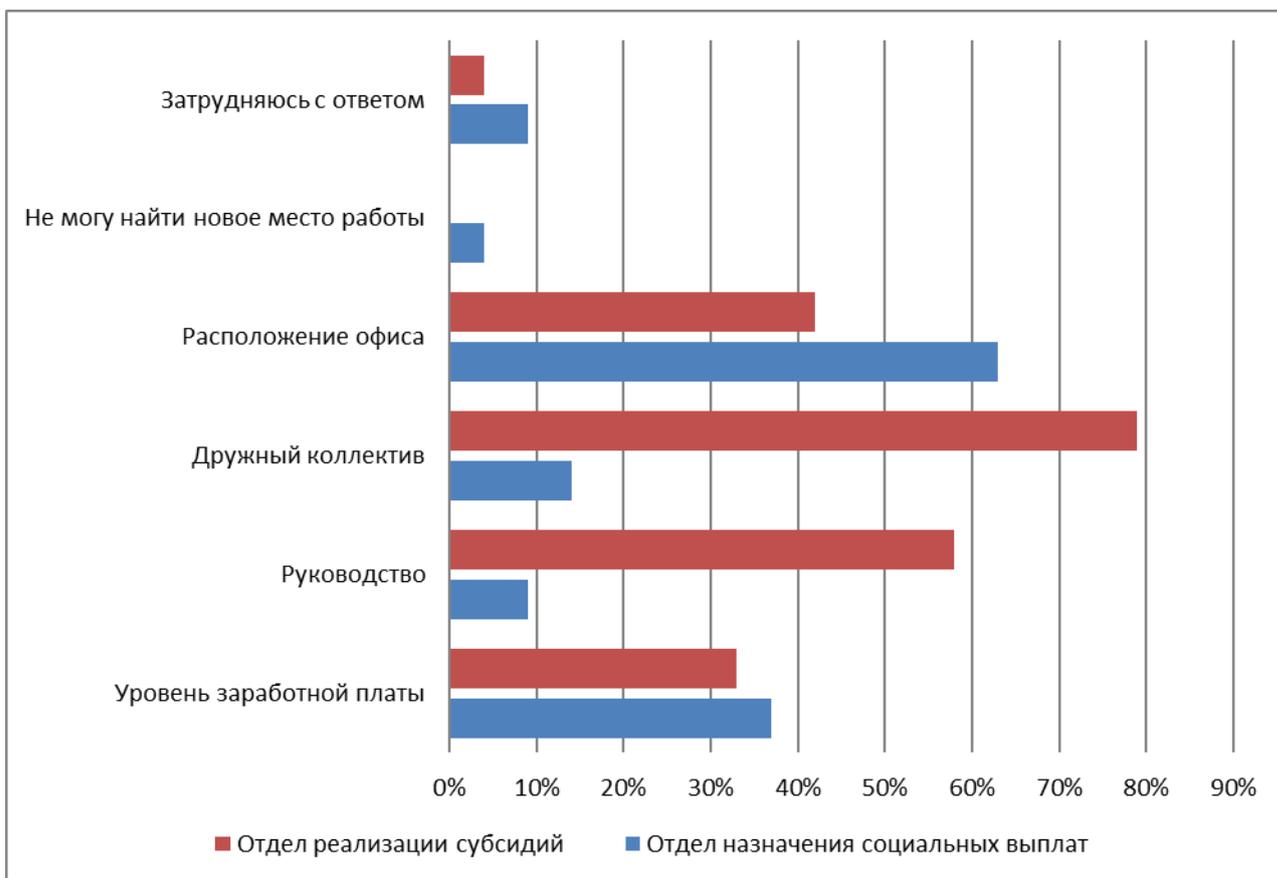


Рисунок 12 – Причины, по которым сотрудники работают в организации

Таким образом, по мнению сотрудников первой группы, основными причинами трудовой деятельности в данном учреждении является: уровень заработной платы, коллектив, руководитель. Во второй группе сотрудники отметили уровень заработной платы, расположение офиса. На основании проведенного анализа анкетирования сотрудников двух отделов мы получили информацию о социально-демографических характеристиках респондентов, а также узнали мнение сотрудников о своем руководителе, об особенностях своего коллектива, а также о причинах, заставляющих их работать в данной организации.

Далее рассмотрим, как сотрудники центра определяют стиль руководства в своем коллективе. Для этого респондентам было предложено ответить на вопросы методики «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева

В процессе проведенного анализа результатов по опроснику «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева, мы занесли результаты в таблицу 7.

Таблица 7 – Сравнительные результаты по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева

Стиль руководства	Сотрудники отдела назначения социальных выплат	Сотрудники отдела реализации субсидий
Демократический стиль руководства	3 чел. (12%)	16 чел. (64%)
Либеральный стиль руководства	7 чел. (29%)	7 чел. (29%)
Авторитарный стиль руководства	14 чел. (58%)	2 чел. (8%)

Разбирая данные полученные по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева (табл. 7) удалось определить, что в коллективе сотрудников, ответственных за назначение социальных выплат, руководитель использует авторитарный стиль руководства, так считают 14 чел. (58 процентов); 7 чел. (29 процентов) считают, что руководитель применяет либеральный стиль, остальные сотрудники определяют у руководителя демократический стиль - 3 чел. (12 процентов). Сотрудники отдела реализации субсидий прежде всего в своем руководители видят демократический стиль управления - 16 чел. (64 процента); авторитарный стиль отметили 2 чел. (8 процентов); либеральный - 7 чел. (2 процента). В таблице 7 и на рисунке 13 представлены сравнительные результаты сотрудников отдела назначения выплат и сотрудников отдела реализации субсидий.

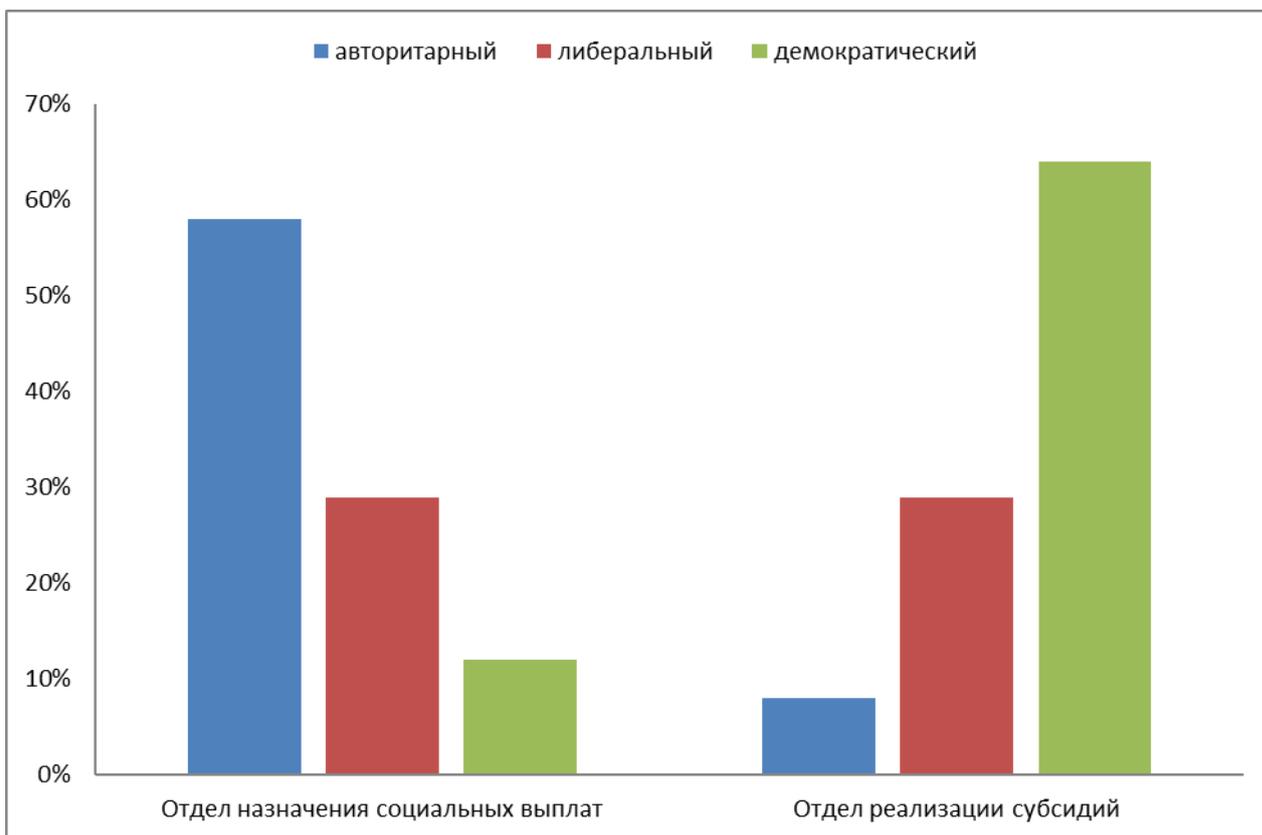


Рисунок 13 – Сравнительные результаты по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева

На рисунке 13 видно, что в отделе назначения социальных выплат с отрывом преобладает авторитарный стиль руководства, а в отделе реализации субсидий, стиль более демократический.

Для выявления статистически значимых различий стилей руководства трудовым коллективом между первой и второй группой применялся U-критерий Манна - Уитни. Результаты расчета представлены в таблице 8

Таблица 8 – Результаты выявления статистически значимых различий стилей руководства трудовым коллективом сотрудников двух отделов: U-критерий Манна - Уитни

Коэф. Манна-Уитни ($U_{\text{эмп}}$)	Уровень значимости (p)* ($U_{\text{кр}}$)		Сумма рангов	
			Отдел назначения социальных выплат	Отдел реализации субсидий
	$p \leq 0.01$	$p \leq 0.05$		
135,5	314	363	1321.5	631.5

Результаты на представленной таблице будут статически достоверны при $p \leq 0.05$.

Анализ результатов с помощью U-критерия Манна - Уитни показал, полученное эмпирическое значение $U_{\text{эмп}}$ (135.5) находится в зоне значимости. На основании полученных результатов статистически значимых различий можно сделать вывод о том, что руководители отделов назначения социальных выплат и реализации субсидий применяют различные стили руководства. Таким образом, полученные результаты свидетельствуют о следующем: мнение сотрудников о своих руководителях схоже. Большинство сотрудников первого отдела (отдела назначения социальных выплат) считают, что их руководитель придерживается авторитарного стиля руководства, то есть все его решения обязательны для исполнения и не подлежат обсуждению. Сотрудники второго отдела (отдела реализации субсидий) считают, что их руководитель использует демократический стиль общения и советуется со своими подчиненными по рабочим вопросам.

Следующий прием, вопросы, на которые отвечали респонденты, был направлен на изучение социально-психологического климата группы.

С помощью «Экспресс-методики» по изучению психологического климата в коллективе О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто рассматриваются различные аспекты, протекающие в коллективе (эмоциональные, поведенческие и когнитивные компоненты). Рассмотрим результаты обследования первой группы участников, представленные в таблице 9.

Таблица 9 – Сравнительные результаты по «Экспресс-методике по изучению психологического климата в коллективе (О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто) в первой группе участников

Интервал	Компонент	d	Баллы	%
Положительный (0,33 до 1)	-	-	-	-
Отрицательный (-1 до -0,33)	Когнитивный -	4	0,27	16%
	Поведенческий	3	0,43	12%
Противоречивый (-0,33 до 0,33)	Эмоциональный	17	0,83	70%

На основании данных, представленных в таблице 8, можно сделать вывод, что в коллективе отдела назначения социальных выплат не выявлены компоненты, которые бы характеризовали благоприятные взаимоотношения между сотрудниками. Эмоциональный компонент в большинстве случаев находится в противоречивом интервале (17 человек, 70 процентов), что говорит о неоднозначности мнения сотрудников. Это означает, что если одному сотруднику нравится его коллега, то другой сотрудник может думать о нем в негативном ключе.

Когнитивный компонент, который характеризует желание сотрудничать и помогать друг другу в рабочих вопросах, а также общее желание работать в одном коллективе, у данной группы имеет отрицательное значение. Это означает, что в данном коллективе отсутствует желание у коллег работать вместе из-за нескольких факторов. Одним из наиболее важных факторов является то, что сотрудники не знают личностных особенностей друг друга.

Поведенческий компонент, который характеризует умение мирно разрешать конфликтные ситуации и переводить спорные моменты в благоприятный процесс, также выявлен в отрицательном значении в данном коллективе. Причиной такой ситуации является авторитарный стиль руководства, который использует руководитель данного коллектива. Он не дает своим сотрудникам возможности проявлять инициативу и преобладает жесткий контроль. На основании выявленных компонентов, проявляющихся

в коллективе отдела назначения социальных выплат, можно сделать вывод, что в целом обстановка в коллективе неблагоприятная.

Рассмотрим полученные результаты по экспресс-методике во второй группе - сотрудников отдела реализации субсидий. Результаты, полученные в ходе обработки ответов респондентов, свидетельствует о том, что в данном коллективе в положительном интервале выявлены два компонента: эмоциональный и поведенческий, что свидетельствуют о наличии в коллективе взаимопонимания, желания помогать друг другу в рабочих моментах, умение строить коммуникативные отношения, в отрицательном интервале психологические компоненты не выявлены. Когнитивный компонент определяется в противоречивом спектре. Результаты сравнения второй группы приведены в таблице 10.

В данной таблице представлено соотношение зависимости интервала между эмоционально-поведенческими компонентами.

Таблица 10 – Сравнительные результаты по «Экспресс-методике по изучению психологического климата в коллективе (О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто) во второй группе участников

Интервал	Компонент	D	Баллы	%
Положительный (0,33 до 1)	Эмоциональный	16	0,83	64%
	Поведенческий	3	0,43	12%
Противоречивый (-0,33 до 0,33)	Когнитивный	6	0,27	24%
Отрицательный (-1 до -0,33)	-	-	-	-

В таблице 10 видно, что на основании выявленных компонентов, проявляющихся в коллективе отдела реализации субсидий, можно сделать вывод, что в коллективе присутствует благоприятная обстановка. Визуальное сравнение результатов исследования экспресс-методом представлено на рисунке 14.

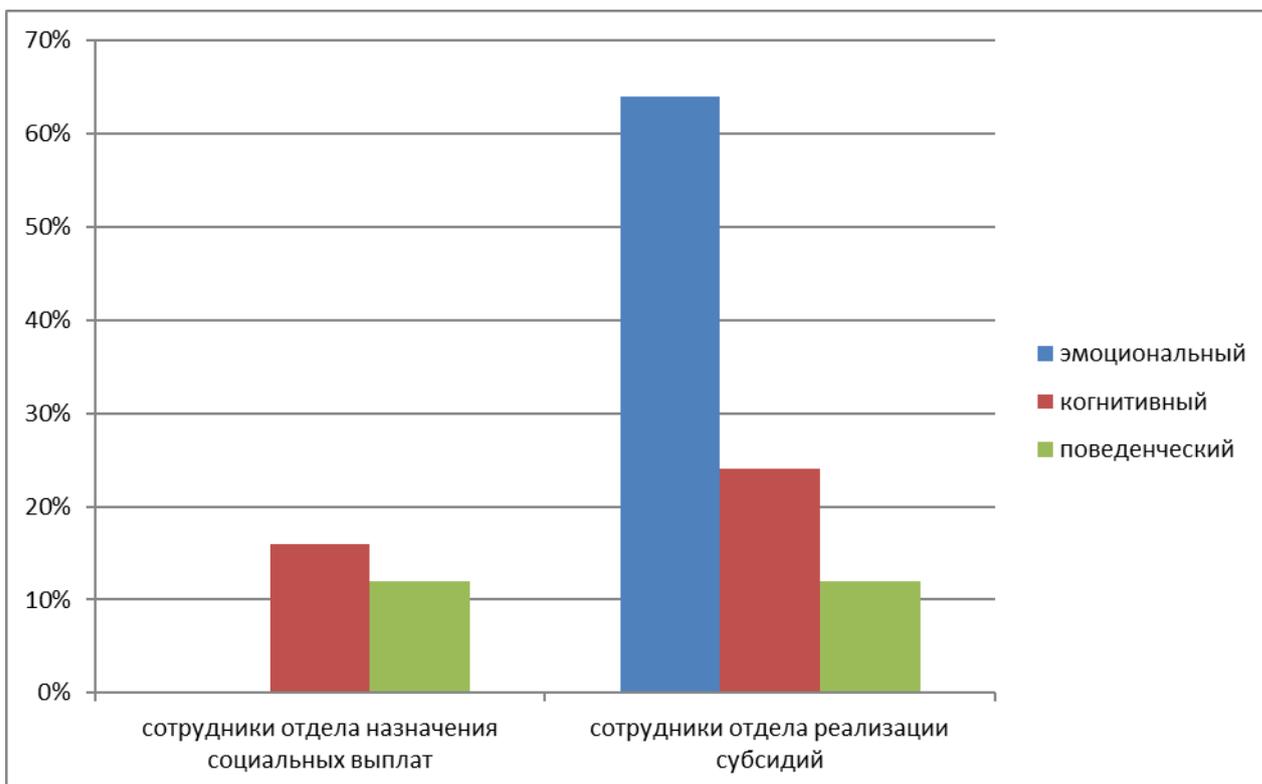


Рисунок 14 – Сравнительные результаты по «Экспресс-методике по изучению психологического климата в коллективе (О.С. Михалюка и А.Ю. Шалыто) в первой и второй группе участников

Как закономерный результат, в рассматриваемом коллективе в основном наблюдается динамичный, благоприятный и положительный социально-психологический климат.

Следующая методика также направлена на изучение климата в коллективе, в результате обработки результаты определяются основные критерии, определяющие коллектив. Ответы респондентов на вопросы методики были обработаны с помощью количественной оценки.

На рисунке 15 представлены сравнительные результаты методики двух групп участников.

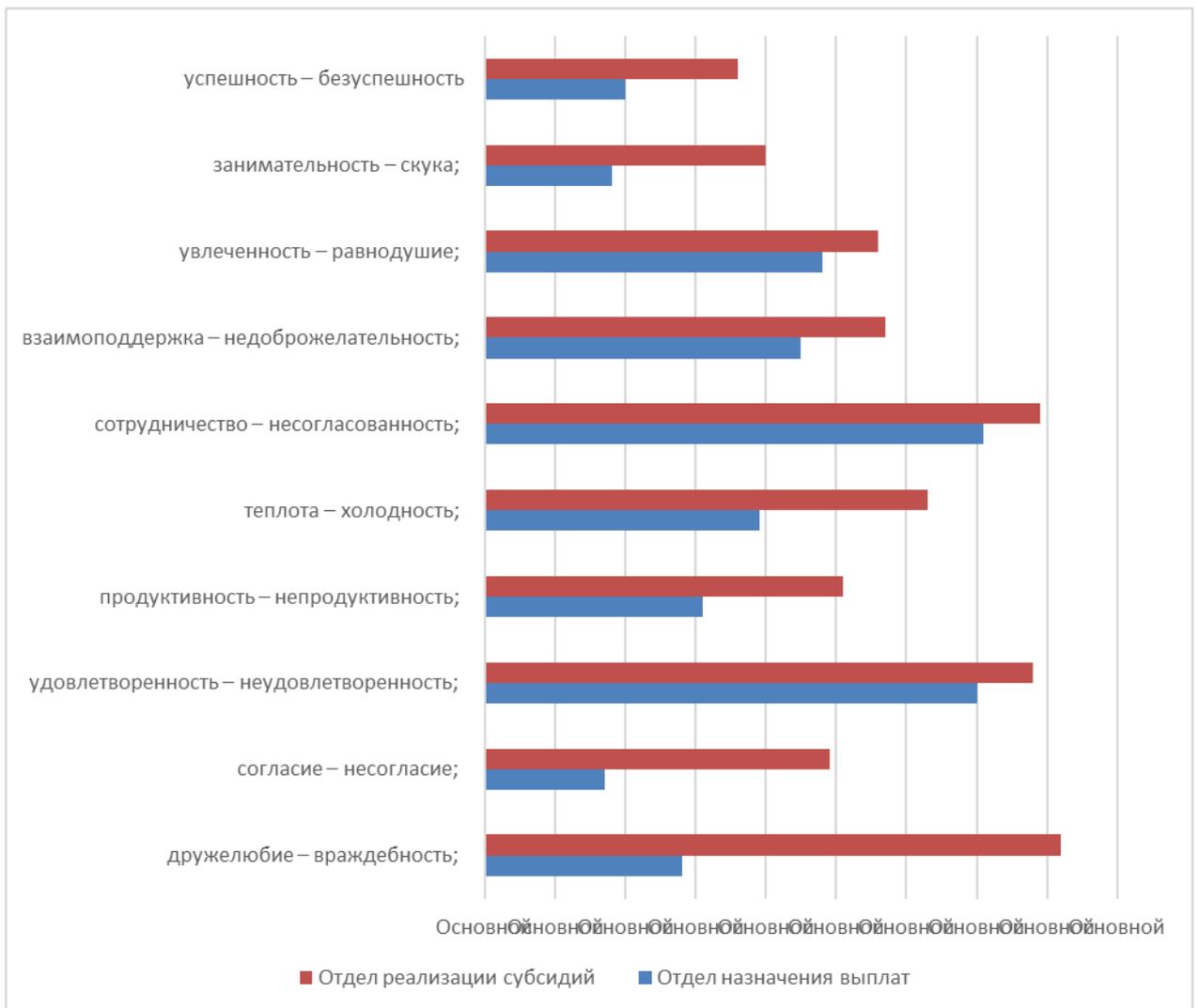


Рисунок 15 – Средние показатели социально-психологического климата в коллективах отделов по шкалам

По результатам сравнительного анализа этого метода видно, что атмосфера ведомственного распределения социальных благ хорошая. Это было подтверждено средними баллами команды по этому методу и средние баллы по множеству шкал, таких как дружелюбие, продуктивность, энтузиазм, взаимная поддержка и энтузиазм.

Это может указывать на неудовлетворенность членов команды совместной работой, командным климатом, а также об отсутствии взаимопонимания и координации действий. Тем не менее в целом в отрасли наблюдается благоприятная атмосфера, о чем свидетельствуют высокие средние значения всех показателей метода. Далее мы анализируем

взаимосвязь между стилем руководства и степенью психологического климата.

Таким образом, в ходе эмпирического анализа было установлено, что, несмотря на то, что выборка респондентов является коллективом одного учреждения, сотрудники испытывают разное отношение к своему коллективу. Данный факт связан с тем, что участники исследования работают в разных отделах (отдел назначения социальных выплат, отдел реализации субсидий), и у них есть непосредственные руководители. Так сотрудники первой группы считают, что их руководитель применяет авторитарный стиль управления, по их мнению, он властный, чрезмерно контролирующий, не желающий идти на компромисс. Средняя оценка удовлетворенности коллективом - 6,4 из 10 баллов. Сотрудники продолжают работать в данном коллективе, потому что им удобно расположение офиса, их устраивает уровень заработной платы. Психосоциальный климат работников сферы социального обеспечения оценивается следующим образом: неблагоприятный - 48 процентов работников, неустойчивый благоприятный - 36 процентов.

Сотрудники второй группы (отдела реализации субсидий) считают, что их руководитель применяет демократический стиль управления и обладает такими качествами, как коммуникабельность, доброта, открытость. Сотрудники оценили свой коллектив на 7,8 баллов. Причинами, по которым сотрудники продолжают работать в данном коллективе, уровень заработной платы, дружный коллектив, руководитель. Социально-психологический климат коллектива отдела реализации субсидий оценивается так: неблагоприятный - 8 процентов сотрудников, неустойчиво благоприятный - 26 процентов; благоприятный - 66 процентов.

Далее исследуем взаимосвязь между стилем руководства и уровнем отношения групп отдела распределения социальных благ и отдела реализации субсидий. Ранговый корреляционный анализ Спирмена

использовался для изучения взаимосвязи между стилем руководства и психологическим климатом в команде.

Данный коэффициент позволяет выявить корреляции между переменными и оценить зависимость одной переменной от другой. Подтверждение гипотезы о связи стиля руководства и психологического климата в команде необходимо сравнить результаты, полученные методами. В таблице 11 представлены результаты сравнительного анализа двух основных частей исследования.

Таблица 11 – Сравнительный анализ стиля управления и психологического климата в коллективе отдела назначения социальных выплат

Стиль руководства	%	Психологический климат в коллективе	%
Авторитарный	58%	Неблагоприятный	48%

Как мы можем заключить по полученным и отображенным в таблице данным 11, авторитарный стиль руководства отображает уровень неудовлетворенности практически в половине случаев, что подтверждает гипотезу о том, что руководитель принимает автократический стиль руководства.

В таблице 12 представлены результаты сравнительного анализа двух основных компонентов исследования, полученных от сотрудников юридического отдела.

Таблица 12 – Сравнительный анализ стиля управления и психологического климата в коллективе отдела реализации субсидий

Стиль руководства	%	Психологический климат в коллективе	%
Демократический	64%	Благоприятный	66%

Таблица 12 показывает, что существуют корреляции между показателями, измеряющими переменные. Таким образом, результаты корреляционного анализа показывают, что существует значимая прямая связь между показателями «Демократический стиль руководства» и «Климат в команде», что подтверждает гипотезу о том, что лидер принимает демократический стиль руководства.

Итак, в процессе эмпирического анализа были установлены следующие факты:

- в отделе назначения социальных выплат руководитель применяет авторитарный стиль руководства, а в коллективе отдела реализации субсидий - демократический;
- сотрудники отдела назначения социальных выплат считают преобладающим у своего руководителя наличие авторитарного стиля руководства (60 процентов); сотрудники отдела реализации субсидий считают преобладающим у своего руководителя наличие демократического стиля руководства (60 процентов);
- социально-психологический климат у сотрудников отдела назначения социальных выплат оценивается так: неблагоприятный - 48 процентов сотрудников, неустойчиво благоприятный - 36 процентов; социально-психологический климат коллектива отдела реализации субсидий оценивается так: неблагоприятный - 8 процентов сотрудников, неустойчиво благоприятный - 26 процентов; благоприятный - 66 процентов;
- наблюдается положительная корреляция, указывающая на то, что социально-психологический климат авторитарного стиля руководства не является хорошим;
- наблюдается положительная корреляция, указывающая на то, что социально-психологическая среда демократического стиля руководства является благоприятной.

3.2 Рекомендации руководителю по улучшению психологического климата в коллективе

Проведенные эмпирические исследования подтвердили гипотезу о том, что на психологический климат коллектива во многом влияет стиль руководства конкретного коллектива. В коллективе, где лидер придерживается авторитарного стиля управления, может возникнуть напряженность. Это связано с особенностями авторитарного стиля руководства. Вместо этого сотрудники чувствуют себя наиболее комфортно в коллективе, лидер которого придерживается демократического стиля управления. Отношения в коллективе строятся на доверии.

Руководитель, который стремится к тому, чтобы его подчинённые качественно и успешно выполняли свои задачи, должен знать основные принципы и правила создания благоприятного психологического климата в коллективе. Ведь именно такой климат является залогом успеха во всех аспектах работы.

Правила формирования психологического климата в коллективе:

Коллективная совместимость сотрудников. Работники действуют согласно своим основным понятиям и общим представлениям для выполнения конкретных задач.

Специфика деятельности. Абсолютно любая должность в компании имеет свои особенности: высокая эмоциональная напряженность, монотонность, повышенная ответственность, стрессоры и т. д. Все это влияет на психосоциальный микроклимат.

Рабочая обстановка. Для достижения наиболее высоких и приближенных к идеалу результатов рекомендуется предоставить сотрудникам комфортное и специально оборудованное рабочее место.

Тусклое освещение, фоновый шум и сильная жара могут усилить стресс и раздражительность сотрудников. Это несовместимо с идеей здоровой атмосферы.

Рекомендации по улучшению психосоциальной среды коллектива и поддержанию общего уровня организационной культуры:

- уровень заработной платы необходимо повысить, чтобы повысить мотивацию сотрудников и повысить эффективность производственного процесса;
- нужно улучшить организацию деятельности, чтобы повысить интеграцию коллектива и способствовать снижению текучести кадров;
- необходимо уделять больше внимания созданию хорошей эмоциональной атмосферы в коллективе, способствовать увеличению частоты официальных и неформальных контактов между сотрудниками, способствовать их карьерному росту, демонстрировать свои сильные стороны;
- содействовать организации мероприятий, направленных на повышение стрессоустойчивости и снижение негативных последствий, влияющих на нервно-психическое состояние вследствие нерегулярного характера работы.

Как итог названные мероприятия окажут существенное влияние на улучшение отношений внутри вашей команды.

3.3 Практические рекомендации для сотрудников по улучшению психологического климата

Психологический климат коллектива - сумма эмоциональных, психологических и социальных измерений, определяющих настроение и взаимоотношения группы людей, работающих вместе.

К основным характеристикам психологического климата в коллективе относятся:

- открытое и доверительное общение. В коллективе с положительным психологическим климатом сотрудники доверяют друг другу и доверяют руководству. Они готовы общаться, делиться информацией и идеями, принимать критику и конструктивные предложения;
- уважение и поддержка. В коллективе с хорошей психологической атмосферой сотрудники уважают друг друга и поддерживают друг друга при возникновении трудностей. Они готовы помочь своим коллегам, прислушаться к их мнению и поддержать их идеи. Взаимное уважение и поддержка способствуют командной работе и сотрудничеству;
- открытое общение. В коллективе с позитивной психологической атмосферой сотрудники могут свободно общаться друг с другом. Они активно обмениваются информацией, идеями и мнениями и открыто выражают свои мысли и чувства. Открытое общение помогает разрешать конфликты и повышать эффективность работы;
- должна оказываться поддержка и наличествовать возможность продвижения по карьерной лестнице. В коллективах с хорошим психологическим климатом сотрудники получают поддержку и возможности для профессионального и личного развития. Руководство и коллеги поддерживают ваше стремление к

самосовершенствованию, дают обратную связь, помогают развивать навыки и способности;

- атмосфера позитивных и радостных эмоций. В коллективе с позитивным психологическим климатом сотрудники будут чувствовать себя комфортно и уверенно. Это становится источником положительных эмоций, удовлетворенности от хорошо проделанной работы и радости от достижения результатов. Позитивные вибрации и эмоциональное благополучие помогают повысить мотивацию и продуктивность.
- не исправлено.

Заключение

В условиях современных преобразований в стране проблема изучения психологического климата в коллективе продолжает оставаться актуальной. Это связано с тем, что у руководства предприятиями повышаются требования не только к производительности труда, но и к степени включенности сотрудников в трудовой коллектив.

Психосоциальный климат в организации - это общий климат и настроение команды. Она состоит из особенностей взаимоотношений между людьми, их психологических состояний и характера взаимодействий внутри группы. Социально-психологический климат можно рассматривать как интегральную характеристику состояния организации.

Создание хорошей социально-психологической атмосферы в коллективе является важным условием повышения производительности труда и удовлетворенности сотрудников работой и коллективом. Эффективность управления социально-психологическим климатом в организации можно оценить с помощью следующих показателей: среднесписочная численность сотрудников, коэффициент приёма на работу новых сотрудников, коэффициент выбытия сотрудников, коэффициент стабильности коллектива, коэффициент текучести кадров.

В своих исследованиях К.Ц. Левин отмечал, что благоприятный психологический климат в коллективе сопровождается положительной динамикой совместной деятельности участников.

Стиль лидерства следует рассматривать как одно из важных проявлений личности лидера. Это зависит от его органических особенностей, психологических особенностей, социальных особенностей, опыта и авторитета. Существует множество факторов и условий, определяющих эффективность стиля руководства. Характерной особенностью этапов развития современной практики управления является не переход от одного

доминирующего подхода к другому, а переход к использованию разных типов управления и организации в зависимости от ситуации.

С развитием рыночных отношений, применением теории управления и развитием гуманистических методов в нашей стране люди начали активно изучать методы повышения организационной эффективности.

Учитывая, что стиль управления напрямую влияет на удовлетворенность работой, эффективность достижения общих целей и атмосферу внутри коллектива. Мотивированные члены команды заинтересованы в совместной работе.

В процессе анализа данного вопроса можно сделать следующие выводы: Психологический климат - вездесущий и относительно устойчивый психический настрой и психическое состояние коллектива и отношение к вещам. Психологический климат отражает удовлетворенность членов команды межличностными отношениями, выражаемую через эмоции и настроения.

В процессе организации и проведения эмпирического исследования с целью изучения взаимосвязи между стилем руководства и психологическим климатом в коллективе было рассмотрено научно-производственное предприятие.

В качестве участников исследования выступили два трудовых коллектива данного предприятия: отдела назначения социальных выплат и отдел реализации субсидий.

Исследование проводилось по трем методикам, две из которых направлены на изучение психологического климата в коллективе, и одна - на изучение стилей руководства коллективом.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что в коллективах первого отдела наблюдается негативный психологический климат, руководители проявляют авторитарное поведение по отношению к своим подчиненным.

Во втором коллективе сложился хороший психологический климат, а руководитель вел себя по отношению к подчиненным демократично.

Взаимосвязь между переменными исследования была подтверждена при проведении сравнительного анализа благодаря коэффициенту корреляции Спирмена.

Демократический стиль управления связан с хорошим психологическим климатом и позитивным психологическим климатом. Авторитарный стиль управления может создать атмосферу недовольства и негативный психологический климат в коллективе.

По результатам проведенного исследования были сформированы следующие выводы:

- в рассмотренных командах отдела распределения социальных пособий менеджеры использовали автократический стиль руководства, тогда как в командах отдела реализации субсидий использовался демократический стиль руководства;
- сотрудники отдела социального обеспечения считают, что у их руководителей преобладает авторитарный стиль руководства (60 процентов); сотрудники отдела реализации субсидий считают, что у их руководителей преобладает демократический стиль руководства (60 процентов);
- психосоциальный климат сотрудников отдела соцзащиты оценивается следующим образом: 48 процентов сотрудников - неблагоприятный и 36 процентов - неустойчиво благоприятный. Психосоциальный климат коллектива отдела реализации субсидий оценивается следующим образом: неблагоприятный - 8 процентов рабочих находятся в психически неустойчивом состоянии; благоприятный – 26%; благоприятный – 66 процентов;

- положительная динамика свидетельствует о том, что психосоциальный климат авторитарного стиля руководства вреден;
- наблюдается положительная взаимосвязь, указывающая на благоприятный социально-психологический климат демократического стиля руководства.

На данный момент гипотеза подтверждена, задача выполнена, все цели достигнуты.

Список используемой литературы и список используемых источников

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: учебник. Санкт-Петербург : Питер, 2014. 503 с.
2. Барабаш Н. Н. Менеджмент: учебное пособие для среднего профессионального образования. Чебоксары : Единение. 2019. 182 с.
3. Балахтар В. В. Особенности формирования социально-психологического климата в учреждении социальной службы // Studia Humanitatis. 2017. №1. URL: <http://www.st-hum.ru> (дата обращения: 10.02.2024).
4. Баскова И. С., Ивинский В. Л. Влияние демократического стиля руководства на удовлетворенность работой сотрудников // Вопросы психологии. 2018. № 6. С. 32-42.
5. Богданов Д. Ю. Стили управления: понятия, сравнительная характеристика и особенности применения в турфирме // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 10. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/10/58634> (дата обращения: 25.02.2024).
6. Бойко В. В. Социально - психологический климат коллектива и личность. М. : Смысл, 2001. 261 с.
7. Волкова А. Н., Трапезникова Т. М. Методические приемы диагностики межличностных отношений // Вопросы психологии. 2001. № 5. С.110-116.
8. Галеева Л. В. Факторы, определяющие социально-психологический климат // Вестник Совета молодых ученых и специалистов Челябинской области. 2016. Т. 1. № 2 (13). С. 36-39.
9. Гительмахер Р. Б. Конфликт: Социал.-психол. аспект [произв. конфликтов]. Иваново : ИвГУ, 1995. 166 с.
10. Гончаренко Л. И., Лаптев В. Ф. Сильные и слабые стороны авторитарного стиля руководства // Вестник МГУ. Серия 14: Психология. 2015. № 2. С. 10-21.

11. Демидова Е. А. Изучение влияния стиля руководства на психологический климат в коллективе // Молодой ученый. 2021. № 46 (388). С. 367-370.
12. Джексон К., Парр М. Влияние стиля руководства на результативность коллектива // Психологический журнал. 2010. Т. 31. № 5. С. 521-538.
13. Донцов А. И. Проблема объективных детерминант межличностного конфликта в группе. М. : Смысл, 2007. 494 с.
14. Егорова Л. С. Управление социально - психологическим климатом на предприятиях // Вестник Нижегородского университета им.Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2015. № 2. С. 161-168.
15. Егоршин А. П. Основы менеджмента: учебник. Москва : ИНФРА-М, 2021. 350 с.
16. Ермизина Ю.А. Характеристика и особенности стилей руководства // Молодой ученый. 2017. №30. С. 32-34.
17. Ефремова Т. Ф. Современный толковый словарь русского языка М. : АСТ, 2005. 1168 с.
18. Карпов В. В. Стиль руководства в малых группах и его связь с мотивацией и социально-психологическим климатом // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2008. № 3 (39). С. 28-34.
19. Коблева А. Л. Мотивационный менеджмент как фактор повышения эффективности управления персоналом // Менеджмент в России и за рубежом. 2010. № 2. С. 102-106.
20. Коган Л. Н. Вечность. Преходящее и непреходящее в жизни человека. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 1994. 208с.
21. Кожухарь Г. С. Проблема толерантности в межличностном общении // Вопросы психологии. 2009. № 2. С.3-14.
22. Коломинский Я. Л. Психология взаимоотношений в малых группах (общие и возрастные особенности): учебное пособие для студентов. Минск : Тетра Системс, 2020. 432 с.

23. Кончакова А. А. Социально-психологический климат в коллективе: особенности влияния стиля руководства // Ученые записки Тамбовского отделения РoСМУ. 2018. 11. С. 209-214.
24. Коргина О. А. Особенности стилей управления и мотивации персонала в различных экономических условиях // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2018. № 1. С. 252-256.
25. Косолапов В. В. Научная организация труда в научно-исследовательском коллективе. Киев : [б. и.], 1968. 41 с.
26. Коссов Б. Б. Проблемы психологии восприятия: диссертация доктора психологических наук в форме научного доклада. Москва : Высшая школа, 1971. 320 с.
27. Кричевский Р. Л. Социальная психология малой группы: учебное пособие для вузов. М. : Спект Пресс, 2010. 318с.
28. Кузьмин Е. С. Социальная психология: История. Теория. Эмпири. исслед. Ленинград : Изд-во ЛГУ, 1979. 288 с.
29. Ломов Б. Ф. Проблема общения в психологии. М. : Психология, 1999. 268 с.
30. Лутошкин А. Н. Как вести за собой : Старшеклассникам об основах организатор. Работы. Москва : Просвещение, 1986. 206 с.
31. Левин К Ц, А. Бандура Гештальт психология и социально - когнитивная теория личности: монография. СПб: Прайм-Еврознак, 2007.125с.
32. Михайлов А. С. Социально-психологический климат производственной организации в различных социально-экономических условиях // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. - № 1 (25). - URL: <https://cyberleninka.ru/journal/n/uchenye-zapiski-elektronnyu-nauchnyu-zhurnal> (дата обращения 10.02.2024).
33. Методика определения стиля руководства трудовым коллективом / В.П. Захаров, А.Л. Журавлев URL: <http://www.Psylist.net/praktikum/00050.htm> (дата обращения: 27.06.2024).

34. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. Москва : Технологии, 2008. 944 с.
35. Парыгин Б. Д. Социально-психологический климат коллектива. Л. : Культура, 2019. 314 с.
36. Переверзев М. П. Менеджмент: учебник. М. : ИНФРА-М, 2014. 228с
37. Петровский А. В., Ярошевский М. Г. История и теория психологии. Ростов-на-Дону : Издательство «Феникс», 1996. 416 с.
38. Платонов К. К. Занимательная психология. СПб : Питер-пресс, 1997. 284 с.
39. Попова Л. Г. Влияние социально-психологического климата на деятельность организации // Век качества. 2017. № 1. С.110-121.
40. Психологический словарь психолога-практика / под. ред. С. Ю. Головин. М : Харвест, 2001. 976 с.
41. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом / Под ред. А. В. Батаршева, А. О. Лукьянова. М. : Психотерапия, 2013. 624 с.
42. Рогов Е. И. Психология общения. Москва : ВЛАДОС, 2002. 336 с.
43. Рубинштейн С. Л. Проблемы общей психологии. М. : ТЦ Сфера, 2008.- 460 с.
44. Райгородский Д. Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие. - Самара : Издательский Дом «БАХРАХ-М», 2001. – 672с.
45. Собчик Л. Н. Диагностика индивидуально- типологических свойств и межличностных отношений. Практическое руководство. СПб. : Речь, 2010. 96с.
46. Шакуров Р. Х. Социально-психологические проблемы руководства педагогическим коллективом. М. : Просвещение, 2018. 220 с.
47. Шепель В. М. Управленческая психология. М., 1986. 248 с.

48. Шмакова И. А. Влияние стиля руководства на психологический климат в коллективе // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2015. Т. 10. С. 131-135
49. Эльконин Д. Б. Избранные психологические труды. - М. : Педагогика, 1989. 560с.
50. Blake R., Mouton J. The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence. Houston, TX : Gulf Publishing Company, 1964. 238 p
51. Chou S. Y. Millennials in the workplace: A conceptual analysis of millennials' leadership and followership styles // International Journal of Human Resource Studies. 2012. Issue 2(2).
52. Fiedler F. E. (1971) Leadership/ F. E. Fiedler. – New York: General Learning Press, 1971. 208 s.
53. Lewin K. Dynamic Theory of Personality. N.Y. : McGraw-Hill. 2005. P. 474с.
54. Mann H. B., Whitney D. R. On a test of whether one of two random variables is stochastically larger than the other. // Annals of Mathematical Statistics, 1947. № 18. P. 50-60.
55. Rowold J., Heinitz K. Führungsstile als Stressbarrieren // Zeitschrift für Personalpsychologie. Issue 7(3). 22 Juli 2018.

Приложение А

Общие сведения об участниках эмпирического исследования

Таблица А.1 – Общие сведения об участниках эмпирического исследования

Пол	Возраст	Уровень образования	Отдел	Оценка коллектива
муж.	31-40	в/о	Отдел выплат	5
муж.	31-41	в/о	Отдел субсидий	4
муж.	31-42	в/о	Отдел субсидий	5
муж.	41-50	в/о	Отдел выплат	6
муж.	18-30	Спо	Отдел субсидий	8
муж.	31-40	в/о	Отдел выплат	9
муж.	50-60	в/о	Отдел выплат	7
муж.	31-40	спо	Отдел субсидий	5
муж.	31-41	в/о	Отдел субсидий	6
муж.	31-42	спо	Отдел выплат	2
муж.	50-60	в/о	Отдел выплат	5
муж.	41-50	в/о	Отдел выплат	4
муж.	41-50	в/о	Отдел субсидий	2
муж.	41-50	в/о	Отдел субсидий	5
муж.	31-40	спо	Отдел субсидий	2
муж.	18-30	в/о	Отдел выплат	3
муж.	41-50	в/о	Отдел субсидий	6
муж.	41-50	в/о	Отдел выплат	9
муж.	50-60	в/о	Отдел субсидий	8
муж.	41-50	спо	Отдел субсидий	7
муж.	31-40	в/о	Отдел выплат	5

Продолжение таблицы А.1

Пол	Возраст	Уровень образования	Отдел	Оценка коллектива
муж.	31-41	в/о	Отдел выплат	4
муж	31	42	Отдел субсидий	6
муж.	50-60	в/о	Отдел субсидий	5
муж.	41-50	спо	Отдел выплат	8
муж.	18-30	в/о	Отдел выплат	7
жен.	41-50	спо	Отдел субсидий	4
жен.	18-30	в/о	Отдел выплат	5
жен.	41-50	спо	Отдел субсидий	1
жен.	31-40	в/о	Отдел выплат	2
жен.	31-41	в/о	Отдел субсидий	3
жен.	31-42	спо	Отдел субсидий	6
жен.	50-60	в/о	Отдел выплат	5
жен.	41-50	спо	Отдел субсидий	9
жен.	31-40	спо	Отдел выплат	5
жен.	50-60	в/о	Отдел выплат	4
жен.	41-50	спо	Отдел субсидий	5
жен.	50-60	в/о	Отдел выплат	3
жен.	31-40	в/о	Отдел субсидий	2
жен.	31-41	в/о	Отдел выплат	5
жен.	31-42	спо	Отдел субсидий	6
жен.	18-30	в/о	Отдел субсидий	5
жен.	41-50	в/о	Отдел выплат	4

Продолжение таблицы А.1

Пол	Возраст	Уровень образования	Отдел	Оценка коллектива
жен.	18-30	спо	Отдел субсидий	8
жен.	41-50	в/о	Отдел выплат	9
жен.	31-41	в/о	Отдел субсидий	5
жен.	31-42	спо	Отдел субсидий	6
жен.	18-30	в/о	Отдел выплат	5
жен.	41-50	в/о	Отдел выплат	8

Приложение Б

Результаты определения стиля руководства

Таблица Б.1 – Результаты по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева (Сотрудники отдела социальных выплат)

Отдел	Директивный	Попустительский	Коллегиальный	Ведущий тип руководства
отдел выплат	7	21	10	П
отдел выплат	19	28	39	К
отдел выплат	19	31	50	К
отдел выплат	16	27	10	П
отдел выплат	22	18	39	к
отдел выплат	15	18	59	к
отдел выплат	27	38	50	к
отдел выплат	12	31	10	п
отдел выплат	10	28	10	п
отдел выплат	39	36	48	д
отдел выплат	59	40	56	д
отдел выплат	25	29	15	п
Отдел выплат	27	31	27	д
Отдел выплат	15	10	15	п
Отдел выплат	22	10	12	д

Продолжение таблицы Б.1

Отдел	Директивный	Попустительский	Коллегиальный	Ведущий тип руководства
Отдел выплат	23	39	18	п
Отдел выплат	43	12	16	д
отдел выплат	63	23	35	д
отдел выплат	32	56	38	п
отдел выплат	27	38	44	д
отдел выплат	32	10	30	д
отдел выплат	23	39	15	п
отдел выплат	42	41	31	Д

Таблица Б.2 – Результаты по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева (Сотрудники отдела назначения субсидий)

Отдел	Директивный	Попустительский	Коллегиальный	Ведущий тип руководства
Отдел субсидий	21	30	18	П
Отдел субсидий	16	28	38	К
Отдел субсидий	27	14	59	К
Отдел субсидий	31	40	18	П
Отдел субсидий	15	35	28	П
Отдел субсидий	11	14	29	К
Отдел субсидий	15	21	31	К
Отдел субсидий	21	51	58	П
Отдел субсидий	21	38	45	К
Отдел субсидий	28	10	18	Д
Отдел субсидий	28	8	23	Д
Отдел субсидий	50	38	28	Д
Отдел субсидий	21	19	20	Д
Отдел субсидий	13	58	11	П
Отдел субсидий	31	45	21	П
Отдел субсидий	22	18	21	Д
Отдел субсидий	12	28	10	П

Продолжение таблицы Б.2

Отдел	Директивный	Попустительский	Коллегиальный	Ведущий тип руководства
Отдел субсидий	49	59	28	П
Отдел субсидий	39	18	37	Д
Отдел субсидий	34	48	46	К
Отдел субсидий	28	28	36	Д
Отдел субсидий	38	20	48	Д
Отдел субсидий	41	28	23	Д
Отдел субсидий	30	21	39	П
Отдел субсидий	58	51	27	Д
Отдел субсидий	34	31	13	Д

Таблица Б.3 – Результаты по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева (Сотрудники отдела социальных выплат)

Отдел	Эмоциональный интеллект	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
отдел выплат	-0,33	0,95	-0,31
отдел выплат	0,33	-0,35	0,14
отдел выплат	0,30	0,30	-0,10
отдел выплат	-0,31	0,30	0,27
отдел выплат	0,28	-0,31	0,30
отдел выплат	0,10	0,14	0,30
отдел выплат	0,30	0,33	-0,31
отдел выплат	0,30	0,30	0,30
отдел выплат	-0,31	-0,31	0,30
отдел выплат	0,14	0,28	0,30
отдел выплат	-0,10	0,10	0,30
отдел выплат	0,27	0,30	0,30
отдел выплат	0,30	-0,1	-0,31
отдел выплат	0,30	0,30	0,14
отдел выплат	-0,31	0,30	-0,10
отдел выплат	0,14	-0,31	-0,31
отдел выплат	-0,15	0,14	0,14
отдел выплат	0,30	-0,31	-0,10
отдел выплат	0,30	0,14	0,27

Продолжение таблицы Б.3

Отдел	Эмоциональный интеллект	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
отдел выплат	-0,31	0,33	0,30
отдел выплат	0,14	0,30	0,30
отдел выплат	-0,31	0,28	0,30
отдел выплат	-0,14	0,10	-0,31

Таблица Б.4 – Результаты по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева (Сотрудники отдела реализации субсидий)

Отдел	Эмоциональный интеллект	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
субсидии	0,33	0,95	0,30
субсидии	0,33	-0,35	0,31
субсидии	0,30	0,30	0,28
субсидии	0,31	0,30	0,10
субсидии	0,28	-0,31	0,30
субсидии	0,10	0,14	0,30
субсидии	0,30	0,33	0,31
субсидии	0,30	0,30	0,14
субсидии	0,31	-0,31	0,1
субсидии	0,14	0,28	0,27
субсидии	0,1	0,10	0,01
субсидии	0,27	0,30	0,30
субсидии	0,01	-0,1	0,30
субсидии	0,30	0,30	0,31
субсидии	0,31	0,30	0,28
субсидии	0,14	-0,31	0,10
субсидии	0,15	0,14	0,30
субсидии	0,30	-0,31	0,30
субсидии	0,30	0,14	0,31

Продолжение таблицы Б.4

Отдел	Эмоциональный интеллект	Когнитивный компонент	Поведенческий компонент
субсидии	0,31	0,33	0,14
субсидии	0,14	0,30	0,1
субсидии	0,30	-0,31	0,27
субсидии	0,31	0,28	0,01
субсидии	0,14	0,10	0,30
субсидии	0,30	0,30	0,31
субсидии	0,31	-0,1	0,14

Приложение В

Расчет U-критерия Манна-Уитни

Таблица В.1 – Определение по методике «Определение стиля руководства трудовым коллективом» В.П. Захарова и А.Л. Журавлева

Выборка 1	Ранг 1	Выборка 2	Ранг 2
43	54.5	32	41.5
4	10.5	23	26.5
39	49	28	35
55	61	13	15
25	29	3	7.5
47	58	4	10.5
40	50.5	12	12.5
27	33	21	24
30	38	26	31
24	28	48	59
23	26.5	22	25
32	41.5	17	18.5
51	60	19	21.5
61	62	35	45.5
42	53	36	47
31	39.5	16	17
41	52	13	15
19	21.5	3	7.5

Продолжение таблицы В.1

Выборка 1	Ранг 1	Выборка 2	Ранг 2
28	35	-9	2
45	56	12	12.5
35	45.5	34	43.5
26	31	26	31
43	54.5	13	15
34	43.5	17	18.5
-	39.5	3	7.5
-	48	19	21.5
-	1321.5	-	631.5
-	-	-	-

Результаты $U_{ЭМП}$:

Результат: $U_{ЭМП} = 135.5$;

Критические значения:

$U_{кр} = p \leq 0.01 = 314$;

$U_{кр} = p \leq 0.05 = 363$;

Полученное эмпирическое значение $U_{ЭМП}(0)$ находится в зоне значимости.