

# **Влияние стиля управления руководителя на направленность личности сотрудников**

## **The influence of the manager's management style on the orientation of the employees' personality**

### **Попов А.А.**

Магистр факультета Экономики и Управления Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)  
e-mail: tema.popov.1999@mail.ru

### **Popov A.A.**

Master's Degree Student, Faculty of Economics and Management Moscow State University of Technology and Management. K.G. Razumovsky (First Cossack University)  
e-mail: tema.popov.1999@mail.ru

### **Научный руководитель:**

#### **Воробьев Д.И.**

Канд. экон. наук, доцент кафедры «Менеджмента и государственного муниципального управления» государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия  
e-mail: tema.popov.1999@mail.ru

### **Scientific Advisor:**

#### **Vorobyev D.I.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Public Municipal Administration, K.G. Razumovsky State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow, Russia  
e-mail: tema.popov.1999@mail.ru

### **Аннотация**

Существует широкое признание того факта, что успех любой организации частично зависит от качества ее руководства. Это качество включает в себя как лидерские способности, так и умение эффективно управлять. В рамках межличностных навыков, одним из ключевых элементов является способность установления и поддержания плодотворных отношений с коллегами. Эти отношения, в свою очередь, определяются направленностью личности, включающей мотивы, цели и отношение к окружающему миру. Индивидуальные цели и мотивы формируются под влиянием направленности личности, что, в конечном счете, отражается в поведении каждого человека. В контексте организации статья рассматривает влияние стиля управления руководителя на направленность личности у его подчиненных и, в связи с этим, воздействие этих факторов на создание благоприятного психологического климата в коллективе. Этот климат ориентирован на обеспечение удовлетворенности сотрудников своей работой в рамках организации. Таким образом, ключевыми понятиями, рассматриваемыми в статье, являются стиль управления руководителя, его влияние на личностную направленность сотрудников, locus контроля, социально-психологические установки и ориентации личности. Эти факторы совместно формируют сложную сеть взаимосвязей, которые могут существенно повлиять на эффективность работы организации.

**Ключевые слова:** стиль управления руководителя, направленность личности, locus контроля, социально- психологические установки, ориентации личности.

## Abstract

There is widespread recognition that the success of any organization depends in part on the quality of its leadership. This quality includes both leadership abilities and the ability to manage effectively. Within the framework of interpersonal skills, one of the key elements is the ability to establish and maintain fruitful relationships with colleagues. These relations, in turn, are determined by the orientation of the personality, including motives, goals and attitude to the surrounding world. Individual goals and motives are formed under the influence of personality orientation, which, ultimately, is reflected in the behavior of each person. In the context of the organization, the article examines the influence of the manager's management style on the personality orientation of his subordinates, and in this regard, the impact of these factors on the creation of a favorable psychological climate in the collective. This climate is focused on ensuring the satisfaction of employees with their work within the organization. Thus, the key concepts considered in the article are the management style of the head, his influence on the personal orientation of employees, the locus of control, socio-psychological attitudes and personal orientations. These factors together form a complex network of relationships that can significantly affect the effectiveness of the organization.

**Keywords:** manager's management style, personality orientation, control locus, socio-psychological attitudes, personality orientations.

Корректное взаимодействие между руководством и сотрудниками, подкрепленное эффективной коммуникацией, является ключевым фактором, ведущим к обеспечению высокого уровня выполнения задач, финансового благополучия и общей производительности в рамках организации. Важно отметить, что успешная деятельность организации неразрывно связана с созданием оптимальных условий для работы, способных удовлетворять потребности ее персонала.

Для каждого сотрудника труд внутри организации представляет собой нечто большее, нежели просто выполнение конкретных задач и обязанностей. Это также включает в себя взаимодействие между различными участниками процесса, начиная от работников и заканчивая руководством. Кроме того, важным фактором является строгое соблюдение установленных структурных норм и постоянное адаптирование к изменениям в окружающей среде. Способность адаптироваться и развиваться в соответствии с динамическими условиями играет существенную роль в успешной деятельности организации [1].

Согласно классификации, внутренние факторы, которые влияют на удовлетворенность работой, включают в себя ряд категорий. В первую очередь, это профессиональная квалификация, включающая знания, навыки и опыт работы, а также моральные и организационные характеристики, такие как решительность, ответственность и аккуратность. Кроме того, важными факторами являются психологические аспекты, такие как уровень тревожности, чувствительность к риску, агрессивность и толерантность, а также физиологические и физические факторы, включающие заболевания, возрастные изменения, уровень физической подготовки и гибкость [2].

Значение внешних факторов, оказывающих влияние на удовлетворенность работой. Эти факторы включают заработную плату, качество отношений с коллегами, характер взаимодействия с руководством и возможности для карьерного роста в организации [5].

Все вышеупомянутые факторы, влияющие на удовлетворенность работой, существенным образом влияют на эмоциональный климат в рабочем коллективе. Этот климат в значительной мере зависит от того, насколько довольны или недовольны своей работой отдельные сотрудники, а также от особенностей самой организации и характера текущих рабочих процессов.

Предварительная оценка уровня удовлетворенности сотрудников в организации может быть ценным инструментом для корректировки психологического климата. Это, в свою очередь, может помочь установить новые цели для развития, продвигая организацию к достижению своих целей с минимальными негативными воздействиями на коллектив. Постепенно находя подходы, учитывающие индивидуальные особенности каждого участника коллектива.

ва, можно создать более благоприятную рабочую среду и способствовать более эффективной работе всех участников команды.

Внутриорганизационные межличностные взаимодействия играют определяющую роль в формировании статуса конкретного члена коллектива и определяют траекторию его будущего развития. Особое внимание следует уделять эмоциональному состоянию и удовлетворенности сотрудника, так как это непосредственно влияет на его эффективность в конкретной организации.

Направленность личности, как ведущее психологическое свойство, представляет собой комплекс побудительных факторов, влияющих на жизненную позицию и активность индивида. В рамках понятия "направленность личности" можно выделить несколько характеристик, включающих мотивацию к достижению успеха и избеганию неудач, социально-психологические установки в сфере мотивационных потребностей, а также понятие локуса контроля, определяющее, где ищет человек причины своих успехов и неудач [4].

В психологии выделяются два противоположных мотива, связанных с активностью и деятельностью человека:

- Мотивация достижения успеха, представляющая собой позитивный фактор. Люди, обладающие этим типом мотивации, отличаются целеустремленностью, активностью, уверенностью в своих силах, инициативностью, ответственностью и другими положительными качествами.
- Боязнь и избегание неудач, представляющая собой негативный фактор. Представители этого типа мотивации, как правило, ставят перед собой недостижимые цели, не соответствующие их способностям. Они часто проявляют неуверенность в себе, имеют низкую инициативу и испытывают страх перед критикой [6].

В контексте оценки причинно-следственных связей в собственной деятельности существует понятие внутреннего и внешнего локуса контроля. Экстернальный локус контроля характеризует склонность приписывать причины и ответственность за результаты своей деятельности внешним факторам, в то время как интернальный локус контроля предполагает восприятие причин успехов и неудач как внутренних факторов, связанных с личностью [7].

Исследования показывают, что экстерналы, имеющие тенденцию приписывать внешним факторам причины своих успехов и неудач, обычно проявляют конформизм, тревожность, неуверенность в себе и, в некоторых случаях, подозрительность и агрессивность. В отличие от них, интерналы обычно проявляют уверенность в себе, последовательность в достижении поставленных целей, склонность к инициативе и решительности, независимость, доброжелательность и активность [8].

Проведенные исследования выявили различные стили управления руководителями, такие как демократический, авторитарный и либеральный, и их влияние на направленность личности сотрудников, а также на мотивацию сотрудников. Анализ этих данных позволяет сделать вывод, что, несмотря на разные стили управления, мотивация к успеху остается доминирующим фактором. Сотрудники обладают высокой активностью, уверенностью в себе, высокой самооценкой, стремлением к самосовершенствованию и развитию, а также к повышению результативности своей деятельности. Таким образом, можно сделать вывод, что стиль управления руководителя не имеет прямого влияния на мотивацию сотрудников к достижению успеха или избеганию неудач.

При демократическом стиле руководства сотрудники проявляют склонность связывать причины своих успехов и неудач с собственными способностями и возможностями, что ведет к более выраженной ориентации на результат. Для них приоритетен итог работы, а не процесс выполнения профессиональной деятельности. Это свидетельствует о высокой самооценке и ориентации на личное развитие и достижение успеха.

С другой стороны, при авторитарном стиле управления сотрудники чаще всего винят окружающих людей, обстоятельства и другие внешние факторы за свои неудачи и промахи. Этот подход часто сопровождается более эгоистичным поведением.

В результате, чем более демократичен стиль управления руководителя, тем более сотрудники ориентированы на достижение результатов. У них присутствует выраженная целеустремленность и способность достигать определенных целей, несмотря на возможные неудачи и препятствия. Сотрудники, мотивированные на успех, обычно обладают высоким уровнем надежности в профессиональной деятельности, их действия направлены на достижение конкретных целей, при этом не пренебрегая собственными интересами. [3]

С другой стороны, сотрудники, ориентированные на избегание неудач, склонны фокусироваться на процессе трудовой деятельности. Они испытывают интерес к своей работе, но в то же время могут не проявлять должного внимания к достижению конечных результатов. Это может проявляться в опаздывании с сдачей работ, негативном отношении к рутинной работе и отсутствии мотивации для достижения конечных целей, что, в конечном итоге, может снижать их общую результативность [6].

При любом стиле управления преобладает мотивация, направленная на достижение успеха. Однако при демократическом стиле управления руководителя у сотрудников наблюдается преобладание мотивации достижения успеха, внутреннего локуса контроля и ориентации на результат. В то время как при авторитарном стиле управления более характерными являются мотивация к успеху, внешнего локуса контроля и ориентация на эгоизм.

Для успешного руководителя оптимальное управление связано с умением адаптировать свой стиль управления к конкретной ситуации и команде с учетом набора личностных и деловых характеристик. Каждый стиль управления находит свое применение в современной практике управления организацией и основывается на ключевых принципах теории организационного управления, а также опыте и знаниях самого руководителя.

Демократический стиль управления часто способствует повышению уровня удовлетворенности среди сотрудников и созданию благоприятного рабочего климата. Однако, если в рамках этого стиля управления руководитель начинает проявлять излишнюю жесткость или слишком большую либеральность, это может отразиться на показателях субъективной удовлетворенности в коллективе.

Излишняя жесткость может создать атмосферу напряжения и неуверенности среди сотрудников, что в конечном итоге может привести к снижению их мотивации и производительности. С другой стороны, слишком большая либеральность может привести к потере четкости и целеустремленности в работе, что также может отрицательно сказаться на общем рабочем процессе.

Поэтому важно поддерживать баланс между демократическим подходом к управлению и необходимой степенью руководства и контроля, чтобы обеспечить эффективное функционирование команды и повышение уровня удовлетворенности среди сотрудников.

Авторитарная направленность стиля управления часто приводит к снижению уровня удовлетворенности среди членов коллектива и создает менее благоприятную рабочую атмосферу. Этот стиль управления характеризуется высокой степенью контроля и недостаточным участием сотрудников в процессе принятия решений, что может вызвать чувство недовольства и даже дискомфорта.

В результате сотрудники могут испытывать утрату мотивации, чувство непризнания своей роли и значимости в коллективе, что, в свою очередь, может привести к снижению производительности и общего рабочего энтузиазма.

Поэтому для создания более благоприятной атмосферы в коллективе и повышения уровня удовлетворенности сотрудников важно обратить внимание на развитие более демократичных и участнических методов управления, которые позволяют включить сотрудников в процесс принятия решений и обеспечить более высокий уровень участия и вовлеченности.

Стиль управления играет важную роль в формировании социально-психологического климата в коллективе и оказывает существенное влияние на уровень удовлетворенности работой отдельных сотрудников. Характер взаимодействия руководителя с сотрудниками определяет общий тон и атмосферу в коллективе, что, в свою очередь, оказывает влияние на мотивацию, продуктивность и эффективность работы.

Понимание важности учета психологических аспектов взаимодействия между руководителем и коллективом помогает создать поддерживающую и стимулирующую среду, способствующую росту и развитию как отдельных сотрудников, так и всей организации. Это подчеркивает значимость гармоничного и взаимовыгодного взаимодействия между руководством и персоналом для достижения общих целей и успеха компании.

## Литература

1. Ганьшина, Е. Ю. Факторы цифровизации в обеспечении устойчивого развития организаций / Е. Ю. Ганьшина, И. Л. Смирнова, С. П. Иванова // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2020. – Т. 17, № 2(110). – С. 5-12. – DOI 10.21686/2413-2829-2020-2-5-12. – EDN FYFJNM.
2. Гольдман, С. М. Сегментация рынка как фактор конкурентного преимущества бизнеса в современный период / С. М. Гольдман, М. В. Радостева // Научный журнал Дискурс. – 2018. – № 6(20). – С. 98-106. – EDN ХТКСNN.
3. Иванова, С. П. Концепции управления человеческими ресурсами организации / С. П. Иванова, А. И. Мясоедов // Актуальные проблемы современной науки: взгляд молодых ученых : Материалы Международной научно-практической конференции. Материалы Круглого стола, Грозный, 29–30 мая 2020 года. – Грозный: Чеченский государственный педагогический университет, 2020. – С. 372-377. – EDN IIRHLG.
4. Иванова, С. П. Оценка компетенций сотрудников на разных уровнях управления / А. И. Мясоедов, С. П. Иванова // Журнал социологических исследований. – 2022. – Т. 7, № 1. – С. 17-27. – EDN YUVXFH.
5. Мясоедов, А. И. Исследование факторов, препятствующих развитию управления персоналом на предприятиях (на примере Украины) / А. И. Мясоедов // Экономика и управление инновациями. – 2020. – № 2(13). – С. 83-89. – DOI 10.26730/2587-5574-2020-2-83-89. – EDN RGULJZ.
6. Мясоедов, А. И. Модели конструктивного управления конфликтами в современных организациях / А. И. Мясоедов // Научный журнал Дискурс. – 2018. – № 2(16). – С. 96-103. – EDN YQUOID.
7. Радостева, М. В. К вопросу о производительности труда / М. В. Радостева // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Экономика. Информатика. – 2018. – Т. 45, № 2. – С. 268-272. – DOI 10.18413/2411-3808-2018-45-2-268-272. – EDN USCRQQ.
8. Тен, Ю. П. Мультикультурность и управление многообразием в современных организациях / Ю. П. Тен, И. Л. Смирнова, С. П. Иванова // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2020. – Т. 17, № 4(112). – С. 158-166. – DOI 10.21686/2413-2829-2020-4-158-166. – EDN CZFDTF.