

УДК 159.9:316.37

DOI: 10.18384/2310-7235-2016-1-62-71

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ НА МАЛОМ ПРЕДПРИЯТИИ И РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ЕГО РЕГУЛИРОВАНИИ: МНЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И НАЕМНЫХ РАБОТНИКОВ**

**Филинкова Е.Б.**

*Московский государственный областной университет  
105005, Москва, ул. Радио, д.10А, Российская Федерация*

**Аннотация.** Проведено исследование восприятия наемными работниками и руководителями-собственниками психологического климата в коллективе. Показано, что предприниматели более позитивно оценивают взаимоотношения в коллективе по сравнению со своими работниками. Сотрудники фирм уверены, что климат в коллективе зависит от поведения руководителя, при этом большее внимание рядовые работники обращают на те действия руководителей, которые оказывают отрицательное воздействие на атмосферу в коллективе. Выявлена противоречивость отношения предпринимателей к психологическому климату в группе, проявляющаяся в подчеркивании значимости климата на словах и нежелании вникать в реальные проблемы межличностных отношений подчиненных на деле. Наблюдается сходство представлений предпринимателей и наемных работников о методах влияния руководства на климат в коллективе.

**Ключевые слова:** психологический климат, руководитель, исполнитель, коллективные представления.

## **PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN SMALLER ENTITIES AND MANAGER'S ROLE IN ITS REGULATION: VIEWS OF ENTREPRENEURS AND HIRED WORKERS**

**E. Filinkova**

*Moscow State Regional University  
10 A, Radio Street, Moscow, 105005, the Russian Federation*

**Abstract.** The study of perceptions of the psychological climate by the workers and business owners was carried out. It is shown that entrepreneurs estimate relationships in the team more positively compared with their employees. The staff of firms believe that the climate in the team depends on the behavior of its head. They pay more attention for those actions of managers that have a negative impact on the atmosphere in the team. The inconsistency of entrepreneurs' attitude to the psychological climate in the group is revealed. It is shown that it is manifested in the fact that the entrepreneurs just emphasize the importance of psychological climate in the team without going into the root of the matter and analyze the real problems of their employees. Businessmen and employees share the same views on the methods the leadership can use to influence the climate in the team.

**Key words:** psychological climate, leader, employee, doer, collective representation.

Проблема психологического климата в коллективе, очень популярная в отечественной социальной психологии в 1970-е гг., в настоящее время переживает практически второе рождение: интерес современных психологов в последние 5 лет к данной проблематике резко усилился. Заметная часть исследований наглядно иллюстрирует расхожий тезис «новое – это хорошо забытое старое», во многом заново открывая уже открытые в 70-е гг. XX в. закономерности, например, о связи атмосферы в коллективе и стиля руководства им или о влиянии личностных особенностей руководителя на социально-психологический климат и т.д.

Актуализация интереса к обозначенной проблематике обусловлена, прежде всего, экономически: давно доказано, что продуктивность деятельности работников определяется в том числе психологическими переменными, характеризующими *групповое* состояние. Однако это положение было обосновано на выборках, где руководители являлись наемными работниками. Взаимоотношения же предпринимателей со своими сотрудниками отличаются специфичностью: при общей направленности предпринимателей на создание дружеской атмосферы в коллективе исследования 2000–2003 гг. выявили группу руководителей-собственников, которые дистанцировались от своих сотрудников. Эти предприниматели были вполне удовлетворены не очень позитивными или даже скорее негативными отношениями с коллективом [11, с. 134], что ставит под сомнение высокую значимость психологического климата как инструмента управления персоналом для руководителей-собственников.

С другой стороны, исследования и ставшие классическими [6; 7; 10 и др.], и современные [4; 5; 8; 12; 13 и др.] рассматривают психологический климат, опираясь главным образом на мнение рядовых работников, позиция руководителей отдельно не выделяется. Однако в небольшом коллективе до 9 человек руководитель является весомой частью группы, и его позиция по отношению к климату в коллективе не может не оказывать серьезного влияния как на общий психологический настрой, так и на характер внутригруппового взаимодействия. Исключение мнения руководителей из оценки климата производственного коллектива, как это предлагает делать А.А. Русалинова [9], или «растворение» мнения руководителя в общей массе мнений исполнителей дает неполную, однобокую картину и не позволяет до конца понять, какова же действительная его роль в формировании и поддержании психологической атмосферы на должном уровне, а также что является критерием нормальности этого уровня.

Руководствуясь указанными соображениями и продолжая изучение психологии взаимоотношений в сфере малого бизнеса [1–3], мы провели исследование, *предметом* которого выступали представления предпринимателей и наемных работников, составляющих коллектив одной организации, о внутригрупповом взаимодействии. Среди прочих *задачами* данного исследования являлись:

- 1) изучение оценок, данных предпринимателями-руководителями и рядовыми работниками состоянию психологического климата в коллективе;
- 2) изучение представлений указанных групп о роли руководителя в регу-

лировании психологического климата в коллективе.

Изложению результатов решения данных задач и посвящена настоящая статья.

Объектом исследования выступили коллективы 12 салонов красоты, расположенных в Москве. Всего в исследовании приняли участие 55 наемных работников (одна смена, варьирующая по количеству от 3 до 7 человек) и 12 предпринимателей. Основным методом являлось структурированное интервью, включающее в основном открытые вопросы. Обработка результатов проводилась с помощью дескриптивного анализа, контент-анализа и расчета углового преобразования Р. Фишера.

### Основные результаты исследования

**Оценка предпринимателями и наемными работниками состояния психологического климата в коллективе.** Руководителям и сотрудникам задавался вопрос: «Каков характер взаимоотношений между сотрудниками, каков психологический климат в коллективе?». Основная часть руководителей (83,3 %) обозначила психологический климат как положительный, меньшинство (16,7 %) определило его как нейтральный. В случае позитивной оценки климат и взаимоотношения в коллективе определялись предпринимателями как «*благоприятные*», «*дружеские*», «*надежные*», «*теплые*», «*почти семейные*». Как нейтральные мы рассматривали такие высказывания: отношения «*сугубо деловые*», «*спокойная*», «*рабочая атмосфера*».

Что касается сотрудников, то они разделились на три подгруппы: наи-

большее количество респондентов отметило, что взаимоотношения в коллективе положительные (58,2 %), пятая часть (21,8 %) оценила взаимоотношения как нейтральные, а оставшиеся – как в той или иной степени отрицательные (14,5 %); 5,4 % отказались отвечать на данный вопрос.

Позитивные оценки общей атмосферы и взаимоотношений в коллективе, данные наемными работниками, отличаются от аналогичных высказываний предпринимателей и большим разнообразием, и более явной выраженностью: климат «*положительный*», «*теплый*», «*отличный*», «*благоприятный*», «*у нас весело*», «*отношения партнерские*», «*взаимовыручка*», «*помощь и поддержка*». Нейтральные оценки получили следующие высказывания: «*отношения нормальные*», «*деловые*», «*спокойные*», «*ровные*». Негативные оценки взаимоотношений в коллективе были высказаны сотрудниками исследуемых предприятий в весьма острой форме: «*отношения напряженные*», «*ужасные*», «*климат плохой*», «*нет понимания*», «*коллектив разделился на два фронта*».

Нельзя не заметить различия в оценках, данных взаимоотношениям внутри коллектива двумя трудовыми группами: оценка руководителей заметно более позитивна (различия по критерию Фишера близки к уровню значимости:  $\phi=1,552$ ). На наш взгляд, возможны две интерпретации обнаруженного факта. Во-первых, это может говорить о различных критериях, на которых базируется оценивание предпринимателями и наемными работниками психологической атмосферы в трудовом коллективе. Во-вторых, найденные различия можно объяс-

нить разной степенью отстраненности предпринимателей от жизни коллектива. Сравнение оценок, данных психологическому климату работниками и руководителем в каждой отдельной организации, показало, что в 5 случаях из 12 (42 %) оценки руководителя и вверенного ему коллектива разнятся. При этом предприниматели в 3 случаях переоценили степень дружелюбности взаимоотношений в коллективе по сравнению с работниками, а в двух случаях – недооценили. Особо странной кажется оценка мужчиной-руководителем отношений в коллективе, где, по мнению сотрудников, идет война, как «дружелюбных». Такой подход свидетельствует о нежелании собственника дела вникать в проблемы коллектива и в целом говорит в пользу второй интерпретации, объясняющей разницу в оценках психологического климата на предприятии величиной психологической дистанции между руководителем-предпринимателем и подчиненными ему работниками.

**Оценка влияния руководителя на психологический климат в коллективе.** Сотрудникам задавался вопрос: «Влияет ли руководство на климат в коллективе?». Согласно мнению двух третей наемных работников климат в трудовом коллективе есть функция поведения руководителя: более половины (58,2 %) респондентов считают, что руководство прямо влияет на климат в коллективе и еще 7,3 % считает, что руководство отчасти оказывает влияние на психологический климат. Оставшаяся треть респондентов (34,5 %) придерживается противоположного мнения, считая, что их руководитель не оказывает никакого влияния на атмосферу в коллективе и «...все идет своим

*чередом».*

Абсолютное большинство работников обращает внимание на то, носит ли воздействие руководителя на коллектив положительный или отрицательный характер. Противоположных оценок модальности влияния руководства на климат в ответах работников оказалось примерно поровну. Причем в одном и том же коллективе встречались примеры как позитивной, так и негативной оценки влияния руководителя на климат в коллективе, в трех организациях приемов отрицательного влияния поведения руководителя на климат в коллективе приведено не было. Высказывания работников, содержащие негативные оценки влияния руководителя на общую атмосферу, были более определенны, развернуты и разнообразны. В представлениях работников о позитивных действиях руководителя в отношении климата коллектива наблюдается тенденция повышения однообразия и обобщенности ответов. Это означает, что действия руководителей, которые оказывают отрицательное воздействие на атмосферу в коллективе, заметно легче отслеживаются сотрудниками и лучше запоминаются по сравнению с примерами положительного влияния.

Оценка руководителями собственного влияния на климат в коллективе немного отличается от мнения сотрудников. Если треть опрошенных сотрудников не заметила влияния руководства на групповое эмоциональное состояние, то сами предприниматели (в 83,3 % случаев), считая, что психологическая атмосфера в коллективе имеет огромное значение для работы всей организации, заявили, что деятельно и постоянно принимают участие

в созидании общего положительного настроения. Малая часть (16,7 %) предпринимателей высказались, что принимают участие в формировании климата в коллективе «иногда» и «по мере сил», что связано с незначимостью для этих субъектов предпринимательской деятельности психологического климата как фактора эффективности деятельности («...климат имеет небольшое значение, главное, чтобы работа шла своим чередом»).

Раскрывая, как осуществляется влияние руководителя на психологическую атмосферу в группе, работники привели более двух десятков разных приемов. Мы разделили всю совокупность этих приемов на два вида: прямое и опосредствованное воздействие. Прямое влияние на климат в коллективе руководители, по мнению сотрудников, оказывают в процессе общения, когда вступают в «личный контакт» с подчиненными. Руководители изменяют психологический настрой в коллективе, когда «ругают или хвалят», подбадривают подчиненных, шутят, «ставят на место», «разрешают споры» и т.д. (всего 43 % высказываний).

Приемы опосредствованного воздействия руководителей на климат в коллективе более разнообразны и отмечались несколько чаще (57 % высказываний). Оказывающей наибольший эффект на доминирующее настроение коллектива является, по мнению работников, *демонстрация руководителем своего к ним отношения*. Подчиненные «считывают» отношение руководителя к ним через: типичные эмоции, характерные для руководителя на работе и передаваемые им окружающим, его обычный стиль общения с сотрудниками, культивирование фа-

воритизма, проявление желания/нежелания идти навстречу коллективу с решением личных или производственных проблем, а также через участие/неучастие предпринимателя в корпоративных мероприятиях, понимаемое работниками как готовность/неготовность к общению вне производства. Отношение предпринимателя к работникам воспринимается сотрудниками также и через проявление заботы о людях, выражающейся в материальном поощрении труда, в обучении сотрудников, в проведении мероприятий, направленных на сплочение коллектива (тренинги).

Значимыми для малого числа сотрудников (или слабо отрефлексированными) приемами оказания влияния на климат в коллективе являются: *демонстрация руководителем отношения к собственному делу* (упомянули 8,3 % респондентов) и *реализация управленческих функций* сама по себе («управление и разделение полномочий») – 5,5 % сотрудников.

Перечень приемов оказания влияния на психологическую атмосферу в группе, обозначенных в ответах предпринимателей, оказался значительно беднее аналогичного списка, составленного по ответам наемных работников. Основным приемом (упомянули 50% опрошенных), как и наемные работники, предприниматели считают *демонстрацию своего отношения к подчиненным*. Различие между ответами исполнителей и руководителей заключается в том, что если работники приводили примеры демонстрирования как позитивного, так и негативного отношения руководителя к ним, то сами предприниматели привели в качестве приемов воздействия только

позитивное («поддерживаю в различных ситуациях, стараюсь быть внимательным к их проблемам», «проявляю уважение», «налаживаю дружественные отношения») или нейтральное отношение к сотрудникам («стараюсь ко всем относиться равно»). То есть собственники дела либо не хотят видеть, либо не осознают, что *любое* их поведение, а не только позитивное воспринимается коллективом как сигнал, говорящий об отношении предпринимателя к своим людям.

Второй по частоте упоминания предпринимателями (33,3 % опрошенных) прием влияния на психологическую атмосферу в группе есть *неформальное общение* руководителя с работниками. В ответах предпринимателей общение и демонстрация отношения к сотрудникам в большинстве случаев упоминаются вместе: те предприниматели, которые указывали на важность позитивного отношения к людям, одновременно называли и неформальное общение с сотрудниками как хороший прием влияния на них.

Третьим приемом влияния на климат в коллективе, по мнению руководителей, является *снятие потенциальных конфликтов*. Для предупреждения конфликтов предприниматели используют комплекс управленческих воздействий, направленных на установление четких «правил игры»: это и прописывание «обязанностей сотрудников», это и формирование «прозрачной системы мотивации», это и «планирование карьеры» сотрудников. Представленные высказывания позволяют понять, что предприниматели готовы предупреждать только те конфликты, которые возникают вследствие нечеткости организационных правил и

которые, очевидно, рассматриваются собственниками бизнеса как конфликты, зависящие от них самих.

**Представления предпринимателей и наемных работников о влиянии климата в коллективе на взаимоотношения руководителя с подчиненными.** Рассмотрим далее ответы двух трудовых групп на вопрос: «Влияет ли климат в коллективе на Ваши взаимоотношения с сотрудниками (с руководителем)?». Мнение большинства наемных работников (54,5 %) состоит в том, что климат в коллективе на отношения с руководителем не влияет, треть (32,7 %) опрошенных сотрудников считают, что климат оказывает полноценное влияние, и каждый восьмой (12,7 %) отметил частичное влияние климата на взаимные отношения с руководителем. Позиция руководителей прямо противоположная (отличие от мнения предпринимателей статистически достоверно  $\varphi=1,927$ ;  $p<0,05$ ): три четверти респондентов (75,0 %) считают, что психологический климат в коллективе влияет или отчасти влияет на их взаимоотношения с сотрудниками, остальные руководители (25,0 %) не видят никакого влияния климата на взаимоотношения с работниками-исполнителями.

Работники, которые заметили влияния климата на взаимоотношения руководства с работниками, с очень большим трудом могли ответить, как же это влияние осуществляется, практически все формулировки ответов слабо коррелируют с вопросом. Обобщающая идея такова: руководитель, ведя себя определенным образом, изменяет отношение работников к нему. Некоторая «туманность», нечеткость данной идеи нивелируется ответами

предпринимателей. Из имеющегося небольшого числа высказываний (на данный вопрос ответила только половина предпринимателей) становится ясно, что основное влияние на взаимоотношения работодателя с работниками оказывает только та ситуация в коллективе, которая может нанести ущерб делу (изменение работоспособности коллектива, искажение информации от руководителя через распространение слухов, появление «неформальных лидеров с провокационной агитацией», возникновение конфликтов и трений между сотрудниками). Фактически в понятие «влияние на климат» наши респонденты-предприниматели вкладывали только один смысл: исправление выявленных отклонений климата от нормы. Другими словами, не столько климат в производственной группе заботит руководителей, сколько потенциальные опасности, которые несет его негативное изменение: «при ухудшении климата приходится применять другие подходы и стимулы», «налаживать дисциплину». Таким образом, получается, что влияние климата на взаимоотношения руководителя с сотрудниками состоит в изменении приемов влияния со стороны руководства, что, вероятно, негативно воспринимается подчиненными и ухудшает отношения «руководитель – рядовой работник». Однако этот вывод требует дополнительной проверки.

#### Выводы

1. Предприниматели в целом более позитивно оценивают психологическую атмосферу в коллективе по сравнению с наемными работниками-сотрудниками организации. Полученные результаты свидетельствуют, что в определенной степени разница в оцен-

ках психологического климата объясняется психологической дистанцией, устанавливаемой предпринимателями, которая проявляется через нежелание последних вникать во внутренние дела сотрудников.

2. Мнения наемных работников и предпринимателей относительно наличия влияния руководства на психологический климат сходятся: большинство в обеих группах уверено, что климат прямо или косвенно зависит от действий и поведения руководителя. Однако если руководители-предприниматели оценивают свое влияние на климат исключительно как позитивное, то работники разделились по модальности этого влияния примерно поровну. Определенность и развернутость оценок отрицательного воздействия руководителей на атмосферу в коллективе говорит о том, что негативное влияние легче отслеживается сотрудниками и лучше запоминаются по сравнению с поведением руководителя, оказывающим положительное влияние.

3. Выявлены два вида влияния руководителя на психологический климат в коллективе: прямое и опосредствованное. Прямое влияние оказывается в процессе личного общения с подчиненным, а опосредствованное – чаще всего через демонстрацию отношения к людям. Коллективное сознание работников-исполнителей содержит большее количество примеров опосредствованного влияния, чем прямого. Сами же собственники недооценивают тот факт, что любое их поведение оказывает влияние на эмоциональный настрой коллектива.

4. Позиции наемных работников и предпринимателей относительно

существования влияния психологического климата в коллективе на взаимоотношения руководителя с сотрудниками расходятся: более половины наемных работников отрицают такое влияние, мнение же большинства руководителей прямо противоположно. Это расхождение обусловлено тем фактом, что влияние климата на

взаимоотношения руководителя с сотрудниками состоит в активизации воздействия на коллектив со стороны руководства, что, вероятно, негативно воспринимается подчиненными и ухудшает отношения «руководитель – работник». Однако данный вывод требует дополнительной проверки.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Борисова Е.Л., Филинкова Е.Б. Взаимосвязь доверия и отношения руководителей к подчиненным // Психология образования в поликультурном пространстве. 2014. № 27(3). С. 108–112.
2. Борисова Е.Л., Филинкова Е.Б. Отношение к успехам и ошибкам подчиненных как косвенный показатель субъектности-объектности восприятия сотрудников руководителями // Вестник университета (Государственный университет управления). 2014. № 20. С. 182–187.
3. Борисова Е.Л., Филинкова Е.Б. Отношение предпринимателей к наемным работникам // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2013. № 2. С. 58–62.
4. Иняткина А.В. Факторы, влияющие на взаимоотношения в учебном коллективе // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2012. № 1. С. 83–88.
5. 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. С. 230–234.
6. Лутошкин А.Н. Психологический климат первичного производственного коллектива. Кострома, 1978. 183 с.
7. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения / Под ред. В.А. Ядова. Л., 1981. 192 с.
8. Прокофьева У.Н. Трудовая мотивация и психологический климат в коллективе в сфере торгового бизнеса // Балтийский гуманитарный журнал. 2014. № 1. С. 62–65.
9. Русалинова А.А. Изучение социально-психологического климата в первичных производственных коллективах // Социально-психологический климат коллектива: теория и методы изучения : сборник статей / Отв. ред. Е.В. Шорохова, О.И. Зотова. М., 1979. С. 117–134.
10. Социально-психологический климат коллектива: теория и методы изучения : сборник статей / Отв. ред. Е.В. Шорохова, О.И. Зотова. М., 1979. 176 с.
11. Филинкова Е.Б. Психология российского предпринимательства : учеб. пособие. М., 2007. 288 с.
12. Челнокова Н.Ю. Модель управления социально-психологическим климатом на предприятиях холдингового типа : дисс. ... канд. соц. наук. Н. Новгород, 2013. 210 с.
13. Щербакова В.П. Влияние личностных качеств сотрудников на психологический климат коллектива // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. № 9 (77). С. 366–369.



## REFERENCES

1. Borisova E.L., Filinkova E.B. Vzaimosvyaz' doveriya i otnosheniya rukovoditelei k podchinennym [The Interrelation between Trust and the Managers' Attitude to Subordinates] // Psikhologiya obrazovaniya v polikul'turnom prostranstve. 2014. no. 27 (3). pp. 108–112.
2. Borisova E.L., Filinkova E.B. Otnoshenie k uspekham i oshibkam podchinennykh kak kosvennyi pokazatel' sub"ektnosti-ob"ektnosti vospriyatiya sotrudnikov rukovoditelyami [The Attitude towards the Successes and Mistakes of Subordinates as a Proxy Indicator of Managers' Subjectivity-Objectivity in Perceiving Employees] // Vestnik universiteta (Gosudarstvennyi universitet upravleniya). 2014. no. 20. pp. 182–187.
3. Borisova E.L., Filinkova E.B. Otnoshenie predprinimatelei k naemnym rabotnikam [Entrepreneurs' Attitude to Employees] // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Psikhologicheskie nauki. 2013. no. 2. pp. 58–62.
4. Inyatkina A.V. Faktory, vliyayushchie na vzaimootnosheniya v uchenicheskom kollektive [Factors Influencing Mutual Relations in a Pupils' Group] // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Psikhologicheskie nauki. 2012. no. 1. pp. 83–88.
5. Karpov V.V. Stil' rukovodstva v malykh gruppakh i ego svyaz' s motivatsiei i sotsial'no-psikhologicheskim klimatom [The Style of Leadership in Small Groups and its Relationship with Motivation and Socio-Psychological Climate] // Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta MVD Rossii. 2008. no. 3. pp. 230–234.
6. Lutoshkin A.N. Psikhologicheskii klimat pervichnogo proizvodstvennogo kollektiva [The Psychological Climate of a Primary Production Team]. Kostroma, 1978. 183 p.
7. Parygin B.D. Sotsial'no-psikhologicheskii klimat kollektiva: puti i metody izucheniya [Socio-Psychological Climate of a Team: the Ways and Methods of Studying]. L., 1981. 192 p.
8. Prokof'eva U.N. Trudovaya motivatsiya i psikhologicheskii klimat v kollektive v sfere torgovogo biznesa [Work Motivation and Psychological Climate in a Team in the Field of Trade Business] // Baltiiskii gumanitarnyi zhurnal. 2014. no. 1. pp. 62–65.
9. Rusalina A.A. Izuchenie sotsial'no-psikhologicheskogo klimata v pervichnykh proizvodstvennykh kollektivakh [The study of socio-psychological climate in primary production teams] Sotsial'no-psikhologicheskii klimat kollektiva: teoriya i metody izucheniya : sbornik statei [Socio-Psychological Climate of a Team: Theory and Methods of Study : Collection of Articles] / Resp. ed. by E. V. Shorohova, O. I. Zotova. M., 1979. pp. 117–134.
10. Sotsial'no-psikhologicheskii klimat kollektiva: teoriya i metody izucheniya : sbornik statei [Socio-Psychological Climate of a Team: Theory and Methods of Study : Collection of Articles]. M., 1979. 176 p.
11. Filinkova E.B. Psikhologiya rossiiskogo predprinimatel'stva : ucheb. posobie [Psychology of Russian Entrepreneurship : Manual Textbook]. M., 2007. 288 p.
12. Chelnokova N.YU. Model' upravleniya sotsial'no-psikhologicheskim klimatom na predpriyatiyakh kholdingovogo tipa : diss. ... kand. sots. nauk. [The Model of Managing Socio-Psychological Climate at the Enterprises of a Holding Type : PhD thesis in Sociology]. Nizhniy Novgorod, 2013. 210 p.
13. Shcherbakova V.P. Vliyaniye lichnostnykh kachestv sotrudnikov na psikhologicheskii klimat kollektiva [The Influence of the Employees' Personal Qualities on the Psychological Climate of the Team] // Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki. 2009. no. 9 (77). pp. 366–369.

**ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

*Филинкова Евгения Борисовна* – кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры социальной психологии Московского государственного областного университета;  
e-mail: Jane421@yandex.ru

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

*Filinkova Evgeniya B.* – Candidate of Science in Psychology, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social Psychology, Moscow Region State University;  
e-mail: Jane421@yandex.ru

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКАЯ ССЫЛКА**

*Филинкова Е.Б.* Психологический климат на малом предприятии и роль руководителя в его регулировании: мнение предпринимателей и наемных работников // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2016. № 1. С. 62-71.  
DOI: 10.18384/2310-7235-2016-1-62-71

**BIBLIOGRAPHIC REFERENCE**

*E. Filinkova.* Psychological climate in smaller entities and manager's role in its regulation: views of entrepreneurs and hired workers // Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Psychology. 2016. no 1. Pp. 62-71.  
DOI: 10.18384/2310-7235-2016-1-62-71