

АЛЕКСАНДРОВА Надежда Анатольевна,
кандидат философских наук,
Уральский государственный университет путей сообщения,
заведующий кафедрой «Управление персоналом и социология»,
доцент,
e-mail: ana1856@mail.ru

СЕННИКОВА Софья Эдуардовна,
магистрант,
Уральский государственный университет путей сообщения,
e-mail: ssennikova1714@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИМ КЛИМАТОМ КОЛЛЕКТИВА СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты управления социально-психологическим климатом персонала организации. Проведено изучение статистических данных о состоянии социально-психологического климата в строительной отрасли, свидетельствующих о наличии ряда проблем. В работе проведено исследование социально-психологического климата в ООО «СП «КУБ» (г. Екатеринбург). По результатам анализа выявлены недостатки системы управления персоналом и предложен комплекс мероприятий, направленных на улучшение социально-психологического климата. Обоснована экономическая и социальная эффективность.

Ключевые слова: социально-психологический климат, управление персоналом, трудовой коллектив, мотивация работников, корпоративная культура, строительная отрасль, удовлетворенность трудом, текучесть кадров, организационный климат, эффективность управления.

ALEKSANDROVA Nadezhda,
Cand. in Science (Philosophy),
Ural State University of Railway Transport,
Head of the HR Management and Sociology Department,
Associate Professor

SENNIKOVA Sofia,
master's student,
Ural State University of Railway Transport

MANAGING THE SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE OF THE TEAM OF A CONSTRUCTION ORGANIZATION

Annotation. The article examines the theoretical and practical aspects of managing the socio-psychological climate of an organization's personnel. Statistical data on the state of the socio-psychological climate in the construction industry were studied, indicating the presence of a number of problems. The study was conducted on the socio-psychological climate at LLC «SP «KUB» (Yekaterinburg). Based on the analysis, shortcomings in the personnel management system were identified, and a set of measures aimed at improving the socio-psychological climate was proposed. The economic and social effectiveness of these measures was substantiated.

Key words: socio-psychological climate, personnel management, work team, employee motivation, corporate culture, construction industry, job satisfaction, staff turnover, organizational climate, management efficiency.

Эффективность деятельности организации во многом зависит не только от профессиональных навыков сотрудников, но и от

атмосферы внутри коллектива. Социально-психологический климат влияет на мотивацию работников, их отношение к труду, уровень удовлетво-

ренности работой и способность эффективно взаимодействовать друг с другом. Актуальность темы исследования заключается в том, что формирование благоприятного социально-психологического климата является важной задачей руководителя и одним из ключевых факторов повышения эффективности организации.

Социально-психологический климат представляет собой совокупность межличностных отношений, норм, ценностей и эмоциональных настроений, формирующихся в коллективе и оказывающих влияние на деятельность сотрудников. Он отражает общий психологический настрой группы и степень удовлетворенности работников условиями труда и взаимодействием с коллегами [1]. СПК – это интегральная характеристика состояния трудового коллектива, отражающая систему отношений между сотрудниками и их эмоциональное отношение к совместной деятельности [2]. Он формируется под влиянием различных факторов, среди которых: стиль управления руководителя; уровень профессиональной и личностной совместимости сотрудников; корпоративная культура; условия труда; степень удовлетворенности работников своей деятельностью [2]. По мнению исследователей, СПК представляет собой эмоциональную окраску взаимоотношений между членами коллектива, которая возникает на основе симпатии, общих интересов и ценностей [3].

В структуре социально-психологического климата можно выделить несколько основных компонентов:

Социальный компонент характеризует систему взаимоотношений между сотрудниками и уровень сплоченности коллектива; моральный компонент отражает уровень удовлетворенности работников трудом, соблюдение норм и ценностей организации; психологический компонент связан с эмоциональным состоянием сотрудников, их настроением и взаимным доверием, корпоративной культурой [4].

Руководитель играет ключевую роль в управлении социально-психологическим климатом. Именно от его стиля управления, коммуникативных навыков и личностных качеств зависит атмосфера в коллективе [5].

Проблематика формирования и поддержания благоприятного СПК на предприятиях строительной отрасли нашла отражение в достаточно многочисленных исследованиях. Так, по результатам конъюнктурных исследований, проведенных среди более чем 6000 руководителей строительных компаний, было установлено, что проблемы внутренней организации труда и управления персоналом остаются одним из факторов, влияющих на эффективность работы отрасли. В частности, руководители отмечают недостаточ-

ный уровень мотивации сотрудников; сложность координации строительных бригад; проблемы коммуникации между подразделениями [6]. Эти факторы напрямую связаны с состоянием социально-психологического климата внутри строительных коллективов.

Авторы другого исследования утверждают, что значительная часть рабочего времени используется неэффективно: строительные рабочие фактически заняты производственной деятельностью около 55% рабочего времени; остальное время уходит на ожидание, организационные проблемы или неэффективное взаимодействие. Специалисты связывают такие показатели не только с технологическими причинами, но и с организационно-психологическими факторами, включая слабую мотивацию и неблагоприятный климат в бригадах [7].

Исследование СПК в крупной строительной компании (г. Пенза), проведенное специалистами Высшей школы экономики (ВШЭ), показало, что 40% сотрудников считают социально-психологический климат благоприятным; 60% работников отметили нестабильный или противоречивый климат в коллективе; уровень групповой сплоченности был определен как средний; деловой и творческий климат также находились на среднем уровне; около 30% сотрудников считают коммуникацию внутри коллектива неудовлетворительной и только треть работников полностью удовлетворена условиями труда и возможностями профессионального развития [8].

В межотраслевых исследованиях (опрос 500 сотрудников различных компаний) выявлена зависимость между социально-психологическим климатом и кадровыми показателями: при благоприятном климате текучесть кадров составляет примерно 12%; при неблагоприятном климате она увеличивается до 32%; 80% сотрудников, удовлетворенных атмосферой в коллективе, готовы рекомендовать компанию как работодателя [9]. Хотя эти данные относятся к разным отраслям, они применимы и к строительству, где текучесть кадров традиционно высокая.

Приведенные данные показывают, что в строительных организациях нередко наблюдается средний или нестабильный психологический климат, требующий управленческих мер.

Таким образом, анализ результатов исследований показывает несколько характерных особенностей социально-психологического климата в строительной отрасли:

1. В большинстве строительных коллективов атмосфера оценивается как удовлетворительная, но нестабильная.
2. Низкий уровень коммуникаций и сплоченности. Около трети сотрудников отмечают проблемы взаимодействия внутри команды.

3. Высокая роль управленческого фактора. Стиль руководства, организация работы и система мотивации существенно влияют на атмосферу в коллективе.
4. Связь климата с производительностью труда. Недостаточная координация и слабая мотивация приводят к снижению эффективности использования рабочего времени.

Данное исследование социально-психологического климата было проведено на одном из предприятий Екатеринбурга, которое специализируется на архитектурном и конструкторском проектировании, проектировании инженерных сетей (отопление, вентиляция, кондиционирование, водоснабжение, канализация, электроснабжение, слаботочные сети), разработке сметной документации, а также осуществляет управление проектами и авторский надзор.

Среднесписочная численность персонала в организации в 2025г. составила 1 289 сотрудников (основная часть по договору ГПХ). Коллектив организации стабилен, так как большая часть сотрудников работают в ней от 5 до 10 лет (846 человек). Но при этом выявлен высокий показатель текучести кадров – 26-27% в 2024 и 2025 годах. По нашему мнению, наряду с другими факторами повышенной текучести значительную роль играет социально-психологический климат коллектива. На данный момент работа по улучшению СПК проводится несистемно, периодически, без оценки ее эффективности.

Для анализа удовлетворенности социально-психологическим климатом нами было проведено анкетирование работников по экспресс-методике изучения социально-психологического климата в коллективе (авторы О.С. Михалюк и А.Ю. Шальто) по следующим компонентам: эмоциональный, когнитивный и поведенческий [10].

Показатели эмоционального и когнитивного компонентов находятся в диапазоне от –1 до –0,33 (–0,443 и – 0,468 соответственно). Средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются отрицательными. Психологический климат по каждому компоненту в данном интервале признается неудовлетворительным.

Показатель поведенческого компонента находится в диапазоне от –0,33 до +0,33 (–0,001). Средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются противоречивыми. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается противоречивым, неопределенным и нестабильным.

Ни один из рассматриваемых показателей не попал в интервал от +0,33 до +1. Средние оценки, попадающие в этот интервал, считаются положительными. Психологический климат по каждому компоненту в этом интервале признается как благоприятный.

Ни по одному из трёх исследуемых компонентов социально-психологический климат не может быть признан как благоприятный. По результатам суммирования средних оценок по всем компонентам, следует отметить, что в целом социально-психологический климат можно считать неблагоприятным.

В результате исследования уровня удовлетворенности работников различными аспектами трудовой деятельности было выявлено, что удовлетворенность состоянием СПК достаточно низкая. И хотя на первое место среди факторов неудовлетворенности работники поставили необеспеченность необходимыми инструментами и оборудованием и недостаток финансовых средств для их приобретения; на второе – несвоевременность и качество доведения информации о результатах их работы, что не позволяет ее использовать для улучшения работы; а на третье – неудовлетворенность не только размером вознаграждения, но и системой его начисления, которая не учитывает ни качество, ни своевременность выполнения работы, в качестве негативных факторов были отмечены невнимание руководства к поддержанию благоприятного СПК.

Для снижения уровня воздействия негативных факторов на состояние СПК нами предложены следующие мероприятия.

1. Как уже отмечалось, главным фактором, ухудшающим СПК, работники назвали необеспеченность работников необходимыми инструментами и оборудованием. Этот фактор напрямую зависит от финансового состояния предприятия и лежит вне зоны контроля работников кадровой службы. Однако частично нивелировать негативное влияние ограниченности ресурсов и сформировать более устойчивое и позитивное отношение к трудовой деятельности позволят мероприятия, направленные на сохранение и поддержание здоровья работников, включая организацию спортивно-оздоровительных активностей и системы рационального питания, а также включение ключевых сотрудников в систему ДМС. Обоснование данного решения заключается в том, что улучшение физического состояния работников способствует повышению их работоспособности, снижению уровня стресса и утомляемости.
2. Вторая проблема заключается в несвоевременности и низком качестве доведения информации до сотрудников о результатах их работы, что ограничивает возможности ее использования для повышения эффективности деятельности.

Решением данной проблемы является создание условий для эффективного взаимодействия между коллективом и руководством, развитие системы внутренних коммуникаций. Инструментами такой системы, на наш взгляд, могут стать корпоративный портал, платформа обмена сообщениями, корпоративные мессенджеры. Для проектной работы вполне могут использоваться инструменты совместной работы (например, 1С), сервисы для проведения видеоконференций, и, конечно, традиционные форматы: митапы, регулярные встречи, корпоративные издания и пр. Своевременное информирование работников, вовлечение их в совместную работу, делегирование повышает прозрачность управления и способствует росту доверия к руководству, что положительно сказывается СПК, и в конечном итоге - на результативности труда.

3. Третья проблема выражается в неудовлетворенности работников системой вознаграждения, включая как ее размер заработной платы, так и принципы ее начисления, не в полной мере учитывающие качество и своевременность выполнения работы. Несовершенство и непрозрачность системы оплаты труда провоцирует напряженность и межличностные конфликты. Первоочередной задачей представляется изменение системы стимулирования труда на основе разработки четких критериев премирования (KPI). Кроме того, использование механизмов управления конфликтами (обучение персонала, развитие навыков конструктивного взаимодействия, применение медиативных практик) позволяет снизить уровень напряженности в коллективе и улучшить социально-психологический климат.

Реализация предложенных мероприятий потребует затрат в размере 1 372 169 руб., а эффект от их внедрения составит 2 572,55 тыс. руб. (эффективность 197,6%). Кроме того, в качестве социальных эффектов следует учесть следующие результаты:

- улучшение социально-психологического климата коллектива, повышение уровня удовлетворенности трудом
- поддержание гармоничных дружеских отношений между сотрудниками, усиление сплоченности коллектива для эффективного функционирования всех систем организации
- усиление слаженности работы всех подразделений организации
- установление более доверительных отношений между административным и рабочим персоналом, осознание работниками связей между целями организации и их деятельностью, согласование взаимных интересов

- функциональное разделение труда и формирование отделов с учетом темперамента и характера личности сотрудника с целью предотвращения появления конфликтных ситуаций
- повышение приверженности сотрудников организации
- снижение уровня текучести кадров, повышение уровня трудовой активности
- повышение уровня стрессоустойчивости.

Таким образом, грамотное управление социально-психологическим климатом будет способствовать повышению эффективности деятельности организации, улучшению психологического состояния сотрудников и укреплению корпоративной культуры.

Список литературы:

- [1] Агарева А.М., Лисюкова Е.В. Работа менеджера по созданию благоприятного социально-психологического климата в коллективе // Экономика инфраструктурных преобразований: проблемы и перспективы развития. – 2024. – С. 204-207.
- [2] Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом : Учебник / Т. Ю. Базаров. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 386с.
- [3] Вахрушева М.Ю., Тарасенко Д.С. Негативные тенденции в формировании социально-психологического климата коллектива // Труды Братского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2023. – Т. 1. – С. 78-85.
- [4] Александрова Н.А., Машьянова Е.Ю. Организационная культура: поиски алгоритма управления изменениями // Дискуссия. – 2012. – № 10. – С. 70-77.
- [5] Худякова О.Н., Ушакова Т.Н., Зыкова Н.В. Методы совершенствования социально-психологического климата в трудовом коллективе // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 12(173). – С. 1335-1340.
- [6] Волконская А.А., Храмова А.В. Анализ социально-психологического климата в коллективе // Современные проблемы экономики и управления. – 2023. – С. 141-144.
- [7] Летова С. Р. Управление социально-психологическим климатом в коллективе // Новые технологии – нефтегазовому региону. – 2024. – С. 36-38.
- [8] Васюточкина Д.Д., Крупнов Ю.А. Анализ сущности социально-психологического климата в организации // Актуальные вопросы устойчивого развития государства, общества и экономики. – 2023. – С. 184-187.
- [9] Краснов Я.А., Краснов А.А., Ургалкин Ю.А. Теоретические основы изучения социально-психологического климата в коллективе орга-

низации // Российская наука: актуальные исследования и разработки. – 2024. – С. 286-289.

[10] Экспресс-методика по изучению социально-психологического климата в коллективе / О.С. Михалюк, А.Ю. Шалыто. – Режим доступа: <https://psytests.org/work/mishal.html> (дата обращения 14.11.2025).

References:

[1] Agareva A.M., Lisiukova E.V. The Work of a Manager in Creating a Favorable Social and Psychological Climate in a Team // Economics of Infrastructure Transformations: Problems and Development Prospects. – 2024. – P. 204-207.

[2] Bazarov T.Iu. Psychology of Personal Management: Textbook / T.Iu. Bazarov. – M.: Iurait Publishing House, 2023. – 386 pages.

[3] Vakhrusheva M.Iu., Tarasenko D.S. Negative tendencies in the formation of the socio-psychological climate of the team // Proceedings of Bratsk State University. Series: Economics and Management. – 2023. – Vol. 1. – P. 78-85.

[4] Aleksandrova N.A., Mashianova E.Iu. Organizational culture: in search of an algorithm for managing change // Discussion. – 2012. – No. 10. – P. 70-77.

[5] Khudyakova O.N., Ushakova T.N., Zykova N.V. Methods of Improving the Socio-Psychological Climate in the Workforce // Economy and Entrepreneurship. – 2024. – No. 12(173). – P. 1335-1340.

[6] Volkonskaya A.A., Khranova A.V. Analysis of the Socio-Psychological Climate in the Workforce // Modern Problems of Economics and Management. – 2023. – P. 141-144.

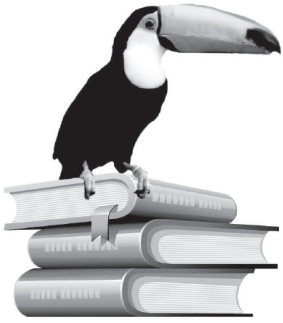
[7] Letova S.R. Management of the Socio-Psychological Climate in the Workforce // New Technologies for the Oil and Gas Region. – 2024. – P. 36-38.

[8] Vasutochkina D.D., Krupnov Iu.A. Analysis of the essence of the socio-psychological climate in the organization // Current issues of sustainable development of the state, society and economy. – 2023. – S. 184-187.

[9] Krasnov Ia.A., Krasnov A.A., Urgalkin Iu.A. Theoretical foundations for studying the socio-psychological climate in a collective organization // Russian science: current research and development. – 2024. – S. 286-289.

[10] Express methodology for studying the socio-psychological climate in a team / O.S. Mikhaeliuk, A.Iu. Shalyto. – Access mode: <https://psytests.org/work/mishal.html> (data accessed 11/14/2025)





ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru

Юридическое издательство
«ЮРКОМПАНИ»

Издание учебников,
учебных и методических
пособий, монографий,
научных статей.

Профессионально.

В максимально
короткие сроки.

Размещаем
в РИНЦ, E-Library.