

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ ЛИНЕЙНОГО ПЕРСОНАЛА В МАЛОМ СТРОИТЕЛЬНОМ БИЗНЕСЕ: ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

Аннотация. В статье представлены результаты эмпирического исследования трудовой мотивации линейного персонала малых строительных предприятий. Актуальность работы обусловлена хроническим кадровым дефицитом в строительной отрасли и неспособностью традиционных экономических моделей мотивации работать в условиях ресурсных ограничений малого бизнеса. Доказано, что под влиянием тяжелого физического труда и сезонности происходит редукция мотивационного спектра до витально-инструментального уровня. Выявлен феномен «замещения организации бригадой», при котором лояльность и мотивация удержания формируются не на уровне юридического лица, а через призму психологического климата в первичной группе и процедурной справедливости непосредственного руководителя (прораба). Предложена концепция «нематериальной стимуляции нулевого бюджета», опирающаяся на социально-психологический капитал малой группы.

Ключевые слова: Трудовая мотивация, малый строительный бизнес, линейный персонал, организационная справедливость, психологический климат, нематериальная стимуляция, психология труда.

Строительная отрасль является одним из ключевых секторов экономики, однако в последние годы она сталкивается с беспрецедентным кризисом человеческих ресурсов. Ситуация усугубляется тем, что значительную долю рынка занимают малые предприятия, которые обеспечивают гибкость отрасли, но обладают ограниченным административным и финансовым ресурсом для удержания персонала (Иванова Е.М., 2021).

Традиционные подходы к управлению мотивацией, разработанные преимущественно для крупных корпораций и «белых воротничков», в условиях малого строительного бизнеса оказываются неэффективными. Ограниченность финансовых ресурсов не позволяет малым предприятиям конкурировать за кадры с помощью широких социальных пакетов или высоких базовых окладов. В связи с этим на первый план выходят психологические факторы, которые в условиях дефицита формальных HR-институтов начинают компенсировать отсутствие материальных стимулов (Леонова А.Б., 2022; Чернышева О.Н., 2021).

Специфика строительного труда (высокие физические нагрузки, перманентный производственный риск, сезонность, проектный формат работы) накладывает жесткие ограничения на психику работника, вызывая редукцию мотивационного спектра и инструментализацию труда (Медведев В.И., 2020). Однако до настоящего времени остается недостаточно изученным вопрос о том, какие именно микро-социальные и психологические факторы среды малого предприятия выступают ключевыми детерминантами удержания и мотивации линейного персонала.

Цель данного исследования – выявить и структурировать психологические факторы, определяющие трудовую мотивацию линейных рабочих в условиях малого строительного предприятия.

Эмпирическое исследование проводилось на базе малого строительного предприятия (среднесписочная численность 42 человека). Итоговая выборка составила N = 38 человек, из



которых 24 человека – линейные рабочие (разнорабочие, отделочники, монтажники) и 14 человек – инженерно-технические работники (ИТР) и линейные руководители (прорабы, мастера).

Анализ данных, полученных с помощью методики В.Э. Мильмана и авторской анкеты, позволил ранжировать мотивационные факторы для группы линейных рабочих. Результаты представлены в Таблице 1.

Таблица 1

Иерархия мотивационных факторов линейных рабочих (n=24)

Ранг	Мотивационный фактор	Средний балл (М)	SD	Интерпретация
1	Своевременность и адекватность материального вознаграждения	4,85	0,25	Базовый витальный фактор
2	Отношение и уважение со стороны прораба	4,78	0,32	Фактор интеракционной справедливости
3	Психологический климат и взаимовыручка в бригаде	4,72	0,28	Фактор групповой безопасности
4	Гарантии безопасности и обеспеченность СИЗ	4,40	0,45	Компенсация фактора риска
5	Признание профессионального мастерства	3,88	0,55	Фактор профессиональной идентичности
...	Корпоративное обучение, карьерный рост	< 2,50	...	Минимальная валентность

Примечание: Шкала от 1 до 5.

Данные Таблицы 1 демонстрируют, что высшие корпоративные мотивы (карьера, развитие) заблокированы доминированием базовых потребностей. При этом факторы социально-психологической среды (отношение прораба, климат в бригаде) перевешивают даже интерес к самому процессу труда.

Особый интерес представляет анализ восприятия стиля руководства через призму организационной справедливости (Таблица 2).

Таблица 2

Сравнение восприятия организационной справедливости рабочими и ИТР (по авторскому опроснику ОСРУ-ОС)

Шкала справедливости	Рабочие (М ± SD)	ИТР (М ± SD)	U-критерий	p-уровень
Дистрибутивная (распределение наград)	4,10 ± 0,55	3,65 ± 0,70	102,0	0,041
Процедурная (прозрачность правил)	3,85 ± 0,60	3,40 ± 0,65	115,5	0,078
Интеракционная (уважение, эмпатия)	4,35 ± 0,48	4,15 ± 0,55	145,0	0,320
Авторитарность и контроль	3,45 ± 0,75	2,10 ± 0,65	35,0	<0,001

Примечание: По шкале «Авторитарность» высокий балл означает согласие с наличием жесткого контроля.

Полученные данные раскрывают несколько фундаментальных психологических феноменов, характерных для малого строительного бизнеса.

Во-первых, выявлен феномен «замещения организации бригадой». Корреляционный анализ показал, что намерение линейного рабочего остаться в организации сильнее всего



коррелирует не с размером зарплаты (которая воспринимается как гигиеническая норма), а с оценкой психологического климата в бригаде ($r_s = 0,65$; $p < 0,001$) и интеракционной справедливостью прораба ($r_s = 0,70$; $p < 0,001$). В условиях малого предприятия, где отсутствуют формальные HR-институты, первичная группа (бригада) и ее неформальный лидер (прораб) фактически замещают собой организацию. Лояльность работника направлена на «братство», а не на юридическое лицо (Журавлев А.Л., 2020).

Во-вторых, обнаружен парадокс восприятия авторитарности. Линейные рабочие значимо выше оценивают наличие авторитарного стиля у прораба (3,45), чем ИТР (2,10), однако это не вызывает у них резкого отторжения и коррелирует с чувством безопасности. В условиях перманентного производственного риска жесткая, директивная рука прораба воспринимается рабочими не как унижение, а как гарант порядка и физической безопасности (Медведев В.И., 2020). Для ИТР тот же стиль является демотивирующим фактором, нарушающим их потребность в профессиональной автономии (Гордеева Т.О., 2021).

В-третьих, качественная интеграция данных позволила выявить «синдром невидимого вклада». Тяжелый физический труд и проектный формат работы приводят к тому, что работник чувствует себя анонимным «винтиком». Преодолеть эмоциональную анестезию, формирующуюся как защитный механизм от боли и усталости, возможно только через регулярное, конкретное и профессиональное признание заслуг со стороны прораба (интеракционная справедливость) (Леонова А.Б., 2022).

Проведенное исследование доказывает, что в специфических условиях малого строительного предприятия традиционные экономические методы стимулирования исчерпали свой потенциал. Главным дефицитным ресурсом, определяющим эффективность труда и текучесть кадров, является не размер фонда оплаты труда, а психологическая компетентность линейного руководства и качество групповой динамики.

Практическая значимость работы заключается в разработке концепции «нематериальной стимуляции нулевого бюджета». Поскольку малое предприятие не может конкурировать с корпорациями финансово, оно должно выстраивать уникальную психологическую среду. Программа оптимизации мотивации должна включать:

1. Обучение прорабов навыкам «объясняющего диалога» и процедурной справедливости (прозрачное распределение задач и премий).
2. Внедрение микро-ритуалов признания (визуальный менеджмент достижений «Лицо объекта», символическая сдача этапов работ), которые преодолевают «синдром невидимого вклада».
3. Дифференциацию стиля управления: сохранение жесткой регламентации для рабочих (ради безопасности) и переход к партнерскому стилю при взаимодействии с ИТР (ради удержания их профессиональной автономии).

Таким образом, психологический климат и справедливость линейного руководителя перестают быть фоновыми факторами и становятся главным стратегическим конкурентным преимуществом малого строительного бизнеса в борьбе за человеческий капитал.

Список литературы:

1. Гордеева Т.О. Психология мотивации: учебник для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2021. 389 с.
2. Иванова Е.М. Психология труда: учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт, 2021. 412 с.
3. Журавлев А.Л. Психология совместной деятельности: теоретические и прикладные аспекты. М.: Изд-во Института психологии РАН, 2020. 412 с.



4. Леонова А.Б. Психология труда и организационная психология: современные тенденции и вызовы // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2022. № 1. С. 4-22.

5. Медведев В.И. Психология деятельности в экстремальных условиях: монография. СПб.: Питер, 2020. 284 с.

6. Чернышева О.Н. Психологический контракт в организации: теория и практика. М.: Институт психологии РАН, 2021. 285 с.

7. Шадриков В.Д. Психология деятельности и личности: способности и профессионализм. М.: Юрайт, 2020. 450 с.

