



Столыпинский  
вестник

Научная статья

Original article

УДК 65.013

**ГАРМОНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО  
КЛИМАТА В ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ  
ПОЗИТИВНОГО HR-БРЕНДА**

**HARMONIZATION OF THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN  
ORGANIZATION AS A FACTOR IN FORMATION OF A POSITIVE HR-  
BRAND**

**Шичкин Игорь Алексеевич**, доцент базовой кафедры Торгово-промышленной палаты РФ «Управление человеческими ресурсами», ведущий научный сотрудник научного Центра экономики труда РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, [shichkinia@mail.ru](mailto:shichkinia@mail.ru)

**Емельянова Виктория Максимовна**, магистрант, РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва, [eme.vik@yandex.ru](mailto:eme.vik@yandex.ru)

**Igor A. Shichkin**, Associate Professor of the Department of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation "Human Resource Management", Leading Researcher, Research Center for Labor Economics REU them. G.V. Plekhanov, Moscow, [shichkinia@mail.ru](mailto:shichkinia@mail.ru)

**Victoria M. Emelyanova**, undergraduate, Russian University of Economics. G.V. Plekhanov, Moscow, [eme.vik@yandex.ru](mailto:eme.vik@yandex.ru)

### **Аннотация**

В статье рассматривается социально-психологический климат в организации, который в современных реалиях имеет важное значение для ее развития. Установлено, что благоприятная психологическая атмосфера в организации повышает уровень удовлетворенности условиями труда среди работников, что является важнейшим компонентом в формировании позитивного HR-бренда. Приведенные в статье результаты отдельных социологических исследований свидетельствуют о том, что положительный имидж работодателя способствует привлечению высококвалифицированных кадров и обеспечивает компании конкурентные преимущества в рыночных условиях. Рассмотрены кейсы ведущих зарубежных компаний, фокусирующихся на развитии позитивного HR-бренда.

### **Annotation**

The article discusses the socio-psychological climate in an organization, which in modern realities is important for its development. It has revealed that a favorable psychological atmosphere in organization increases the level of satisfaction among employees with their working conditions, which is the most important component in formation of a positive corporate HR brand. The results of some sociological surveys presented in the article indicate that a positive image of employer enables to attract highly qualified staff and provides a company with competitive advantages in market conditions. Cases of leading international companies focusing on the development of a positive HR brand are considered.

**Ключевые слова:** социально-психологический климат, имидж, репутация, HR-бренд, работодатель, организация, трудовой коллектив

**Keywords:** socio-psychological climate, image, reputation, HR-brand, employer, organization, staff

В современных условиях благоприятный социальный-психологический климат в организации выступает одним из ключевых факторов формирования позитивного HR-бренда [1]. Хорошая репутация открывает перед компанией широкий диапазон возможностей. Это касается не только набора персонала, но

и удержания квалифицированных сотрудников. Благодаря этому у компании появляются возможности взаимодействовать с госструктурами и участвовать в тендерах на государственные заказы, получая финансовую поддержку от государства. Каждому сотруднику важно ощущать себя комфортно в компании и внутри трудового коллектива. Таким образом, от состояния социально-психологического климата в организации непосредственно зависит качество и производительность труда персонала.

Психологический климат – это характер эмоций, возникающих во взаимоотношениях людей, основанных на их симпатиях, совпадении интересов, характеров и склонностей [6]. Психологический климат организации включает в себя моральный, социальный и внутренний климат. Социально-психологический климат можно трактовать, как настроение группы, определяемое межличностными отношениями совместно живущих, работающих или обучающихся людей [2].

Организация, которая обладает благоприятным социально-психологическим климатом становится привлекательной на рынке труда, а соответственно более привлекательной среди потенциальных акционеров компании [3]. Многие крупные акционеры, перед тем как инвестировать большие суммы в предприятие требуют не только экономические и финансовые отчёты о деятельности организации, но и проводят анализ состояния кадров, условий труда и уровня социально-психологического климата. Для многих инвесторов – это необходимо для понимания, насколько эффективно осуществляется управление кадрами организации, которые приносят прибыль компании. Поскольку это определяет возможность для принятия новых сотрудников, а, следовательно, и увеличение прибыли и дивидендов для акционеров, за счёт увеличения производственной мощности и производительности труда.

Имидж работодателя – это образ и набор характеристик, на которые обращают внимание потенциальные сотрудники при выборе организации. С каждым годом повышается не только роль влияния социально-психологического климата на трудовую деятельность персонала, но и возрастает его значение в

улучшении имиджа компании. По результатам исследования компании Superjob.ru «Топ-3 приоритетных факторов при выборе работы соискателями – зарплата, адекватное начальство и стабильность компании» [4], установлено, что комфортная психологическая обстановка, является одним из главных факторов конкурентоспособности компании на рынке труда. В ходе исследования, компания Superjob.ru определила и проранжировала основные приоритеты, на которые обращают внимание сотрудники [4]:

- 56% опрошенных указали высокий уровень оплаты труда в качестве главного фактора при выборе компании для трудоустройства;
- 37 % соискателей отметили, что при выборе компании для них важна психологическая адекватность и беспристрастность начальства;
- 35% соискателей ответили, что при выборе работодателя обращают внимание на стабильность компании и бренд работодателя;
- 29% потенциальных сотрудников рассчитывают на перспективы карьерного роста в компании;
- 28 % соискателей указали, что именно комфортная психологическая среда является решающим фактором при выборе компании.

В процессе исследования, в котором принимало участие свыше 1600 респондентов, было выявлено, что соискатели женского пола чаще всего обращают внимание на комфортную психологическую среду в компании. Для женщин благоприятный социально-психологический климат является важнейшим компонентом для успешной работы в компании. В целях формирования благоприятного HR-бренда, работодателю следует уделять повышенное внимание не только уровню заработной платы и условиям труда в компании, но и состоянию социально-психологического климата в коллективе.

В процессе исследования данной проблемы, были проанализированы отзывы сотрудников о различных компаниях, размещенные на таких Интернет-ресурсах, как Headhunter, SuperJob, Работа.ру. Выявлено, что у компаний (например, «Этажи», «Sunlight», «Мясницкий Ряд» и др.), которые обладают наименьшим рейтингом среди работодателей, в качестве основных причин увольнения сотрудники указывали неблагоприятный социально-

психологический климат и стиль управления (в т.ч. микроменеджмент). Многие сотрудники обращают внимание на то, что в компаниях, где они работали не была налажена система взаимодействия между членами коллектива, причем не только со смежными подразделениями организации, но и внутри отдела. Кроме того, сотрудниками отмечался неудовлетворительный уровень коммуникаций с руководством. Молодые специалисты, ушедшие из компании в течение испытательного срока, указали ключевую причину своего увольнения – отсутствие системы наставничества, постепенного ввода в должность молодого специалиста, а также непринятие новичков сотрудниками, которые работают в компании более года. Таким образом, отсутствие системы управления социально-психологическим климатом в организации, приводит к формированию негативного HR-бренда, что ухудшает потенциал компании в условиях жесткой конкурентной борьбы на рынке труда за сотрудников, обладающих востребованными профессиональными компетенциями.

Основными элементами социально-психологического климата, которые оказывают влияние на репутацию работодателя являются [5]:

- внутренний климат;
- отношение сотрудников к работе;
- позитивное отношение сотрудников с руководством организации;
- развитая программа обучения и развития персонала;
- возможность быстрого и эффективного карьерного роста.

Вышеуказанные элементы создают благоприятную среду для построения комфортного социально-психологического климата в организации. На наш взгляд, во избежание репутационных издержек, негативно влияющих на HR-бренд, руководству компании необходимо:

- на начальном этапе создания компании определить ключевые ориентиры и корпоративные ценности компании;
- создать комфортные и безопасные условия труда для сотрудников;
- выстроить систему мотивации, которая будет побуждать сотрудников к высокопроизводительному труду;

- обеспечить комфортные психологические условия (минимизация конфликтных ситуаций в коллективе);
- постоянно проводить мониторинг и анализ состояния взаимоотношений между сотрудниками;
- проводить анализ профессиональных компетенций и психологического состояния сотрудников, руководителей подразделений и менеджеров по работе с персоналом.

В зарубежных компаниях придается высокое значение благоприятному социально-психологическому климату в организации. Например, в компании Google благодаря внедрению Well-being программ, не только обеспечиваются комфортные условия труда сотрудников, но и тем самым улучшаются взаимоотношения внутри коллектива. Создается прочная взаимосвязь среди сотрудников корпорации Google в разных странах мира. Well-being программы – это возможность сотрудникам Google получать бесплатное медицинское страхование, проводить мероприятия по сплочению команды, изучать иностранные языки и др. В конечном счете, это способствует укреплению позитивного HR-бренда корпорации Google, которая является одним из наиболее привлекательных и желанных работодателей в мире.

Компания Walmart так же, как и Google достаточно комплексно подходит к развитию собственного HR-бренда. Walmart с момента своего открытия, считает семейные ценности одним из главных компонентов корпоративной культуры. Сотрудникам и членам их семей открыт бесплатный доступ для посещения корпоративного фитнес-центра, регулярно проводятся пикники и соревнования. С 2019 году компания предоставляет рабочие места для жён военных рядом с местом прохождения службы мужа, чтобы не разделять семьи. Каждый работник Walmart может предлагать свои идеи руководству, и они будут обязательно выслушаны и при необходимости поддержаны. В компании поощряют сотрудников, которые постоянно дискутируют и вносят предложения по развитию компании и увеличению ее прибыли.

В заключение следует отметить, что в условиях возрастающей ценности и значимости человеческого капитала в обеспечении устойчивого развития

бизнеса, компаниям необходимо создавать и поддерживать благоприятный социально-психологический климат как залог позитивного HR-бренда.

### Литература

1. Башкина Н.А. Формирование HR-бренда компании / Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований: Материалы XVIII международной научно-практической конференции, North Charleston, USA, 11–12 февраля 2019 года. Том 2. – North Charleston, USA: LuluPress, 2019. – С. 69-72.
2. Боровкова Т.А., Шалагинова К.С. Технология формирования благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе / Научное обозрение. Педагогические науки. – 2017. – № 6-1. – С. 24-27. URL: <https://science-pedagogy.ru/ru/article/view?id=1691>.
3. Карпикова М.О. Особенности формирования социально-психологического климата на предприятии / Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2019. – № 1. – С. 132-134. – DOI 10.23672/SAE.2019.1.24658.
4. Исследовательский центр портала Superjob.ru. Электронный ресурс, режим доступа: <https://www.superjob.ru/research/articles/113593/top-3-prioritetnyh-faktorov-pri-vybore-raboty-soiskatelyami/>.
5. Семь составляющих позитивного имиджа работодателя. Электронный ресурс, режим доступа: <https://www.naim.ru/reviews/семь-составляющих-позитивного-имиджа-работодателя003951.html>.
6. Трошина С. Психологический климат в коллективе: что это такое? Формирование благоприятного климата. Электронный ресурс, режим доступа: <https://psychologist.tips/1206-psihologicheskij-klimat-v-kollektive-cto-eto-takoe-formirovanie-blagopriyatnogo-klimata.html>.

### References

1. Bashkina N.A. Formation of the corporate HR brand / Actual directions of fundamental and applied research: Proceedings of the XVIII International Scientific and Practical Conference, North Charleston, USA, February 11–12, 2019. Volume 2. – North Charleston, USA: LuluPress, 2019. – P. 69-72.

2. Borovkova T.A., Shalaginova K.S. Technology for the formation of a favorable psychological climate in teaching staff / Scientific Review. Pedagogical Sciences. – 2017. – No. 6-1. – P. 24-27. URL: <https://science-pedagogy.ru/ru/article/view?id=1691>.
3. Karpikova M.O. Formation of the socio-psychological climate at enterprise / Humanitarian, socio-economic and social sciences. – 2019. – No. 1. – P. 132-134. – DOI 10.23672/SAE.2019.1.24658.
4. Research center portal Superjob.ru. Electronic resource, access mode: <https://www.superjob.ru/research/articles/113593/top-3-prioritetnyh-faktorov-pri-vybore-raboty-soiskatelyami/>.
5. Seven components of a positive employer image. Electronic resource, access mode: <https://www.naim.ru/reviews/seven-components-of-a-positive-image-employer003951.html>.
6. Troshina S. Psychological climate in collectivity: what is it? Formation of a favorable climate. Electronic resource, access mode: <https://psychologist.tips/1206-psihologicheskij-klimat-v-kollektive-cto-eto-takoe-formirovanie-blagopriyatnogo-klimata.html>.

© Шичкин И.А., Емельянова В.М., 2023 Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №6/2023.

**Для цитирования:** Шичкин И.А., Емельянова В.М. ГАРМОНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ПОЗИТИВНОГО HR-БРЕНДА// Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №6/2023.