

**СЫСАЛОВА**  
**Мария Сергеевна**

бакалавриат, Петрозаводский государственный  
университет (Петрозаводск, Россия),  
[sysalovamaria069@gmail.com](mailto:sysalovamaria069@gmail.com)

## РОЛЬ УЧЕТА СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА КОЛЛЕКТИВА ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

**Научный руководитель:**

Лебедева Юлия Васильевна

**Рецензент:**

Сачук Денис Игоревич

Статья поступила: 09.02.2025;

Принята к публикации: 30.03.2025;

**Аннотация.** Одним из способов повышения эффективности организации является улучшение результативности трудовой деятельности, при этом основным резервом для этого, включая государственные учреждения, выступает благоприятный социально-психологический климат. Цель написания статьи состояла в исследовании состояния СПК в государственном учреждении "Учреждение УФСИН России по Республике Карелия" и разработке рекомендаций относительно его улучшения. По результатам исследования даны рекомендации для дальнейшего более плодотворного управления сотрудниками и улучшения СПК рассматриваемой организации.

**Ключевые слова:** управление психическим состоянием персонала, эффективность организации, социально-психологический климат, принятие решений

**Для цитирования:** Сысалова М. С. Роль учета социально-психологического климата коллектива при управлении персоналом организации // StudArctic Forum. 2025. Т. 10, № 1. С. 67–76.

Социально-психологический климат (далее – СПК) в государственном управлении влияет не только на эффективность работы отдельных сотрудников, но и на отношение государственных органов к гражданам. Более благоприятный психологический климат помогает улучшить качество государственных услуг, снизить уровень конфликтности и повысить доверие к властям, что является очень актуальным в настоящее время.

Цель написания данной статьи состояла в исследовании состояния СПК в государственном учреждении (Учреждение УФСИН России по Республике Карелия: ФКУ СИЗО-1 УФСИН России по Республике Карелия) и разработке рекомендаций относительно его улучшения. Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи исследования:

- 1) изучить понятие социально-психологического климата, формы его проявления;
- 2) рассмотреть объективные и субъективные показатели СПК;
- 3) провести анализ СПК организации;
- 4) разработать рекомендации по улучшению социально-психологического климата исследуемой организации.

Государственные органы как часть системы государственного управления имеют свои особенности, которые отображаются и в психологическом климате. СПК в государственных органах может оказывать существенное влияние на эффективность работы и достижение поставленных задач. Под СПК принято понимать совокупность социально-психологических

условий, характеризующих настроение, отношения и взаимодействие в коллективе, которые влияют на эффективность совместной деятельности, удовлетворенность ее участников и общее психологическое состояние коллектива [Быстрова].

Одной из основных особенностей психологического климата государственных органов является его формализация и бюрократический характер. В таких организациях внимание уделяется процессам, а не результатам, что может приводить к низкой мотивации сотрудников и недостаточной открытости в коммуникационных процессах. Еще одной особенностью психологического климата в государственных органах является высокая степень политизации среды. При принятии решений могут играть роль не только профессиональные качества сотрудников, но и политические факторы. Это ведет к трудностям в работе коллектива и снижает качество принимаемых решений [Быстрова], [Москалев], [Рогач].

Также в государственных органах присутствует часто неравенство властных отношений и атмосфера конфликта между сотрудниками. Влияние иерархической структуры, где отношения строятся исходя из уровня должности, может создавать напряженность и приводить к снижению профессионализма [Каменская: 52-54], [Рогач].

Важной особенностью психологического климата в госорганах является значительная доля ответственности и строгость взаимодействия социальных групп. Это проявляется в требованиях к соблюдению служебной дисциплины, выполнению должностных обязанностей и подчинении иерархической структуре. Такой климат может оказывать давление на сотрудников и влиять на их психологическое состояние [Дебольский], [Рогач]. Для формирования здорового социально-психологического климата в компании необходима его диагностика. Проведение анализа факторов, которые оказывают воздействие на СПК, позволяет определить точную и полную картину происходящего в организации.

Существует множество разнообразных методов диагностики межличностных отношений, среди которых можно выделить следующие:

- 1) метод социометрических измерений,
- 2) референтометрический метод,
- 3) социально-психологическая самоаттестация коллектива,
- 4) различные тесты для выявления групповых ролей,
- 5) изучение психологического климата в коллективе,
- 6) определения организационной культуры [Быстрова].

Помимо перечисленных методов, мониторинг СПК можно проводить с помощью тестов, анкет и интервью, которые позволяют выявить среднегрупповую оценку в коллективе. Исследование организационной культуры помогает определить уровень удовлетворённости сотрудников и тип регулирования, применяемый в компании. На основе результатов диагностики разрабатываются варианты регулирования, коррекции или улучшения отношений внутри организации. Далее рассмотрим подходы к изучению СПК на примере УФСИН России по Республике Карелия (ФКУ СИЗО-1 УФСИН России по Республике Карелия). Автором было проведено исследование с использованием двух методик: методики социометрического исследования с помощью анкетирования и методики изучения профессионально важных качеств руководящего состава. Это позволило решить следующие основные задачи:

- 1) оценить текущее состояние СПК в служебном коллективе;
- 2) выявить социально-психологические особенности, способствующие / препятствующие эффективному функционированию коллектива, осуществлению служебных задач;
- 3) изучить уровень служебной мотивации сотрудников;
- 4) определить основные проблемы в организации работы учреждения;

- 5) определить характер взаимоотношений между сотрудниками и руководителями;
- 6) разработать рекомендации по оптимизации СПК.

Исследование проводилось по принципам, сохраняющим анонимность респондентов, при этом было необходимо организовать процедуру сбора информации и обработки заполненного материала таким образом, чтобы сохранялась возможность анализа результатов исследования по отделам. Обработка результатов исследования проводилась с использованием программы Microsoft Excel.

Технология обработки данных: подсчитывалась сумма (абсолютное число) данных испытуемых, принявших участие в исследовании, по каждому вопросу методики; производился подсчет процентных значений по каждому вопросу методики. Подсчет абсолютных чисел и процентов производился по каждому отделу и по учреждению в целом. Также выводилось расчетное значение процентных показателей по каждому из шести блоков вопросов (при этом учитывалась полярность «обратных» утверждений).

На момент проведения обследования фактическая численность сотрудников составляла 108 человек (аттестованный состав). Фактическая численность сотрудников, находящихся на службе – 83 человека. В исследовании приняли участие 83 сотрудника, что составляет 100 % от фактической численности находящихся на службе, что позволяет сделать объективные выводы в отношении полученных результатов. Исследование социально-психологического климата включало в себя следующие блоки (см. таблицу 1):

Таблица 1

#### Блоки исследования социально-психологического климата<sup>1</sup>

| Наименование блока                         | Описание                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Удовлетворённость работой и мотивация      | Анализ удовлетворенности сотрудников объемом выполняемой работы, возможностью личного и профессионального развития, карьерного роста, их отношение и вовлеченность в трудовую деятельность |
| Организация совместной деятельности        | Эффективность и качество взаимоотношений внутри коллектива, степень организации рабочих процессов в учреждении, наличие, либо отсутствие «скрытых» лидеров в коллективе                    |
| Стиль управления                           | Степень согласия/несогласия с действиями руководства, справедливость и объективность выбранных методов и критериев оценивания                                                              |
| Межличностные взаимоотношения в коллективе | Уровень межличностных взаимоотношений в категориях «сотрудник-руководитель», «сотрудник-сотрудник»                                                                                         |
| Условия труда                              | Удовлетворенность режимом и материально-бытовыми условиями труда                                                                                                                           |
| Корпоративные традиции                     | Удовлетворенность наличием и развитием корпоративных традиций, внерабочим досугом                                                                                                          |

Для анализа обработанные результаты по каждому отдельному блоку группировались в таблицы 2 и 3.

Таблица 2

#### Неудовлетворенность условиями труда респондентов (чел./%). Составлено автором.

ПП – прошлый период обследования, ОП – ныне обследуемый период

| п/п | Объекты неудовлетворенности | ПП | отдел<br>1 | отдел<br>2 | отдел<br>3 | ОП | отдел<br>1 | отдел<br>2 | отдел<br>3 |
|-----|-----------------------------|----|------------|------------|------------|----|------------|------------|------------|
|-----|-----------------------------|----|------------|------------|------------|----|------------|------------|------------|

|   |                                                                 |              |       |       |       |                |         |         |        |
|---|-----------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------|----------------|---------|---------|--------|
| 1 | Режим (график) службы (работы)                                  | <b>4/4 %</b> | 3/9 % | 1/3 % | 0/0 % | <b>36/43 %</b> | 16/62 % | 17/57 % | 1/25 % |
| 2 | Материально-техническое обеспечение рабочего места              | <b>6/6 %</b> | 1/3 % | 1/3 % | 0/0 % | <b>19/23 %</b> | 1/4 %   | 2/7 %   | 2/50 % |
| 3 | Санитарно-гигиенические и (или) санитарно-бытовые условия труда | <b>1/1 %</b> | 1/3 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %  |
| 4 | Условия безопасности труда во время несения службы              | <b>2/2 %</b> | 1/3 % | 1/3 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %  |
| 5 | Медицинское обеспечение                                         | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %  |
| 6 | Психологическое сопровождение                                   | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %  |
| 7 | Уровень денежного довольствия                                   | <b>8/8 %</b> | 3/9 % | 3/9 % | 0/0 % | <b>17/20 %</b> | 0/0 %   | 10/33 % | 1/25 % |

Таблица 3

### Причины конфликтных ситуаций, возникающих в учреждении (чел./%).

Составлено автором

| п/п | Причины конфликтных ситуаций                                                                                                                                                                                              | ПП           | отдел 1 | отдел 2 | отдел 3 | ОП             | отдел 1 | отдел 2 | отдел 3 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|----------------|---------|---------|---------|
| 1   | Общая напряженная атмосфера в коллективе                                                                                                                                                                                  | <b>2/2 %</b> | 1/3 %   | 0/0 %   | 0/0 %   | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   |
| 2   | Большой объем работы                                                                                                                                                                                                      | <b>6/6 %</b> | 3/9 %   | 1/3 %   | 0/0 %   | <b>17-20 %</b> | 5-19 %  | 6-20 %  | 0/0 %   |
| 3   | "Придирики" руководства                                                                                                                                                                                                   | <b>0/0 %</b> | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   |
| 4   | Личные проблемы сотрудников                                                                                                                                                                                               | <b>6/6 %</b> | 3/9 %   | 3/9 %   | 0/0 %   | <b>7/8 %</b>   | 0/0 %   | 5-17 %  | 0/0 %   |
| 5   | Психологическая и эмоциональная несовместимость коллег                                                                                                                                                                    | <b>2/2 %</b> | 1/3 %   | 1/3 %   | 0/0 %   | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   |
| 6   | Различия в отношении к службе (работе)                                                                                                                                                                                    | <b>3/3 %</b> | 2/6 %   | 1/3 %   | 0/0 %   | <b>1/1 %</b>   | 1/4 %   | 0/0 %   | 0/0 %   |
| 7   | Нарушения этики служебной деятельности (правил делового поведения и общения – крик, бестактность, грубость, высокомерие, ненормативная лексика, отсутствие пунктуальности, субординации, неприемлемый стиль одежды и пр.) | <b>0/0 %</b> | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   | <b>0/0 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   |

Таблица 4

### Стиль управления глазами респондентов (чел./%). Составлено автором

| п/п | Характерные черты непосредственного руководителя                                         | ПП             | отдел 1 | отдел 2 | отдел 3 | ОП             | отдел 1 | отдел 2 | отдел 3 |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|---------|---------|----------------|---------|---------|---------|
| 1   | Поручения, задачи сформулированы понятно и четко, приказы и распоряжения аргументированы | <b>95/93 %</b> | 28/88 % | 34/97 % | 6/100 % | <b>74/89 %</b> | 22/85 % | 28/93 % | 3/75 %  |
| 2   | Требовательность, справедливая и конструктивная критика                                  | <b>29/28 %</b> | 8/25 %  | 14/40 % | 3/50 %  | <b>30/36 %</b> | 7/27 %  | 17/57 % | 1/25 %  |
| 3   | Распределение задач происходит с учетом опыта и квалификации сотрудника                  | <b>23/24 %</b> | 6/19 %  | 14/40 % | 0/0 %   | <b>22/27 %</b> | 6/23 %  | 10/33 % | 2/50 %  |

|   |                                                                                                                                                                 |              |       |       |       |              |       |       |       |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|-------|--------------|-------|-------|-------|
| 4 | Критику можно получить чаще, чем поддержку и без объяснения алгоритма действий при решении поставленных задач                                                   | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % |
| 5 | Служебные поручения часто не соответствуют должностным обязанностям                                                                                             | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % |
| 6 | К работе предъявляется много противоречивых требований со стороны руководства                                                                                   | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % |
| 7 | Отсутствует субординация, присутствует склонность к «панибратству»                                                                                              | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % |
| 8 | Некорректность поведения, реализуемая в различных формах, нарушающих деловое общение (крик, бестактность, грубость, высокомерие, ненормативная лексика и т. д.) | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % | <b>0/0 %</b> | 0/0 % | 0/0 % | 0/0 % |

Таблица 5

**Удовлетворенность организацией взаимодействия между сотрудниками учреждения по рабочим вопросам (чел./%).** Составлено автором

| п/п | Варианты ответов | <b>ПП</b>       | отдел 1 | отдел 2 | отдел 3 | <b>ОП</b>       | отдел 1  | отдел 2  | отдел 3 |
|-----|------------------|-----------------|---------|---------|---------|-----------------|----------|----------|---------|
| 1   | Да               | <b>101/99 %</b> | 31/97 % | 35/100  | 6/100 % | <b>83/100 %</b> | 26/100 % | 30/100 % | 4/100 % |
| 2   | Нет              | <b>1/1 %</b>    | 1/3 %   | 0/0 %   | 0/0 %   | <b>0/0 %</b>    | 0/0 %    | 0/0 %    | 0/0 %   |

Таблица 6

**Уровень удовлетворенности параметрами служебной деятельности (чел./%).**  
Составлено автором

| п/п | Параметры службы                                                                                  | <b>ПП</b>      | отдел 1 | отдел 2 | отдел 3 | <b>ОП</b>      | отдел 1 | отдел 2 | отдел 3 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------|---------|---------|----------------|---------|---------|---------|
| 1   | Содержание выполняемой работы                                                                     | <b>21/21 %</b> | 7/22 %  | 10/29 % | 0/0 %   | <b>31/37 %</b> | 11/42 % | 15/50 % | 1/25 %  |
| 2   | Возможность профессионального развития                                                            | <b>43/42 %</b> | 16/50 % | 14/40 % | 1/17 %  | <b>32/39 %</b> | 12/46 % | 9/30 %  | 0/0 %   |
| 3   | Возможность карьерного роста                                                                      | <b>21/21 %</b> | 7/22 %  | 8/23 %  | 0/0 %   | <b>21/25 %</b> | 7/27 %  | 7/23 %  | 3/75 %  |
| 4   | Возможность творческой реализации                                                                 | <b>4/4 %</b>   | 1/3 %   | 3/9 %   | 0/0 %   | <b>3/4 %</b>   | 0/0 %   | 2/7 %   | 0/0 %   |
| 5   | Нематериальное стимулирование (благодарность, признание со стороны руководства и коллектива, др.) | <b>8/8 %</b>   | 0/0 %   | 8/23 %  | 0/0 %   | <b>1/1 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   |
| 6   | Справедливая система поощрений и наказаний                                                        | <b>10/10 %</b> | 1/3 %   | 8/23 %  | 0/0 %   | <b>1/1 %</b>   | 0/0 %   | 0/0 %   | 0/0 %   |
| 7   | Распределение материальных поощрений между сотрудниками                                           | <b>11/11 %</b> | 1/3 %   | 8/23 %  | 0/0 %   | <b>2/2 %</b>   | 0/0 %   | 1/3 %   | 0/0 %   |
| 8   | Стабильность, социальная защищенность                                                             | <b>50/49 %</b> | 12/38 % | 16/46 % | 5/83 %  | <b>28/34 %</b> | 7/27 %  | 9/30 %  | 1/25 %  |
| 9   | Профессиональная принадлежность к УИС (гордость, престиж, уважение к службе)                      | <b>26/25 %</b> | 10/31 % | 15/43 % | 0/0 %   | <b>9/11 %</b>  | 2/8 %   | 6/20 %  | 0/0 %   |

Таблица 7

**Мнения о соблюдении традиций поведения в коллективе (чел./%). Составлено автором**

| п/п | Характеристика                                                                                     | ПП                | отдел<br>1 | отдел<br>2 | отдел<br>3 | ОП                | отдел<br>1 | отдел<br>2 | отдел<br>3 |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|------------|------------|-------------------|------------|------------|------------|
| 1   | Соблюдение этикета служебной деятельности                                                          | <b>43/42</b><br>% | 8/56<br>%  | 16/46<br>% | 4/67<br>%  | <b>61/73</b><br>% | 22/85<br>% | 22/73<br>% | 2/50<br>%  |
| 2   | Патриотические традиции и настроения                                                               | <b>40/39</b><br>% | 20/63<br>% | 10/29<br>% | 1/17<br>%  | <b>7/8</b><br>%   | 0/0 %      | 4/13<br>%  | 0/0 %      |
| 3   | Культурно-досуговая деятельность                                                                   | <b>25/25</b><br>% | 6/19<br>%  | 11/31<br>% | 1/17<br>%  | <b>21/25</b><br>% | 7/27<br>%  | 7/23<br>%  | 0/0 %      |
| 4   | Спортивные мероприятия                                                                             | <b>10/10</b><br>% | 3/9 %      | 3/9 %      | 2/33<br>%  | <b>5/6</b><br>%   | 2/8 %      | 2/7 %      | 0/0 %      |
| 5   | Обучение молодых сотрудников традициям, обычаям, групповым нормам поведения, принятым в коллективе | <b>24/24</b><br>% | 11/34<br>% | 10/29<br>% | 0/0 %      | <b>29/35</b><br>% | 18/69<br>% | 4/13<br>%  | 2/50<br>%  |
| 6   | Совместное празднование знаменательных и профессиональных дат                                      | <b>13/13</b><br>% | 2/6 %      | 4/11<br>%  | 0/0 %      | <b>14/17</b><br>% | 5/19<br>%  | 2/7 %      | 0/0 %      |
| 7   | Традиции существуют на формальном уровне                                                           | <b>4/4</b><br>%   | 2/6 %      | 0/0 %      | 0/0 %      | <b>0/0</b><br>%   | 0/0 %      | 0/0 %      | 0/0 %      |
| 8   | Четкие правила поведения в коллективе отсутствуют                                                  | <b>1/1</b><br>%   | 0/0 %      | 0/0 %      | 0/0 %      | <b>0/0</b><br>%   | 0/0 %      | 0/0 %      | 0/0 %      |

Результаты исследования текущего состояния СПК представим ниже на рисунке 1.

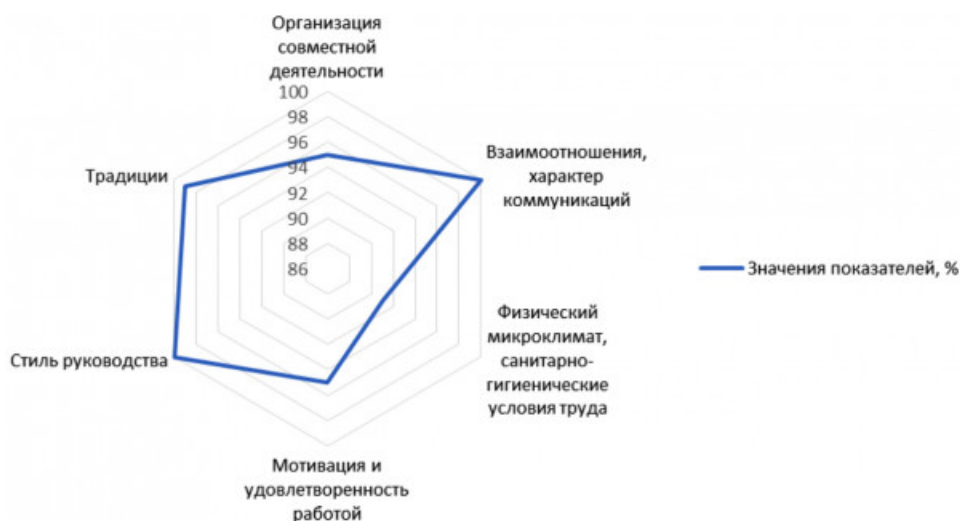


Рис. 1. Показатели, характеризующие текущее состояние СПК организации (в процентах)

На основании полученных данных исследования сформулировали следующие выводы:

1) Вывод по блоку «Организация совместной деятельности» оценивается как благоприятный, с показателем 95 % (против 97 % в прошлом году), что свидетельствует о стабильности, несмотря на небольшое снижение. Сотрудники удовлетворены уровнем взаимодействия внутри коллектива, никто не выразил неудовлетворённости взаимодействием между сотрудниками отдела, между различными отделами и службами или с руководством. Отмечается положительная динамика. Коэффициент негативных выборов по учреждению составляет 11 %, что не оказывает значимого влияния на общую оценку.

2) Вывод по блоку «Взаимоотношения, характер коммуникации»: сотрудники

отмечают высокий уровень межличностных отношений в системе «руководитель – подчинённый». Никто из респондентов не указал на критику, преобладающую над поддержкой, несоответствие служебных поручений должностным обязанностям или некорректное поведение руководителя. Это свидетельствует о положительной динамике и исключительно положительных оценках руководства. Блок оценивается как «благоприятный» с показателем 100 %. В то же время 20 % сотрудников указали на большой объём работы, что связано с кадровой укомплектованностью, требующей улучшения.

3) Вывод по блоку «Физический микроклимат и санитарно-гигиенические условия труда»: большинство сотрудников отмечают способность быстро восстанавливаться после рабочего дня, 18 % требуется больше времени для восстановления, при этом ни один сотрудник не указал на сильное истощение или невозможность восстановить силы. Это свидетельствует о стабильной положительной динамике. Однако 43 % сотрудников выразили неудовлетворённость режимом работы, что связано с кадровым дефицитом в учреждении. Также 23 % сотрудников указали на недостатки материально-технического обеспечения, 20 % сотрудников не удовлетворены уровнем денежного довольствия, что указывает на отрицательную динамику. Общий вывод по блоку «Физический микроклимат и санитарно-гигиенические условия труда» оценивается как благоприятный – 91 %.

4) Итоговый вывод по блоку «Мотивация и удовлетворённость работой»: 82 % респондентов не планируют менять место службы, что оценивается как «удовлетворительно». Лишь 2 % респондентов задумываются об уходе, а 4 % уже подыскивают работу. При этом 8 % сотрудников видят перспективы карьерного роста. Блок оценивается как «благоприятный» с показателем 95 %. Общая оценка социально-психологического климата учреждения также признана «благоприятной».

5) Вывод по блоку «Стиль руководства»: все сотрудники удовлетворены стилем руководства, так как ни один из респондентов не выразил несогласия с действиями руководства. Блок оценивается как «благоприятный» с показателем 100 %, при сохранении положительной динамики.

6) Вывод по блоку «Традиции»: по сравнению с прошлым годом отмечается рост показателей по следующим направлениям: «обучение молодых сотрудников» – 35 %, «совместное празднование знаменательных дат» – 17 %, «соблюдение этикета служебной деятельности» – 73 %. Отсутствуют ответы «традиции существуют на формальном уровне», а число отрицательных отзывов по учреждению снизилось до 0 %. В то же время 19 % сотрудников выражают желание повысить уровень сформированности традиций, обычаев и досуговых мероприятий. Блок «Традиции» оценивается как «благоприятный» с показателем 99 %, демонстрируя положительную динамику.

Профессионально-значимые качества руководителей оценивались сотрудниками ФКУ УФСИН России по Республике Карелия с помощью анкеты, рекомендованной МОПР УФСИН России по Архангельской области. В качестве респондентов выступили 24 сотрудника учреждения. Оценке подвергалось 25 личностных качеств руководителей, которые распределены в пять блоков, максимальная оценка выраженности качеств 5 баллов, минимальная – 0 баллов. Профессиональные компетенции руководителей оценивались по следующим направлениям (см. таблицу 8):

## Направления оценки руководителей

| Расшифровка направлений по параметрам |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стрессоустойчивость                   | Сохранение самообладания и последовательность принимаемых решений в нестандартных условиях, - выбор необходимого в определенный момент стиля руководства, – готовность к обоснованному риску, – уровни личной работоспособности в кризисных ситуациях                                                |
| Навыки руководства                    | Умение анализировать различные ситуации, адекватно их оценивать, способность к самостоятельному принятию решений, способность к рациональному делегированию обязанностей, долгосрочное прогнозирование, а также умение минимизировать возможные негативные последствия                               |
| Коммуникативные качества              | Независимость и объективность в оценке как работы, так и возможного потенциала сотрудников; умение выстраивать доверительные взаимоотношения, тактичность и уважительность в общении, умение мотивировать, рациональность использования системы поощрения – наказания, готовность к разумной критике |
| Волевые качества                      | Уровень ответственности, настойчивости, лидерские способности, требовательность к себе и окружающим                                                                                                                                                                                                  |
| Формирование коллектива               | Формирование коллектива – способность руководителя мотивировать сотрудников к личностному и профессиональному росту, эффективное использование коллективного потенциала для достижения целей                                                                                                         |

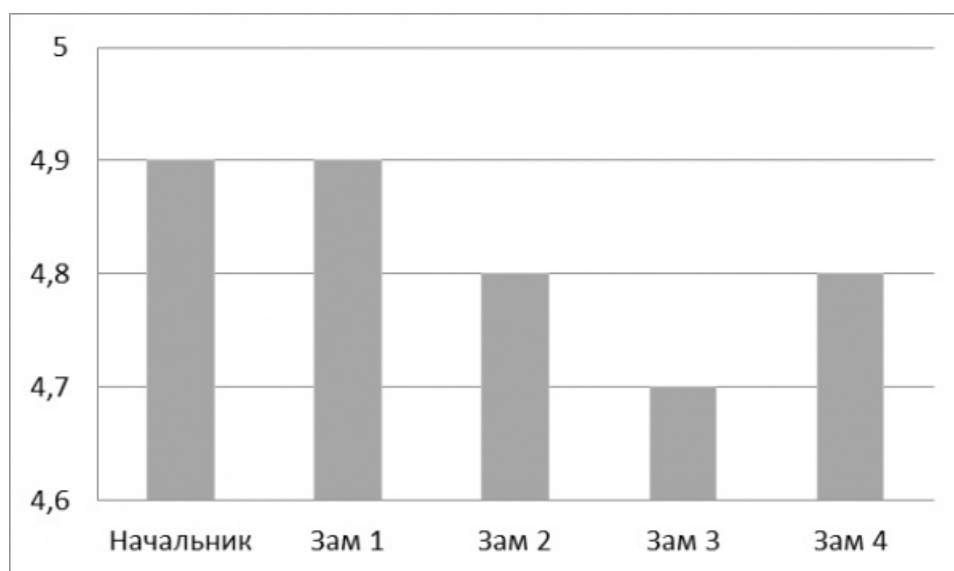


Рис. 2. Общая рейтинговая оценка руководства учреждением. Составлено автором

Полученные данные исследования СПК коллектива и профессиональных компетенций руководителей позволили разработать следующие рекомендации по оптимизации социально-психологического климата в ФКУ СИЗО-1 УФСИН России по Республике Карелия):

- создавать благоприятную атмосферу за счет снижения уровня напряженности, конфликтности среди сотрудников;
- систематически проводить занятия по обучению методам саморегуляции;
- проводить работу на сплоченность коллектива путем организации совместных мероприятий, в том числе во внеслужебное время;
- внедрять и закреплять положительные традиции в профессиональной жизни личного состава;
- уделять повышенное внимание социально-психологической адаптации вновь принятых сотрудников;
- руководителям необходимо обратить внимание на личностные характеристики, по которым сотрудники выставили им наименьшие оценки.

Проанализировав в данной работе основные особенности психологического климата коллектива, основы его изучения и управления, в заключение мы можем отметить следующее: контроль и учёт социально-психологического потенциала коллектива являются важными резервами для обеспечения надёжной работы сотрудников. Эти аспекты должны учитываться при комплектовании подразделений, индивидуальной воспитательной работе, профессиональной подготовке и аттестации, а также при выборе оптимальных стилей руководства в зависимости от уровня развития коллектива, результатов адаптации его членов к профессиональным требованиям и особенностям межличностных взаимоотношений.

Наше исследование психологического климата в учреждении УФСИН России по Республике Карелия (ФКУ СИЗО-1 УФСИН России по Республике Карелия) и предложенные рекомендации имеют практическое значение и могут быть применены на практике. Ожидается, что в будущем все рекомендации будут постепенно реализованы с учётом возможных корректив и дополнений.

### Примечания

<sup>1</sup> Приложение к указанию ФСИН России "Методологические рекомендации по организации и проведению исследований социально-психологических процессов в среде осужденных, несовершеннолетних подозреваемых и обвиняемых, коллективах сотрудников учреждений и органов уголовно-исполнительной системы Российской Федерации" от 2023 № 1711.

### Список литературы

Быстрова В.О. Особенности диагностики и регулирования межличностных отношений в трудовом коллективе // Профессиональная ориентация. 2024. № 2. С. 46-50.

Дебольский М.Г. Психологическая служба уголовно-исполнительной системы России: опыт организации // Российский психологический журнал. 2008. Т. 1. № 1. С. 119-130.

Каменская В.Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учебное пособие для студентов вузов по направлению и специальностям психологии. Москва: Академия, 2025. 158 с.

Оптимизация социально-психологического климата среди сотрудников уголовно-исполнительной системы: метод. рекомендации. Ставрополь: МОПР УФСИН России по Ставропольскому краю, 2019. 55 с.

Москалев А.Э. Сущность социально-психологического климата и факторы, влияющие на него // Экономика и социум. 2018. № 5(48). С. 865-869.

Рогач О.В. Социально-психологический климат в органах государственной власти / О.В. Рогач, Т.М. Рябова, Е.В. Фролова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2020. № 4(37). С. 26-32.

Maria S. SYSALOVA

bachelor's degree, Petrozavodsk State University  
(Petrozavodsk, Russia),  
[sysalovamaria069@gmail.com](mailto:sysalovamaria069@gmail.com)

## THE IMPORTANCE OF TEAM SOCIO-PSYCHOLOGICAL CLIMATE FOR PERSONNEL MANAGEMENT WITHIN ORGANIZATIONS

**Scientific adviser:**

Yulia V. Lebedeva

**Reviewer:**

Denis I. Sachuk

Paper submitted on: 02/09/2025;

Accepted on: 03/30/2025;

**Abstract.** One effective strategy for enhancing organizational efficiency is to improve work performance, with a key factor being a favorable socio-psychological climate (SPC), particularly within government agencies. This article aims to examine the current state of SPC in a state institution, specifically one of the facilities of the Federal Penitentiary Service of the Russian Federation located in the Republic of Karelia, and to give recommendations for enhancing SPC. Based on the research findings, the author provides recommendations aimed at fostering more effective employee management and enhancing the SPC within the organization in question.

**Keywords:** personnel mental state management, organizational efficiency, socio-psychological climate, decision-making

**For citation:** Sysalova, M. S. The Importance of Team Socio-Psychological Climate for Personnel Management Within Organizations. *StudArctic Forum*. 2025, 10 (1): 67–76.

### References

- Bystrova V.O. Features of diagnostics and regulation of interpersonal relations in the work collective. *Career Guidance*, 2024, No. 2, pp. 46-50. (In Russ.)
- Debolsky M.G. Psychological service of the penal system of Russia: experience of organization. *Russian Psychological Journal*, 2008, Vol. 1, No. 1, pp. 119-130. (In Russ.)
- Kamenskaya V.G. *Social and psychological foundations of management: textbook for university students majoring in psychology*. Moscow, Academia, 2025, 158 p. (In Russ.)
- Optimization of the socio-psychological climate among employees of the penal system: methodological recommendations*. Stavropol, Interregional Department of Psychological Work of the Federal Penitentiary Service of the Russian Federation in the Stavropol Territory, 2019, 55 p. (In Russ.)
- Moskalev A.E. The essence of the socio-psychological climate and the factors affecting it. *Economy and Society*, 2018, No. 5(48), pp. 865-869. (In Russ.)
- Rogach O.V., Ryabova T.M., et al. Socio-psychological climate in the state authorities. *Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia*, 2020, No. 4(37), pp. 26-32. (In Russ.)