

Научная статья / Original research article
УДК 316.4:331.1
DOI:10.31660/1993-1824-2025-4-102-120
EDN: MFBKJG



Социальная среда организации

А. Л. Скифская*, А. С. Гюрджинян

Тюменский индустриальный университет, Тюмень, Российская Федерация

*skifskajaal@tyuiu.ru

Аннотация. Актуальность исследования социальной среды организации обусловлена факторами, влияющими на показатели деятельности: повышение мотивации работников, снижение текучести кадров и сохранение более ценных сотрудников; повышение лояльности клиентов и организаций-компаньонов; практические эффекты для системы управления (профилактика конфликтности, устранение информационных разрывов, внедрение организационных изменений). Особенно значимым становится исследование на примере компании, имеющей сеть филиалов, работников в труднодоступных и удаленных местах, занятых вахтовым методом. Цель работы — исследование ряда факторов социальной среды, которые были актуализированы в процессе анализа текучести кадров, нарушения дисциплины со стороны работников и в итоге договорных обязательств самой компании. Инструментом послужило анонимное электронное анкетирование диспетчеров, водителей и обслуживающего спецтехнику персонала. Дана оценка показателя лояльности eNSP исследуемых групп респондентов. Результаты показали, что именно в связке «диспетчер — водитель — работники обслуживания транспорта» существуют трудности взаимодействия, начиная с эффективности коммуникаций и заканчивая отсутствием профессиональных знаний в сфере транспорта и логистики. Из этого следует вопрос о формировании системы социального аудита как формы регулярной обратной связи. Практическая значимость диагностического исследования заключается в предоставлении руководителю организации и филиалов объективной информации для принятия решений. Вместо догадок управляющая система получит четкие ориентиры и сможет нивелировать источники напряженности в компании и ее филиалах.

Ключевые слова: социальное управление, менеджмент, социальные взаимодействия, коммуникации, логистика, транспорт

Для цитирования: Скифская, А. Л. Социальная среда организации / А. Л. Скифская, А. С. Гюрджинян. — DOI 10.31660/1993-1824-2025-4-102-120 // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. — 2025. — № 4. — С. 102–120. — EDN: MFBKJG

The organization's social environment

Anna L. Skifskaya*, Alexnadr S. Gyurdzhinyan

Industrial University of Tyumen, Tyumen, Russian Federation

*skifskajaal@tyuiu.ru

Abstract. Several factors contributed to the importance of the study of social environment. These factors include enhancing employee motivation, reducing turnover, and retaining valuable staff; increasing customer and companies-partners loyalty; practical effects for management system such as the prevention of conflicts, closure of informational voids, and the facilitation of organizational change. This is particularly important for companies, which have branch networks and employees who working in hard-to-reach and remote locations and in shifts.

The aim of this work is to identify specific social environment factors that have proven critical in analyzing staff turnover, misconduct by employees, and ultimately subsequent defaults on company commitments. The authors of this paper used an anonymous electronic survey among dispatchers, drivers, and maintenance staff as instrument for their study. In addition, they assessed the eNSP loyalty metric of the respondent groups.

The results highlighted communication challenges within the "dispatcher-driver-transport maintenance" team, ranging from the efficacy of communication and ending with a lack of professional knowledge in transport and logistics. This raises the question of forming a social audit system as a form of regular feedback. The practical value of this diagnostic study is its provision of objective data to organizational and branch management, thereby informing decision-making processes. This approach moves beyond guesswork, equipping the management system with precise benchmarks to address and alleviate internal and inter-branch sources of strain

Keywords: social management, management, social interactions, communications, logistics, transportation

For citation: Skifskaya, A. L., & Gyurdzhinyan, A. S. (2025). The organization's social environment. Proceedings of Higher Educational Institutions. Sociology. Economics. Politics, (4), pp. 102-120. (In Russian). DOI : 10.31660/1993-1824-2025-4-102-120

Введение

Социальная среда организации представляет собой комплексный фактор, определяющий не только качество трудовой жизни работников, но и ключевые показатели эффективности всего предприятия. В современных экономических условиях, характеризующихся высокой турбулентностью и ростом конкуренции за человеческие ресурсы, управление социальной средой перестает быть второстепенной задачей и становится стратегическим приоритетом. Теоретическая значимость исследования заключается в систематизации и расширении научных представлений о структуре и механизмах социальной среды, о методах анализа и реформирования. Результаты исследования носят промежуточный характер, но и они имеют практическую значимость уже на данном этапе функционирования в компании. Аналитические мероприятия, проведенные на базе наиболее проблемного объекта (строительство инфраструктурных объектов для компании ПАО «Газпром» в Республике Саха), позволили выявить проблемы и сформулировать предложения о создании системы социального аудита на постоянной основе. Это несомненно актуально, поскольку позволяет компании повысить управляемость, сохранить единую социальную политику и корпоративную культуру на всех отдаленных от головного офиса объектах.

Литературный обзор

Результаты анализа научных источников свидетельствуют о широкой дискуссии в академическом сообществе, касающейся важности исследования многообразия сторон социальной среды организации. Значительная часть публикаций сосредоточена на вопросах взаимосвязи социальной среды организации и эффективности управления.

Содержание социальной среды организации изучали Н. П. Никандрова [1], Р. М. Садыков [2]. Рассмотрением влияния социальной среды на управление персоналом занимались А. Б. Александров [3], И. А. Урмина [4]. Соотношение понятий и осо-

бенности влияния на организацию производственного процесса категорий «социальная среда», «социальная инфраструктура» анализируют И. В. Сычева и Н. А. Сычева [5]. Интерес вызывает проведенное К. А. Омаровым [6], Т. Е. Слободчиковой [7] исследование факторов социальной среды, особенно тех, что воздействуют на эффективность деятельности организации. Методам анализа, развития, коррекции факторов социальной среды посвящены работы Е. Б. Береговой [8], Е. П. Огородниковой [9].

В современной литературе наблюдается широкое разнообразие подходов к определению сущности социальной среды. По мнению авторов статьи, это разнообразие концепций подчеркивает многогранность и фундаментальную значимость данной категории в системе управления организацией. Функциональная роль социальной среды проявляется в непосредственном влиянии на мотивацию персонала, корпоративную культуру, и, как следствие, на общую производительность труда. В работе приведена систематизация понятий, воздействие механизмов влияния в контексте истории развития социологических подходов: от функционализма Т. Парсонса до социального конструктивизма П. Бергера [10, 11].

Тенденции последнего времени — исследования, направленные на анализ социальной среды крупных компаний, вертикально-интегрированных структур, международных компаний с различной степенью контроля материнской компании (филиалы, дочерние компании, подразделения). Такие структуры требуют построения обратных связей и внедрения новых технологий взаимодействия, в частности социального контроля и аудита в социальной среде, цифровизации контроллинга в социальной политике [11–13].

Материалы и методы

Для исследования социальной среды организации был применен комплексный подход, включающий: анализ документов по оценке эффективности транспортной логистики (с целью выбора удаленного филиала и категорий работников для дальнейшего анализа), социологический опрос в форме электронного анкетирования выбранных категорий работников. Эмпирическую основу составили сведения о корпоративной социальной политике, сведениях о нарушениях в компании и рекламации со стороны компаний- партнеров.

Социологический опрос проводился в период строительного сезона в июне — августе 2025 года. В выборочную совокупность попали занятые в Республике Саха работники таких категорий, как водители, диспетчеры, работники технического обслуживания и погрузо-разгрузочных работ. Именно в этой связке наблюдается (по данным компании) наибольшее количество нарушений, несоблюдение (отставание) графика перевозок и работ, срыв сроков из-за неисправности технологического транспорта.

Результаты и обсуждение

Совместная деятельность людей протекает в определенных устоявшихся формах организации, многие из которых институционализированы. Институционализация организационных форм обладает рядом характеристик:

- функциональность, обеспечивающая решение повторяющихся социальных и индивидуальных проблем, удовлетворение потребностей;
- нормативная основа, регулирующая определенными специфическими социальными кодами, определяющими восприятие социальных проблем, социально-экономических ситуаций и характер взаимодействия;
- структурообразующая роль, проявляющаяся в принадлежности индивидов к этим формам и позволяющая описать общество и культуру как устойчивую, воспроизводящую структуру.

В этом контексте институт определяется как устойчивая форма согласованной социальной активности, служащая механизмом включения индивидов в жизнь общества, их адаптации и поддержки социального порядка. Таким образом, институты представляют собой социально установленные и легитимные нормативные комплексы, регулирующие ключевые аспекты общественной жизни.

Функциональная эффективность организации является производной не только от структурной составляющей (социальной инфраструктуры), ее компактности, рационального распределения функций, но и от социальных взаимодействий. Эта сфера включает устоявшиеся паттерны, ценностные ориентации и нормативные модели взаимодействия, формирующиеся в результате взаимовлияния:

- функционально-нормативной структуры организации и социальных характеристик ее членов;
- формальных связей между ролями и неформальных межличностных отношений;
- позиции индивида в организационной структуре и его положение в социальной и организационной иерархии.

В современной управленческой парадигме наблюдается сдвиг от жесткого рационализма, опирающегося на рутинные действия, к интеграции эмоциональных и личностных компонентов в управленческих технологиях [4]. Это подразумевает трансформацию приоритетов в двух направлениях:

- от индивидуальной коррекции недостатков к стимулированию вовлеченности и участия;
- от внешнего контроля (санкции, надзор) к механизмам внутреннего регулирования (персональная ответственность, расширение диалогов, построение обратных связей, положительное подкрепление).

Исходя из этого можно заключить, что особенности социальной среды выступают в качестве критически значимой переменной, определяющей жизнеспособность и результативность организации. Социальная сложность организации, сочетающей в себе формальную структуру и неформальные человеческие связи, их анализ выходит далеко за рамки чисто рационалистической трактовки человека.

Понятие «социальная среда» является центральным в целом ряде наук и содержит в себе множество аспектов обсуждения. Базовое определение термина — совокупность материальных, экономических, социальных, политических и духовных условий существования, формирования и деятельности индивида и социальных групп [14]. Социальная среда изучается на нескольких уровнях: социальная микросреда, чье значение заключается в первичной социализации человека; мезосреда, включающая образовательное учреждение, место работы, профессиональное сообщество, чье значение в формализации и систематизации влияния на человека; социальная макросреда, задающая «правила» жизнедеятельности для всех членов общества, возможности и ограничения [1].

Интересен вопрос о влиянии и взаимовлиянии человека и социальной структуры на различных уровнях исследования (табл. 1).

Таблица 1

Механизмы влияния социальной среды

№	Теоретическое направление	Представитель	Тезис о социальной среде
1	Функционализм	Т. Парсонс	Среда — это стабильная система социальных норм, институтов, которая функционирует для поддержания порядка, социализирует индивида, интегрируя его в общество.
2	Теория конфликта	М. Вебер, П. Бурдьё, К. Маркс	Среда — это арена борьбы за ресурсы (власть, статус, деньги). Она нейтральна, служит интересам господствующих групп и воспроизводит неравенство.
3	Интеракционизм	И. Гофман	Среда не просто давит на индивида, а конструирует в процессе повседневного взаимодействия через символы, язык и интерпретации.
4	Социальный конструктивизм	П. Бергер, Т. Лукман	Среда — это продукт человеческой деятельности, который, будучи созданным, воспринимается как объективная и принудительная реальность и субъективное осмысление.

Социологический детерминизм Э. Дюркгейма и структуралистов утверждает, что социальная среда определяет человека, социальные факты (норма, ценности, институты) существуют объективно и оказывают принудительное давление на индивида [10]. Символический интеракционизм Дж. Г. Мида говорит о взаимодействии среды и индивида, где социальная среда давит и интерпретируется человеком через символы и язык. Приспособление осуществляется через социальное взаимодействие. Социология Э. Гидденса «Агентность vs Структура» видит именно в этом главную дилемму: с одной стороны, социальная среда (структура) ограничивает людей, с другой стороны, своими повседневными действиями (агентностью) люди изменяют среду.

Итак, эволюция в понимании «социальной среды» прошла стадии от жесткой структуры, подчиняющей индивида и воспроизводящей неравенство, до продукта человеческой деятельности, оказывающей взаимовлияние «человек — социальная среда». Но, несмотря на предложенную дискуссионность, большая часть направлений социологической мысли сходится в своих представлениях о функциях социальной среды: социализация, определение статусов и ролей, формирование идентичности, регуляция поведения и структурирование жизненных шансов.

Исследование социальной среды на мезоуровне позволяет понять, как формальная структура компании «оживает» и трансформируется в реальные социальные практики, решает задачи организации и индивида. Именно мезоуровень связывает микроуровень (индивида, малые группы) с макроуровнем (внешняя среда). Это уровень «островков» в организации, где формируются и переплетаются взаимосвязи личного и профессионального характера, создается локальная социальная среда организации (подразделения и отделы, проектные и кросс-функциональные команды, территориальные и филиальные структуры, статусные группы, неформальные группы по интересам, группы неформальных лидеров).

Одна из стратегических задач управления в организации — работа с объектами и факторами социальными среды. К объектам социальной среды организации традиционно относят субкультуру подразделений, отношения и коммуникации, формальные и неформальные связи (табл. 2).

Таблица 2

Ключевые объекты исследования социальной среды на мезоуровне (в организации)

№	Объект исследования	Ключевые вопросы исследования
1	Структура подразделений	Ценности, нормы и различия отделов: агрессивные, нацеленные на результат, инновационные
2	Межгрупповые отношения и коммуникации	Конфликты между офисными и «полевыми» работниками; между руководством и подчиненными; между руководителем и неформальным лидером
3	Влияние на уровне подразделений	Концентрация ресурсов, влияние на принятие решений, карьерные траектории работников
4	Формальные и неформальные связи	Эффективность передачи информации, связи между отделами, инновации и сопротивление.
5	Локальные практики и рутины	Неформальные правила отделов, иерархия и практика реализации формальных регламентов

Развитие социальной среды представляет собой двуединый процесс, проявляющийся в объективной плоскости через систему деловых и социальных связей между сотрудниками, формирующихся в процессе труда, быта, досуга; и в субъективной плоскости через психологическую атмосферу, качество межличностных связей и разделяемые нравственные нормы.

Наиболее подробно факторы социальной среды были предложены еще Э. Мэйо и Ф. Херцбергом [10]. Из числа российских ученых анализом занимались Т. Е. Слободчикова, делая вывод о наиболее значимых факторах: экономический и кадровый потенциал, состояние ее социальной инфраструктуры, условия и охрана труда, система материального вознаграждения, механизм социальной защиты работников, социально-психологический климат, политика в отношении вне рабочего времени и досуга [7].

Именно фактор выступает движущей силой для воздействия на объект социальной среды. Применительно к организации фактор — это совокупность условий, определяющих характер и последствия трансформаций в социальной среде, которые, в свою очередь, воздействуют на работников [11]. С другой стороны, для изучения социальной среды факторы рассматриваются как часть объекта — носителя социальной среды, причем факторы (конкретные характеристики, свойства, проблемы) должны быть релевантны, то есть действительно быть значимы для носителя (рис. 1).

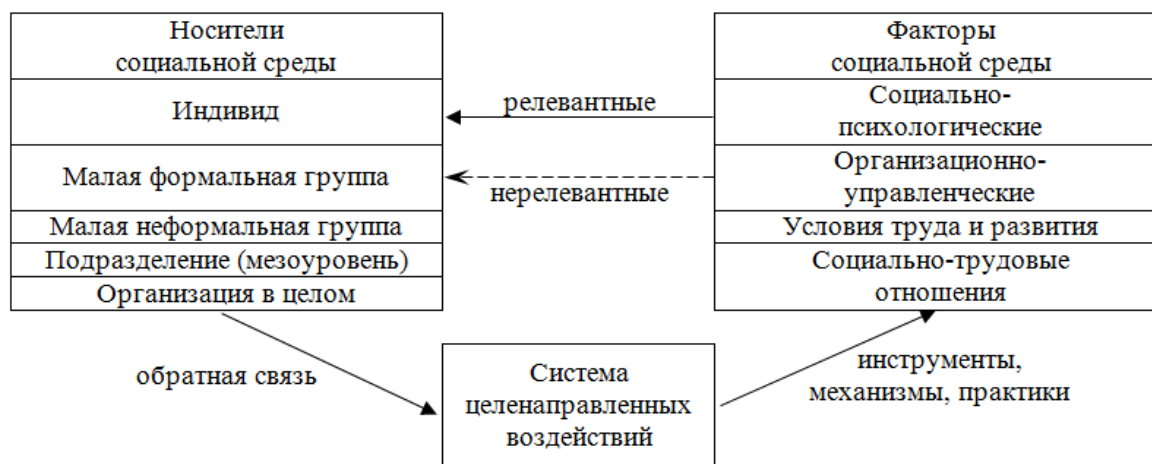


Рис. 1. Связь носителя (объекта) социальной среды и факторов социальной среды

Итак, совокупность целенаправленных воздействий, механизмов и практик, направленных на регуляцию индивидуального и группового поведения в соответствии с организационными целями для поддержания моделей трудового поведения и сохранения устойчивого функционирования организации, формирует систему социального контроля. В качестве его функций можно рассмотреть четыре базовых:

- обеспечение стабильности и порядка, снижающее транзакционные издержки;
- достижение целей организации, обеспечивающее «долгожительство» организации;
- минимизация рисков, уменьшающая возможности нарушений, аварий, мошенничества;
- создание основы для координации, то есть базы для эффективного взаимодействия между отделами.

Социальный контроль и социальный аудит образуют замкнутый контур управления социальной средой организации. Так, социальный контроль выступает как регулирующая подсистема [12], как функция, действующая в организации [8]. Социальный аудит — это диагностическая и информационная подсистема, обеспечивающая обратную связь для корректировки контроля, то есть задача социального аудита оценить саму систему контроля (рис. 2).

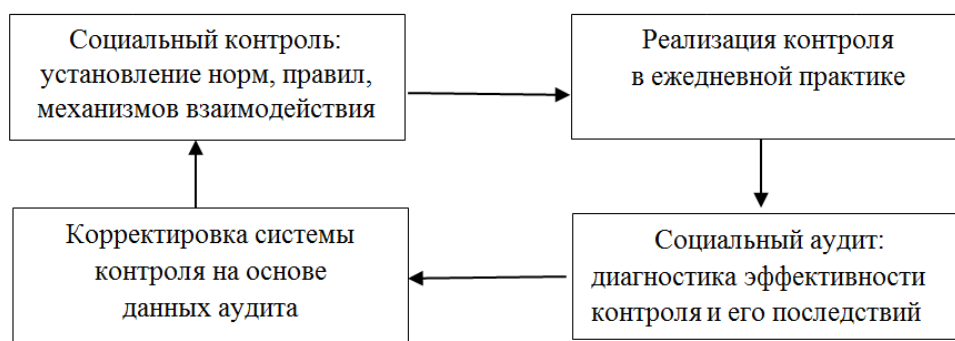


Рис. 2. Связь социального контроля и аудита в социальной среде организации

С точки зрения социологов, социальный контроль реактивен, то есть включается только после нарушения, отклонения, сбоя [11]. Социальный аудит позволяет сделать контроль проактивным и превентивным, так как выявляет причины возможных отклонений (низкая мотивация, конфликт, неясность целей) (табл. 3).

Таким образом, социальный аудит не заменяет социальный контроль, а делает его более точным и эффективным [13]. Подобный симбиоз создает более гибкую, самообучающуюся систему управления социальной средой организации, способную адаптироваться к изменениям и минимизировать социальные и иные риски.

Таблица 3

Особенности социального контроля и аудита в организации

Направленность	Социальный контроль	Связь через социальный аудит
Цели и нормы	Устанавливает цели, нормы и стандарты поведения	Оценка понятности актуальность норм, целей, реалистичность задач
Эффективность	Применяет механизмы для достижения соответствия	Измеряет эффективность механизмов позитивного поощрения и негативного подкрепления
Дисфункции и риски	Выявляет нарушения	Диагностирует скрытые дисфункции: групповое сопротивление, саботаж, «подмена» целей
Организационная структура	Является частью культуры	Изучает и оценивает состояние организационной культуры, формальных правил
Обратная связь	Обладает ограниченной обратной связью «снизу — вверх»	Создает легитимный и системный канал для получения анонимной и честной обратной связи о недостатках в системе контроля

Современный менеджмент и социология управления предлагают формальные и неформальные инструменты вышеназванного симбиоза. Итак, формальные инструменты официально закреплены институциональными механизмами, они рациональны, безличны и обязательны для всех, однако не способны дать полноценной обратной связи:

1. Правила внутреннего распорядка четко прописывают время работы, перерывы, обязанности и запреты.

2. Должностные инструкции / KPI формализуют ожидания сотрудников, их зоны ответственности и измеримые показатели.

3. Организационная структура включает иерархию, схемы подчинения, коммуникации, система принятия решений.

4. Система вознаграждений и санкции: принципы и условия премирования, бонусного поощрения, повышения по должности.

5. Политика и регламенты объединяет в себе корпоративные кодексы, политику безопасности, антикоррупционную политику, регламенты согласования документов.

6. Бюджетирование и планирование формируют систему контроля за расходование бюджетных средств.

«Неписанные» неформальные правила работают в небольших организациях с настроенным сарафанным радио и зачастую намного мощнее формальных [15]. При грамотном их использовании эффективно регулируются межличностные отношения и появляются возможности еще больше сплотить коллектив. Сюда социологи включают:

- корпоративную культуру (совокупность ценностей, убеждений, верований), которая определяет «у нас принято так...»;
- традиции, то есть негласные правила, например, «уходить позднее начальника», «в пятницу кэжуал день», «начальник не любит сплетни про него», «в пятницу — коллективом в бар»;
- неформальные лидеры и авторитеты, чье мнение важно благодаря личным качествам, независимо от должности;
- социальное одобрение и порицание, например, похвала и поддержка, буллинг, игнорирование, насмешки, бойкот как мощный инструмент давления;
- слухи и сарафанное радио быстрее формальных коммуникаций передают информацию и формируют общественное мнение [8, 16].

Именно неформальные правила и коммуникации выступают механизмом обратной связи, то есть частью социального аудита в организации. Если социальный контроль — это процесс управления, то аудит — это его «снимок» или «отпечаток». Формальные инструменты формируют систему социального аудита: сбор отчетности и оценка персонала. Однако интересны используемые топ-менеджментом и работниками среднего звена неформальные инструменты, не всегда законные, но дающие более реалистичные результаты. Иногда их еще называют «выход в народ» [12].

В работе, где носителем информации выступает человек, возникают трудности, обоснованные субъективизмом как субъекта, так и объекта исследования. Анализ теоретических аспектов социальных исследований и практический опыт аудиторских компаний в исследовании социальной среды позволил сформулировать ряд трудностей исследования:

1. Методологические трудности. Во-первых, сложность объективизации понятий, таких как лояльность, доверие, психологический климат. Их можно измерить че-

рез косвенные индикаторы, например, текучесть кадров, ответы в анонимных опросах, наблюдение. Во-вторых, отсутствие единых стандартов, то есть метрик, эталонов для оценки. В-третьих, динамичность и изменчивость объекта. Социальная среда нестабильна, она меняется как под влиянием внутренних факторов (смена руководства, реорганизация, приход нового сотрудника), так и под влиянием внешних (экономическая ситуация). В-четвертых, влияние субъективности самого исследователя, где интерпретация данных, особенно качественных, зависит от личного опыта и установок аудитора.

2. Инструментальные трудности. Риск желательных ответов, когда работник не дает искреннего ответа, а выбирает социально одобряемые, опасаясь настроить менеджмент против себя. Эффект Хоторна возникает у работника, когда он знает об исследовании и меняет поведение на более осознанное и правильное. Сложность доступа к репрезентативной выборке, особенно для компаний, разрозненных территориально.

3. Этические и конфиденциальные трудности заключаются, во-первых, в том, что менеджмент опасается «выноса» информации наружу, во-вторых, в том, что работники ожидают после исследования изменений к лучшему. Потому уже в процессе аудита само руководство начинает оказывать сопротивление, блокировать, скрывать невыгодные результаты.

4. Трудности анализа и интерпретации состоят, во-первых, в сложности совмещения количественных и качественных данных (цифры из анкет и эмоции из интервью), во-вторых, в переходе от диагностики («что плохо») к конкретным реализуемым советам по улучшению социальной среды («что делать») — и это, пожалуй, самая сложная задача аудитора.

Для анализа и дальнейшей формализации программы аудита социальной сферы объектом исследования выступила многопрофильная компания ООО «СР» с 5 филиалами в России. Ее деятельность представлена строительными работами по полному оснащению инфраструктуры для предприятий нефте- и газодобывающей промышленности с нуля, полным циклом восстановительных работ на новых территориях (тендер 2025 года).

Компания обладает разветвленной сетью, что обуславливает наличие территориально удаленных подразделений, объектов строительства и обслуживания. Все это создает дополнительные вызовы для формирования корпоративной культуры и эффективных коммуникаций. Материально-техническая база включает более 500 единиц техники (грузовые автомобили, спецтранспорт), что требует специальной квалификации от работников и предъявляет высокие требования к безопасности и координации. Общая численность персонала — 1 230 человек (на 1.01.2025), структура неоднородна, что является ключевым фактором в исследовании социальной среды и требует дифференцированного подхода:

- водители и работники, занятые в логистике, строительстве и ремонтных работах, непосредственно участвуют в производственном процессе, часто работают автономно, вдали от офиса (ППП, занятый в полевых работах вахтовым методом);

- диспетчеры, выполняющие функции координации и находящиеся на стыке между водителями, отделами логистики и МТО, руководством (нередко, ГИБДД и Министерством транспорта РФ);
- офисные работники, сосредоточенные в основном/головном офисе, — представители топ-менеджмента, административного персонала, подразделения ИТ, МТО и технического обеспечения, представители сбыта и логистики, осуществляющие связь между клиентами, подрядчиками, филиалами и руководством.

Цель исследования — выявление причин нарушений сроков в логистике, доставке строительных материалов в удаленные районы. В связи с чем изучались факторы социальной среды, в частности организация коммуникаций между головным офисом (диспетчерами, службами логистики), диспетчерами, водителями в отдаленных районах. Нарушение сроков поставки грузов, задержка грузоперевозок (по разным причинам) предусматривают штрафные санкции для водителей, что в итоге привело к увеличению текучести водителей и работников технического обслуживания технологического транспорта. Задержка в сроках строительства оборачивается штрафными санкциями для компании.

Исследование базируется на анализе данных социальной политики компании. Методы изучения социальной среды включали анкетирование работников, анализ официальных чатов, сводные данные по кадровому учету и отчетности за 3 года. Было проведено пилотное социологическое исследование. На первом этапе проанализирована статистика по нарушениям и текучести среди водителей, диспетчеров и связанных с ними работников. Далее изучена оценка социальной среды. Естественно, в исследование вошли не все факторы, а только те, которые провоцируют проблемы нарушений, текучести и в итоге ущерба для компании. Рассматривались вопросы социально-психологического климата среди работников отдаленных территорий (вахты) и рассчитывался показатель eNPS.

На втором этапе проводилось исследование в форме фокус-группы с водителями и диспетчерами для выявления эффективности формального и неформального контроля, «болевых точек» в профессиональных отношениях и трудностей коммуникаций при передаче информации.

На третьем этапе предполагается разработка унифицированной формы проведения социального аудита для распространения на другие территории и объекты строительства.

Характеристика методики и выборочной совокупности:

- опрос представлен в электронном виде, что обеспечило участие всех респондентов, включая тех, кто находился в рейсе, отпуске, на больничном, участвовали в исследовании;
- опрос выполнен в форме анкетирования через Google Forms;
- исследование охватило работников, задействованных в Республике Саха, поскольку на сегодняшний день это самый труднодоступный район строительства с не-

достаточной развитой дорожной инфраструктурой и именно из него поступает наибольшее число нарушений и жалоб;

- в анкетировании приняли участие: 78 водителей, 32 работника по обслуживанию технологического транспорта (ТО), 28 работников погрузочно-разгрузочных работ (ПГР) (все мужчины) и 13 диспетчеров (3 диспетчера имеют локацию в Тюмени, 10 диспетчеров — в Республике Саха, 100 % — женщины);

- выборочная совокупность совпала с генеральной, всего в опрос был вовлечен 151 респондент.

Качественные и количественные характеристики совокупности из 151 респондента:

- 13 женщины (8,6 %;) в возрасте от 30 до 44 лет — 8 чел., от 45 до 50 — 5 чел.; стаж работы у всех более 3 лет.

- 148 мужчин в возрасте: от 25 до 34 лет — 72 чел.; от 35–44 лет — 66 чел., от 45 до 60 лет — 10 человек. Неравномерное распределение по возрастам связано со специальными медицинскими требованиями и отсутствием хронических заболеваний. Стаж работы: до 3 лет — 16 чел., более 3 лет — 132 чел.

Анкетирование включало 2 блока вопросов:

1. Общая оценка атмосферы в коллективе.
2. Взаимодействие и коммуникация.

Для начала респондентам были заданы как закрытые с балльной оценкой, так и открытые вопросы по оценке атмосферы в коллективе и в общении «диспетчер — водитель», «водитель — работник ТО», «водитель — работник ПГР». Предлагалось оценить атмосферу по 5-ти балльной системе (1 — негативная, недружелюбная атмосфера в коллективе; 2 — в целом всем все равно, 3 — терпимо, можно работать, общаясь только по делу; 4 — если попросишь, то помогут, 5 — есть поддержка, наставничество, помощь). Кроме того, предлагалось дать комментарий для оценки 1.

Результаты:

- Как негативную и недружелюбную атмосферу в коллективе оценили 16 водителей (10,8 %) со стажем до 3-х лет работы в компании. Отмечено, что более взрослые водители не помогают с документооборотом в нестандартных ситуациях, диспетчеры в головном офисе не всегда понимают водительский сленг и порой сложно объяснить проблему.

- Также оценили атмосферу как негативную диспетчеры — 7 респондентов (53,8 %), из которых 3 — в головном офисе и 4 — в Республике Саха. В качестве аргументов они привели «грубость, раздражительность водителей, работников технического обслуживания, объяснение проблем нецензурными словами».

- Работники погрузочно-разгрузочных работ выделили «нетерпимость водителей, требования поторопиться в грубой форме», несмотря на то, что погрузочно-разгрузочные работы идут в срок.

На следующий вопрос «Чувствуете ли вы себя частью общей команды?», невзирая на сложившуюся атмосферу, большая часть исследуемых групп работников — 132 человека — ответила «Да».

Далее предлагалось выбрать близкую конкретному респонденту позицию по системе «Согласен — Не согласен». Результаты: «Да, безусловно» — 95 респондентов (59 %), «Скорее да, чем нет» — 37 (22,9 %), «Затрудняюсь ответить» — 3 (новички со стажем работы в организации менее года), «Скорее нет, чем да» — 20 (12,4 %), «Нет, чувствую себя отчужденно» — 6 (3,7 %).

Блок 2 включал 3 вопроса. На первый: «Насколько четко и своевременно вы получаете информацию от диспетчеров (для водителей, работников ПГР и ТО) / от водителей и работников ПГР и ТО (для диспетчеров)?» предлагалось четыре варианта ответа и свой (табл. 4).

Таблица 4

Распределение ответов на вопрос: «Насколько четко и своевременно вы получаете информацию...?»

Вариант ответов	Диспетчеры от водителей, работников ПГР и ТО (чел., %)	Водители, работники ПГР и ТО от диспетчеров (чел., %)
Информация всегда четкая и своевременная	0	27 (18,2 %)
Информация четкая, но бывают задержки и неточности	0	32 (21,6 %)
Редко обращаюсь, поэтому затрудняюсь ответить	0	0
Часто возникают проблемы с коммуникацией	4 (30,7 %)	37 (25,0 %)
Информация несвоевременная, и / или неполная, отсутствует четкая формулировка	9 (69,2 %)	52 (35,1 %)

В своем варианте водители отмечают:

- диспетчеры головного офиса игнорируют проблемы и переводят решение на местных диспетчеров;
- диспетчеры женщины не знают профессиональной терминологии, особенности по технической составляющей автомобильного и грузового транспорта;
- с диспетчерами-женщинами, по положительным впечатлениям водителей и работников ТО и ПГР, общаться приятно, они не против обсудить темы вне профессионального поля.

Следующий вопрос 2-го блока звучал так: «Как чаще всего решаются спорные или конфликтные ситуации между сотрудниками?». Ответы представлены в процентах диаграмме (рис. 3).

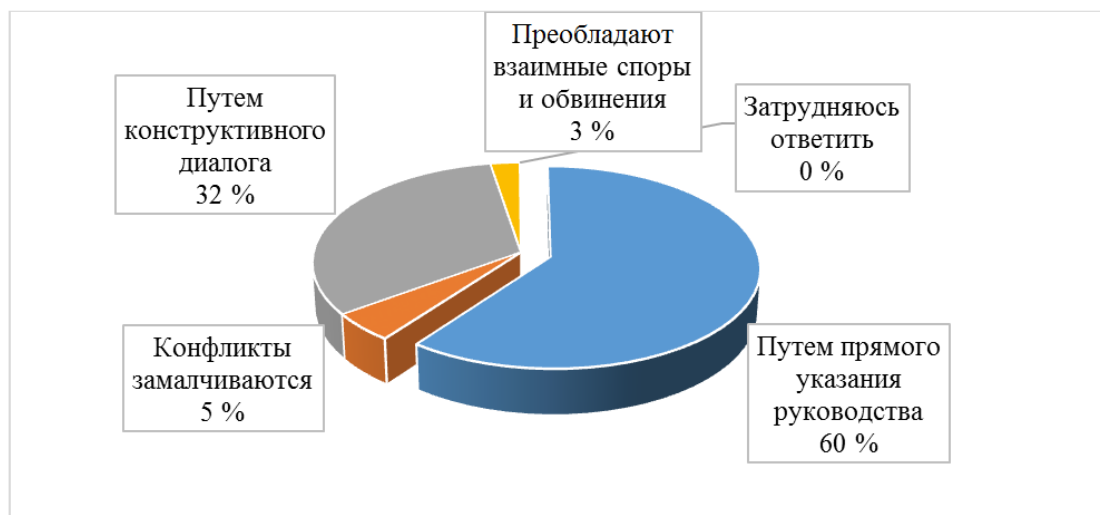


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос: «Как чаще всего решаются спорные или конфликтные ситуации между сотрудниками?», %

В форме комментария приводится, что «замалчивается проблема, если ее возможно решить на месте»; «конструктивный диалог возникает, когда в конфликт "втягивается" диспетчер из головного офиса»; споры и конфликты чаще возникают между водителями и работниками ПГР и ТО во время вынужденного простоя (по техническим причинам или задержке работ и / или грузов).

Третий вопрос был открытым: «Поддерживают ли вас коллеги в сложных или нестандартных рабочих ситуациях (поломка на маршруте, срочный заказ, сложная погода)?». Ответы на него были объединены в 3 группы:

1. «Да, я могу рассчитывать на поддержку и помощь, но необходимо согласовать с руководством» — так ответили 106 чел. (71,6 % из числа водителей, работников ПГР и ТО).
2. «В большинстве случаев найду поддержку, но чаще приходится решать самостоятельно» — 35 чел. (23,6 %).
3. «Редко, практически всегда в одиночку, либо через головной офис» — 7 чел. (4,7 %).

Вариант ответа «Редко» требовал пояснения. Из полученного комментария следовало, что специфика квалификации и редкость профессии не позволяют иметь специалистов такого уровня более одного человека на одном объекте.

По результатам обоих блоков были рассчитаны показатели лояльности eNSP (Employee Net Promoter Score). Показатель eNSP представляет собой разницу между долей положительно настроенных работников и негативно относящихся к другим сотрудникам. Расчет выполнен по ответам на первый вопрос (см. выше) по шкале от 0 до 5, где 1 — «полностью согласен», 5 — «полностью не согласен».

По итогам степень лояльности диспетчеров по отношению к водителям составила 4–5 баллов, оценка водителей по отношению к диспетчерам — 3–4 балла, процент низкой оценки отсутствует.

Дальнейшая обработка ответов позволила сформировать 3 группы работников: лояльные — 24,6%, нейтральные — 32,4 %, негативно настроенные — 26,8 %.

$$\text{Расчет eNSP} = 24,6 \% - 26,8 \% = -2,2 \%$$

Интерпретация результатов расчетного показателя:

- от +50 до +100: высокий уровень лояльности;
- от +20 до +49: здоровая атмосфера;
- от 0 до +19: ситуация не критична, но требует внимания;
- от 0 до –99: серьезная проблема с корпоративной культурой и отношениями в коллективе.

Итак, показатель лояльности в компании равен 2,2, то есть требуется вмешательство руководства в изменение климата компании и решение проблем личных и профессиональных взаимодействий.

Сложился ряд взаимосвязанных проблем, которые компании вполне по силам решить: повышение степени лояльности «диспетчер — водитель» через улучшение коммуникации, ликвидация информационного вакуума; повышение профессиональной грамотности для диспетчеров, освоение терминологии, связанной с функционированием специального транспорта и логистики; организация дежурных диспетчеров на случай форс-мажорных обстоятельств в нерабочее время; четкая регламентация времени погрузочно-разгрузочных работ с учетом эффективного рабочего времени в пути и отдыха водителей (выезд транспорт утром); официальная и оплачиваемая система наставничества для молодых работников.

Выводы

Функциональная эффективность организации является производной не только от структурной составляющей (социальной инфраструктуры), от ее компактности, рационального распределения функций, но и от социальных взаимодействий. Именно в организации на мезоуровень социальная среда связывает микроуровень (индивида, малые группы) с макроуровнем (внешняя среда). На этом уровне формируются и переплетаются взаимосвязи личного и профессионального характера, создается локальная среда организации (подразделения и отделы, проектные и функциональные команды, территориальные и филиальные структуры, неформальные группы по интересам).

Одна из стратегических задач управления в организации — работа с объектами и факторами социальными среды, где инструментами изучения служат социальный контроль и социальный аудит, образуя замкнутый контур управления социальной средой. Так, социальный контроль выступает регулирующей подсистемой, как функцией, дей-

ствующей в организации, а социальный аудит — диагностической и информационной подсистемой, обеспечивающей обратную связь.

Представленное исследование, пилотное на сегодняшний день, показало актуальность дальнейшего изучения социальной среды компании, имеющей рабочие места в труднодоступных районах. Преодоление географической и психологической дистанции между удаленными филиалами и головным офисом возможно через реформирование социальной среды, которая повышает лояльность работников, дает ощущение команды и улучшает эффективность компании. Серьезной болевой точкой для организации является транспортная логистика к отдаленным местам строительства, где наибольшая часть проблем связана со взаимодействиями между работниками диспетчерских служб, водителей, работников ТО и ПГР.

Результаты подтвердили существование ряда взаимосвязанных проблем, требующих организационно-управленческих решений, оперативного реагирования и обратной связи в режиме онлайн:

- оптимизация взаимодействия между диспетчерской службой и водительским составом, что предполагает, по мнению автора, совершенствование коммуникационных каналов для минимизации информационных разрывов и повышения взаимной лояльности. Автором определены дальнейшие действия: выбор и внедрение программного обеспечения (Omnicomm с поддержкой спутниковой системы «ГЛОНАСС» через «Росдормониторинг») для организации и онлайн-сопровождения транспорта по всему маршруту;
- развитие профессиональных компетенций диспетчеров, в частности, организация дополнительного обучения по освоению специализированной терминологии в области логистики и эксплуатации транспорта на базе требований Министерства транспорта Российской Федерации (приказ от 29.12.2020 № 578);
- создание системы оперативного реагирования на нештатные ситуации, введение дежурства в нерабочее время с целью непрерывного управления при возникновении форс-мажорных обстоятельств.

Для повышения лояльности в коллективе и снижения уровня конфликтности необходима более четкая регламентация логистических процессов с нормированием временных затрат на погрузо-разгрузочные работы с учетом баланса рабочего времени и режима труда и отдыха водителей. Кроме того, в рамках социальной политики целесообразно предусмотреть внедрение официально закреплённой и оплачиваемой программы наставничества. Эта мера будет способствовать эффективной адаптации и закреплению молодых специалистов, что приобретает значимость в условиях работы в отдалённых регионах.

Список источников

1. Никандрова, Н. П. Изучение социальной среды организации (на примере Саянской дистанции пути) / Н. П. Никандрова. — Текст : непосредственный // Вестник СГУПС. — 2020. — Вып. 25. — С. 115–117.

2. Садыков, Р. М. Социальные факторы развития организации в условиях социализации экономики / Р. М. Садыков. – DOI 10.24412/2411-0450-2021-6-2-177-181. – Текст : непосредственный // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 6-2 (76). – С. 177–180.
3. Александров, А. Б. Факторы внешней среды и их влияние на деятельности организации / А. Б. Александров. – Текст : непосредственный // Теория и практика современной науки. – 2018. – № 3(33). – С. 128–133.
4. Урмина, И. А. Социокультурная среда современной организации. / И. А. Урмина. – Текст : непосредственный // Культурологический журнал. – 2012. – № 3. – С. 13–20.
5. Сычева, И. В. Исследование содержания категории «социальная инфраструктура». / И. В. Сычева, Н. А. Сычева. – Текст : непосредственный // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2012. – № 3. – С. 21– 27.
6. Омарова, К. А. Социальные факторы повышения эффективности управления предприятиями малого и среднего бизнеса в сфере услуг / К. А. Омарова. – Текст : непосредственный // Экономика, управление, финансы: материалы I Международной научной конференции. – Пермь : Меркурий, 2011. – С. 91–93.
7. Слободчиков, Т. Е. Взаимосвязь социальной инфраструктуры и социальной политики предприятия / Т. Е. Слободчиков – Текст : непосредственный. // Аллея Науки. – 2022. – № 4(67). – С. 32–38.
8. Береговая, Е. Б. Социальный капитал некоммерческой организации как ресурс повышения эффективности ее деятельности / Е. Б. Береговая, И. В. Жгенти, О. В. Стукалова. – Текст : непосредственный // Казанский педагогический журнал. – 2022. – № 4. – С. 279–283.
9. Огородникова, Е. П. Конкурентоспособность кадровой политики как фактор социальной инфраструктуры организации. / Е. П. Огородникова. – Текст : ный. // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2021. – № 6. – С. 105–111.
10. Зборовский, Г. Е. История социологии: классический этап : учеб. для вузов / Г. Е. Зборовский, ГОУ ВПО ХМАО — Югры «Сургут. гос. пед. Ун-т», Урал. федерал. ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – 2-е изд. испр. и доп. – Сургут : РИО СурГПУ, 2014. – 211 с. – Текст : непосредственный.
11. Скифская, А. Л. Неформальные отношений в организации / А. Л. Скифская , А. Л. Колтунов, Д. А. Мостовая. – DOI 10.31660/1993-1824-2024-2-65-79– Текст : непосредственный // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2024. – № 17(2). – С. 65–79.
12. Чайковский, Д. В. Современные подходы к оценке качества социальной среды на промышленных предприятиях. / Д. В. Чайковский, Е. В. Родионова. – Текст : непосредственный. // Технология текстильной промышленности. – 2014. – № 4 (352). – С. 163–166.
13. Беляева, М. В. Технологии цифрового аудита и цифрового контроллинга как стратегический инструмент совершенствования системы управления крупными промышленными предприятиями / М. В. Беляева. – Текст: непосредственный // Экономика и социум : современные модели развития. – 2018. – Т. 8, № 1. – С. 52–67.
14. Наумова, Г. В. Методы изучения социальной среды организации / Г. В. Наумова, О. В. Колесник. – Текст : непосредственный // Научные труды вольного экономического общества России. – 2009. – Т. 109. – С. 202–211.
15. Логинова, О. Г. Социальная среда и удовлетворенность трудом : сравнение отечественного и зарубежного опыта / О. Г. Логинова, А. О. Федореева. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2017. – № 3 (137). – С. 355–358.

16. Доценко, И. В. Развитие социальной среды организации / И. В. Доценко, Н. С. Гришкова. – Текст : непосредственный // Современные наукоемкие технологии. – 2014. – № 7. – С. 33–34.

References

1. Nikandrova, N. P. (2020). Studying the social environment of an organization (on the example of the Sayan way distance). *Bulletin of the SSUPSA*, (25), pp. 115-117. (In Russian).
2. Sadykov, R. M. (2021). Social factors of the organization's development in the conditions of economic socialization. *Economy and business: theory and practice*, 6(76), pp. 177-180. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-6-2-177-181. (In Russian).
3. Alexandrov, A. B. (2018). Environmental factors and their impact on the organization's activities. *Theory and practice of modern science*, 3(33), pp. 128-133. (In Russian).
4. Urmina, I. A. (2012). Sociocultural environment of a modern organization. *Cultural Studies Journal*, (3), pp.13-20. (In Russian).
5. Sycheva, I. V., & Sycheva, N. A. (2012). Research of the Content of the Category "Social Infrastructure". *Izvestiya of Tula State University. Economic and Legal Sciences*, (3), pp. 21-27. (In Russian).
6. Omarova, K. A. (2011). Social Factors in Improving the Efficiency of Small and Medium-Sized Business Management in the Service Sector. *Economics, Management, and Finance: Proceedings of the First International Scientific Conference*, Perm, Mercury Publ., pp. 91-93.
7. Slobodchikov, T. E. (2022). The Relationship between Social Infrastructure and Enterprise Social Policy. *Alley of Science*, 4(67), pp. 32-38. (In Russian).
8. Beregovaya, E. B., Zhgenti, I. V., & Stukalova, O. V. (2022). Social Capital of a Non-Profit Organization as a Resource for Increasing the Efficiency of Its Activities. *Kazan Pedagogical Journal*, (4), pp. 279-283. (In Russian).
9. Ogorodnikova, E. P. (2021). Competitiveness of Personnel Policy as a Factor of the Organization's Social Infrastructure. *Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics*, (6), pp. 105-111. (In Russian).
10. Zborovsky, G. E. (2014). History of sociology: the classical stage. Surgut, RIO SurG-PU Publ., 211 p. (In Russian).
11. Skifskaya, A. L., Koltunov, A. L., & Mostovaya, D. A. Informal relations in an organization. *Proceedings of Higher Educational Institutions. Sociology. Economics. Politics*, 17(2), pp. 65-79. (In Russian). DOI: 10.31660/1993-1824-2024-2-65-79
12. Tchaikovsky, D. V., & Rodionova, E. V. (2014). Modern Approaches to Assessing the Quality of the Social Environment at Industrial Enterprises. *Technology of the Textile Industry*, 4 (352), pp.163-166. (In Russian).
13. Belyaeva, M. V. (2018). Digital audit and digital controlling technologies as a strategic tool for improving the management of large industrial enterprises. *Economics and society: contemporary models of development*, 8(1), pp. 52-67. (In Russian).
14. Naumova, G. V., & Kolesnik, O. V. (2009). Methods of Studying the Social Environment of an Organization. *Nauchnye trudy vol'nogo ekonomicheskogo obshchestva Rossii*, (109), pp. 202-211. (In Russian).
15. Loginova, O. G. & Fedoreeva A. O. (2017). Social Environment and Work Satisfaction: A Comparison of Domestic and Foreign Experience. *Young Scientist*, 3 (137), pp. 355-358. (In Russian).

16. Dotsenko, I. V. & Grishkova, N. S. (2014). Razvitie sotsial'noy sredy organizatsii. Sovremennye naukoemkie tekhnologii, (7), pp. 33-34. (In Russian).

Информация об авторах / Information about the authors

Скифская Анна Леонидовна, кандидат социологических наук; доцент кафедры маркетинга и муниципального управления, Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень, skifskajaal@tyuiu.ru, ORCID : <https://orcid.org/0000-0002-2461-9030>

Гюрджинян Александр Сергеевич, кандидат социологических наук, доцент кафедры маркетинга и муниципального управления, Тюменский индустриальный университет, г. Тюмень

Anna L. Skifskaya, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor at the Department of Marketing and Government Administration, Industrial University of Tyumen, skifskajaal@tyuiu.ru, ORCID : <https://orcid.org/0000-0002-2461-9030>

Alexnadr S. Gyurdzhinyan, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor at the Department of Marketing and Government Administration, Industrial University of Tyumen

Статья поступила в редакцию 10.10.2025; одобрена после рецензирования 20.11.2025; принята к публикации 24.11.2025.
The article was submitted 10.10.2025; approved after reviewing 20.11.2025; accepted for publication 24.11.2025.