

**Лымарева Ольга Александровна**

канд. экон. наук, доцент, преподаватель

**Седякина Виолетта Юрьевна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

г. Краснодар, Краснодарский край

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА  
УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ  
СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ: ВЛИЯНИЕ МОТИВАЦИИ  
И КОМАНДНОЙ ДИНАМИКИ НА УСПЕШНОСТЬ  
ФИНАНСОВЫХ СТРАТЕГИЙ**

***Аннотация:** в статье рассматриваются особенности влияния психологических факторов на формирование и реализацию механизмов управления финансовой устойчивостью строительных предприятий. Особое внимание уделено анализу роли мотивационных механизмов и командной динамики в процессе принятия финансовых решений. Проведенное исследование показывает, что психологические аспекты оказывают значительное влияние на эффективность финансовых стратегий и общую финансовую устойчивость предприятий строительной отрасли.*

***Ключевые слова:** финансовая устойчивость, строительная отрасль, мотивация, командная динамика, психология управления, финансовые стратегии.*

Современная экономическая ситуация характеризуется высокой степенью неопределенности и волатильности, что особенно ярко проявляется в строительной отрасли. Анализ динамики строительных работ в РФ за период 2014–2024 гг. демонстрирует значительный рост отрасли: объем работ увеличился более чем в 2,7 раза – с 6125,2 млрд руб. в 2014 г. до 16780,1 млрд руб. в 2024 г. [7]. Несмотря на позитивную динамику роста объемов строительства, предприятия данного

сектора сталкиваются с вызовами, связанными с длительными циклами проектов, высокой капиталоемкостью, сезонностью работ и зависимостью от множества внешних факторов.

В таких условиях обеспечение финансовой устойчивости становится критически важной задачей, решение которой во многом зависит не только от применения традиционных финансовых инструментов, но и от учета психологических аспектов управления.

Практические исследования финансовой деятельности строительных предприятий показывают существенные различия в уровне финансовой устойчивости в зависимости от масштаба деятельности. Крупные компании демонстрируют высокую степень устойчивости даже в кризисные периоды благодаря развитым системам управления, в то время как средние и малые предприятия часто сталкиваются с финансовой неустойчивостью из-за отсутствия соответствующих управленческих механизмов.

Традиционные подходы к управлению финансовой устойчивостью предприятий строительной отрасли преимущественно фокусируются на количественных показателях и математических моделях, не учитывая при этом человеческий фактор в процессе принятия решений. Однако современные исследования в области поведенческих финансов и организационной психологии демонстрируют, что психологические особенности лиц, принимающих решения, их мотивация и характер взаимодействия в команде оказывают существенное влияние на результативность финансовых стратегий.

Концепция финансовой устойчивости предприятий является многогранной и включает в себя способность организации поддерживать стабильное финансовое состояние в долгосрочной перспективе, эффективно адаптироваться к изменениям внешней среды и обеспечивать достижение стратегических целей [1]. В контексте строительной отрасли данное понятие приобретает особую специфику, связанную с цикличностью отрасли, высокими рисками и значительными временными интервалами между инвестициями и получением доходов.

Классические подходы к оценке финансовой устойчивости базируются на системе финансовых коэффициентов, анализе денежных потоков и структуры капитала [4]. Однако такие модели не учитывают влияние психологических факторов на процесс принятия финансовых решений, что может приводить к неточности прогнозов и снижению эффективности управленческих воздействий.

Развитие поведенческих финансов как научного направления продемонстрировало значимость психологических факторов в процессе принятия финансовых решений. Исследования показывают, что когнитивные искажения, эмоциональные состояния и социальные влияния могут существенно отклонять поведение менеджеров от рационально-оптимального [3].

В строительной отрасли такие психологические феномены, как склонность к риску, переоценка собственных способностей и эффект якорения, могут оказывать значительное влияние на выбор финансовых стратегий.

Мотивация как психологический феномен играет ключевую роль в обеспечении эффективности управленческой деятельности. В контексте финансового менеджмента мотивационные механизмы влияют на готовность сотрудников принимать ответственные решения, их стремление к достижению финансовых целей организации и способность к инновационному мышлению.

Теория самодетерминации, разработанная Деси и Райаном, выделяет три основные потребности: автономию, компетентность и связанность [6]. Удовлетворение этих потребностей в рамках финансового управления может способствовать повышению внутренней мотивации сотрудников и, как следствие, улучшению результатов их деятельности [2].

Современное финансовое управление в строительных компаниях характеризуется коллективным характером принятия решений. Эффективность такого процесса во многом зависит от качества командного взаимодействия, распределения ролей и ответственности, а также от способности команды к адаптации в изменяющихся условиях.

Исследования в области командной психологии показывают, что такие факторы, как психологическая безопасность, разнообразие компетенций и качество

коммуникации, оказывают существенное влияние на результативность командной работы. В контексте финансового управления эти факторы могут определять качество принимаемых решений и скорость их реализации [3].

В соответствии с необходимостью получения репрезентативных данных о влиянии психологических факторов на финансовую стратегию предприятий, была сформирована целевая выборка из трех строительных организаций различного масштаба по следующим критериям:

1) размер компаний – в выборку вошла одна крупная строительная компания общероссийского масштаба, одна средняя региональная организация и одна небольшая локальная строительная фирма, что позволило оценить влияние масштаба деятельности на финансовую устойчивость;

2) виды строительства – компании специализируются на различных сегментах строительного рынка: жилищное, промышленное, инфраструктурное строительство;

3) географическое распределение – строительные компании представляют разные регионы России.

Выборка включала:

1) ПАО «ПИК-специализированный застройщик» – крупная общероссийская строительная компания с абсолютной финансовой устойчивостью (коэффициент автономии 0,62–0,73);

2) АО «СК Донстрой» – средний региональный строительный холдинг с нормальной устойчивостью (коэффициент автономии 0,05–0,09);

3) ООО «Сибмонтаж» – небольшая региональная фирма с кризисной неустойчивостью (коэффициент автономии 0,5–0,6).

Для сбора данных использовались следующие методы:

1) структурированные интервью с руководителями финансовых служб (по 2 интервью в каждой компании);

2) анкетирование сотрудников, участвующих в процессе финансового планирования (общее количество респондентов – 24 человека: 10 из крупной компании, 8 из средней, 6 из малой);

3) анализ финансовой отчетности предприятий за период 2021–2024 гг.;

4) наблюдение за процессом принятия финансовых решений в рамках рабочих совещаний.

Для оценки мотивационных характеристик использовалась адаптированная версия опросника базовых психологических потребностей (Basic Psychological Need Satisfaction Scale, BPNSS). Командная динамика оценивалась с помощью специально разработанного инструмента, основанного на модели командной эффективности Хакмана, адаптированного для специфики строительной отрасли [5].

Анализ полученных данных выявил существенную взаимосвязь между уровнем мотивации сотрудников финансовых служб и показателями финансовой устойчивости предприятий. Результаты демонстрируют четкую закономерность: чем выше уровень удовлетворения базовых потребностей в автономии, компетентности и принадлежности, тем стабильнее финансовое состояние компании.

ПАО «ПИК-специализированный застройщик» продемонстрировало наиболее высокие показатели мотивационных характеристик. Среднее значение по шкале автономии составило 41,2 балла при нормативном диапазоне 29,6–43,6 для основной возрастной группы сотрудников. Показатель компетентности достиг 33,8 балла при норме 24,7–35,3, а принадлежности – 44,5 балла при норме 31–47. Все показатели находятся в верхней части нормативных диапазонов, что прямо коррелирует с показателями абсолютной финансовой устойчивости компании. Высокий уровень автономии проявляется в предоставлении сотрудникам значительной свободы в выборе методов решения финансовых задач, что способствует инновационному подходу к управлению рисками.

АО «СК Донстрой» показало умеренные результаты с показателями в пределах нормативных значений, но преимущественно в их нижней части. Автономия составила 32,1 балла, компетентность – 26,4 балла, принадлежность – 34,2 балла. Особенно тревожным является показатель принадлежности, находящийся ниже нормативного диапазона, что свидетельствует о проблемах с командным взаимодействием и может объяснять периодические сложности в координации

финансовых решений. Это соответствует статусу нормальной финансовой устойчивости компании при наличии определенных рисков.

ООО «Сибмонтаж» характеризуется показателями существенно ниже нормативных значений по всем трем шкалам. Автономия составляет лишь 27,3 балла при норме 29,6–43,6, компетентность – 21,8 при норме 24,7–35,3, принадлежность – 28,9 при норме 31–47. Такая неудовлетворенность базовых психологических потребностей создает серьезные препятствия для эффективного финансового планирования и непосредственно отражается в кризисной неустойчивости компании.

Исследование командной динамики выявило существенные различия между компаниями разного масштаба, которые непосредственно влияют на качество принятия финансовых решений. Оценка проводилась по пяти ключевым параметрам с использованием пятибалльной шкалы.

ПАО «ПИК-специализированный застройщик» демонстрирует высокие показатели командной эффективности со средним значением 4,2 балла. Психологическая безопасность достигает 4,3 балла, что обеспечивает открытое обсуждение финансовых рисков без страха критики. Качество коммуникации оценивается в 4,1 балла, что способствует быстрому обмену информацией и своевременному принятию решений. Разнообразие компетенций показывает наивысший результат – 4,5 балла, отражая способность команды рассматривать финансовые вопросы с различных профессиональных позиций. Распределение ролей и адаптивность команды составляют соответственно 4,2 и 4,0 балла, что обеспечивает четкое понимание ответственности и гибкость в изменяющихся условиях.

АО «СК Донстрой» показывает средние результаты со средним значением 3,0 балла. Все параметры находятся в диапазоне от 2,8 до 3,2 балла, что указывает на наличие определенных препятствий для полноценного командного взаимодействия. Особенно проблематичным является разнообразие компетенций (2,8 балла), что может ограничивать способность команды к комплексному анализу финансовых ситуаций. Средние показатели психологической безопасности

и качества коммуникации создают условия для периодических трудностей в координации действий финансовой службы.

ООО «Сибмонтаж» характеризуется низкими показателями командной динамики со средним значением 2,1 балла. Все параметры находятся в диапазоне от 2,0 до 2,3 балла, что существенно затрудняет эффективное функционирование финансовой команды. Низкая психологическая безопасность (2,1 балла) препятствует открытому обсуждению проблем, слабое качество коммуникации (2,3 балла) замедляет обмен информацией, недостаточное разнообразие компетенций (2,0 балла) ограничивает аналитические возможности команды.

Исследование подтвердило существование четкой зависимости между размером предприятия и развитостью психологических аспектов финансового управления. Крупные компании располагают ресурсами для создания комплексных систем мотивации, включающих программы профессионального развития, системы наставничества и гибкие схемы вознаграждения. Это способствует формированию высокого уровня профессиональной идентичности и приверженности организационным целям среди сотрудников финансовых служб.

Средние компании испытывают умеренные психологические вызовы, связанные с ограниченностью ресурсов для реализации комплексных мотивационных программ. Однако они сохраняют возможность обеспечения базового уровня удовлетворения потребностей сотрудников через создание благоприятной рабочей атмосферы и предоставление возможностей для профессионального роста в рамках имеющихся проектов.

Малые компании сталкиваются с наиболее серьезными психологическими вызовами из-за ограниченных возможностей инвестирования в человеческие ресурсы. Высокий уровень стресса, связанный с неопределенностью и ресурсными ограничениями, негативно влияет на мотивацию и командную динамику, что создает порочный круг снижения финансовой эффективности.

Результаты исследования показывают, что учет психологических факторов в управлении финансовой устойчивостью строительных предприятий может стать значимым конкурентным преимуществом. Особенно важным является

дифференцированный подход к предприятиям разного масштаба, учитывающий их специфические возможности и ограничения. Инвестиции в создание благоприятной психологической среды и развитие мотивационных механизмов могут принести существенную отдачу в виде повышения финансовой устойчивости и эффективности деятельности строительных предприятий.

### ***Список литературы***

1. Волкодавова Е.В. Роль поведенческих финансов в стратегии развития бизнеса / Е.В. Волкодавова // *Фундаментальные исследования*. – 2024. – №6. – С. 36–42. DOI 10.17513/fr.43625. EDN FORVKM
2. Камнева Е.В. Теория самодетерминации и управление персоналом / Е.В. Камнева, М.М. Симонова // *Социально-гуманитарные знания*. – 2024. – №1. – С. 82–83. EDN PALWZP
3. Копытова Л.В. Индикаторы оценки сбалансированного развития системы поведенческих финансов / Л.В. Копытова // *Финансовый бизнес*. – 2023. – №4 (238). – С. 209–212. EDN PCNNXE
4. Мануйленко В.В. Формирование и развитие поведенческих финансов в инновационно-экономической среде / В.В. Мануйленко, С.М. Гришанов // *Актуальные вопросы учета и управления в условиях информационной экономики*. – 2023. – №5. – С. 298–303. EDN DUAAQI
5. Степанова А.С. Опыт применения формулы мотивации Хакмана и Олдхема при организации работы персонала / А.С. Степанова, М.В. Шимолина // *Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке*. – 2023. – Т. 2. – С. 551–554. EDN WYWRYY
6. Суворова И.Ю. Общая шкала удовлетворения базовых психологических потребностей Э. Деси и Р. Райна / И.Ю. Суворова, А.А. Бабий, Н.В. Корзун. – М.: Перо, 2023. – 33 с. EDN JGUPMX
7. Отчеты о начислении и поступлении налогов, сборов, страховых взносов, и иных обязательных платежей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nalog.gov.ru> (дата обращения: 20.05.2025).