ПӘНДЕР АРАЛЫҚ ҒЫЛЫМДАР
МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ НАУКИ
INTERDISCIPLINARY SCIENCES

CENTRAL ASIAN SCIENTIFIC JOURNAL
ISSN 3135-3061
2026. №4 (32), Том 2. С. 681–693
DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.24458851
Сайт журнала: https://cajournal.kz

УДК 005.32:69

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕМ СТРОИТЕЛЬНОГО УЧАСТКА В УСЛОВИЯХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Ж. Габиден[1], Э.Ш. Кочкорбаева[2]
[1]Институт земельных ресурсов и архитектуры, Казахский агротехнический исследовательский университет имени С. Сейфуллина, Астана, Казахстан
[2]Казахский агротехнический исследовательский университет имени С. Сейфуллина, Астана, Казахстан

Габиден Жуманазаров — магистрант, Институт земельных ресурсов и архитектуры, Казахский агротехнический исследовательский университет имени С. Сейфуллина, Астана, Казахстан.

Кочкорбаева Э.Ш. — магистр психологии, старший преподаватель, Казахский агротехнический исследовательский университет имени С. Сейфуллина, Астана, Казахстан.

© Ж. Габиден, Э.Ш. Кочкорбаева, 2026

Аннотация: В современных условиях деятельность руководителя строительного участка характеризуется высокой динамичностью, дефицитом времени, необходимостью координации различных участников производственного процесса и принятием решений в ситуациях профессиональной неопределенности. В связи с этим эффективность управленческих решений определяется не только профессиональными знаниями и организационным опытом руководителя, но и комплексом психологических факторов. Цель исследования — теоретически обосновать и систематизировать психологические факторы, влияющие на принятие управленческих решений руководителем строительного участка в условиях профессиональной неопределенности, и разработать их концептуальную модель. Методологическую основу исследования составили теоретический анализ, сравнительное обобщение и концептуальный синтез научных представлений о принятии решений, профессиональной неопределенности, саморегуляции и управленческой деятельности. В результате выделены три взаимосвязанных блока психологических факторов: когнитивно-рефлексивный, включающий когнитивную гибкость и рефлексивность; эмоционально-регулятивный, объединяющий эмоциональную саморегуляцию, стрессоустойчивость и профессиональную ответственность; социально-коммуникативный, включающий коммуникативную компетентность и лидерские качества. Психологическая безопасность рассматривается как контекстуальное условие, способное поддерживать конструктивное взаимодействие и качество управленческих решений в ситуации неопределенности. На основе проведенного анализа предложена концептуальная модель, отражающая взаимосвязь профессиональной неопределенности, психологических ресурсов руководителя и процесса принятия управленческого решения. Практическая значимость результатов заключается в возможности их использования при разработке программ психологической подготовки и профессионального развития руководителей строительных подразделений.

Ключевые слова: управленческое решение; профессиональная неопределенность; руководитель строительного участка; когнитивная гибкость; эмоциональная саморегуляция; стрессоустойчивость; рефлексивность; лидерские качества.

Введение

Современная строительная отрасль характеризуется высокой организационной и технологической сложностью, динамичностью производственных процессов и необходимостью координации многочисленных участников проекта. Цифровизация, изменение нормативных требований, дефицит кадров и коммуникационные барьеры усиливают социально-психологическую составляющую управленческой деятельности [1, 2].

Принятие управленческих решений руководителем строительного участка осуществляется в условиях неполноты информации, временных ограничений и производственных рисков [3]. Поэтому эффективность управления определяется не только техническими компетенциями, но и способностью руководителя адаптироваться к изменяющимся условиям.

Высокая профессиональная нагрузка, хронический стресс, интенсивное использование информационных технологий и конфликт между профессиональной и семейной сферами могут способствовать эмоциональному напряжению и профессиональному выгоранию [4–8]. В связи с этим особое значение приобретают эмоциональная саморегуляция и стрессоустойчивость руководителя.

Современные исследования строительного менеджмента выделяют лидерство, коммуникацию, командное взаимодействие и способность разрешать проблемы среди ключевых управленческих компетенций [9, 10]. Эмоциональный интеллект способствует самоконтролю, конструктивному взаимодействию и эффективности принятия решений [11, 12]. Значимыми характеристиками руководителя также являются управление отношениями, личный пример и способность использовать обратную связь [13].

Лидерское поведение связано с формированием климата безопасности, открытостью коммуникации и психологической безопасностью строительного коллектива [14, 15]. Однако функциональное взаимодействие указанных факторов в процессе принятия и реализации управленческих решений остается недостаточно систематизированным.

Цель исследования – теоретически обосновать и систематизировать психологические факторы принятия управленческих решений руководителем строительного участка в условиях профессиональной неопределенности.

Задачи исследования: раскрыть специфику профессиональной неопределенности, определить основные психологические факторы управленческой деятельности, установить их функциональную взаимосвязь и разработать концептуальную модель психологической регуляции управленческого решения.

Научная новизна заключается в интеграции когнитивной гибкости, эмоциональной саморегуляции, стрессоустойчивости, профессиональной ответственности, коммуникативной компетентности, рефлексивности и лидерских качеств в единую концептуальную модель применительно к деятельности руководителя строительного участка.

Проблема исследования и исследовательские вопросы

Современные исследования рассматривают строительную площадку как комплексную психосоциально-физическую рабочую среду, условия которой влияют на психологическое благополучие и профессиональную деятельность работников [16, 17]. При этом когнитивные процессы, эмоциональные ресурсы, лидерство и организационная культура преимущественно исследуются обособленно [18].

Особую актуальность приобретает недостаточная представленность руководителей строительных участков как самостоятельной исследовательской группы [16]. Их деятельность предполагает оперативное принятие решений при неполноте информации, изменении производственных условий и необходимости координации взаимозависимых операций [19].

Основная проблема исследования заключается в недостаточной теоретической интеграции психологических факторов принятия и реализации управленческих решений. При этом психологическая безопасность рассматривается как контекстуальное условие коллективного взаимодействия и обратной связи [15, 18].

© Central Asian Scientific Journal, 2026

В рамках исследования сформулированы следующие исследовательские вопросы:

RQ1. Какие характеристики профессиональной неопределенности определяют психологические требования к управленческим решениям?

RQ2. Какие психологические факторы наиболее значимы для принятия и реализации решений в строительном производстве?

RQ3. Какую функциональную роль выполняют психологические ресурсы руководителя на различных стадиях управленческого процесса?

RQ4. Каким образом данные факторы могут быть интегрированы в единую концептуальную модель?

Решение поставленных вопросов формирует теоретическую основу для системного понимания психологической регуляции управленческих решений и дальнейшей эмпирической проверки модели.

Методологическая основа исследования

Дизайн исследования

Исследование выполнено в формате интегративного обзора литературы с последующим концептуальным синтезом. Выбор данного подхода обусловлен междисциплинарным характером проблемы и возможностью объединения эмпирических и теоретических исследований различного дизайна [20].

Методология основана на подходе R. Whittemore и K. Knafl, включающем определение проблемы, поиск, оценку, анализ и интеграцию научных данных [20]. Для обеспечения прозрачности отбора публикаций использовались отдельные принципы PRISMA 2020 [21]. Аналогичные подходы применяются при исследовании строительной площадки как психосоциальной рабочей среды [16].

Информационные источники и временной диапазон

Поиск публикаций осуществлялся в Scopus, Web of Science Core Collection, PubMed/MEDLINE и Google Scholar. Основной период поиска охватывал 2021–2026 гг. Более ранние работы включались при наличии фундаментальной теоретической или методологической значимости. Поиск проводился преимущественно на английском языке.

Стратегия поиска

Поисковая стратегия включала четыре тематических блока: профессиональный контекст, управленческий процесс, психологические факторы и профессиональная неопределенность. Внутри блоков применялся логический оператор OR, между блоками – AND.

Таблица 1 – Структура поисковой стратегии интегративного обзора

Поисковый блок	Основные ключевые слова
Профессиональный контекст	“construction site manager”, “construction manager”, “construction project manager”, “site manager”, “construction industry”, “construction management”
Управленческий процесс	“managerial decision making”, “decision making”, “management decision”, “managerial behavior”, “leadership”, “project decision making”
Психологические факторы	“psychological factors”, “cognitive flexibility”, “emotional regulation”, “emotional intelligence”, “stress resilience”, “occupational stress”, “reflection”, “responsibility”, “communication competence”, “psychological safety”, “leadership behavior”
Контекст неопределенности	“uncertainty”, “professional uncertainty”, “time pressure”, “workload”, “risk”, “ambiguity”, “incomplete information”, “job demands”

В зависимости от синтаксиса конкретной базы данных поисковые выражения адаптировались, однако их смысловая структура сохранялась.

В качестве базовых использовались следующие комбинации:

S1: (“construction site manager” OR “construction project manager” OR “construction manager”) AND (“decision making” OR “managerial decision making”);

S2: (“construction manager” OR “construction project manager”) AND (“occupational stress” OR “job stress” OR burnout OR “emotional regulation”);

S3: (“construction industry” OR “construction management”) AND (“emotional intelligence” OR “cognitive flexibility” OR “self-regulation”);

S4: (“construction site” OR “construction industry”) AND (leadership OR “leadership behavior”) AND (“psychological safety” OR communication);

S5: (“construction project manager” OR “site manager”) AND (uncertainty OR risk OR “time pressure” OR workload);

S6: (“managerial decision making” OR “management decision”) AND (“cognitive flexibility” OR reflection OR responsibility OR “emotional regulation”);

S7: (“construction management” OR “construction project”) AND (leadership OR communication OR “soft skills”) AND (“decision making” OR performance).

Дополнительно применялся citation chaining: анализ списков литературы наиболее релевантных публикаций (backward citation searching) и поиск более поздних работ, цитирующих ключевые исследования (forward citation searching). Такой подход позволял выявлять исследования, терминология которых могла отличаться от заранее заданных поисковых выражений.

Критерии включения и исключения публикаций

До проведения окончательного отбора были сформулированы критерии включения и исключения, направленные на сохранение содержательной связи между психологическими переменными и профессиональной деятельностью руководителей в строительной среде.

Таблица 2 – Критерии отбора научных публикаций

Параметр	Критерии включения	Критерии исключения
Период публикации	2021–2026 гг.; более ранние фундаментальные работы – при обоснованной необходимости	Устаревшие публикации без теоретической или предметной значимости
Тип публикации	Рецензируемые оригинальные статьи, систематические и интегративные обзоры, концептуальные статьи	Популярные материалы, блоги, новостные публикации, рекламные материалы
Объект	Construction managers, site managers, project managers, supervisors, строительные специалисты и коллективы при наличии управленческого контекста	Исследования, не связанные со строительством, управлением или релевантными психологическими механизмами
Предмет	Принятие решений, стресс, саморегуляция, эмоциональный интеллект, когнитивные процессы, лидерство, коммуникация, ответственность, психологическая безопасность	Исключительно технические аспекты строительства без человеческого/управленческого компонента
Контекст	Строительная площадка, строительный проект, строительная организация, управление профессиональной деятельностью	Бытовые или клинические контексты, не имеющие связи с профессиональным управлением
Доступность данных	Полный текст либо достаточные библиографические данные, аннотация и описание методологии/результатов для корректной интерпретации	Источники, содержание которых невозможно достоверно установить
Язык	Английский; при необходимости русский	Публикации, содержание которых невозможно надежно интерпретировать
Релевантность	Наличие прямой или теоретически обоснованной связи с психологической регуляцией управленческой деятельности	Упоминание психологической переменной только как второстепенного фонового показателя

Исследования с участием рядовых работников строительной отрасли включались в обзор только при наличии связи между управленческим поведением руководителя, психологической безопасностью, коммуникацией и организационным климатом. Их результаты использовались для анализа социально-психологических механизмов реализации управленческих решений.

Процедура отбора публикаций

Отбор публикаций включал четыре этапа: идентификацию источников и удаление дубликатов, скрининг названий и аннотаций, оценку полнотекстовой релевантности и формирование итогового аналитического корпуса. Процедура отбора представлена в виде модифицированной PRISMA-схемы [21] (рисунок 1).

Рисунок 1 – Схема отбора публикаций для интегративного обзора

Идентификация публикаций

Scopus, Web of Science, PubMed/MEDLINE, Google Scholar

Удаление дубликатов

Скрининг названий и аннотаций

Оценка полнотекстовой релевантности

Формирование аналитического корпуса

Тематическое кодирование и концептуальный синтез

Построение концептуальной модели

Идентификация публикаций в базах данных

Для каждой включенной публикации формировалась аналитическая карточка, содержащая: автора и год публикации; страну проведения исследования; профессиональную группу и размер выборки; дизайн исследования; исследуемую психологическую переменную; характеристику строительного контекста; основной результат; предполагаемый механизм влияния на управленческую деятельность; а также потенциальное место выявленного фактора в концептуальной модели.

Таблица 3 – Матрица извлечения данных

Источник	Выборка/ контекст	Психологический фактор	Основной результат	Функция в предполагаемой модели
Исследование A	Construction project managers	Occupational stress	Связь с психологическим напряжением/профессиональным поведением	Эмоционально-регулятивный компонент
Исследование B	Construction managers	Emotional intelligence	Связь с лидерством, коммуникацией и профессиональной эффективностью	Эмоционально-коммуникативный компонент
Исследование C	Construction workers + supervisors	Psychological safety	Связь лидерского поведения с социально-психологическими условиями деятельности	Условие реализации решения
Исследование D	Site managers	Workload / autonomy	Высокая интенсивность и специфика профессиональной нагрузки	Контекст профессиональной неопределенности

Представленная матрица использовалась не для количественного объединения результатов, а для сравнительного анализа того, какую функцию конкретный психологический фактор может выполнять в процессе управленческого решения.

Концептуальный синтез осуществлялся в пять последовательных этапов, обеспечивающих переход от выделения отдельных психологических конструктов к построению интегративной модели психологической регуляции управленческого решения руководителя строительного участка (таблица 3).

Этап	Содержание	Результат этапа
1. Открытое тематическое кодирование	Выделение психологических и социально-психологических конструктов, связанных с управленческой деятельностью	Стресс, эмоциональная регуляция, эмоциональный интеллект, когнитивная гибкость, лидерство, ответственность, коммуникация, рефлексия, психологическая безопасность и др.
2. Функциональная категоризация	Объединение близких конструктов в соответствии с их	Формирование групп когнитивных, эмоционально-регулятивных и

	функцией в процессе принятия и реализации управленческого решения	социально-коммуникативных факторов
3. Контекстуализация	Соотнесение выделенных факторов со спецификой деятельности руководителя строительного участка	Определение их значения в условиях дефицита времени, изменения производственной ситуации, риска, координации работников и ответственности
4. Процессуальное сопоставление	Соотнесение психологических факторов со стадиями управленческого процесса	Диагностика ситуации → анализ альтернатив → выбор → коммуникация → реализация → оценка и обратная связь
5. Концептуальная интеграция	Объединение установленных взаимосвязей в единую теоретическую конструкцию	Формирование концептуальной модели психологической регуляции управленческого решения

В результате концептуального синтеза в качестве центральных компонентов модели были определены когнитивная гибкость, эмоциональная саморегуляция и стрессоустойчивость, профессиональная ответственность, коммуникативная компетентность, рефлексивность и лидерские качества. Психологическая безопасность рассматривается как контекстуальное социально-психологическое условие коммуникации и реализации управленческого решения, тогда как профессиональная неопределенность выступает внешним условием, повышающим требования к психологическим ресурсам руководителя.

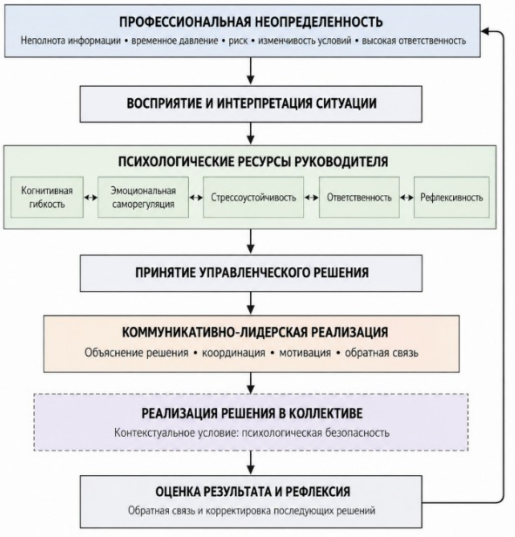


Рисунок 2 – Логика формирования концептуальной модели психологической регуляции управленческого решения

Таким образом, методология исследования направлена на выявление функциональных связей между психологическими ресурсами руководителя и стадиями управленческого решения. Результатом интегративного обзора является концептуальная модель, подлежащая дальнейшей эмпирической проверке.

Результаты теоретического анализа

Специфика управленческой деятельности руководителя строительного участка

Деятельность руководителя строительного участка объединяет технические, организационные и социально-психологические процессы, обеспечивая практическую реализацию проектных решений. Ее эффективность определяется не только профессиональными знаниями, но и коммуникативными, лидерскими и регулятивными компетенциями руководителя [1, 2].

Специфика управленческой деятельности заключается в одновременной координации производственных процессов, сроков, ресурсов, качества, безопасности и персонала. В этих условиях управленческое решение представляет собой не только индивидуальный акт выбора, но и результат коллективного взаимодействия.

Особое значение приобретают лидерские качества, активное слушание и обратная связь, способствующие эффективной организации деятельности и безопасному поведению работников [23]. Вместе с тем высокая профессиональная автономия руководителя может сопровождаться увеличением продолжительности работы и психологической нагрузки [8].

Таким образом, оперативность, ответственность, интенсивность взаимодействия и изменчивость производственных условий формируют особые требования к психологическим ресурсам руководителя. На основании проведенного анализа систематизированы основные управленческие функции и соответствующие им психологические требования.

Таблица 4 – Управленческие функции руководителя строительного участка и связанные с ними психологические требования

Управленческая функция	Содержание деятельности	Психологическое требование
Диагностика производственной ситуации	Получение и интерпретация текущей информации, выявление отклонений и проблем	Внимание, аналитичность, когнитивная гибкость
Оперативное принятие решений	Выбор варианта действий при ограничении времени и информации	Когнитивная гибкость, стрессоустойчивость
Координация работ	Согласование действий работников и взаимозависимых производственных операций	Коммуникативная компетентность, организаторские способности
Управление персоналом	Постановка задач, объяснение требований, контроль выполнения	Лидерство, коммуникация, эмоциональная саморегуляция
Управление безопасностью	Оценка риска, предотвращение небезопасных действий, контроль соблюдения требований	Ответственность, внимательность, лидерство
Реагирование на отклонения	Корректировка действий при изменении условий	Гибкость, эмоциональная устойчивость, способность быстро перестраивать стратегию
Контроль результата	Сопоставление результата с поставленной задачей	Рефлексивность, критическая оценка
Обратная связь	Получение информации от работников и корректировка последующих действий	Активное слушание, коммуникативная открытость, рефлексивность

Представленная систематизация показывает, что психологические ресурсы руководителя выполняют различные функции на нескольких стадиях управленческого цикла. Поэтому они рассматриваются как взаимосвязанная система, обеспечивающая анализ ситуации, принятие, реализацию и корректировку решений.

Профессиональная неопределенность как условие принятия управленческих решений

Неопределенность является неотъемлемой характеристикой строительного производства, обусловленной неоднозначностью информации, изменчивостью условий и ограниченной возможностью прогнозирования результатов [3, 24]. Ее источниками выступают изменения сроков, ресурсов, проектных решений, поставок и условий взаимодействия участников строительства, влияющие на результативность проекта [25].

С психологической позиции необходимо различать объективную неопределенность профессиональной среды и субъективную неопределенность управленческого выбора. Восприятие ситуации руководителем зависит от профессионального опыта, особенностей обработки информации, эмоционального состояния и готовности принимать ответственность [19].

Дефицит времени усиливает риск преждевременного принятия или необоснованного откладывания решения [26]. Дополнительными источниками неопределенности выступают межличностные и межорганизационные противоречия, обусловленные различиями профессиональных интересов и приоритетов участников проекта [27].

Таким образом, профессиональная неопределенность рассматривается как состояние профессиональной среды, характеризующееся неполнотой информации, ограниченностью

времени, наличием альтернатив и невозможностью полного прогнозирования производственных и социальных последствий управленческого выбора.

В структуре профессиональной неопределенности выделяются следующие взаимосвязанные компоненты.

Таблица 5 – Основные компоненты профессиональной неопределенности в деятельности руководителя строительного участка

Компонент неопределенности	Проявление в строительном производстве	Психологическая задача руководителя
Информационная	Неполные, противоречивые или изменяющиеся данные	Выделение значимой информации, оценка ее достаточности
Временная	Ограниченный срок для выбора, необходимость оперативной реакции	Сохранение качества решения при временном давлении
Производственно-технологическая	Изменение условий и последовательности работ, возникновение отклонений	Перестройка первоначального плана
Ресурсная	Изменение доступности персонала, материалов, техники и других ресурсов	Поиск альтернатив и перераспределение ресурсов
Рисковая	Невозможность полностью предсказать последствия решения	Оценка вероятных последствий и принятие ответственности
Социально-коммуникативная	Различия позиций участников, конфликты, неоднозначное понимание задач	Согласование позиций и обеспечение понятной коммуникации
Организационная	Взаимозависимость решений различных участников и уровней управления	Координация и учет системных последствий решения

Предлагаемая классификация имеет принципиальное значение для дальнейшего анализа. Она показывает, что профессиональная неопределенность создает различные психологические требования на разных этапах принятия решения. Информационная и производственно-технологическая неопределенность повышают значение когнитивной гибкости; временная и рисковая – эмоциональной саморегуляции и стрессоустойчивости; необходимость выбора с последствиями для других участников актуализирует профессиональную ответственность; социально-коммуникативная неопределенность повышает роль коммуникации и лидерства; оценка результатов предыдущих решений требует рефлексивности.

На этой основе может быть сформулирована первая часть концептуальной модели исследования:



Рисунок 3 – Профессиональная неопределенность как источник психологических требований к управленческому решению

Таким образом, профессиональная неопределенность выступает условием актуализации психологических ресурсов руководителя, обеспечивающих анализ информации, эмоциональный контроль, адаптацию стратегии и коммуникацию управленческого решения.

Психологические факторы принятия управленческих решений руководителем строительного участка

Интегративный анализ позволил систематизировать психологические факторы в три функционально взаимосвязанных блока, отражающих их роль на различных этапах управленческого решения.

Когнитивно-рефлексивный блок

Включает когнитивную гибкость и рефлексивность. Когнитивная гибкость обеспечивает адаптацию стратегии, анализ альтернатив и корректировку действий при изменении производственных условий [3, 24, 28]. Рефлексивность способствует критической оценке оснований выбора, анализу его последствий и накоплению профессионального опыта.

Эмоционально-регулятивный блок

Объединяет эмоциональную саморегуляцию, стрессоустойчивость и профессиональную ответственность. Высокая интенсивность работы и временные ограничения усиливают психологическую нагрузку руководителя [4, 5, 8]. Эмоциональная саморегуляция способствует контролю эмоциональных реакций, конструктивному взаимодействию и обоснованному выбору [11, 12]. Профессиональная ответственность предполагает учет последствий решения для сроков, качества и безопасности строительного производства.

Социально-коммуникативный блок

Включает коммуникативную компетентность и лидерские качества, обеспечивающие передачу решения, координацию действий работников и организацию обратной связи [1, 2]. Лидерское поведение способствует формированию климата безопасности и согласованному взаимодействию коллектива [14, 15, 23]. Психологическая безопасность рассматривается как социально-психологическое условие реализации решения, обеспечивающее открытое обсуждение проблем, ошибок и рисков [15].

Таким образом, психологическая регуляция управленческого решения представляет собой взаимодействие трех функциональных блоков (таблица 6).

Таблица 6 – Функциональные блоки психологической регуляции управленческого решения руководителя строительного участка

Функциональный блок	Основные факторы	Основная функция	Ключевой этап решения
Когнитивно-рефлексивный	Когнитивная гибкость, рефлексивность	Анализ, перестройка стратегии, оценка опыта	Диагностика → альтернативы → рефлексия
Эмоционально-регулятивный	Саморегуляция, стрессоустойчивость, ответственность	Сохранение контроля и принятие последствий выбора	Анализ → выбор
Социально-коммуникативный	Коммуникативная компетентность, лидерство	Передача решения, координация и обратная связь	Коммуникация → реализация
Контекстуальное условие	Психологическая безопасность	Открытый обмен профессионально значимой информацией	Реализация → обратная связь

Представленные блоки психологических ресурсов взаимосвязаны и не могут полностью компенсировать недостатки друг друга. Поэтому эффективность управленческого решения определяется их функциональным взаимодействием на различных стадиях управленческого цикла.

Концептуальная модель психологической регуляции управленческого решения руководителя строительного участка

Предлагаемая модель рассматривает принятие управленческого решения как циклический процесс, включающий восприятие ситуации, выбор альтернативы, коммуникацию, реализацию решения и рефлексивную обратную связь.

Исходным элементом модели выступает профессиональная неопределенность, обусловленная информационными, временными, производственно-технологическими, ресурсными, рисковыми, социально-коммуникативными и организационными факторами.

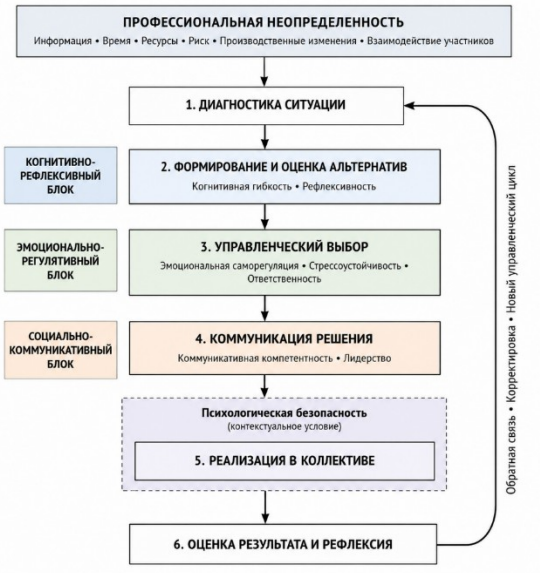
На стадии диагностики ситуации ведущую роль играет когнитивно-рефлексивный блок, обеспечивающий анализ информации, адаптацию к изменяющимся условиям и критическую оценку альтернатив [28].

На стадии выбора возрастает значение эмоционально-регулятивного блока, обеспечивающего устойчивость мышления в условиях временного давления, эмоционального напряжения и профессиональной ответственности [29].

Социально-коммуникативный блок обеспечивает передачу решения, координацию работников и получение обратной связи [15]. Психологическая безопасность выступает контекстуальным условием реализации решения, способствующим открытому обсуждению ошибок и рисков. Исследование Wang et al. [30] подтверждает ее посредническую роль во взаимосвязи лидерского поведения руководителей и поведения работников.

Завершающим этапом является оценка результата и рефлексия, обеспечивающие корректировку принятых решений и накопление профессионального опыта для последующих управленческих циклов.

Предлагаемая модель представлена следующим образом:



Примечание Разработано авторами на основе результатов концептуального синтеза.*

Рисунок 4 – Концептуальная модель психологической регуляции управленческого решения руководителя строительного участка

Таким образом, эффективность управленческого решения определяется взаимодействием когнитивно-рефлексивных, эмоционально-регулятивных и социально-коммуникативных ресурсов руководителя. Психологическая безопасность способствует обратной связи, а рефлексия обеспечивает совершенствование последующих решений. Предложенная модель носит теоретический характер и требует эмпирической проверки.

Практические рекомендации

Модель может использоваться при оценке компетенций и повышении квалификации руководителей строительных участков. Рекомендуется применять ситуационные кейсы, развивать навыки саморегуляции, стрессоустойчивости, коммуникации и рефлексии, а также формировать психологически безопасную рабочую среду.

Ограничения исследования и направления дальнейших исследований

Основными ограничениями являются теоретический характер исследования и недостаточная представленность руководителей строительных участков в проанализированной литературе. Дальнейшие исследования предполагают эмпирическую проверку модели и оценку взаимосвязей психологических ресурсов руководителя с эффективностью управленческих решений.*Заключение*

Проведенный интегративный анализ показал, что принятие управленческих решений руководителем строительного участка осуществляется в условиях информационной, временной, производственно-технологической, ресурсной, рисковой, социально-коммуникативной и организационной неопределенности. В таких условиях профессиональная эффективность руководителя определяется не только техническими и организационными компетенциями, но и психологическими ресурсами, обеспечивающими анализ ситуации, выбор способа действия и его последующую реализацию.

На основе концептуального синтеза психологические факторы были объединены в три функциональных блока: когнитивно-рефлексивный (когнитивная гибкость и рефлексивность), эмоционально-регулятивный (эмоциональная саморегуляция, стрессоустойчивость и ответственность) и социально-коммуникативный (коммуникативная компетентность и лидерские качества). Психологическая безопасность определена как контекстуальное условие эффективной обратной связи и реализации решения в коллективе.

Основным теоретическим результатом исследования является разработка концептуальной модели психологической регуляции управленческого решения руководителя строительного участка, включающей последовательность «профессиональная неопределенность → диагностика ситуации → формирование альтернатив → управленческий выбор → коммуникация → реализация → оценка результата и рефлексия». Предложенная модель может служить основой для дальнейшей эмпирической проверки и разработки программ психологической подготовки руководителей строительных подразделений.

Литература:

1. Rehan A., Thorpe D., Heravi A. A framework for leadership practices and communication in the context of the construction sector. Project Leadership and Society. 2024;5:100142. DOI: 10.1016/j.plas.2024.100142.

2. Rehan A., Thorpe D., Heravi A. An Empirical Study on Project Managers' Leadership Behavioral Practices Impacting Project Success – The Australian Construction Sector. 2024. DOI: 10.1080/15578771.2024.2359378.

3. Winarno S., Kusumadewi S. Application of Soft Computing to Address Uncertainty in Construction Project Management: A Systematic Literature Review. Civil Engineering Journal. 2024;10(6):2040–2065. DOI: 10.28991/CEJ-2024-010-06-020.

4. What are the occupational hazards of construction project managers: A data mining analysis in China. Safety Science. 2021;134:105088. DOI: 10.1016/j.ssci.2020.105088.

5. Xia N., Ding S., Yuan J. The impact of a challenging work environment: Do job stressors benefit citizenship behavior of project managers? International Journal of Project Management. 2022;40(3):205–217. DOI: 10.1016/j.ijproman.2022.01.007.

6. Jiang S., Ma G., Jia J., Wu M., Wu Z. Mobile ICT Overuse in the Construction Industry: Effects on Job Burnout of Project Managers. Journal of Construction Engineering and Management. 2022;148(6). DOI: 10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002274.

7. An Interwoven Psychological Syndrome of Job Burnout and Work Engagement in Construction Project Management Professionals Due to Work–Family Imbalance. 2022.

8. ‘The happily overworked professional’: Unpacking the autonomy paradox in excessive work regimes amongst construction site managers. Safety Science. 2025;184:106760. DOI: 10.1016/j.ssci.2024.106760.

9. Client project managers’ knowledge and skill competencies for managing public construction projects. Results in Engineering. 2024;24:103546. DOI: 10.1016/j.rineng.2024.103546.

10. Mercado L., Facelli P. Systematic review of the most relevant competencies for projects managers in the construction industry. 2024. DOI: 10.21703/0718-2813.2024.36.3011.

11. Kukah A.S., Akomea-Frimpong I., Jin X., Osei-Kyei R. Emotional intelligence (EI) research in the construction industry: a review and future directions. Engineering, Construction and Architectural Management. 2022;29(10):4267–4286. DOI: 10.1108/ECAM-05-2021-0414.

12. Developing a mechanism of construction project manager’s emotional intelligence on project success: A grounded theory research based in China. Frontiers in Psychology. 2022. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.693516. Frontiers

13. Rehan A., Thorpe D., Heravi A. Эмпирическое исследование выявило четыре ключевых поведенческих фактора: relationship management, self-management, leading by example и interpersonal sensitivity/encouragement.

14. Safety Leadership: A Catalyst for Positive Safety Climate on Construction Sites. Buildings. 2024;14(6):1806.

15. Using Safety-Specific Transformational Leadership to Improve Safety Behavior Among Construction Workers: Exploring the Role of Knowledge Sharing and Psychological Safety. Buildings. 2025;15(18):3340. DOI: 10.3390/buildings15183340.

16. Moshashaei P., Golzad H., Liu H., Bagheri N. Reframing construction sites as psychosocial work environments: a conceptual framework. Journal of Engineering, Design and Technology. 2026;24(5):1322–1346. DOI: 10.1108/JEDT-01-2026-0023.

17. Decoding multilevel psychosocial hazards affecting construction professionals: a systematic review. Smart and Sustainable Built Environment. 2026. DOI: 10.1108/SASBE-07-2025-0370.

18. A quantitative analysis framework for cognitive process of construction workers: Exploring impacts of safety leadership and safety culture. Journal of Safety Research. 2025;95:251–264. DOI: 10.1016/j.jsr.2025.09.014.

19. Zhang Y., Javanmardi A., Liu Y., Yang S., Yu X., Hsiang S.M., Jiang Z., Liu M. How Does Experience with Delay Shape Managers’ Making-Do Decision: Random Forest Approach. Journal of Management in Engineering. 2020;36(4). DOI: 10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000776.

20. Whittemore R., Knafl K. The integrative review: updated methodology. Journal of Advanced Nursing. 2005;52(5):546–553. DOI: 10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x.

21. Page M.J., McKenzie J.E., Bossuyt P.M., Boutron I., Hoffmann T.C., Mulrow C.D., et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. BMJ. 2021;372:n71. DOI: 10.1136/bmj.n71.

22. Aromataris E., Lockwood C., Porritt K., Pilla B., Jordan Z., eds. JBI Manual for Evidence Synthesis. JBI; 2024. ISBN 978-0-6488488-0-6.

23. Grill M., Nielsen K., Grytnes R., Pousette A., Törner M. Individualized behavior-based safety-leadership training: A randomized controlled trial. Journal of Safety Research. 2023;87:332–344. DOI: 10.1016/j.jsr.2023.08.005.

24. Konior J. Forecasting the course of construction project management in conditions of uncertainty. Archives of Civil Engineering. 2023;69(3). DOI: 10.24425/ace.2023.146097.

25. Impact of uncertainty factors on the performance of building renovation projects. Journal of Engineering, Design and Technology. 2024;23(6):1875–1897. DOI: 10.1108/JEDT-03-2024-0182.

26. Khahro Q.H. et al. Delay in Decision-Making Affecting Construction Projects: A Sustainable Decision-Making Model for Mega Projects. Sustainability. 2023;15(7):5872. DOI: 10.3390/su15075872.

27. Jia J., Gan X., Liu K., Le Y. Understanding the relationship between task conflict and construction project performance: uncertainty management perspective. Journal of Civil Engineering and Management. 2024. DOI: 10.3846/jcem.2024.21637.

28. Laureiro-Martínez D., Brusoni S. Cognitive flexibility and adaptive decision-making: Evidence from a laboratory study of expert decision makers. Strategic Management Journal. 2018;39(4):1031–1058. DOI: 10.1002/smj.2774.

29. Al-Hattami H.M. et al. Enhancing Safety and Crisis Management Through Adaptive Leadership in Complex Construction Engineering Projects. Safety. 2025;11(3):85. DOI: 10.3390/safety11030085.

30. Wang L., Luo X., Li H., Chen H. The impact of foremen's paternalistic leadership on construction workers' safety behaviors: considering the effects of team safety climate, workers' psychological safety and power distance. Frontiers in Public Health. 2025;13:1633467. DOI: 10.3389/fpubh.2025.1633467.

© Central Asian Scientific Journal, 2026