

*Abstract.* The article concerns modern educational technologies and their influence on the students' learning processes. The author proves the possibilities of team-formation technologies' use in the professional training of students and discusses the role of the main team-building approaches on different stages of professional development of fu-

ture specialists. The results of experimental appraisal of the efficiency of team-building technologies in professional growth of future psychologists are summarized.

*Key words:* educational technologies, team-building approaches, the stages of professional training, professional growth, team work efficiency, professional qualities.

УДК 316.6

Авдеев Е.С.

## ВЛИЯНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СОВМЕСТИМОСТИ СОТРУДНИКОВ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ\*

*Аннотация.* На примере группы, выполняющей задачи в интересах охраны государственной границы, рассмотрены эффекты психологической совместимости в ходе совместной деятельности сотрудников. Выявлены структура, зависимости, психологические механизмы, знание которых способствует повышению эффективности управления военной организацией.

*Ключевые слова:* совместная деятельность, психологическая совместимость, личностная психологическая совместимость, ситуативная психологическая совместимость

В современных организациях часто возникает необходимость в создании команды для решения как разовых, кратковременных задач (например, выполнение единичного крупного заказа), так и на долгую перспективу (например, в случае создания нового подразделения, филиала или отдела). Особенно актуальна данная проблема для подразделений пограничных органов, осуществляющих охрану государственной границы немногочисленными по своему составу группами.

При опросе руководителей подразделений (в опросе принимали участие 27 руководителей подразделений, выполняющих задачи в интересах охраны государственной границы, имеющих в подчинении от 40 до 120 сотрудников), в качестве одного из самых распространенных результатов создания новой команды в сжатые сроки

была названа неэффективность ее действий (77,8%). В качестве одной из основных причин этого была названа психологическая несовместимость членов созданной группы (59%).

Как сказал один из руководителей, участвующих в анкетировании: «... что бы им (сотрудникам) не пообещали, через какое-то время начинают возникать склоки, ссоры, дело доходит иногда даже до драк. Что-то не получается у одного, он начинает спорить с другим, затем люди переходят на личности и уже ни о какой совместной работе не может идти и речи. Кого-то надо убирать или менять, а возможно, набирать людей заново. И чем сложнее задача, тем сильнее это проявляется».

Вышеизложенное предопределило цель данной работы - рассмотреть место и роль психологической совместимости сотрудников в структуре их совместной деятельности, а также определить степень влияния этого феномена на различных этапах совместной деятельности.

Для достижения поставленной цели необходимо сначала определить такие категории, как «психологическая совместимость» и «совместная деятельность».

В настоящее время в научной литературе не существует единого понимания дефиниции «психологическая совместимость». Анализ научной литературы показывает, что в отечественных и зарубежных психологических источниках можно найти более двадцати различных определений данного феномена. Только за последние 10

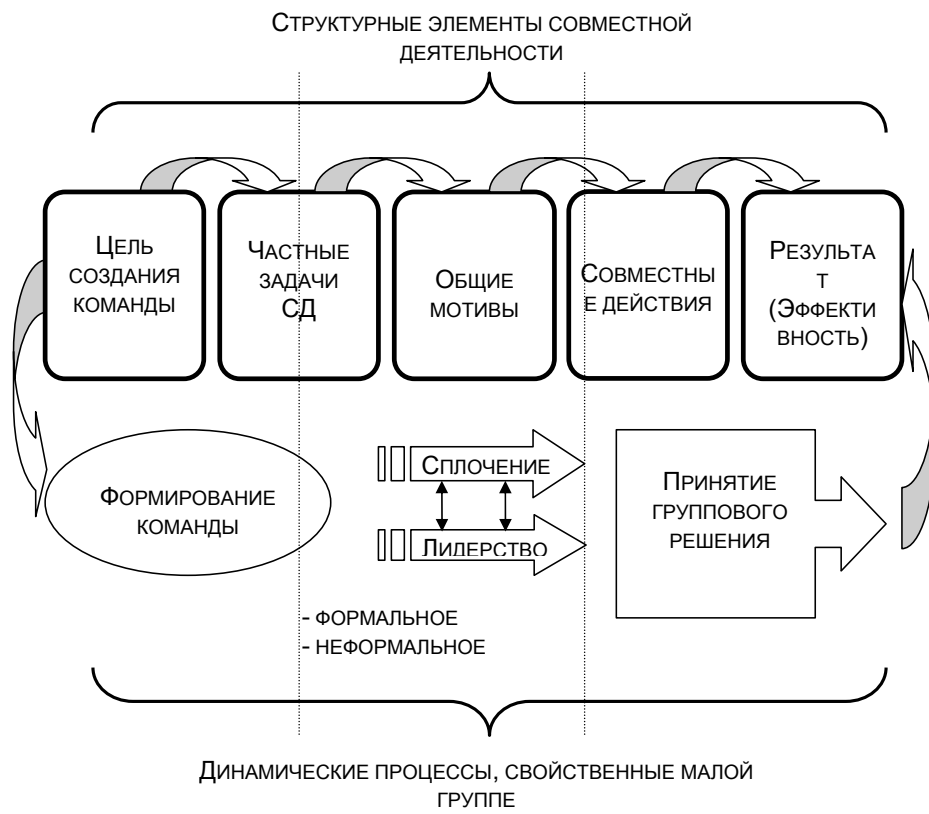
\* © Авдеев Е.С.

лет в России написано 5 диссертаций, посвященных психологической совместимости. Изучению этой характеристики малой группы уделяли внимание такие исследователи как Г.М. Андреева, Н.Н. Обозов, Р.С. Немов, Г.В. Осипов и многие другие.

Поскольку данная статья не ставит своей целью проанализировать все подходы, то в контексте данной работы под психологической совместимостью будет пониматься динамическая характеристика группы, выступающая результатом межличностных отношений индивидов и показывающая возможность взаимодействия индивидов при совместной деятельности в интересах охраны государственной границы.

Что касается категории «совместная деятельность», то по мнению большинства ученых, наиболее целостные и обширные исследования этой проблемы проводились лабораторией социальной психологии ИП АН СССР и ИП РАН. В этой лаборатории

группой ученых под руководством А.Л. Журавлева были разработаны и выполнены специальные программы исследования проблем совместной деятельности. Согласно его исследованиям, в структуру совместной деятельности входят общая цель, частные задачи, общие мотивы, совместные действия и результат (эффективность) деятельности. Вместе с этим необходимо понимать, что совместная деятельность выполняется неким сообществом людей, объединенных общей целью и находящихся во взаимодействии. Следовательно, в процессе совместной деятельности будут возникать динамические процессы, свойственные малой группе, и оказывать влияние на различные этапы этой деятельности. Что касается динамических процессов в малой группе, то, например, Г.М. Андреева считает, что к ним относятся процесс образования малой группы, процессы лидерства и сплочения группы, процесс принятия группового решения.



**Примечание:**

СД – совместная деятельность

Результат (эффективность) – результаты деятельности членов команды, сравнение с максимально возможным или запланированным результатом, оценка затраченных усилий

Рис. 1. Схема соотношения динамических процессов малой группы и этапов совместной деятельности

Исходя из этого, логично предположить, что динамические процессы в малой группе протекают на всех этапах совместной деятельности ее членов, но на определенных этапах совместной деятельности какие-то динамические процессы в малой группе будут доминирующими. Применительно к деятельности членов трудового коллектива это умозаключение можно представить в виде схемы соотношения динамических процессов малой группы и этапов совместной деятельности членов команды (см. рис. 1).

Как представляется, данная схема показывает, что формирование команды начинается исходя из тех целей, которые ставятся перед ней. Руководитель подразделения, исходя из тех задач, которые предстоит решить компании, определяет количественный состав группы и качества, которыми должны обладать ее члены. Исходя из количественных и качественных «возможностей» сформированной группы, ее (группы) руководитель определяет частные задачи сотрудникам, входящим в ее состав.

После определения частных задач сотрудники начинают совместные действия. В этот момент процесс формирования группы перестает доминировать и на первый план выходят динамические процессы лидерства и сплочения малой группы. После уяснения целей и задач, стоящих перед группой, формируются общие мотивы. Общие мотивы на выполнение деятельности стимулируют динамический процесс сплочения малой группы. Это происходит, когда члены малой группы сознательно действуют по единым правилам, выполняя одну задачу на едином пространстве.

Старший группы должен утвердить свое формальное лидерство и не допустить появления в команде неформального лидера, способного поколебать авторитет старшего и спровоцировать нарушения трудовой дисциплины.

Описанные динамические процессы стимулируют более простое протекание процесса принятия группового решения, снижают риск возникновения межличностных конфликтов в ходе дискуссии. Кроме того, если сотрудники команды сомневаются в правильности принятого решения, то возможно некачественное исполнение распоряжений, их обсуждение или временное затягивание действий. Естественно, все это

отражается на получаемом результате и, следовательно, на эффективности выполняемых действий.

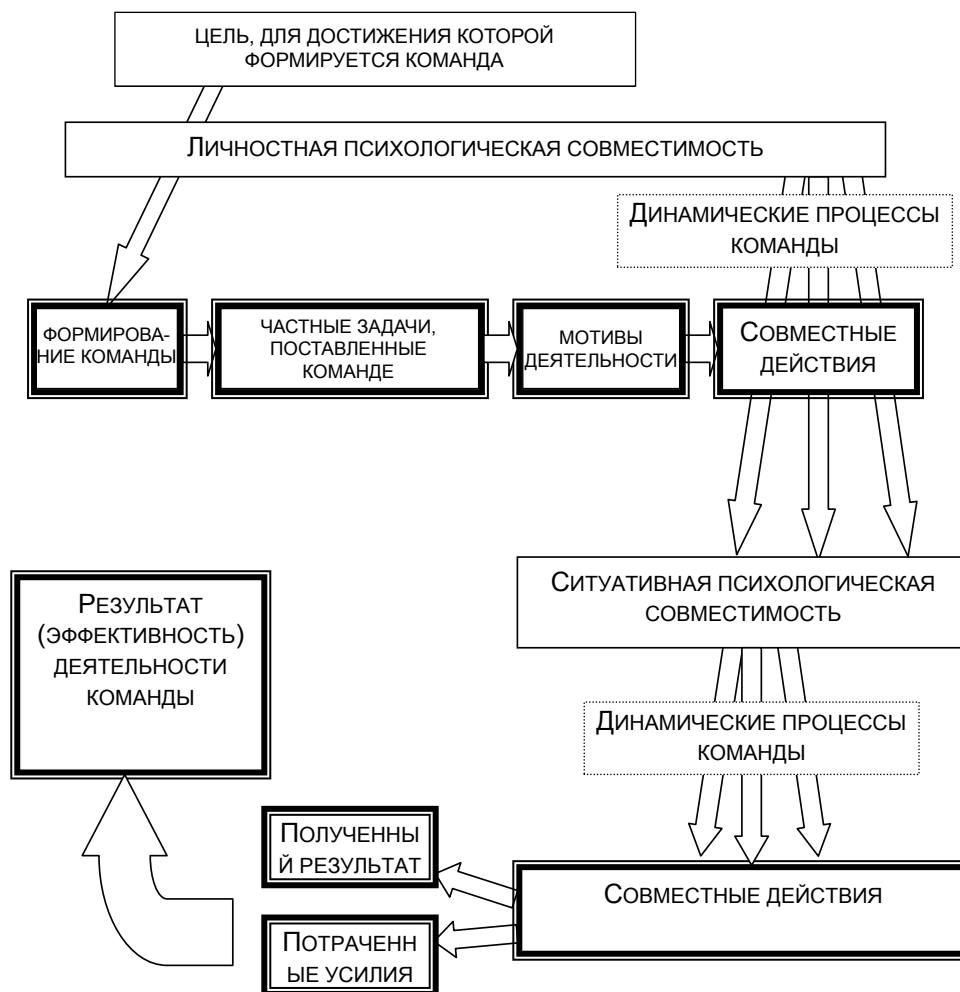
Психологическая совместимость рождает желание действовать вместе, но разнополюсная направленность деятельности (направленность на выполнение поставленной задачи или, наоборот, направленность на уклонение от выполнения поставленной задачи) приводит к прямо противоположным социальным процессам, таким, как взаимовыручка – круговая порука, взаимная требовательность – взаимная нетребовательность.

Касаясь данной проблематики, некоторые исследователи [5] выделяют ситуативную и личностную психологическую совместимость. Личностную психологическую совместимость можно раскрыть как отношение индивида к другому индивиду (или группе), основанное на опыте предыдущего взаимодействия. Под ситуативной же психологической совместимостью следует понимать, отношение индивида к своему партнеру (партнерам) по совместной деятельности, сформировавшееся непосредственно в ходе этой деятельности.

Акцент на ситуативную и личностную психологическую совместимость сделан в связи с тем, что условия совместной деятельности сотрудников предполагают постоянное взаимодействие индивидов между собой, постоянно определяя и корректируя их межличностные оценки. Причем надо понимать, что «психологическая совместимость» - это субъективная эмоциональная характеристика, поэтому на нее влияет опыт взаимодействия индивидов как в служебных, так и в бытовых (неслужебных) сферах.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что когда двух или более сотрудников назначают для совместных действий, уже имеет место личностная психологическая совместимость. В ходе совместной деятельности на основе личностной формируется ситуативная психологическая совместимость.

Это позволяет предположить, что психологическая совместимость влияет на динамические процессы в малой группе и, соответственно, на совместные действия сотрудников, входящих в ее состав. Такое влияние можно представить следующим образом (см. рис. 2).



**Примечание:**

К динамическим процессам команды относятся динамические процессы малой группы: сплочения, лидерства и принятия группового решения.

*Рис. 2. Влияние психологической совместимости на эффективность деятельности*

Когда возникает задача, на основании этой задачи формируется цель деятельности. Под эту цель деятельности с учетом личностной психологической совместимости формируется группа. На этом этапе психологическая совместимость сотрудников необходима для того, чтобы исключить (или снизить) межличностную напряженность, предупредить конфликты и настроить их на продуктивную работу. Личностная психологическая совместимость снижает время на установление межличностного взаимодействия, позволяя быстрее приступить к выполнению поставленных задач.

В дальнейшем личностная психологическая совместимость, проецируясь через динамические процессы малой группы на совместные действия, превращается в си-

туативную. Ситуативная психологическая совместимость возникает в процессе совместной деятельности на основе удовлетворенности от межличностного взаимодействия. В дальнейшем она оказывает влияние на совместные действия, воздействуя на сплочение (срабатываемость) команды и оптимизируя принятие группового решения.

Психологическая совместимость членов команды позволяет избежать временных и моральных потерь в процессе совместной деятельности, косвенно влияя на получаемый результат и увеличивая удовлетворенность сотрудников. Кроме того, удовлетворенность снижает уровень психической и физической утомляемости, позволяя длительное время продуктивно трудиться.

Таким образом, психологическая совместимость занимает важное место в процессе совместной деятельности любой команды. Грамотное использование этого феномена позволяет руководителям существенно увеличить эффективность деятельности их подчиненных.

В целях проверки теоретической модели влияния психологической совместимости сотрудников на эффективность их совместной деятельности было проведено эмпирическое исследование. Цель исследования заключалась в том, чтобы оценить эффективность деятельности групп, выполняющих задачи в интересах охраны государственной границы и сравнить результаты групп с различным уровнем психологической совместимости сотрудников.

С целью выявления силы (степени) влияния психологической совместимости на эффективность деятельности сотрудников, выполняющих охрану государственной границы, кроме психологической совместимости необходимо также оценить и результаты деятельности подразделений, а исходя из результатов – и эффективность их деятельности. Изучение результатов деятельности пограничных нарядов, а также количества затраченных усилий (как физических, так и моральных) проводилось с использованием авторского «Опроса сотрудников, вернувшихся со службы», «методики оценки добытой информации», метода закладки контрольных предметов.

Учитывая непрерывный характер процесса охраны государственной границы, объективные сложности оценивания результатов деятельности всех подразделений одновременно (одновременное несение службы, выполнение поставленных задач на значительном удалении от места дислокации и т.д.) было принято решение об обследовании 20 групп, охраняющих государственную границу в каждом из 4 подразделений, отобранных для исследования. В результате, было обследовано 80 групп с различным уровнем психологической совместимости.

Результаты анализа данных позволяют прийти к следующим выводам.

Сравнение объема информации, получаемой группами в процессе деятельности по охране государственной границы, показывает, что наиболее значимый объем информации получают группы, в состав

которых входят сотрудники со средним уровнем психологической совместимости. Об этом свидетельствуют статистически значимые различия, полученные при обработке данных методом математической статистики с использованием критерия Фишера ( $p < 0,05$ ).

Группы с высоким уровнем межличностной психологической совместимости часто демонстрируют более низкие результаты совместных действий, чем другие группы. Это вызвано тем, что сотрудники, входящие в состав данных групп, демонстрируют ярко выраженные установки на межличностное общение, и в итоге межличностные контакты начинают мешать совместным действиям.

Группы, в состав которых входят военнослужащие со средним уровнем психологической совместимости, демонстрируют четкое и полное выполнение поставленных задач. В данных группах межличностные отношения характеризуются отсутствием ярко выраженных межличностных установок на общение, с одной стороны, и межличностной напряженности, с другой стороны. Вследствие чего сотрудники ориентируются в первую очередь на выполнение поставленных задач.

Группы с низким уровнем межличностной психологической совместимости также демонстрируют достаточно полное и точное выполнение поставленных задач. Вместе с этим сотрудники, входящие в состав подобных групп, не желают общаться между собой, и вследствие этого все свои силы направляют на выполнение поставленных задач. Но сотрудники, входящие в состав данных групп, гораздо быстрее утомляются и не могут продемонстрировать высокий уровень функциональной готовности в течение длительного времени.

Подтверждением вышеизложенных выводов могут служить результаты анализа проверки выполнения поставленных задач по охране государственной границы путем закладки контрольных предметов. Суть проверки заключалась в том, что на пути следования сотрудников закладывались предметы, прокладывались контрольные дорожки следов и искусственно создавались другие признаки нарушения государственной границы (общим числом 20). При докладах о результатах несения службы должностные лица подразделений опраши-

вали сотрудников о количестве найденных предметов.

Результаты анализа этих данных также показывают, что группы со средним уровнем психологической совместимости демонстрируют более высокие результаты ( $p < 0,01$ ).

Кроме того, исследованию подверглись такие показатели, как удовлетворенность совместными действиями и удовлетворенность результатом этих действий.

Результаты анализа показали, что наиболее значимые различия в уровне личностной психологической совместимости и удовлетворенности (как процессом совместных действий, так и результатом) наблюдаются в пограничных рядах со средним уровнем психологической совместимости. Возможно, этот факт вызван тем, что личностная психологическая совместимость формирует индивидуальные ожидания от взаимодействия. Высокий уровень психологической совместимости создает установку на высокий уровень удовлетворенности совместными действиями, низкий, соответственно, на низкий. В результате уровень удовлетворенности в группах с высоким уровнем психологической совместимости значимо не отличается от уровня совместимости. В группах с низким уровнем психологической совместимости она (удовлетворенность) снижается из-за межличностной напряженности. А в группах со средним уровнем психологической совместимости отсутствие ярко выраженной межличностной напряженности и высокого уровня ожиданий позволяет образоваться высокой удовлетворенности, значимо отличной от уровня личностной психологической совместимости.

Также в ходе работы с экспериментальными группами было отмечено, что ситуативная психологическая совместимость выступает как явление, отличное по своим показателям от уровня личностной психологической совместимости. Этот аспект был зафиксирован в ходе бесед с должностными лицами и сотрудниками подразделений. Так, опрашиваемые респонденты указали на то, что ситуативная психологическая совместимость, зафиксированная в процессе или по окончании совместных действий, в ряде случаев может сильно отличаться от ранее зафиксированного уровня личностной психологической совместимости.

Например, сотрудники, характеризующиеся высоким уровнем личностной психологической совместимости, могут демонстрировать низкий уровень ситуативной. Причинами этого явления могут быть низкие результаты деятельности, взаимные упреки, упреки руководства и т.д. Но вместе с этим через некоторое время (от двух до пяти часов), после снижения уровня отрицательных эмоций, межличностные отношения сотрудников будут определяться личностной психологической совместимостью, снижение уровня которой будет незначительно. Подобная динамика наблюдалась в 15 случаях из 15, выбранных для включенного наблюдения.

Наряду с этим, в случае совместных действий сотрудников с низким уровнем личностной психологической совместимости, возможно проявление высокой ситуативной психологической совместимости. Основной причиной этого обычно является эмоциональный подъем, вызванный удачными совместными действиями (например, задержанием нарушителя государственной границы). Но вместе с этим высокий уровень ситуативной психологической совместимости не дает гарантии радикальной коррекции напряженных межличностных отношений. Обычно такая ситуация является неким стартовым механизмом для улучшения отношений и повышения уровня личностной психологической совместимости сотрудников, но этот процесс требует времени.

Таким образом, проведенная экспериментальная проверка теоретической модели влияния психологической совместимости на эффективность деятельности членов пограничного ряда позволяет сформулировать следующие выводы:

различный уровень личностной психологической совместимости сотрудников, входящих в состав группы, задает отличные друг от друга «сценарии» деятельности сотрудников по охране государственной границы, вследствие чего различается и эффективность деятельности этих групп. Проведенные исследования показали, что наиболее эффективной можно считать деятельность групп, в состав которых входят сотрудники со средним уровнем психологической совместимости. Такие пограничные ряды демонстрировали в ходе проверки наиболее высокие результаты деятельности. Сотрудники, входящие в состав данных

нарядов, демонстрировали более высокую удовлетворенность совместными действиями и результатом этих действий, вследствие чего уменьшалось время на восстановление работоспособности.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андреева Г.М. Социальная психология – учебник для вузов: - 5-е изд., перераб. и доп. М.: Аспект Пресс, 2006. 365 с.
2. Горбов Ф.Д., Новиков М.А. Экспериментально-психологическое исследование группы космонавтов // Проблемы космической биологии. Т.4. М.: Наука, 1964
3. Журавлев А.Л. Психология совместной деятельности в условиях организационно-экономических изменений. Дисс... доктора психол. наук. М., 1999. 162 с.
4. Кричевский Р.А., Антонова И.Б. Межличностная совместимость в малой группе // Психолого-педагогические проблемы общения. М., 1980. С. 34–47.
5. Круткин С.В. Психологическая совместимость как фактор оптимизации комплектования первичных воинских подразделений. Дисс.... канд. псих. наук. М., 2004. 177 с.
6. Обозов Н.Н., Обозова А.Н. Три подхода к психологической совместимости // Вопросы психологии 1981. № 6. С. 98–101.
7. Поддубный С.А. Индивидуально-психологические факторы совместимости личности и малой группы. Дисс. ... канд. психол. наук. М., 2001. 174 с.

E. Avdeev  
INFLUENCE TO PSYCHOLOGICAL COMPATIBILITY EMPLOYEE ON EFFICIENCY OF ACTIVITY IN ORGANIZATIONS

*Abstract:* on example of the group, executing problems in interest state border guard, considered effects to psychological compatibility in the course of joint activity employee. The Revealed structure, dependencies, psychological mechanisms, knowledge which jv-собствует increasing to efficiency of management military organization.

*Key words:* joint activity, psychological compatibility, larval psychological compatibility, situational psychological compatibility.

УДК 316.454.3

Кочеткова В.А.

### ФОРМИРОВАНИЕ КОМФОРТНОГО ЭМОЦИОНАЛЬНОГО КЛИМАТА В ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ТУРИСТСКОЙ ГРУППЕ\*

*Аннотация.* В статье приводится анализ результатов опытно-экспериментальной работы по формированию комфортного эмоционального климата в экологической туристской группе. Также оценивается эффективность разработанной модели формирования комфортного эмоционального климата в экологической туристской группе.

*Ключевые слова:* эмоциональный климат, эмоции, уровень эмпатии, сплоченности группы, улучшение эмоционального состояния членов туристской группы, психологическая атмосфера в группе.

Эмоциональный климат экологической туристской группы – это доминирующее эмоциональное настроение в группе, которое находит многообразные формы проявления во время проведения экологи-

ческих путешествий. Важно иметь в виду, что эмоциональный климат экологической туристской группы не является простой суммой индивидуальных переживаний. Он складывается из настроений, переживаний отдельных его членов, которые соединяются между собой, в итоге создавая групповое настроение. Групповое настроение, в отличие от настроения составляющих его индивидов, обладает целым рядом новых свойств, например способностью к многократному увеличению энергии составляющих группу индивидуумов.

Оно носит изменчивый характер и обладает способностью подчинять себе отдельных индивидуумов. Создание нужного настроения в экологической туристской группе можно рассматривать как одну из важных предпосылок успешного формирования комфортного эмоционального

\* © Кочеткова В.А.