



# Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools

journal homepage: <http://farplss.org>  
doi: 10.33531/farplss.2020.6.4

ISSN 2708-0994



## Levels and factors of compatibility and efficiency in the management team

A.V. Cherkassky

ORCID 0000-0001-6227-3029

*Odessa National Academy of Food Technologies*

### Article info

Accepted 30.12.2020

Ph.D., Associate Professor,  
department of sociology of  
philosophy and right  
Odessa National Academy of  
Food Technologies

Kanatnaya Street, 112, Odessa,  
Ukraine, 65039  
e-mail: [academy\\_@ukr.net](mailto:academy_@ukr.net)

+38(093)955-40-88

Cherkassky, A.V. (2020). Levels and factors of compatibility and efficiency in the management team. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, 42 (6), 16-19.

The article examines the level and factors of compatibility and efficiency in management teams, reveals the concept of "psychological compatibility", emphasizes that group compatibility is an integral characteristic of a group, which manifests itself in the ability of its members to coordinate actions and optimize relationships in various activities. In addition, compatibility in a team is a set of individual qualities of its members, ensuring the coherence and efficiency of their activities. The levels and types of compatibility, modern diagnostic techniques for studying and measuring interpersonal compatibility are also analysed.

When developing the problem of compatibility and operation in group activities, the studied mental phenomena cannot be fully disclosed without sufficient knowledge of the mechanisms of individual and group behaviour of interacting people, patterns of stereotypes of behaviour in different situations, habits, attitudes, values, without studying moods, feelings, emotions, psychological climate, motives, interpersonal relationships, individual psychological characteristics, etc. Based on the study of these characteristics and their consideration and should be staffed working groups and teams. Emphasis is placed on the fact that the study of psychological compatibility is truly relevant for the development of socio-psychological knowledge and for practical application in the field of team building.

The creation of a complete theory of psychological compatibility requires further serious methodological work, improvement of the conceptual apparatus, methods of studying this important socio-psychological phenomenon, integration of existing approaches and generalization of the facts already obtained.

**Key words:** *psychological compatibility; efficiency; interpersonal relationships; complementarity; congruence; individual psychological characteristics; interpersonal connections.*

## Рівні і чинники сумісності та спрацьованості в управлінських командах

Черкаський А.В.

кандидат історичних наук, керівник «Центру психологічної підтримки», доцент кафедри соціології, філософії і права Одеської Національної Академії харчових технологій

Черкаський, А.В. (2020). Рівні і чинники сумісності та спрацьованості в управлінських командах. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, 42 (6), 16-19.

У статті розглядаються рівні і чинники сумісності та спрацьованості в управлінських командах, розкривається поняття «психологічна сумісність», підкреслюється, що групова сумісність є цілісною характеристикою групи, яка проявляється в здатності її членів погоджувати дії і оптимізувати стосунки в різних видах діяльності. Крім того, сумісність в команді - це сукупність індивідуальних якостей її членів, що забезпечують злагодженість і ефективність їх діяльності. Аналізуються також рівні та види сумісності, сучасні діагностичні методики для вивчення та вимірювання міжособистісної сумісності. Акцентовується увага на тому, що вивчення психологічної сумісності дуже актуальне як для розвитку соціально-психологічного знання так і для практичного застосування у сфері формування команд.

**Ключові слова:** психологічна сумісність; спрацьованість; міжособистісні стосунки; компліментарність; конгруентність; індивідуально-психологічні особливості; інтерперсональні зв'язки.

### Вступ

Проблема психологічної сумісності є складною і мало розробленою в психології, відсутність цілісної і закінченої теорії сумісності відбивається на усіх рівнях її вивчення, починаючи від термінологічної визначеності і закінчуючи розробкою моделей сумісності в різних ситуаціях діяльності. Аналіз смислового поля, в якому використовується термін сумісності, показує, що часто його синонімами стають наступні: психологічна сумісність, спрацьованість, згуртованість, спільність інтересів, безконфліктність, психологічний клімат. З усього приведенного ряду заслуговує на увагу, мабуть, лише розуміння відмінностей між сумісністю і спрацьованістю, оскільки інші поняття відбивають різні аспекти сумісності.

Загально визнано, що сумісність в основному пов'язана зі сферою міжособистісних стосунків, а поняття спрацьованості, яке часто вживається разом з сумісністю, на відміну від останньої, торкається узгодженості діяльнісних характеристик суб'єктів. Оскільки діяльність і міжособистісні стосунки є двома взаємопов'язаними сторонами єдиного процесу взаємодії, іноді спрацьованість розглядається як синонім сумісності [2,4]. Доцільно говорити як про два аспекти сумісності, а саме, сумісності і спрацьованості, так і про два її види - групової і міжособистісної.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам психологічної сумісності і спрацьованості присвячено досить багато досліджень. Так теоретичними аспектами даної теми займалися Кричевський Р.Л.[2], Обозов Н.Н.[4], Сидоренков А.В.[8] та ін. Питанням практичної діагностики присвячені роботи Собчик Л. М. [9], Фетіскіна Н.П.[10] та ін. Але на тлі значного теоретичного і практичного досвіду вивчення проблеми

сумісності у вітчизняній і зарубіжній психології [1,7,3] ряд її істотних аспектів залишилися поза увагою вчених. Наприклад, недостатньо розробленим до теперішнього часу залишається такий її аспект, як сумісність людей у рамках малої робочої групи а також особливості психологічної сумісності в управлінських командах. Виходячи з цього, мета цієї статті - зробити теоретико-методологічний аналіз понять психологічної сумісності та спрацьованості а також проаналізувати їх головні рівні і чинники в управлінській команді.

### Виклад основного матеріалу і результатів дослідження

Міжособистісна сумісність відноситься до характеру взаємодії в діаді, вона проявляється у взаємному прийнятті партнерів по спілкуванню і спільній діяльності і ґрунтована на оптимальному поєднанні значимих для міжособистісної взаємодії індивідуально-психологічних характеристик (сенси, цінності, особисті якості і так далі).

Групова сумісність є цілісною характеристикою групи, що проявляється в здатності її членів погоджувати дії і оптимізувати стосунки в різних видах діяльності. Крім того, сумісність в команді - це сукупність індивідуальних якостей її членів, що забезпечують злагодженість і ефективність їх діяльності. Безумовно, що поняття сумісності пов'язане з поняттям групової згуртованості. Хоча сумісність і згуртованість тісно пов'язані, кожне з цих понять означає різний аспект характеристики групи. Сумісність членів групи означає, що цей склад групи оптимальний для виконання групою її функцій, що члени групи можуть взаємодіяти. Згуртованість групи означає, що цей склад групи не просто можливий, але що він

інтегрований якнайкраще, що в ньому досягнута особлива ступінь розвитку стосунків, а саме така ступінь, при якій усі члени групи в найбільшій мірі розділяють цілі групової діяльності і ті цінності, які пов'язані з цією діяльністю. Таким чином, психологічна сумісність - одна з важливих умов групової і командної згуртованості і ефективності. Її ще можна визначити як "внутрішню єдність суб'єктів спілкування, діяльності"[ Психологічний словник, 2007].

На думку А.В. Сидоренкова [8, с.195] сумісність і спрацьованість є ефектами взаємовідношення і взаємодії. Сумісність - відображає психологічну єдність суб'єктів в області стосунків і виражається в максимально високій позитивній оцінці один одного і стосунків, що склалися, за одній або декількома їх характеристиками. Сумісність-несумісність тісно пов'язана з типами відношення: симпатією, антипатією, байдужістю.

Спрацьованість характеризується максимально можливою результативністю спільних дій (діяльності) суб'єктів в певній області при відносно низьких психофізіологічних витратах на виконання цих дій (діяльності). Неодмінною умовою її прояву є кооперація як форма взаємодії. Спрацьованість-неспрацьованість пов'язана передусім з типами взаємодії: сприянням, протидією, бездіяльністю, ухиленням від взаємодії.

На міру психологічної сумісності впливає те, наскільки однорідним є склад групи за різними соціальними і психологічними параметрами. Виділяють три рівні сумісності: психофізіологічний, психологічний і соціально-психологічний:

1) психофізіологічний рівень сумісності має у своїй основі оптимальне поєднання властивостей темпераменту. Цей рівень сумісності набуває особливого значення при організації спільної діяльності;

2) психологічний рівень припускає сумісність характерів мотивів, типів поведінки;

3) соціально-психологічний рівень сумісності ґрунтується на узгодженості соціальних ролей, соціальних установок, ціннісних орієнтації, інтересів. Психологічний рівень сумісності сприяють критичність до себе, терпимість і довіра по відношенню до партнера по взаємодії.

Психологічна сумісність розглядається багатьма дослідниками як феномен, що включає наступні міжособистісні стосунки.

1. Компліментарність потреб, що має на увазі доповнення в прояві потреб. Наприклад, коли один з суб'єктів проявляє сильне прагнення до лідерства, а інший - потребу в покорі.

2. Конгруентність потреб, коли обидва суб'єкти (партнери) мають схожі потреби, і вони задовольняються одними і тими ж міжособистісними стосунками.

3. Компліментарність навичок, що припускає компенсацію недостатньо розвинених здібностей у одного суб'єкта іншим (партнером).

4. Комплементарність знань, коли обидва партнери мають знання, що не перехрещуються, так що кожен з них може вчитися у іншого.

5. Спільність цінностей, коли партнери по спільній діяльності мають загальну систему цінностей і правила поведінки.

Найбільш популярною моделлю взаємовідносин між людьми є кругова модель (interpersonal circumplex model), запропонована американським психотерапевтом Т. Лірі [11] і модифікована в численних роботах його послідовників. Як відомо, міжособистісний круг має два базові виміри: вертикальне - домінування і горизонтальне - афіліація і чотири квадранти - вороже-домінантний, дружньо-домінантний, дружньо-покірний і вороже-покірний. Крім того, застосовуються і більш диференційовані оцінки: квадранти, октанти і так далі.

При розробці проблеми сумісності і спрацьованості в груповій діяльності психічні явища, що вивчаються, не можуть бути повно розкриті без отримання достатніх знань про механізми індивідуальної і групової поведінки взаємодіючих людей, закономірності формування стереотипів поведінки в різних ситуаціях, звичок, установок, ціннісних орієнтацій, без вивчення настроїв, почуттів, емоцій, психологічного клімату, мотивів, міжособистісних стосунків, індивідуально-психологічних особливостей і т. п. На основі вивчення цих характеристик і їх врахування і повинне здійснюватися комплектування робочих груп і команд.

Ефективність спільної діяльності і формування оптимальних міжособистісних взаємовідносин обумовлені трьома видами сумісності - соціальною, психологічною і психофізіологічною [4]. Ці три види сумісності проявляються в усіх видах діяльності (трудова, навчальна, спортивна). Для спрацьованості членів групи не обов'язкова наявність сумісності по усіх трьох видах.

Серед існуючих психологічних інструментів для вивчення та / або вимірювання міжособистісної сумісності слід зазначити наступне:

Тест міжособистісної сумісності, запропонований Тімоті Лірі[11]. Трифакторна гіпотеза (приєднання, контроль та прихильність / відкритість) Вільяма Шутца (далі розвинута в опитувальник FIRO-B)[12].

Вільям К. Шутц запропонував в 1958 році свою теорію психологічної сумісності, яку він назвав "Фундаментальна орієнтація міжособистісних стосунків" (FIRO). Згідно цієї теорії, три чинники міжособистісних стосунків вважалися достатніми для пояснення більшості ситуацій людської взаємодії: приєднання (Inclusion), контроль (Control) і афектація (Affection). За допомогою цих чинників оцінювалася також групова динаміка. Комплементарні стосунки між членами групи, на думку Шутца, найбільш продуктивні. Шутц створив опитувач FIRO - B, що діагностує вказані три чинники, який був дуже популярним в США в 70-і роки при роботі Т-груп [10].

Інтерперсональний підхід або підхід, орієнтований на аналіз процесів і поліпшення міжособистісних стосунків (С. Argyris, W. Schutz та ін.), на наш погляд, оптимальний для формування управлінських команд. Він спрямований на збільшення інтерперсональних зв'язків в групі і ґрунтується на припущенні, що за рахунок цього команда зможе функціонувати ефективніше. Згідно з авторами, цей підхід допомагає

розвинути групову довіру, забезпечити підтримку і комунікацію усередині групи.

Таким чином, основним завданням вивчення сумісності багатьма дослідниками було встановлення закономірностей цього явища. Нині визначились три основні підходи до вирішення цієї задачі : структурний, функціональний і адаптивний [5].

#### **Висновки**

Таким чином, вивчення психологічної сумісності дуже актуальне як для розвитку соціально-психологічного знання так і для практичного застосування у сфері формування команд. Створення закінченої теорії психологічної сумісності вимагає подальшої серйозної методологічної роботи, вдосконалення понятійного апарату, методів дослідження цього найважливішого соціально-психологічного явища, інтеграції існуючих підходів і узагальнення вже отриманих фактів.

#### **Література / References**

1. Zankovskij, A.N. (2008). Organizacionnaya psihologiya: Ucheb. posobie dlya vuzov po special'nosti «Organizacionnaya psihologiya». - M.:«Flinta: MPSI».
2. Krichevskij, R.L., Antonova, I.B. (1980). Mezhlichnostnaya sovmestimost' v malyh gruppah. Psihologo-pedagogicheskie problemy obshcheniya. M.
3. N'yustrem, Dzh.V., Devis, K. (2000). Organizacionnoe povedenie. SPb: «Piter».
4. Obozov, N.N. (1979). Mezhlichnostnye otnosheniya. L.: Izd-vo LGU.
5. Obozov, N.N., Obozova, A.N. (2007). Tri podhoda k issledovaniyu psihologicheskoy sovmestimosti. Rajgorodskij D.Ya. Psihologiya sem'i: Uchebnoe posobie dlya fakul'tetov psihologii, sociologii, ekonomiki i zhurnalistiki. Samara: Izdatel'skij dom «BAHRAH-M».
6. Pobirchenko, N.A. (2007). Psihologichnij slovník. Kіiv: Nauk. Svit.
7. Savel'eva, V.S. (2012). Organizacijna povedinka. K.:Centr uchbovoї literaturi.
8. Sidorenkov, A.V. (2012). Social'naya psihologiya malyh grupp. Rostov n/D : Feniks.
9. Sobchik, L. N. (2002). Diagnostika psihologicheskoy sovmestimosti. SPb.: Rech.
10. Fetiskin, N.P., Kozlov, V.V., Manujlov, G.M. (2002). Social'no-psihologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malyh grupp. M.:Institut Psihoterapii.
11. Leary, T. (1957). Interpersonal diagnosis of personality: a functional theory and methodology for personality evaluation. New York: Ronald Press Company.
12. Schuts, W. (1966). FIRO: a three-dimensional theory of interpersonal behavior. Muir Beach, CA:WSA.

Society for the Support of Publishing Initiatives and Scientific Mobility Limited

272 Bath Street, Glasgow, G2 4JR Scotland, UK  
office@sceintificassociation.co.uk