

<https://doi.org/10.23672/SAE.2023.56.77.004>

**УДК 330.354**

**Андреанов Алексей Юрьевич**

кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой управления и  
информационных технологий факультета права и управления,  
Владимирский юридический институт  
Федеральной службы исполнения наказаний России  
nirr1960@mail.ru

**Alexey Yu. Andrianov**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor, Head of the Department of Management  
and Information Technologies of the Faculty of Law and Management,  
Vladimir Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia

## **КОММУНИКАТИВНЫЙ КАНАЛ - ПЕРВОСТЕПЕННЫЙ ФАКТОР В ЭФФЕКТИВНОЙ КОМАНДЕ**

## **THE COMMUNICATION CHANNEL IS THE PRIMARY FACTOR IN AN EFFECTIVE TEAM**

***Аннотация.** В данной статье рассматривается необходимость оценки каждого работника для определения областей и обязанностей, в которых он может задействовать продуктивным образом наибольший объём своего потенциала, что позволит максимально повысить эффективность работы каждого отдельного сотрудника.*

*Личностное тестирование является способом измерения, формой оценки, предназначенной для выявления аспектов характера или психологической структуры любого человека, оказывает содействие в раскрытии способностей, латентных областей личности.*

***Ключевые слова:** командообразование, команда, коммуникативный канал, менеджмент личности, тестирование, лидерство.*

***Annotation.** This article discusses the need to evaluate each employee to determine the areas and responsibilities in which he can use the greatest amount of his potential in a productive way, which will maximize the efficiency of each individual employee.*

*Personality testing is a way of measuring personality, a form of assessment designed to identify aspects of the character or psychological structure of any person, assists in the disclosure of abilities, latent areas of personality.*

**Keywords:** *team building, team, communication channel, personality management, testing, leadership.*

В процессе формирования команды необходимо учитывать множество различных факторов, которые могут оказать существенное влияние на эффективность, как созданной команды, так и её дальнейшего функционирования.

Доверие – это фундаментальный строительный блок любой команды, который требует для закрепления своего действия времени и может быть разрушен в одно мгновение. Коммуникативный канал должен быть свободно проложен между участниками команды и быть доступным каждому из них в равной степени. Для достижения общей командной цели необходимо, чтобы члены команды понимали и принимали уникальные стили общения каждого.

Коммуникативный фактор является первостепенным в эффективной работе команды, коммуникация задаёт вектор на формирование командной культуры на основе вербального и невербального общения, обеспечивает её направление и цель.

Наличие общих целей в команде усиливают сплочённость её участников. Основным примером открытого доверительного сотрудничества является лидер команды (или руководитель) адаптирующий собственный стиль общения ко всем личностям в составе команды.

В целях понимания особенных аспектов личности участников команды, производится оценка каждого работника для определения областей и обязанностей, в которых он может задействовать продуктивным образом наибольший объём своего потенциала, что позволит максимально повысить эффективность работы каждого отдельного сотрудника, а, следовательно, эффективность работы команды в целом, повысить удовлетворённость работой и снизить производственный стресс. Конечным результатом такой оценки и проведения соответствующих мероприятий по повышению эффективности и комфортности командного труда является повышение общей производительности и снижение текучести кадров.

В качестве вариантов расшифровки личностей, осуществляющих совместную деятельность в команде в ходе командообразования, следует отметить следующие:

- проведение анализа сочетания типов личности, их поведенческих стилей, выявление областей вероятного совпадения или диссонанса в таких ключевых качествах, связанных с командной работой, как

коммуникативность, лидерство, эмпатия, рациональность; то есть, обнаружение склонности к совместимости участников команды, определение степени напряжённости, которая потенциально может возникнуть в ситуациях конфликта;

- проведение количественной оценки степени изменения личностных черт внутри команды в ответ на изменения в командной структуре (определение уровня зависимости эффективности командной деятельности и количества введения в состав команды новых участников, способных улучшить некоторые поведенческие черты команды в целом);

- отслеживание изменений внутри команды под воздействием определённых целевых программ обучения.

Степень согласованности личности человека с командной работой определяется посредством обнаружения следующих видов их совместимости:

1. Совместимость с задачами и целями в зависимости от типа личности.
2. Совместимость с системами и культурой управления в команде.
3. Психологическая совместимость участников команды в целях профилактики возникновения конфликтных межличностных ситуаций.

На этапах командного взаимодействия задача лидера команды включает в себя варианты преодоления возникающих проблем, причины которых кроются в несовместимости типов личностей, участников команды.

Таким образом, минимизация негативных последствий возможна следующими способами:

1) восстановление совместимости членов команды путём переориентации человека на задачи, более соответствующие его личностному типу;

2) поиск компромисса в сложившихся конфликтных ситуациях, разъяснение участникам команды природы их личностных различий и корректирование их поведения.

Учёт перечисленных факторов имеет для командообразования тем более первостепенное значение по причине распространения разнообразных по составу команд.

Именно смещение в составе команды различных типов личности предполагает ориентирование на успешную деятельность посредством взаимодополнения (каждый тип личности имеет свои сильные и слабые стороны, и то, чего не хватает одному участнику, у другого будет в избытке).

Исключительно экстравертная команда, состоящая из ярких личностей с лидерскими наклонностями, в условиях совместной деятельности может проявить себя как конфликтующая, конкурирующая, что, в итоге, приведёт к несогласованному принятию решений, разобщению деятельности.

В то же время, деятельность команды, состоящей из личностей-интровертов, способна «угаснуть» по причине принятия необдуманных решений ввиду молчаливой согласительной политики интровертов.

Именно поэтому в идеале состав команды должен включать несколько экстравертных или эмоционально стабильных участников, способствующих эффективному принятию решений и уверенному ведению командных задач, а также интровертных, не выходящих за границы конфликтности, производящих высококачественную работу.

Несомненно, формирование команды на основе её личностного состава, с учётом процентного соотношения экстравертных и интровертных участников, зависит от спецификации деятельности команды. Когда одна сфера деятельности, наиболее динамичная и напряжённая, предполагает преобладание в командном составе экстравертов, в другой, наиболее спокойной и размеренной, совершенно приемлемым будет являться привлечение к участию интровертов.

В целях обеспечения построения взаимопонимания между различными участниками команд или несколькими командами, облегчения коммуникации и создании среды сотрудничества и продуктивности, командообразование включает следующий инструментальный набор в ходе оценки личностного состава команды:

I. Тестирование, основанное на диагностике типологии личностей по системе Майерс-Бриггс ([Myers–Briggs Type Indicator](#), или MBTI).

Тест основан на более ранней теории, которая была введена Карлом Юнгом – теории, что люди воспринимают мир, используя четыре основные психологические функции: ощущение, интуицию, чувство и мышление [1]. Указанные особенности сотрудников, образуя различные сочетания, позволяют с высокой долей вероятности определить основные типы коммуникаций, которые могут оказать решающее влияние на процесс формирования и функционирования команды.

II. Тестирование «Большая пятёрка» (Big five или пятифакторный личностный опросник), разработанный американскими психологами Р. МакРэ и П. Коста в 1983-1985 гг. С 2010 года данный опросник адаптирован к применению и в России (В.Е. Орёл, А.А. Рукавишников, И. Г. Сенин, Т. А. Мартин) [2].

III. Оценка по системе DISC, разработанной американским психологом У. Марстоном в 1928 г. измеряющей личность по шкалам.

IV. Применение личного опросника Г. Айзенка (EPQ), используемый для определения личности по трём измерениям темперамента: экстравертности против интровертности, нейротизм против стабильности и психотизм против социализации.

V. Оценка личности по методу Р. Биркмана, измеряющая качества личности, социальное восприятие и профессиональные интересы.

VI. Тестирование ММПИ, основанное на оценке основных целей, ценностей, жизненных мотивов и интересов отдельной личности [3].

VII. Использование системы независимой оценки личности HOGAN (личностный опросник Хогана или НПИ), разработанной в США в 1970 году в качестве психологического теста для работающей аудитории возрастом 18 и старше[3].

Вышеизложенное показывает, что личностное тестирование является способом измерения личности, формой оценки, предназначенной для выявления аспектов характера или психологической структуры любого человека, оказывает содействие в раскрытии способностей, латентных областей личности.

Таким образом, становится ясно, что система личностных оценок, достаточна обширна. Рассмотренный перечень не является исчерпывающим и задачей лидера команды является его определение, а также регулярный и своевременный пересмотр.

#### Конфликт интересов

Не указан.

#### Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по их запросу.

#### Conflict of Interest

None declared.

#### Review

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

### **Литература**

1. Овсянникова Т.С., Алямкина Е.А., Бурыкин Е.С. Типология личностей и ее практическое применение в условиях развития инновационной экономики // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2015. № 13. С. 120-125.

2. Орёл В.Е., Сенин Е.Г. Личностные опросники NEO PI-R и NEO FFI. Руководство по применению. Второе издание. НПЦ «Психодиагностика», 2008. С. 37

3. Собчик Л.Н., Стандартизированный многофакторный метод исследования личности СМИЛ (ММПИ) Практическое руководство. – М.: Речь, 2007. – 224 с.

### **Literature**

1. Ovsyannikova T.S., Alyamkina E.A., Burykin E.S. Typology of personalities and its practical application in the conditions of innovative economy development // Bulletin of the S. Y. Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management. 2015. No. 13. pp. 120-125.

2. *Orel V.E., Senin E.G. Personality questionnaires NEO PI-R and NEO FFI. Application guide. Second edition. NPC "Psychodiagnostics", 2008. p. 37*
3. *Sobchik L.N., Standardized multifactorial method of personality research SMIL (MMPI) Practical guide. – М.: Speech, 2007. – 224 p.*