

## СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ УСПЕШНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛИЧНОСТЕЙ В ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ЦЕХЕ

*В статье раскрываются социально-психологические условия деятельности взаимодействующих лиц в производственных цехах.*

**Ключевые слова:** взаимное внимание взаимодействующих лиц, взаимные ощущения и восприятие, взаимопонимание, межличностные отношения, общение.

N.N. Azarnov

## SOCIOPSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF SUCCESSFUL ACTIVITY OF PERSONALITIES IN WORKSHOP

*The article reveals social and psychological conditions of the activity of those communicating in the production shops.*

**Keywords:** mutual attention of communicating persons, mutual sensations and perception, mutual understanding, interpersonal relations, communication.

Экспериментальная работа в производственных организациях, проведенная исследователем, позволила выявить и обосновать социально-психологические условия успешной деятельности взаимодействующих личностей в производственном цехе. Были выделены следующие условия:

- взаимное внимание лиц (рабочих, руководителей и т.д.) при осуществлении действий, направленных друг на друга;
- ощущения и восприятие личностями действий по отношению друг к другу в ситуациях взаимодействия (взаимные ощущения и восприятие);
- взаимопонимание личностей, взаимодействующих в деятельности по производству продукта;
- позитивные отношения начальника цеха с рабочими и между рабочими в производственной деятельности;
- общение участников деятельности на деловые и иные темы;
- отсутствие разногласий и конфликтов, единое мнение взаимодействующих личностей относительно решения производственных и иных задач в цехе;

- психологическая совместимость взаимодействующих в производственной деятельности личностей;
- позитивное настроение рабочих и руководителей в производственной деятельности;
- положительные традиции, регулирующие деятельность взаимодействующих личностей;
- благоприятный для деятельности взаимодействующих лиц социально-психологический климат в организованной группе и др.

В таких социально-психологических условиях люди, как правило, достигали цели своих действий по производству продукта. Они стремились работать эффективно, согласованно, бесконфликтно. Многие из них, как показало исследование, старались создавать указанные условия. По ходу взаимных действий они всякий раз решали специфические, социально-психологические задачи, а именно: задачи по достижению взаимопонимания, поддержанию и развитию позитивных межличностных отношений, хорошего настроения, избеганию ссор, конфликтов и т.д.

С помощью наблюдений, бесед с участниками производства, изучения исследователем их предметной деятельности было установлено, что люди решали эти задачи, опираясь на эмпирические, нередко ошибочные, поверхностные, озна-

<sup>1</sup> Кандидат психологических наук, профессор, заведующий кафедрой практической психологии НОУ ВПО «Российский новый университет».

ченные обыденными словами представления о психических явлениях. В конкретных ситуациях взаимодействия в определенных местах и промежутках времени рабочие зачастую действовали некомпетентно, неграмотно, неправильно. Нередко возникали конфликты, случаи отвлечения от действий и недопонимания друг друга, что порождало в последующем дополнительные взаимодействия, брак в работе, и, как следствие, вторичную деятельность их по производству продукта. Ухудшались межличностные отношения, настроение, социально-психологический климат в группах.

Некоторые лица – рабочие и их начальники – в ситуациях взаимодействия не всегда владели своими психическими состояниями и свойствами (характер, темперамент). По отношению к своим товарищам они вели себя высокомерно, грубо, неуважительно. Этим самым провоцировались ненужные ссоры, выяснения отношений и т.д. Время от времени то на одном, то на другом участке цеха приостанавливался процесс производства продукта. Сбивался установленный ритм работы, снижалась производительность труда.

Кроме того, не имея научных представлений о социально-психологических проблемах, начальники цехов и смен специально не исследовали эти проблемы на местах, не выявляли причины, их породившие. Ввиду некомпетентности они не могли формулировать задачи, связанные с устранением причин, вызывающих различные затруднения, а значит – решать эти задачи, планировать и осуществлять необходимые действия в ситуациях взаимодействия с подчиненными.

Таким образом, социально-психологические проблемы создавали серьезные трудности в производстве общественного продукта.

В рамках настоящего исследования в целях устранения выявленных недостатков и проблем, а следовательно, повышения производительности труда в цехе оконных конструкций строительной компании С.К. «Виктори» (г. Москва) было проведено социально-психологическое обучение персонала. Обучение осуществлялось с января по декабрь 2007 г. в соответствии с планом экспериментального исследования. Оно включало следующие мероприятия:

– проведение цикла теоретических занятий по изучению психических явлений и социально-психологических проблем, возникающих в производственной деятельности людей;

– организацию социально-психологических тренингов, деловых игр, участвуя в которых, рабочие и руководители учились решать социально-психологические задачи;

– консультирование участников производства, испытывающих психологические трудности в ситуациях взаимодействия с коллегами по работе.

В других производственных организациях – в цехах оконных конструкций строительных компаний «Московские окна» и «Добрые окна» (г. Москва) – экспериментальные мероприятия не проводились.

Социально-психологическое обучение способствовало в определенной степени развитию компетентности рабочих и руководителей цеха оконных конструкций С.К. «Виктори» в успешном решении ими социально-психологических задач в своей деятельности.

Социально-психологические задачи – это такие задачи, которые связаны с психикой взаимодействующих лиц. Их реально решают люди в жизни, во всех видах деятельности, в том числе производственной. Как показывает практика, взаимодействующие друг с другом люди не только выражают свои представления о проблеме, возникшей в производственной деятельности, но и стремятся к тому, чтобы их поняли, отнеслись к ним внимательно, поддержали, посодействовали в ее решении. Со своими партнерами они устанавливают и поддерживают позитивные отношения, избегают ссор и конфликтов, в интересах дела влияют на них психически. Нередко они налаживают отношения наперед, впрок. Это и есть социально-психологические задачи.

К задачам такого типа относятся:

- задачи по активизации внимания, ощущений и восприятия в ситуациях взаимодействия;
- задачи по достижению взаимопонимания с другими участниками деятельности;
- задачи по установлению и развитию позитивных отношений с товарищами по работе в ситуациях взаимодействия с ними;
- задачи по поддержанию общения со своими коллегами;
- задачи по активизации позитивных психических состояний в ситуациях социального взаимодействия;
- задачи по избеганию ссор и конфликтов.

Успешное решение людьми этих и других задач способствует повышению эффективности их деятельности. Как известно, задача есть цель, данная человеку в определенных условиях. В его го-

ловном мозге она представлена в виде образа цели и взаимосвязанного с образом цели образом условий. Образ задачи человека по активизации внимания включает образ взаимной сосредоточенности с партнером на действиях (цель) и образ целостной ситуации взаимодействия (условия), разворачивающейся в определенном месте и времени. Решение задачи связано с порождением в головном мозге индивида образа способа действий по достижению цели (в данном случае по активизации внимания партнера по взаимодействию) в сложившихся условиях деятельности. Указанная задача, как и другие задачи данного типа, уясняется, решается, осуществляется людьми, как правило, в ходе взаимодействия, а в некоторых случаях – заблаговременно.

Рабочие и руководители цеха оконных конструкций С.К. «Виктори» решали социально-психологические задачи эффективно, на основе не обыденных, а научных знаний о психических явлениях. Опираясь на свои представления, они регулировали проявления собственной психики и создавали условия для активизации психики у других лиц в ситуациях взаимодействия с ними. Люди решали задачи разнообразными способами, в зависимости от обстоятельств. При этом они учитывали психические особенности друг друга.

Так, задача активизации и поддержания внимания в ситуациях взаимодействия решалась рабочими (руководителями), как правило, следующими способами:

- вежливым обращением за помощью друг к другу при производстве продукта;
- взаимным созданием установок на внимательную работу в ситуации взаимодействия по изготовлению продукта;
- в четком выражении друг другу (посредством речи, мимики, жестов, движений с предметами и т.д.) возникающих в производстве продукта проблем;
- акцентированием внимания друг друга в ситуации взаимодействия на предметах труда или важнейших элементах действий по производству продукта;
- взаимным обращением с просьбой или требованием быть внимательным в действиях при производстве продукта;
- в исключении отвлекающих от деятельности факторов;
- в использовании элементов юмора при производстве продукта;
- в осуществлении взаимного контроля в работе и т.д.

Взаимное внимание – это сосредоточенность личностей на своих собственных действиях, направленных друг на друга. Указанное явление – необходимое условие их деятельности.

Взаимное внимание в каждой ситуации социального взаимодействия разворачивалось в определенном месте и времени. В разные моменты оно охватывало только тех людей, которые внимательно действовали по отношению друг к другу. Люди проявляли преимущественно произвольное внимание. Внимательное выполнение действий в ситуациях взаимодействия по производству продукта помогало им исключать ошибки ощущений, восприятия и понимания, следовательно, ошибки при совершении движений с предметами при производстве продуктов.

Отвлечение от действия в ситуации взаимодействия есть прекращение его человеком на какое-то время. И если он уясняет в данный момент производственную задачу, то в его головном мозге порождается неполный образ этой задачи. В дальнейшем он вынужден вступать в дополнительные взаимодействия, чтобы понять стоящую задачу, отвлекая тем самым других людей от их действий.

С 10 февраля по 20 марта 2007 г. исследователь осуществлял наблюдение за 30 ситуациями взаимодействия в цехе оконных конструкций строительной компании «Виктори». Все они были выбраны в случайном порядке. Изучению были подвергнуты самые различные ситуации: долговременные, кратковременные, двух и более лиц, организованные заблаговременно и стихийно. За указанный период не выявлено ни одного случая одностороннего отвлечения людей от собственных действий.

В этот же промежуток времени в двух других организациях было осуществлено наблюдение за таким же количеством ситуаций. В цехе оконных конструкций строительной компаний «Московские окна» было выявлено 5 ситуаций, а в цехе строительной компании «Добрые окна» 4 ситуации взаимодействия, в которых одно или несколько лиц на какое-то время отвлекались по разным причинам от своих действий. Затем эти ситуации были подвергнуты тщательному изучению.

Как показало исследование, все без исключения отвлечения людей от своих действий имели негативные последствия. Они порождали трудности в их деятельности, брак в работе, снижали производительность труда, ухудшали их настроение. (см. таблицу 1).

## Последствия отвлечения рабочих (руководителей) от своих действий в ситуациях взаимодействия

№ п/п	Дата и время	Содержание ситуаций взаимодействия, в которых люди отвлекались от своих действий	Последствия
<b>Цех оконных конструкций строительной компании «Московские окна»</b>			
1.	8.02.07.; 18.00 – 18.20	Планерка в расположении цеха. При уяснении производственной задачи на следующий день работы в ситуации взаимодействия с начальником цеха рабочий Веснин В.А., специалист по сборке оконных рам, время от времени отвлекался на посторонние дела.	В начале рабочего дня (9.02.07.) Веснин В.А. два раза инициировал взаимодействие с начальником цеха по уточнению стоящей задачи. <i>Последствия:</i> Веснин В.А. приступил непосредственно к производству оконных рам с опозданием на 25 минут; он два раза отвлек от работы с документами начальника цеха Петрова П.П.; Петров П.П. выразил недовольство Веснину В.А по поводу его отвлечения от дела; за время, затраченное на дополнительные ситуации взаимодействия со своим начальником, Веснин В.А. мог бы произвести 1/2 оконной рамы.
2.	12.02.07.; 12.13 – 12.20	Расположение цеха. Рабочий Веснин В.А. при содействии Духанина К.М. собирал из подготовленных заготовок оконную раму. На какое-то время Духанин К.М. отвлекся от действия, а Веснин В.А., не подозревавший об этом, не справился с работой, допустил брак.	<i>Последствия:</i> была произведена бракованная оконная рама; между Весниным В.А. и Духаниным К.М. произошла ссора, на время которой деятельность этих рабочих была прервана; рабочие Кулагин В.П. и Мельников С.О. вынуждены были вновь производить заготовки для сборки такой же рамы, затратив на это в общей сложности 23 минуты; Веснин В.А. и Духанин К.М. в течение 15 минут осуществили повторные действия по сборке оконной рамы; снижена производительность труда в цехе; нарушен темп работы; на какое-то время ухудшилось настроение рабочих; увеличились издержки.
3.	19.02.07.; 10.05 – 10.20.	Расположение цеха. Рабочий Кулагин В.П. из-за невнимательности неточно замерил размер будущих заготовок для оконных рам и произвел их совместно с Мельниковым С.О. Взаимодействующие с ними рабочие Веснин В.А. и Духанин К.М. из этих заготовок произвели оконную раму, которая не соответствовала установленным стандартам, то есть бракованный продукт.	<i>Последствия:</i> рабочие затратили 37 минут на производство бракованной рамы; повторное изготовление такой же рамы заняло у них еще 35 минут; понизилась производительность труда; чтобы выполнить производственное задание, люди трудились сверхурочно 25 минут; между Кулагиним В.П. и другими рабочими произошла ссора; на какое-то время ухудшились их отношения; понизилось настроение рабочих; увеличились издержки в производстве продукта.
4.	25.02.07.; 13.05 – 13.25.	Расположение цеха. Подсобные рабочие Дубинин С.Е. и Гаев В.Л., взаимодействуя друг с другом, осуществляли деятельность по погрузке готовой продукции на автотранспорт. Из-за невнимательности Дубинина С.Е. рабочий Гаев В.Л. повредил ногу.	<i>Последствия:</i> деятельность по погрузке готовой продукции была приостановлена на 27 минут; рабочий Гаев В.Л. был доставлен в больницу; в помощь Дубинину С.Е. был выделен начальником цеха специалист по сборке оконных рам Веснин В.А.; нарушен установившийся темп производственной деятельности в цехе; понизилась производительность труда; ухудшилось настроение рабочих.
5.	27.02.07.; 15.10 – 15.25.	Расположение цеха. Сварщик Михеев К.Е. при содействии рабочего Веснина В.А. осуществлял сварочные работы, связанные с производством оконных рам. Дело шло к концу. В ситуации взаимодействия Веснин В.А. на какое-то время отвлекся от своего действия, из-за чего Михеев К.Е. некачественно произвел сварочные работы. Продукт не соответствовал установленным стандартам, то есть оказался бракованным.	<i>Последствия:</i> между рабочими Михеевым К.Е. и Весниным В.А. произошла ссора; деятельность рабочих была приостановлена на 10 минут; повторные сварочные работы по изготовлению оконных рам заняли 20 минут; понизилась производительность труда рабочих; ухудшилось их настроение; увеличились издержки в производстве продукта.
<b>Цех оконных конструкций строительной компании «Добрые окна»</b>			
1.	9.02.07.; 18.00 – 18.20	Планерка в расположении цеха. При уяснении производственной задачи на следующий день работы в ситуации взаимодействия с начальником цеха рабочие Санин С.К. и Жук Б.Д. время от времени отвлекались на общение.	В начале рабочего дня (10. 02. 07) Санин С.К. и Жук Б.Д. инициировали взаимодействие с начальником цеха по уточнению стоящей задачи. <i>Последствия:</i> Санин С.К. и Жук Б.Д. приступили непосредственно к производству оконных рам с опозданием на 20 минут; они отвлекли от работы начальника цеха Милованова М.А.; Милованов М.А. в грубой форме выразил недовольство рабочим по поводу его отвлечения от дела; ухудшилось настроение у этих лиц; снизилась производительность их труда; за время, затраченное на дополнительные ситуации взаимодействия со своим начальником, рабочие могли бы произвести заготовки для сборки одной оконной рамы.

№ п/п	Дата и время	Содержание ситуаций взаимодействия, в которых люди отвлекались от своих действий	Последствия
2.	15.02.07.; 11.00 – 11.25	Помещение заказчика. Рабочий Иванов М.М. при содействии Федоровой Т.И. (заказчика) замерял оконный проем. Иванов М.М. время от времени отвлекался от своего действия на общение с женщиной и допустил ошибку в измерении оконного проема.	<i>Последствия:</i> менеджер по продажам Федоров В.Ю. оформил заказ в соответствии с размерами оконного проема, измеренного Ивановым М.М.; конструктор сконструировал окно, подготовил необходимую документацию; рабочие цеха произвели окно; работники транспортного цеха осуществили перевозку окна заказчику; монтажники попытались установить окно, но по своим размерам оно не соответствовало оконному проему; рабочие цеха вынуждены были вновь сделать окно заказчику; понизилась производительность их труда; ухудшилось настроение; увеличились издержки.
3.	17.02.07.; 12.05 – 12.15	Расположение цеха. В ситуации взаимодействия рабочие Смагин А.А. и Волин П.П. устраняли неисправность в металлорежущем станке. Волин П.П. отвлекся от своего действия, а Смагин А.А., не подозревая этого, произвел действие, усугубляющее неисправность станка.	<i>Последствия:</i> станок не работал в течение 3 часов; деятельность людей на данном участке приостановилась и возобновилась лишь после ремонта станка; производительность труда в цехе снизилась; дневное производственное задание цех выполнял за рамками установленного времени; ухудшилось настроение работников цеха; между рабочими Волиным П.П. и Смагиным А.А. произошла ссора.
4.	21.02.07.; 16.08 – 16.15	Расположение цеха. В ситуации взаимодействия рабочие Куваев Д.А. и Смагин А.А. устанавливали стеклопакет в оконную раму. Куваев Д.А. на какое-то время отвлекся от своего действия, а Смагин А.А., предполагая его активность, продолжил действие, которое привело к разрушению стеклопакета.	<i>Последствия:</i> деятельность Куваева Д.А. и Смагина А.А. была приостановлена на 15 минут; между ними произошла ссора; ухудшились их отношения, понизилось настроение; через 40 минут Куваев Д.А. и Смагин А.А. вновь осуществляли работу по установке другого стеклопакета в эту же раму; понизилась производительность труда рабочих; увеличились издержки.

В июне 2007 г. вновь было исследовано 60 ситуаций социального взаимодействия, выбранных также в случайном порядке в этих же организациях. В цехе оконных конструкций С.К. «Виктори» выявлена лишь 1 ситуация из 20 наблюдавшихся, в которой люди в одностороннем порядке отвлекались от своих действий. В цехах оконных конструкций строительных компаний «Московские окна» и «Доброе окно» – 4 (из 20) и, соответственно, – 6 (из 20) ситуаций. Отвлечения людей от своих действий в одностороннем порядке имели негативные для деятельности указанных цехов последствия.

В конкретных ситуациях взаимодействия в разных местах и в разные промежутки времени участники производственной деятельности, как правило, старались непосредственно ощущать и воспринимать друг друга. Возникали такие социально-психологические явления, как взаимные ощущения и восприятие. Указанные явления развиваются в определенном времени и месте. Они охватывают только тех людей, которые ощущают и воспринимают собственные действия, направленные друг на друга в данное время и в данном месте. Взаимные ощущения и восприятие возникают и завершаются в конкретных ситуациях социального взаимодействия. За счет этих явлений у индивидов порождались психические образы предметов и предметных задач, настоящих и последующих действий с предметами, образы

продуктов и т.д. Указанные психические образы являются важными условиями образования представлений у рабочих (руководителей), уяснения и решения ими стоящих задач, достижения взаимопонимания с другими людьми в производственной деятельности.

В цехе оконных конструкций С.К. «Виктори» задачу по активизации ощущений и восприятия люди решали разнообразными способами, усвоенными в период социально-психологического обучения:

- они располагались в пространстве на расстоянии, дающем им возможность отчетливо ощущать и воспринимать действия, направленные друг на друга [1];

- они использовали в действиях по отношению друг к другу не только речь, мимику и жесты, но и движения с предметами (сырье, продукты, инструменты, оборудование), что порождало у них образы конкретных предметов, предметных задач, действий по производству продуктов [2];

- в действиях по отношению друг к другу, опосредованных предметом (сырье, оборудование, продукт и т.д.), люди использовали модели этих предметов (рисунки, схемы), что также способствовало порождению у них психических образов этих предметов [3];

- в ситуациях взаимодействия по производству продукта они стремились исключить факто-

ры (шум, вибрация и т.д.), создающие помехи своим собственным ощущениям и восприятию [4];

– при возникновении проблемы с предметом в производственной деятельности рабочие (руководители) предлагали друг другу непосредственно изучить на месте (ощутить, воспринять и т.д.) проблемное свойство предмета или предмет в целом [5];

– участники деятельности стремились взаимодействовать непосредственно, чтобы воспринимать речь, мимику, жесты, а главное – предметные движения друг друга [6].

В апреле 2007 г. было осуществлено исследование 15 ситуаций взаимодействия в трех цехах обследуемых организаций. Изучалось использование рабочими и руководителями разнообразие способов активизации ощущений и восприятия друг друга в ситуациях взаимодействия (см. табл. 2). Как видно из таблицы, работники цеха оконных конструкций С.К. «Виктори» решали эту задачу, применяя от 4 до 5 из 6 рекомендованных им способов. В таких же цехах строительных компаний «Московские окна» и «Добрые окна» люди использовали преимущественно 3 способа. Аналогичные данные были получены при изучении еще 45 ситуаций социального взаимодействия в мае, июне, июле 2007 г. в этих же производственных организациях.

Имея означенные представления об ощущениях и восприятии, участники производства в цехе С.К. «Виктори» со знанием дела регулировали их проявления у себя при совместном изготовлении продукта. Они также успешно решали задачу по активизации этих процессов у партнеров по взаимодействию. Проводимая исследователем работа способствовала сокращению ситуаций взаимодействия, в которых люди уточняли стоящие задачи при производстве продукта в течение рабочего дня. За счет этого высвобождалось время на непосредственное изготовление продукта. Снижалась вероятность допущения ошибок в действиях рабочих за счет искаженных или неполных образов предметов. Повышалась производительность труда. В производственных цехах, где не проводилась экспериментальная работа, никаких заметных изменений к лучшему не наблюдалось.

Деятельность по производству общественно-го продукта в организации невозможна без взаимопонимания людей. В конкретных ситуациях взаимодействия они исследуют производствен-

ные проблемы, выясняют причины, их породившие, формулируют задачи, решают их, планируют, организуют и осуществляют согласованную деятельность по производству продукта. Высшим критерием взаимопонимания индивидов является производство ими продукта, соответствующего установленным требованиям (стандартам). Взаимопонимание – это такое социально-психологическое явление, при котором достигается сходство в означенных представлениях о предмете, предметной задаче, способе ее решения и т.д. у взаимодействующих лиц.

Взаимопонимание или отсутствие его характерно для каждой конкретной ситуации социального взаимодействия, разворачивающейся в определенном месте и времени. Более того, как показывает исследование, время от времени в процессе деятельности люди уточняют свои представления о предмете вплоть до изготовления готового продукта. Отсутствие взаимопонимания ведет к приостановке деятельности, к дополнительным взаимодействиям или к браку в продукте.

В цехе оконных конструкций С.К. «Виктори» рабочие и руководители научно обоснованно решали задачи по достижению взаимопонимания в ситуациях взаимодействия. Как правило, они решали эту задачу теми способами, которыми они овладели в процессе социально-психологического обучения:

– проявляли внимание к собственным действиям, внимательно ощущали и воспринимали друг друга [1];

– выражали представления друг другу о предмете с помощью мимики, жестов, речи, а главное – движений с предметом [2];

– стремились выразить свои представления о предмете четко, определенно, логично, последовательно [3];

– использовали доступные друг другу термины (понятия) для выражения своих представлений о предмете взаимодействия [4];

– давали друг другу возможность уточнять представления о предмете [5];

– осуществляли действия в оптимальном темпе [6];

– взаимодействовали в процессе производства продукта непосредственно [7];

– проявляли уважение друг к другу [8];

– действовали в течение необходимого для взаимопонимания времени и т.д. [9].

## Использование участниками производства способов активизации ощущений и восприятия друг друга в ситуациях взаимодействия

№ п/п	Дата, место	Содержание конкретных ситуаций социального взаимодействия	Использование людьми способов (1, 2 и т.д.) активизации ощущений и восприятий друг друга в ситуации взаимодействия						
			1	2	3	4	5	6	Всего
<b>Цех оконных конструкций С.К. «Виктори»</b>									
1.	02.04.07.; 18.00 – 18.15 Расположение цеха	Планерка. Рабочие в ситуации взаимодействия с заместителем начальника цеха уясняли производственную задачу на следующий день работы.	+	-	+	+	-	+	4
2.	03.04.07.; 10.00 – 10.08 Расположение цеха	Специалист по сборке оконных рам Бабенко И.М. на своем рабочем месте при содействии Климова К.Д. собирал очередное изделие.	+	+	-	+	+	+	5
3.	03.04.07.; 10.40 – 10.55 Расположение цеха	Рабочий Макаров В.Д. при содействии рабочего Мальцева С.И. производил на своем рабочем месте заготовки для сборки оконных рам.	+	+	-	+	+	+	5
4.	03.04.07.; 11.15 – 11.29 Расположение цеха	Рабочий Быков С.С. при содействии рабочего Рябова Е.Е. устанавливал стеклопакет в оконную раму.	+	+	-	+	+	+	5
5.	03.04.07.; 13.25 – 13.39 Расположение цеха	Начальник цеха Шемяков В.Н. в ситуации взаимодействия с рабочим Быковым С.С. контролировал качество произведенного продукта.	+	+	-	+	+	+	5
<b>Цех оконных конструкций С.К. «Московские окна»</b>									
1.	05.04.07.; 18.25 – 18.45 Расположение цеха	Планерка. Рабочие в ситуации взаимодействия с начальником цеха уясняли производственную задачу на следующий день работы.	+	-	-	+	-	+	3
2.	06.04.07.; 10.25 – 10.39 Расположение цеха	Рабочий Клепиков Д.А. при содействии рабочего Суркова Ф.А. устанавливал стеклопакеты в оконную раму.	+	+	-	-	-	+	3
3.	06.04.07.; 11.20 – 11.39 Расположение цеха	Рабочий Михеев К.Е. при содействии рабочего Веснина В.А. производил заготовки для сборки оконных рам.	+	+	-	-	-	+	3
4.	06.04.07.; 12.25 – 12.39 Расположение цеха	Начальник цеха Петров П.П. в ситуации взаимодействия с рабочим Весниным В.А. исследовали качество сырья для изготовления заготовок для сборки оконных рам.	+	+	-	-	+	+	4
5.	06.04.07.; 13.32 – 13.39 Расположение цеха	Рабочий Дубинин В.Ф. при содействии рабочего Дымова У.А. производил стеклопакет для оконных рам.	+	+	-	-	+	+	4
<b>Цех оконных конструкций С.К. «Добрые окна»</b>									
1.	07.04.07.; 18.10 – 18.30 Расположение цеха	Планерка. Рабочие в ситуации взаимодействия с начальником цеха уясняли производственную задачу на следующий день работы.	+	-	-	+	-	+	3
2.	08.04.07.; 11.09 – 11.19 Расположение цеха	Рабочий Куваев Д.А. при содействии рабочего Смагина А.А. устанавливал стеклопакеты в оконную раму.	+	-	-	+	-	+	3
3.	08.04.07.; 11.25 – 11.39 Расположение цеха	Рабочий Смагин А.А. в ситуации взаимодействия с рабочим Дроновым В.В. устранял неисправность в станке.	+	-	-	+	-	+	3
4.	08.04.07.; 12.06 – 12.19 Расположение цеха	Рабочий Щеглов В.Ф. при содействии рабочего Васина А.С. производил стеклопакет для оконных рам.	+	-	-	+	-	+	3
5.	08.04.07.; 13.11 – 13.19 Расположение цеха	В ситуации взаимодействия с заместителем начальника цеха рабочий Гаев К.М. уяснял задачу, связанную с получением на складе расходных материалов.	+	-	+	+	-	+	4

Рабочие и руководители других цехов, как показало изучение более 60 ситуаций социально-го взаимодействия в течение 2007 г., решали задачи по достижению взаимопонимания, используя незначительное количество способов – от 3 до 5. Указанные задачи решались ими на житейском уровне, не всегда правильно. Взаимодействующие лица нередко недопонимали или вовсе не понимали друг друга. Иногда у них складывалась иллюзия взаимопонимания, которая со временем, на других этапах деятельности, исчезала, когда выяснялось, что произведенный продукт не соответствует установленным стандартам.

С помощью изучения документов, наблюдений, проведения бесед с людьми в обследуемых организациях установлено, что по причине недопонимания их друг друга в деятельности в 2007 г. произведено 11 единиц бракованных изделий. Из них 5 изделий – в цехе оконных конструкций «Московские окна», 4 изделия – в цехе оконных конструкций «Добрые окна». За указанный период в экспериментальном цехе было произведено только 2 бракованных изделия.

В ситуациях взаимодействия люди могут предлагать, как показывает практика, противоположные способы решения задачи, отстаивать их, спорить, оказывать давление друг на друга и т.д. Взаимопонимание при отсутствии согласия приостанавливает процесс производства продукта. Даже если кто-то из взаимодействующих лиц настаивает в силу авторитета на своем предложении, то оно не всегда гарантирует высокий эффект.

Взаимопонимание при производстве общественного продукта предполагает согласие сторон.

Как показало исследование, взаимопонимание успешно достигается людьми, обладающими профессиональной компетентностью, профессиональными способностями, профессиональной направленностью, профессионально-важными чертами характера, высоким уровнем функционирования в профессиональной деятельности психических познавательных, эмоциональных и волевых процессов и т.д. Легче достигают взаимопонимания в ситуации взаимодействия лица, осуществляющие деятельность в организации в течение длительного времени. Они имеют представления о деятельности и психических особенностях друг друга. Взаимозаменяемость специалистов в организации также способствует пониманию ими друг друга при решении актуальных задач.

Лица, участвующие в эксперименте, со знанием дела решали также задачи по поддержанию и развитию позитивных межличностных отношений. Они представляли, что взаимопонимание и содействие друг другу в производстве продукта продвигает их личную деятельность и деятельность цеха, дает возможность, в конечном счете, осуществлять собственные мотивы, удовлетворять собственные потребности. Наоборот, противодействие, отказ в содействии при производстве продукта приостанавливает, расстраивает деятельность, снижает производительность труда, порождает ссоры, выяснения отношений. Позитивные отношения способствуют деятельности, негативные – нет. Как правило, задача по поддержанию и развитию позитивных межличностных отношений в конкретных ситуациях взаимодействия решалась людьми следующими рекомендованными им способами:

- содействием друг другу в решении задач по производству продукта [1];

- исключением имитации или недостаточного содействия друг другу в решении производственных задач [2];

- избеганием необоснованного отказа в оказании помощи друг другу в производстве продукта [3];

- заблаговременной организацией и согласованием действий друг друга на последующие ситуации взаимодействия по изготовлению продукта [4];

- исключением высокомерия, грубости и т.д. при содействии друг другу в деятельности [5];

- выражением благодарности и признательности друг другу за помощь в решении той или иной производственной задачи [6];

- проявлением уважения друг к другу в ситуациях взаимодействия по производству продукта и т.д. [7].

Проводившаяся исследователем работа дала положительные результаты. Наблюдение за 30 ситуациями взаимодействия по производству продукта в цехе С.К. «Виктори», проведенное в мае 2007 г., показало, что люди использовали в них от 4 до 6 способов решения задачи по поддержанию позитивных отношений. В то же время в других обследуемых организациях – только 2-3 способа. Преимущественно – способы [1], [2], [3]. Причем, участники производства решали указанные задачи на эмпирическом уровне – неумело, примитивно, неграмотно.



### Значения социометрических индексов, характеризующих уровень сплоченности организованных групп

№ п/п	Наименование организации	Дата проведения исследования	И.г.е. (индекс групповой единства)	И.г.р. (индекс групповой разобщенности)	И.г.с. (индекс групповой сплоченности)
1.	Цех оконных конструкций С.К. «Виктори»	15.01.07.	0,21	0,07	0,14
2.	Цех оконных конструкций С.К. «Московские окна»	15.01.07.	0,2	0,08	0,12
3.	Цех оконных конструкций С.К. «Добрые окна»	17.01.07.	0,19	0,05	0,14
4.	Цех оконных конструкций С.К. «Виктори»	13.06.07.	0,3	0,08	0,22
5.	Цех оконных конструкций С.К. «Московские окна»	14.06.07.	0,18	0,06	0,12
6.	Цех оконных конструкций С.К. «Добрые окна»	15.06.07.	0,2	0,07	0,13
7.	Цех оконных конструкций С.К. «Виктори»	13.01.08.	0,31	0,07	0,24
8.	Цех оконных конструкций С.К. «Московские окна»	14.01.08.	0,19	0,04	0,15
9.	Цех оконных конструкций С.К. «Добрые окна»	17.01.08.	0,19	0,07	0,12

Понимая друг друга и содействуя друг другу в решении задач, взаимодействующие лица в цехе оконных конструкций С.К. «Виктори» успешно производили общественные продукты. Тем самым они создавали благоприятные условия для удовлетворения своих собственных потребностей. Между ними складывались и постепенно развивались позитивные отношения – уважительные, дружеские, приятельские и т.д. Указанные отношения со временем углублялись и способствовали сплочению организованной группы. Об этом убедительно свидетельствуют материалы социометрического исследования сплоченности обследуемых групп.

В течение 2007 г. значение индекса групповой сплоченности в организованной группе цеха оконных конструкций С.К. «Виктори» неуклонно повышалось: 0,14 – январь 2007 г.; 0,22 – июль этого же года; 0,24 – январь 2008 г. Значение данного индекса за указанный промежуток времени фактически удвоилось. В других обследуемых организациях его значение практически не изменилось (см. табл. 3). Как показал анализ социограмм, позитивные взаимные выборы, характеризующие дружеские отношения лиц в цехе оконных конструкций С.К. «Виктори», практически совпадают с функциональными связями этих же лиц. Указанное обстоятельство свидетельствует

не только о высоком уровне сплоченности группы, но и эффективности деятельности персонала по производству продукта.

Осуществляя деятельность в цехах, рабочие и руководители общались. В разные промежутки времени, в различных местах они обсуждали предметы, о которых имели определенные представления. В ситуациях общения люди выражали свои представления с помощью речи, мимики, жестов, соглашались, спорили, ссорились и т.д. Они имели потребность в профессиональном общении, которую удовлетворяли общаясь. Обсуждая различные стороны производственной деятельности, общавшиеся лица, как правило, понимали друг друга, так как являлись участниками этой деятельности. Указанное обстоятельство сближало их, способствовало развитию их межличностных отношений, и в конечном счете – сплочению коллектива.

В мае 2007 г. был проведен опрос 64 рабочих различных организаций. На вопрос анкеты: «когда вы чаще всего общаетесь с коллегами по работе?», 58 человек ответили – «преимущественно во время обеденного перерыва», 53 человека – «после работы», 48 человек – «до работы».

Наблюдение за деятельностью людей, осуществлявшееся исследователем в течение десяти лет, подтвердило результаты опроса. Установле-

но, что непосредственно в процессе деятельности люди общаются незначительное время. Как правило, они обсуждают события, связанные с производством продукта. На каждую ситуацию общения тратится рабочее время. Общение на отвлеченные темы, в ущерб деятельности, во время деятельности недопустимо. В то же время, общение на деловые и личные темы в установленное для этого время, по мнению 59 рабочих, способствует пониманию ими друг друга в социальном взаимодействии. Почти все опрошенные заявили, что общение улучшает межличностные отношения, является фактором сплочения организованной группы.

Руководители цеха оконных конструкций С.К. «Виктори» в 2007 г., при содействии исследователя, решали задачи по созданию благоприятных условий для общения рабочих. В расположении цеха были оборудованы комнаты для приема пищи и отдыха персонала. Установлен оптимальный по времени обеденный перерыв, в течение которого люди могли принять пищу, отдохнуть, пообщаться. Активизирована практика проведения корпоративных мероприятий – совместных посещений концертов, выставок, выездов на природу и т.д. Начальник цеха и его заместитель стремились общаться не избирательно, а со всеми без исключения рабочими. Использовались и другие способы решения задачи по активизации общения взаимодействующих в производственной деятельности лиц. В других организациях, в которых осуществлялось исследование, подобная работа не проводилась.

По данным А.Я. Анцупова [4], ссоры, разногласия и конфликты снижают производительность труда в организациях примерно на 10%. По результатам настоящего исследования потери рабочего времени, связанные с восстановлением нарушенного взаимодействия, урегулированием отношений рабочих (в зависимости от обстановки) составляют от 10 до 25 минут по каждой ситуации. В цехе оконных конструкций С.К. «Виктори» социально-психологическое обучение рабочих и руководителей способствовало решению ими задач по избеганию разногласий, ссор, конфликтов и т.д. при производстве продукта.

Межличностный конфликт – это противодействие людей друг другу в достижении целей. Ссоры, дискуссии, выяснения отношений и т.д. не предполагают противодействия, хотя отвлекают от деятельности ее участников.

С помощью наблюдений, бесед, опросов установлено, что причинами конфликтов в организа-

циях является умышленное или неумышленное нарушение индивидом установленных там норм, правил в угоду себе и в ущерб другому человеку, другим людям, осуществляющим деятельность. Эти люди осознают факт нарушения нормы человеком и вступают с ним в конфликт или инициируют ссору. Чаще всего нарушаются в производственных организациях:

- нормы, регулирующие деятельность людей по времени и месту;
- технологические нормы;
- нормы, обеспечивающие безопасность людей при производстве продукта;
- нормы пожарной безопасности;
- нормы социального взаимодействия (вежливость, внимательность, честность, содействие, помощь товарищу при производстве продукта и т.д.);
- нормы оплаты труда и т.д.

В процессе производства продукта работники цеха С.К. «Виктори» стремились не допускать различного рода конфликтов. Они имели представления об особенностях их предупреждения. Указанная задача решалась ими разнообразными способами, которыми они овладели в период обучения:

- строгим соблюдением установленных в организации норм и правил деятельности и социального взаимодействия;
- соблюдением взаимных обязательств, договоренностей при производстве продукта;
- заблаговременным и оперативным согласованием своих действий на будущие ситуации взаимодействия;
- взаимными уступками, если разногласия возникли относительно решения второстепенных вопросов в деятельности;
- спокойным обсуждением возникшего разногласия в целях достижения согласия и возобновления деятельности;
- обращением за помощью к более компетентным, авторитетным лицам, способным разрешить возникшее противоречие в труде и т.д.

При решении задач по избеганию конфликта (ссоры) люди ориентировались на психические особенности друг друга, особенности данной ситуации взаимодействия и деятельности в целом.

По заданию исследователя, начальники обследованных цехов, их заместители, бригадиры и др. в течение 2007 г. вели наблюдение за деятельностью своих подчиненных. Они вели учет всех без исключения более или менее значительных

ссор и конфликтов. Были получены следующие результаты (см. табл. 4).

Таблица 4

**Количество конфликтов и ссор,  
произошедших в производственных  
организациях в 2007 г.**

№ п/п	Месяц	Количество ссор и конфликтов в указанных производственных организациях		
		Цех оконных конструкций С.К. «Виктори»	Цех оконных конструкций С.К. «Московские окна»	Цех оконных конструкций С.К. «Добрые окна»
1.	январь	2	3	1
2.	февраль	1	1	2
3.	март	2	2	3
4.	апрель	0	0	1
5.	май	1	2	2
6.	июнь	1	1	0
7.	июль	0	1	2
8.	август	1	0	1
9.	сентябрь	0	2	3
10.	октябрь	0	1	1
11.	ноябрь	1	1	2
12.	декабрь	0	2	0
13.	<b>Всего</b>	<b>9</b>	<b>16</b>	<b>18</b>

В цехе оконных конструкций С.К. «Виктори» количество конфликтов в течение года постепенно снижалось. За указанное время в организации произошло всего 9 ссор. В других организациях заметного снижения ссор и конфликтов не происходило. Общее количество этих негативных явлений в цехе оконных конструкций С.К. «Московские окна» составило 16, в цехе оконных конструкций С.К. «Добрые окна» – 18.

Кроме того, важными социально-психологическими факторами, способствующими успешной деятельности людей в производственных организациях, являются: психологическая совместимость; позитивное настроение; положительные традиции, регулирующие деятельность; благоприятный климат в организованной группе. Указанные факторы требуют специального рассмотрения.

Таким образом, успешная деятельность взаимодействующих лиц по производству общественного продукта в организациях в значительной степени определяется социально-психологическими условиями. К основным условиям относятся: взаимное внимание лиц в ситуациях взаимодействия; взаимопонимание; позитивные межличностные

отношения; общение участников деятельности и т.д. Указанные условия создаются людьми в ситуациях взаимодействия посредством решения соответствующих социально-психологических задач.

Социально-психологические задачи – это особые задачи, связанные с психикой взаимодействующих лиц. Они могут быть простыми и сложными, разномасштабными, решаемыми людьми заблаговременно или оперативно, разнообразными по своему содержанию и т.д. Каждый человек вынужден решать эти задачи на своем уровне, опираясь на свои собственные представления.

Как показали материалы исследования, представления многих людей, в том числе рабочих и руководителей цехов оконных конструкций, о психических явлениях, проблемах и способах их решения, как правило, эмпирические. Их представления зачастую поверхностные, неглубокие, бессистемные, неправильные, обозначенные житейскими словами. И все же, используя эти свои представления, люди решают реально социально-психологические задачи для того, чтобы произвести общественный продукт. Однако они действуют не всегда последовательно, правильно, делают много ошибок. Допущенные ошибки ведут к недопониманию друг друга, ссорам, конфликтам, и как следствие – к дополнительным взаимодействиям по производству продукта, браку в работе, увеличению издержек, снижению производительности труда.

Эффективность производственной деятельности в организациях во многом зависит от качества сырья, техники, оборудования, технологии изготовления продукта, уровня профессионализма рабочих и организации производства и т.д. В то же время, как показали материалы исследования, эффективность деятельности людей определяется в значительной степени их социально-психологической компетентностью. Грамотно решая социально-психологические задачи, они успешно производят продукт, соответствующий установленным стандартам.

Результаты экспериментальной работы, осуществленной исследователем в течение 2007 г. в цехах оконных конструкций строительных компаний «Виктори», «Московские окна», «Добрые окна», и свидетельствуют о том, что в интересах повышения эффективности деятельности людей по производству общественного продукта необходимо организовать их социально-психологическое обучение. Социально-психологическое обучение

будущих руководителей производственных организаций и рабочих должно осуществляться в высших учебных заведениях, лицеях, колледжах, профессионально-технических училищах и др.

Для организации и осуществления социально-психологического обучения персонала, а также для содействия рабочим и руководителям цехов в решении многообразных социально-психологических задач необходимо в штатных расписаниях строительных компаний, в которые входят данные организации в качестве структурных подразделений, предусмотреть должность психолога.

### Литература

1. Андреева, Г.М. Социальная психология : учебник для высших учебных заведений / Г.М. Андреева – 5-е изд., испр. и доп. – М. : Аспект Пресс, 2004. – 365 с.
2. Андреева, Г.М. Социальная психология : учебник для высших учебных заведений. – М. : Аспект Пресс, 2000. – 376 с.
3. Андреевко, Е.В. Социальная психология : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / под ред. В.А. Сластенина. – М. : Издательский центр «Академия», 2000. – 264 с.
4. Анцупов, А.Я., Шипилов, А.И. Конфликтология : учебник для вузов. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 551 с.
5. Асмолов, А.Г. Психология личности : принципы общепсихологического анализа. – М. : Смысл, 2001. – 416 с.
6. Азарнов, Н.Н. Социальная психология военного управления. – М. : ВВИА, 2000. – 199 с.
7. Азарнов, Н.Н. К проблеме взаимодействия в социальной психологии // Вестник Гуманитарного университета. – Екатеринбург, Изд-во Гуманитарного ун-та, серия «Психология», 2002. – С. 147–150.
8. Бандурка, А.М., Бочарова, С.П., Землянская, Е.В. Психология управления. – Харьков : ООО «Фортуна – Пресс», 1998. – 464 с.
9. Бодалев, А.А. Восприятие и понимание человека человеком. – М. : МГУ, 1982. – 281 с.
10. Давыдов, Г.А. Социальная и военная психология. – М. : ВПА, 1988. – 68 с.
11. Давыдов, Г.А. Методологические проблемы психологии. – Голицино, Голицинский военный институт федеральной пограничной службы Российской Федерации, – 2003. – 108 с.
12. Давыдов, Г.А. О развитии взаимопонимания преподавателей и курсантов // Актуальные проблемы педагогики и психологии высшей школы / под ред. А.В. Барабанщикова. – М. : ВПА, 1980. – С. 170 – 184.
13. Донцов, А.И. Психология коллектива. – М. : МГУ, 1984. – 206 с.
14. Зимняя, И.А. Педагогическая психология. – М. : Логос, 2001. – 384 с.
15. Корчемный, П.А. Психология летного обучения. – М. : Воениздат, 1986. – 136 с.
16. Крысько, В.Г. Социальная психология : учеб. для студ. высш. учеб. заведений. – М. : Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2003. – 448 с.
17. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М. : Политиздат, 1975. – 304 с.
18. Леонтьев, А.Н. Проблемы развития психики. – М. : МГУ, 1981. – 584 с.
19. Ломов, Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. – М. : Наука, 1984. – 448 с.
20. Парыгин, Б.П. Социальная психология : проблемы методологии, истории и теории. – СПб. : ИГУП, 1999. – 592 с.
21. Петровский, А.В. Личность. Деятельность. Коллектив. – М. : Политиздат, 1982. – 255 с.
22. Платонов, Ю.П. Психология коллективной деятельности : теоретико-методологический аспект. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1990. – 184 с.
23. Рогов, Е.И. Психология общения. – М. : Гуманит. изд. центр «Владос», 2001. – 366 с.
24. Рубинштейн, С.Л. Основы психологии : В 2 т. – М. : Педагогика, 1989.
25. Сластенин, В.А., Каширин, В.П. Психология и педагогика : учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений. – М. : Изд. центр «Академия», 2003. – 480 с.
26. Станкин, М.И. Психология общения: курс лекций. – 2-е издание, испр. – М. : Издательство Московского психолого-социального института ; Воронеж : Издательство НПО МОДЭК, 2003. – 336 с.
27. Социальная психология: учебное пособие / отв. ред. А.Л. Журавлев. – М. : ПЕРСЭ, 2002. – 351 с.
28. Социальная психология в трудах отечественных психологов. – СПб. : Изд-во «Питер», 2000. – 321 с.
29. Филиппов, А.В., Липинский, В.К., Князев, В.Н. Производственная социология, психология и педагогика. – М. : Высшая школа, 1989. – 255 с.
30. Философский энциклопедический словарь. – М. : Энциклопедия, 1983.