

---

# Психология малых групп



---

**Группа** – это совокупность людей, имеющих общий признак, помещенных в какие-то идентичные условия, занимающихся какой-либо совместной деятельностью и осуществляющие между собой общение, а также в той или иной мере осознанно признающие свою принадлежность к этому образованию.

**Малая группа** - это немногочисленная по составу группа, члены которой объединены общей социальной деятельностью и находятся в непосредственном личном общении, что является основой для возникновения эмоциональных отношений, групповых норм и групповых процессов.



# Классификация групп

---

## По численности:

- Большие группы
- Малые группы

## По реальности существования:

- Условные группы
- Реальные группы (естественные и лабораторные)

## По общественному статусу:

- Официальные (формальные) группы
- Неофициальные (неформальные) группы

## По времени существования:

- Временные группы
- Стабильные (постоянные) группы
- Спорадичные

## По проницаемости границ:

- Открытые группы
- Закрытые группы

## По значимости связи:

---

- Группы членства
- Референтные группы

# Функции группы

---

- ◆ Развлекательная, экономическая и т.д.
- ◆ Воспитательная
- ◆ Функция социализации
- ◆ Инструментальная
- ◆ Экспрессивная
- ◆ Функция психологической поддержки
- ◆ Сравнительная
- ◆ Нормативная



# Структура малой группы

---

## Структура межличностных отношений

- Статус
- Роль
- Групповые ожидания
- Групповые нормы (социальные, групповые, личные)
- Санкции (поощрительные, запретительные)

## Структура власти

### Формы власти:

- награждающая;
- принуждающая;
- экспертная;
- информационная.

## Структура коммуникаций

---



## Отличительные признаки развития группы

- Направленность (содержание групповых целей, мотивов и ценностей)
- Организованность
- Подготовленность к выполнению совместной деятельности
- Интеллектуальная, эмоциональная и волевая коммуникативность
- Стрессоустойчивость

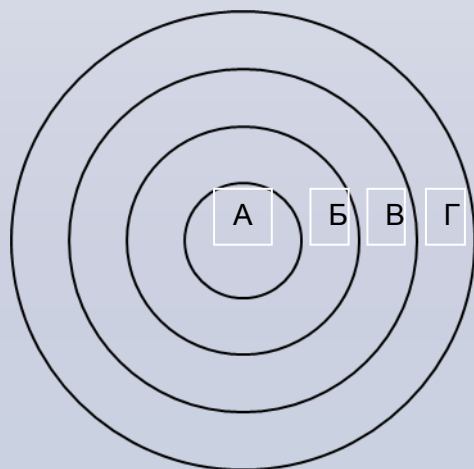
## Целостные характеристики группы

- Сплоченность
- Микроклимат
- Референтность
- Лидерство
- Интрагрупповая и интергрупповая активность



# Стратометрическая концепция (А.В. Петровский)

Группа представлена как состоящая из 4 страт (слоев), каждый из которых характеризуется определенным принципом, по кот. в нем строятся отношения между членами группы.



## Уровни развития групповой сплоченности:

**Слой А** – «ядро» (совместная групповая деятельность и ее цели) – высший уровень развития группы.

**Слой Б** – ЦОЕ (ценностно-ориентационное единство).

**Слой В** – межличностные контакты, опосредованные деятельностью (более изучен)

**Слой Г** - непосредственные эмоциональные контакты (цели совместной деятельности, общезначимые ценностные ориентации не выступают в качестве основного фактора, опосредующего личные контакты)

Развитие сплоченности осуществляется на основе совместной деятельности. Кроме того, единство группы, выраженное в единстве ценностных ориентаций членов группы, интерпретируется не просто как сходство этих ориентаций, но и как воплощение этого сходства в практических действиях членов группы. Более высокий уровень единства – единство целей групповой деятельности как выражение сплоченности.

Главным детерминантом образования группы выступает **совместная деятельность.**

# Психологические механизмы развития малой группы

---

**Разрешение внутригрупповых противоречий** между растущими потенциальными возможностями и реально выполняемой деятельностью, между растущим стремлением индивидов к самореализации и усиливающейся тенденцией интеграции с группой, между поведением лидера группы и ожиданиями его последователей.

**«Психологический обмен»** — предоставление группой более высокого психологического статуса индивидам в ответ за более высокий их вклад в ее жизнедеятельность.

**«Идиосинкразический кредит»** — предоставление группой высокостатусным ее членам возможности отклоняться от групповых норм, вносить изменения в жизнедеятельность группы при условии, что они будут способствовать более полному достижению ее целей.

---





# Стадии развития группы

- 1. Формирование** – стадия, в течение которой люди приходят к ощущению того, что группа ценит и принимает их, так чтобы они могли идентифицировать себя с группой.
- 2. «Шторм»** — стадия, в течение которой группа проясняет свои цели и определяет, какое место каждый из членов будет занимать в групповой структуре власти. Стресс и напряжение, возникающие в группе, когда она начинает принимать решения,— естественный результат столкновения конфликтующих идей, мнений и характеров.
- 3. «Выработка норм»** — стадия развития группы, на которой группа закрепляет свои правила поведения, в особенности те, которые касаются разрешения конфликтов.
- 4. «Выполнение задачи»** — стадия, когда умения, знания и способности всех ее членов соединяются для того, чтобы преодолевать препятствия и успешно достигать целей. Общение сконцентрировано, в основном, на разрешении проблем и сообщении друг другу связанной с задачей информации, а не на построении отношений.
- 5. «Закрытие»** — стадия, на которой члены группы определяют смысл того, что они сделали, и решают, как им лучше закончить (или сохранить) личные взаимоотношения, сформировавшиеся в группе.



**Межличностные отношения** представляют собой систему избирательных связей, устанавливающихся между людьми в форме чувств, суждений и обращения друг к другу.

---

**Две группы чувств:**

- 1. Конъюнктивные**, к которым относятся чувства, сближающие людей, объединяющие их. Испытывающие их люди демонстрируют готовность к сотрудничеству и совместным действиям.
- 2. Дизъюнктивные** чувства, разъединяющие людей, вызывающие нежелание сотрудничать.

**Основной критерий оценки** межличностных отношений – состояние *удовлетворенности—неудовлетворенности* группы и ее членов (симпатии—антипатии, привлекательность—непривлекательность).

Показателем целостной удовлетворенности—неудовлетворенности всей группы от совместной жизни, деятельности, взаимоотношений, общения и взаимодействий является **социально-психологический климат**.

---



# Микрогруппы

**1. Положительно направленные микрогруппы** характеризуются положительными интересами, целями, добросовестным отношением к труду, стремлением к полезным делам. Взаимоотношения в них строятся на основе равенства, дружбы, взаимопомощи, искренности, принципиальности.

**2. Отрицательно направленные микрогруппы** – микрогруппы, для которых характерна тенденция противопоставить себя группе в целом или положительно направленным официальным микрогруппам более высокого уровня.

В их основе лежат узкоэгоистические цели и стремления, отрицательное отношение к труду. Взаимоотношения характеризуются отсутствием психологического равенства между людьми:

- одни обычно занимают позицию активного преобладания, давления на равных себе,
- другие — позицию подчинения, приспособленчества, нездоровой зависимости.

Все это формирует такие отрицательные нравственные черты личности, как эгоизм, высокомерие, пренебрежение к товарищам или же угодничество и приспособленчество.

Возникает **проблема взаимоотношений между микрогруппами.**



# Феномен группового давления

**Конформность** – психологическая характеристика позиции индивида относительно позиции группы, мера его подчинения групповому давлению.

Наличие конфликта между мнением индивида и мнением группы, преодоление этого конфликта в пользу группы ⇒ **конформность**.

**Мера конформности** – это мера подчинения группе в том случае, когда противопоставление мнений субъективно воспринималось индивидом как конфликт.

Противоположные понятия: независимость, самостоятельность позиции, устойчивость к групповому давлению, иногда – **негативизм** («конформность наизнанку»)



# Феномен группового давления

---

## Причины податливости

- Низкая самооценка
- Дефекты собственного восприятия
- Менее развитый интеллект
- Низкий уровень развития самосознания и т. д.
- Характер ситуации
- Состав группы
- Значимость материала



# Феномен группового давления

---

## Типы поведения (А. В. Петровский)

- 1. Внутригрупповая внушаемость**  
(бесконфликтное принятие мнения группы)
- 2. Конформность** – осознанное внешнее согласие при внутреннем расхождении
- 3. Коллективистическое самоопределение** – относительное единообразие поведения в результате сознательной солидарности личности с оценками и задачами группы



# Информационная теория конформности

---

(М. Дойч, Г. Джерард)

**Нормативное влияние** – когда давление оказывает большинство и его мнение воспринимается членом группы как норма.

**Информационное влияние** – когда давление оказывает меньшинство и член группы рассматривает его мнение лишь как информацию на основе которой он должен сам осуществить свой выбор.



# Групповая сплоченность

## Признаки сплоченности группы:

---

- ◆ **Единство целей, интересов, мотивов деятельности.**
- ◆ **Социально-психологические характеристики:** четкость, слаженность, организованность при выполнении совместных заданий; взаимопомощь, взаимовыручка в процессе выполнения деловых задач; творческое отношение к выполняемой деятельности, активность и инициативность, сотрудничество.
- ◆ **Ценностно-ориентационное единство** — степень совпадения мнений, оценок, установок и позиций членов группы по отношению к целям деятельности, лицам, идеям, событиям и т.д.
- ◆ **Социально-психологический климат (атмосфера):** взаимопонимание; удовлетворенность работой, уверенность друг в друге; энтузиазм, оптимизм, мажор в групповом настроении; высокая культура отношений, взаимная вежливость и тактичность, отзывчивость, доброжелательность и чуткость, уступчивость; единодушие, согласие, взаимное доверие; защищенность всех членов группы.
- ◆ **Высокий социометрический статус членов группы, отсутствие изолированных лиц.**





# Основные пути и психологические условия сплочения групп

---

1. Постоянное изучение и оценка степени сплоченности группы.
2. Изучение и расстановка людей с учетом их индивидуально-психологических особенностей.
3. Важно добиться глубокого осознания каждым человеком целей совместной деятельности, на основе постоянного разъяснения решаемых задач, их обсуждения на различных уровнях.
4. Формирование системы ценностей на основе нравственного воспитания членов группы, разъяснения требований законов, достижение ценностно-ориентационного единства.
5. Организация совместной деятельности в духе взаимопомощи, сотрудничества, обеспечение четкости, слаженности, организованности в деятельности.
6. Выявление и нейтрализация отрицательно направленных микрогрупп
7. Работа по формированию здорового социально-психологического климата.



# Признаки нездорового социально-психологического климата

## *По отношению к труду:*

- недобросовестное отношение к деятельности;
- отсутствие инициативы и творчества;
- низкий уровень слаженности в действиях людей, их сплоченности;

## *По отношению друг к другу.*

- взаимное недоверие, эгоизм, недоброжелательность, зависти, карьеризм, отсутствие взаимопомощи, взаимного уважения;
- проявления грубости, оскорблений, переходящих в сложные, трудно разрешимые конфликты;
- беспринципность, нетребовательность друг к другу, безразличие к недостаткам;

## *По отношению к себе:*

- низкая степень удовлетворенности условиями и результатами своей деятельности, невысокая самооценка;
- неудовлетворенность людей своим положением в группе, характером взаимоотношений в ней;
- отрицательные традиции, которые во многих случаях становятся источниками конфликтов.

## Факторы, обеспечивающие сплоченность

- ◆ Привлекательность членов группы (степень симпатии).
- ◆ Сходство взглядов членов группы (ценностей, установок).
- ◆ Сходство отношения к групповым целям.
- ◆ Характер взаимосвязи членов группы.
- ◆ Удовлетворенность групповой деятельностью.
- ◆ Характер руководства и принятия решений.
- ◆ Структурные свойства группы (коммуникативные и статусно-ролевые аспекты).
- ◆ Групповая атмосфера (особенности межличностных отношений).
- ◆ Величина группы.
- ◆ Удовлетворение личных потребностей индивидуумов в группе или при помощи группы.
- ◆ Цели группы, которые находятся в согласии с индивидуальными потребностями.
- ◆ Выгоды, вытекающие из членства в группе и ожидание пользы.
- ◆ Разного рода симпатии между членами группы.
- ◆ Мотивировка каждым участником своего членства в группе.
- ◆ Дружеская, располагающая атмосфера.
- ◆ Престижность группы и членства в ней.
- ◆ Влияние групповой деятельности (притягательность общих действий и приемы усиления сплоченности).
- ◆ Соперничество с другими группами.
- ◆ Враждебное, неприязненное отношение общества к группе.

(С. Кратохвил).



## На эффективность усилий по сплочению коллектива

### ВЛИЯЮТ

---

- нравственный авторитет,
  - психолого-педагогическая подготовленность руководителей,
  - наличие у них психологической установки на решение конкретных задач по изучению и улучшению климата;
  - обеспечение оптимального совпадения официальных и неофициальных групповых структур,
  - социально-психологической совместимости и срабатываемости людей в ходе их взаимодействия;
  - поддержание положительных эмоциональных состояний у членов малой группы.
- 



**Коллектив** – происходит от латинского colligo, что в переводе на русский означает "объединяю", а латинское collectivus – собирательный.

---

Понятие коллектива указывает на объединение людей, на существование между ними связующих отношений.

**Деловые отношения** основываются на совместной деятельности по решению социально- значимых задач, на соблюдении установленных в том или ином объединении организационных зависимостей, правил и порядков.

**Личные отношения** основаны на личных привязанностях, симпатиях и антипатиях и охватывают главным образом сферу узколичной деятельности.

Личные отношения могут существовать параллельно с деловыми отношениями. Деловые отношения также не исключают личных симпатий.

**Главным признаком коллектива** является налаженность, прочность и действенность деловых отношений и ответственных зависимостей между студентами.

---



# Признаки коллектива


---

**Организационные:** совместная деятельность, общественно-значимая деятельность. В наличии органы управления, подчинения, общественно- полезный результат.

**Социально-психологическое единство:** взаимоотношения, отношения взаимной зависимости и ответственности, сплоченность (единство взглядов, оценок, норм и т.д).

**Коллектив** – такое социально – психологическое единство, которое обусловлено общественно-полезными целями, содержанием и результатами совместной деятельности.

---



# Основные характеристики коллектива

---

**Взаимоотношения:** микрогруппы (количество, качество, взаимодействие), лидерство, невыбранные (отверженные).

**Ценностно-ориентационное единство (ЦОЕ).** Относится к области нравственного и гражданского единства. ЦОЕ – это совпадение нравственных представлений, оценок, норм.

Эмпирически это проявляется:

а) в заинтересованности, которая проявляется через эмоциональное восприятие;


б) в общественном мнении;

в) в коллективной саморегуляции (организовать мероприятие от постановки задачи до результата всем коллективом).

**Коллективистское самоопределение личности.** Умение определить собственную позицию в коллективной деятельности

Самоопределение проявляется через мотивы: заставляют или сам участвует.

---



# Становление коллектива студенческой группы

зависит от:

- ◆ Характера организации учебно-познавательной деятельности студентов, контроля над ней и ее оценки.
- ◆ Степени ясности функций, задач и программы деятельности группы, от групповых норм и особенностей преломления в них общих социальных норм.
- ◆ Частоты контактов и особенностей общения между членами группы и от особенностей педагогического общения в системе «педагог-студент».
- ◆ Особенности микрогрупп в группе (способствует ли она сплочению группы или противопоставляют себя группе).
- ◆ Характера привлечения каждого члена группы к выполнению групповых заданий, от качества кооперации сил при выполнении общественно значимых задач, стоящих перед группой.
- ◆ Размера группы и времени ее существования.
- ◆ Качеств руководителей-наставников, межличностных отношений в системе «педагог-студент» и «студент-студент».





## Критерии высокого развития групповой жизни студентов и устойчивого благополучного психологического климата

---

- Уровень социальной значимости предметной деятельности студенческой группы, выполнение основной студенческой функции, влияние на гармоническое развитие личности члена коллектива.
- Уровень сплоченности как ценностно-ориентационного единства группы;
- Уровень организационного единства группа.
- Уровень удовлетворенности членов группы положением дел и взаимоотношениями в группе.
- Уровень эмоциональной культуры и преобладание мажорного тона.
- Уровень всех видов групповой общественной активности.
- Уровень группового самосознания и потребность в его развитии.



# Различия между лидерством и руководством

## Лидерство

- ◆ Лидер регулирует межличностные отношения в группе.
- ◆ Лидерство возникает в условиях микросреды, т.е. небольшой контактной группы.
- ◆ Лидерство возникает стихийно.
- ◆ Лидерство менее стабильно, т.к. зависит от настроения группы, характера ситуации.
- ◆ Лидер решает только проблемы возникающие в группе.
- ◆ Лидер действует внутри группы.
- ◆ **Лидерство** – чисто психологическая характеристика поведения определенных членов группы, социальных отношений доминирования и подчинения в группе, основанных на способности лидеров принимать решения и оказывать влияние.
- ◆ Лидерство основано на личных качествах лидера и социально-психологических отношениях, складывающихся в группе.


## Руководство

- ◆ Руководитель регулирует официальные отношения в группе (организации)
- ◆ Руководство – элемент макросреды, связано со всей системой общественных отношений.
- ◆ Руководитель либо назначается, либо избирается.
- ◆ Руководство стабильно, подкреплено системой правовых санкций.
- ◆ Процесс решения руководителя определяется не только внутригрупповыми, но и внешними обстоятельствами.
- ◆ Руководитель связывает группу с другими социальными системами.
- ◆ **Руководство** – социальная характеристика отношений в группе, деятельность по определению основных целей каких-либо социальных систем, а также путей их достижения, стратегии развития. Руководство - регламентированный обществом правовой процесс.
- ◆ В основе руководства - использование экономических, организационных и командно-административных методов воздействия



# Основные признаки лидерства

---

- Более высокая активность и инициативность индивида при решении группой совместных задач.
  - Большая информированность о решаемой задаче, членах группы и ситуации в целом.
  - Более выраженная способность оказывать влияние на других членов группы.
  - Больше соответствие поведения социальным установкам, ценностям и нормам, принятым в данной группе.
  - Большая выраженность личных качеств, эталонных для данной группы.
- 
- 

# Основные функции лидера

---

- ◆ Организация совместной жизнедеятельности в различных ее сферах.
- ◆ Выработка и поддержание групповых норм.
- ◆ Внешнее представительство группы во взаимоотношениях с другими группами.
- ◆ Принятие ответственности за результаты групповой деятельности.
- ◆ Установление и поддержание благоприятных социально-психологических отношений в группе.



# Принятие группового решения

---

## Задачи, выполняемые группой при решении проблем

1. Формулировка конкретной проблемы
2. Анализ проблемы
3. Выработка критериев, которым должно соответствовать эффективное решение
4. Нахождение возможных альтернативных решений проблемы
5. Сверка этих альтернативных решений с критериями и определение наилучшего решения или комбинации решений.



# Препятствия, мешающие конструктивному принятию решений


---

**Когнитивные препятствия** возникают, когда группа ощущает давление ввиду трудности задачи, нехватки информации или ограниченного времени.

**Аффилиативные препятствия** возникают, когда некоторые или все члены группы больше озабочены поддержанием гармоничных отношений с другими, принятием качественного решения.

**Эгоцентрические препятствия** возникают, когда члены группы испытывают высокую потребность в контроле или движимы личными нуждами. Такие люди рассматривают вопросы в терминах «выигрыша — проигрыша». Они чувствуют, что если заставят группу принять свою точку зрения, они «выиграют». Если группа выберет другую альтернативу, они страдают от «проигрыша». Эгоцентричными индивидами движет не исключительное предпочтение ими одной из альтернатив, а потребность быть «правыми».

---



# Критерии эффективности группы

---

- Группа четко определяет свои цели.
- Группа имеет в своем составе оптимальное количество разных членов.
- Группа работает над тем, чтобы развить свою сплоченность, установить нормы и организовать хорошую рабочую среду.



# Принятие группового решения


---

**Принятие решения** – волевой акт, формирование последовательности действий, ведущих к достижению цели на основе преобразования исходной информации в ситуации неопределенности.

## Этапы принятия решения

1. Информационная подготовка решения
2. Сопоставление альтернатив
3. Выбор
4. Построение эталонной гипотезы программы действий.

## Структура принятия решения

- Цель
  - Результат
  - Способы действий для достижения результатов
  - Критерии оценки
  - Правила выборов.
- 
- 



# Принятие группового решения

**Групповое принятие решения** – осуществляемый группой выбор из ряда альтернатив в условиях обмена информацией при решении группой какой-либо задачи.

## Особенности группового принятия решения:

- Возможность увидеть разные стороны проблемы уменьшает сопротивление новой информации.
- Если решение инициировано группой, оно поддержано всеми присутствующими, то его значение возрастает, так как оно превращается в *групповую норму* (в группе сопротивление индивидов какому-либо решению ослабляется и каждый член группы чувствует себя включенным в дела и процесс принятия решения).
- Группа обладает свойством быть *модератором* индивидуальных решений – она отбрасывает крайние решения и принимает средние среди индивидуальных решений. Процесс усреднения групповых решений называется **процессом нормализации группы**.



## Феномены, возникающие в процессе группового принятия решения

---

### «Сдвиг риска»

Групповое решение включает в себя в большей мере момент риска, чем индивидуальные решения.

Преимущество группового решения перед индивидуальным решением зависит от стадии принятия решения: на фазе нахождения решения индивидуальное решение более продуктивно, на фазе разработки (доказательства правильности) выигрывают групповые решения.



# Феномены, возникающие в процессе группового принятия решения

---

## **Феномен групповой поляризации**

В ходе групповой дискуссии противоположные мнения, имевшиеся у различных группировок, не только обнажаются, но и вызывают принятие или отвержение их большей частью группы.

Более «средние» мнения как бы отмирают, напротив, более крайние отчетливо распределяются между двумя полюсами. Это обнажение крайних позиций способствует более ясной картине, которая складывается в группе по дискутируемой проблеме.

Информация, собранная во время обсуждения, благоприятна для изначально предпочтенной альтернативы и тем самым усиливает ее поддержку. Люди могут еще более акцентировать свою позицию в тех случаях, когда, сравнив свои мысли, мнения, они обнаруживают неожиданную поддержку своего первоначального намерения.



# Феномены, возникающие в процессе группового принятия решения

## «Групповой дух» или огруппление мышления

Высокая степень включенности в систему групповых представлений и ценностей, мешает принятию правильного решения. Очевидность правильного решения приносится в жертву единодушию группы.

### Факторы формирования «группового духа»

- ◆ Очень высокая сплоченность группы
- ◆ Ярко выраженное наличие «мы-чувства»
- ◆ Изоляция группы от альтернативного источника информации
- ◆ Высокий уровень неопределенности одобрения индивидуальных мнений членами группы.

Большая роль феномена «группового духа» снижает качество групповых решений, т.е. представляет собой ограничение возможностей участников решения посмотреть на проблему объективно; группа становится жертвой своего единодушия.



# Правила предотвращения группового мышления

- Рассказать о феномене группового мышления и его последствиях.
- Рекомендовать не занимать предвзятую позицию и быть пристрастным.
- Подходить к проблеме критически и поощрять сомнения и возражения.
- Попросить кого-либо исполнить роль «адвоката дьявола».
- Время от времени группу разбивать на части и затем снова объединять.
- Соперничающую группу не отвергать сходу, посмотреть на нее, просчитать вероятные ходы соперников.
- Выработать предварительное решение и попросить каждого высказать свое мнение.
- Пригласить экспертов со стороны, попросить их сразу оспорить мнение группы.
- Включить в работу над проблемой другие независимые группы.



# Методы принятия групповых решений

## Метод дискуссии (К. Левин)

---

### Члены группы приобретают навыки

- Умение выделять и излагать свою позицию и воспринимать чужую
- Подчинение общим правилам, на основе которых вырабатывается правила саморегуляции, самооценки, навыка владения вербальными и невербальными средствами.

### Виды дискуссий (по методу обсуждения)

- Направленная дискуссия** (ход движения дискуссии полностью определяется ведущим)
- Свободная дискуссия** (участники сами ведут обсуждение при минимальном участии ведущего)
- Смешанная дискуссия** (при очень эмоциональной теме)

Число участников должно быть не более 15 человек.

---



# Методы принятия групповых решений

## Метод «брейнсторминга» («мозговой атаки, штурма») (А. Осборн)

Для выработки коллективного решения группа разбивается на две части:

1. «Генераторы идей»
2. «Критики» или эксперты

На первом этапе дискуссии действуют «генераторы идей»

*Задача* – набросать как можно больше предложений относительно решения обсуждаемой проблемы. *Цель* — получить как можно больший массив самых разнообразных предложений.

На втором этапе «критики» начинают сортировать поступившие предложения: отсеивают совершенно непригодные, откладывают спорные, безусловно принимают очевидные удачные.

При повторном анализе спорные предложения обсуждаются, и из них удерживается также максимум возможного. В конечном итоге группа получает довольно богатый набор различных вариантов решения проблемы.



# Методы принятия групповых решений

---

## **Метод синектики** (У. Гордон)

Метод соединения разнородного. *Основная идея* – выработать на первом этапе как можно больше разнообразных, и прямо противоположных, взаимоисключающих предложений.

В группе выделяются «синекторы» — люди, наиболее активно заявляющие свою позицию в группе.

Оптимальное число синекторов — 5-7 человек.

Они начинают дискуссию, впоследствии в нее включаются и другие члены группы.

*Задача синекторов* — наиболее четко формулировать противоположные мнения: группа должна «видеть» две возникшие крайности в решении проблемы с тем, чтобы всесторонне оценить их.

В ходе дискуссии отбрасываются эти крайности, принимается решение, удовлетворяющее всех.

---

