

**Филиал Санкт-Петербургского государственного
экономического университета в г. Череповце**

Теория менеджмента

С.В. Бойко

Тема 3.5. Групповая динамика
Лекция

Череповец, 2015

Содержание лекции

Понятие и классификация социальных групп. Особенности формальных и неформальных групп.

- Понятие социальной группы и ее характеристика Классификация социальных групп. Первичные и вторичные группы, их социальный характер. Малые и большие группы, их признаки. Референтные группы. Стереотипы. Положение формальных и неформальных групп в организации.

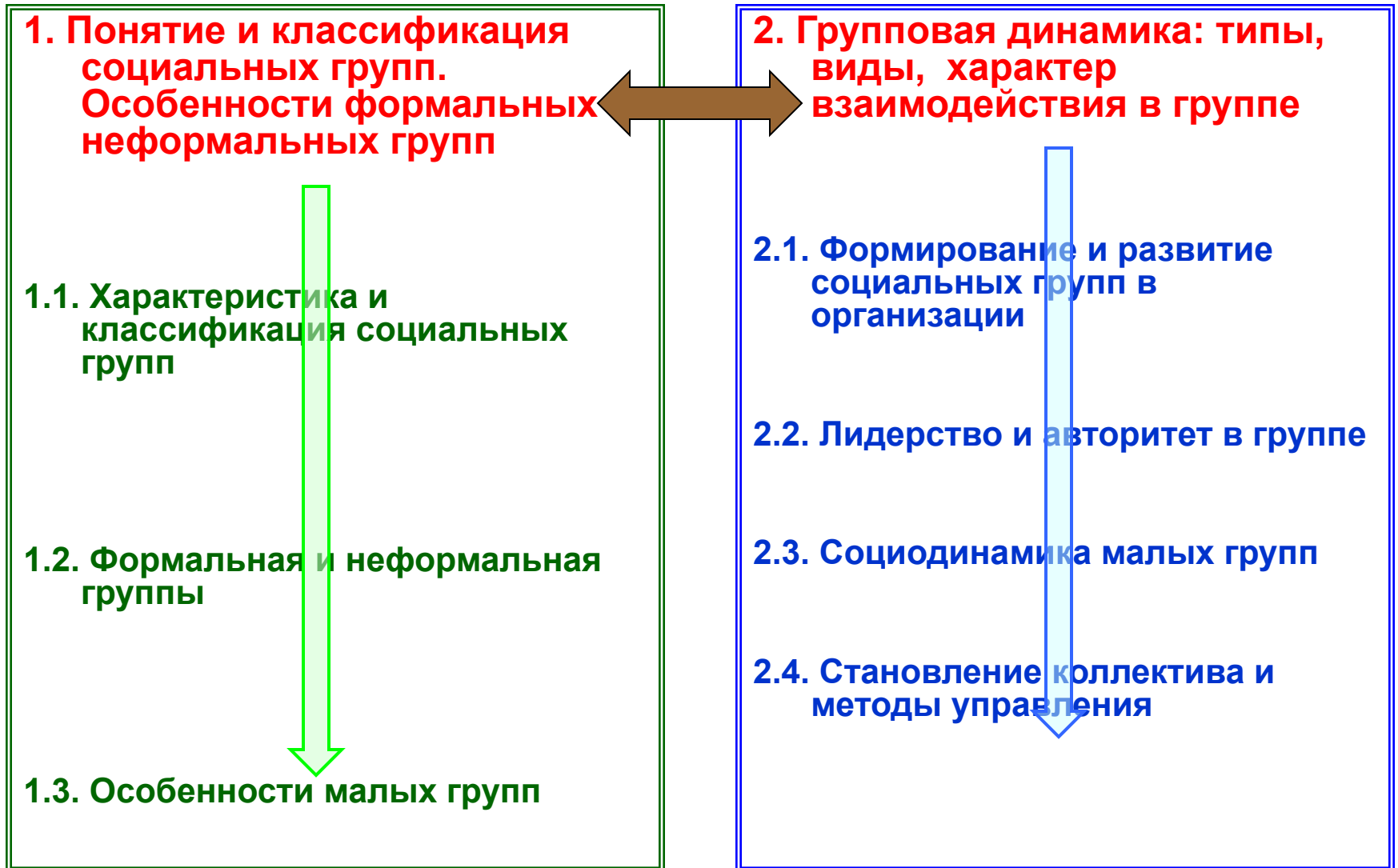
Групповая динамика: типы, виды, характер взаимодействия в группе.

- Формирование и развитие социальных групп в организации. Причины формирования групп. Процесс развития социальных групп в организации. Диагностика стадий развития группы в организации. Руководство и лидерство, групповое мнение, коммуникация в группах, атмосфера в группах, конфликты и групповое давление. Становление коллектива и методы управления.

Вопросы лекции

1. Понятие и классификация социальных групп. Особенности формальных и неформальных групп
2. Групповая динамика: типы, виды, характер взаимодействия в группе

Структура лекции



Словарь



- 1. Определите термины, используемые в данной лекции.**
- 2. Пользуясь текстом лекции и приведенными ниже источниками, запишите в словарь терминов содержание ключевых терминов темы.**

Менеджмент [Электронный ресурс]. – Мультимедиа энциклопедия. – М.: Русс-Орбит-М, 2004.

Словарь наиболее употребительных понятий (глоссарий) по менеджменту / Составитель С.В. Бойко. – Череповец: ИНЖЭКОН-Череповец, 2006.

Введение

Руководство предприятия создает группы по своей воле, когда производит разделение труда по горизонтали (подразделения) и по вертикали (уровни управления). Эти группы, созданные по воле руководства для организации производственного процесса, называются формальными группами. Как бы малы они ни были, это – формальные организации, чьей первейшей функцией по отношению к организации в целом является выполнение конкретных задач и достижение определенных, конкретных целей.

Однако, когда создаются формальные группы, создается и почва для неформальных групп, т.к. контактирующие в процессе труда люди испытывают друг к другу различные чувства, объединяются на основе привязанности, дружбы, разделяемых социальных ценностей, дистанцируются от других неразделяемыми ценностями, антипатией, объединяясь с ними только на основе совместной работы.

Умелое воздействие на динамику групп, функционирующих на предприятии, позволяет полностью использовать трудовой потенциал персонала.

Длительное время проблема взаимодействия людей в рамках небольших объединений, возникающих формальным или неформальным образом, находится в центре внимания исследователей различных наук и школ, но особенно социологов и психологов. В современной социологии существуют многообразные теории социальных групп.

Очевидно, что невозможно дать научное объяснение многообразию личностных проявлений в общественной жизнедеятельности без раскрытия социально-психологического контекста, который представляет собой социальную микросреду рождения и формирования человека. Именно такой средой жизнедеятельности личности являются социальные группы. Поэтому выявления закономерностей формирования и функционирования различного рода социальных групп помогает, как научному объяснению процессов, происходящих как на уровне микросреды, так и на уровне всего общества, так и практике менеджмента.

Учебные задачи лекции:

- 1. Определить понятие и основные признаки социальной группы.*
- 2. Раскрыть классификацию социальных групп.*
- 3. Показать роль малых групп на предприятии.*
- 4. Выяснить динамику социальных групп и ее значение для анализа общества.*

1. Понятие и классификация социальных групп

1.1. Содержание понятия «социальная группа»

- Существует несколько видов социальных общностей, к которым в обыденном смысле применяется понятие «группа», но в научном понимании они представляют собой нечто другое.
- В одном случае термин «группа» обозначает некоторых индивидов, физически, пространственно находящихся в определенном месте. При этом разделение сообществ осуществляется лишь пространственно, с помощью физически определенных границ. В строго научном смысле такое сообщество нельзя назвать социальной группой. Оно определяется как **агрегация** – некоторое количество людей, собранных в определенном физическом пространстве и не осуществляющих сознательных взаимодействий.
- Второй случай – применение понятия группы к социальной общности, объединяющей индивидов с одной или несколькими схожими характеристиками. Так, мужчины, выпускники школ, физики, старики, курильщики представляются нам группой. Такое понимание также не является научным. Для определения общности людей с одной или несколькими сходными характеристиками точнее подходит термин **«категория»**.

1.1. Содержание понятия «социальная группа»

Что же представляет собой социальная группа?

Социальная группа – относительно стабильная совокупность людей, связанных общими отношениями, деятельностью, ее мотивацией и нормами.

В этом определении можно увидеть несколько существенных условий, необходимых для того, чтобы совокупность считалась группой:

- 1) наличие взаимодействий между ее членами;
- 2) появление разделяемых ожиданий каждого члена группы относительно других ее членов на уровне определенных мотиваций и норм;
- 3) выполнение необходимых функций.

Группы появляются непреднамеренно, случайно, в них отсутствует устойчивое ожидание, а взаимодействия, как правило, бывают односторонними. Такие спонтанные, неустойчивые группы называются *агрегациями, квазигруппами*. Они могут превратиться в социальные группы, если в ходе постоянного взаимодействия будет возрастать степень социального контроля между ее членами.

Именно такой контроль за деятельностью сообщества и определяет его как социальную группу. Солидарность необходима развивающейся группе для идентификации каждого члена группы с коллективом. Только в том случае, если члены группы могут говорить «мы», формируются устойчивое членство группы и границы социального контроля.



Характеристика социальных групп



Характеристика социальных групп

Функция социализации, которая обуславливает развитие человека, овладение им необходимыми социальными умениями и навыками

Инструментальная функция, которая обеспечивает организацию совместной деятельности людей

Функции социальных групп

Экспрессивная функция, которая удовлетворяет эмоциональные потребности людей

Поддерживающая функция, которая обеспечивает стремление людей к объединению друг с другом в трудных ситуациях



Квазигруппы

- **Квазигруппы** – непреднамеренные, случайные объединения людей, в которых отсутствует устойчивое ожидание, а взаимодействия, как правило, бывают односторонними, чаще всего существующие непродолжительное время, после чего либо окончательно распадаются, либо под воздействием ситуации превращаются в устойчивые социальные группы.

Отличительные черты квазигрупп:

- 1) спонтанность образования;
- 2) неустойчивость взаимосвязей;
- 3) отсутствие разнообразия во взаимодействиях (это либо только прием или передача информации, либо только выражения протеста или восторга и т.д.);
- 4) кратковременность совместных действий.

Виды квазигрупп

Аудитории – социальная общность людей, объединенная взаимодействием с коммуникатором – индивидом или группой, владеющими информацией и доводящими ее до этой общности.

Толпа – это временное собрание людей, объединенных в замкнутом физическом пространстве общностью интересов и неосознанным обменом действием

Социальные круги – это социальные общности, созданные с целью обмена информацией между их членами, не ставящие каких-либо общих целей, не предпринимающие совместных усилий и не имеют исполнительного аппарата.

Толпа

Толпы весьма сильно различаются по характеру и поведению.
Толпа одного типа может быть быстро трансформирована в толпу другого типа.

Характерные черты толпы

Внушаемость – *способность попадать под влияние лидеров и окружающих*

Анонимность – *ощущение собственной незначительным и неузнанным в толпе*

Спонтанность – *тенденция к более непредсказуемой манере поведения, чем в обычных условиях*

Неуязвимость – *ощущение отсутствия социального контроля, безответственности*

Виды толпы

Случайная толпа – *неопределенно структурированное собрание людей, объединенное неопределенной целью*

Обусловленная толпа – *заранее планирующееся и относительно структурированное собрание людей*

Экспрессивная толпа – *социальная квазигруппа, которая обычно создается в целях личного удовольствия ее членов*

Действующая толпа – *продукт групповой «инфекции», в результате которой индивиды во многом теряют свою самоидентификацию и самоконтроль*

Социальные круги

- **Я. Щепаньский:** социальные круги – свободные союзы, основанные на контактах с очень слабо установленной связью, лишенных устойчивых отношений между членами

Признаки социальных кругов

1. *Общая заинтересованность в теме дискуссии*

2. *Принадлежность к определенной субкультуре*

Виды социальных кругов

Контактные

Профессиональные

Дружеские

Статусные

Причины интереса к изучению социальных кругов

Во-первых, они являются такими социальными образованиями, в которых зарождается, преобразуется и формируется общественное мнение, которое именно здесь обретает силу и воздействует на поведение людей в социальных группах

Во-вторых, социальные круги – это основа для образования активно действующих социальных групп. Особенно ярко такие действия наблюдаются в политике, при образовании политических партий

Классификация групп

По характеру взаимоотношений

Условные группы
(выделяются по произвольному признаку)

Реальные группы
(имеют объективные взаимные контакты)

По типу личных контактов

Первичные группы
(непосредственные контакты)

Вторичные группы
(дискретные контакты)

По характеру общения

Формальные группы
(определяется внешней средой)

Неформальные группы
(определяется личной симпатией и антипатией)

Особенности группового взаимодействия членов

Интерактивные группы
(непосредственно взаимодействуют друг с другом)

Номинальные группы
(действует относительно изолированно друг от друга)

По однородности признаков

Гетерогенные группы
(однородность признаков)

Гомогенные группы
(разнородность признаков)

Референтные группы

- Референтная (эталонная) – это группа, с которой личность идентифицирует себя и в которую она стремится попасть, а потом уже и занять в ней достойное место, или условная группа, с которой сравнивают реальную группу. Социальные ценности и нормы референтной группы выступают в качестве эталона деятельности.

Различают **нормативные** и **сравнительные** функции референтной группы.

- **Нормативная функция** проявляется в том, что референтная группа является источником стандартов поведения, социальных установок и ценностных ориентации индивида.
- **Сравнительная функция** группы заключается в том, что индивид не хочет входить в другие группы или получить их расположение, но использует их как определенную основу для оценки своего статуса или поведения.
- Возможны также и негативные референтные группы, по отношению к которым тот или иной индивид находится в дистанцировании и которые символизируют что-либо неприемлемое для данного индивида.
- Каждый человек входит не в одну, а в несколько референтных групп. Бывает, он ориентируется на ценности и нормы одной группы, а в другой ситуации – на другую группу.
- Иногда референтность некоторых двух различных по своим нормам групп для одной и той же личности может привести ее в положение маргинальности.
- **Маргинальность** – это социологический термин для обозначения пограничного, переходного, структурно неопределенного социально-психологического состояния субъекта.
- Под **маргиналами** понимаются индивиды которые формируются на границах социальных слоев и структур и в рамках процесса перехода от одного типа социальности к другому или в пределах одного типа социальности при его серьезных деформациях.

1.2. Формальная и неформальная группы

Формальная группа – это социальная группа, обладающая юридическим статусом, являющаяся частью социального института, организации, имеющая целью достижение определенного результата (продуктов, услуг и т.п.) в рамках разделения труда в данном институте, организации.



Неформальная группа – спонтанно образовавшаяся группа людей, которая сформирована на основе межличностных отношений и не имеет официального, юридически фиксированного, утвержденного статуса.

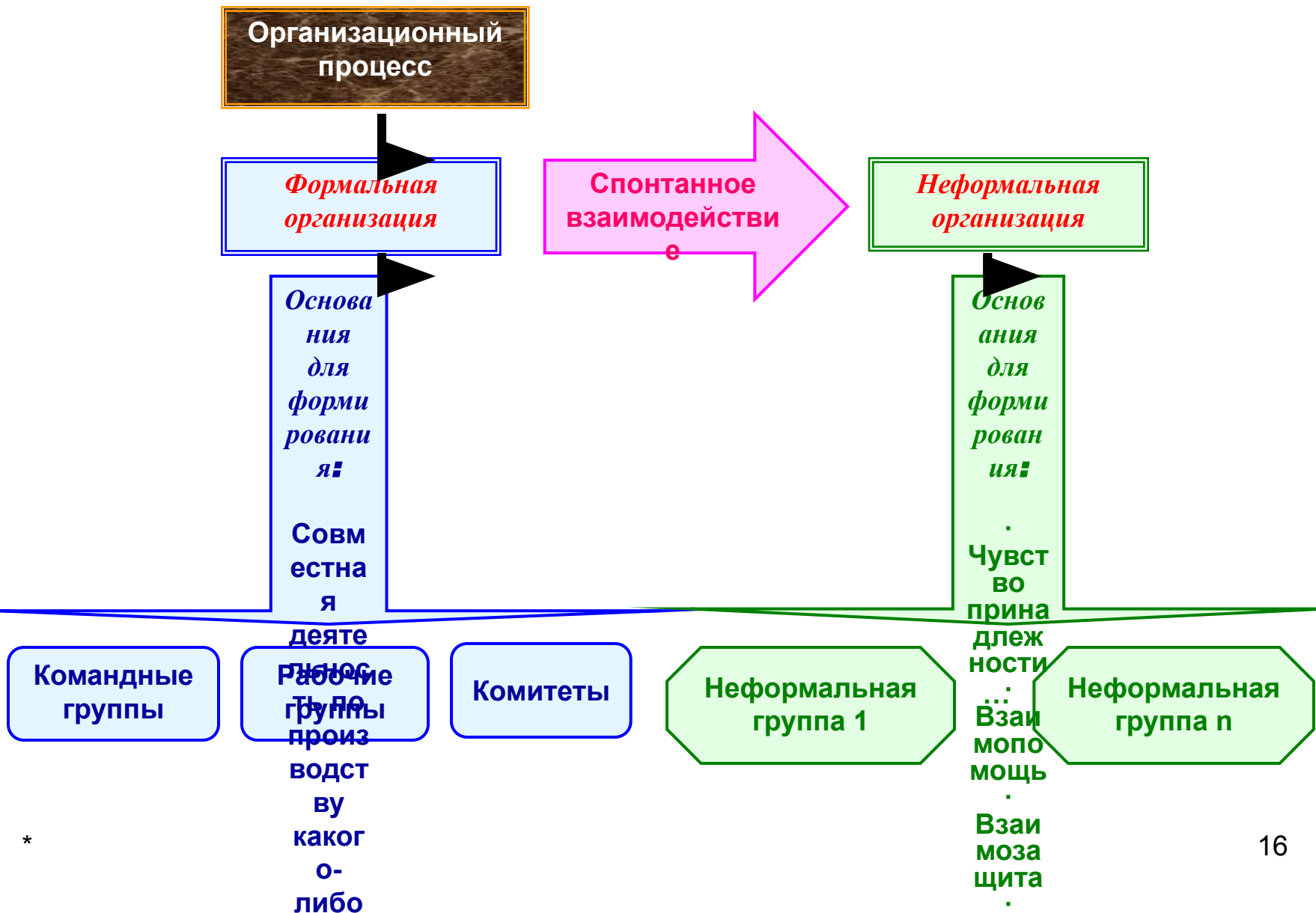
Командная группа руководителя состоит из руководителя и его непосредственных подчиненных, которые, в свою очередь, также могут быть руководителями

Рабочая группа обычно состоит из лиц, вместе работающих над одним и тем же заданием.

Комитет – это группа внутри организации, которой делегированы полномочия для выполнения какого-либо задания или комплекса заданий.

Главным социальным механизмом, приводящим к формированию и развитию неформальной группы в структуре официальных групп, является самоорганизация. Со временем некоторые самоорганизующиеся неформальные группы могут получить официальный статус, превратившись, например, в общественные организации, самодеятельные коллективы и т.п.

Механизм образования формальных и неформальных организаций



*

1.3. Особенности малых групп

- **Малую группу можно определить как психологически единую социальную ячейку, члены которой целенаправленно связаны друг с другом и зависят друг от друга. Признак группы состоит прежде всего в том, что изменение одной части группы изменяет состояние всех других частей.**

Основные особенности малой группы:

- ▶ *прямой или косвенный контакт между составляющими группу индивидами, межличностное взаимодействие и взаимовлияние;*
- ▶ *наличие общей цели и деятельности, переживание общих чувств;*
- ▶ *внутригрупповую распределенность функций и социальных ролей;*
- ▶ *общность интересов, социальных норм, нравов, обычаев и форм поведения;*
- ▶ *определенную локализацию в пространстве и устойчивость во времени.*



*

Размеры малых групп составляют от 5-8 до 16-18 человек

Американский социолог, исследователь малых групп *Т.М. Миллз* предлагает выделить четыре направления, определяющие изучение малых групп.

- 1. Прагматическое направление.** Процессы, происходящие в группах, имеют первостепенное значение для истории общностей, а их динамика воздействует на образ жизни и быт людей.
- 2. Социально-психологическое направление.** Малая группа представляет собой поле столкновения социальных и индивидуальных давлений, под которыми постоянно находится индивид. Поэтому малая группа является благоприятной основой для наблюдения за характером этих взаимодействий.
- 3. Социологическое направление.** Непосредственно призвано реализовать задачу познания процессов и явлений, происходящих в малых группах, на основании научной методологии, теории и методов эмпирического анализа.
- 4. Системное направление.** Малые группы представляют собой социальные системы особого типа – микросистемы. В определенной мере в них в миниатюре представлены все социальные черты: лидерство, разделение труда, система символов, способы взаимодействий, иерархия престижа, идеология, мифы, традиции и т.д. Поэтому изучение малых групп дает возможность строить теоретические модели общества.

2. Групповая динамика

2.1. Формирование и развитие социальных групп в организации

Основные причины формирования социальных групп:

- работники приходят к пониманию, что достижение определенных целей возможно только на основе соединения, комбинирования усилий некоторого числа членов организации;
- в ходе трудовой деятельности индивидам требуются понимание и поддержка коллег по работе, для чего он выбирает отдельных членов организации, с которыми возможны не только деловые, но и доверительные отношения;
- в процессе идентификации у некоторой части членов организации возникает ощущение ингруппы, что в свою очередь приводит к формированию системы более тесных связей, отделению этой ингруппы от остальных членов организации, проведению групповых границ;
- часть работников нуждается в защите своих интересов и потребностей, что возможно лишь при совмещении усилий в условиях организации, включении индивида в социальные институты, которые осуществляют свои функции также через деятельность организаций;
- индивидам необходим контроль за основными нормами поведения, так как у них существует потребность в социальном порядке и сохранении устойчивых социальных отношений;
- у всех индивидов имеется потребность в общении и проведении свободного времени в кругу сослуживцев, что может быть реализовано только в пределах социальной группы.

Стадии развития группы

5. Стадия прерывания

4. Исполнительная стадия

3. Стадия нормообразования и принятия норм

2. Конфликтная стадия, или стадия самоутверждения

1. Стадия возникновения группы

Стадии развития группы

- 1. Стадия возникновения группы** характеризуется установлением первоначальных контактов между членами группы и поиском ингруп и первичных групп для углубления внутригруппового взаимодействия. В этот период каждый член группы выясняет, какие ценности приняты в данном окружении, какие установки и настроения доминируют. Кроме того, устанавливаются первичные нормы общения. Члены группы определяют свое место в системе взаимоотношений ориентиры в социальном и психологическом пространстве группы, которые и представляет лидер, определяя первичные правила поведения.
- 2. Конфликтная стадия, или стадия самоутверждения** – самый неприятный для деятельности организации период развития группы. Сформировав первичные группы, ее члены пытаются самоутвердиться в своих ролях, расширить границы собственной значимости, определить отношения взаимозависимости и внутригрупповой иерархии. Действия по достижению этих целей могут стать причиной блокады потребностей других членов группы и проявлению агрессии,
- 3. Стадия нормообразования и принятия норм.** На этой стадии основное внимание уделяется организации самого процесса производства продукта, освоению технологий. В ходе выполнения работы членов группы возникают более тесные взаимоотношения и чувство товарищества. Главными являются вопросы функциональной включенности в процесс производства продукта: кто, что, где и каким образом будет делать в целях достижения общих целей.
- 4. Исполнительная стадия.** К началу этой стадии группа уже создала эффективную рабочую структуру, и ее главной заботой становится фактическое выполнение целей и задач. В целом работу группы на этой стадии можно характеризовать как деятельность, направленную на решение проблем организации.
- 5. Стадия прерывания** представляет собой заключительный этап развития группы, который грозит группе расформированием как из-за невозможности достижения групповых целей, так и из-за ухода ее членов. В конечном итоге каждая группа рано или поздно подходит к такой черте.

Диагностика стадий развития группы в организации

Типовой вопросник по оценке стадии развития группы

№	Оцените, пожалуйста в баллах следующие утверждения	1	2	3	4	5
1	Наш формальный лидер (руководитель) или неформальный лидер направляет большую часть деятельности группы.					
2	Нет ясности в том, как группа намерена достигать своих целей.					
3	Вряд ли кто-то из членов группы намерен преследовать личные цели, когда речь идет об общем деле.					
4	Группа учится преодолевать препятствия на пути к достижению целей.					
5	Члены группы сопротивляются лидерству.					
6	Члены группы хорошо относятся друг к другу.					

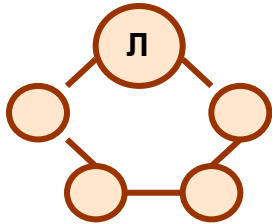
Типовой вопросник по оценке стадии развития группы обычно содержит от 30 до 50 утверждений, по которым каждый член группы должен вынести свою оценку.

Шкала может включать пять оценок: 5 – полностью согласен; 4 – скорее согласен; 3 – частично согласен, частично не согласен; 2 – скорее не согласен; 1 – решительно не согласен.

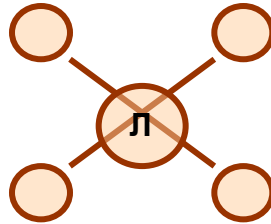
Сумма баллов, полученная в результате опроса членов группы, показывает уровень ее развития по модели Такмана и Дженсена.

Возможные модели взаимодействия в малых группах

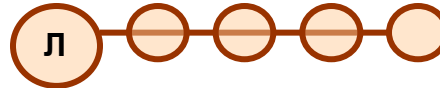
Уровень удовлетворенности групповыми отношениями наиболее высокий в многоканальной модели, наиболее низкий в круговой схеме и смешанный в центрированной схеме, где центральная фигура может испытывать большое удовлетворение, а люди на окружающих ее позициях могут чувствовать себя изолированными.



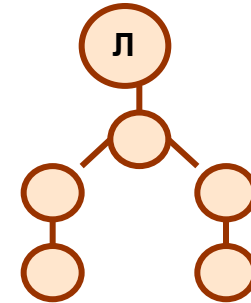
а – «круг»



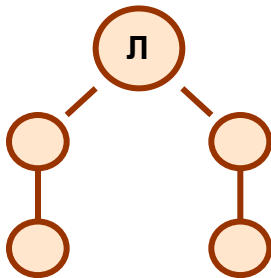
б – «штурвал»



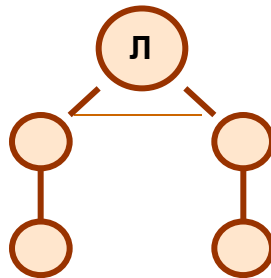
в – «цепь»



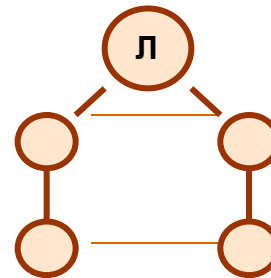
г – «игрек»



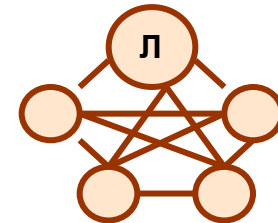
д – «тент»



е – «палатка»



ж – «дом»



з – «паутина»

Конфигурации коммуникационных сетей в малых группах

Возможные модели взаимодействия в малых группах

- **а) «Круг»** – децентрализованная сеть в малой группе, что выражается в положении лидера, подобного всем членам группы.
- **б) «Штурвал»** – сильно централизованная сеть, т.е. информационный лидер группы находится в центре, к нему сходятся все коммуникационные потоки.
- **в) «Цепь»** – сеть со слабой централизацией. Такая сеть используется в условиях многозвенных технологий (при большом количестве последовательно выполняемых операций).
- **г) «Игрек», или «цепь со сторожем»** – сеть, имеющая разветвления. Здесь «сторож», перерабатывающий информацию для лидеров, ставится на разветвлении сети.
- **д) «Тент»** – конфигурация сети, которая часто используется в продуктовых или многопрофильных структурах управления. Здесь предусматривается прохождение информации по отдельным ветвям структуры с разделением по отдельным регионам или продуктам.
- **е) «Палатка»** – сеть, в которой наряду с вертикальными официально допускаются горизонтальные каналы коммуникации, но не все, а только между верхними эшелонами управленческой структуры; горизонтальные связи не предусмотрены на средних и низших уровнях управления.
- **ж) «Дом»** – сеть, в которой существует постоянный обмен информацией между руководителями всех структурных уровней управления. Здесь информация может исходить от высшего органа управления и контролируется им по каналу обратной связи.
- **з) «Паутина»** – сеть, характеризующаяся большим количеством беспорядочных коммуникационных связей, хаотичным контролем и сложностями при передаче строго дозированной и надежной информации.

- 1. Социальные нормы группового поведения есть продукт социального взаимодействия людей, объединенных общими интересами.**
- 2. Как правило, группа устанавливает не весь спектр норм для какой-либо конкретной ситуации, а лишь те, которые имеют для всех членов группы особую значимость.**
- 3. Нормативное поведение может либо быть предписано члену группы в виде роли (например, лидера), либо выступать в качестве ролевого стандарта поведения, общего для членов группы.**
- 4. Социальные нормы могут дифференцироваться по степени принятия их членами группы: одобряемые всеми, частью и т.д.**
- 5. Социальные нормы в группах могут иметь различные континуумы отклонений и соответственно диапазоны санкций за девиантное поведение.**
- 6. Уровнем признания групповых норм всеми членами группы в значительной степени определяется характер групповой сплоченности.**

Отношения в малых группах

Переменные, соответствующие совокупности причин и следствий симпатий членов малой группы.

К причинам относят:

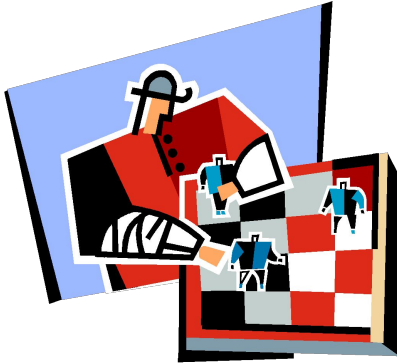
- частоту взаимодействия индивидов,
- групповой характер их взаимодействия,
- стиль руководства группой (преимущественно демократический),
- фрустрацию (гнетущее напряжение) и угрозу течению группового процесса (как следствие межгрупповых отношений),
- статусные и поведенческие (межличностные) характеристики членов группы (по установкам, возрасту, профессиям, этическим нормам поведения и др.).

В числе последствий – симпатий, а значит, и сплоченности выделяются:

- агрессивное поведение в отношении несимпатичного группе лица,
- благоприятная оценка членами группы межличностного взаимодействия,
- изменения в оценке других лиц и во внутригрупповой коммуникации,
- рост комфортного поведения,
- возможное возрастание продуктивности группы и т.д.

Для социологии эти переменные имеют особое значение, так как ярко выраженный эмпирический характер переменных позволяет фиксировать их уже на уровне программы при проведении конкретных социологических исследований групповой сплоченности.

2.2. Лидерство и авторитет в группе



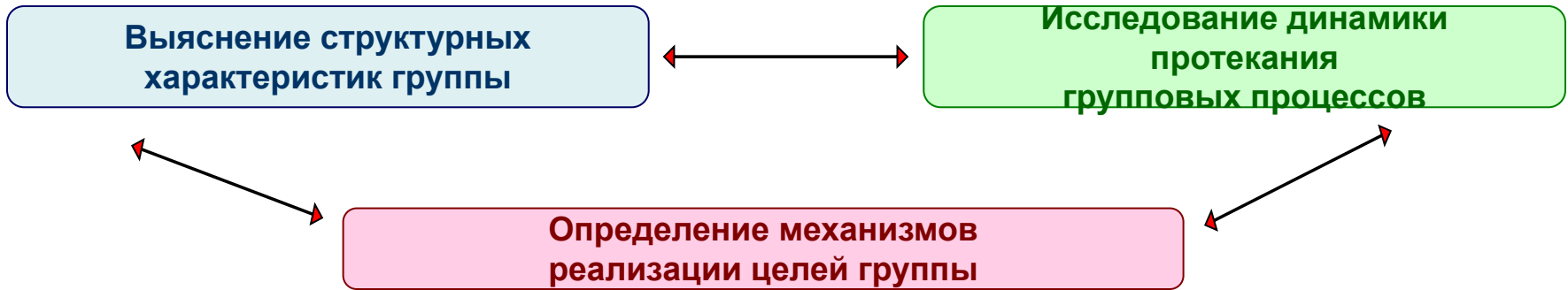
- Лидерство рассматривается и как наибольшая осведомленность, и как наибольший авторитет, и как законная власть. Все эти подходы позволяют утверждать, что лидер группы – это лицо, обладающее максимальным статусом.

- Непосредственно с проблемой лидерства связана проблема авторитета в группе. *Авторитет данного лица характеризуется индексом авторитета, равным числу людей, над которыми доминирует это лицо в группе.*



- Социологические исследования позволяют изучать и типы лидерства, и уровни авторитета отдельных членов группы по разным проблемам. Однако, для групп с большим числом членов вычислить конечное распределение авторитета в группе сложно.
- Лидерство, как и авторитет, выступает формой организации отношений и управления ими.

Общая схема анализа явления лидерства



В то время как посредством лидерства осуществляется организация и управление, в основном, системой неофициальных отношений, руководство (формальное лидерство) оказывает (или может оказывать) влияние практически на все системы внутргрупповых отношений, и официальных и неофициальных.

При условии реализации руководителем ведущих лидерских ролей (он принимает решение, «продает» решение, предлагает идеи, позволяет подчиненным действовать в определенных пределах норм, обеспечивает социальный контроль и т.д.) эффективность управления группами возрастает.

Таким образом, лидерство (руководство) можно рассматривать:

- как системное явление, предполагающее вероятностный характер связи между важнейшими переменными (показателями);
- как субъект реализации обмена в структуре взаимодействия «руководитель – группа (подчиненные)»;
- как феномен выражения когнитивных процессов, являющихся результатом коммуникаций в группе.

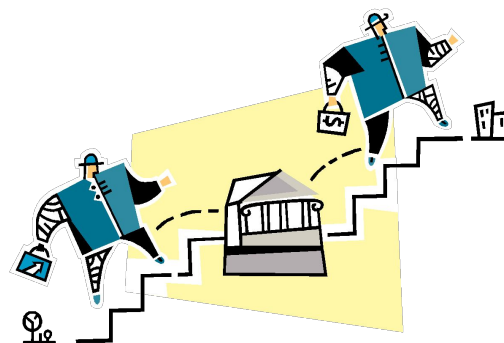
2.3. Социодинамика малых групп

Для малой группы характерны общие закономерности:

- ★ наличие цели для совместной деятельности;
- ★ взаимодействие каждого с каждым;
- ★ наличие в группе организующего начала в лице лидера, руководителя или неформальной структуры отношений, когда управленческие функции распределены между членами группы;
- ★ число связей увеличивается в геометрической прогрессии, тогда как количество субъектов возрастает в арифметической;
- ★ разделение персональных ролей;
- ★ наличие эмоциональных межличностных отношений;
- ★ выработка особенной групповой культуры – традиций, , норм, правил, стандартов, поведения, определяющих ожидания членов группы по отношению друг к другу; отклонение от групповых стандартов, как правило, разрешается только лидеру.

Групповая динамика предполагает:

- формирование структуры;
- изменение статуса группы в любом направлении (прогресс или регресс);
- флуктуацию, т.е. возможное неоднократное изменение места и роли человека в группе;
- руководство и лидерство;
- формирование мнения группы;
- уровень сплоченности группы и ее воздействие;
- образование конфликтов и пути их разрешения.

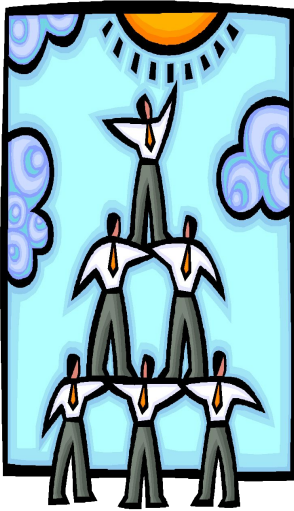


Исходные социальные формы динамики межличностного общения в малой группе

- **Диада** состоит из двух человек в малой группе.
- Круг общения сужен до одной линии взаимодействия. Высокий уровень эмоционального восприятия, постоянные контакты, обмен знаками внимания, жестами, символами. Активно формируются социально-психологические чувства любви, дружбы, ненависти, доброжелательности, агрессивности, гордости, ревности, равнодушия, понимания и т.д. Сильные взаимные чувства могут быстро перейти в свою противоположность.
- **Закон межличностных отношений в диаде:** эквивалентность обмена и взаимность.
- **Триада** состоит из трех человек в малой группе.
- Она более стабильна, в ней меньше интимности и эмоций. Больше развиты разделение труда и относительная самостоятельность индивидов. Могут возникать и ситуации «двое против одного» при решении того или иного вопроса. В структуре триады круг отношений расширяется до четырех связей.
- **Закон межличностных отношений в триаде:** мнение большинства с максимальной вероятностью воспринимается как достоверное. Уже здесь с мнением двоих трудно бороться в одиночку.
- **Квадра** – это четверка наиболее совместимых между собой субъектов с дуальными, зеркальными и активационными отношениями.
- Как правило, это прекрасный коллектив единомышленников. В структуре квадры возможны одиннадцать отношений между партнерами.
- **Закон межличностных отношений квадры:** взаимодополнение друг друга, кооперация, психодинамическое регулирование, максимальная продуктивность деятельности.



Классификация малых групп по характеру социодинамики



Группа *закрытого пирамидального типа* сформирована по иерархическому принципу (чем более высок социальный статус, занимаемый человеком, тем выше его права и сильнее влияние):

- информационный поток идет по вертикали: сверху вниз – приказы, а снизу вверх – отчеты;
- обе стороны вводят друг друга в заблуждение;
- каждый знает свое функциональное место;
- ценятся традиции и преемственность;
- руководитель должен заботиться о подчиненных, взамен они беспрекословно выполняют его распоряжения.

Открытая группа:

- каждый имеет право на инициативу, все вместе коллегиально обсуждают вопросы;
- главное – это общее дело;
- свободно, на демократической основе происходит смена ролей;
- присуща эмоциональная открытость;
- преобладает неформальное общение людей.



Классификация малых групп по характеру социодинамики

- **Случайная группа:**

- каждый принимает решения самостоятельно;
- люди относительно независимы, движутся в разных направлениях, но их объединяет неформальное.



- **Группа синхронного типа:**

- все люди находятся на своих местах, идут в разных шеренгах, но двигаются к единой цели;
- у всех один образ, одна мораль и все согласовано, даже без обсуждения.

Если встречаются какие-либо препятствия на пути достижения целей, то вышеназванные группы избирательно реагируют и адаптируются:

- **пирамидальная усиливает порядок, дисциплину и контроль;**
- **открытая** стремится достигнуть согласия, вести переговоры, использовать различные варианты в зависимости от ситуации;
- **случайная** - ее успех в преодолении трудностей зависит от индивидуальных усилий, способностей и творческого потенциала каждого участника;
- **синхронная** - ее успех зависит от авторитета, таланта лидера, который сумел убедить и повести за собой людей, беспрекословно ему верящих и преданных на деле.

Интерактивное взаимодействие в группе

Взаимодействие людей в группе – это интеракция, которая может быть одно- и двусторонней, экстенсивной и интенсивной, организованной и неорганизованной.

Односторонняя – когда одна из сторон сильнее влияет на другую в процессе общения.

Двусторонняя – одинаковая взаимосвязь сторон в общении.

Экстенсивная отражает соотношение активности и социального интереса человека, включенного во взаимодействие, с общей суммой деятельности и психологического опыта, составляющих весь жизненный процесс, стиль жизни человека.

Интенсивная отражает степень зависимости жизнедеятельности человека от его взаимоотношений с другими людьми: она может колебаться от максимальной до минимальной величины.

Чем больше экстенсивный или интенсивный секторы интеракции, тем более зависимы индивиды друг от друга: их поведение, общение, переживание, чувства, жизненные пути и судьбы.

Организованные интеракции:

- антагонистическая, основанная на принуждении и авторитаризме;
- солидарная, основанная на добровольности, сотрудничестве и согласии;
- солидарно-антагонистическая (смешанная), которая частично управляется принуждением, а частично добровольной поддержкой устоявшейся системы взаимоотношений и ценностей.

Неорганизованные интеракции – когда взаимоотношения и ожидания находятся в аморфном состоянии; поэтому обязанности, притязания, функции, позиции еще не определены и не сформированы.

Типы интеракции в существующих длительное время организованных группах (по П. Сорокину)

- *семейный тип*, когда отношения между людьми внутренне едины, тотальны, экстенсивны, интенсивны, солидарны по направлению движения и продолжительны по существованию

- *договорной тип*, когда устанавливается ограничение времени действия отношений сторон; солидарность взаимодействий эгоистична, даже направлена на получение «как можно большего за меньшее»; при этом противоположная сторона рассматривается не как союзник, а как средство, которое может оказать услугу, принести прибыль и т.п.

- *принудительный тип*, когда устанавливаются властные отношения, основанные на антагонизме, примирении, экономической, физической и психологической зависимости



Переходы от одного типа к другому при взаимодействии могут происходить преднамеренно и непреднамеренно. В большинстве случаев наблюдаются смешанные типы межличностных социальных взаимодействий в малой группе.

Процессы взаимодействия в малой группе

- Установление и распределение социальных ролей.
- Давление на членов группы со стороны своего руководителя, лидера или другой группы, что вырабатывает у людей внушаемость и конформизм.
- Изменение активности человека.

При изменении активности человека возможны два варианта:

1) фацилитация – усиление энергии человека, его возможностей в присутствии других людей; появляется «второе дыхание»;

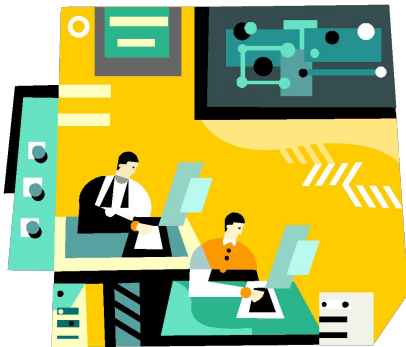
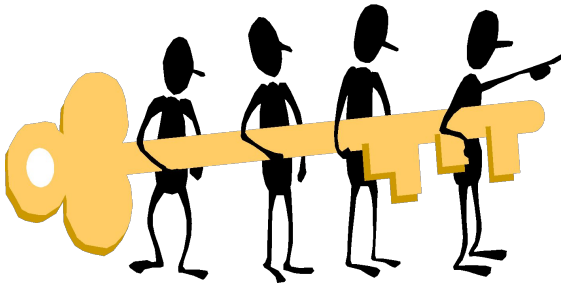
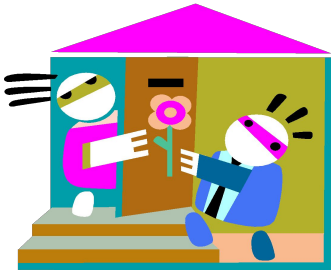
2) ингибиция – замедление реакции, ухудшение психологического самочувствия и результатов деятельности; «опускаются руки» под влиянием присутствия других людей.

Обеспокоенность человека, как его оценивают другие и боязнь этой оценки, порождает эффекты и фацилитаций, и ингибиций.

Боязнь оценки (ингибиция) объясняет ситуацию, при которой человек начинает лучше работать, когда кто-то из работающих рядом хотя бы чуть-чуть, но опережает.

Эффект фацилитации проявляется чаще всего, когда посторонние наблюдатели нам не знакомы.

2.4. Становление коллектива и методы управления



Структура отношений малой группы включает в себя три уровня:

- **на первом** проявляют себя межличностные отношения, основанные на эмоциональном принятии или непринятии;
- **на втором** отношения и переживания опосредуются совместной деятельностью и ее результатами;
- **на третьем** развиваются новые отношения принятия, характерные для коллектива всеми субъектами группы единых целей достижения в групповой деятельности.

Следует учитывать, что не любая малая группа является коллективом.

До коллектива надо еще пройти ряд промежуточных этапов.

Становление и формирование коллектива – процесс сложный и многоступенчатый.

Уровни сплоченности малых групп

По содержанию и формам организации деятельности выделяют следующие уровни малых групп.

Конгломерат – случайно организованная группа, без четкой структуры отношений и взаимодействий (добровольное объединение людей на основе сходства интересов или общности пространства общения).

Ассоциация – группа, в которой взаимоотношения опосредуются только личностно значимыми целями, эмоционально окрашенными: здесь каждый человек сам по себе, отсутствует четко выраженное отношение и ожидание между людьми; нет единой цели.

Кооперация – группа, отличающаяся реально действующей организационной структурой:

- отношения носят деловой, совместный характер, подчиненный достижению необходимого результата при решении конкретной задачи;
- главной объединяющей силой являются формальная структура группы и функциональные обязанности ее членов.

Корпорация – группа, объединенная внутренними целями, не выходящими за ее пределы, стремящаяся осуществить свои групповые цели любой ценой, порой в ущерб другим группам. Эта система неизбежно приобретает черты группового эгоизма корпоративной культуры.

Группа-коллектив – устойчивая демократическая система взаимодействия с развитыми формальной и неформальной структурами, формальным и неформальным лидерством:

- стратегия развития ориентирована на достижения;
- люди могут и хотят работать совместно;
- демократичность отношений сочетается с ответственностью, дисциплиной и способствует раскрытию творческого потенциала личности.

Динамика коллектива

Главным элементом отношений в коллективе должна быть предметная, социально-полезная деятельность, которая основана на взаимной ответственности, уважении друг к другу, контактности, организованности и информированности.

Становление коллектива является неразрешимой проблемой в том случае, когда отсутствует сплоченность, взаимопонимание, общая цель, когда имеют место неправильные управленческие действия руководителя.

Умелый руководитель использует ситуативные методы управления группой, изменяя подходы к людям, подгруппам, неофициальным лидерам, отдельным работникам.

Различные деловые ситуации требуют и различных методов управления:

⇒ **Низкий уровень** развития сотрудников, группы (низкая квалификация, недобросовестные работники).

Необходимы в большинстве случаев авторитарные методы управления.

⇒ **Средний уровень** развития сотрудников, группы (недостаточно опыта, хотя работники обладают базовыми навыками и добросовестно относятся к делу).

Необходимы авторитарно-демократические методы управления;

⇒ **Хороший уровень** развития сотрудников, коллектива (работники имеют базовые навыки и достаточную квалификацию для эффективной работы, но требуется более активное участие в самостоятельном принятии решений).

Необходимы демократические методы управления;

⇒ **Высокий уровень** коллективного развития (сотрудники экстра класса, ответственные, инициативные, работают творчески).

Необходима «передача полномочий»; предпочтительным для этого уровня является либеральный стиль управления со стороны руководителя.

Выводы

- Отличительная особенность организации состоит в том, что работа в ней осуществляется всегда внутри групп или команд. Большинство ситуаций, возникающих в ходе организационной деятельности, характеризуют именно групповые отношения.
- Группа – это двое или более людей, взаимодействующих друг с другом таким образом, что каждый из них одновременно и оказывает влияние на другого, и испытывает его влияние. Люди вступают в группы, чтобы обрести принадлежность, помощь, защиту и общение.
- Группы создаются в результате деятельности определенных организационных структур и разделения труда в организации. Они могут формироваться, как в результате заранее спланированных действий руководства организации, так и произвольно вследствие непланируемых социальных процессов. В связи с этим важно определить природу и особенности функционирования формальных и неформальных групп в организации.
- Групповая динамика – это изменение состояния фундаментальных характеристик любых групп субъектов. В социологии и менеджменте групповую динамику можно определить как изменение в пространстве и времени системы межличностных отношений входящих в группу субъектов.
- Не различая процесса групповой динамики как фундаментального состояния жизнедеятельности группы и вытекающих из этого следствий, менеджер никогда не сможет построить целостную картину социальной жизни организации адекватно и практично.