

## ИЗУЧЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ ГРУППОВОЙ ДИНАМИКИ В СОВРЕМЕННОЙ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

*Статья посвящена изучению механизмов групповой динамики, коммуникации в группах. Работа группы зависит от качества и объема взаимовлияний, взаимоотношений членов группы. Жизнь группы с динамической точки зрения представляет собой чередование состояний равновесия и его нарушения. В своем развитии группа проходит ряд этапов. Моральная атмосфера в группе и способ управления ею должны способствовать успеху деятельности группы.*

**Ключевые слова:** групповая динамика, коммуникации, групповые противоречия, групповая сплоченность, социометрия.

### Постановка проблемы

Тема групповой динамики — одна из самых актуальных в психологии управления, поскольку всякая организация неизбежно имеет в своем составе самые различные группы. Любая организация — это целенаправленно созданные структуры, находящиеся под контролем ее руководителя. Вместе с тем организация — это и учреждение, где люди, члены организации строят свои взаимоотношения и психологически взаимодействуют друг с другом. Характер этих отношений и взаимодействия оказывает самое существенное влияние на эффективность организации в целом. Изучение групповой динамики малых групп необходимо также для того, чтобы понять динамику больших социальных групп, которые состоят из малых. В современной Украине изменились отношения между членами малых групп, мотивация их деятельности, удовлетворенность трудом и коллективом. Все эти вопросы требуют в настоящее время всестороннего изучения. Анализ групповых процессов позволяет нам посмотреть на группу в ее динамике, ответить на ряд важных и интересных вопросов: что происходит в малой группе, как она развивается, каковы важнейшие пути и факторы, определяющие процесс изменения группы во времени и как обеспечивает группа свое внутреннее единство. Знание принципов групповой работы позволяет организациям эффективно развиваться и работать. Люди либо способствуют организационным изменениям, либо препятствуют им. «Чтобы изменить организацию, необходимо создать ситуацию готовности персонала к изменениям...» [3, 107]. «Групповая динамика, — это процесс взаимодействия членов группы на основе взаимозависимости и взаимовлияния в целях удовлетворения как личных, так и групповых интересов и потребностей» [7, 512].

Групповую динамику изучали такие выдающиеся зарубежные социальные психологи, как Дж. Картер, М. Берн, В. Беннис, Е. Шейн, Ф. Стил, А. Зандер и др. [6, 58].

Групповая динамика — название достаточно широкого и хорошо разработанного направления исследований малых групп с социально-психологических позиций, заложенного в США еще в середине XX века К. Левиным и его сотрудниками. С точки зрения К. Левина, «...основной инструмент анализа групповой жизни — это представление группы и ее окружения о качестве “социального поля”. Социальные процессы и события рассматриваются как происходящие внутри множества сосуществующих социальных целостностей (групп, подгрупп, членов групп, барьеров, каналов коммуникации и т. д.) и являющихся продуктом этих целостностей <...> Все происходящее внутри такого поля зависит от распределения в нем разного рода сил. Чтобы предсказывать какие-либо события, мы должны уметь определять величину и направление результирующих сил для различных точек поля <...> Однако некоторые аспекты социальных проблем могут быть проанализированы с помощью другого аналитического инструмента, называемого “фазовым пространством”. Фазовое пространство — это система координат, каждая из которых отражает интенсивность одного “свойства”. Фазовое пространство не претендует на роль картины поля, состоящего из групп, индивидов и их экологического окружения, но концентрируется на одном или нескольких факторах. Оно представляет (посредством графиков или уравнений) количественные отношения между этими несколькими свойствами, переменными, аспектами поля или какого-либо события в нем» [5].

Среди отечественных исследователей можно выделить работы Б. Парыгина, Я. Коменского, А. Петровского, Л. Уманской, в которых рассматриваются социально-психологические факторы формирования и развития групп, определяется специфика влияния на личность конкретной социальной группы, а также вопросы групповых отношений. Однако, в их работах, к сожалению, отсутствует комплексное рассмотрение механизмов групповой динамики, целостный анализ проблемы.

*Цель и задачи* данной статьи — исследовать механизмы групповой динамики, обеспечивающие развитие социальных групп, такие, как разрешение групповых противоречий, психологический обмен и др., а также изучить процессы коммуникации в социальных группах и выявить механизмы, обеспечивающие групповую сплоченность.

### **Изложение основного материала**

Жизнь группы не является неподвижной, и под влиянием как внешних, так и внутренних причин в группе возникают изменения, которые сами по себе могут быть либо небольшими, неспособными поставить под угрозу существование группы в целом, либо значительными, ведущими к нарушению равновесия и в конечном счете к распаду группы. Последнее имеет место тогда, когда группе не удается реорганизоваться («перестроиться») и обрести новое состояние равновесия.

В целом жизнь группы с динамической точки зрения представляет собой чередование состояний равновесия и его нарушения. Практически в любой группе можно обнаружить как силы сплочения, оказывающие сопротивление деформациям группы, так и силы распада, толкающие ее к необратимым изменениям.

Характер групповой динамики существеннейшим образом зависит от эмоционального состояния группы. Действительно, каждый участник группы узнает непосредственно от других, как он влияет, воздействует на ее жизнь и какое влияние (воздействие) он сам испытывает со стороны других ее членов. И этот опыт глубоко переживается личностью. Он способствует реальному изменению социального поведения и лучшему пониманию условий жизни группы.

Работа группы зависит от качества и объема взаимовлияний, взаимоотношений членов группы. Дело в том, что и с нормальных людей можно составить невротическую группу, которая не сможет принимать решения, доходить до сути дела, давать своим членам ощущение успеха. Группа — это одно целое, от структуры которого зависит поведение его членов. Каждая группа имеет свою динамику. На работу группы особое влияние оказывают следующие факторы:

- мотивация (то, чего ждут члены группы);
- структура власти в группе (власть и авторитет отдельных членов группы и ее подгрупп);
- сложности коммуникации (если кто-то остается непонятым);
- ощущение принадлежности (непринадлежности) к группе;
- представление о цели (четкое или нечеткое) группы;
- ответственность за результаты работы;
- свобода деятельности (как условие успеха группы).

Существует несколько подходов к описанию психологических особенностей взаимодействия субъектов группы. Одну из таких моделей предложили американские психологи М. Вудкок и Д. Фрэнсис. Их представление об основных этапах развития группы сводится к следующему.

**Первая стадия развития группы** — «притирка». На этой стадии члены группы присматриваются друг к другу. Определяется степень личной заинтересованности в том, чтобы работать в этой группе. Личные чувства и переживания маскируются или скрываются. Искреннего и заинтересованного обсуждения целей и методов работы практически нет. Члены группы не интересуются своими коллегами, почти не слушают друг друга. Творческая и воодушевляющая коллективная работа фактически отсутствует.

**Вторая стадия** — по терминологии авторов — «ближний бой». Это период борьбы и переворотов. Период, когда оценивается вклад лидера, когда образуются кланы и группировки, а разногласия выражаются более открыто. На этом этапе личные взаимоотношения приобретают все большее значение. Сильные и слабые стороны отдельных членов группы все более отчетливо проявляются. Иногда

происходит силовая борьба за лидерство. Группа начинает обсуждать способы достижения согласия, стремится наладить эффективные взаимоотношения.

**Третья стадия** — «экспериментирование». На этой стадии члены группы осознают свой потенциал, который в целом возрастает. Все более актуальной становится проблема эффективного использования способностей и ресурсов группы. Возникает интерес к тому, как можно работать лучше. Методы работы пересматриваются. Появляется желание экспериментировать. Принимаются меры к реальному повышению эффективности работы группы.

**Четвертая стадия** — «эффективность». Группа приобретает опыт успешного решения проблем и использования ресурсов. Работники переживают чувство гордости за свою принадлежность к команде-победительнице. Возникающие проблемы исследуются реалистически и решаются творчески. Управленческие функции могут плавно делегироваться то одному, то другому члену группы в зависимости от конкретной задачи.

**Пятая стадия** — «зрелость». На этой стадии группа функционирует как коллектив, сплоченный вокруг хорошо осознаваемых всеми реальными общими целями, в которые конвергированы (сведены) цели индивидуальные. Действуют прочные связи между членами группы. Людей оценивают по достоинствам, а не по их претензиям. Отношения носят неформальный, психологически комфортный характер. Личные разногласия разрешаются без отрицательных эмоций и психологического напряжения. Группа демонстрирует отличные результаты и устанавливает высокие стандарты своих достижений. Расширяется делегирование полномочий, и все больше членов группы участвует в планировании и принятии решений [2].

Психолог И. Волков предложил модель эмоциональной динамики группообразования как последовательность фаз развития межличностного контакта. С его точки зрения, структура эмоциональной динамики выглядит следующим образом:

**фаза первичного восприятия** — формирование первого впечатления о членах группы;

**фаза сближения** — формирование оценки и самооценки, развитие рефлексивных отношений, формирование установки на совместное действие;

**фаза совместного действия** — принятие межличностных ролей и определение социального статуса в процессе общения;

**фаза «сцепления»** — укрепление чувства общности, чувства «мы», формирование психологически комфортных норм общения и включение механизмов взаимовлияния [1].

Рассмотрим эти стадии несколько подробнее.

**Формирование новой группы.** Происходит как формирование единого целого из практически чужих друг другу людей. Такова, например, учебная группа или новая группа в трудовом коллективе. Люди ведут себя осторожно, робко. Каждый стремится найти себе роль, которая сохранила бы его индивидуальность и в то же время подходила бы и для единого целого. Поведение формально. Люди стремятся действовать, не раздражая других, и избегают возможных щекотливых тем. Такого же поведения ждут и от других членов группы. Каждый очень доволен, если в группе найдется человек, немного более активный, чем другие, который вносит инициативы и даже стремится как-то направлять деятельность группы. Существование пока важнее дела, так что вполне возможно появление активно самоустраивающихся, которые способны оставаться в стороне не замеченными другими. Они «участвуют, ничего не делая», но другие не успевают обращать внимание на их поведение.

**Приобретение навыков.** На этой стадии развития группы происходит выяснение форм деятельности, на которую обычно переходят тогда, когда группа работает над крупными заданиями, выполнение которых предполагает вклад всех членов группы. В этом случае, в зависимости от задания возникают и конкретные проблемы внешних условий, техники, рабочих принадлежностей. Мнение отдельных работников все еще не учитывается. Решения принимаются преимущественно на основании голосования, а конечный результат определяется усредненным мнением (или разбросом мнений). Возможные весьма противоречивые цели группы и предложения о способе действий не выявляются, тлеют подспудно, отрицательно влияя на работу. Об использовании потенциала группы нет даже и речи.

**Упрочение.** На этой стадии группа выступает именно как группа. Ее члены уже имеют определен-

ное впечатление о других работниках и способах их работы. Роли отдельных личностей гораздо чаще связаны именно с заданием. Каждый знает свое место, свою роль и стремится исполнить ее хорошо. Активные и пассивные члены группы четко отделяются друг от друга. На этой стадии часто уже отработаны собственные способы деятельности, от которых уже нелегко отказаться. Атмосфера в группе чаще всего деятельная, поскольку все знают друг друга, но сами же создают жесткую систему норм. Часто внутри себя группа довольно открыта, открытость же внешнему миру наблюдается далеко не всегда. Именно на стадии упрочения устанавливается равновесие принуждения и свободы, вследствие чего многие члены группы стремятся защитить себя — вырабатывают защитные механизмы. Ими могут быть:

- отступление (молчание и отход от группы, отсутствие увлеченности, высокомерие, углубленность в другие заботы);
- пугающая информация (критический настрой, ссылки на собственное превосходство, угрожающие слова);
- приведение в замешательство (опутывание неожиданными ответами);
- жесткий формализм (формальная вежливость, буквоедство, слежение за поведением других и пр.);
- превращение дела в шутку;
- разговоры, уводящие от темы;
- пробуждение чувства виновенности, ложная скромность и пр.

*Разделение на клики.* На этой стадии появляются критиканы, быстро объединяющиеся по общности мнений. Желание членов группы сотрудничать резко падает. Энергия расходуется на критику противоборствующих клик, некоторые уходят от дел. Между кликами рождаются конкуренция и борьба за власть. Можно воспрепятствовать разделению на клики или ослабить их влияние, обсуждая общие проблемы. Полезно заставлять группу постоянно квалифицировать свою деятельность, однако нужно быть готовым и к тому, что группа будет стремиться находить у себя лишь хорошие стороны и убеждать в собственном превосходстве. Хотя влияние клик будет существенно ослаблено, эффективность работы группы все-равно снизится.

*Внутренняя гармония.* Это стадия, на которой возникает «счастливая семья». Теперь группе присуще подчеркивание согласия любой ценой. Все стремятся сгладить разногласия и признают ценность каждого члена группы для единого целого. Атмосфера в группах довольно теплая, дружеская и безопасная, и члены группы гордятся тем, что они в нее входят. На этой стадии почти не говорят о ролях. Работа в целом удовлетворяет членов группы. Высоки устойчивость, сплоченность и стабильность в группе. У группы — свои обычаи, у ее членов — свои рабочие места. На этой стадии группе угрожают лишь самоудовлетворенность и отсутствие притока «свежей крови».

*Дробление.* Это следующая, нормальная, стадия развития группы, которая значительное время пребывала в состоянии внутренней гармонии. Назревает кризис, обусловленный потерей гибкости и снижением эффективности группы. Период «застоя» прерывается неким внешним фактором. Искусственно поддерживаемое равновесие начинает рушиться. Появляются «здравомыслящие», «сомневающиеся», «задним умом крепкие». Становится заметно, что для успешной работы группы уже явно недостаточно одного дружелюбия, необходим глоток, и не один, свежего воздуха, нужны новые люди, и группа распадается, хотя бы на короткое время. Не исключено, что группа может возродиться, по-новому оценив ситуацию и квалифицировав свою деятельность. На этой стадии высказываются самые различные мнения, которые даже не рассматриваются. В этот момент большую роль может сыграть посторонний консультант.

*Идеальная группа.* Это открытая группа. Сотрудничество и общение проходят гибко и всегда целенаправленно. К такой группе легко присоединиться, а ее члены могут быть членами многих других групп. Роли и нормы здесь диффузны. Группа полагается как на собственные, так и на другие ресурсы. К работе, членам подгрупп и посторонним все относятся гибко и реалистично. Деятельность группы складывается из личных вкладов каждого. Члены группы способны, инициативны, воодушевлены, стремятся постоянно совершенствоваться и согласны работать на благо группы, Задания выполняются с общей ответственностью. Вся деятельность направлена на приспособление к изменениям, статичное состояние признается неудовлетворительным. Деятельность группы пронизана ощущением общности дел и чувств.

Есть и другие модели групповой динамики, как сближающиеся с описанными, так и отличающиеся от них, что в немалой степени зависит от особенностей самой группы. В качестве примера можно назвать группы, специально создаваемые (в том числе с помощью психологического отбора) для работы либо в экстремальных условиях (команды спасения), либо в условиях социальной изоляции (экспедиции). Здесь в качестве стадий развития группы различают следующие:

- период ознакомления (относительно короткий даже для интернационального состава группы, характеризующийся ориентировочными и исследовательскими реакциями членов группы. Имеют место повышенный интерес друг к другу, сдержанность и корректность поведения);
- фаза дискуссии (достаточно продолжительная, в ходе которой члены группы интенсивно общаются, выясняют позиции друг друга по значимым вопросам. В результате возникает структурный контур группы с признаками функционально-ролевой дифференциации и микрокоалиций);
- фаза ролевой ориентации (завершается складывание группы в целостную систему, обладающую определенными социально-психологическими характеристиками).

Нередко развивающиеся деструктивные процессы носят, как правило, непродолжительный характер и достаточно жестко пресекаются извне [4].

Изучение динамики неформальной группы и ее использование в сфере управления приобретает в современных условиях особую актуальность. Так, сегодня реально управлять неформальной группой можно только при условии, что субъект управления располагает точной информацией о наличии такой группы и ее структуре.

Получить точную информацию позволяет групповая социометрия, суть которой на операциональном уровне анализа определяется понятием «выбор». Исходя из особенностей группы, формулируют вопросы, побуждающие членов группы выбирать членов группы в качестве партнеров как для эмоционально-чувственного общения, так и для делового взаимодействия («для дела», «для души»). Здесь возможен широкий спектр оценок, обусловленный реальным положительным или отрицательным выбором, положительным или отрицательным предполагаемым выбором. Анализ высказываний дает весьма полезную информацию о количестве выборов или отвержений, полученных каждым членом группы, количестве взаимных выборов или отвержений, количестве оправдавшихся или не оправдавшихся предположений о выборе или отвержении со стороны других членов группы и пр. В конечном счете социометрия выявит лидеров группы, отверженных, микрогруппы и даст другую ценную информацию.

Социометрию можно проводить и с учетом мотивов выборов, что существенно обогатит анализ групповой дифференциации.

## Выводы

Таким образом, в ходе данной работы были рассмотрены такие аспекты социальной психологии как:

- понятие группы, малой группы, малой неформальной группы;
- понятие групповой динамики и ее элементы;
- механизмы развития групповой динамики;
- возможные способы изучения групповой динамики в организации.

На основании изученного материала можно сделать следующие выводы:

1. Предметом изучения социальной психологии является группа.
2. Индивид не может существовать, не может выражать свою сущность вне общения с другими людьми, вне взаимодействия с группой.
3. Малая группа — немногочисленная по составу группа, члены которой объединены общей социальной деятельностью и находятся в непосредственном личном общении, что является основанием для возникновения эмоциональных отношений, групповых норм и процессов.
4. В группе постоянно происходят какие-то процессы, которые обычно называют групповой динамикой. *Групповая динамика* — это процесс взаимодействия членов группы на основании взаимозависимости и взаимовлияния в целях удовлетворения как личных, так и групповых интересов и потребностей.

Моральная атмосфера в группе и способ управления ею должны способствовать успеху деятельности группы. Управленческая практика свидетельствует, что групповые решения лучше, чем единоличные, ибо хорошо направленная энергия группы всегда больше энергии одного человека.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Волков И.П. Руководителю о человеческом факторе / И.П. Волков. — СПб. : Питер, 2008. — 211 с.
2. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер: для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Фрэнсис; пер. с англ. — М., 1991.— 240 с.
3. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде : учеб. пособие / Т.П. Галкина. — М. : Финансы и статистика, 2001.
4. Кричевский Р. Л. Социальная психология малой группы / Р.Л. Кричевский, В.М. Дубовская. — М., 2001. — 318 с.
5. Левин К. Теория поля в социальных науках / К. Левин. — СПб., 2000.
6. Огаренко В.М. Соціологія малих груп / В.М. Огаренко, Ж.Д. Малахова. — К. : Центр навч. л-ри, 2005. — 292 с.
7. Столяренко Л.Д. Психология : учеб. для вузов / Л.Д. Столяренко. — СПб. : Питер, 2008. — 512 с.

**Черкаський А.В.**

### **ВИВЧЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ГРУПОВОЇ ДИНАМІКИ В СУЧАСНІЙ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ**

*Статтю присвячено вивченню механізмів групової динаміки, комунікації в групах. Робота групи залежить від якості і обсягу взаємовпливу, взаємин членів групи. Життям групи з динамічної точки зору є чергування станів рівноваги і його порушення. У своєму розвитку група проходить ряд етапів. Моральна атмосфера в групі і спосіб управління нею мають сприяти успіху діяльності групи.*

**Ключові слова:** *групова динаміка, комунікації, групові протиріччя, групова згуртованість, соціометрія.*

**Cherkassky A.V.**

### **STUDY OF MECHANISMS OF GROUP DYNAMICS IN MODERN PSYCHOLOGY OF MANAGEMENT**

*The article is sanctified to the study of mechanisms of group dynamics, communication in groups. Work of group depends on quality and volume, mutual relations of members of group. Life of group from the dynamic point of view is alternation of the states of equilibrium and his violation In the development a group passes the row of the stages. The Moral atmosphere in a group and management method must assist success of activity of group by her.*

**Key words:** *group dynamics, communications, group contradictions, group solidarity, sociometry.*