

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2018, №6, Том 10 / 2018, No 6, Vol 10 <https://esj.today/issue-6-2018.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/30ECVN618.pdf>

Статья поступила в редакцию 11.10.2018; опубликована 30.11.2018

Ссылка для цитирования этой статьи:

Патутина Н.А., Ревина М.А. Детерминанты поведения группы в процессе управления // Вестник Евразийской науки, 2018 №6, <https://esj.today/PDF/30ECVN618.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Patutina N.A., Revina M.A. (2018). Determinants of group behavior in the management process. *The Eurasian Scientific Journal*, [online] 6(10). Available at: <https://esj.today/PDF/30ECVN618.pdf> (in Russian)

Статья подготовлена при поддержке авторов РФФИ, проект № 16-06-00959 – ОГН

УДК 331.1

ГРНТИ 06.81.65

Патутина Наталия Анатольевна

ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет», Москва, Россия
Доцент кафедры «Государственного и муниципального управления и правопедения»

Кандидат педагогических наук

E-mail: patutinaw@yandex.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=405272

Ревина Марина Андреевна

ФБГОУ ВО «Московский государственный технологический университет «Станкин», Москва, Россия

Кандидат социологических наук, доцент

E-mail: rewina@mail.ru

РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=419870

Детерминанты поведения группы в процессе управления

Аннотация. В статье рассматриваются факторы, обуславливающие поведение рабочей группы. Авторы отмечают – научные исследования и экспертные мнения не дают однозначного понимания того, каковы детерминанты группового поведения под воздействием управления. При рассмотрении группы как объекта управления интерес представляют результаты социально-психологических исследований группового поведения в русле статической и динамической концепций. С точки зрения статики анализируются состав группы, ее структура, групповые роли. В контексте динамической концепции группы в качестве детерминантов ее поведения рассматриваются групповые процессы и организация совместной деятельности членов группы. На основе анализа исследований, в статье делается вывод о том, что характеристики группы с точки зрения меры однородности ее состава, веера социальных ролей и степени их стандартизации наряду с другими статическими свойствами группы (численность ее состава, групповые нормы и санкции), влияющие на поведение группы, подвержены управленческому воздействию. Авторы поддерживают точку зрения о высокой роли управления в организации совместной деятельности членов группы, что выражается в распределении задач, стимулировании самоуправления, обеспечение обратной связи и социальной поддержки. Авторами представлены результаты эмпирического исследования, которые согласуются с полученными на основе теоретического анализа выводами.

Ключевые слова: рабочая группа; поведение группы; управление группой; структура группы; групповые роли; развитие группы; совместная деятельность

Эволюция управленческих идей первой половины XX века отражает смещение акцентов от внимания на организации индивидуальной работы сотрудников и их трудового поведения (Ф. Тейлор) к управлению групповым субъектом трудовой деятельности и изучению поведения рабочей группы (Е. Mayo). Поведение группы в контексте управления характеризуется в терминах продуктивности групповой деятельности и ее эффективности. В настоящее время научные исследования и экспертные мнения не дают однозначного понимания того, каковы детерминанты группового поведения под воздействием управления в силу множественности характеристик группы как объекта управления.

Традиционно особенности малой группы (именно этот тип группы актуален при рассмотрении управленческих отношений) и группового поведения изучаются в русле социальной психологии, которая рассматривает группу как довольно устойчивую совокупность индивидов, в которой легко идентифицируется членство, определена центральная деятельность, члены связаны между собой определенными взаимоотношениями. При этом в социальной психологии группа рассматривается с двух позиций. С точки зрения статики анализируются ее состав, характеристики ее структуры и установки человека, которые развиваются у него благодаря членству в группе. В контексте динамической концепции группы индивиды рассматриваются не столько как члены определенной совокупности, сколько как участники какого-то действия или деятельности [9], что обуславливает интерес к феномену совместной деятельности и групповому взаимодействию. При рассмотрении группы как объекта управления интерес представляют результаты исследований в русле как статической, так и динамической концепции, которые используются исследователями в сфере организационной психологии и организационного поведения.

Состав группы в условиях организации как хозяйственной единицы определяется структурой персонала (половозрастной, квалификационной, по уровню образования, этноконфессиональной) и зависит от локализации, специфики деятельности компании и применяемых технологий.

В науке обсуждается вопрос о влиянии на продуктивность группы степени разнородности ее состава. Анализируя работы по этому вопросу, Steve W.J. Kozlowski и Bradford S. Bell, Michael A. Campion и Gina J. Medsker, [12; 13] отмечают, что исследователи не имеют единого взгляда на то, как влияет однородность или разнородность состава группы на ее эффективность.

С одной стороны, есть исследования, которые доказывают, что разнородность членства с точки зрения способностей и моделей трудового поведения членов группы оказывает положительное влияние на производительность. Это наблюдается в ситуациях, когда задачи, предназначенные для решения группой, разнообразны и требуют широкого спектра компетенций, а также лежат в сфере творческой или интеллектуальной деятельности.

С другой стороны, ряд исследований показывает, что однородность группы обуславливает низкий уровень конфликтности в группе и частоты выхода из нее, высокий уровень согласованности и удовлетворенности ее членов, коллективный дух.

Авторы отмечают, что в исследованиях прослеживаются четыре фактора, которые влияют на эффект от разнообразия/однородности состава групп:

- особенности задачи;
- специфика результатов, которые анализируются (разнообразие может положительно влиять на производительность, но отрицательно – на поведенческие результаты, например, снижает постоянство состава);

- жизненный цикл группы (однородные группы показывают лучшую производительность на начальных стадиях развития группы, но на более поздних стадиях жизненного цикла группы с разнородным составом выполняют работу лучше);
- основания, по которым оценивается разнородность группы (например, демографические различия могут иметь негативные последствия, но разнообразие в экспертных знаниях может иметь положительное значение или наоборот) [12; 13]. В связи с этим можно отметить, что сходство членов группы по каким-либо характеристикам (демографическим, профессиональным) обуславливает сходство их ценностных ориентаций. По мнению Т. Шибутани, люди с общим культурным прошлым легко кооперируются между собой в силу того, что имеют одинаковые предположения о происходящем [9].

Для современных организаций актуальным являются проблемы возрастного состава трудового коллектива в связи с тенденцией увеличения количества молодых сотрудников. В последнее время в HR-практике активно используются идеи теории поколений, разработанной американскими историками N. Howe и W. Strauss. Авторами систематизированы актуальные ценности для людей разных поколений, сформировавшихся в США в различные исторические периоды. По мнению исследователей люди, рожденные в один и тот же временной период, жившие в схожей социальной среде, испытывающие влияние одних и тех же событий в обществе, имеют сходные ценности и могут быть отнесены к одному поколению [11].

Согласно адаптированной к реалиям бизнес-практики концепции выделяются три группы активных сотрудников современных компаний – Бэби-бумеры (рожденные в период с 1943 по 1963 годы), представители поколения X (годы рождения – 1963-1983) и представители поколения Y (годы рождения – 1983-2003). Сторонники этого подхода утверждают, что каждая группа сотрудников характеризуется специфичной системой ценностей, в частности, определяющих их отношение к работе и трудовое поведение [8].

Это обуславливает и специфику их участия в качестве субъектов группового взаимодействия. В связи с тем, что поколения ВВ и X включены в трудовую деятельность уже не одно десятилетие, существующие кадровые технологии разработаны и адаптированы именно в отношении них. Новое поколение работников, которое постепенно выходит на рынок труда, поколение Y, по мнению представителей работодателей, существенно отличается от представителей других поколений, находившихся ранее в том же возрасте.

Важно учитывать, что в большинстве компаний руководителями являются либо представители поколения ВВ, либо представители поколения X. Представители этих поколений также составляют значительную часть большинства компаний. Поэтому вопрос организации эффективного взаимодействия в разновозрастном трудовом коллективе является в настоящее время актуальным в силу существенных различий субъектов взаимодействия и связан с целенаправленным формированием готовности представителей разных поколений продуктивно взаимодействовать с различными участниками корпоративных отношений.

К статическим характеристикам рабочей группы относятся характеристики ее структуры. Она определяется отношениями, возникающими внутри нее. Созданная для решения определенных задач, группа имеет две взаимосвязанные, но не совпадающие в полной мере групповые структуры – формальную и неформальную. Формальная структура определяется организационной структурой и связана с целью совместной деятельности. Неформальная структура связана со сферой межличностных отношений. Психологическое единство группы обеспечивается именно за счет внутренней, неформальной структуры [2]. В основе неформальной структуры лежат социально-психологические отношения, которые могут

строиться на основе, как отдельных двусторонних контактов, так и образования целых групп. Эти группы могут быть схожими по составу с теми, которые определены формально, а могут не совпадать с ними или функционировать за пределами организации вообще [6]. Формальная структура группы является результатом управленческих действий. Неформальная структура не подвержена управленческому воздействию, но особенности неформальных отношений могут быть учтены при выстраивании формальных связей.

Рабочая группа обладает статусной структурой. В данном контексте статус представляет собой положение человека в системе деловых или межличностных отношений группы, обусловленное какой-либо статусной характеристикой (например, должность, образование) или индивидуальной характеристикой (например, возраст, коммуникабельность, личные качества). Набор статусных характеристик определяется ценностями группы. В соответствии со своим положением в группе индивид наделяется определенными статусными символами [4].

Элементом групповой структуры являются групповые роли. Конвенциональная роль рассматривается как представление о предписанном шаблоне поведения, которое ожидается и требуется от человека в конкретной ситуации с учетом его позиции в совместном действии. Поведение группы в этом контексте обусловлено не столько свойствами входящих в нее индивидов, сколько характеристиками групповых ролей, их соотношением и тем, как играют роли членами группы. Последнее определяется степенью принятия роли ее носителем. Конвенциональным ролям человек обучается, включаясь в жизнедеятельность группы. Сходство культурных паттернов членов группы облегчает понимание и своей роли, и роли других членов группы, что обеспечивает лучшую координацию усилий всех участников. Упорядоченность поведения рабочей группы обусловлена постоянством групповых ролей и их стандартизацией, что облегчает для членов группы принятие роли и выбор моделей ее исполнения [9].

Характеристики группы с точки зрения меры однородности ее состава, веера социальных ролей и степени их стандартизации наряду с другими статическими свойствами группы (численность ее состава, групповые нормы и санкции), несомненно, предопределяют поведение группы. Они подвержены управленческому воздействию. Так, отмечая, высокую роль личных ценностей сотрудников в восприятии ими корпоративных ценностей, G. Hofstede пишет, что для обеспечения принятия корпоративных ценностей, корпорации нанимают сотрудников с определенными демографическими или профессиональными характеристиками, обуславливающими наличие у них ожидаемых индивидуальных ценностей [10]. Steve W.J. Kozlowski и Bradford S. Bell отмечают, что на освоение групповых ролей оказывает влияние организованное супервизорство и изучение сотрудниками группового контекста [12]. Это обуславливает большое значение индивидуальной помощи сотрудникам (чаще всего, со стороны непосредственного руководителя), а также организованной системы корпоративного образования, в том числе неформального и информального [5].

Динамическая концепция изучения группы акцентирует внимание на развитии (эволюции) группы, совместной деятельности и взаимодействии ее членов.

Рассматривая динамику группы, ученые описывают характеристики ряда стадий развития группы. Первая стадия характеризуется осторожностью в отношениях и поведении членов группы, что связано с необходимостью решения вопроса распределения власти и определения собственной роли в группе. Вторая стадия связана с осознанием индивидами себя как членов группы, стремлением группы создать и поддерживать ситуацию гармонии и сплочения. Решения принимаются, как правило, на основе мнения большинства, особую роль на этом этапе играет феномен конформизма. На третьей стадии группа достигает эмоционального состояния, которое может быть описано как взаимное принятие. Это связано с формированием в группе близких взаимосвязей и общности норм и ценностных ориентаций.

Группа меньше требует конформности от своих членов. Роли и функции членов группы обретают достаточную определенность. На четвертой стадии завершается становление группы в качестве психологической общности. Атмосфера в группе приобретает дружеский характер, люди чувствуют себя в безопасности и гордятся принадлежностью к группе. Названные стадии становления группы выделяются достаточно условно, т. к. в реальных группах они встречаются в чистом виде в редких случаях и могут протекать параллельно [3].

Steve W.J. Kozlowski и Bradford S. Bell отмечают, что развитие группы не диктует линейная прогрессия стадий. Жизненный цикл рабочей группы, кроме внутренних факторов, обусловлен внешним контекстом, в частности, содержанием рабочих заданий и координацией деятельности членов группы [12]. Это свидетельствует о том, что развитие группы тесно связано с организованной в ней совместной деятельностью.

Совместная деятельность представляет собой организованную систему активности взаимодействующих индивидов, направленную на целесообразное производство (воспроизводство) объектов материальной и духовной культуры. Исследователи выделяют три уровня совместной деятельности, характеризующиеся разной степенью включенности в нее членов группы: взаимодействие в диаде; организация совместной деятельности по принципу кооперации; совместная деятельность на стадии коллектива [1]. В зависимости от конкретных условий, в которых находится рабочая группа, совместная деятельность может быть организована в разных формах, имеющих различия в организации общения и взаимодействия участников деятельности. Может использоваться модель совместно-индивидуальной деятельности, для которой характерно общее задание для группы, но при этом каждый сотрудник выполняет свою часть работы. Другим вариантом является модель совместно-последовательной деятельности, которая предполагает последовательное выполнение участниками группы работы, направленной на решение общей задачи. Третьим вариантом организации совместной деятельности выступает формат совместно-взаимодействующей деятельности, предполагающий решение общей задачи в ходе непосредственного (одновременного) взаимодействия каждого члена группы со всеми другими [7].

Модели совместной деятельности выбираются в зависимости от содержания и организации труда участников рабочей группы. Содержание труда отражает состав, характер и объем выполняемых работником трудовых функций. Характеристиками организации труда выступают разделение и кооперация труда. С одной стороны, общественный труд предполагает общее, частное и единичное разделение труда, что выражается в технологическом, функциональном и профессиональном разделении труда на конкретном производстве. С другой – решение производственных задач требует кооперации и соответствующих коммуникаций в рабочей группе [3].

Исследование Michael A. Campion и Gina J. Medsker показывает, что на поведение группы и ее эффективность оказывает влияние (кроме особенностей группы, характеризующих ее статику) ряд подверженных управлению свойств организации труда и совместной деятельности членов группы. К ним авторы относят:

- распределение работ и разделение рабочей нагрузки;
- самоуправление и участие (в принятии решений);
- разнообразие задач, решаемых членами группы;
- значимость деятельности группы;
- взаимозависимость, которая проявляется, с одной стороны, во взаимосвязи групповой цели и индивидуальных целей, а с другой – во взаимозависимости действий членов группы;

- обратная связь и вознаграждения;
- социальная поддержка (как со стороны членов группы, так и со стороны непосредственного руководителя) [13].

Таким образом, можно сказать, что на поведение рабочей группы оказывает влияние ее состав, численность, структура и сформированные групповые нормы. Эти характеристики группы подвержены управленческому воздействию и могут целенаправленно изменяться. Основанием для выбора вектора формирования или изменения свойств группы выступают внешние условия, прежде всего, стоящие перед группой задачи. Управленческое влияние выражается в организации совместной трудовой деятельности членов группы и их взаимодействия.

Полученные данные согласуются с результатами эмпирического исследования инновационных компаний, проведенного авторами статьи. Материалы исследования подробно описаны и проанализированы в публикациях авторов [5]. В данной статье обратимся только к тем результатам, которые относятся к рассматриваемой проблематике.

Объектами изучения выступали пять рабочих групп, составляющих отдельные подразделения разных инновационных компаний. Их деятельность и поведение можно охарактеризовать как эффективные в силу того, что они, каждая в своей отрасли, стабильно показывают высокие производственные результаты.

Состав каждой группы сформировался в процессе длительного целенаправленного отбора сотрудников, которые различаются по демографическим характеристикам (пол, возраст), но обладают высокой квалификацией и экспертными знаниями в определенной профессиональной сфере. Состав групп достаточно стабилен, социально-психологический климат характеризуется членами групп как позитивный. Результаты наблюдения и опросов сотрудников и руководителей показали, что эти свойства изучаемых групп являются результатом управленческих действий непосредственных руководителей (тщательный подбор кадров, кропотливая работа с каждым сотрудником на этапе его адаптации, организация и стимулирование развития сотрудников, учет индивидуальных особенностей при выборе способов их мотивации).

Изучение организации взаимодействия членов рабочих групп показало преобладание формата совместно-индивидуальной деятельности. Каждый работник решает четко поставленные индивидуальные задачи (в рамках задач групповой работы) и несет за них персональную ответственность. Индивидуальные задачи, имея определенную специализацию, достаточно разнообразны. Каждый член группы понимает, какую роль в решении групповых задач играет его деятельность и как она связана с работой остальных членов группы. Вместе с этим можно отметить специфику организации труда в рабочих группах: с одной стороны, характерна узкая специализация работников, а с другой – высокий уровень их широкой специализации в определенном профессиональном профиле. Исследование показало высокий уровень трудовой дисциплины в изучаемых группах, который обеспечивается четкостью сформулированных правил, рациональной организацией труда с учетом специфики производственной деятельности, а также личным примером дисциплинированности руководителя. Результаты эмпирического исследования показали, что для членов рабочих групп инновационных компаний большое значение имеет возможность получить помощь от непосредственного руководителя в решении возникающих у них проблем как трудового, так и внетрудового характера. Эти данные соотносятся с описанными в научной литературе факторами, влияющими на поведение группы.

Таким образом, проведенный анализ позволяет назвать некоторые детерминанты группового поведения, которые обусловлены управленческими действиями: состав группы, ее

формальная структура, регламентация групповых ролей, обучение групповым ролям, организация совместной деятельности членов рабочей группы. Определение круга задач групповой работы и распределение их между ее участниками с одной стороны, влияет на статические характеристики группы, а с другой, обусловлено ими. Важную роль в поведении группы играет руководитель, который организует взаимодействие ее членов.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева, Г.М. Общение и оптимизация совместной деятельности. – М.: Аспект Пресс, 1999.
2. Донцов, А.И. Психология коллектива / А.И. Донцов. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984.
3. Занковский, А.Н. Организационная психология: учебное пособие / А.Н. Занковский. – М.: Флинта: МПСИ, 2002.
4. Кричевский, Р.Л. Если Вы руководитель... / Р.Л. Кричевский. – М.: Дело, 1998.
5. Патутина, Н.А. Корпоративные технологии XXI века: социально-педагогический потенциал организационной культуры / Н.А. Патутина / Науч. ред. А.В. Мудрик. – Памятники исторической мысли, 2016.
6. Пригожин, А.И. Современная социология организаций / А.И. Пригожин. – М.: Интерпракс, 1995.
7. Уманский, Л.И. Психология организаторской деятельности школьников: Учеб. пособие для педагогических институтов. – М.: Просвещение, 1980.
8. Шамис, Е. Шпаргалки поколения X: как воспитывать новое поколение? / Е. Шамис. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://letidor.ru/article/evgeniya_shamis_shpargalki_pok_117053/.
9. Шибутани Т. Социальная психология. – М.: Феникс, АСТ, 1999.
10. Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D.D., Sanders, G. (1990). Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study across Twenty Cases. *Administrative Science Quarterly*, 35: 286-316.
11. Howe, N., Strauss, W. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow & Company. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ebooks-world.com/5262-generations-the-history-of-america-s-future-1584.html>.
12. Kozlowski, S.W.J., Bell, B.S. (2003). Work groups and teams in organizations. In W.C. Borman, D.R. Ilgen & R.J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology (Vol. 12): Industrial and Organizational Psychology (333-375)*. New York: Wiley-Blackwell. Reprinted with permission.
13. Michael A. Campion и Gina J. Medsker (1993). Relations between work group characteristics and effectiveness: implications for designing effective work groups // *Personnel Psychology*, 46: 823-850.

Patutina Nataliya Anatol'evna

Moscow city teacher training university, Moscow, Russia
E-mail: patutinaw@yandex.ru

Revina Marina Andreevna

Moscow state university of technology «STANKIN», Moscow, Russia
E-mail: rewina@mail.ru

Determinants of group behavior in the management process

Abstract. The article discusses the factors contributing to the behavior of the working group. The authors note that scientific research and expert opinions do not provide an unambiguous understanding of what the determinants of group behavior are under the influence of management. Of interest are the socio-psychological studies of group behavior in the course of static and dynamic concepts. From the point of view of the static concept, the composition of the group, its structure, group roles are analyzed. The dynamic concept of a group as a determinant of its behavior considers group processes and the organization of joint activities of group members. The article concludes that such characteristics of the group as homogeneity or heterogeneity of its composition, a set of social roles, their standardization affect the behavior of the group and are subject to managerial influence. The authors support the point of view about the high role of management in organizing joint activities of group members. Management actions in this matter are expressed in the distribution of tasks, stimulating self-government, providing feedback and social support. The authors present the results of an empirical study that are consistent with the findings obtained on the basis of a theoretical analysis.

Keywords: working group; group behavior; group management; group structure; group roles; group development; joint activities