

Министерство образования и науки Российской Федерации
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Филиал ФГБОУ ВПО «Владивостокский государственный университет
экономики и сервиса» в г. Артем

О.В. БУБНОВСКАЯ

ПСИХОЛОГИЯ ГРУППЫ
(психологические аспекты управления коллективом)

Основная образовательная программа

Рабочая тетрадь

Владивосток
Издательство ВГУЭС
2013

ББК 88.53

Рабочая тетрадь «Психология группы (психологические аспекты управления коллективом)» составлена в соответствии с требованиями ООП для студентов непсихологических направлений подготовки бакалавриата на базе ФГОС ВПО.

ББК 88.53

Составитель: О.В. Бубновская, канд. психол. наук, проф. РАЕ, доцент кафедры психологии и социальных технологий филиала ФГБОУ ВПО «ВГУЭС» в г. Артеме

Рекомендована к изданию учебно-методической комиссией филиала ВГУЭС в г. Артеме

© Издательство Владивостокский
государственный университет
экономики и сервиса, 2013

© Бубновская О.В. 2013

Менеджер – такой же человек, как все остальные, только он об этом не знает

Реймонд Чандлер)

Цель обучения: Приобретение теоретических и практических навыков управления группой.
Задачи:

- ознакомление с психологией группы, проблемами групп в организации (управление с помощью комитетов, работа в команде);
- выработка практических навыков применения техник работы с группой (проведение собраний, принятие группового решения, достижения консенсуса, командообразование и т.п.);
- изучение групповой динамики: групповых процессов, состояний и эффектов, уровней развития группы;
- обсуждение идеальной модели эффективности группы;
- диагностика групповых процессов, состояний, эффектов в рамках своей группы.

1. ПОНЯТИЕ И ХАРАКТЕРИСТИКИ ГРУППЫ

Одной из компетенций руководителя является умение работать в малых группах, умение строить взаимоотношения с подчиненными. Руководитель должен уметь оказывать помощь и поддержку подчиненным, должен уметь координировать их усилия, вести за собой других людей, вселяя уверенность и доверие к себе. Людей обычно тянет к тем, кто, по их мнению, может удовлетворить их потребности в принадлежности, компетентности, защите, уважении и т.п.

Группа – это двое и более взаимодействующих людей, влияющих друг на друга.

Классификации социальных групп:

- 1) лабораторные – естественные;
- 2) организованные – спонтанные;
- 3) большие – малые;
- 4) открытые – закрытые;
- 5) группы членства – референтные группы.

Таблица 1

Оценка обобщенных характеристик группы.

Характеристика группы	Оценка ее наличия и степени проявленности	
	+/- (макс 7)	0123456789 (макс 63)
Взаимодействие		
Взаимозависимость		
Обоюдное ощущение принадлежности к группе		
Подчинение нормам и ролевым ожиданиям		
Признание общей цели		
Удовлетворение от участия в группе		
Взаимное влияние		
Сумма баллов		

Упражнение. Охарактеризуйте вашу группу по типу и перечисленным обобщенным характеристикам. При этом, чем больше балл, тем более развита ваша группа.



Рис. 1. Диаграмма. «Обобщенные сферы психологии группы»

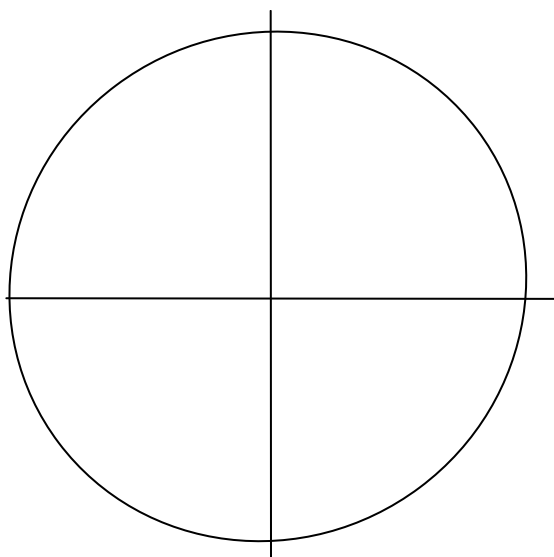


Рис. 2. График «Оценка осознания сфер психологии группы и их содержимого»

Таблица 2

Оценка осведомленности о содержании сфер психологии группы

№	Сфера	Компоненты	Баллы
1	Мышление	представления, групповое мнение, менталитет	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9
2	Мотивация	мотивы, потребности группы, ценности, интересы	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9
3	Эмоции	чувства, эмоции, групповые настроения	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9
4	Действия	совместная деятельность, групповое поведение	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Упражнение. Оцените ваше знание группы, обозначив, открытые и неизвестные области. Заштрихуйте получившийся портрет.

Таблица 4

Основные групповые процессы и состояния.

Групповые процессы		Групповые состояния	
Определение	Название	Название	Определение
Взаимный обмен между членами группы информацией, действиями, состояниями, личностным содержанием	Общение	Подготовленность	Готовность членов группы к решению поставленной задачи
Согласование членами группы в ходе совместной деятельности целей, норм, средств и способов деятельности	Консолидация	Направленность	Осознание членами группы ее целей, интересов, норм, способов и средств деятельности, критериев оценки результатов
Управление группой в ходе решения групповой задачи	Лидерство	Организованность	Распределение ролей и статусов в группе, наличие формальной и неформальной структуры
Развитие взаимоотношений людей по поводу успехов в деятельности (сотрудничества/соперничества)	Конкуренция	Активность	Способность группы совершать общественно значимую деятельность, реализуя потенциал
Взаимное приспособление членов группы друг к другу, к социальной и производственной среде	Адаптация	Сплоченность (на основе сработаемости и совместности)	Устойчивость и единство взаимоотношений и взаимодействий, стабильность и преемственность деятельности группы
Разработка технологии совместной деятельности для достижения конечного результата	Принятие решения	Интегративность	Согласованность и упорядоченность внутригрупповых процессов, чувство «Мы»
Отождествление себя с группой на основе принятия и усвоения групповых ролей, норм и ценностей	Эмоциональная идентификация (подражание, эмпатия, проекция)	Референтность	Представление членства в группе как наиболее ценное и значимое

Принятие группового решения – совокупный процесс решения групповой задачи, выполнения совместной деятельности

Социально-психологический климат – эмоциональная окраска психологических связей в группе на основе близости, симпатии, совпадении характеров, интересов, склонностей

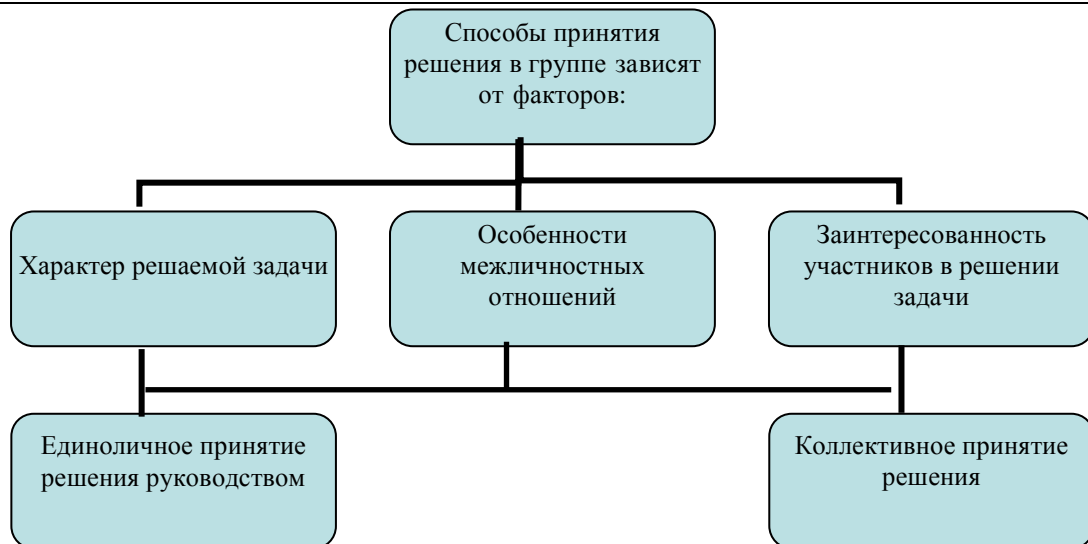


Рис. 3. Принятие группового решения

Коллективное принятие решения и возможно двумя путями:

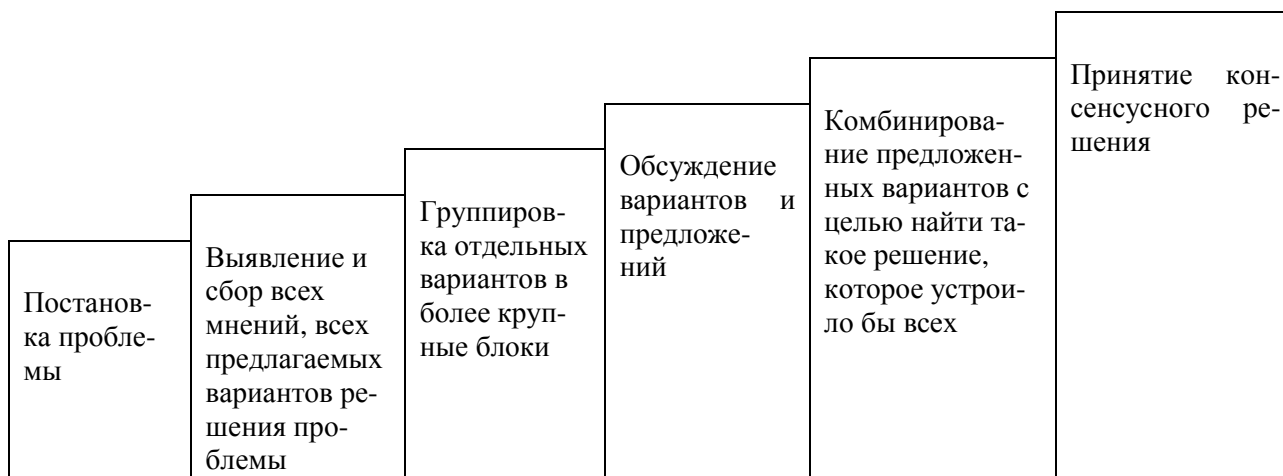
- совещания или собрания;
- дискуссии.



Рис. 4. Диаграмма. «Компоненты принятия группового решения»

Эффективнее принимать решение с помощью *консенсуса*, достижения всеобщего согласия

Лестница консенсуса



Если не удалось найти обобщенное решение, удовлетворяющее всех, то можно провести голосование путем ранжирования, которое позволит определить предпочтительность тех или других вариантов.

Игра «Уборка офиса», цель которой – принятие коллективного решения в условиях неопределенности, овладение эффективным взаимодействием, обучение сотрудничеству и достижению консенсуса (прил. 1).

3. ГРУППОВЫЕ ЭФФЕКТЫ

Это механизмы функционирования группы, посредством которых осуществляются групповые процессы и достигаются групповые состояния. Это средства, которые обеспечивают интеграцию индивидуальных действий в совместной групповой деятельности и общении.

Базовые групповые эффекты:

1) реакция человека на присутствие других людей:

- эффект социальной фасилитации (усиление доминантных реакций человека в присутствии других);
- эффект социальной ингибиции (уменьшение мотивации разрешить задачу в присутствии других людей).

2) чувство принадлежности к группе, эффект групповой идентичности.

Упражнение (работа в тройках). Придумайте в группах примеры-ситуации для проявлений групповых эффектов, представленных в табл. 5.

Таблица 5

Проявления базовых групповых эффектов

Название эффектов	Сферы влияния	Проявления	Пример-ситуация
Психофизиологический эффект	Психофизиология	Тремор рук, учащенное сердцебиение, повышенное потоотделение	
Эффект социальной лени	Деятельность	Перекалывание ответственности и отказ от деятельности	
Эффекты синергии и группомыслия	Мышление	2>1+1; «стражи мыслей», отвержение идей ради согласия группы	
Эффект конформизма, эффект подражания	Поведение человека и его мнения	Подчинение давлению группы, следование общим образцам группы	
Эффект ореола, эффект бумеранга	Восприятие окружающих	Влияние специфических установок; возвращение назад	
Эффект «Мы» и «Они»: эффект сопричастности и эмоциональной поддержки, эффект группового фаворитизма и эгоизма	Общение и взаимодействие с другими людьми	Чувство принадлежности «Мы» и отстраненности от др.; благоприятное отношение к своей группе, цели группы ущемляют интересы др.	
Эффекты маятника, волны, пульсара	Эмоционально-волевая сфера	Циклическое чередование групповых состояний; распространение настроений в группе; изменение групп. активности под воздействием стимула	

С помощью групповых эффектов группа переходит с одного уровня развития на другой.

Уровень развития группы – качественный этап, характеризующий ее социально-психологическую зрелость. Группа развивается в пределах континуума – начиная с низшего уровня, проходя несколько этапов и достигая высшего (табл. 6).

Таблица 6

Уровни развития группы

Уровень, пример	Определение	Признак	Групповые эффекты, процессы, состояния
Конгломерат (толпа, очередь, пассажиры)	группа ранее непосредственно незнакомых людей, оказавшихся в одно и тоже время на одной территории	Ситуативное общение	Общение
Номинальная группа (группа школы продавца)	группа людей, собравшихся вместе и получивших общее название и знакомящихся с будущей деятельностью	Целенаправленное общение	Общение
Ассоциация (группа работников)	группа людей, объединенная совместной деятельностью с зачатками групповой структуры	Начало совместной деятельности	Первые попытки лидерства, подготовленность к совместной деятельности, направленность на решение задачи, консолидация
Кооперация (группа сотрудников)	группа активно взаимодействующих людей, добивающихся определенного результата в своей деятельности.	Достижение результата деятельности	Процессы лидерства и конкуренции, активность, организованность
Автономия (группа соратников)	целостная и обособленная группа людей, работающих для достижения общих целей и получающих не только материальный результат совместной деятельности, но и удовлетворение от участия в ней	Удовлетворение индивидуальных интересов посредством участия в групповой деятельности	Адаптация, эмоциональная идентификация с группой
Корпорация (группа-организация)	группа, которая характеризуется гиперавтономией, замкнутостью, закрытостью, изолированностью от других групп	Удовлетворение групповых интересов за чужой счет (членов группы, других групп, общества)	Групповой эгоизм и фаворитизм
Коллектив (группа единомышленников)	группа людей, осуществляющих совместную деятельность и добивающихся конечного результата на основе гармонизации индивидуальных, групповых и общественных целей, интересов и ценностей	Гармонизация индивидуальных, групповых и общественных целей и интересов	Коллективное принятие решений, интегративность, референтность, сплоченность

В выделении уровней развития группы учитывают:

- общность целей совместной деятельности,
- четкость структуры группы,
- динамику групповых процессов.

Следует отметить, что группа достигает высшего уровня своего развития на короткий отрезок времени, а затем вновь опускается на тот уровень, на котором она привыкла стабильно работать (автономию или кооперацию).

Итоговое задание. Закончите таблицу, записав соответствующие развитию группы групповые процессы, состояния и эффекты.

Таблица 7

Уровень развития	Групповые эффекты, процессы, состояния
Конгломерат	
Номинальная группа	
Ассоциация	
Кооперация	
Автономия	
Корпорация	
Коллектив	

Резюме

Итак, социальная группа как специфическая общность людей обладает социально психологическими особенностями. Для образования трудоспособной группы необходимы определенные условия. Мы перечислили основные процессы, которые протекают во время непосредственного взаимодействия людей: общение, консолидация, лидерство, конкуренция, адаптация, принятие решения, эмоциональная идентификация. Возникшие групповые состояния способствуют формированию социально-психологического климата в группе. С помощью механизмов группового функционирования (групповых эффектов) группа развивается и достигает определенных уровней, наивысшим из которых является коллектив.

4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГРУППЫ

Наиболее продуктивны те группы, где члены группы взаимодействуют и делятся друг с другом опытом, активно участвуют в группе для получения новых навыков, установок и т.п. (по принципу «больше даю – больше получаю»).

Группа признается эффективной, когда:

- достигает намеченных целей;
- сохраняет внутренний баланс;
- развивается и изменяется в направлении к улучшению своей эффективности.

Таблица 8

Факторы эффективности группы

Название фактора	Определение, примечание	Оценка эффективности	
		+/- (max =7)	0123456789 (max =63)
Размер	7+/-2		
Состав	Степень сходства личностей и точек зрения, подходов, которые они проявляют при решении проблем - множество точек зрения и восприятие		
Групповые нормы	Подсказывают, какое поведение и работа ожидаются: гордость за организацию, достижение целей, прибыльность, коллективный труд, планирование, контроль, профессиональная подготовка кадров, нововведения, отношения с заказчиком, защита честности		
Сплоченность	Мера тяготения членов группы друг к другу и к группе, при условии согласованности целей группы и всей организации) и групповое единомыслие (тенденция подавления отдельной личностью своих взглядов для сохранения гармонии группы, может увеличивать вероятность посредственного решения		
Конфликтность	Активный обмен мнениями, их различия могут приводить к внутригрупповым спорам и др. проявлениям открытого конфликта, требующего разрешения		
Статус	Определяется рядом факторов: старшинство в должностной иерархии, название должности, расположение кабинета, образование, социальные таланты, информированность и накопленный опыт, в зависимости от ценностей и норм группы		
Функциональные роли членов группы: целевые и поддерживающие	Выполнение задач (инициирование деятельности, поиск информации, сбор мнений, предоставление информации, высказывание мнений, проработка, координирование, обобщение) и способствующие поддержанию и активизации жизни и деятельности групп (поощрение, обеспечение участия, установление критериев, исполнительность, выражение чувств группы)		
Сумма			

Таблица 9

Характеристики идеальной модели эффективности группы

Эффективная группа	Неэффективная группа
Цели группы должны быть понятны всем членам группы, должны соответствовать интересам людей, подчеркивать позитивную взаимозависимость членов группы и поддерживать в каждом человеке осознание ответственности перед группой	Члены группы принимают данные, изначально навязанные группой цели. При этом цели структурированы конкурентно.
Эффективный обмен информацией и свободная коммуникация	Односторонняя коммуникация. Выражаются мысли и идеи, а чувства игнорируются
Все члены группы должны участвовать в жизни группы. Каждый может высказать свое мнение. Каждый уверен, что его интересы в группе удовлетворяются	Участие в групповой работе распределено неравно, с доминированием высокоавторитетных лиц. Принимается и одобряется только достижение целей. Поддержка отсутствует
У группы должен быть эффективный способ принятия группового решения. Необходим баланс между возможностями, временем и ресурсами	Огруппление мышления, конформизм
Власть в группе должна быть распределена примерно равномерно. Она должна базироваться на опыте, доверительном отношении других, способностях и доступной информации, а не на подавлении и силе	Лидерство основано на силе личности, силе характера, авторитете. Позиция участника детерминирует его влияние и власть в группе, сконцентрированную у авторитарных позиций. Остальные подчиняются
Конфликты, возникшие от различий во мнениях, должны поощряться. Мнения меньшинства должны приниматься во внимание	Конфронтация и конфликт интересов игнорируются, отрицаются, избегаются, подавляются
Сплоченность группы должна быть достаточно высокой, основанной на взаимной привлекательности членов группы, желании каждого члена продолжать участвовать в жизни группы, на доверии и поддержке между людьми	Особо подчеркиваются функции, выполняемые членами группы. Групповая согласованность не принимается во внимание. Контроль над членами группы осуществляется с помощью силы
Проблемы, встающие перед группой, нужно решать всей группой (навыки групповой дискуссии, мозговой штурм и т.п.). Когда проблемы разрешаются эффективно и рационально, активность группы повышается	Проблемы решаются авторитарно. Поддерживаются «организаторы», те, кто стремится к порядку, стабильности
Члены группы должны испытывать удовлетворение от своего нахождения в группе, от своей работы в группе	Поддерживается стабильность групповых ролей, структуры. Развитие игнорируется

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Упражнение «Уборка офиса»

Цель: научить участников игры принимать коллективные решения в условиях неопределенности, овладеть эффективным взаимодействием, а также обучить сотрудничеству.

Процедуры:

- 1) принятие индивидуальных решений,
- 2) выработка коллективного решения в группах,
- 3) межгрупповое взаимодействие: дискуссия, консенсус,
- 4) анализ результатов и подведение итогов.

Инструкция:

Вы являетесь руководителями подразделения завода «Российский металлург». Вчера в офисе завода отмечался юбилей одного из ваших коллег. Местом проведения был конференц-зал, но потом празднование распространилось по другим помещениям.

На предприятии давно и безуспешно ведётся борьба за аккуратное отношение сотрудников к технике, рабочим местам и офисному оборудованию. Работники довольно небрежны в отношении своего помещения. Они предпочитают есть и пить на своих рабочих местах, заливают чаем компьютеры, портят столы, в кабинетах то и дело бегают тараканы. Уборщицы ежедневно собирают грязную посуду по всем углам. Генеральный директор – человек импульсивный, но демократичный. Он часто на совещаниях прибегал к увещаниям и уговорам. Говорил, что такое отношение сотрудников к помещению, в котором они проводят большую часть дня не допустимо. Однако и его терпение не выдержало. Он сообщил за неделю до празднования, что если сотрудники не перестанут есть, пить и курить на рабочих местах, то уборкой офиса после торжественного мероприятия будут заниматься сами сотрудники. Сотрудники прослушали это сообщение без особого внимания.

Но вчера вечеринка закончилась тем, что ген. директор сообщил, что, несмотря на его предупреждения, беспорядок в кабинетах и за их пределами продолжается, поэтому сейчас произойдёт жеребьёвка, и 4 сотрудников должны будут посвятить субботу уборке офиса после торжеств. Качество уборки он будет проверять лично в понедельник. Вы – один из счастливых, кому выпало убирать помещение.

Картина в офисе на сегодняшний день:

- паласы затоптаны;
- посуда грязная;
- раковина в туалете забита, кран не закручивается;
- на столах грязь и пыль, застывшие пятна от кофе и чая;
- матерчатые жалюзи пожелтели от табака;
- окна не мыты;
- на потолках паутина;
- по всему офису бегают тараканы, несколько раз видели крысу.

Всё это предстоит ликвидировать вашей группе сегодня, в субботу в течение 8 часов.

В ходе предварительного обсуждения стало известно, что один из вас очень боится высоты, даже не может стоять на табуретке, у второго - аллергия на все виды бытовой химии (от взаимодействия с препаратами возникают проблемы с дыханием), у третьего - очень плохое зрение, 4- не переносит насекомых и крыс (охватывает паника).

Известно что:

- Общая площадь офиса – 300 кв. м, высота потолков – 4м.
- Окна – 20 штук (2,5 м на 3 м), снять шторы с одного окна – 10 мин.
- Повесить шторы – 10 мин. Вымыть 1 окно – 30 мин.
- В офисе – 50 столов, вымыть каждый – 5 мин.
- Вымыть посуду за всеми сотрудниками – 2 ч.
- Снять паутину с потолков – 3 ч.
- Площадь паласа – 150 м, пропылесосить – 2 ч.

Время указано для выполнения работы одним человеком.

У вас в распоряжении:

1. Моющие пылесосы – 2 шт.
2. Стремянки (высотой 2 м) – 3 шт.
3. Моющее средство для посуды – 1 банка
4. Бюджет на всю уборку – 2900 руб.

Ваше индивидуальное задание:

Самостоятельно составить письменный план уборки офиса на группу из 4 человек.

Предварительно завхоз снабдил вас информацией с телефонами и адресами о следующих услугах:

1. Мойщики – 1 400 руб. – 1 человек на день работы.
2. Уничтожение бытовых насекомых – 560 руб., специалисты приезжают в течение 2 часов с момента вызова. Выполняют работу в течение 20 мин. После этого сутки ничего нельзя делать.
3. Крысоловы – 420 руб. Приезжают через 1 час после вызова выполняют работу в течение 15 мин.
4. Сантехник – 280 руб. приходит в течение 10 мин., выполняет работу за 15 мин.
5. Стирка штор в течение дня – 1120 руб., забирают в течение часа, привозят через 5 часов.
6. Магазин хозяйственных товаров в 15 минутах ходьбы – можно приобрести всё необходимое для уборки:
 - средство для мытья окон – 50 руб.,
 - средство для мытья мебели – 50 руб.,
 - тряпки, губки – по 30 руб.,
 - швабры – 100 руб.,
 - средство от тараканов и крыс – от 20 до 300 руб.,
 - стремянка – 200 руб.Время на закупку – 30 мин.

Правила игры:

- Нельзя принимать решение путем голосования.
- Нельзя высчитывать проценты: сколько «за» и сколько «против».
- Нельзя «давить» на партнера («делай, как я сказал»).
- Желательно с помощью переговоров добиться консенсуса, в случае конфликта мнений – компромисса.
 - Высказывать свое мнение может каждый.
 - Количество высказываний одного человека не ограничивается.
 - Решение считается принятым только тогда, когда все с ним согласились.
 - Если хоть один возражает против принятия данного решения, оно не принимается, и группа должна искать новый выход или новую аргументацию и технологии убеждения.
 - Решения должны быть приняты в отношении всего плана.

После принятия решения начинается его презентация и обоснование. Если групп несколько, в ходе дискуссии вырабатывается наиболее приемлемое решение для сложившейся ситуации.

Для определения эффективности взаимодействия следует обратить внимание на следующие характеристики:

Что способствовало успеху?	Что препятствовало эффективной работе команды?
Уровень компетентности участников игры	Слабая компетентность в значимости и возможностях обсуждаемых предметов в сложившейся ситуации
Конструктивность взаимодействия	Деструктивность взаимодействия
Культура полемики	Низкая культура спора, слабое владение вербализацией
Общность целей (индивидуальных и групповых)	Превалирование личных целей (напр., показать себя) над групповыми
Эффективность использования стратегий взаимодействия (компромисс, уступка, сотрудничество)	Неэффективные стратегии взаимодействия (соперничество, избегание спора, уступка агрессивным партнерам)
Четкая организация обсуждения	Слабое руководство дискуссией со стороны лидера или его отсутствие
Умение слушать партнеров	Неразвитая эмоциональная культура
Желание победить и др.	Отсутствие мотивации к победе группы

В завершении игры целесообразно каждой команде сформулировать урок, который следует извлечь на будущее.

Приложение 2

Тест «Пульсар»

Просим вас оценить качества группы, в которой вы работаете. В опроснике представлены название качества и его содержательная характеристика. В бланке для ответов поставьте, пожалуйста, тот балл (от 12 до 1), который, по вашему мнению, соответствует развитию данного качества в вашей группе.

Баллы	Оцениваемое качество
1	2
	<i>1. Подготовленность к деятельности</i>
12 11 10	Все члены нашей группы обладают глубокими профессиональными знаниями, способны с успехом применять их на практике, заинтересованы в повышении своей квалификации. Каждый сотрудник имеет высокий профессиональный авторитет. Группа добивается высоких показателей в труде.
9 8 7	Большинство членов группы имеют хорошую профессиональную подготовку, стремятся повысить свою квалификацию, стараются применять свои знания на практике.
6 5 4	В нашей группе есть и недостаточно квалифицированные работники, которые своим самонадеянностью наносят ущерб профессиональному авторитету компании.
3 2 1	Сотрудники группы имеют низкую профессиональную подготовку. В большинстве вопросов – это дилетанты, не умеющие грамотно решать производственные проблемы и квалифицированно выполнять свою работу. Они часто срывают выполнение производственных заданий.
	<i>2. Направленность</i>
12 11 10	Наша группа имеет общую, четкую для всех цель, которая осознается и принимается каждым, как его собственная. Группа опирается на давние традиции, вырабатывая взаимоприемлемые нормы поведения, общие ценности. В нашей группе высоко ценятся принципиальность, честность, бескорыстие.
9 8 7	Перед нашей группой стоит общая задача. Каждый сотрудник старается удовлетворить свои интересы в рамках решения общей групповой задачи. В нашей группе выработаны взаимоприемлемые нормы поведения.
6 5 4	У каждого члена нашей группы существуют свои индивидуальные цели и ценности, которые совершенно не зависят от официальной цели. Каждый в своем поведении руководствуется собственными нормами и правилами, не пытаясь согласовывать их с другими членами группы.
3 2 1	Наша группа существует только как официальная система, цели которой не принимаются, а часто и входят в противоречие с целями отдельных сотрудников. Каждый строит свое поведение, опираясь на эгоистические цели. В отношениях наблюдается конфликтность, агрессивность.
	<i>3. Организованность</i>
12 11 10	Наша группа способна самостоятельно управлять своей работой и досугом. Отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи и доброжелательности. Мы всегда совместно и дружно решаем, как нам эффективнее организовывать свой труд. В группе есть авторитетные специалисты, способные взять на себя функции организаторов работы.

Продолжение прил. 2

1	2
9 8 7	Наша группа часто пытается самостоятельно организовать свою работу, но это не всегда получается эффективно. Нечетко представляется план работы и возможности каждого.
6 5 4	При попытках группы организовать общую работу возникает много споров, суеты, потеря времени. У нас нет человека, который мог бы взять на себя функцию организатора. В результате приходится вмешиваться вышестоящему начальнику.
3 2 1	Члены группы не могут договориться о том, как совместно организовать работу. Часто мешают друг другу или делают ненужную работу, дублируя друг друга. В группе преобладают соперничество, агрессия, подавление личности. У нас нет человека, который был бы способен справиться с группой.
	<i>4. Активность</i>
12 11 10	Все члены нашей группы люди энергичные, кровно заинтересованные в эффективной работе. Они быстро откликаются, если нужно сделать полезное для всех дело. Все очень активно участвуют в решении общих задач, сотрудничают и помогают друг другу.
9 8 7	Большинство членов нашей группы люди энергичные, заинтересованные в эффективной работе. Когда нужно сделать полезное для всех дело, многие активно участвуют в общей работе, помогая друг другу.
6 5 4	Большинство членов группы пассивны, мало участвуют в общей работе, не помогают друг другу, стараются решать свои проблемы индивидуально.
3 2 1	Группу невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о своих интересах. Практически все члены группы проявляют пассивность, инертность при решении общих задач. Они разбираются со своими проблемами отдельно, независимо друг от друга. В группе преобладает соперничество, конкуренция.
	<i>5. Сплоченность</i>
12 11 10	В нашей группе существует справедливое отношение ко всем ее членам, здесь всегда поддерживают неопытных, выступают в их защиту. Группа участливо и доброжелательно относится к новичкам, помогает им адаптироваться в новых условиях. Все члены группы тесно сработались друг с другом, активно обмениваются знаниями, и необходимым для работы инструментарием. При возникновении трудностей все спланиваются, объединяются, живут по принципу: «Один за всех, все за одного». В группе велико желание трудиться совместно.
9 8 7	В новых условиях большинство членов нашей группы стараются справедливо относиться друг к другу, помочь неопытным, поддержать их, сориентировать в новых условиях. В трудных случаях группа временно объединяется, чувствуется эмоциональная поддержка друг друга.
6 5 4	Члены группы проявляют друг к другу равнодушие. Трудности, с которыми сталкиваются новички, не волнуют их. Каждый предоставлен сам себе и решает свои проблемы самостоятельно. В кризисных ситуациях наша группа «раскисает», возникает растерянность, отчужденность.
3 2 1	Наша группа заметно разделяется на «привилегированных» и «пренебрегаемых». Здесь презрительно относятся к слабым, неопытным, нередко высмеивают их. Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним могут проявить враждебность. В трудных случаях в группе возникают ссоры, конфликты, взаимные обвинения, подозрения, доносы.

Окончание прил. 2

1	2
	<i>6. Интегативность</i>
12 11 10	При необходимости выработать важное решение, определяющее дальнейшую деятельность группы, все члены активно участвуют в процессе выработки и принятия решения. Внимательно выслушивается мнение каждого и учитываются его интересы. В результате вырабатывается согласованное решение.
9 8 7	При необходимости выработать важное решение все члены группы стараются активно участвовать в процессе его выработки и принятия. Учитываются мнения большинства членов группы. Решение принимается путем общего гласного голосования.
6 5 4	При необходимости выработать важное решение только узкий круг активистов участвует в процессе его принятия. Учитываются мнения и интересы нескольких человек, а не всех членов группы. Решение принимается без гласного обсуждения, на закрытом совещании.
3 2 1	В группе каждый считает свою точку зрения главной и нетерпим к мнению других. В результате совместное решение принять невозможно.
	<i>7. Референтность</i>
12 11 10	Все члены нашей группы доброжелательно настроены друг к другу. В группе развиты взаимопомощь, взаимное доверие и взаимопонимание. Все мы близкие друзья, глубоко симпатизирующие друг другу. Достижения и неудачи всей группы переживаются нами как свои собственные. Успехи и неудачи отдельных членов группы вызывают искреннее участие остальных. Критика высказывается с добрыми побуждениями. В группе преобладает бодрый, жизнерадостный тон взаимоотношений, оптимизм в настроении. У нас есть чувство гордости за свою группу.
9 8 7	В нашей группе есть всякие люди – хорошие и плохие, очень симпатичные и малопривлекательные. Достижения и неудачи всей группы искренне переживаются нами. В группе у всех хорошее, ровное настроение.
6 5 4	Большинство членов нашей группы люди малопривлекательные, несимпатичные, только в силу производственной необходимости работающие вместе. В группе относятся друг к другу критически, бывают мелочные придирки. Отношения между людьми прохладные, настроение чаще всего подавленное.
3 2 1	Члены нашей группы люди неприятные, враждебно настроенные друг к другу. В группе преобладает настроение угнетенности и пессимизма. Критические замечания носят характер явных и скрытых выпадов. Успехи отдельных членов группы вызывают зависть, неудачи – злорадство. Люди неуютно чувствуют себя в группе.

Обработка результатов

Ответы суммируются и подсчитывается среднее (путем деления на 7), по которому можно определить уровень развития группы, ее зрелости:

10–12 баллов – зрелая, сложившаяся, сплоченная, работоспособная и надежная группа.

7–9 баллов – группа достаточно зрелая, способная выполнять производственные задания.

4–6 баллов – группа недостаточно зрелая, не всегда способная эффективно справиться с поставленными задачами.

1–3 баллов – группа незрелая, велика вероятность того, что она не справится с поставленными задачами.

Исследование нормативных предпочтений в группе

Методика позволяет определить деловые или коммуникативные предпочтения в группе. Возможные ответы: «верно», «неверно».

1. Самое большое удовольствие люди получают от высокой оценки своей работы, учебы.
2. Счастливы лишь те люди, которые приобрели в жизни настоящих друзей.
3. Все спортсмены стремятся к известности.
4. Рациональные люди часто страдают от дефицита общения.
5. Я не считаю себя человеком бескорыстным.
6. Лучшими преподавателями я считаю тех, кто хорошо знает свой предмет.
7. Каждый должен вести себя так, чтобы не вызывать недовольства окружающих.
8. Успехи студента зависят от его добросовестного отношения к своим обязанностям.
9. Любимое дело никогда не заменит радость человеческого общения.
10. Иногда мне доставляет удовольствие посплетничать.
11. Для того, чтобы понравиться другим, надо хорошо делать свое дело.
12. Многим людям следует учиться искусству общения с окружающими.
13. На работе между коллегами должны быть только деловые отношения.
14. Самое страшное для человека – чувство одиночества.
15. Когда я был ребенком, я любил, когда меня хвалили.
16. Большинство людей используют работу (учебу) в группе как возможность проявить себя, получить оценку со стороны.
17. Лучшими друзьями человек считает тех, кто его понимает.
18. Основная роль учебных заведений должна заключаться в подготовке к правильному выбору профессии.
19. Человек испытывает необычный прилив сил, когда работает с симпатичными для него людьми.
20. Я помогаю только тем людям, к которым хорошо отношусь.
21. Я предпочитаю вести по телефону только деловые разговоры.
22. Мне не нравятся учреждения, где в интересах дела забывают об интересах сотрудников.
23. Критика моей работы (учебы) окружающими отрицательно влияет на результат.
24. Свободное время надо проводить в общении с друзьями.
25. Я стараюсь спланировать свой будущий день.
26. Хороший руководитель – прежде всего хороший специалист в своей области.
27. Для большинства работа в группе – еще одна возможность пообщаться с новыми людьми.
28. Я предпочитаю книги об известных людях.
29. Коллеги по работе (учебе) должны быть товарищами.
30. Мне тяжело работать с людьми, которые не умеют сдерживать свои чувства.
31. Учебные заведения должны воспитывать прежде всего лучшие человеческие чувства.
32. Мои лучшие друзья должны много знать и уметь.
33. Я часто говорю о вещах, никак не связанных с моими деловыми отношениями.
34. Человек способен на максимум лишь тогда, когда его усилия вознаграждаются.
35. Ухудшение товарищеских отношений на работе отрицательно сказывается на деятельности сотрудников.
36. Я считаю, что ради дела можно пожертвовать отношениями с товарищами по работе.

37. В незнакомой компании меня всегда привлекают общительные люди.
38. Хороший руководитель прежде всего создает на работе атмосферу взаимопонимания.
39. Свободное время надо использовать для самообразования.
40. Успехи студента в большей степени зависят от отношений с людьми, окружающими его в Вузе.
41. Я нахожу прямых и откровенных людей бестактными.
42. При условии одинакового финансового успеха я предпочел бы принять участие в конкурсе, чем организовывать его.
43. Само большое удовольствие человек получает от сознания того, что находится в кругу близких людей.
44. Люди слишком много времени тратят на выяснение отношений.
45. Я часто сужу о людях по первому впечатлению.
46. В жизни человек должен рассчитывать только на себя.
47. Главная задача руководителя – построить взаимоотношения между сотрудниками.
48. Мне бывает трудно признать свои ошибки.
49. Люди, посвятившие свою жизнь любимому делу, достойны восхищения.
50. Для человека большое удовольствие – быть душой компании.
51. Мне всегда трудно разочаровываться в людях.

Ключ к тесту

Деловые предпочтения: 1, 3, 6, 8, 11, 13, 16, 18, 21, 23, 25, 26, 28, 30, 32, 34, 36, 39, 42, 44, 46, 49.

Коммуникативные предпочтения: 2, 4, 7, 9, 12, 14, 17, 19, 22, 24, 27, 29, 33, 35, 37, 38, 40, 43, 47, 50, 51.

Шкала искренности: 48, 45, 41, 20, 15, 10, 5.

Более пяти отрицательных ответов по шкале искренности говорит о малой надежности полученных данных.

Преобладание положительных ответов по приведенным шкалам свидетельствует о соответствующем доминировании деловых или коммуникативных предпочтений в группе.

Приложение 4**Определение стиля взаимодействия**

Внимательно прочтите каждое утверждение и оцените по пятибалльной системе частоту проявления того или иного действия в вашем обычном взаимодействии с другими людьми.

№	Действия	Часто					Редко				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	Указываю людям, что надо делать	5	4	3	2	1					
2	Выслушиваю мнения других людей	5	4	3	2	1					
3	Даю возможность другим участвовать в принятии решения	5	4	3	2	1					
4	Даю возможность другим действовать самостоятельно	5	4	3	2	1					
5	Настойчиво объясняю, как надо что-либо делать	5	4	3	2	1					
6	Обучаю людей умению работать	5	4	3	2	1					
7	Советуюсь с другими	5	4	3	2	1					
8	Не мешаю другим работать	5	4	3	2	1					
9	Указываю, когда надо делать работу	5	4	3	2	1					
10	Учитываю успехи других	5	4	3	2	1					
11	Поддерживаю инициативу	5	4	3	2	1					
12	Не вмешиваюсь в процесс определения целей деятельности другими	5	4	3	2	1					
13	Показываю, как надо работать	5	4	3	2	1					
14	Иногда даю возможность другим принимать участие в обдумывании проблемы	5	4	3	2	1					
15	Внимательно выслушиваю собеседников	5	4	3	2	1					
16	Если вмешиваюсь в дела других, то по-деловому	5	4	3	2	1					
17	Мнения других не разделяю	5	4	3	2	1					
18	Прилагаю усилия с целью улаживания разногласий	5	4	3	2	1					
19	Стараюсь улаживать разногласия	5	4	3	2	1					
20	Считаю, что каждый должен применять свой талант как может	5	4	3	2	1					

Ключ к тесту

Директивный стиль взаимодействия – 1, 5, 9, 13, 17.

Коллегиальный стиль взаимодействия – 3, 7, 11, 15, 19.

Попустительский стиль взаимодействия, невмешательство в действия других – 4, 8, 12, 16, 20.

Деловой стиль взаимодействия – 2, 6, 10, 14, 18.

20 и более баллов свидетельствует о приверженности к определенному стилю взаимодействия, **12–14 баллов** – об использовании стиля лишь время от времени.

Общий показатель в **70–80 баллов** указывает на устремленность к взаимодействию с другими людьми, а **30–40 баллов** характеризуют пассивность личности во взаимодействии и групповой деятельности.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПОНЯТИЕ И ХАРАКТЕРИСТИКА ГРУППЫ.....	3
2. ГРУППОВАЯ ДИНАМИКА. ПРИНЯТИЕ ГРУППОВОГО РЕШЕНИЯ	5
3. ГРУППОВЫЕ ЭФФЕКТЫ.....	8
4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГРУППЫ.....	11
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	14

Учебное издание

Составитель

Бубновская Олеся Владимировна

ПСИХОЛОГИЯ ГРУППЫ

(психологические аспекты управления коллективом)

Рабочая тетрадь

Основная образовательная программа

Редактор Л.И. Александрова

Компьютерная верстка М.А. Портновой

Подписано в печать 02.12.2013. Формат 70×100/8.

Бумага писчая. Печать офсетная. Усл. печ. л. 2,8.

Уч.-изд. л. 1,8. Тираж 100 экз. Заказ

Издательство Владивостокский государственный университет
экономики и сервиса

690014, Владивосток, ул. Гоголя, 41

Отпечатано: множительный участок ВГУЭС

690014, Владивосток, ул. Гоголя, 41