

*Эффективность групповой
деятельности и принятие
решения в группах: факторы,
способствующие и
препятствующие эффективной
деятельности группы и
принятия решения. Феномены,
теория и эксперименты.*

*Выполнили: Заузолкова М.А.,
Чеботарёва М.С.*

Эффективностью групповой деятельности

называется то, насколько хорошо группа справляется с возложенными на нее задачами. Обычно эффективность группы сравнивают с успешностью работы такого же количества отдельных людей и считают, что группа работает эффективно, если результаты ее деятельности превосходят объединенные (суммированные) результаты деятельности того же самого числа действующих независимо друг от друга людей.

Взаимозависимость

*В случае совместного выполнения
какого-либо задания результаты
каждого члена группы зависят не
только от его личных достижений, но
также и от достижений других.*

Кооперативная взаимозависимость

О кооперативной взаимозависимости можно говорить в том случае, когда успех одного члена группы способствует успеху других ее членов. До тех пор пока их личные интересы совпадают.

Соревновательная взаимозависимость

Членов группы связывает соревновательная взаимозависимость в той степени, в которой положительные результаты одного приводят к отрицательным результатам для других. Выбор главы комитета, распределение бюджета или объема работы могут породить соревновательные мотивы.

Правила объединения

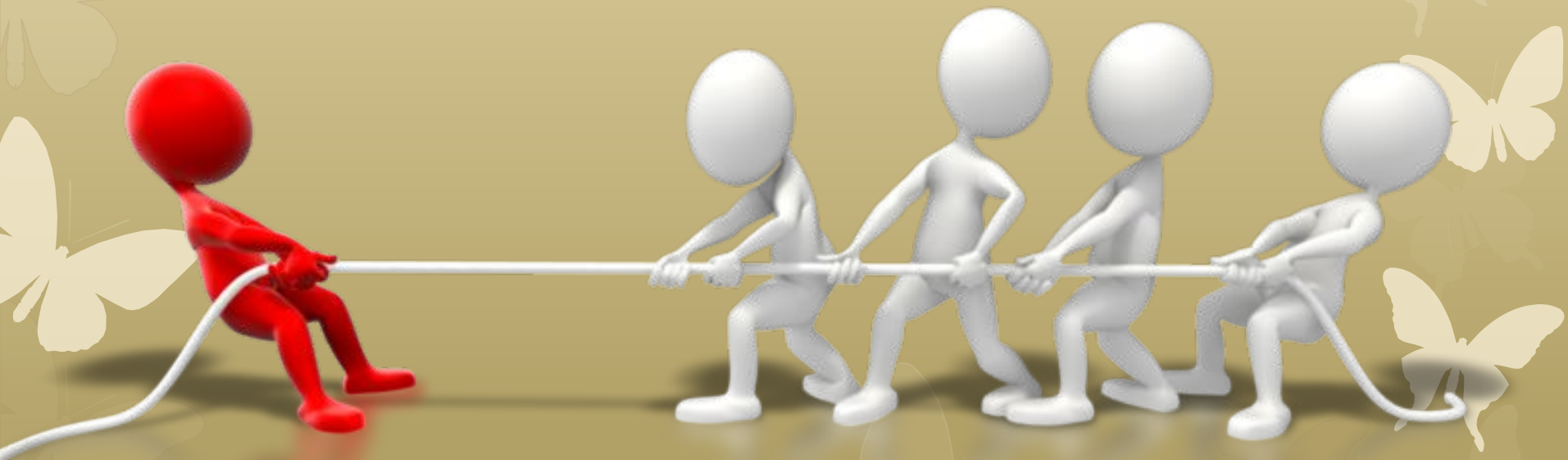
Аддитивные задачи - это групповая задача которая может быть выполнена путем сложения результатов индивидуальной работы её членов.

Эксперимент

1882 и 1887 годов Рингельманн предлагал молодым людям натягивать канат в одиночку и в группах по два, три или восемь человек. С помощью записывающего динамометра он регистрировал прилагаемые моментальные усилия.

*в одиночку, в среднем
развивается усилие 63 кг*

*группа из трех - четырех человек —
160 кг (на 29 кг меньше)*



Социальное Уклонения

Если группа постарается минимизировать координационные потери, наиболее эффективно согласовав усилия всех членов, она все равно не реализует своего потенциала из-за мотивационных потерь. Это явление, получившее название социального уклонения.

Социальная компенсация

Социальная компенсация показывает, что при определенных обстоятельствах люди могут работать более напряженно в группах, нежели в одиночку. Однако идентификация вклада разных членов группы, не позволяющая им «затеряться в толпе», не является панацеей.

Дизъюнктивные задачи

Дизъюнктивные задачи требуют, чтобы группа выбрала чей-то один конкретный вклад и представила его как групповой продукт. Можно предположить, что группы, работающие над дизъюнктивными интеллектуальными задачами, обычно достигают лучших результатов, чем при работе их членов в одиночку, так как «ум хорошо, а два лучше».

Конъюнктивные задачи

В конъюнктивных задачах требуется, чтобы все приложили силы к их решению. В неделимых конъюнктивных задачах результат группы неизбежно совпадает с результатом наименее успешного ее члена.

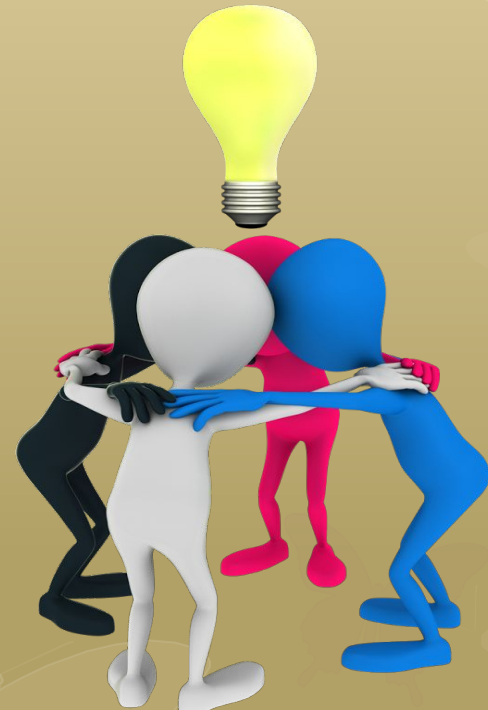
Принцип	Потенциал групповой продуктивности	Пример
Аддитивность	Продуктивность группы превосходит продуктивность наиболее продуктивного из ее членов	Натягивание каната, аплодисменты, заклеивание конвертов, разгребание снега
Дизъюнктивность (эврика)	Достижения группы совпадают с достижениями самого продуктивного из ее членов	Задачи, у которых есть очевидное правильное решение: простые вычисления, словесные загадки, анаграммы
Дизъюнктивность (не-эврика)	Достижения группы могут совпадать с достижениями самого продуктивного из ее членов, но часто группа терпит неудачу	Задачи, у которых нет очевидного правильного решения: сложные задания и загадки
Конъюнктивность (не-делимость)	Достижения группы зависят от наименее продуктивного из ее членов	Подъем альпинистов на вершину горы - должны подняться все члены группы независимо от их индивидуальных возможностей
Конъюнктивность (делимость)	Достижения группы могут не зависеть от наименее продуктивного из ее членов, если выделяются подзадачи, соответствующие индивидуальным возможностям ее членов	Подъем альпинистов на вершину горы - могут подняться только наиболее способные к этому члены группы, менее способным поручаются более легкие виды работ (снабжение припасами и продовольствием)

Источник: Адаптировано по Steiner (1972, 1976)

Порождение идей

Вопрос о том, как минимизировать координационные и мотивационные потери, чтобы оптимальным образом реализовать индивидуальные ресурсы в коллективном продукте, оказывается весьма важным, когда перед группой стоит задача выдвижения творческих идей и нахождения возможных путей решения задачи.

Пытаясь повысить качество своей продукции, Осборн, руководитель одного из рекламных агентств, попробовал заменить работу одиночек работой группы; этот прием получил название мозгового штурма.



Эксперимент

Дил и Штрёбе исследовали три возможных объяснения потерь продуктивности в группах интерактивного мозгового штурма.

Первое объяснение исходит из предположения об аддитивном характере задачи мозгового штурма. Учитывая, что все идеи собираются как бы в общую копилку, участники могут терять свою мотивацию и ослаблять старания, пытаясь «затеряться в толпе», или принимают стратегию туineaдца по отношению к творческим усилиям других членов группы.

Второе объяснение предполагает, что, несмотря на инструкцию, гласящую, что члены группы не должны оценивать идеи друг друга, боязнь негативной реакции мешает участникам мозгового штурма свободно высказывать свои уникальные мысли приводит к социальному подавлению недоминирующих ответов.

Третье объяснение согласно правилам работы в группе мозгового штурма одновременно мог говорить только один человек, остальные при этом молчали, предоставляя ему возможность высказаться, при этом содержание обсуждения могло отвлекать других участников группы от своих мыслей и они могли их забыть; также могла снижаться сама их способность к выдвижению новых идей.

(Diehl & Stroebe, 1987; Stroebe & Diehl, 1994).

Получение информации

Помимо порождения новых идей выполнение задачи часто предполагает просто отбор и применение уже известных данных. Члены группы приступают к работе с множеством специфических идей и запасами уникальной информации, которые могут сильно отличаться в зависимости от их знаний, способностей и предыдущего опыта. Группа может действительно выиграть от совместной работы, если ее члены будут свободно высказывать свои частные мнения.

Принятие решений

Давление, связанное с информационной и нормативной конформностью, может проявлять себя одновременно, хотя и в различной степени. Когда более важно найти правильное решение задачи, информационное влияние может возобладать.

Предупреждение процессуальных потерь

Учитывая важность понимания альтернативных подходов на различных этапах решения задачи, группа должна найти пути оптимального соединения ресурсов членов группы в единый групповой продукт.

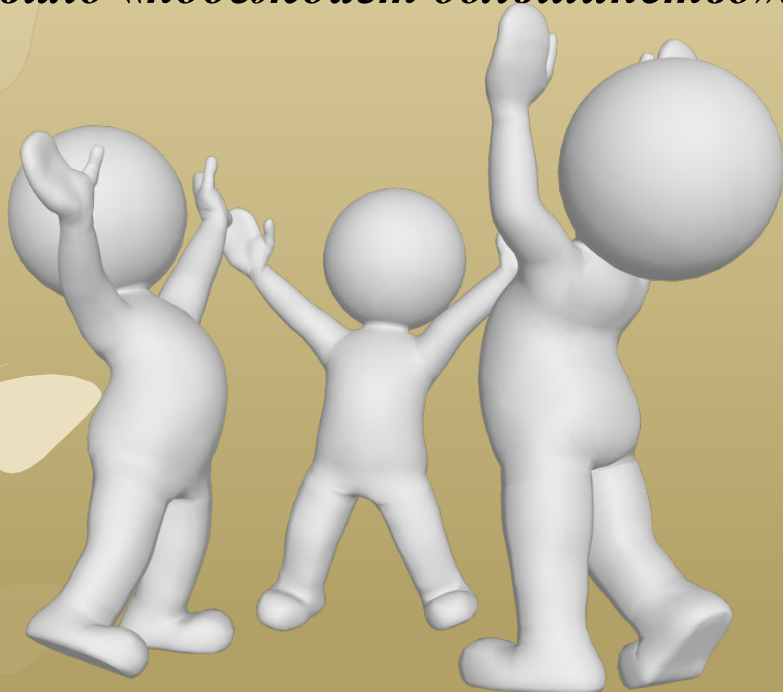
Метод номинальной группы

Вариант мозгового штурма, основанный на анонимном генерировании идей направленный на более полное участие членов команды в генерации идей. Метод номинальной группы отсутствие взаимодействия лицом-к-лицу минимизирует блокировку, что может быть особенно важно, когда группа большой численности должна выдвинуть новые и творческие предложения. Когда стоит задача отбора уникальных данных в информации, уже находящейся в распоряжении группы, ее члены должны найти способ организовать работу таким образом, чтобы коллективное участие в ней было бы полезным.

Групповое принятие решений

Психологи выделили несколько правил принятия решений, которые используются группами при достижении тех или иных решений.

правило «побеждает большинство».



правило «побеждает истина»



Групповая поляризация

Социально-психологический феномен, возникающий как результат групповой дискуссии, в ходе которой разнородные мнения и позиции участников не сглаживаются, а оформляются к концу дискуссии в две полярно противоположные позиции, исключая любые компромиссы.

Групповое единомыслие

Групповое единомыслие характерно для группы, убежденной в собственной неуязвимости и испытывающей чрезмерный оптимизм. Такая группа достигает решения, не допуская среди своих членов каких-либо сомнений в отношении него. Члены оказывают сопротивление любой поступающей извне информации, которая могла бы поколебать правильность этого решения.

Борьба с групповым единомыслием и усиление эффективности группового принятия решений

- *1. Лидер должен поощрять каждого члена группы высказывать свои возражения и сомнения, возникающие по поводу предлагаемых решений. Чтобы это было эффективным, лидер должен демонстрировать готовность к восприятию критики своих собственных идей.*
- *2. Лидер с самого начала должен сохранять беспристрастность в развернувшихся дискуссиях и выражать свои предпочтения и ожидания только после высказывания точек зрения остальных членов группы.*
- *3. Группе следует разделиться на подкомитеты для независимого обсуждения проблемы и затем вновь собраться вместе, чтобы прийти к единому решению.*
- *4. Периодически к участию в групповом обсуждении следует привлекать независимых экспертов и поощрять их к поиску слабых мест в позициях членов группы.*
- *5. В ходе каждой встречи хотя бы одного человека следует назначать на роль «адвоката дьявола», оспаривающего выдвигаемые группой идеи*

Групповое взаимодействие: соперничество и сотрудничество

Детерминанты сотрудничества и соперничества

- Сотрудничающие индивиды заинтересованы в максимизации совместных вознаграждений, получаемых обоими, собой и партнером.*
- Соперничающие индивиды ориентированы на максимизацию своих собственных выигрышей в сравнении с выигрышами партнера. Они стремятся превзойти своего партнера.*
- Индивидуалисты ориентированы на максимизацию своих собственных выигрышей, не заботясь о выигрышах или проигрышах партнера.*

Лидерство

Лидерство в той или иной форме существует во всех группах. Главный атрибут лидерства — социальное влияние. Лидером является человек, оказывающий наибольшее влияние на поведение и убеждения группы. Лидер инициирует действия, отдает распоряжения, принимает решения, разрешает споры между членами группы, оказывает поддержку, служит образцом и находится во главе групповой деятельности.

Социальное и деловое лидерство

- В целом лидеры должны проявлять себя в реализации двух типов деятельности. Деловое лидерство связано с достижением групповых целей — того, чтобы члены группы успешно справлялись с возложенными на них задачами. Деловой лидер дает советы, выражает мнения и обеспечивает группу информацией.*
- Социальный лидер сосредоточивает свои усилия на поддержании благополучных и гармоничных взаимоотношений в группе, заботится о настроении ее членов, использует юмор, чтобы снизить напряжение и пытается укрепить сплоченность группы.*

Спасибо за внимание!