

Научная статья

УДК 159.9.07

<https://doi.org/10.24158/spp.2022.4.10>

Социально-психологические аспекты стратегий принятия решения в рамках группового взаимодействия

Алексей Васильевич Кидинов

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия,
a080ak@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1826-208X>

Аннотация. В статье раскрываются теоретические аспекты формирования социально-психологических стратегий принятия решений. Проводится детальный анализ понятия группового взаимодействия. Рассматриваются вопросы применения социально-психологических стратегий принятия решений в группах, а также условия, при которых они будут эффективны в рамках группы с учетом социально-динамических процессов формирования и развития внутригрупповых отношений в зависимости от возникшей ситуации. Именно в этом видится специфика социально-психологического подхода к изучению проблематики коллективного взаимодействия. Описаны результаты социально-психологического исследования, проведенного для выявления необходимости формирования эффективных социально-психологических стратегий принятия решений в динамике групповых взаимодействий. Результаты и выводы, представленные в статье, будут интересны широкому кругу читателей – специалистам в сферах социальной психологии, конфликтологии, менеджмента, организационного поведения, психологии принятия управленческих решений, психологии внутригрупповых отношений.

Ключевые слова: социально-психологические стратегии, групповое взаимодействие, внутригрупповые отношения, принятие решений, управление, коммуникативная стратегия, конфликт, стиль поведения в конфликтной ситуации

Для цитирования: Кидинов А.В. Социально-психологические аспекты стратегий принятия решения в рамках группового взаимодействия // Общество: социология, психология, педагогика. 2022. № 4. С. 66–78. <https://doi.org/10.24158/spp.2022.4.10>.

Original article

Socio-psychological aspects of decision-making strategies within group interaction

Alexey V. Kidinov

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia,
a080ak@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1826-208X>

Abstract. The article reveals the theoretical aspects of the formation of socio-psychological decision-making strategies. A detailed analysis of the concept of group interaction is carried out. The issues of the application of socio-psychological decision-making strategies in groups are considered. The conditions under which socio-psychological decision-making strategies within a group will be effective, taking into account the socio-dynamic processes of formation and development of intra-group relations, depending on the situation that has arisen, are considered, and this is the specificity of the socio-psychological approach to studying the problems of group interaction. The results of a socio-psychological study conducted to identify the need for the formation of effective socio-psychological decision-making strategies in the dynamics of group interactions are described. The results and conclusions presented in the article will be of interest to a wide range of readers – specialists in the fields of social psychology, conflictology, management, organizational behavior, the psychology of managerial decision-making, the psychology of intra-group relations.

Keywords: socio-psychological strategies, group interaction, intragroup relations, decision-making, management, communication strategy, conflict, behavior in a conflict situation

For citation: Kidinov, A.V. (2022) Socio-psychological aspects of decision-making strategies within group interaction. *Society: Sociology, Psychology, Pedagogics*. (4), 66–78. Available from: [doi:10.24158/spp.2022.4.10](https://doi.org/10.24158/spp.2022.4.10) (In Russian).

Изменения современного общества определяют существенную трансформацию процессов внутри группы. Особо интересным представляется проанализировать деловое общение членов группы по осуществлению планирования, координации и коррекции группового взаимодействия.

Принятие решений выделяется как главный аспект групповых взаимодействий. В совместной деятельности постановка общих целей и их достижение постоянно преодолевают встречающиеся барьеры. Все это непосредственно связано с принятием групповых решений (Брыкина, Климова, 2020; Ерохина, Корчагин, 2021; Климова, Литвишков, 2020; Климова, Лобачева, 2020; Experience as a predictor..., 2020). Данный процесс является существенным подспорьем в реализации групповых проектов, что определяет широкое социально-психологическое исследование.

Особенности взаимодействий между членами групп изучаются специалистами в области межличностных конфликтов и психологии внутригрупповых отношений. Групповые линии поведения в первую очередь определяются общими целями группы и спецификой отношений внутри нее. В.Н. Степанов в одной из работ отмечал, что необходимый уровень контакта между индивидуумами посредством речевого взаимодействия достигается только в том случае, если участники разговора быстро начинают понимать, в каком состоянии с точки зрения психологии находится их оппонент и готов ли он гибко менять свою позицию для достижения взаимопонимания (2002).

Выбор оптимального решения с учетом мнения разных членов коллектива всегда приводит к конфликтным ситуациям, потому что их позиции могут быть различными. Для решения задачи необходимо использовать методы работы в условиях конфликтного противодействия.

Конфликтное противодействие со стороны оппонентов может носить разнообразный характер, поэтому стратегии поведения могут быть разными¹. В любом случае будут проявляться наиболее яркие личностные черты участников конфликта. Чтобы выработать действенные стратегии поведения в подобной ситуации, необходимо определить основные варианты конфликтного поведения в группе людей.

Специалисты в области конфликтологии считают, что существует пять главных типов поведения в условиях конфликтного противостояния. Данная градация основана на работах К. Томаса и Р. Килманна, профессионально занимавшихся этим вопросом (Thomas, Kilmann, 1978). Если человек знаком с данной системой, он легко выберет правильную стратегию поведения в случае возникновения конфликта. Все пять вариантов предусматривают единый источник формирования конфликта, который заключается в несогласии отдельных членов группы с принятым решением (Гончаров, 2014). При выборе стиля поведения в подобной ситуации каждый участник конфликта руководствуется следующим:

- 1) насколько принятое решение затрагивает его личные интересы;
- 2) как он собирается отстаивать свои интересы, активно или нет;
- 3) насколько оппонент удовлетворен принятым решением;
- 4) он собирается лично отстаивать свои интересы или у него есть единомышленники.

Исходя из изложенного, можно говорить о пяти основных вариантах поведения при разрешении конфликта:

- 1) стратегия нападения, подразумевает активные действия с целью отстоять свою точку зрения, не принимая во внимание интересы оппонента;
- 2) стратегия приспособления – желание решить конфликт любой ценой, даже путем жертвования собственными интересами;
- 3) компромиссная стратегия – стороны конфликта намерены идти на уступки друг другу;
- 4) стратегия уклонения – пассивное поведение, избегание контактов с оппонентом и отсутствие действий по защите собственной точки зрения;
- 5) стратегия сотрудничества – обе стороны активно взаимодействуют, чтобы разрешить конфликт с возможным сохранением собственных интересов.

При этом под стратегией понимается особый способ реагирования на ситуацию, который считается наиболее приемлемым в рассматриваемом коллективе, а также предлагаемые альтернативы. Стратегия принятия коллективного решения состоит из четырех основных фаз:

- 1) обсуждение сложившейся ситуации с членами коллектива;
- 2) обсуждение предложенных вариантов выхода из создавшегося положения;
- 3) анализ вариантов выхода из ситуации;
- 4) определение оптимального варианта.

Анализ ситуации давал информацию о возможных путях решения проблемы, которые все-сторонне рассматривались с формированием определенных версий. Наличие полного объема данных позволяет детально обсуждать проблему в рамках выработки решения по главному вопросу. Из множества предложенных решений в итоге следует выбрать оптимальное. Как видим, такая стратегия основана на научном подходе, она может привести к хорошим результатам.

¹ Казарян И.Р. Межнациональные конфликты в постсоветской России: возможности проявления и предупреждения : дис. ... канд. полит. наук. Улан-Удэ, 2005. 150 с.

Реализация стратегии индивидуальных решений состоит из трех фаз. Сначала участники обсуждения высказывают варианты преодоления проблемы. Далее они обсуждаются и анализируются с точки зрения сильных и слабых сторон. На основе обсуждения выбирается оптимальный вариант. Такая стратегия предполагает озвучивание готовых вариантов решения вопроса, и если все участники обсуждения склоняются к одному из них, то он принимается без дальнейших дискуссий. Однако при наличии нескольких вариантов для выбора оптимального требуется их сравнение.

Сопоставляя рассмотренные стратегии, можно сделать следующий вывод. Стратегия коллективного решения связана с работой в группе, в процессе чего вырабатывается общее решение. Стратегия индивидуального решения подразумевает сравнение выдвинутых решений с целью найти оптимальное. В этом случае индивидуальные решения готовятся самостоятельно, но обсуждаются в группе. При этом реализация коллективной стратегии предусматривает четыре фазы, поскольку использовалось раздельное обсуждение имеющейся информации. Индивидуальная стратегия имеет три фазы, потому что анализируемые варианты готовятся индивидуально, а не коллективным образом. Значит, вторую стратегию можно реализовать быстрее и при прочих равных условиях стоит отдать предпочтение именно ей. Впрочем, это во многом зависит от характера конфликта и внутренних особенностей самого коллектива.

Некоторые специалисты для описания нюансов отдельных стратегий разрешения коллективных конфликтов применяют лингвистические приемы и материалы научного языкознания. Например, В.Н. Степанов часто упоминает такой термин, как стратегия провоцирования (2002). При этом само понятие стратегии хорошо определено голландским исследователем Т. ван Дейком: стратегия является своеобразным планом налаживания необходимых коммуникаций для выработки оптимального плана действий в условиях недостатка исходных данных и многовариантности действий других объектов коммуникации (1989). На этом основании голландский ученый говорит о существовании четырех главных типов коммуникативных стратегий: риторическая, когнитивная, семантическая и речевая.

Когнитивная стратегия основана на использовании человеческой памяти и других свойств сознания для анализа и обработки информации. Данная стратегия базируется на семантической модели, которая при этом выступает как оценочный материал. Человек в ходе установления коммуникации сравнивает поступающую от оппонента информацию с тем, что имеется в его памяти о подобного рода ситуациях, и в результате оценочного суждения принимает решение о дальнейших действиях. Речевая стратегия близка по смыслу к когнитивной, однако она включает элементы планирования собственной деятельности для контроля над ситуацией. Риторическая стратегия подразумевает неразрывный дискурс и может быть реализована несколькими способами в зависимости от поставленной задачи. При этом она предусматривает использование оптимальных приемов и грамотной тактики достижения цели.

В результате анализа все обозначенные стратегии осуществления взаимодействия в группе, необходимые для выработки оптимальной линии поведения, можно разбить на три большие группы. Их рассмотрение целесообразно начать с группы *когнитивных* стратегий. В одной из работ Т. ван Дейк отмечает, что стратегию нужно оценивать с точки зрения планов по ее реализации. Планы представляют собой упорядоченный перечень действий, которые нужно выполнить для достижения цели (Дейк, 1989).

Много внимания когнитивной составляющей уделяет Е.М. Климова. Свойства и принципы когнитивных стратегий она оценивает с двух точек зрения: как цепочку действий, приводящих к формированию взглядов на текущий процесс, и как качественный скачок в осознании закономерностей протекающего процесса, когда объем информации приобретает самостоятельную качественную форму, выводя общее понимание на более высокий уровень.

Е.М. Климова отмечает, что существуют три основных критерия, по которым определяются когнитивные стратегии (Klimova, 2013).

1. Критерий сформированности стратегий. Его основным отличительным признаком является выработка последовательности необходимых действий и следование ей.

2. Критерий соответствия уровня когнитивных способностей общей сложности принимаемых решений. Здесь нужно сравнивать степень соответствия выбранной стратегии реальному положению дел.

3. Критерий успешности. Используется оценочный показатель успешности, выражаемый в баллах, долях, процентах или других величинах.

В соответствии с приведенными критериями Е.М. Климова выделяет четыре стратегии поведения при принятии решений:

1) активная, заключающаяся в планировании действий, направленных на решение проблемы;

- 2) несамостоятельная, основанная на принципе взятия на себя ответственности за результат;
- 3) неактивная, заключающаяся в возможном дистанцировании от решения проблемы;
- 4) несамостоятельная и неактивная, выражающаяся в полном игнорировании существующих проблем.

Автор указывает, что когнитивная стратегия формируется в динамике, проходя несколько стадий. Этап случайного выбора, ничем не обоснованного логически, переходит в стадию обоснованного и аргументированного выбора, который строится в соответствии с ситуацией.

Таким образом, когнитивные стратегии базируются на формировании общего информационного поля и всестороннем анализе принимаемых решений с точки зрения их оптимальности и обоснованности, с учетом возможных рисков и необходимых корректировок.

Среди стратегий, направленных на принятие коллективных решений, отдельно можно говорить о *социальной* стратегии. Ставя ее особняком, необходимо отметить работы К.Ф. Седова, который рассматривает речевой жанр как способ осуществления социальной коммуникации (2002). Автор считает, что стратегия, тактика и жанр являются близкими понятиями, но феномен речевого поведения он исследует с особой точки зрения. Такой подход объясняется тем, что выбор варианта речевого поведения зависит от социальной среды, в которой осуществляется коммуникация.

Социальные стратегии в области формирования решений тоже неоднородны, их можно условно разбить на две группы: трансформация внутри коллектива приоритетов поддержки и проведение спланированных провокаций в целях изменения точки зрения. Первая группа связана с эволюцией отношений внутри коллектива, что оказывает существенное воздействие на ход принятия решения. Данная эволюция отношений была описана в работах К. Томаса как переход от противостояния к сотрудничеству (Thomas, Kilmann, 1978). Вторая группа стратегий в настоящее время широко используется в СМИ и при организации рекламных кампаний.

В.Н. Степанов в одной из работ утверждает, что вариант стратегии, связанной с проведением спланированной провокации, полностью отвечает запросам большинства людей и может выступать как одна из социальных потребностей. При этом провокация должна быть хорошо организована, чтобы не выглядеть таковой. Она обычно состоит из спланированной последовательности действий, называемых операциями. Провокация абсолютно приемлема в рамках организации современных коммуникаций, потому что не входит в противоречие с человеческими базовыми принципами и даже отвечает некоторым глубинным потребностям (Степанов, 2002). Автор считает, что данная стратегия представляет собой последовательность действий речевого характера, которые направлены для решения задач, связанных с групповым взаимодействием. При этом использование провокационных приемов необходимо для изменения точки зрения собеседника на более приемлемую для его оппонента, а в идеале – для ее полного реформирования.

Провокационные стратегии можно условно разделить на две группы, которые различаются только уровнями использования данной технологии. К первому уровню – макростратегическому – относятся ситуации, когда провокационное поведение наблюдается постоянно, вплоть до достижения необходимого результата. Однако существует и индивидуальный стратегический уровень, когда подобное поведение применяется дозированно в целях решения оперативных краткосрочных задач (Степанов, 2002).

Еще одна группа стратегий социальной направленности тоже условно разбивается на две части: отсроченной экспертизы и прогностического моделирования. Можно сделать вывод, что для принятия решений подходят стратегии смены внутригрупповых приоритетов и провокационные стратегии.

В качестве третьего типа стратегии осуществления взаимодействия в группе следует выделить стратегии *футуристической направленности*. К ним относятся стратегии отсроченной экспертизы и прогностического моделирования.

Нужно понимать, что следование выбранной стратегии поведения не является гарантией успеха, потому что невозможно предусмотреть все факторы, которые оказывают влияние на ход ее реализации. Кроме того, выбранная система межличностного общения не обязательно будет оптимальной для взаимодействия в системе, в ней также может быть большое количество ошибок (Иссерс, 2014). По этой причине выбор стратегии для работы в группе важно проводить, исходя из индивидуальных условий, стараясь максимально учесть все элементы, способные воздействовать на планируемый результат.

Научиться максимально правильно принимать коммуникативные решения в больших коллективах можно с помощью приобретения соответствующего опыта, путем экспериментальных исследований. Вся работа имеет смысл разбить на несколько логических частей:

- 1) выяснить, каким образом принимается решение;

- 2) определить разницу в технологии личного и коллективного принятия решения;
- 3) проанализировать сформулированные групповые решения;
- 4) дать оценку стратегиям принятия решений;
- 5) проанализировать эффективность принятых решений.

Степень развития навыков в области правильного принятия решений в рамках групповых взаимодействий устанавливается на основе научно обоснованных критериев, разделенных на несколько групп. При этом содержательные критерии определяют когнитивный уровень, процессуальные – свой соответствующий уровень, результативные – конечный обобщенный результат. Одновременно с этим используются методики для выявления качества полученных навыков.

Экспериментальная часть исследования проводилась среди слушателей высших учебных заведений и состояла из трех частей:

- 1) стадия предварительной подготовки эксперимента;
- 2) определяющая стадия;
- 3) результативная стадия.

Цели этапа предварительной подготовки эксперимента:

1) разработка специальных методических рекомендаций на основе описанных нами критериев и стратегических последовательностей в ходе принятия решений в рамках групповых взаимодействий;

2) формирование контрольной (КГ) и экспериментальной (ЭГ) групп для обеспечения чистоты эксперимента.

При реализации этапа предварительной подготовки составлены методические рекомендации, применяемые во второй и третьей частях эксперимента, а также при обработке полученных в ходе исследования результатов. Количество студентов, принимавших участие в эксперименте, составляет 80 человек. Обобщенные данные сведены в таблицу 1.

Таблица 1 – Обобщенные характеристики членов контрольной и экспериментальной групп

Группы	Юноши	Девушки	Всего человек	Курс обучения
Экспериментальные	3	4	7	3
	4	5	9	3
	4	4	8	3
	6	4	10	4
	3	3	6	4
Контрольные	3	6	8	3
	4	3	7	3
	4	4	8	4
	3	6	9	4
	4	4	8	4

При наборе групп мы старались нивелировать факторы, которые могли повлиять на чистоту эксперимента, поэтому в обязательном порядке учитывали следующие критерии.

1. Возраст участников, поскольку анализируемые навыки внутригруппового взаимодействия зависят от возраста и длительности нахождения в студенческой среде.

2. Число участников в каждой группе. Среднее количество составляет 8 человек, в действительности – от 6 до 10.

3. Индивидуальная практика межличностных коммуникаций. Предполагается, что члены каждой группы имеют приблизительно одинаковые навыки.

4. Внутренняя групповая структура, примерно одинаковое количество юношей и девушек в группе.

В рамках эксперимента было сформировано по пять контрольных и экспериментальных групп, в которые вошли учащиеся 3-го и 4-го курсов. В каждую группу входило от 6 до 10 человек, их возраст находился в диапазоне 19–27 лет.

Вторая стадия исследования заключалась в определении характеристик динамических процессов при решении поставленных перед группами задач. При разработке данного эксперимента мы исходили из предположения, что развитие способностей принятия оптимальных решений по нормализации взаимодействий внутри группы обусловлено получением участниками новых знаний по основам коммуникативных технологий и стратегий принятия решений. Для чистоты эксперимента также использовались контрольные и экспериментальные группы.

Участникам были выданы необходимые информационные и обучающие материалы, в том числе описания применяемых методик. Студенты были поставлены в известность о целях и задачах, научной новизне и практической ценности исследования. Организатор эксперимента ответил на все задаваемые вопросы. Мы прилагали усилия, чтобы между членами групп, а также

между ними и организаторами сложились нормальные деловые отношения, установилась доброжелательная психологическая атмосфера.

Для проведения психодиагностики в обеих группах использовалась методика «Интегральная самооценка уровня развития группы как коллектива» Л.Г. Почебут. Она позволяет получить данные об уровне сплоченности участников одной группы, т. е. определить, насколько группу можно рассматривать как слаженный коллектив, оценить готовность ее членов к совместной деятельности, демонстрации деловой активности.

При проведении тестирования участникам раздали материалы, содержащие методические указания, а также информацию о задачах экспериментального исследования. Руководствуясь данными материалами, студенты выполняли предложенные задания. Анализ полученных результатов осуществлялся при помощи ключа. Интегральная сумма ответов в соответствии с начисленными за каждый ответ баллами делилась на количество ответов. В итоге формировалась интегральная оценка, по которой можно было оценивать уровень участников эксперимента (таблица 2).

Таблица 2 – Интегральная самооценка уровня развития экспериментальных и контрольных групп, средний балл

Показатель	ЭГ					КГ				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Подготовленность	8,2	7,5	7,9	7,1	8	7,2	7,5	8,1	8,4	7,8
Направленность	7,1	8	7,2	7,6	7,1	7,6	8,1	7,4	8,5	7,3
Организованность	7,9	8,4	7,8	8,5	8,2	8,4	7,3	8,3	7,1	7,5
Активность	7,3	7,2	7,6	7,4	8,1	7,8	8,4	7,7	7,3	8
Сплоченность	7,8	8,1	8,2	7,5	7,7	8	8,3	7,9	8,1	7,3
Интегративность	8,1	7,2	7,5	7,4	7,3	7,4	7,8	7,9	8,4	7,9
Референтность	7,4	7,2	7,5	7,3	7,8	7,6	7,1	7,4	7,3	7,8
Среднее значение по группе	7,7	7,7	7,6	7,5	7,7	7,7	7,8	7,8	7,8	7,6

На основании полученных данных можно сделать вывод, что участники всех групп демонстрируют высокий уровень личностной зрелости, могут ответственно подходить к выполнению стоящих перед ними задач. Уровень усредненных баллов практически не различается. Для контрольной группы он имеет значение 7,64, для экспериментальной – 7,74.

Далее студентам было предложено принять участие в разборе игровой ситуации «Попавшие в кораблекрушение». Эта деловая игра оптимальна для решения задач эксперимента, поскольку обладает следующими важными с точки зрения психологии особенностями.

1. В рамках данной игровой ситуации необходимо разработать и принять коллективное решение.

2. Трудно дать неверный ответ и объяснить его с логической точки зрения, поэтому можно отбросить возможные симуляции со стороны участников.

3. Рассматриваемая игровая ситуация по всем параметрам подходит для эксперимента, так как участники должны принимать внутригрупповые обоснованные решения.

4. Учитывая, что большинство предложенных решений будут иметь высокий риск в плане реализации, участники эксперимента, скорее всего, предложат решения, не укладывающиеся в стандартные стратегии, которые мы изучили.

5. Имеется возможность численно оценить качество работы каждой группы и степень налаженности внутригрупповых взаимодействий.

Далее контрольные и экспериментальные группы разделили на две части. В первую вошли те, кто усредненно набрал меньше 50 баллов, во вторую – все остальные участники эксперимента. Все необходимые числовые параметры сведены в таблицу 3, из которой видно, что уровень значений, полученных в КГ и ЭГ, остался примерно одинаковым.

Таблица 3 – Показатели успешности по данным экспериментальной игровой ситуации, средний балл

Группы	ЭГ	КГ	Разница в баллах
С низкими результатами	28,13	27,42	0,71
С высокими результатами	62,47	63,11	0,64

Эффективность налаживания групповых взаимодействий определялась на основе заранее установленных критериев:

- 1) уровень проявления инициативы каждым членом группы при выработке решения;
- 2) вклад каждого члена группы в принятие окончательного решения;
- 3) степень проявления когнитивности в ходе выработки решения, что обуславливает уровень взаимодействия внутри группы;

- 4) степень обоснованности предлагаемых решений и уровень логичности окончательного решения;
- 5) уровень аргументации предлагаемых действий;
- 6) уровень проработанности деталей принятого решения;
- 7) осмысленность и выполнимость предлагаемого порядка действий;
- 8) общий уровень разрешения стоявшей перед группой проблемы;
- 9) оценка практической реализации окончательного решения.

Экспертами в данном вопросе выступали преподаватели вуза – двое мужчин и три женщины в возрасте 32–49 лет. Они на специальных бланках определяли оптимальность принятого решения в каждой группе студентов, оценивая его в интервале от 0 до 10 баллов. Далее выводились значения всех критериев в ЭГ и КГ. Данные визуализированы на рисунке 1, откуда видно, что существенных различий по всем девяти критериям в контрольных и экспериментальных группах не наблюдается.

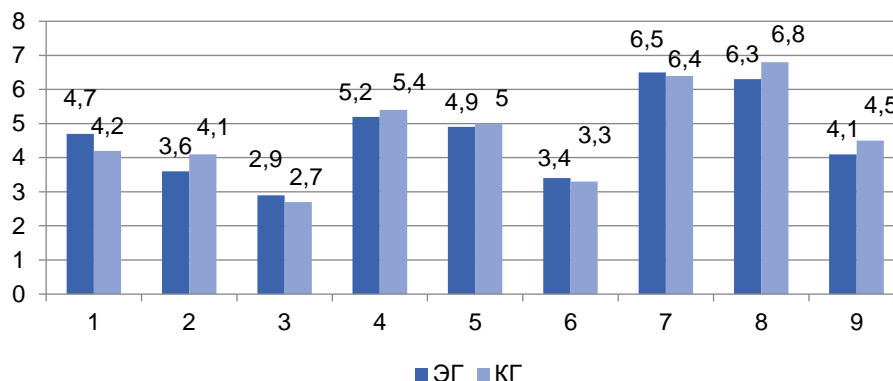


Рисунок 1 – Оценки студентов ЭГ и КГ по девяти критериям

Результаты тематической игры сведены в таблицу 4. Можно сделать вывод, что показатели в контрольной и экспериментальной группах практически идентичны, заметных отклонений нет.

Таблица 4 – Итоги тематической игры, средний балл

Группа	Группа критериев		
	Когнитивная активность	Когнитивный процесс	Когнитивный продукт
Экспериментальная	3,7	4,5	5,6
Контрольная	3,6	4,6	5,9

В конце эксперимента участники прошли игру повторно. Затем мы сопоставили данные отдельно для ЭГ и КГ. Сравнительная оценка показателей, полученных после обработки результатов игр, представлена в таблице 5. Наибольшие различия по количеству набранных баллов наблюдаются во всех категориях групп, участвующих в эксперименте. Разница между ЭГ и КГ достигает 7,89. Из этого можно сделать вывод, что если в группе собраны люди с высоким уровнем личностных коммуникативных качеств, которые умеют самостоятельно договариваться и находить выход из сложных ситуаций, то эффективность их совместной работы при принятии решений возрастает почти в 2 раза с учетом целенаправленного обучения необходимым навыкам и стратегиям (Голованова, 2018).

Таблица 5 – Сравнительный анализ результатов деловой игры, средний балл

Этап	Группы	ЭГ	КГ	Разница в баллах
В начале опытно-экспериментальной работы	С низкими результатами	28,13	27,42	0,71
	С высокими результатами	62,47	63,11	0,64
В конце опытно-экспериментальной работы	С низкими результатами	34,75	29,54	5,21
	С высокими результатами	76,81	66,23	10,58

Степень эффективности групповых взаимодействий, по оценкам экспертов, принимавших участие в обработке полученных данных, представлена на рисунке 2. Можно сделать вывод, что у членов экспериментальных групп заметно возросли все изучаемые показатели. Общий балл по экспериментальным группам составил 6,55, тогда как в контрольных группах его усредненное

значение достигло лишь 5,1. На основании этого можно прийти к заключению, что эксперимент завершился успешно. Об этом свидетельствуют и работавшие с нами специалисты.

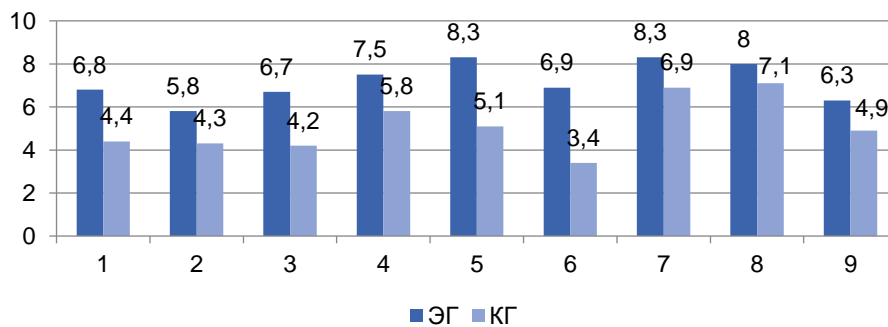


Рисунок 2 – Уровень эффективности групповых взаимодействий по изучаемым критериям в конце эксперимента

Для определения социально-психологических особенностей принятия эффективных решений в условиях группового взаимодействия использованы следующие методики: «Диагностика представлений об актуальных потребностях коллективного субъекта» (Л.Г. Безумова, А.В. Купцов); «Экспертная диагностика взаимодействия в малых группах» (А.С. Чернышев, С.В. Сарычев); «Экспертная диагностика интерактивной согласованности в малых группах» (А.С. Чернышев, С.В. Сарычев); «Диагностика перцептивно-интерактивной компетентности» (модифицированный вариант Н.П. Фетискина); «Определение уровня перцептивно-невербальной компетентности» (Г.Я. Розен). Данные методы психодиагностики подобраны с учетом социально-психологических особенностей принятия эффективных решений в условиях группового взаимодействия. В целях выявления статистической достоверности различий в уровневом анализе применен t-критерий Стьюдента для независимых выборок.

Один из этапов эксперимента заключался в проведении психодиагностики актуальных потребностей коллективного субъекта с использованием упомянутой методики Л.Г. Безумовой и А.В. Купцова, которая позволяет собрать данные о небольшой группе как рабочем субъекте. Эта методика дает возможность получить информацию по пяти главным коллективным потребностям группы как единого организма, генерирующего необходимые решения при осуществлении коммуникативного взаимодействия между его членами¹.

Методика имеет 15 утверждений, которые необходимо сравнивать в определенной комбинации. Анализируя данные психодиагностики с помощью специального ключа, можно получить значения по пяти главным групповым потребностям, к которым относятся обеспечение достаточного уровня безопасности, совместная деятельность, потребность видеть коллектив как семью, потребность проявлять деловую активность, потребность воспринимать свой коллектив как общность.

Психодиагностика проводилась во всех сформированных группах в начале эксперимента и при его окончании (таблица 6). Можно сделать вывод, что уровень определяемых в ходе исследования потребностей примерно одинаков для членов ЭГ и КГ. Например, потребность в обеспечении достаточного уровня безопасности составляет 5,9 и 5,1 соответственно, что говорит об отсутствии данной проблемы. Потребность в совместной деятельности имеет значения 2,1 и 1,9 соответственно, что свидетельствует об устойчивости сложившихся профессиональных групп. Остальные показатели отражают актуальность проанализированных потребностей, и можно прийти к заключению, что у всех групп имеется достаточный мобилизационный резерв для решения сложной задачи, подразумевающей приложение усилий. При этом ни одна из потребностей не находится на уровне высокой актуальности.

В ходе эксперимента в ЭГ постепенно возрастала потребность в деловой активности, совместном решении возникающих проблем и налаживании групповых взаимодействий. Данный показатель для ЭГ составил 10,4 балла, в то время как для КГ – только 9,1. Наблюдалось увеличение показателей сплоченности и общности. Динамика видна в таблице 6.

Для оценки эффективности деятельности групп на данном этапе опытно-экспериментальной работы была применена методика экспертной диагностики взаимодействия в малых группах А.С. Чернышева и С.В. Сарычева. Она позволяет оценить групповое взаимодействие исходя из

¹ Безумова Л.Г. Социально-психологические факторы соотношения и изменения личностных ценностей и потребностей студентов : дис. ... канд. психол. наук. Саратов, 2009. 176 с.

шкал иерархии и вариативности взаимодействия; самостоятельности и инициативности во взаимодействии; включенности во взаимодействие.

Таблица 6 – Показатели коллективных потребностей групп в начале и конце эксперимента, средний балл

Потребность коллективного субъекта	В начале опытно-экспериментальной работы		В конце опытно-экспериментальной работы	
	ЭГ	КГ	ЭГ	КГ
Безопасность	5,9	5,1	3,8	4,8
Единство	2,1	1,9	1,2	1,9
Сплоченность	6,8	7,2	7,6	7,3
Активность	8,7	8,9	10,4	69,1
Общность	6,5	6,9	7,1	6,9

В начале опытно-экспериментальной работы существенных различий в показателях экспериментальных и контрольных групп не выявлено: экспертные оценки по интегральным параметрам составили 4,9 и 4,8 баллов соответственно, что отвечает средним значениям и отражает незначительный позитивный вектор группового взаимодействия. Из таблицы 7 видно, что преобладают следующие тенденции: и экспериментальные, и контрольные группы способны, хотя и не всегда, преднамеренно изменять характер взаимодействия, корректировать его в соответствии со спецификой поставленной задачи с участием активных членов. Нужно отметить, что большинство в группе готовы демонстрировать инициативу, хотя и не в каждой возникающей ситуации. Включенность большинства во внутригрупповые обсуждения проявляется эпизодически.

Таблица 7 – Результаты экспертной диагностики взаимодействия в начале опытно-экспериментальной работы, средний балл

Показатель	ЭГ	КГ
Иерархия и вариативность	4,8	4,4
Самостоятельность и инициативность	5,6	5,4
Включенность	4,3	4,7

В конце опытно-экспериментальной работы экспертная оценка была проведена повторно и выявила убедительные различия в эффективности группового взаимодействия в экспериментальных группах по отношению к контрольным, причем качественные и количественные изменения отмечались по каждой шкале. Как видно из таблицы 8, в ЭГ преобладает устойчивая нарастающая тенденция позитивного группового взаимодействия, тогда как в КГ данная тенденция выражена слабо.

Таблица 8 – Результаты экспертной диагностики взаимодействия групп в конце опытно-экспериментальной работы, средний балл

Показатель	ЭГ	КГ
Иерархия и вариативность	6,2	5,1
Самостоятельность и инициативность	6,7	5,5
Включенность	6,1	5,0

В сочетании с предыдущей методикой была реализована методика экспертной диагностики интерактивной согласованности в малых группах А.С. Чернышева, С.В. Сарычева. Как и в результате использования предыдущей методики, в начале опытно-экспериментальной работы существенных различий выявлено не было: экспертные оценки по интегральным показателям составили в ЭГ и КГ 4,7 и 4,8 баллов соответственно, что отвечает незначительным позитивным тенденциям интерактивной согласованности (таблица 9).

Таблица 9 – Результаты экспертной диагностики интерактивной согласованности в начале опытно-экспериментальной работы, средний балл

Показатель	ЭГ	КГ
Наличие и качество плана	4,3	4,5
Согласованность и распределение функций	4,7	4,5
Соответствие совместной деятельности плану	5,3	5,6

И в экспериментальных, и в контрольных группах преобладают примерно одинаковые тенденции. Так, члены группы генерируют новые комбинации решений с опорой на стандартные заготовки; выявляется значительный интерес к распределению и согласованию функций; в некоторых случаях происходит корректировка первоначального плана совместной деятельности.

В конце опытно-экспериментальной работы экспертная оценка также была проведена повторно и позволила обнаружить значимые различия в интерактивной согласованности в экспериментальных группах по отношению к контрольным, причем качественные и количественные изменения отмечались также по каждой шкале. Как видно из таблицы 10, в ЭГ наблюдается высокий уровень интерактивной согласованности в принятии групповых решений в условиях коллективного взаимодействия; в КГ – средние показатели экспертных оценок.

Таблица 10 – Результаты экспертной диагностики интерактивной согласованности в конце опытно-экспериментальной работы, средний балл

Показатель	ЭГ	КГ
Наличие и качество плана	6,6	5,0
Согласованность и распределение функций	6,3	5,2
Соответствие совместной деятельности плану	6,6	5,7

С помощью t-критерия Стьюдента выявлены различия в контрольной и экспериментальной группах. При сравнении по внешнему критерию показателей интерактивной согласованности и группового взаимодействия получены достоверные различия, уровень значимости 0,01.

Для определения динамики внутригрупповых процессов принятия решений в условиях коллективного взаимодействия применена методика диагностики перцептивно-интерактивной компетентности в модифицированном варианте Н.П. Фетискина. На рисунке 3 отражена положительная динамика показателей тестирования по данной методике в контрольных и экспериментальных группах.

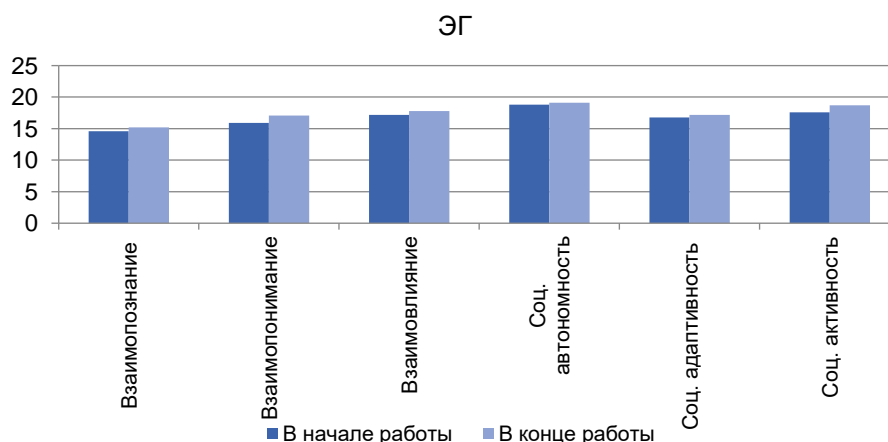
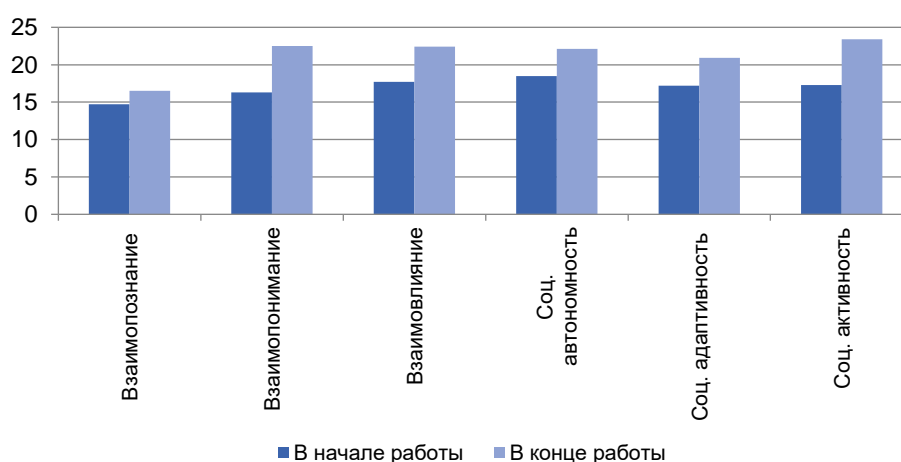


Рисунок 3 – Динамика показателей перцептивно-интерактивной компетентности

В экспериментальных группах в наибольшей степени увеличились следующие показатели: взаимопонимание – с 16,3 до 22,5, взаимовлияние – с 17,7 до 22,4, социальная активность – с 17,3 до 23,4. Это свидетельствует о том, что в ходе опытно-экспериментальной работы снизился уровень конфликтности при принятии коллективных решений, возросли предрасположенность к общим интересам, понимание точки зрения генератора идеи, значимость мнений членов группы, а также направленность на поиск оптимальных решений с использованием когнитивных, социальных и футуристических стратегий. В контрольных группах изменения незначительны.

В сочетании с данной методикой применена методика определения уровня перцептивно-невербальной компетентности (Г.Я. Розен). Специальная шкала позволяет установить выраженность умений настраивать внутригрупповые отношения, а также считывать контекст общения. Все испытуемые могут принадлежать к группам с низким, умеренным или высоким уровнем невербальной компетентности. Представители первой группы заняты собственными проблемами и невнимательно относятся к проблемам других членов коллектива. У них обнаруживается неспособность конструирования отношений в рамках межличностных взаимодействий. Представители третьей группы, наоборот, больше настроены на решение проблем других членов группы, нежели своих.

Данная методика была выбрана для оценки невербально-эмоционального компонента в использовании стратегий принятия решения в условиях коллективного взаимодействия. Умеренно выраженная невербальная компетентность позволяет лучше понимать характер межличностного общения, намерения и мотивы членов группы, смысл сообщения, повышать проницательность.

На рисунке 4 показана динамика перцептивно-невербальной компетентности в ходе опытно-экспериментальной работы. Как видно, сдвиг финальных показателей в ЭГ по сравнению с КГ составил 1,1 балла, что отражает возрастание социальных умений участников исследования строить отношения в группах, понимать характер межличностного взаимодействия, использовать эффективные стратегии принятия совместных решений. В то же время не достигнуты такие значения, при которых наблюдаются поглощенность проблемами и чувствами других людей, «застывание» в общении и игнорирование собственных интересов.

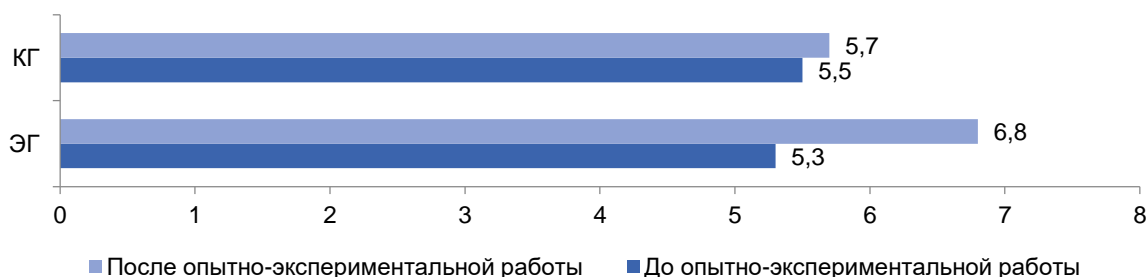


Рисунок 4 – Динамика уровня перцептивно-невербальной компетентности

С помощью t-критерия Стьюдента выявлены различия в контрольных и экспериментальных группах. При сопоставлении показателей по обозначенным методикам по внутреннему критерию (тестирование) подтверждаются достоверные различия, уровень значимости 0,05.

Таким образом, теоретико-методологический анализ научных исследований специфики принятия эффективного группового решения показал, что можно выделить три группы стратегий, которые могут использоваться групповым субъектом в данном процессе:

- 1) когнитивные стратегии, реализующие информационный ресурс и отбалансированную оценку принятия решения;
- 2) социальные стратегии, поддерживающие ротацию внутригруппового оппонирования и поддержки;
- 3) футуристические стратегии, определяющие экспертизу и прогнозное моделирование принятого решения.

Выделенные стратегии легли в основу опытно-экспериментального исследования умения принимать решения при групповом взаимодействии. Данная работа содержит ряд ключевых этапов: формирование представлений о процессах принятия решений; различение условий индивидуального и внутригруппового взаимодействия в рамках данных процессов; получение навыков владения эффективными стратегиями принятия решения; рефлексия решений, принимаемых в коллективе.

Формирующий эксперимент в ЭГ привел к следующим результатам.

1. Возросла актуальность потребности коллективного субъекта в активности, сплоченности и общности.
 2. Группы достигли способности вариативного взаимодействия.
 3. У большинства членов ЭГ стала проявляться ориентация на формирование эффективных способов взаимодействия.
 4. Инициатива выдвигается на первый план у большинства участников экспериментальной групп.
 5. Группы готовы к проявлению и принятию инициативы.
 6. Члены ЭГ нацелены на разработку плана с обсуждением совместной деятельности для принятия решений.
 7. Реализуя план совместных действий, члены ЭГ взаимодействуют ситуативно и гибко.
- Эффективность опытно-экспериментальной работы по развитию умений принимать эффективные коллективные решения в условиях группового взаимодействия подтверждается достоверными различиями между контрольными и экспериментальными группами с помощью t-критерия Стьюдента.

Таким образом, межличностные отношения в экспериментальных группах развились в сторону более продуктивного разрешения возникающих конфликтных ситуаций в ходе принятия решений, тогда как деструктивные тенденции снизились. Кроме того, возросли тенденции независимости, общительности и готовности к дискуссии; активизировалась активно-пластичная стратегия достижения общих целей; повысились значения показателей перцептивно-интерактивной и перцептивно-невербальной компетентности.

Список источников:

- Брыкина Т.А., Климова Е.М. Динамика диссертационных исследований проблем принятия решений в отечественной науке // *Человеческий капитал*. 2020. № S12-2. С. 45–50.
- Голованова А.А. Условия и источники развития коммуникативной креативности // Психолого-педагогические проблемы развития ребенка в современных социокультурных условиях : материалы всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием / под ред. Т.А. Антопольской, О.Ю. Байбаковой, С.С. Журавлевой. Курск, 2018. С. 39–44.
- Гончаров М.А. Некоторые аспекты непрерывной подготовки управленческих кадров в сфере образования на современном этапе // *Юрист вуза*. 2014. № 4. С. 36–38.
- Дейк Т.А., ван. Язык. Познание. Коммуникация : пер. с англ. / сост. В.В. Петрова. М., 1989. 310 с.
- Ерохина Л.И., Корчагин П.В. Система разработки и принятия управленческих решений в организации // *Вестник Поволжского государственного университета сервиса*. Сер.: Экономика. 2021. № 2 (65). С. 96–102.
- Иссерс О.С. Дискурсивные практики нашего времени : 2-е изд., испр. М., 2014. 262 с.
- Климова Е.М., Литвишков В.М. Личностно-профессиональная надежность руководителей как психологическая проблема // *Научные труды ФКУ НИИ ФСИН России*. Вып. 2. М., 2020. С. 177–182.
- Климова Е.М., Лобачева Л.П. Развитие коммуникативных навыков студентов-психологов в процессе их обучения в вузе // *Научные труды ФКУ НИИ ФСИН России*. Вып. 4. М., 2020. С. 180–185.
- Седов К.Ф. Психолингвистические аспекты изучения речевых жанров // *Жанры речи : сб. науч. ст. / под ред. В.Е. Гольдина*. Саратов, 2002. С. 40–52.
- Степанов В.Н. Психологические механизмы управленческих решений. Архангельск, 2002. 126 с.
- Experience as a predictor of the level of professional responsibility of primary school teachers / A.V. Bulgakov, A.S. Polyakov, R.V. Kishikov, P.V. Putivtsev // *Bioscience Biotechnology Research Communications*. 2020. Vol. 13, no. 9. P. 27–32.
- Klimova E. Cognitive strategies for decision-making by school children and their interconnection with the success of learning // *Bulletin of the MSRU. Series: Psychology*. 2013. No 2. P. 89–96.
- Thomas K.W., Kilmann R.H. Comparison of Four Instruments Measuring Conflict Behavior // *Psychological Reports*. Vol. 42, no. 3. P. 1139–1145. <https://doi.org/10.2466/pr0.1978.42.3c.1139>.

References:

- Brykina, T.A. & Klimova, E.M. Dynamics of dissertation research on decision-making problems in Russian science. *Chelovecheskij Kapital*. (S12-2), 45–50. (In Russian)
- Bulgakov, A.V., Polyakov, A.S., Kishikov, R.V. & Putivtsev, P.V. (2020) Experience as a predictor of the level of professional responsibility of primary school teachers. *Bioscience Biotechnology Research Communications*. 13 (9), 27–32.
- Erokhina, L.I. & Korchagin, P.V. (2021) System for the development and adoption of management decisions in the organization. *Vestnik of Volga region State University of Service. Series "Economics"*. (2), 96–102. (In Russian)
- Golovanova, A.A. (2018) Conditions and sources of development of communicative creativity. In: Antopol'skaya, T.A., Baikova, O.Yu. & Zhuravleva, S.S. (eds.) *Psychological and Pedagogical Problems of Child Development in Modern Socio-Cultural Conditions: Proceedings of the All-Russian Scientific-Practical Conference with International Participation*. Kursk, Universitetskaya Kniga, 39–44. (In Russian)
- Goncharov, M.A. (2014) Some aspects of continuous training of management personnel in the sphere of education at the present stage. *Yurist Vuza*. (4), 36–38. (In Russian)
- Issers, O.S. (2014) Discursive practices of our time. 2nd ed., rev. Moscow, Lenand. (In Russian)
- Klimova, E. (2013) Cognitive strategies for decision-making by school children and their interconnection with the success of learning. *Bulletin of the MSRU. Series: Psychology*. (2), 89–96.
- Klimova, E.M. & Litvishkov, V.M. (2020) Personal and professional reliability of managers as a psychological problem. In: *Scientific works of Research Institute of Federal Penitentiary Service of Russia*. Vol. 2. Moscow, FКУ НИИ ФСИН РФ, 177–182. (In Russian)

Klimova, E.M. & Lobacheva, L.P. (2020) Development of communication skills of students-psychologists in the process of their education at the university. In: *Scientific works of Research Institute of Federal Penitentiary Service of Russia*. Vol. 4. Moscow, FKU NII FSIN RF, 180–185. (In Russian)

Sedov, K.F. (2002) Psycholinguistic Aspects of the Study of Speech Genres. In: Gol'din V.E. (ed.) *Speech Genres*. Saratov, Kolledzh, 40–52. (In Russian)

Stepanov, V.N. (2002) Psychological Mechanisms of Managerial Decisions. Arkhangelsk, Onezhskaya Tipografiya. (In Russian)

Thomas, K.W. & Kilmann, R.H. (1978) Comparison of Four Instruments Measuring Conflict Behavior. *Psychological Reports*. 42 (3), 1139–1145. Available from: doi:10.2466/pr0.1978.42.3c.1139.

Van Dijk, T.A. (1989) Language. Cognition. Communication. Moscow, Progress. (In Russian)

Информация об авторе

А.В. Кидинов – доктор психологических наук, доцент, профессор департамента психологии и развития человеческого капитала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

https://www.elibrary.ru/author_items.asp?authorid=341513.

Researcher ID: 3239650.

Author ID: 57209731787.

Information about the author

A.V. Kidinov – D.Phil. in Psychology, Associate Professor, Department of Psychology and Human Capital Development, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

https://www.elibrary.ru/author_items.asp?authorid=341513.

Researcher ID: 3239650.

Author ID: 57209731787.

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 23.03.2022;

Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 14.04.2022;

Принята к публикации / Accepted for publication 26.04.2022.