

---

---

## ПСИХОЛОГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

---

УДК 331.104.22

### СУБЪЕКТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ МАЛЫХ ТРУДОВЫХ ГРУПП И ИХ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ И ПРОИЗВОДСТВЕННО- ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

© 2018 г. А. В. Сидоренков\*, Н. Ю. Ульянова\*\*

*Южный федеральный университет; 344006, г. Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, д. 105/42, Россия.*

*\* Доктор психологических наук, профессор, зав. кафедрой психологии управления и юридической психологии Академии психологии и педагогики. E-mail: sav@micro-cosm.ru*

*\*\* Кандидат психологических наук, преподаватель кафедры психологии управления и юридической психологии, там же. E-mail: n.y.ulyanova@gmail.com*

Поступила 24.10.2016

**Аннотация.** Исследована связь субъектных характеристик малых трудовых групп (предметно-деятельностной и социально-психологической сплоченности, нормы продуктивности и нормы открытости, мотивационного единства) с показателями воспринимаемой членами группы производственно-экономической эффективности (“выполнение плана и решение текущих задач” и “деятельность в затрудненных условиях”), а также с показателями социально-психологической эффективности группы и неформальной подгруппы (“удовлетворенность членов группой /подгруппой и результатами ее деятельности”, “психологический комфорт членов в группе /подгруппе” и “содействие группы/подгруппы развитию своих членов”). На выборке из 37 производственных групп ( $N = 331$  работников, среди которых 51.7% женщин и 48.3% мужчин в возрасте от 19 до 62 лет) установлено, что сплоченность (на уровне группы и неформальных подгрупп) и групповые нормы (на уровне группы в целом) являются предикторами всех показателей социально-психологической эффективности, а мотивационное единство является предиктором показателя производственно-экономической эффективности “деятельность в затрудненных условиях”. Предикторами тех или иных показателей социально-психологической эффективности группы и неформальных подгрупп также являются внутренне связанные комплексы из тех или иных субъектных характеристик группы. Одни характеристики группы (например, сплоченность) опосредуют действие других характеристик (мотивационное единство) на социально-психологическую эффективность группы. Для высоко- и низкоэффективных в производственно-экономическом отношении групп характерны разные, за небольшим исключением, сочетания уровней выраженности сплоченности и нормы продуктивности.

**Ключевые слова:** сплоченность, мотивационное единство, норма продуктивности, норма открытости, производственно-экономическая эффективность, социально-психологическая эффективность.

**DOI:** 10.31857/S020595920000070-3

Основными субъектами в производственно-технологической, социально-экономической и административно-управленческой сферах организаций и предприятий являются малые группы: отделы, смены, бригады, команды и др. Они также являются основной микросредой, которая обеспечивает работникам реализацию индивидуальных целей и потребностей, профессиональное и личностное развитие и др. Поэтому от их жизнедея-

тельности в значительной степени зависит эффективность и конкурентоспособность организации в целом. Не случайно в экономически развитых странах проводится большое количество исследований разных аспектов эффективности групп и команд. В нашей стране проблема эффективности производственных групп активно изучалась в 1970–80-х гг., но впоследствии по ряду причин отошла на задний план. В современных условиях

социально-экономического развития российского общества возрождение научного интереса к данному вопросу является вполне своевременным.

Важной исследовательской проблемой, сохраняющей свою актуальность на протяжении многих лет, является связь между структурно-количественными и социально-психологическими характеристиками, с одной стороны, и эффективностью группы, с другой. Ее значимость обусловлена стремлением специалистов выявить предикторы эффективности, что позволило бы на практике не только предсказывать групповую эффективность, но и целенаправленно управлять ею посредством изменения тех или иных характеристик группы.

*Характеристики группы и эффективность.* В многочисленных исследованиях изучалась связь тех или иных показателей эффективности со структурно-количественными и социально-психологическими характеристиками группы (численностью и композицией, действенностью и конфликтами и др.). Среди субъектных характеристик групп специалисты обращают пристальное внимание на сплоченность, нормы, мотивацию.

Проведено множество эмпирических и ряд мета-аналитических исследований, в которых рассматривается связь сплоченности с эффективностью группы и ее членов. Их результаты являются не столь однозначными, нередко противоречивыми, что обусловлено типами изучаемых групп, пониманием природы и используемыми методами измерения сплоченности, рассматриваемыми показателями эффективности и анализируемыми промежуточными переменными. Так, в одних мета-аналитических исследованиях одновременно рассматриваются результаты изучения разных типов групп (производственных, управленческих, спортивных, военных, студенческих, лабораторных и т.д.) [9; 23; 26; 35], а в других — только одного типа групп, например, спортивных [13], военных [38]. Очевидно, что разные типы групп имеют разное содержание и способы организации деятельности, а потому их объединение в одном ряду приведет к нивелированию тенденций, характерных для той или иной разновидности групп. В свою очередь, выявленные по определенному типу групп особенности связей между сплоченностью и эффективностью вряд ли могут быть экстраполированы на другие группы [19].

Существует заметное разнообразие в трактовке и способах диагностики сплоченности [14; 21; 27], что сказывается на неоднозначности результатов исследования связи между сплоченностью и эффективностью. Например, ценностно-ориентационное единство как показатель сплоченности группы положительно коррелирует с интегральным по-

казателем эффективности, тогда как сплоченность на основе взаимных выборов членов никак не связана с групповой эффективностью [4; 5]. Особое место занимает понимание сплоченности как многомерного конструкта. В частности, за рубежом изучается связь инструментальной и социальной сплоченности с эффективностью группы. Так, в одном мета-анализе была установлена (по совокупности разных типов групп) тенденция позитивной связи с эффективностью только инструментальной сплоченности [35], а в другом, в котором сравнивались проектные, производственные и сервисные команды, показана высокая положительная корреляция между социальной сплоченностью и работой [19].

Наличие или отсутствие связи сплоченности с эффективностью зависит от того, какие показатели последней используются в исследовании. Например, инструментальная сплоченность в большей степени связана с восприятием членами групповой эффективности, имеет умеренную связь с их удовлетворенностью работой и менее всего коррелирует с оценкой групповой эффективности внешними экспертами [12; 39]. В одном из мета-аналитических исследований сделан вывод, что более сильные корреляции между сплоченностью и работой имеют место тогда, когда работа определена как поведение (в противоположность результату) и оценена соответствующими методами [9].

Как отмечают некоторые исследователи, сплоченность может детерминировать эффективность группы не только сама по себе, но и во взаимодействии с некоторыми другими групповыми характеристиками, такими как социальная леность [31], групповая потенция [29], конфликт [44], норма продуктивности [24] и др.

Специалисты также признают важную роль норм в групповой эффективности, при условии, что эти нормы принимаются и признаются важными всеми сотрудниками и соответствуют реальной ситуации жизнедеятельности группы [8; 35]. В частности, групповые нормы, связанные с межгрупповым соревнованием, объединением усилий и нацеленностью на общий результат, положительно влияют на успешность группы в достижении ее целей [32; 37]. Особое внимание уделяется норме продуктивности, которая в общих чертах понимается как принятый в группе и разделяемый большинством членов некий неформальный стандарт выполнения индивидуальной и совместной деятельности. Эта норма может отличаться от нормативов, которые руководство задает группе относительно объема, качества или других показателей выполнения работы. Если принятая в группе норма продуктивности ниже официально установленных нормативов, то группа будет демонстрировать невысокую эффективность. Действие нормы продук-

тивности на групповую и индивидуальную эффективность иногда изучают в связи с некоторыми феноменами, например, со сплоченностью. В последнем случае исследование проводилось в спортивных [15; 16], военных [33], производственных [25], студенческих [24] и лабораторных [10; 41] группах. В этих исследованиях чаще рассматривались определенные сочетания меры выраженности сплоченности и нормы продуктивности в группах с разным уровнем эффективности.

Также исследователи обращают внимание на нормы отношений в их связи с какими-то иными характеристиками и совместной деятельностью группы, например, на нормы взаимопомощи, социальной ответственности [2; 11; 40]. Одной из важных норм внешнего общения группы/подгруппы является открытость—закрытость [6]. Эта норма отображает меру и содержание готовности группы/подгруппы взаимодействовать с другими группами/подгруппами и руководством, а значит, может сказываться на некоторых аспектах эффективности группы, что требует специального изучения.

В ряде исследований отмечается роль мотивации в эффективности группы. Специалисты, как правило, фокусируются на индивидуальном уровне мотивации, например, на мотивации достижения [5], мотивационных потерях в виде феномена социальной лени [34; 36], а также на факторах усиления персональной мотивации работников по достижению групповых целей и улучшению совместной деятельности, таких как групповая идентификация/идентичность [22; 45], особенности планирования и организации работы [28; 43] и др. Вместе с тем могут быть иные, ранее не изученные мотивационные аспекты групповой эффективности, в том числе на групповом уровне, например, мотивация объединения членов группы. От того, насколько высоко единство мотивов объединения, и каково их содержание, могут зависеть некоторые показатели эффективности группы.

Обобщая обзор исследований, можно отметить несколько обстоятельств. Во-первых, не проводилось исследование связи с эффективностью таких субъектных характеристик группы, как норма открытости—закрытости и мотивация объединения. Во-вторых, в немногочисленных исследованиях влияния сочетания сплоченности и нормы продуктивности на эффективность в качестве объекта изучения редко выступали производственные группы, а эффективность рассматривалась, как правило, на индивидуальном, а не на групповом уровне. В-третьих, не изучалось взаимодействие одновременно сплоченности, нормы продуктивности, нормы открытости и мотивации объединения в контексте их совокупной связи с эффективностью производ-

ственных групп. В-четвертых, в разных исследованиях использовались те или иные показатели эффективности, например, качество выполнения проекта, восприятие членами продуктивности работы и жизнеспособность (привлекательность совместной работы и желание оставаться в группе) [17], восприятие членами групповой работы [30], восприятие членами командной эффективности, экспертная оценка групповой эффективности и удовлетворенность членов работой [12], согласованное принятие решений, понимание технологического процесса и управление ресурсами команды [18] и т.д. Причем для оценки похожих на первый взгляд аспектов эффективности, например, восприятия членами групповой эффективности, в разных исследованиях нередко используются разные экспресс-опросники (или айтемы). Такое разнообразие в оценке групповой эффективности в сочетании с изучением разного типа групп и разных характеристик создает трудности в сопоставлении результатов, полученных в разных исследованиях, и выделении определенных тенденций. В-пятых, не изучалась связь субъектных характеристик неформальных подгрупп (как коллективных субъектов в группе) с их эффективностью.

Концептуальной основой нашего исследования выступила микрогрупповая теория, а более конкретно — развиваемые в ее рамках модели некоторых социально-психологических феноменов (сплоченности, доверия, идентичности и др.) и эффективности группы, а также представления о таких явлениях, как норма открытости, мотивация объединения, адаптация и др. [6]. Так, групповая эффективность рассматривается как многомерный конструкт, включающий связанные между собой аспекты (потенциальная и реальная) и виды (производственно-экономическая и социально-психологическая) эффективности. Потенциальная эффективность — совокупность внутренних характеристики и условий группы/подгруппы, которые в сочетании с внешними условиями и особенностями организации деятельности обуславливают реальную эффективность. В свою очередь, реальная эффективность — достижение группой/подгруппой заданного извне или внутри уровня выполнения основной целевой функции или конкретных задач (производственно-экономическая эффективность) или активности в общении, непосредственном или опосредованном совместной работой (социально-психологическая эффективность). Потенциальная и реальная предметно-деятельностная и социально-психологическая эффективность содержит определенный спектр, соответственно, переменных и показателей.

Методической основой данного исследования является разработанный в соответствии с микро-

групповой концепцией инструментарий для изучения субъектных характеристик и эффективности группы и подгрупп.

*Цель исследования:* изучить связь субъектных характеристик малой группы и неформальной подгруппы в группе (сплоченности, нормы открытости—закрытости, нормы продуктивности и мотивации объединения) с воспринимаемой членами реальной производственно-экономической и социально-психологической эффективностью группы и подгруппы.

*Гипотезы исследования:*

1. Предметно-деятельностная сплоченность является предиктором производственно-экономической эффективности группы, а социально-психологическая сплоченность — производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы и подгруппы.

2. Норма продуктивности является предиктором прежде всего производственно-экономической эффективности группы, а норма открытости — социально-психологической эффективности группы и подгруппы.

3. Мотивация объединения является предиктором прежде всего производственно-экономической эффективности группы.

4. Высоко- и низкоэффективные в производственно-экономическом отношении группы имеют определенное сочетание сплоченности и нормы продуктивности.

5. Некоторые субъектные характеристики группы и подгруппы могут образовывать связанные комплексы, выступающие предикторами эффективности группы и подгруппы.

## МЕТОДИКА

*Участники исследования.* Было исследовано 37 малых производственных групп, представляющих собой первичные структурные подразделения (отделы, бригады, смены и др.) в средних и крупных по численности организациях или коллективы малочисленных по составу фирм в сфере сервиса, продаж, рекламы, производства, государственного управления и банковской деятельности. Опыт жизнедеятельности этих групп составлял не менее одного года, а потому они были организационно сформированы. Количество работников в группах варьировало от 6 до 17 (среднее число — 9.9). В исследовании приняло участие 86–100% работников от общей их численности в группах. Общее число испытуемых составило 331 человек, среди которых 51.7% женщин и 48.3% мужчин в возрасте от 19 до 62 лет ( $M=37.9$ ,  $Med=36$ ).

*Методический инструментарий.* Для выделения объективно имеющихся в группе неформальных подгрупп и их состава, а также не включенных в подгруппы членов использовался специальный формализованный алгоритм, разработанный А.С. Горбатенко [1].

Диагностика субъектных характеристик малых групп и неформальных подгрупп осуществлялась посредством ряда тест-опросников: 1) методика изучения предметно-деятельностной и социально-психологической сплоченности группы и подгруппы, включающая две субшкалы для оценки двух соответствующих видов сплоченности производственной группы (ПДС-Г и СПС-Г) и неформальной подгруппы (ПДС-П и СПС-П); 2) методика изучения мотивации объединения членов в группе и подгруппе, которая позволяет оценить меру мотивационного единства группы (МЕ-Г) и подгруппы (МЕ-П) и определить конкретные доминирующие мотивы объединения членов в группе и подгруппе; 3) методика изучения нормы продуктивности группы и подгруппы, отображающая неформальные нормативы темпа и объема выполняемой работы, принятые группой (НП-Г) и подгруппой (НП-П); 4) методика изучения нормы открытости группы и подгруппы, предназначенная для оценки степени открытости-закрытости группы (НО-Г) и подгруппы (НО-П) [3].

С целью оценки групповой эффективности было использовано два опросника: а) методика изучения предметно-деятельностной (производственно-экономической) эффективности группы, содержащая две субшкалы для измерения таких показателей эффективности, как выполнение плана и решение текущих задач (ПЗ-Г) и деятельность в трудных условиях (ТУ-Г); б) методика изучения социально-психологической эффективности группы и подгруппы, включающая три субшкалы для оценки таких показателей эффективности, как удовлетворенность членов группой/подгруппой и результатами ее деятельности (У-Г и У-П, соответственно), психологический комфорт членов в группе/подгруппе (К-Г и К-П) и содействие группы/подгруппы личностному и профессиональному развитию своих членов (Р-Г и Р-П) [7]. Надо отметить, что, во-первых, в исследовании измеряется воспринимаемая членами, в том числе руководителями, эффективность; во-вторых, инструментарий позволяет изучать одновременно производственно-экономическую и социально-психологическую эффективность группы и только социально-психологическую эффективность подгруппы.

Методики включены в компьютерную технологию “Групповой профиль — Универсал” (ГП-У) и интегрированы в ней с формализованным методом определения неформальных подгрупп в группе [42]. Обследование испытуемых проводилось в индивидуальной форме на персональном компью-

тере посредством ГП-У. Эта технология создает единую для всех испытуемых среду тестирования и обладает такими функциональными возможностями, как текущий контроль и блокирование работы испытуемого в случае пропуска заданий или явного искажения ответов, автоматический расчет тестовых результатов и др., что в сочетании с надежными и валидными методиками обеспечивает высокую достоверность результатов.

*Статистическая обработка данных* осуществлялась с помощью программы *SPSS 17.0* с использованием линейного регрессионного анализа. Однофакторная регрессия применялась для оценки того, какие субъектные характеристики могут рассматриваться в качестве предикторов того или иного показателя производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы/подгруппы, а множественный регрессионный анализ — для выявления взаимодействующих субъектных характеристик в их связи с показателями двух видов эффективности группы/подгруппы.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

*Неформальные подгруппы в группе.* Во всех производственных группах были выявлены неформальные подгруппы, количество которых варьировало от двух до четырех, за исключением двух групп, в которых присутствовало по одной подгруппе. В среднем по всей выборке групп более половины членов (55%) были включены в подгруппы. Однако в разных группах число включенных в подгруппы работников было разным: от 17.6% до 100%. Больше всего в группах было диад (52.4% подгрупп), заметно меньше триад (26.2%) и еще меньше подгрупп из четырех (10.7%) и пяти (10.7%) человек. Таким образом, целесообразно исследовать

связь между субъектными характеристиками и эффективностью не только на уровне группы в целом, но и на уровне неформальных подгрупп.

*Связь отдельных субъектных характеристик с показателями эффективности группы и неформальной подгруппы.* Для проверки гипотез 1–3 был использован однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 1. На уровне группы только мотивационное единство среди всех субъектных характеристик является положительным предиктором производственно-экономической эффективности (по показателю ТУ-Г). Вместе с тем оба вида сплоченности, норма продуктивности и, в меньшей степени, норма открытости по отдельности могут рассматриваться в качестве положительных предикторов всех трех показателей социально-психологической эффективности группы.

Важно отметить, что выявленные закономерности носят односторонний характер: высокой статистической значимостью ( $p \leq 0.01$ ) характеризовались только те модели регрессии, в которых в качестве зависимых переменных рассматривались показатели эффективности, а в качестве предикторов — субъектные характеристики групп и неформальных подгрупп. Значимость коэффициентов регрессии в моделях, в которых эффективность, наоборот, принималась как независимая переменная, оказалась крайне низкой ( $p \geq .05$ ). Используемые в статье термины “зависимая переменная” и “независимая переменная” отражают лишь математическую зависимость, а не реальные причинно-следственные отношения.

*Соотношение сплоченности и нормы продуктивности и производственно-экономическая эффективность группы.* Для проверки четвертой гипотезы из всей выборки были выделены на основе нормативных данных и в соответствии с двумя показате-

**Таблица 1.** Результаты однофакторного регрессионного анализа связи показателей субъектных характеристик (независимые переменные) и эффективности (зависимые переменные) группы и подгрупп

| Субъектные характ-ки<br>(незав. перем.) | Параметры<br>модели | Показатели эффективности (зависимые переменные) |       |        |        |        |       |        |        |
|---|---------------------|---|-------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|
|   |                     | ПЗ-Г  | ТУ-Г  | У-Г    | К-Г    | Р-Г    | У-П   | К-П    | Р-П    |
| ПДС-Г/П                                 | $R^2$               | 0.01  | 0.03  | 0.55   | 0.78   | 0.77   | 0.11  | 0.50   | 0.46   |
|   | $B$                 | 0.06  | 0.08  | 0.30** | 0.39** | 0.39** | 0.14* | 0.31** | 0.30** |
|   | $\sigma$            | 0.12  | 0.16  | 0.54** | 0.88** | 0.88** | 0.33* | 0.70** | 0.68** |
| СПС-Г/П                                 | $R^2$               | 0.01  | 0.03  | 0.52   | 0.80   | 0.74   | 0.08  | 0.56   | 0.52   |
|   | $B$                 | 0.05  | 0.07  | 0.28** | 0.38** | 0.36** | 0.12* | 0.33** | 0.32** |
|   | $\sigma$            | 0.09  | 0.16  | 0.72** | 0.90** | 0.86** | 0.29* | 0.75** | 0.72** |
| НП-Г/П                                  | $R^2$               | 0.00  | 0.02  | 0.37   | 0.46   | 0.53   | 0.08  | 0.04   | 0.06   |
|   | $B$                 | 0.01  | 0.07  | 0.23** | 0.29** | 0.30** | 0.10* | 0.07   | 0.09*  |
|   | $\sigma$            | 0.02  | 0.15  | 0.61** | 0.73** | 0.73** | 0.29* | 0.20   | 0.24*  |
| НО-Г/П                                  | $R^2$               | 0.00  | 0.00  | 0.29   | 0.54   | 0.49   | 0.01  | 0.06   | 0.05   |
|   | $B$                 | 0.01  | 0.00  | 0.04** | 0.07** | 0.06** | -0.01 | 0.03*  | 0.02*  |
|   | $\sigma$            | 0.05  | 0.02  | 0.53** | 0.68** | 0.70** | -0.09 | 0.24*  | 0.21*  |
| МЕ-Г/П                                  | $R^2$               | 0.07  | 0.13  | 0.05   | 0.01   | 0.03   | 0.04  | 0.02   | 0.00   |
|   | $B$                 | 6.81  | 9.20* | 4.63   | 2.71   | 3.86   | 2.29  | 1.61   | 0.53   |
|   | $\sigma$            | 0.26  | 0.36* | 0.22   | 0.12   | 0.17   | 0.19  | 0.13   | 0.04   |

Примечание: \*\*  $p < 0.001$ , \*  $p < 0.01$ .

лями производственно-экономической эффективности (“выполнение плана и решение текущих задач” и “деятельность в трудных условиях”) две категории групп: эффективные и неэффективные. Затем посредством нормативных данных была определена мера выраженности (высокая, средняя, низкая) видов сплоченности и нормы продуктивности каждой отобранной группы. Далее в каждой категории групп по каждому показателю эффективности было определено количество групп (в % выражении), которые имеют то или иное сочетание степени выраженности сплоченности и нормы продуктивности (табл. 2 и 3).

В указанных таблицах можно увидеть, что по соотношению сплоченности и нормы продуктивности существуют различия между эффективными и неэффективными группами. Например, отличительной особенностью эффективных групп, по сравнению с неэффективными, по показателю “выполнение плана и решение текущих задач” являются сочетания “высокая ПДС/СПС — высокая НП”, либо “высокая СПС — средняя НП”, либо “средняя ПДС/СПС — средняя НП”. В свою очередь, для неэффективных по тому же показателю групп характерно сочетание “средняя ПДС/СПС — средняя НП” или “низкая ПДС/СПС — низкая НП”. По второму показателю эффективности наблюдается похожая тенденция в сочетании сплоченности и нормы продуктивности в двух категориях групп, но есть некоторая специфика в сочетании уровней и количестве групп по этим сочетаниям. Следовательно, результаты подтверждают гипотезу 4 и расширяют представление о роли сплоченности и нормы продуктивности в производственно-экономической эффективности группы.

Взаимодействие субъектных характеристик и эффективности группы и подгруппы. Для проверки пятой гипотезы был проведен множественный регрессионный анализ с использованием пошагового метода (табл. 4). По результатам анализа не было выявлено ни одного комплекса субъектных характеристик группы, которые совместно предопределяли бы показатели групповой производственно-экономической эффективности. Вместе с тем были выявлены отдельные комплексы характеристик, выступающие в роли предикторов социально-психологической эффективности группы в целом: для показателей К-Г и Р-Г было обнаружено по два таких комплекса, а для показателя У-Г — один. Относительно высокие значения коэффициентов детерминации (значения  $R^2$  от 0.60 до 0.91) и положительные коэффициенты регрессии  $\beta$  указывают на то, что в качестве предикторов групповой эффективности могут рассматриваться не только отдельные субъектные характеристики группы, но и определенные их сочетания. Надо также отметить, что четыре из пяти выявленных комплексов переменных, выступающих в качестве совокупных предикторов социально-психологической эффективности группы, представляют собой сочетания социально-психологической или предметно-деятельностной сплоченности с мотивационным единством или нормами. Кроме того, мотивационное единство, непосредственно не связанное на статистически достоверном уровне с соци-

**Таблица 2.** Соотношения выраженности сплоченности и нормы продуктивности в эффективных и неэффективных группах по показателю “выполнение плана и решение текущих задач” (в % выражении количества групп)

| Сплоченность |         | Норма продуктивности |         |        |
|--------------|---------|----------------------|---------|--------|
|              |         | высокая              | средняя | низкая |
| ПДС          | высокая | 40/0                 | 0/0     | 0/0    |
|              | средняя | 0/0                  | 60/75   | 0/0    |
|              | низкая  | 0/0                  | 0/0     | 0/25   |
| СПС          | высокая | 40/0                 | 20/0    | 0/0    |
|              | средняя | 0/0                  | 40/75   | 0/0    |
|              | низкая  | 0/0                  | 0/0     | 0/25   |

*Примечание:* Число перед чертой — показатель в эффективных группах, а за чертой — в неэффективных.

**Таблица 3.** Соотношения выраженности сплоченности и нормы продуктивности в эффективных и неэффективных группах по показателю “деятельность в трудных условиях” (в % выражении количества групп)

| Сплоченность |         | Норма продуктивности |         |        |
|--------------|---------|----------------------|---------|--------|
|              |         | высокая              | средняя | низкая |
| ПДС          | высокая | 27/0                 | 15/0    | 0/25   |
|              | средняя | 0/0                  | 43/75   | 0/0    |
|              | низкая  | 0/0                  | 0/0     | 15/0   |
| СПС          | высокая | 15/0                 | 43/0    | 0/25   |
|              | средняя | 0/25                 | 27/50   | 0/0    |
|              | низкая  | 0/0                  | 0/0     | 15/0   |

*Примечание:* Число перед чертой — показатель в эффективных группах, а за чертой — в неэффективных.

ально-психологи-ческой эффективностью группы, в сочетании со сплоченностью становится значимым предиктором для всех трех показателей этого вида эффективности. На уровне неформальных подгрупп было выявлено только одно сочетание субъектных характеристик (предметно-деятельностная сплоченность и норма продуктивности), которое можно рассматривать как предиктор показателя У-П социально-психологической эффективности. Следовательно, можно утверждать, что пятая гипотеза подтвердилась.

## ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Связь мотивационного единства группы с показателем “деятельность в затрудненных условиях” производственно-экономической эффективности свидетельствует, во-первых, о важности мотивационной сферы в области жизнедеятельности группы, связанной с выполнением ее целевых функций и задач, а во-вторых, о возрастании роли общности интересов, ценностей и мотивов членов группы в ситуациях, требующих объединения их усилий или быстрого принятия решений для преодоления возникающих трудностей.

Положительная значимая связь других субъектных характеристик группы (два вида сплоченности, норма продуктивности и норма открытости) с тремя показателями социально-психологической эффективности группы вполне закономерна. Более высокая сплоченность членов членов группы, принятая членами норма продуктивности и норма от-

крытости свидетельствуют об интеграции в группе и создают условие для установления позитивного климата в группе, удовлетворенности группой и ощущения групповой поддержки с точки зрения персонального роста. Эти результаты согласуются с данными зарубежных исследований, в которых рассматривается действие инструментальной и социальной сплоченности на групповую самооценку, желание членов оставаться в группе и их удовлетворенность принадлежностью к группе [12; 17; 20].

Группы с высоким и низким уровнями производственно-экономической эффективности характеризуются определенными сочетаниями сплоченности и неформальной нормы продуктивности. В высокоэффективных группах имеет место сочетание либо “высокая — высокая”, либо “высокая — средняя”, либо “средняя — средняя”, а в низкоэффективных группах — “низкая — низкая” или “средняя — средняя”. Можно предположить, что высокий или средний уровень сплоченности в сочетании с высокой нормой продуктивности способствует объединению усилий членов группы по достижению заданных нормативов работы, что, в свою очередь, становится залогом высокой производительности группы. В то же время, члены групп с низкой нормой продуктивности оказываются не заинтересованными в достижении общего результата, а с низким уровнем сплоченности — не способными к согласованию своих действий, что отрицательно сказывается на производственно-экономической эффективности группы. Кроме

**Таблица 4.** Результаты множественного регрессионного анализа связи показателей субъектных характеристик (независимые переменные) и эффективности (зависимые переменные) группы и подгрупп

| Характеристики<br>Группы / подгруппы<br>(независ. перем.) |          | Показатели эффективности (зависимые переменные) |        |        |           |        |       |
|---|----------|---|--------|--------|-----------|--------|-------|
|   |          | группы  |        |        | подгруппы |        |       |
|   |          | У-Г   | К-Г    |        | Р-Г       |        | У-П   |
| Модель  |          | 1   | 1      | 2      | 1         | 2      | 1     |
| ПДС-Г/П   | <i>B</i> | 0.31**  |        |        | 0.39**    |        | 0.12* |
|   | <i>b</i> | 0.75**  |        |        | 0.88**    |        | 0.30* |
| СПС-Г/П   | <i>B</i> |   | 0.38** |        |           | 0.28** |       |
|   | <i>b</i> |   | 0.90** |        |           | 0.68** |       |
| НП-Г/П  | <i>B</i> |   |        | 0.17** |           | 0.11*  | 0.08* |
|   | <i>b</i> |   |        | 0.40** |           | 0.27*  | 0.25* |
| НО-Г/П  | <i>B</i> |   |        | 0.05** |           |        |       |
|   | <i>b</i> |   |        | 0.51** |           |        |       |
| МЕ-Г/П  | <i>B</i> | 4.83*   | 3.45*  |        | 4.11*     |        |       |
|   | <i>b</i> | 0.23*   | 0.15*  |        | 0.18*     |        |       |
| <i>R</i> <sup>2</sup>                                     |          | 0.60  | 0.91   | 0.65   | 0.80      | 0.78   | 0.17  |
| Скоррект. <i>R</i> <sup>2</sup>                           |          | 0.58  | 0.81   | 0.63   | 0.79      | 0.76   | 0.15  |

Примечание:\*\*  $p < 0.001$ , \*  $p < 0.01$ .

того, для показателя эффективности “выполнение плана и решение текущих задач” выявленное сочетание выражено сильнее, чем для показателя “деятельность в трудных условиях”. Это можно объяснить тем, что неофициальная норма продуктивности, принятая в группе, регулирует преимущественно повседневную, рутинную деятельность, в то время как при возникновении сложных ситуаций большее значение для производительности группы имеют такие факторы, как ее надежность, организованность, лидерство, а также сам характер возникающих трудностей и умение членов группы справляться с ними. Интересно, что в 25% низкоэффективных по второму показателю групп имеет место высокая сплоченность, сочетающаяся с низкой нормой продуктивности. В данном случае высокая сплоченность является условием для возникновения своего рода “круговой поруки” среди работников по поводу сохранения низкой нормы продуктивности, что приводит к низкой результативности работы. Некоторые из полученных нами результатов согласуются с данными зарубежных исследований спортивных команд и воинских коллективов [24; 33]. Норма продуктивности в них рассматривалась как переменная, опосредующая связь групповой сплоченности и эффективности; при этом влияние нормы продуктивности на эффективность значимо только в группах с высокой сплоченностью, в то время как в группах с низкой сплоченностью оно оказалось незначительным.

Норма открытости, норма продуктивности и мотивационное единство сочетаются с теми или иными видами сплоченности в плане влияния на большинство показателей социально-психологической эффективности группы в целом. Это свидетельствует о сложной природе взаимодействия социально-психологических характеристик в связи с групповой эффективностью. Интересный факт заключается в том, что, в отличие от сплоченности и норм, мотивационное единство не является самостоятельным предиктором социально-психологической эффективности. Однако во взаимодействии со сплоченностью мотивационное единство детерминирует данный вид эффективности. Можно предположить, что сплоченность опосредует связь между мотивационным единством и социально-психологической эффективностью, создает своего рода “катализирующий” эффект, т.е. усиливает роль мотивационного единства в повышении этого вида эффективности.

На уровне неформальной подгруппы, по сравнению с уровнем группы, связь социально-психологической эффективности со сплоченностью является примерно такой же, а с нормами продуктивности и открытости — значительно

меньше. Это может быть обусловлено тем, что высокая сплоченность членов неформальной подгруппы дает своеобразную “гарантию” ее целостности и стабильности, что положительно отражается на социально-психологической эффективности подгруппы. В свою очередь, норма продуктивности в большей степени связана с такой особенностью общегрупповой жизнедеятельности, как выполнение целевой функции группы, а норма открытости — с внешней активностью в плане взаимодействия с другими, а потому они по отдельности практически не определяют социально-психологическую эффективность подгруппы.

Надо отметить, регрессионные модели, построенные с учетом одновременно двух субъектных характеристик группы (подгруппы) как независимых переменных, объясняют больший процент дисперсии показателей эффективности группы (подгруппы) по сравнению с однофакторными моделями, т.е. позволяют точнее прогнозировать изменения показателей эффективности при росте или снижении сплоченности, норм и мотивации объединения. Принимая во внимание это обстоятельство, а также тот факт, что некоторые характеристики действуют на те или иные показатели эффективности только в сочетании с какими-то другими характеристиками, можно с некоторой долей вероятности строить предположения о проявлении синергетических эффектов в изучаемых связях.

## ВЫВОДЫ

1. Четыре субъектные характеристики группы: предметно-деятельностная и социально-психологическая сплоченность, норма открытости и норма продуктивности — значимо положительно связаны со всеми тремя показателями воспринимаемой социально-психологической эффективности группы, а мотивационное единство — с одним показателем воспринимаемой производственно-экономической эффективности группы. В неформальных подгруппах имеет место несколько иная картина: сплоченность также значимо связана со всеми показателями социально-психологической эффективности подгруппы, норма продуктивности — только с показателем “удовлетворенность членов подгруппой и результатами ее деятельности”, а норма открытости и мотивационное единство не имеют значимых связей с таким видом эффективности.

2. Для высоко- и низкоэффективных в производственно-экономическом отношении групп характерны разные, за небольшим исключением, сочетания уровней выраженности сплоченности и нормы продуктивности.



3. Роль предикторов по отношению к социально-психологической эффективности группы и подгруппы характерна не только для отдельных субъектных характеристик, но и для определенных их сочетаний. Все субъектные характеристики группы и две характеристики подгруппы в определенном сочетании включены в те или иные комплексы, связанные с отдельными показателями социально-психологической эффективности этих совокупных субъектов.

4. Некоторые субъектные характеристики в своей взаимосвязи являются более сильными предикторами социально-психологической эффективности группы (подгруппы), чем по отдельности.

5. Одни субъектные характеристики (например, сплоченность) опосредуют действие других характеристик (мотивационного единства) на социально-психологическую эффективность.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Горбатенко А.С. Методика определения структуры малой группы с помощью формализованного анализа межличностных выборов // Вопросы психологии. 1984. № 4. С. 112–118.
2. Мингалеева Г.А., Шихирев П.Н. Групповые установки в совместной деятельности производственных бригад // Социально-психологические проблемы бригадной формы организации труда / Отв. ред. Е. В. Шорохова, А. Л. Журавлев. М.: Наука, 1987. С. 110–119.
3. Методики социально-психологического изучения малых групп в организации: монография / Под ред. А.В. Сидоренкова. Ростов-на-Дону: ЮФУ, 2012.
4. Немов Р.С., Синягин Ю.В. Мотивация достижения, уровень притязания и эффективность групповой деятельности // Психологический журнал. 1987. Т. 8. № 1. С. 46–54.
5. Немов Р.С., Шестаков А.Г. Сплоченность как фактор групповой эффективности // Вопросы психологии. 1981. № 3. С. 113–119.
6. Сидоренков А.В. Малая группа и неформальная подгруппа: микрогрупповая теория. Ростов-на-Дону: ЮФУ, 2010.
7. Сидоренков А.В., Ульянова Н.Ю. Методики изучения эффективности малых производственных групп // Российский психологический журнал. 2011. Т. 8. № 4. С. 9–17.
8. Argote L. Agreement about norms and work-unit effectiveness: Evidence from the field // Basic and Applied Social Psychology. 1989. № 10(2). P. 131–140.
9. Beal D.J., Cohen R.R., Burke M.J. & McLendon C.L. Cohesion and performance in groups: A meta-analytic clarification of construct relations // Journal of Applied Psychology. 2003. № 88. P. 989–1004.
10. Berkowitz L. Group standards, cohesiveness, and productivity // Human Relations. 1954. № 7. P. 509–519.
11. Berkowitz L. Social norms, feelings and other factors affecting helping and altruism // Advances in experimental social psychology / Ed. L. Berkowitz. New York: Academic Press, 1972. V. 6. P. 63–108.
12. Carless S.A. & Paola C. The measurement of cohesion in work teams // Small group research. 2000. № 31(1). P. 71–88.
13. Carron A.V., Colman M.M., Wheeler J. & Stevens D. Cohesion and performance in sport: A meta-analysis // Journal of Sport & Exercise Psychology. 2002. № 24. P. 168–188.
14. Carron A.V. & Brawley L.R. Cohesion: Conceptual and measurement issues // Small Group Research. 2000. № 31. P. 89–106.
15. Carron A.V. & Dennis P.W. The sport team as an effective group // Applied sport psychology: Personal growth to peak performance / Ed. J.M. Williams. Mountain View, CA: Mayfield Publishing Company, 1998. P. 127–141.
16. Carron A.V. & Hausenblas H.A. Group dynamics in sport. Ontario: Book Crafters, 1998.
17. Chang A. & Bordia P. A multidimensional approach to the group cohesion-group performance relationship // Small group research. 2001. № 32(4). P. 379–405.
18. Chansler P.A., Swamidass P.M. & Cammann C. Self-managing work teams an empirical study of group cohesiveness in "Natural work groups" at a Harley-Davidson motor company plant // Small Group Research. 2003. № 34(1). P. 101–120.
19. Chiochio F. & Essiembre H. Cohesion and performance: A meta-analytic review of disparities between project teams, production teams, and service teams // Small Group Research. 2009. № 40(4). P. 382–420.
20. Chow G.M. & Feltz D.L. Exploring new directions in collective efficacy and sport // Group dynamics in exercise and sport psychology / Eds. M.R. Beauchamp, M.A. Eys. N.Y.: Routledge, 2007. P. 221–245.
21. Cota A.A. et al. The structure of group cohesion // Personality and Social Psychology Bulletin. 1995. № 21(6). P. 572–580.
22. Ellemers N., De Gilder D. & Haslam S.A. Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance // Academy of management review. 2004. № 29(3). P. 459–478.
23. Evans C.R. & Dion K.L. Group cohesion and performance: A meta-analysis // Small group research. 1999. № 22. P. 175–186.
24. Gammage K.L., Carron A.V. & Estabrooks P.A. Team cohesion and individual productivity: The influence of the norm for productivity and the identifiability of individual effort // Small Group Research. 2001. № 32(1). P. 3–18.
25. Greene C.N. Cohesion and productivity in work groups // Small Group Behavior. 1989. № 20. P. 70–86.
26. Gully S.M., Devine D.J. & Whitney D.J. A meta-analysis of cohesion and performance: Effects of level of analysis and task interdependence // Small Group Research. 1995. № 26. P. 497–521.
27. Hogg M.A. The social psychology of group cohesiveness: From attraction to social identity. New York: John Wiley, 1992.
28. Jacobsen C.B., Hvitved J. & Andersen L.B. Command and motivation: how the perception of external interventions relates to intrinsic motivation and public service motivation // Public administration. 2013. № 1. P. 32–51.

29. *Jordan M.H., Feild H.S. & Armenakis A.A.* The relationship of group process variables and team performance: A team-level analysis in a field setting // *Small group research*. 2002. № 33(1). P. 121–150.
30. *Jung D.I. & Sosik J.J.* Group potency and collective efficacy: Examining their predictive validity, level of analysis, and effects of performance feedback on future group performance // *Group & organization management*. 2003. № 28(3). P. 366–391.
31. *Karau S.J. & Hart J.W.* Group cohesiveness and social loafing: effects of a social interaction manipulation on individual motivation within groups // *Group dynamics*. 1998. № 2. P. 185–191.
32. *Kim M.* Performance norms and performance by teams in basketball competition // *Perceptual and Motor Skills*. 1995. № 80. P. 770.
33. *Langfred C.W.* Is group cohesiveness a double-edged sword? An investigation of the effects of cohesiveness on performance // *Small Group Research*. 1998. № 29(1). P. 124–143.
34. *Liden R.C. et al.* Social loafing: A field investigation // *Journal of Management*. 2004. № 30(2). P. 285–304.
35. *Mullen B. & Copper C.* The relation between group cohesiveness and performance: An integration // *Psychological Bulletin*. 1994. № 115. P. 210–227.
36. *Mulvey P.W. & Klein H.J.* The impact of perceived-loafing and collective efficacy on group goal processes and group performance // *Organizational behavior and human decision processes*. 1998. № 74(1). P. 62–87.
37. *Munroe K., Estabrooks P., Dennis P. & Carron A.* A phenomenological analysis of group norms in sport teams // *The sport psychologist*. 1999. № 13. P. 171–182.
38. *Oliver L.W., Harman J., Hoover E., Hayes S.M. & Pandhi N.A.* A quantitative integration of the military cohesion literature // *Military Psychology*. 1999. № 11. P. 57–83.
39. *Ramzaninezhad R. et al.* The relationship between collective efficacy, group cohesion and team performance in professional volleyball teams // *Brazilian Journal of Biomotricity*. 2009. № 3(1). P. 31–39.
40. *Rutkowski G.K., Gruder C.L. & Romer D.* Group cohesiveness, social norms, and bystander intervention // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1983. № 44(3). P. 545–552.
41. *Schachter S., Ellertson N., McBride D. & Gregory D.* An experimental study of cohesiveness and productivity // *Human Relations*. 1951. № 4. P. 229–238.
42. *Sidorenkov A.V. & Pavlenko R.V.* GROUP PROFILE computer technique: A tool for complex study of small groups // *SAGE Open*. 2015. № 5(1). P. 1–13.
43. *Song S.H. & Keller J.M.* Effectiveness of motivationally adaptive computer-assisted instruction on the dynamic aspects of motivation // *Educational technology research and development*. 2001. № 49(2). P. 5–22.
44. *Tekleab A.G., Quigley N.R. & Tesluk P.E.* A longitudinal study of team conflict, conflict management, cohesion, and team effectiveness // *Group & organization management*. 2009. № 34. P. 170–205.
45. *Wegge J. & Haslam S.A.* Group goal setting, social identity, and self-categorization // *Social identity at work: Developing theory for organizational practice* / Eds. S.A. Haslam et al. N.Y.: Psychology Press, 2003. P. 43–59.

# SUBJECT CHARACTERISTICS OF SMALL WORK GROUPS AND THEIR SOCIO-PSYCHOLOGICAL AND PRODUCTIVE-ECONOMIC EFFICIENCY

A. V. Sidorenkov\*, N. Yu. Ul'yanova\*\*

*Southern Federal University; 344006, Rostov-on-Don, Bolshaya Sadovaya st., 105/42, Russia.*

*\* Sc.D. (psychology), professor, head of psychology of management and legal psychology chair, Academy of Psychology and Pedagogy. E-mail: sav@micro-cosm.ru*

*\*\* PhD (psychology), lecturer, psychology of management and legal psychology chair, the same place. E-mail: n.y.ulyanova@gmail.com*

Received 24.10.2016

**Abstract.** Correlation between subject's characteristics of small work groups (object-action and socio-psychological unity, norms of productivity and norms of openness, motivational unity) and indices of perceived by group members productive – economic efficiency (“fulfillment of plan and solution of current affairs” and “activity in difficult situations”) as well as indices of socio-psychological efficiency of group and informal group (“satisfaction of group/subgroup members and results of its activity”, “psychological comfort in group/subgroup of their members” and assistance of group/subgroup in their members' development”) have been studied. On a sample of 37 industrial groups ( $N=331$ , female – 51.7%, male – 48.3%, aged 19 – 62) it was revealed that cohesion (at the group and informal group level) and group norms (at the group level in general) are predictors for all indices of socio-psychological efficiency while motivational unity is a predictor for productive – economic efficiency “activity in difficult situations”. Internally linked complexes of certain group's subjects characteristics have been shown to be predictors for some indices of socio-psychological efficiency of groups and informal subgroups. Some group characteristics (cohesion, e.g) mediate effect of other characteristics (motivational unity) on group socio-psychological efficiency. High – and low-efficient groups are characterized by different, with a few exceptions, combinations of cohesion levels and norms of productivity.

**Keywords:** cohesion, motivational unity, norm of productivity, norm of openness, productive – economic efficiency, socio-psychological efficiency.

## REFERENCES

1. *Gorbatenko A.S.* Metodika opredeleniya struktury maloy gruppy s pomoshh'yu formalizovannogo analiza mezhlichnostnykh vyborov // *Voprosy psikhologii*. 1984. № 4. P. 112–118. (in Russian)
2. *Mingaleeva G.A., Shihirev P.N.* Gruppovye ustanovki v sovместной deyatelnosti proizvodstvennykh brigad // *Sotsial'no-psihologicheskie problemy brigadnoy formy organizatsii truda* / Eds. E. V. Shorohova, A. L. Zhuravlev. Moscow: Nauka, 1987. P. 110–119. (in Russian)
3. *Metodiki sotsial'no-psihologicheskogo izucheniya malyykh grupp v organizatsii: monografiya* / Ed. A.V. Sidorenkov. Rostov-na-Donu: JuFU, 2012. (in Russian)
4. *Nemov R.S., Sinjagin Ju.V.* Motivatsiya dostizheniya, uroven' pritjazaniya i jeffektivnost' gruppovoy deyatelnosti // *Psihologicheskij zhurnal*. 1987. V. 8. № 1. P. 46–54. (in Russian)
5. *Nemov R.S., Shestakov A.G.* Splochnost' kak faktor gruppovoy jeffektivnosti // *Voprosy psikhologii*. 1981. № 3. P. 113–119. (in Russian)
6. *Sidorenkov A.V.* Malaja gruppa i neformal'naja podgruppa: mikrogruppovaya teorija. Rostov-na-Donu: JuFU, 2010. (in Russian)
7. *Sidorenkov A.V., Ul'yanova N.Ju.* Metodiki izucheniya jeffektivnosti malyykh proizvodstvennykh grupp // *Rossiiskij psihologicheskij zhurnal*. 2011. V. 8. № 4. P. 9–17. (in Russian)
8. *Argote L.* Agreement about norms and work-unit effectiveness: Evidence from the field // *Basic and Applied Social Psychology*. 1989. № 10(2). P. 131–140.
9. *Beal D.J., Cohen R.R., Burke M.J. & McLendon C.L.* Cohesion and performance in groups: A meta-analytic clarification of construct relations // *Journal of Applied Psychology*. 2003. № 88. P. 989–1004.
10. *Berkowitz L.* Group standards, cohesiveness, and productivity // *Human Relations*. 1954. № 7. P. 509–519.
11. *Berkowitz L.* Social norms, feelings and other factors affecting helping and altruism // *Advances in experimental social psychology* / Ed. L. Berkowitz. New York: Academic Press, 1972. V. 6. P. 63–108.
12. *Carless S.A. & Paola C.* The measurement of cohesion in work teams // *Small group research*. 2000. № 31(1). P. 71–88.
13. *Carron A.V., Colman M.M., Wheeler J. & Stevens D.* Cohesion and performance in sport: A meta-analysis // *Journal of Sport & Exercise Psychology*. 2002. № 24. P. 168–188.
14. *Carron A.V. & Brawley L.R.* Cohesion: Conceptual and measurement issues // *Small Group Research*. 2000. № 31. P. 89–106.
15. *Carron A.V. & Dennis P.W.* The sport team as an effective group // *Applied sport psychology: Personal growth to peak performance* / Ed. J.M. Williams. Mountain View, CA: Mayfield Publishing Company, 1998. P. 127–141.
16. *Carron A.V. & Hausenblas H.A.* Group dynamics in sport. Ontario: Book Crafters, 1998.
17. *Chang A. & Bordia P.* A multidimensional approach to the group cohesion-group performance relationship // *Small group research*. 2001. № 32(4). P. 379–405.
18. *Chansler P.A., Swamidass P.M. & Cammann C.* Self-managing work teams an empirical study of group cohesiveness in “Natural work groups” at a Harley-Davidson motor company plant // *Small Group Research*. 2003. № 34(1). P. 101–120.
19. *Chiochio F. & Essiembre H.* Cohesion and performance: A meta-analytic review of disparities between project teams, production teams, and service teams // *Small Group Research*. 2009. № 40(4). P. 382–420.
20. *Chow G.M. & Feltz D.L.* Exploring new directions in collective efficacy and sport // *Group dynamics in exercise and*

- sport psychology / Eds. M.R. Beauchamp, M.A. Eys. N.Y.: Routledge, 2007. P. 221–245.
21. *Cota A.A. et al.* The structure of group cohesion // *Personality and Social Psychology Bulletin*. 1995. № 21(6). P. 572–580.
  22. *Ellemers N., De Gilder D. & Haslam S.A.* Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance // *Academy of management review*. 2004. № 29(3). P. 459–478.
  23. *Evans C.R. & Dion K.L.* Group cohesion and performance: A meta-analysis // *Small group research*. 1999. № 22. P. 175–186.
  24. *Gammage K.L., Carron A.V. & Etabrooks P.A.* Team cohesion and individual productivity: The influence of the norm for productivity and the identifiability of individual effort // *Small Group Research*. 2001. № 32(1). P. 3–18.
  25. *Greene C.N.* Cohesion and productivity in work groups // *Small Group Behavior*. 1989. № 20. P. 70–86.
  26. *Gully S.M., Devine D.J. & Whitney D.J.* A meta-analysis of cohesion and performance: Effects of level of analysis and task interdependence // *Small Group Research*. 1995. № 26. P. 497–521.
  27. *Hogg M.A.* The social psychology of group cohesiveness: From attraction to social identity. New York: John Wiley, 1992.
  28. *Jacobsen C.B., Hvitved J. & Andersen L.B.* Command and motivation: how the perception of external interventions relates to intrinsic motivation and public service motivation // *Public administration*. 2013. № 1. P. 32–51.
  29. *Jordan M.H., Feild H.S. & Armenakis A.A.* The relationship of group process variables and team performance: A team-level analysis in a field setting // *Small group research*. 2002. № 33(1). P. 121–150.
  30. *Jung D.I. & Sosik J.J.* Group potency and collective efficacy: Examining their predictive validity, level of analysis, and effects of performance feedback on future group performance // *Group & organization management*. 2003. № 28(3). P. 366–391.
  31. *Karau S.J. & Hart J.W.* Group cohesiveness and social loafing: effects of a social interaction manipulation on individual motivation within groups // *Group dynamics*. 1998. № 2. P. 185–191.
  32. *Kim M.* Performance norms and performance by teams in basketball competition // *Perceptual and Motor Skills*. 1995. № 80. P. 770.
  33. *Langfred C.W.* Is group cohesiveness a double-edged sword? An investigation of the effects of cohesiveness on performance // *Small Group Research*. 1998. № 29(1). P. 124–143.
  34. *Liden R.C. et al.* Social loafing: A field investigation // *Journal of Management*. 2004. № 30(2). P. 285–304.
  35. *Mullen B. & Copper C.* The relation between group cohesiveness and performance: An integration // *Psychological Bulletin*. 1994. № 115. P. 210–227.
  36. *Mulvey P.W. & Klein H.J.* The impact of perceived loafing and collective efficacy on group goal processes and group performance // *Organizational behavior and human decision processes*. 1998. № 74(1). P. 62–87.
  37. *Munroe K., Etabrooks P., Dennis P. & Carron A.* A phenomenological analysis of group norms in sport teams // *The sport psychologist*. 1999. № 13. P. 171–182.
  38. *Oliver L.W., Harman J., Hoover E., Hayes S.M. & Pandhi N.A.* A quantitative integration of the military cohesion literature // *Military Psychology*. 1999. № 11. P. 57–83.
  39. *Ramzaninezhad R. et al.* The relationship between collective efficacy, group cohesion and team performance in professional volleyball teams // *Brazilian Journal of Biomotricity*. 2009. № 3(1). P. 31–39.
  40. *Rutkowski G.K., Gruder C.L. & Romer D.* Group cohesiveness, social norms, and bystander intervention // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1983. № 44(3). P. 545–552.
  41. *Schachter S., Ellertson N., McBride D. & Gregory D.* An experimental study of cohesiveness and productivity // *Human Relations*. 1951. № 4. P. 229–238.
  42. *Sidorenkov A.V. & Pavlenko R.V.* GROUP PROFILE computer technique: A tool for complex study of small groups // *SAGE Open*. 2015. № 5(1). P. 1–13.
  43. *Song S.H. & Keller J.M.* Effectiveness of motivationally adaptive computer-assisted instruction on the dynamic aspects of motivation // *Educational technology research and development*. 2001. № 49(2). P. 5–22.
  44. *Tekleab A.G., Quigley N.R. & Tesluk P.E.* A longitudinal study of team conflict, conflict management, cohesion, and team effectiveness // *Group & organization management*. 2009. № 34. P. 170–205.
  45. *Wegge J. & Haslam S.A.* Group goal setting, social identity, and self-categorization // *Social identity at work: Developing theory for organizational practice* / Eds. S.A. Haslam et al. N.Y.: Psychology Press, 2003. P. 43–59.