



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ

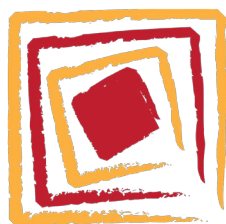
ISSN 2312-5942

www.orgpsyjournal.hse.ru



2015. Том 5. № 4.

2015. Том 5. № 4.



Электронный научный журнал

www.orgpsyjournal.hse.ru

E-mail: orgpsyjournal@hse.ru

Учредитель:

Национальный
исследовательский университет
«Высшая школа экономики»



Выходит 4 раза в год

Редакция

Главный редактор:

Штроо В.А. (НИУ Высшая школа экономики)

Зам. главного редактора:

Липатов С.А. (Московский государственный университет)

Редакторы:

Климов А.А. (НИУ Высшая школа экономики)

Вовна О.С. (НИУ Высшая школа экономики)

Редакционная коллегия:

Аксеновская Л.Н. (Саратовский государственный университет)

Базаров Т.Ю. (Московский государственный университет)

Булгаков А.В. (Московский государственный гуманитарный университет)

Гайдар К.М. (Воронежский государственный университет)

Емельянов Е.Н. (Консалтинг-Центр «ШАГ»)

Карпов А.В. (Ярославский государственный университет)

Леонова А.Б. (Московский государственный университет)

Маничев С.А. (Санкт-Петербургский государственный университет)

Моргунов Е.Б. (Московская Высшая школа социальных и экономических наук)

Мякушкин Д.Е. (Южно-Уральский государственный университет)

Осин Е.Н. (НИУ Высшая школа экономики)

Поддяков А.Н. (НИУ Высшая школа экономики)

Сарычев С.В. (Курский государственный университет)

Чернышев А.С. (Курский государственный университет)

Benton Stephen (University of Westminster, London, UK)

van Dick Rolf (Goethe University Frankfurt, Germany)

Takooshian Harold (Fordham University, New York City, USA)

Schaufeli Wilmar (Utrecht University, Netherlands)

Stoner James (Fordham University, New York City, USA)

Корректор: Вовна О.С.

Содержание

От редакции

- 4-5 Представляем новый номер

Исследования в организационной психологии

- 6-28 Социально-психологические факторы организационной приверженности сотрудников (на примере коммерческих организаций)
С.А. Липатов, Х.И. Синчук

Организационно-психологическая практика

- 29-38 Научная теория и наукоемкая практика
Ю.М. Жуков

Обзоры

- 39-53 Искусство как метод научного исследования: организационный контекст
А.Б. Паукова

Первые шаги

- 54-73 Решение социальной дилеммы в группе: эвристики и групподинамические эффекты
А.В. Климова, П.Ю. Костылева, О.И. Рудаева

Конференции

- 74-81 Бизнес-психология — современный ресурс развития организаций. Итоги конференции
Н.Л. Иванова
- 82-86 Индивидуальность в бизнесе и организации
В.А. Штроо

Литературный гид

- 87-90 20 самых цитируемых и 20 самых свежих научных публикаций про исследование действием



От редакции

Представляем новый номер нашего журнала. Открывает его статья С. А. Липатова и Х. И. Синчук «Социально-психологические факторы организационной приверженности сотрудников (на примере коммерческих организаций)». Исследование, изложенное в этой статье, посвящено изучению социально-психологических факторов трёх компонентов приверженности сотрудников организаций на российской выборке и сравнение полученных результатов с имеющимися аналогичными данными зарубежных исследователей. Выяснилось, в частности, что демографические переменные работников играют в формировании организационной приверженности незначительную роль, более тесно связан с приверженностью (особенно аффективной) опыт работы, на который влияют, в том числе, социально-психологические условия в организации.

Статья Ю. М. Жукова «Научная теория и наукоёмкая практика» продолжает размышления автора, начатые им в статье «Исследование действием в науке и практике: промышленный период», опубликованной в предыдущем номере нашего журнала. Теперь Юрий Михайлович делится с читателями своими рассуждениями о том, что представляют собой отношения между наукой и практикой в организационной действительности, анализируются общие и специфические черты исследовательских проектов, осуществленных в рамках подхода, известного как «исследование действием».

Несомненно, любопытной для наших читателей будет статья А. Б. Пауковой «Искусство как метод научного исследования: организационный контекст». В статье ставится вопрос о перепределении отношений между художественными практиками и бизнес-организациями. Далее рассматриваются варианты применения художественных практик в контексте организационного исследования.

Статья студенток магистерской программы «Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ А. В. Климовой, П. Ю. Костылевой и О. И. Рудаевой «Решение социальной дилеммы в группе: эвристики и групподинамические эффекты» посвящена исследованию различных социально-психологических феноменов, возникающих в процессе принятия решений группой при наличии социальной дилеммы в содержании решаемой задачи. Авторы попытались найти ответы на такие вопросы, как: отражаются ли индивидуальная прагматичность и стратегия рациональности на групповом выборе решения задачи, содержащей социальную дилемму? Как групповые феномены проявляются в решении задачи, содержащей социальную дилемму? Способствуют ли фасилитационные механизмы повышению этичности решения социальной дилеммы группы, в которой мнения участников поляризованы?

Рассказ о событиях публичной научной жизни в организационной психологии и психологии бизнеса читатели найдут в двух коротких информационных сообщениях Н. Л. Ивановой и В. А. Штроо. Речь идет о содержании и основных итогах двух научно-практических конференций, прошедших в конце 2015 года в НИУ ВШЭ: «Бизнес-психология — современный ресурс развития организаций» (12–13 ноября 2015 г.) и «Психология индивидуальности» (9–11 декабря 2015 г.).

Завершает номер традиционная заметка от редакции о двадцати самых цитируемых и самых свежих научных статьях в предметной области «исследования действием организационной действительности».

Editorial

We are glad to introduce our readers to new issue of Organizational Psychology Journal.

The current issue starts from the article by Sergey Lipatov and Khristina Sinchuk “Social psychological factors of commitment of employees of organization”. The article is aimed to investigate the relationship between the socio-psychological factors and the three forms of organizational commitment (Meyer and Allen’s model) among Russian business organizations’ employees, the study results are compared with similar data of foreign researchers.

The article by Yuri Zhukov “Scientific theory and knowledge-based practice”, is the second part of the author’s reflections on the Action Research Method, (the first part “Action Research in science and practice: industrial period”, 2015, vol. 5, #3). This article is raised the question how exactly Action Research differ from other types of scientific research? The purpose of this paper is to discuss the relationship between science and practice in organizational context, analyze the general and specific features of research projects, carried out in the framework of the Action Research Method.

There is no doubt of great interest for our readers will have the article by Anna Paukova “Art as a research method: the organizational context”. This article is aimed to describe the ways of artistic interventions implementation into the context of organizational research.

The article by HSE students Anna Klimova, Polina Kostyleva, Oksana Rudaeva (“Business Psychology” master program) is addressed to the problem of social dilemmas in the group: heuristics and group effects. The key research questions are whether individual pragmatism and rational strategy are reflected in a group choice of the solution of the task containing a social dilemma, how are the group phenomena are revealing in course of the task containing a social dilemma solving? Whether facilitations’ mechanisms contribute to the increased ethical aspect of the social dilemma solution in the group which participants’ opinions are polarized?

The main events of the last months of the year in organizational and business psychology are covered in short reports by Prof. Natalya Ivanova and Prof. Wladimir Stroh. The reports describe the content and the main results of two scientific conferences which were held in the end of 2015: “Business psychology — a modern resource of organizational development” (November 12–15, 2015; HSE, Moscow) and “Psychology of individuality” (December 9–11, 2015; HSE, Moscow)

Our traditional editorial note about the 20 most cited and 20 most recent articles on Action Research approach is covered the issue.

Please Enjoy Reading!



Социально-психологические факторы организационной приверженности сотрудников (на примере коммерческих организаций)

ЛИПАТОВ Сергей Алексеевич

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

СИНЧУК Христина Ивановна

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Москва, Россия

В статье приводятся результаты эмпирического исследования, посвященного изучению социально-психологических факторов трёх компонентов приверженности сотрудников организаций (по модели Дж. Мейера и Н. Аллен). *Методика.* Социально-психологические факторы рассматривались в исследовании как независимые, а три компонента организационной приверженности как зависимые переменные. В исследовании приняли участие 90 сотрудников (руководители и специалисты) различных коммерческих организаций. Для сбора данных использовалась анкета, состоявшая из двух частей. Первая часть включала социально-демографические показатели. Вторая часть анкеты состояла из восьми опросников, с помощью которых измерялись социально-психологические факторы: шкала «Социальная поддержка» из методики «Опросник дизайна трудовой деятельности», «Шкала групповой сплоченности», «Шкала доверия к организации», «Опросник воспринимаемой организационной поддержки», «Шкала дистрибутивной, процедурной и интерактивной справедливости», опросник на выявление воспринимаемого престижа организации. Компоненты организационной приверженности измерялись с помощью методики «Шкала организационной приверженности» Дж. Мейера и Н. Аллен. Полученные данные анализировались с помощью методов математической статистики, включая корреляционный и регрессионный анализ. *Результаты* свидетельствуют о наличии взаимосвязи аффективной и нормативной приверженности с социальной вовлеченностью в организацию, сплоченностью, доверием к организации, воспринимаемой организационной поддержкой, организационной справедливостью и престижем. *Рекомендации.* Для повышения организационной приверженности менеджерам рекомендуется обратить внимание на социально-психологические условия деятельности, в особенности на такие факторы как социальная вовлеченность в организацию, сплоченность, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость, доверие к организации и престиж.

Ключевые слова: организационная приверженность; социальная вовлеченность в организацию, групповая сплоченность, доверие к организации, престиж организации, организационная поддержка; организационная справедливость.

Введение

В течение четырёх последних десятилетий внимание исследователей и практиков приковано к феномену приверженности сотрудников к своей организации. Целью современных организаций является не просто выживание на рынке, а стремление зарекомендовать себя успешными, конкурентоспособными, инновационными и высокоэффективными. А главным фактором конкурентных преимуществ и успешности организации, наиболее ценным ресурсом становится её персонал. Приверженные сотрудники работают максимально качественно, они преданны своей компании, разделяют ее ценности и цели, тщательно охраняют коммерческие секреты фирмы, прикладывают усилия для снижения издержек и увеличения прибыли. Всё больше руководителей видят в создании и поддержании высокого уровня приверженности действенный механизм повышения эффективности организации.

Однако в отношении понимания данного конструкта до сих пор нет единства ни среди практиков, ни среди исследователей, хотя доминирующим продолжает оставаться понимание приверженности как психологического состояния, которое характеризует взаимосвязь сотрудников и организации и связано с их решением по поводу того, продолжать или не продолжать свое членство в организации. В зарубежной психологии существует довольно много моделей организационной приверженности сотрудников (обзоры различных концепций см.: Eskandaricharati, 2013; Доминьяк, 2006), однако наиболее популярными являются модели, разработанные Л. Портером с коллегами (Mowday, Porter, Steers, 1982), а также Дж. Мейером и Н. Аллен (Meyer, Allen, 1991, 1997).

Согласно модели Л. Портера, Р. Маудэя и Р. Стирса организационная приверженность рассматривается как относительная сила идентификации и вовлеченности человека в конкретную организацию, которая характеризуется: 1) сильным желанием остаться членом данной организации; 2) желанием прилагать максимальные усилия в интересах данной организации; 3) твердой убежденностью в корпоративных ценностях и принятием целей данной организации (Mowday, Porter, Steers, 1982). На основе данной модели авторами был разработан опросник для измерения организационной приверженности Organizational Commitment Questionnaire (OCQ), который широко используется в исследованиях, проводящихся в разных странах (см., например, Yousef, 2000). Модель считается однофакторной, хотя проведенные эмпирические исследования дают противоречивую информацию о размерности модели (подробное обсуждение этого вопроса смотри в работе В.И. Доминьяка (Доминьяк, 2006)).

Первоначально Дж. Мейер и Н. Аллен (Meyer, Allen, 1984) попытались объединить исследования различных форм приверженности сотрудников организаций, выделив в конструкте приверженности два компонента: аффективный и временной. *Аффективная приверженность* (affective commitment) — аттитудный компонент: идентификация и вовлеченность, а также эмоциональная привязанность к организации (в компании остаются потому, что хотят этого). Рассматривается как форма, идентичная аттитудной приверженности (модель Л. Портера). *Продолженная (текущая) приверженность* (continuance commitment) — поведенческий компонент: осознание работниками затрат, связанных с уходом из организации (в компании остаются потому, что это выгодно). Впоследствии Н. Аллен и Дж. Мейер (Allen, Meyer, 1990; Allen, Meyer, 1996), основываясь на работе И. Винера (Wiener, 1982), показавшего, что сотрудники могут также ощущать приверженность организации вследствие сильных этических или моральных обязательств, добавили в свою модель *нормативный компонент приверженности* (normative commitment): осознание обязательств по отношению к организации (в компании остаются потому, что испытывают чувство долга перед ней).

Таким образом, эта трехкомпонентная модель приверженности объясняет силу привязанности сотрудников к своей организации тем, что они хотят (аффективный компонент), вынуждены (временной) и должны (нормативный) оставаться в ней. Существенной особенностью модели является относительная независимость трех компонентов (или видов) организационной приверженности, которые развиваются на основе различных предпосылок и посредством разных процессов. На основе данной модели также был разработан опросный инструмент Organizational Commitment Scale, содержащий три субшкалы по шесть утверждений в каждой: шкалу аффективной лояльности (affective commitment scale, ACS), шкалу продолженной лояльности (continuous commitment scale, CCS) и шкалу нормативной лояльности (normative commitment scale, NCS) (Meyer, Allen, Smith, 1993; Allen, Meyer, 2000). На сегодня данная концепция рассматривается как наиболее эффективная модель организационной приверженности (Eskandaricharati, 2013), а методика её измерения — как обладающая хорошими психометрическими свойствами (Cohen, 2007).

Постановка проблемы

В современных социально-экономических условиях для российских организаций также большое значение приобретают вопросы мотивации организационного поведения, особенно приверженности организации. Связано это, на наш взгляд, с осознанием руководителями различных российских предприятий того факта, что приверженные организации сотрудники наряду с грамотным менеджментом, правильной маркетинговой стратегией и качественным товаром или услугой являются основой процветания компании. К сожалению, в отечественной психологии эта тема теоретически и эмпирически еще довольно слабо разработана и терминологически запутана. Часто синонимами организационной приверженности персонала в отечественной литературе выступают такие термины, как: «благонадежность», «патриотизм», «лояльность», «преданность» (Баранская, 2012; Доминяк, 2006; Магура, 1998; Ребзуев, 2006; Стародубцева, 2012; Харский, 2003).

Современные отечественные исследования направлены на изучение взаимосвязи организационной приверженности с типом организации (Чернякевич, 2010); ценностями, установками и мотивами деятельности (Доминяк, 2006; Магура, 1999; Агейкина, 2007; Чернякевич, 2010); временем пребывания индивида в организации (Магура, 1999), а также — на создание авторских моделей организационной приверженности (лояльности) и выделение её компонентов (Доминяк, 2006; Чернякевич, 2010). Гораздо меньше исследований посвящено подтверждению фактов и закономерностей, выявленных ранее зарубежными учеными (Mathieu, Zajac, 1990; Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002), таких, как личностные и объективные условия формирования приверженности организации, а также изучению её факторов на выборке российских организаций (Доценко, 2001; Доминяк, 2006; Магура, 1999; Ребзуев, 2006). Отечественные ученые (Агейкина, 2007; Доминяк, 2006, Ребзуев, 2006) предпочитают использовать в своих исследованиях Опросник организационной приверженности (OCQ) Л. Портера с коллегами (Mowday, Steers, Porter, 1979). Однако, как было отмечено выше, согласно модели Л. Портера, организационная приверженность рассматривается как одномерный аттитюд. Сейчас же практически общепризнанно, что данное понятие является многомерным конструктом, а факторы, корреляты и следствия приверженности могут различаться у её видов (измерений), а также в различных культурах (Meyer et al., 2002).

Как отмечают Дж. Мейер с коллегами, для осуществления кросс-культурного сравнения связей между тремя компонентами и различными факторами организационной привержен-

ности до сих пор проведено слишком мало исследований, так что в их мета-анализе сопоставлялись результаты, полученные в североамериканских и «всех остальных» (outside North America) исследованиях (Meyer et al., 2002). В имеющемся на сегодня мета-аналитическом обзоре культурных различий в организационной приверженности работников результаты российских исследований не представлены совсем (Meyer, Stanley, Jackson, McInnis, Maltin, & Sheppard, 2012).

Целью нашего исследования являлось выявление взаимосвязей трех компонентов организационной приверженности по модели Дж. Мейера и Н. Аллен и некоторых её факторов на российской выборке и сравнение полученных результатов с имеющимися аналогичными данными зарубежных исследователей.

Факторы, влияющие на организационную приверженность работников

В организационно-управленческой литературе выделяются две основные группы факторов, влияющих на организационную приверженность (Mathieu, Zajac, 1990; Магура, 1999): 1) индивидуальные особенности работников и 2) ситуационные характеристики (основные характеристики работы и социально-психологические условия деятельности).

Индивидуальные особенности сотрудников. Во многих исследованиях изучались связи организационной приверженности с различными социально-демографическими характеристиками сотрудников, такими как пол, возраст, семейное положение, уровень образования, стаж, удаленность места жительства от места работы. Другая часть исследований была направлена на анализ связи приверженности с мотивами выбора работы, мотивацией труда и трудовыми ценностями, особенностями трудовой этики. Мета-анализ исследований, проведенных на основе модели Дж. Мейера и Н. Аллен, показал, что социально-демографические и индивидуальные (локус контроля и самоэффективность) характеристики слабо связаны со всеми компонентами приверженности организации (Meyer et al., 2002). Важно также отметить, что связь между индивидуальными особенностями сотрудника и его приверженностью организации преломляется через своеобразие индивидуального опыта и тех рабочих условий, с которыми сотрудник сталкивается в конкретной организации. Именно это и порождает значительный разброс в уровне приверженности организации сотрудников, имеющих похожие индивидуальные характеристики (Магура, 1998; Липатов, 2004; Боровикова, 2007).

Основные характеристики работы. Основные характеристики трудового процесса, выступающие в качестве условий организационной приверженности: автономия работы (Jans, 1989); разнообразие трудовых задач (Jans, 1989; Colbert, Kwon, 2000); трудность, сложность работы, напряженность работы (Bateman, Strasser, 1984), рутинность трудовой деятельности (Curry, Wakefield, Price, Mueller, 1986). Выделяют также следующие организационные факторы, которые выступают важнейшими условиями организационной приверженности (Магура, 1998, Липатов, 2004, Боровикова, 2007):

— возможности, которые созданы в организации для удовлетворения основных потребностей сотрудников (оплата труда, условия труда, возможности для проявления ответственности и инициативы и др.);

— уровень рабочего стресса, т.е. в какой степени работа связана с переутомлением, отрицательными эмоциями, нервным перенапряжением. Так, в исследовании М.И. Магуры была установлена отрицательная связь с трудовым стрессом, а именно: чем ниже уровень организационной приверженности, тем выше уровень трудового стресса (Магура, 1999). При этом «рабочий стресс обычно связан с тяжелой рабочей нагрузкой, отсутствием самоконтроля за

результатом работы, ролевой неопределенностью и ролевым конфликтом» (Бодров, 2000, с. 36). Стоит отметить, что ролевой конфликт и ролевая неопределенность имеют отрицательную связь с организационной приверженностью (Mathieu, Zajac, 1990; Byung, 2003), а ролевая определенность соответственно имеет положительную связь с приверженностью (Byung, 2003);

— степень вовлеченности в решение проблем организации. Отношение к сотрудникам только как к исполнителям снижает уровень приверженности, а большее участие сотрудника в принятии решений ведет к увеличению приверженности;

— степень информированности работников о проблемах организации, осведомленность о решениях, затрагивающих их интересы. Незнание сотрудниками важнейших вопросов, связанных с работой организации, ведет к снижению уровня доверия к руководству и отрицательно влияет на приверженность организации.

Социально-психологические условия деятельности. В различных исследованиях выявлены *социально-психологические факторы* организационной приверженности, действующие в сфере внутригрупповых отношений, например:

— стиль лидерства. Приверженность сотрудников связана с типом лидерского поведения руководителя (Jans, 1989; Rhoades, Eisenberger, Armeli, 2001; Витман, 2004). Важно также отметить значимость отношений сотрудников с руководителем и с высшим руководством;

— социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами) — характер и степень дружеских отношений с коллегами, связана с уровнем организационной приверженности (Curry et al., 1986; Jans, 1989);

— групповая сплоченность (Byung, 2003), для которой ключевыми составляющими являются стремление сохранять членство в группе, восприятие того, насколько сотрудничество с группой будет помогать достижению личных целей, и эмоциональная привязанность к группе (Hinkle, Taylor, Fox-Cardamone, 1989).

К социально-психологическим факторам организационной приверженности можно также отнести доверие к организации (Chen, Argyee, Lee, 2005). Дж. Габарро определяет доверие как «уровень открытости, существующий между двумя людьми, степень, с которой один человек чувствует уверенность, что другой не будет совершать злонамеренных или произвольных действий, и степень, с которой можно ожидать предсказуемости поступков другого с точки зрения того, что обычно ожидается от людей, поступающих по совести» (Gabarro, 1978, цит. по: Bruhn, 2002, с. 19). Выделяют пять основных условий доверия в деловых взаимоотношениях: убеждение в честности, доброта мотивов и намерений, поведенческая предсказуемость, открытость и искренность другой стороны (Gabarro, Athos, 1976). Кроме того, исследователи обнаружили, что организационная приверженность связана с тем, как сотрудник воспринимает внешний престиж организации, ее репутацию (Lipponen, 2001; Herrbach, Mignonac, 2004). Если организация становится успешной, сотрудник с легкостью идентифицирует себя с ее репутацией и целями (Bergami, Vagozzi, 2000). В целом, можно выделить много факторов, которые поддерживают желание сотрудников принадлежать к организации и вносить максимальный вклад в достижение её целей. Дж. Мейер (Meyer, 2000) предложил разделить их на четыре основные группы.

Соответствие ценностей. Организационные ценности отражают сущность бизнеса, продукции или услуг, путей сбыта производимой продукции и услуг, способов обращения с сотрудниками. Более высокий уровень приверженности к организации будет у тех сотрудников, ценности которых совместимы с ценностями организации.

Опыт работы. Он сильно влияет на аффективный компонент приверженности. При этом более высокий уровень аффективной приверженности у тех сотрудников, чей повседневный

опыт способствует компетентности и чувству комфорта. Стоит отметить, что есть исследования, которые указывают на наличие связи организационной приверженности и степени соответствия реального опыта работы ожиданиям сотрудника относительно работы (Kim, 1999).

Организационная поддержка. Сотрудники будут более привержены организации, если она будет проявлять приверженность по отношению к ним. Воспринимаемая организационная поддержка (Perceived Organizational Support, POS) – это восприятие сотрудником степени, с которой организация ценит его вклады и заботится о его благополучии (Eisenberger, Huntington, Hutchison, Sowa, 1986; Eisenberger, Fasolo, Davis-LaMastro, 1990; Edwards, Peccei, 2010). На восприятие организационной поддержки оказывают влияние отношения с организацией, связанные с получением похвалы, поддержки или одобрения. Результаты, полученные многими исследователями, свидетельствуют о том, что воспринимаемая организационная поддержка является предпосылкой приверженности (Allen, Shore, Griffeth, 2003, Bishop, Scott, Burroughs, 2000; Bishop, Scott, Goldsby, Cropanzano, 2005; Fuller, Bryan, Tim, Kim, 2003; Riggle, Edmondson, Hansen, 2009). Результаты исследования трехкомпонентной модели говорят о том, что аффективная и нормативная приверженность связаны с воспринимаемой организационной поддержкой, продолженная приверженность такой связи не имеет, или связь отрицательная (Allen, Meyer, 1996; Meyer, Stanley, Herscovitch, Topolnytsky, 2002). Важно отметить, что ощущение поддержки формируется с помощью соответствующей политики и практики управления человеческими ресурсами, в основе которой лежит участие сотрудников в принятии решений, возможности роста и справедливое вознаграждение (Allen, Shore, Griffeth, 2003).

Организационная справедливость. Сотрудники ожидают справедливое обращение с ними и ценят его. Ощущение справедливости зависит от распределения значимых для сотрудника ресурсов (зарплата, продвижение по службе и пр.), при этом в значительной степени на это ощущение влияют не сами ресурсы или их размер, а способ, которым они распределены. Таким образом, ведущие к негативным последствиям (снижение зарплаты, потеря работы) решения не будут значимо влиять на приверженность, если они проводятся справедливо (без предвзятости) и «прозрачно». Сотрудники ожидают также, что с ними будут обращаться достойно и с уважением. В свою очередь, выделяют следующие виды справедливости (Niehoff, Moorman, 1993):

- *дистрибутивная справедливость* (distributive justice) отражает степень, в которой сотрудник воспринимает такие последствия его работы, как вознаграждения и признание, справедливыми. Последствия включают уровень зарплаты, объем работы, требования к выполнению и степень ответственности;
- *процедурная справедливость* (procedural justice) определяется наличием в организации формальных процедур и насколько при их использовании учитываются нужды сотрудника. Формальные процедуры характеризуют степень, в которой решения, относящиеся к работе, опираются на полную и беспристрастную информацию, а также насколько сотрудники имеют возможность задавать вопросы и оспаривать решения;
- *интерактивная справедливость* (interactional justice) понимается как степень восприятия сотрудником того, насколько его руководитель при принятии решений учитывает его нужды и объясняет сотрудникам мотивы таких решений.

Мета-анализ Й. Коэн-Хараша и П. Спектора (Cohen-Charash, Spector, 2001) показал наличие значимой позитивной корреляции всех трех видов справедливости с приверженностью организации. Результаты исследований трехкомпонентной модели говорят о том, что

аффективная и нормативная приверженность связаны со справедливостью, продолженная приверженность — или не связана, или имеет незначительную отрицательную связь (Allen, Meyer, 1996; Meyer et al., 2002). Анализ исследований, проводимых в Северной Америке и вне ее, показал, что модель Дж. Мейера и его коллег действительно может использоваться в различных социально-экономических и культурных условиях, хотя и с определенными коррективами (Meyer et al., 2002; Доминьяк, 2003).

В настоящей работе мы предприняли попытку выявить характер взаимосвязи трех компонентов организационной приверженности сотрудников и следующих из рассмотренных выше социально-психологических факторов: социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами), групповая сплоченность, доверие к организации, воспринимаемый внешний престиж организации, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость (дистрибутивная, процедурная, интерактивная). Была проведена также оценка и сравнение компонентов организационной приверженности сотрудников разного пола, возраста, семейного положения, уровня образования, стажа работы и размера организации (численности персонала). Мы хотели выяснить, насколько будут похожи наши данные на результаты зарубежных исследований, приведенных в мета-анализе Дж. Мейера с коллегами (Meyer et al., 2002). На основании проведенного анализа литературы были выдвинуты следующие *гипотезы*.

1. Аффективная и нормативная приверженность положительно взаимосвязаны с организационной поддержкой, продолженная приверженность такой взаимосвязи не имеет, или взаимосвязь отрицательная.

2. Аффективная приверженность имеет положительную корреляцию с социальной вовлеченностью в организацию (общением с коллегами).

3. Аффективная и нормативная приверженность имеет положительную корреляцию с уровнем групповой сплоченности.

4. Аффективная приверженность имеет положительную корреляцию со степенью положительного восприятия внешнего престижа организации, ее репутации.

5. Аффективная и нормативная приверженность положительно взаимосвязана со справедливостью, продолженная приверженность или не связана, или имеет незначительную отрицательную связь.

6. Аффективная и нормативная приверженность имеет положительную корреляцию с доверием к организации.

Методика исследования

Характеристика выборки

В исследовании приняли участие 90 сотрудников российских коммерческих организаций. В выборку вошли 59 женщин (66%) и 31 мужчина (34%) в возрасте от 20 до 61 лет (медиана по возрасту: 28 лет), со стажем работы в организации от 1 месяца до 20 лет (медиана по стажу работы: 3 года). Из них 68 человек (76%) имеют высшее образование, 8 человек (9%) — неоконченное высшее образование, 11 человек (12%) — среднее специальное, 3 человека (3%) другое (два высших образования, три высших, аспирантура). Должности испытуемых: 50 руководителей (56%), 26 специалистов (29%), 14 других служащих (16%). Семейное положение испытуемых: 33 человек женаты/замужем (37%), 40 (44%) холосты/не замужем, 7 (8%) разведены, 10 (11%) состоят в гражданском браке. Размер организации (численность персонала), в которых работают респонденты: до 15 человек (соответствует

микро предприятию) — 9 человек (10%), 16–100 (соответствует малому предприятию) — 21 (23%), 101–250 (соответствует среднему предприятию) — 8 (9%), 251 и более — 52 (58%).

Методики

Участникам исследования предлагалась анкета, включающая в себя блок социально-демографических показателей и блок содержательных методик. В первом блоке испытуемые должны были указать: пол, возраст, семейное положение, образование, стаж работы, удаленность места жительства от места работы, специальность и должность. Эти данные необходимы для проверки нормальности распределения эмпирических данных (принадлежит ли выборка генеральной совокупности и репрезентативная ли она относительно нее), а также учёта взаимосвязи данных социально-демографических характеристик и уровня приверженности. Блок методик состоит из следующих семи опросников.

1. Подшкала «Социальная поддержка» из методики «Опросник дизайна трудовой деятельности» (Work Design Questionnaire; WDQ), разработанной Ф. Моргесоном и С. Хэмфри (Morgeson, Humphrey, 2006). Опросник предназначен для измерения воспринимаемых характеристик работы, которые объединены в три широких категории: мотивационные, социальные и контекстуальные. Социальные характеристики описывают групповой и межличностный контекст, в котором выполняется конкретная работа. В категории социальных характеристик выделены следующие переменные, каждая из которых измеряется отдельной подшкалой: социальная поддержка, иницируемая взаимозависимость, получаемая взаимозависимость, взаимодействие вне организации, обратная связь от других. Перевод методики на русский язык осуществил Б. Г. Ребзуев.

2. «Шкала групповой сплоченности» (Group Cohesiveness Scale) разработана С. Хинклем с коллегами в 1989 году (Hinkle, Taylor, Fox-Cardamone, 1989). Перевод методики на русский язык осуществил Б.Г. Ребзуев.

3. «Шкала доверия к организации» (Trust in Organization Scale), разработана Дж. Габарро и А. Атосом (Gabarro, Athos, 1976). Перевод методики на русский язык осуществил Б.Г. Ребзуев.

4. «Опросник воспринимаемой организационной поддержки» (Survey of Perceived Organizational Support; SPOS), разработанный Р. Эйзенбергером и коллегами. (Eisenberger et al., 1986; Eisenberger, Fasolo, Davis-LaMastro, 1990; Edwards, Peccei, 2010.) Перевод методики на русский язык осуществил Б. Г. Ребзуев (Ребзуев, Грязнова, 2014).

5. «Шкала дистрибутивной, процедурной и интерактивной справедливости» (Distributive, Procedural, and Interactive Justice Scale) разработана Б. Нихоффом и Р. Муэманом (Niehoff, Moorman, 1993) и состоит из трёх подшкал: подшкала дистрибутивной справедливости (пять пунктов), подшкала процедурной справедливости (шесть пунктов), подшкала интерактивной справедливости (девять пунктов). Перевод методики на русский язык осуществил Б. Г. Ребзуев.

6. Методика «Шкала организационной приверженности» («Organizational commitment scale») Дж. Мейера и Н. Аллен (Meyer, Allen, 1993) состоит из трех субшкал в соответствии с авторской трехкомпонентной моделью по шесть вопросов в каждой. Перевод и адаптацию методики на русский язык осуществил В. И. Доминьяк (Доминьяк, 2006).

7. Вопросник Ю. Липпонена на выявление воспринимаемого престижа организации содержит пять утверждений (Lipponen, 2001). Перевод методики на русский язык осуществил С. А. Липатов.

Обработка данных

Полученные данные анализировались и обобщались с помощью методов математической статистики. Для этого использовались дисперсионный анализ (ANOVA и MANOVA),

корреляционный анализ (коэффициенты корреляции Пирсона и Спирмена), регрессионный анализ, а также критерий Колмогорова–Смирнова, критерий Ливиня и коэффициент α Кронбаха. При обработке данных использовались компьютерные программы MS Excel; SPSS 17.0.

Результаты

Оценка нормальности распределения

Для определения нормальности распределения эмпирических данных (то есть ответа на вопрос, принадлежит ли выборка генеральной совокупности и репрезентативна ли она относительно нее?) был использован критерий Колмогорова–Смирнова. Выборка респондентов является репрезентативной относительно генеральной совокупности. Помимо оценки репрезентативности, знание о соответствии эмпирического распределения нормальному позволяет использовать параметрические методы статистического анализа данных.

Средние значения и стандартное отклонение показателей каждого компонента организационной приверженности — аффективная приверженности, продолженная приверженности и нормативная приверженности, — а также социально-психологических факторов — «общение», «сплоченность», «доверие», «POS», «справедливость», «престиж» приведены в таблице 1.

Таблица 1. Описательная статистика переменных исследования

Показатель	Среднее значение M	Стандартное отклонение SD
Компоненты приверженности		
Аффективная приверженность ACS	4,36	1,35
Продолженная приверженность CCS	4,21	1,15
Нормативная приверженность NCS	3,86	1,32
Факторы приверженности (семибалльная шкала ответов)		
Сплоченность	4,86	1,13
Доверие	4,38	1,21
Воспринимаемая организационная поддержка POS	4,30	1,12
Дистрибутивная справедливость DJ	4,50	1,38
Процедурная справедливость PJ	4,33	1,55
Интерактивная справедливость IJ	4,61	1,33
Факторы приверженности (пятибалльная шкала ответов)		
Общение	4,12	0,58
Престиж	3,39	0,88

Можно отметить, что в нашей выборке наивысшие показатели наблюдаются по аффективной приверженности, а самые низкие — по нормативной приверженности. Среди социально-психологических факторов наиболее высокие оценки имеют факторы «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», и «воспринимаемый престиж организации».

Оценка влияния показателей пола, семейного положения, образования на компоненты приверженности организации

Для оценки влияния показателей пола, семейного положения и образования на приверженность организации был выбран метод многомерного дисперсионного анализа (MANOVA). Выбор обусловлен не только природой данных (номинальные переменные: пол, семейное положение, образование), но и тем, что многофакторный анализ позволяет оценить как изолированное влияние того или иного фактора на зависимую переменную (привержен-

ность), так и взаимодействие факторов. Наличие нескольких зависимых переменных побуждает обратиться не к многофакторному дисперсионному анализу, а к многомерному дисперсионному анализу.

Однако дисперсионный анализ требует помимо нормально распределенных данных наблюдений, еще и равенства дисперсий. Нами был использован тест Ливиня на проверку гомогенности дисперсий групп по факторам, который показал, что статистически значимых различий между дисперсиями для переменных «аффективная приверженность», «продолженная приверженность» и «нормативная приверженность» не обнаружено ($p > 0,05$), следовательно, допустимо применение дисперсионного анализа. Результаты многомерного дисперсионного анализа указывают на то, что взаимодействие показателей пола, семейного положения и образования не влияют на компоненты приверженности.

Оценка влияния пола на компоненты приверженности организации

В дополнение к многомерному дисперсионному анализу, позволяющему оценить влияние взаимодействующих факторов, следует также оценить влияние факторов на зависимые переменные по отдельности. Для этого был использован однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA). Согласно критерию Ливиня правило гомогенности дисперсий при группирующей переменной «пол» соблюдается. Результаты одномерного дисперсионного анализа говорят об отсутствии статистически значимого влияния фактора пола на компоненты приверженности.

Оценка влияния семейного положения на компоненты приверженности организации

Критерий Ливиня выполняется для всех переменных. Таким образом, нет ограничений для применения дисперсионного анализа. Результаты указывают на отсутствие статистически значимого влияния фактора образования на компоненты приверженности.

Оценка влияния образования на компоненты приверженности организации

Согласно критерию Ливиня, правило гомогенности дисперсий при группирующей переменной «образование» соблюдается. Результаты одномерного дисперсионного анализа говорят об отсутствии статистически значимого влияния фактора образования на компоненты приверженности.

Оценка влияния размера организации (численности персонала) на компоненты приверженности организации

Аналогично рассмотрим влияние переменной «размер организации (численность персонала)» на тип приверженности. Критерий Ливиня соблюдается для всех переменных. Полученные результаты указывают на то, что размер организации (численность персонала) статистически значимо не влияет на компоненты приверженности.

Взаимосвязь возраста и компонентов приверженности организации

Переменная «возраст» относится к шкале отношений, а переменные «аффективная приверженность» (Affective Commitment Scale, ACS), «продолженная приверженность» (Continuous Commitment Scale, CCS), «нормативная приверженность» (Normative Commitment Scale, NCS) относятся к порядковой шкале, но их можно анализировать как интервальные, предполагая, что различиями между соседними баллами можно пренебречь. Переменная «возраст» не распределена по нормальному закону (применен критерий Колмогорова–Смирнова), поэтому мы использовали коэффициент корреляции r -Спирмена, так как для распределений, не являющихся нормальными, предпочтительнее пользоваться ранговыми

коэффициентами корреляции. Результаты отражены в таблице 2. Выявлена статистически значимая корреляция аффективной приверженности и возраста.

Взаимосвязь стажа и компонентов приверженности организации

Аналогично рассмотрим взаимосвязь стажа и компонентов приверженности. Переменная «стаж» относится к шкале отношений. Она не распределена по нормальному закону (применен критерий Колмогорова–Смирнова). Результаты корреляционного анализа представлены в таблице 2. Выявлена статистически значимая корреляционная связь аффективной приверженности и стажа.

Таблица 2. Связь компонентов приверженности с возрастом и стажем (значения коэффициента корреляции r –Спирмена)

Компоненты приверженности	Возраст	Стаж
Аффективная приверженность ACS	0,240*	0,311**
Продолженная приверженность CCS	0,066	0,089
Нормативная приверженность NCS	0,024	0,187

Примечания: ** — корреляция значима на уровне 0,01 (2-сторон.); * — корреляция значима на уровне 0,05 (2-сторон.).

Итак, суммируя вышесказанное по анализу взаимосвязи пола, семейного положения, уровня образования и размера организации (численности персонала) с компонентами приверженности организации, можно сказать следующее: статистически значимых взаимосвязей выявлено не было. При рассмотрении взаимосвязей возраста, стажа и аффективной приверженности была выявлена статистически значимая положительная корреляция аффективной приверженности и возраста, а также аффективной приверженности и стажа. Необходимо учитывать, что связь между индивидуальными характеристиками работника и его приверженностью по отношению к организации всегда преломляется через своеобразие индивидуального опыта и те условия работы, с которыми сотруднику приходится сталкиваться в конкретной организации. Это порождает значительные различия в готовности работников, имеющих похожие индивидуальные особенности, к формированию организационной приверженности, к стремлению вносить максимальный вклад в достижение целей организации. Полученные нами данные в целом соответствуют результатам мета-анализа Дж. Мейера с коллегами, согласно которым социально-демографические характеристики работников слабо связаны с компонентами организационной приверженности (Meyer et al., 2002).

Взаимосвязь компонентов приверженности организации с социально-психологическими факторами (общение, сплоченность, доверие, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость, престиж).

Анализ надежности по внутренней согласованности показал, что согласованными являются все используемые шкалы: значение α –Кронбаха для шкалы «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)» равно 0,78; для шкалы «групповая сплоченность» равно 0,88; для шкалы «доверие к организации» равно 0,9; для шкалы «воспринимаемая организационная поддержка» равно 0,87; для шкалы «дистрибутивная справедливость» равно 0,84; для шкалы «процедурная справедливость» равно 0,91; для шкалы «интерактивная справедливость» равно 0,94; для шкалы «воспринимаемый внешний престиж организации» равно 0,76.

Переменные «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», «групповая сплоченность», «доверие к организации», «воспринимаемая организационная поддержка» (Perceived Organizational Support, POS), «дистрибутивная справедливость»

(distributive justice, DJ), «процедурная справедливость» (procedural justice, PJ), «интерактивная справедливость» (interactional justice, IJ), «воспринимаемый внешний престиж организации» относятся к порядковой шкале, но их можно анализировать как интервальные, предполагая, что различиями между соседними баллами можно пренебречь. Все эти переменные распределены по нормальному закону, поэтому для проверки гипотез о наличии взаимосвязи этих переменных и компонентов приверженности организации использовался корреляционный анализ. Его результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3. Коэффициенты корреляций компонентов приверженности с социально-психологическими факторами

Компоненты приверженности	Общение	Сплоченность	Доверие	POS	Виды справедливости			Воспринимаемый престиж
					DJ	PJ	IJ	
Аффективная приверженность ACS	0,389**	0,713**	0,539**	0,412**	0,378**	0,444**	0,483**	0,463**
Продолженная приверженность CCS	0,012	0,175	0,187	0,142	0,170	0,122	0,052	0,074
Нормативная приверженность NCS	0,237*	0,507**	0,548**	0,410**	0,373**	0,402**	0,517**	0,358**
	0,229*	0,503**	0,567**	0,427**	0,387**	0,396**	0,526**	0,360**

Примечание: ** — корреляция значима на уровне 0,01 (2-сторон.); * — корреляция значима на уровне 0,05 (2-сторон.). В ячейках таблицы верхнее число — значение коэффициента *r*-Пирсона, нижнее число — значение коэффициента *r*-Спирмена.

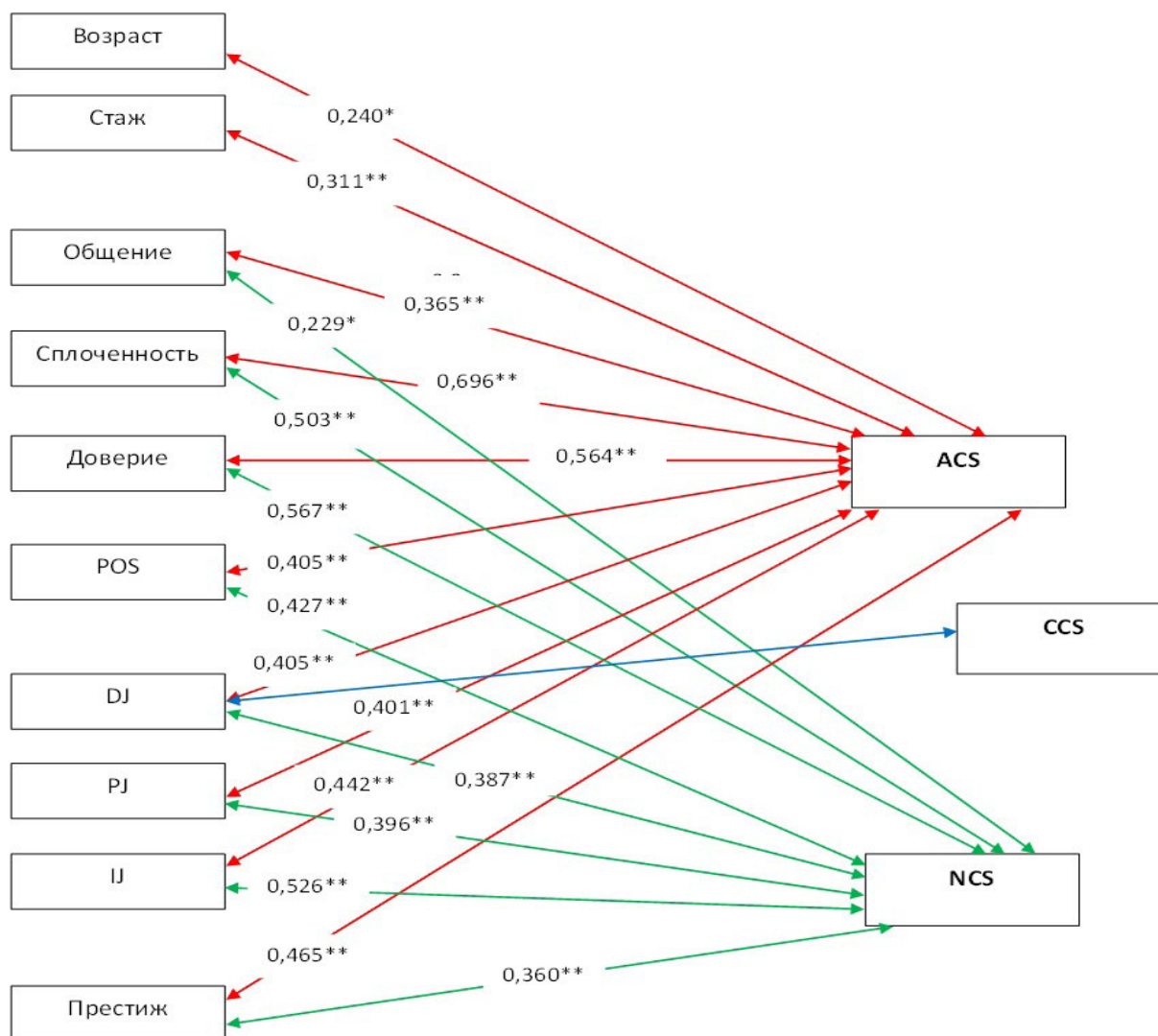
Полученные результаты (см. рис. 1) свидетельствуют о наличии статистически значимых взаимосвязей аффективной приверженности и использованных социально-психологических переменных, а именно: социальная вовлеченность в организацию (общением с коллегами), сплоченность, доверие к организации, воспринимаемая организационная поддержка, дистрибутивная справедливость, процедурная справедливость, интерактивная справедливость и воспринимаемый престиж.

Выявлено также наличие значимых корреляций нормативной приверженности и социально-психологических факторов: сплоченности, доверия к организации, *воспринимаемой организационной поддержки*, дистрибутивной справедливости, процедурной справедливости, интерактивной справедливости и воспринимаемого престижа. Все выявленные корреляции значимы на уровне 0,01. Кроме того была выявлена взаимосвязь нормативной приверженности и социальной вовлеченности в организацию (общением с коллегами) ($r = 0,229$), а также продолженной приверженности и дистрибутивной справедливости ($r = 0,360$), на уровне значимости 0,05. Других значимых корреляций продолженной приверженности с остальными переменными зафиксировано не было.

Таким образом, все наши гипотезы о наличии положительных корреляций аффективного и нормативного компонентов организационной приверженности со всеми исследованными социально-психологическими факторами подтвердились.

Регрессионный анализ

Для определения вклада отдельных независимых переменных (в нашем случае это социально-психологические факторы) в вариацию зависимой (компонентов организационной приверженности) мы использовали регрессионный анализ. Одним из основных требований регрессионного анализа к исходной информации является статистическая независимость переменных исследования. Как мы отмечали выше, изучаемые переменные — «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», «групповая сплоченность», «доверие



Примечание: ** — корреляция значима на уровне 0.01 (2-сторон.); * — корреляция значима на уровне 0.05 (2-сторонняя).

Рис. 1. Взаимосвязь компонентов организационной приверженности и социально-психологических факторов (коэффициенты корреляций Спирмена)

к организации», «воспринимаемая организационная поддержка» (POS), «дистрибутивная справедливость» (DJ), «процедурная справедливость» (PJ), «интерактивная справедливость» (IJ), «воспринимаемый внешний престиж организации» — можно анализировать как интервальные. Кроме того, значения всех этих переменных распределены по нормальному закону, что позволяет использовать корреляционный анализ. Коэффициенты корреляции *r*-Пирсона говорят об отсутствии линейных взаимосвязей между переменными (см. Табл. 4).

Таким образом, можно использовать множественный регрессионный анализ, в котором предикторами выступают «социальная вовлеченность в организацию (общение с коллегами)», «групповая сплоченность», «доверие к организации», «воспринимаемая организационная поддержка» (POS), «дистрибутивная справедливость» (DJ), «процедурная справедливость» (PJ), «интерактивная справедливость» (IJ), «воспринимаемый внешний престиж организации», а зависимыми переменными — «аффективная приверженность» (ACS), «продолженная приверженность» (CCS), «нормативная приверженность» (NCS).

Таблица 4. Матрица интеркорреляций социально-психологических факторов (общение, сплоченность, доверие, POS, справедливость, престиж) между собой

Факторы	Общение	Сплоченность	Доверие	POS	DJ	PJ	IJ	Престиж
Общение								
Сплоченность	0,614**							
Доверие	0,244*	0,537**						
POS	0,166	0,453**	0,535**					
DJ	0,132	0,405**	0,667**	0,402**				
PJ	0,198	0,503**	0,605**	0,437**	0,624**			
IJ	0,244*	0,510**	0,600**	0,480**	0,612**	0,815**		
Престиж	0,031	0,203	0,327**	0,241*	0,238*	0,236*	0,207	

Примечание: ** — корреляция значима на уровне 0,01 (2-сторон.); * — корреляция значима на уровне 0,05 (2-сторонн.).

Результаты регрессионного анализа (см. таблицу 5) показали, что групповая сплоченность, а также воспринимаемый внешний престиж организации предсказывают как аффективную приверженность, так и нормативную приверженность. Доверие и интерактивная справедливость предсказывает только нормативную приверженность. В то же время ни один предиктор не предсказывает продолженную приверженность.

Таблица 5. Связь компонентов организационной приверженности и социально-психологических факторов (общение, сплоченность, доверие, POS, справедливость, престиж)

Социально-психологические факторы	β	t-статистика	Параметры модели
Аффективная приверженность (ACS)			
Константа		-1,476	
Общение	-0,025	-0,286	
Сплоченность	0,587***	5,535	
Доверие	0,127	1,197	
POS	-0,008	-0,095	F=17,446***
DJ	-0,053	-0,532	R2=0,633
PJ	-0,087	-0,708	
IJ	0,158	1,280	
Престиж	0,306***	4,253	
Нормативная приверженность (NCS)			
Константа		-0,347	
Общение	-0,057	-0,535	
Сплоченность	0,281*	2,166	
Доверие	0,284*	2,188	
POS	0,038	0,367	F=8,314***
DJ	-0,082	-0,677	R2=0,451
PJ	-0,240	-1,593	
IJ	0,405**	2,685	
Престиж	0,193*	2,195	

Примечание: *** — $p \leq 0,001$; ** — $p \leq 0,01$; * — $p \leq 0,05$.

Обсуждение результатов

Данное эмпирическое исследование было проведено на основе трехкомпонентной концепции Дж. Мейер и Н. Аллен для того, чтобы можно было сравнить наши результаты с данными, полученными зарубежными коллегами, опирающимися на эту же модель организационной приверженности. На основе анализа зарубежных исследований были выделены две группы факторов, влияющих на организационную приверженность — индивидуальные особенности сотрудников и социально-психологические условия деятельности.

Как показывают результаты нашего исследования, связи социально-демографических характеристик (пол, семейное положение, уровень образования) работников с компонентами приверженности практически отсутствуют, есть только довольно слабые связи возраста ($r = 0,240$) и стажа ($r = 0,311$) с аффективной приверженностью. По данным мета-анализа, проведенного Дж. Мейером с коллегами (Meyer et al., 2002), возраст и стаж коррелируют позитивно, хотя и слабо, со всеми компонентами приверженности. Отсутствие корреляций нормативной и продолженной приверженности с возрастом и стажем в нашем исследовании может объясняться недостаточным объёмом выборки. Возможно также, что это связано с проблемой адаптации шкал продолженной и нормативной приверженности модели Дж. Мейера и Н. Аллен к условиям российской культуры (см., например, Доминьяк, 2006).

Как и в мета-анализе Дж. Мейера с коллегами (Meyer et al., 2002), статистические связи социально-психологических переменных, таких как «воспринимаемая организационная поддержка» и три вида организационной справедливости, с аффективной и нормативной приверженностью были сильнее, чем связи возраста и стажа респондентов с этими компонентами. Однако продолженная приверженность в нашем исследовании оказалась позитивно связана с дистрибутивной справедливостью, в то время как в данных упомянутого мета-анализа все корреляционные связи продолженной приверженности с организационной поддержкой и всеми видами справедливости носят отрицательный характер.

Вместе с тем, в целом можно сказать, что результаты нашего исследования хорошо согласуются с данными зарубежных (Meyer et al., 2002), а также отечественных (Доминьяк, 2006) эмпирических исследований о значимой связи организационной приверженности со справедливостью и заботой организации о своих сотрудниках. В то же время мы можем отметить, что групповая сплоченность, а также воспринимаемый внешний престиж организации сильнее предсказывают как аффективную, так и нормативную приверженность.

Заключение

Для того чтобы в практике управления персоналом стала возможной выработка эффективных мер, способствующих повышению уровня организационной приверженности персонала, необходимо достичь более глубокого понимания управленцами психологических механизмов, лежащих в основе этого явления, и того, какое воздействие на приверженность персонала компании оказывают разнообразные факторы рабочей среды, в том числе социально-психологические условия, о которых мы говорили выше.

В общем можно утверждать, что приверженность сотрудников к организации возникает в процессе взаимодействия социально-демографических характеристик, личных психологических характеристик (таких, как мотивы и ценности), разнообразных аспектов конкретной рабочей ситуации и социально-психологических условий деятельности. Однако демографи-

ческие переменные работников играют в формировании организационной приверженности незначительную роль, более тесно связан с приверженностью (особенно аффективной) опыт работы, на который влияют, в том числе, социально-психологические условия в организации.

Результаты данной работы позволяют сформулировать ряд практических рекомендаций, которые могут быть использованы в организациях при разработке мер, направленных на повышение приверженности сотрудников к своей организации. В частности, для повышения организационной приверженности следует обратить внимание на социально-психологические условия деятельности, имеет смысл уделять внимание таким факторам, как социальная вовлеченность в организацию, сплоченность, воспринимаемая организационная поддержка, справедливость, доверие к организации и престиж. Однако, учитывая различие взглядов на приверженность (и её измерение) в отечественной науке, необходим дальнейший анализ и систематизация данных существующих исследований, а также проведение новых эмпирических исследований, направленных на изучение факторов приверженности, в российских условиях.

Литература

- Агейкина, В. В. (2007). *Смысловые детерминанты организационной приверженности персонала*. Автореферат дисс. ...канд. психол. наук. М.
- Баранская, С. С. (2012). *Психологические факторы организационной лояльности*. Автореферат дисс. ...канд. психол. наук. СПб.
- Бодров, В. А. (2000). *Информационный стресс: Учебное пособие для вузов*. М.: ПЕР СЭ.
- Боровикова, Н. (2007). Лояльность — нечто эфемерное или инструмент HR? [Электронный ресурс]. *Корпоративный отдых и обучение*. URL: <http://www.bitobe.ru/content/press/47/590/> (дата обращения: 03.02.2015).
- Витман, Д. С. (2004). *Мотивация и стабильность персонала в организации*. Автореф. дис. ... канд. психол. наук. СПб.
- Доминак, В. И. (2003). Феномен лояльности в разработках зарубежных исследователей. *Персонал-Микс*, 1, 107–111.
- Доминак, В. И. (2006). Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации. Дисс. ...канд. психол. наук. СПб.
- Доценко, Е. (2001). Измерение приверженности персонала компании с помощью опросной методики. В сб.: *Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции «Психология бизнеса: управление персоналом в государственных организациях и коммерческих структурах». Часть 2*. СПб.
- Липатов, С. А. (2004). Проблема организационной приверженности и идентификации с точки зрения социальной психологии. *Мир психологии*, 2, 142–148.
- Магура, М. И. (1998). Патриотизм персонала — решающее конкурентное преимущество. *Управление персоналом*, 11, 20–28.
- Магура, М. И. (1999). *Приверженность работников своей организации*. Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М.
- Ребзуев, Б. Г. (2006). Четырехслойная модель аффективной преданности работников организации: опыт применения на российской выборке. *Психологический журнал*, 27(2), 44–59.
- Ребзуев, Б. Г., Грязнова, Д. С. (2014). Связь антиролевого трудового поведения с сознательностью работников, усвоением организационных ценностей и воспринимаемой организационной поддержкой (Т. 2, 295–302). *Теория и практика современной науки: Материалы XIII Международной научно-практической конференции, г. Москва, 2–3 апреля 2014 г.* М.: Спецкнига.

- Стародубцева, Г. А. (2012). *Психосемантические составляющие организационной лояльности*. Автореферат дисс. ...канд.психол.наук. Ярославль.
- Харский, К. В. (2003). *Благонадежность и лояльность персонала*. СПб.: Питер.
- Чернякевич, Е. Ю. (2010). *Приверженность организации как ценностно-нравственная установка личности*. Автореферат дисс. ...канд. психол. наук. СПб.
- Allen, D. G., Shore, L. M., Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99–118.
- Allen, N. J., Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1–18.
- Allen, N. J., Meyer J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In R.D. Goffin, E.Helmes (eds.). *Problems and solutions in human assessment: Honouring Douglas N. Jackson at seventy* (285–314). Norwell, MA: Kluwer.
- Bateman, T. S., Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95–112.
- Bergami, M., Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *The British Journal of Social Psychology*. 39. 555–577.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Goldsby, M. G., Cropanzano R. (2005). A construct validity study of commitment and perceived support variables: A multifoci approach across different team environments. *Group & Organization Management*, 30 (2), 153–180.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, 26, 1113–1132.
- Bruhn, J. G. (2002). *Trust and the Health of Organizations*. New York: Kluwer.
- Byung, H. L. (2003). Using hierarchical linear modeling to illustrate industry and group effects on organizational commitment in a sales context. *Journal of Managerial Issues*, 15, 353–368.
- Chen, Z. X., Aryee, S., Lee, C. (2005). Test of a mediation model of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (3), 457–470.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, 336–354.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: a meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, 86 (2), 278–321.
- Colbert, A. E., Kwon, I.-W. G. (2000). Factors related to the organizational commitment of college and university auditors. *Journal of Managerial Issues*, 12, 484–501.
- Curry, J. P., Wakefield, D. S., Price, J. L., Mueller, C. W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847–858.
- Edwards, M.R., Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9, 17–26.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51–59
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Eskandaricharati, A. (2013). The efficiency of Allen and Meyer's model of organizational commitment and its leading role in organizations compared to other models. *Advances in Environmental Biology*, 7(14), 4885–4894.

- Fuller, J., Bryan, B., Tim, H., Kim, R. (2003). Social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment. *Journal of Social Psychology, 143*, 789–791.
- Gabarro, J. J., Athos, A. G. (1976). *Interpersonal Relations and Communications*. Prentice Hall, New York.
- Herrbach, O., Mignonac, K. (2004). How organizational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal, 14*, 76–88.
- Hinkle, S. Taylor, L. A., Fox-Cardamone, D. L. (1989). Intragroup identification and intergroup differentiation: a multi-component approach. *British Journal of Social Psychology, 28*, 305–317.
- Jans, N. A. (1989). Organizational commitment, career factors and career life. *Journal of Organizational Behavior, 10*, 247–266.
- Kim, S.-W. (1999). Behavioral commitment among the automobile workers in South Korea. *Human Resource Management Review, 9*, 419–451.
- Lipponen, J. (2001). *Organizational identifications: Antecedents and consequences of identifications in a shipyard context*. Helsinki: Department of Social Psychology, University of Helsinki.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin, 108* (2), 171–194.
- Meyer, J. P. (2000). *Building commitment in an era of change: Rx for HRM*. URL: <http://www.hr.com/SITEFORUM?&t=/Default/gateway&i=1116423256281&application=story&active=no&ParentID=1119278064521&StoryID=1119643070437&xref=https%3A> (дата обращения: 05.01.2015)
- Meyer, J. P., Allen N. J. (1984). Testing the «side-bet theory» of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology, 69* (2), 372–378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*, 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*, 538–551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*, 20–52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*, 20–52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., & Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 80*, 225–245.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*, 1321–1339.
- Mowday, R. T., Porter, L. M., Steers, R. M. (1982). *Employee-organizational linkage*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224–247.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 36* (3), 527–556.

- Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. (2001). Affective Commitment of the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825–836.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62 (10), 1027–1030.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418–428.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 6–28.



Social-psychological factors of commitment of employees of the organization

Sergey LIPATOV

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Khristina SINCHUK

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Abstract. *Purpose.* This study investigated the relationship between the socio-psychological factors and the three forms of organizational commitment (Meyer and Allen's model) among Russian business organizations' employees. *Methodology.* Socio-psychological factors were used as independent variables in the study while organizational commitment forms were used as the dependent variables. Data was gathered from a random sample of 90 employees (managers and specialists) of the various companies. A questionnaire consisting of two-parts was used for data collection. To gather biographical and occupational data first part was used. Second part of questionnaire included eight techniques: Social Support scale of «Work Design Questionnaire», «Group Cohesiveness Scale», «Trust in Organization Scale», «Survey of Perceived Organizational Support», «Distributive, Procedural, and Interactive Justice Scale», questionnaire for identify the perceived prestige of the organization. To measure organizational commitment, Meyer and Allen's (1993) 18-item 7-point scale was used. Data analysis was done by means of various statistical techniques, including the Pearson Correlation Technique and Multiple Regression Analysis. The *results* indicated that there is positive correlation between affective and normative organizational commitment and social involvement in the organization, the level of group cohesion, and trust in the organization, the degree of positive perception of the external prestige of the organization, perceived organizational support, and organizational justice. *Implications for practice.* The paper therefore recommends that managers must to facilitate socio-psychological factors in their companies, but especially group cohesion and perceived prestige of the organization.

Keywords: organizational commitment; social involvement in the organization, group cohesion, trust in organization, perceived external prestige of the organization, perceived organizational support, organizational justice.

References

- Ageikina, V. V. (2007). *Smyslovye determinanty organizatsionnoi priverzhennosti personala* [Semantic determinants for organizational commitment of staff]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol.nauk. M.
- Allen, D. G., Shore, L. M., Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99–118.
- Allen, N. J., Meyer J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1–18.

- Allen, N. J., Meyer J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276.
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In R.D. Goffin, E.Helmes (eds.). *Problems and solutions in human assessment: Honouring Douglas N. Jackson at seventy* (285–314). Norwell, MA: Kluwer.
- Baranskaya, S. S. (2012). *Psikhologicheskie factory organizatsionnoi loylnosti* [Psychological factors of organizational loyalty]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol.nauk. SPb.
- Bateman, T. S., Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95–112.
- Bergami, M., Bagozzi, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *The British Journal of Social Psychology*. 39. 555–577.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*, 26, 1113–1132.
- Bishop, J. W., Scott, K. D., Goldsby, M. G., Cropanzano R. (2005). A construct validity study of commitment and perceived support variables: A multifoci approach across different team environments. *Group & Organization Management*, 30 (2), 153–180.
- Bodrov, V. A. (2000). *Informatsionnyi stress: Uchebnoe posobie dlya vuzov* [Informational Stress: A manual for schools]. M.: PER SE.
- Borovikova, N. (2007). Loylnost – nechto efemernoe ili instrument HR? [Is loyalty something ephemeral or it is a tool for HRM?] *Korporativnyi otdykh i obuchenie*.
- Bruhn, J. G. (2002). *Trust and the Health of Organizations*. New York: Kluwer.
- Byung, H. L. (2003). Using hierarchical linear modeling to illustrate industry and group effects on organizational commitment in a sales context. *Journal of Managerial Issues*, 15, 353–368.
- Chen, Z. X., Aryee, S., Lee, C. (2005). Test of a mediation model of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (3), 457–470.
- Chernyakevich, E. Yu. (2010). *Priverzhennost organizatsii kak tsennostno-nravstvennaya ustanovka lichnosti* [Commitment to the organization as a value-moral orientation of the individual]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk. SPb.
- Cohen, A. (2007). Commitment before and after: an evaluation and reconceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 17, 336–354.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: a meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decisions Processes*, 86 (2), 278–321.
- Colbert, A. E., Kwon, I.-W. G. (2000). Factors related to the organizational commitment of college and university auditors. *Journal of Managerial Issues*, 12, 484–501.
- Curry, J. P., Wakefield, D. S., Price, J. L., Mueller, C. W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847–858.
- Dominyak, V. I. (2003). Fenomen loylnosti v razrabotkakh zarubezhnykh issledovatelei [Loyalty phenomenon in the works of foreign researchers]. *Personal-Miks*, 1, 107–111.
- Dominyak, V. I. (2006). *Organizatsionnaya loylnost: model realizatsii ozhidaniy rabotnika ot svoey organizatsii* [Organizational loyalty: the implementation model of employee expectations from their organization]. Diss. ... kand. psikhol.nauk., SPb.
- Dotsenko, E. (2001). Izmerenie priverzhennosti personala kompanii s pomoshchiu oprosnoy metodiki [Measuring of the company staff commitment via questionnaires]. *Materialy IV Vserossiyskoi nauchno-prakticheskoy konferentsii "Psikhologiya biznesa: upravlenie personalom v gosudarstvennykh organizatsiyakh I kommercheskikh strukturakh"*. Chast 2. SPb.
- Edwards, M.R., Peccei, R. (2010). Perceived organizational support, organizational identification, and employee outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9, 17–26.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee

- diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51–59
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., Sowa D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500–507.
- Eskandaricharati, A. (2013). The efficiency of Allen and Meyer's model of organizational commitment and its leading role in organizations compared to other models. *Advances in Environmental Biology*, 7(14), 4885–4894.
- Fuller, J., Bryan, B., Tim, H., Kim, R. (2003). Social identity perspective on the relationship between perceived organizational support and organizational commitment. *Journal of Social Psychology*, 143, 789–791.
- Gabarro, J. J., Athos, A. G. (1976). *Interpersonal Relations and Communications*. Prentice Hall, New York.
- Herrbach, O., Mignonac, K. (2004). How organizational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, 14, 76–88.
- Hinkle, S. Taylor, L. A., Fox-Cardamone, D. L. (1989). Intragroup identification and intergroup differentiation: a multi-component approach. *British Journal of Social Psychology*, 28, 305–317.
- Jans, N. A. (1989). Organizational commitment, career factors and career life. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 247–266.
- Kharskiy, K. V. (2003). *Blagonadezhnost i loylnost personala* [Trustworthiness and loyalty of staff]. SPb.: Piter.
- Kim, S.-W. (1999). Behavioral commitment among the automobile workers in South Korea. *Human Resource Management Review*, 9, 419–451.
- Lipatov, S.A. (2004). Problema organizatsionnoi priverzhennosti i identifikatsii s tochki zreniya sotsial'noi psikhologii [The problem of organizational commitment and identification from the of social psychological point of view]. *Mir psikhologii*, 2, 142–148.
- Lipponen, J. (2001). *Organizational identifications: Antecedents and consequences of identifications in a shipyard context*. Helsinki: Department of Social Psychology, University of Helsinki.
- Magura, M. I. (1998). Patriotizm personala — reshayushchee konkurentnoe preimushchestvo [Staff patriotism — a decisive competitive advantage]. *Upravlenie personalom*, 11, 20–28.
- Magura, M. I. (1999). *Priverzhennost' rabotnikov svoei organizatsii* [Employee commitment to their organization]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk., M.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 171–194.
- Meyer, J. P. (2000). Building commitment in an era of change: Rx for HRM. URL: <http://www.hr.com/SITEFORUM?&t=/Default/gateway&i=1116423256281&application=story&active=no&ParentID=1119278064521&StoryID=1119643070437&xref=https%3A> (дата обращения: 05.02.2015)
- Meyer, J. P., Allen N. J. (1984). Testing the «side-bet theory» of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal. of Applied Psychology*, 69 (2), 372–378.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538–551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20–52.

- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., & Sheppard, L. (2012). Affective, normative, and continuance commitment levels across cultures: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior, 80*, 225–245.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*, 1321–1339.
- Mowday, R. T., Porter, L. M., Steers, R. M. (1982). *Employee-organizational linkage*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224–247.
- Niehoff, B. P., Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 36* (3), 527–556.
- Rebzuev, B. G., Gryaznova, D. S. (2014). Svyaz' antirolevogo trudovogo povedeniya s soznatel'nost'yu rabotnikov, usvoeniem organizatsionnykh tsennostei i vosprinimaemoi organizatsionnoi podderzhkoi [Connection between anti roles behavior and consciousness of workers, the assimilation of organizational values and perceived organizational support] (Vol. 2, 295–302). *Teoriya i praktika sovremennoi nauki: Materialy XIII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, g. Moskva, 2–3 aprelya 2014 g.* M.: Spetskniga.
- Rebzuev, B. G. (2006). Chetyrekhstoinaya model' affektivnoi predannosti rabotnikov organizatsii: opyt primeneniya na rossiiskoi vyborke [Four-levels model of affective commitment of employees to organization: application experience on the Russian sample]. *Psikhologicheskii zhurnal, 27*(2), 44–59.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., Armeli, S. (2001). Affective Commitment of the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology, 86*, 825–836.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research, 62* (10), 1027–1030.
- Starodubtseva, G. A. (2012). *Psikhosemanticheskie sostavlyaiushchie organizatsionnoy loyality* [Psychosemantic components of organizational loyalty]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol. nauk. Yaroslavl.
URL: <http://www.bitobe.ru/content/press/47/590/> (data obrashcheniya: 03.02.2015).
- Whitman, D. S. (2004). *Motivatsiya i stabilnost personala v organizatsii* [Motivation and stability of staff in the organization]. Avtoref. dis. ... kand. psikhol.nauk., SPb.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review, 7* (3), 418–428.
- Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology, 15*, 6–28.



Научная теория и наукоемкая практика

ЖУКОВ Юрий Михайлович

Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, Москва, Россия

В статье обсуждаются отношения между наукой и практикой в организационной действительности, анализируются общие и специфические черты исследовательских проектов, осуществленных в рамках подхода, известного как «исследование действием» (Харвудский цикл, Гласиерский проект, Ахмадабадский проект, Хаймуро-Дурхамская угольная эпопея). Ставится вопрос о том, чем именно исследование действием отличается от других типов научного исследования? Сравнение теоретических схем на «входе» и на «выходе» этих исследовательских проектов позволяет обнаружить существенные различия в типе «входных» и «выходных» теоретических построений. Все теоретические схемы и разработки на входе являлись по сути дескриптивными (описательными) моделями некоторых групповых реалий, а на выходе этих проектов возникали прескриптивные (предписывающие) модели. Последние, в отличие от первых, это уже не концептуальные построения, пригодные для описания повсеместно наблюдаемого поведения объектов, а рецепты выстраивания эффективного поведения социальных групп или создания, запуска структур или процессов в организации, способствующих формированию такого курса действий, который приводит к успеху. Другими словами, есть теории организационного поведения, а есть теории эффективного организационного поведения. По итогам рассмотрения взаимоотношений теории и практики в исследованиях действием формулируется вывод о том, что результатом исследований действием могут и должны быть, помимо решения конкретных практических задач, создание структурированных систем знаний, адресованных всему кругу заинтересованных лиц (стейкхолдеров). В заключение в контексте дилеммы «достоверность или действенность» обсуждается «научный статус» исследований действием с точки зрения позитивизма и альтернативных ему современных подходов.

Ключевые слова: наука; практика; теория; позитивизм; исследование действием.

Теория — это когда все известно, но ничего не работает. Практика — это когда все работает, но никто не знает почему. Мы же объединяем теорию и практику: ничего не работает... и никто не знает почему!
Альберт Эйнштейн

От теории к практике и... обратно?

Теории чаще всего создаются, изобретаются и строятся вовсе не Создателем, изобретателями или строителями, а людьми, считающимися или считающими себя учеными или, более современным слогом, научными работниками. Поэтому будем исходить из того, что сотворение теорий — один из важнейших видов научной деятельности или, говоря

проще, многие теоретические построения суть детища науки. Взаимоотношения теории и практики в исследованиях действиями (ИД) являются частным случаем проблемы отношений между теорией и практикой при использовании любых научных методов, но этот частный случай особого рода. Так как именно исследования действиями выделялись отцами-основателями ИД-подхода в качестве моста между теорией и практикой. Прежде, чем перейти к концептуальному анализу особенностей отношений теории и практике в ИД, отметим те моменты классических ИД-проектов, которые имеют отношение к нашей теме.

Харвудский цикл¹ и, в особенности, его заключительная часть — исследование и преодоление сопротивления изменениям — задумывался и проводился не на пустом месте, так как до него и параллельно с ним осуществлялась глубокая методологическая и организационно-практическая проработка данного ИД-проекта. Молодые люди из левиновской команды до запуска проекта и в ходе его реализации получили и продолжали получать должное идейно-теоретическое и методическое оснащение, что позволило им провести работу, внесшую существенный вклад в развитие того научно-практического направления, которое известно теперь под названием «исследование действием». Идеальная основа Харвудского цикла была представлена идеологией, утверждающей, что демократический способ организации групповой деятельности обеспечивает лучшие результаты по сравнению с другими видами управления. Концептуальная оснастка представляла собой теорию групповой динамики, центральным моментом которой была модель квазистационарного равновесия. Методический инструментарий составляли ролевые игры и упражнения, техники проведения групповой дискуссии и группового принятия решений. Результативный выход всего проекта также весьма впечатляющ: помимо получения очередного доказательства благотворности демократии были оформлены как минимум две концептуальные разработки — теория изменений и спиральная модель развертывания ИД-процесса. Теорией изменения именуется в данном случае трехактная схема: размораживание — изменение — замораживание, а спираль образовывалась последовательностью таких фаз как планирование, действие, рефлексия.

Тавистокская классика ИД представляет собой нечто похожее. На входе Гласиерского проекта мы видим идеи промышленной демократии, а также социо-клиническую концепцию Биона-Кляйн² (групповой депрессивно-параноидальный комплекс) и технику анализа коллективного бессознательного («слушать музыку дискурса»), а на выходе имеем, с одной стороны, оригинальную концепцию социо-анализа Эллиота Жаке, а с другой, — теорию иерархического управления того же автора. Ахмадабадский проект начинался с вбрасывания Кеннетом Райсом идеи самоуправляемых автономных рабочих групп, отвечающих за работу отдельных машинных комплексов, а закончился полноценной проработкой организационной составляющей социотехнической концепции. На входе Хаймуро-Дурхамской угольной эпопеи можно было обнаружить некоторую совокупность общесистемных представлений, комплекс идей о направлениях развития производственной демократии и эффективности самоуправляемых рабочих групп, а в качестве конечных продуктов иметь полномасштабную социотехническую концепцию Эрика Триста и Фреда Эмери и теорию изменений (полноценная оценка — планирование — реализация), созданную тем же Э. Тристом, совместно с Ховардом Перлмутером.

1 См. статью в предыдущем номере журнала: Жуков Ю. М. Исследование действием в науке и практике: промышленный период [Электронный ресурс] // Организационная психология, 2015. Т. 5. № 3. С. 49–67 (прим. ред.).

2 Уилфред Рупрехт Блон (1897—1979) — влиятельный британский психоаналитик, известный своими работами в области групповой психотерапии, социо-анализа и теории объектных отношений; Мелани Кляйн (1882—1960) — видная британская психоаналитик, основоположница теории объектных отношений (прим. ред.).

Если ограничиться констатацией того факта, что во всех ИД-проектах до их запуска обнаруживается некоторая совокупность теорий, которые ориентируют ход исследований, а затем еще одна совокупность теоретических построений, образовавшихся уже в результате выполнения этих ИД-проектов, то остается непонятным, а чем же таким исследования действием отличаются от всех других видов научных исследований. Даже если ответить следующим образом — ведь, помимо прочего, результатом ИД должна стать решенная жизненно важная задача либо разрешенная животрепещущая проблема, — то и здесь многое остается непонятным. Ведь традиционные научные исследования, которым никто не придает ИД-статус, занимаются, казалось бы, тем же самым. Достаточно ознакомиться с содержанием первых страниц взятых наугад авторефератов кандидатских и докторских диссертаций, чтобы убедиться, что они отвечают требованиям актуальности, научной новизны, имеют теоретическое значение и практическую значимость. Кроме того, при защите диссертаций зачитываются документы, подтверждающие факт внедрения в практику результатов всех этих высоконаучных исследований. Слова «научная новизна» и «теоретическое значение» — это о хороших теориях, а «актуальность» и «практическая значимость» — это о движении в сторону благополучного разрешения чего-то животрепещущего и практичного. Ну и еще раз вспомним о том, что нет ничего более практичного...

Если в принципе все научные исследования могут: а) вносить свой вклад в развитие теории и б) решать важные (актуальные) практические задачи, то в чем же тогда специфика ИД? Или же эта специфика лежит где-нибудь в другом месте, значительно удаленном от вопроса о связи теории и практики или решения дилеммы плодородности-светонности? То, что могут существовать и, более того, существуют другие виды отличий ИД от прочих исследовательских методов, не вызывает сомнений. Но и в нашем сюжете, а именно, при обсуждении проблемы связи теории и практики в ИД, можно отметить нечто примечательное и заслуживающее специального рассмотрения.

Теории двух типов: описывающие и предписывающие

Если вынести за скобки идеологические установки и произвести сравнение теоретических схем на входе и на выходе исследований действием, то можно обнаружить существенные различия в типе «входных» и «выходных» теоретических построений. На входе исследования действием левиновской бригады мы видим теорию групповой динамики, на входе тавистокских проектов обнаруживаем социо-клинические модели и концепцию самоуправляемых рабочих групп. Все эти теоретические схемы и разработки являлись дескриптивными (описательными) моделями некоторых групповых реалий или, попросту, их концептуальными описаниями. Групповая динамика обнаруживается всегда и во всех группах, групповое бессознательное существует и проявляет себя столь же повсеместно, все группы в той или иной степени контролируются извне и управляются изнутри. И все эти построения относятся к объектам изучения — воздействия. Это, повторимся, наблюдается на входе ИД-проектов. А что у нас на выходе — «в рюкзаках»? А здесь нечто иное, которое уместно назвать прескриптивными (предписывающими) моделями. У К. Левина это теория изменения, которая представляет собой рецептуру, адресованную субъектам ИД. Она определяет то, что должно происходить с группой под контролем лидеров и агентов изменений. И, кроме того, столь же, по сути, рецептурная схема (ИД-спираль), предписывающая порядок и траекторию действий, производимых исследовательской бригадой. У тавистокской команды на выходе социотехническая модель, предписывающая совместную оптимизацию технологических и

человеческих компонентов производственных систем. И опять-таки адресованная субъектам действия, неважно, что в данном случае коллективным субъектом этих действия является в идеале весь круг заинтересованных лиц. А кроме этого, образовались теории Э. Жаке и Э. Триста, предписывающие способ построения эффективной организации и эффективной последовательно осуществления изменений. Все это не концептуальные построения, пригодные для описания повсеместно наблюдаемого поведения объектов, в данном случае, групп людей, а рецепты выстраивания эффективного поведения тех же групп или создания или запуска структур или процессов, способствующих формированию такого курса действий, который приводит к успеху. Применительно к реалиям жизни организаций можно дать более конкретизированную формулировку: есть теории организационного поведения, а есть теории эффективного организационного поведения.

Можно сравнить теории на входе и на выходе ИД с картой, полученной аэрофотосъемкой местности и схемой маршрута, изготовляемой по ходу его прохождения и окончательно оформленной уже после завершения путешествия. Общая картина с высоты птичьего полета позволяет высмотреть и наметить различные траектории движения по местности и дать сравнительную оценку продолжительности всего мероприятия для разных его вариантов. Все это невозможно сделать с опорой на схему маршрута. Но на схеме могут быть нанесены детали, не заметные с высоты, но важные для тех, кто будет двигаться по пересеченной местности. Маршрутная схема, завершенная после прохождения всего маршрута, хороша уже тем, что доказывает то, что этой дорогой можно пройти. На общей карте можно проложить все возможные пути движения, как хорошие и даже превосходные, так и плохие и даже смертельно опасные. В рамках общих теорий группового поведения могут быть описаны если не все возможные, то уж наиболее вероятные стратегические линии поведения, вне зависимости от того, насколько они эффективны. На схемах рекомендованных маршрутов вы вряд увидите те, где можно столкнуться со скрытыми ловушками и, кроме того, на них обозначены категории сложности. Предписывающие теории дают инструкции, следуя которым вы с той или иной степенью гарантии добьетесь успеха.

Возможно, что проанализированные проекты, несмотря на всю свою масштабность и известность, являются нерепрезентативными для всей генеральной совокупности ИД-проектов. Тогда наши выводы окажутся существенно ограниченными. Но и в этом случае проделанная здесь работа не пропала даром — она на материале классических исследований продемонстрировала наличие той тенденции, которая была замечена в ИД-движении последнего периода: стремлению к созданию ситуационных моделей и схем, локализованных по месту и времени и не претендующих на универсальность. Возрастающая популярность подхода к производству ситуационно обусловленных знаний в ходе исследований действием позволяет поставить вопрос о статусе тех результатов, которые производят ИД, после того, как из их перечня исключены решенные проблемы и выполненные задачи. И не называть всякий продукт, произведенный в ходе исследований действием, теорией. Кулинарная книга есть структурированное знание, полезное не только начинающим поварятам, но и людям, искушенным в деле приготовления пищи. Но никто не приписывает сборникам кулинарных рецептов статус высокой теории. В современной практике ассессмента стали разделять декларативное знание, то есть знание фактов и теории, и процедурное знание, которое не тождественно умениям и навыкам, а представляет собой знание о том, как строить действия. И второй род знаний ценится ничуть не меньше, хотя никто не пытается назвать его теоретическим.

Подводя итог рассмотрения взаимоотношений теории и практики в исследованиях действием, можно сформулировать вывод в самом общем виде: результатом ИД

могут и должны быть, помимо решения конкретных практических задач, создание структурированных систем знаний, адресованных всему кругу заинтересованных лиц, то есть лиц, заинтересованных в успехе ИД-проекта. Но эти системы знаний не идентичны друг другу, и не будет вызывать удивление, что для заказчиков, клиентов, инвесторов или спонсоров, исполнителей и соисполнителей эти системы будут существенно отличаться друг от друга. А, если более подробно, то:

- светоносные теории были и продолжают быть необходимыми для предварительной ориентировки ИД-проекта и столь же предварительной оценки его перспективности;
- от ИД-проектов не стоит ожидать создания столь же светоносных концепций. Они выполняют другие важные научные задачи;
- результатом проведения ИД может и должно быть заключение о степени приложимости универсальных теорий к отдельному классу объектов или, на крайний случай, к отдельному экземпляру такого класса;
- основным результатом или, может быть, одним из основных результатов ИД должна быть система знаний, необходимых тем людям, которые продолжают работать с проблемами, оставшимися после завершения ИД-проекта;
- хороший ИД-проект совершенствует ИД-технологии, то есть порождает не только знания, необходимые для получения практически и теоретически значимых результатов, но и знания, используемые для обогащения исследовательского инструментария.

Называть все упорядоченные совокупности знаний теориями или нет — дело вкуса. Можно назвать их каким-нибудь другим словом, более похожим с вашей точки зрения на упорядоченные совокупности знаний. Но при этом иметь в виду, что все более заметной становится тенденция к расширению объема понятия «теоретический». Одним из примеров может служить набирающее силу движение, сосредоточенное на построении так называемых укорененных теорий (*grounded theories*). В русскоязычных текстах этот термин может принимать такой облик как «обоснованная теория» или «приземленная теория» и даже «восхождение к теории» (Жеребцов, 2004). Родоначальниками этого движения считаются американские социологи Ансельм Стросс и Барни Глейзер, которые в 1967 году издали свое знаменитое руководство по созданию теорий этого типа на основе результатов наблюдений и интервьюирования респондентов (Glaser, Strauss, 1967). В первом приближении этот метод видится как способ структурирования данных количественного и качественного характера. Получаемая с его помощью картина отображает положение дел на объекте исследования — промышленном предприятии, медицинском учреждении, территориальном сообществе и т.п. Для исследований действом было бы правильным укоренять теории преимущественно не на объекте, а ориентируясь на действия, и называть такие упорядоченные системы знаний «теориями, укорененными в действии» благо, что созвучные понятия «Рефлексия–в–Действии» и «Рефлексия–над–Действием» давно получили прописку в ИД-литературе (Schön, 1983). Что касается конкретных процедур упорядочивания знаний, то, в отличие от подхода Стросса—Глейзера, их целесообразно строить в расчете на совместную работу всех стейкхолдеров конкретного проекта.

И совсем в заключение несколько слов о взаимосвязи исследований действом и практикой организационного консультирования. Считается, что исследование действом явилось одним из источников концепции организационного развития. И с этим трудно спорить, да и нет особого желания. Но если из этого почти неоспоримого положения делать

вывод, что ИД является составной частью консультирования организаций, то с таким выводом никак нельзя согласиться. У консалтинга одна задача — способствовать улучшению положения дел клиента. У исследования действием задача двуедина: и решать практические задачи, перечень которых определяется потребностями клиентов, заказчиков и инвесторов или спонсоров проекта, и вместе с тем осуществлять разработки преимущественно теоретического свойства, пригодные как минимум к неотторжимому включению в профессиональный дискурс. В рамках обычного консалтингового проекта это двуединство является трудноосуществимым, прежде всего по соображениям финансового или временного характера. Все описанные в данной статье примеры ИД являлись либо проектами с полным или частичным государственным финансированием, либо осуществлялись по заказам частных лиц, готовых обеспечить дополнительные ресурсы, необходимые для решения задач научного характера.

Сделав необходимые оговорки, можно попытаться дать ответ на вопрос о связи теории и практики посредством ИД, используя для этого метафору моста. Исследование действием — это мост между научными теориями и наукоемкими практиками. И этот мост является мостом с двусторонним движением! Остается решить, что нам понимать под словом «наука». Так как отношение между наукой и жизнью — это не совсем то же самое, что отношение между теорией и практикой.

Является ли научным исследование действием?

Достоверность или действенность

Прошло уже более полувека с тех пор, как исследования действием получили свое место под солнцем, но до сих пор время от времени вспыхивают споры на тему, а является ли исследование действием научным методом. Хотя, казалось бы, ответ давно получен, и еще в 1978 году Джерард Сасмен и Роджер Эверед практически расставили все точки над «i», всесторонне обосновав тезис, что исследование действием не отвечает тем требованиям, которые выработаны в современной позитивистской науке (Susman, Evered, 1978). Вопрос только в том, является ли позитивистская наука и наука тождественными понятиями. А это во многом вопрос веры. Если для нас каноны позитивизма и есть критерии научности, то исследования действием не являются научным методом. Если же мы склоняемся к негативному ответу на этот вопрос, то необходимо озаботиться вопросом о критериях научности. И понимать, что научный метод должен быть строгим и степень строгости метода должна подлежать оценке. Но даже если хочется избавиться от прилагательного «научный», все равно остается проблема качества метода, безотносительно к тому, научный он или какой-то другой.

С точки зрения позитивной методологии научный метод должен обладать как минимум такими характеристиками, как объективность, надежность и достоверность (валидность). Отцы-основатели ИД, в общем, и не ставили поначалу это утверждение под сомнение. Единственным исключением, по-видимому, была позиция Якоба Морено, который достаточно горячо отстаивал возможность и необходимость активного участия исследователя в процессе. Что можно расценивать как покушение на постулат объективности. Но даже он не оспаривал необходимость обеспечения надежности и достоверности. Что касается левиновской бригады, то в ходе осуществления Харвудского проекта они прилежно пытались следовать канонам позитивной науки. Особенно показателен в этом отношении эксперимент по преодолению сопротивлений к изменениям. Этот эксперимент был осуществлен в классической манере, с манипулированием независимой переменной, фиксацией значений зависимой переменной и с контрольной группой, а его методические огрехи были связаны не столько с нежеланием

экспериментальной строгости или неумением ее последовательно провести в жизнь, а объяснялись практической невозможностью выдержать в полной мере классический экспериментальный план в полевых условиях. Бунтовать против правил вообще было не свойственно в окружении Курта Левина. И то, что они не вступили в открытую полемику со своими оппонентами, а в качестве ответа предпочли на длительный период фактически отказаться от проведения ИД-проектов, говорит о том, что критика позитивистов была ими расценена как во многом справедливая. Тавистокский институт также не стал изображать из себя Фронду, а просто продолжал свой курс действий, не вступая в конфронтацию с научным сообществом, тем более что неприязненные отношения между британской университетской наукой и командой из Тавистока сложились давно и к критическим выпадам университетских институтским было не привыкать. Американско-британский проект, проведенный в 1973-1975 гг. Э. Тристом и Дж. Сасмэном на угольных шахтах Пенсильвании отвечал почти всем канонам позитивистской науки (Susman, Trist, 1995). Избежать возникновения феномена деморализации контрольной группы было бы возможным только в том случае, если бы контрольная группа была бы в полном неведении о работе экспериментальной. Но где Э. Трист с Дж. Сасмэном могли бы найти такую группу, условия работы которой ничем не отличались бы от той, которая действовала в экспериментальном забое и, вместе с тем, была бы географически вдалеке от него. В общем и целом представители первой волны ИД явно не пытались произвести методологическую революцию в науке.

Научно-практические дисциплины, расположенные «в окрестностях» ИД, ведут себя по-разному. В практике ассессмента широко и повсеместно используется понятие «валидность» в различных вариантах, но особо предпочитаемой является прогностическая валидность. Тем не менее, жизненные реалии иной раз заставляют отказываться от железобетонных канонизмов позитивизма. Так, в арсенале центра оценки гражданских служащих Великобритании (аналога наших госслужащих) такое свойство методики, как «справедливость» (fairness) является более важным, чем валидность (Fletcher, 2005). Стоит сказать, что под «справедливостью» понимается несмещаемость баллов теста под влиянием расы и пола. Для оценки качества тренинга чаще всего применяется шкала Д. Киркпатрика, в которой понятия «надежность» и «достоверность» не фигурируют вовсе.

Довольно пестрая картина наблюдается в стане приверженцев качественных методов. Здесь позиции варьируют в диапазоне от принятия позитивистской традиции вплоть до уровня терминологии, до полного отрицания возможности применения критериев позитивной науки. Примерами здесь могут служить, с одной стороны, статья Нареша Пандита (Pandit, 1996), где используются такие обозначения для критериев оценки качества инструментария как «конструктивная валидность», «внутренняя валидность», «внешняя валидность» и «надежность», и, с другой стороны, работа Карен Хенвуд и Ника Пиджена, где используется принципиально другой концептуальный аппарат и названия критериев звучат так: «близость к данным», «интегрированность», «рефлексивность», «документирование», «респондентная валидность» (чувствительность к реалиям участников исследования), «прозрачность», «убедительность» (Henwood, Pidgeon, 2003).

Что касается собственно метода исследований действием, то в настоящее время преобладает мнение, что и понятийный строй и терминология, разработанные в русле позитивистской методологии, не пригодны для анализа качества инструментов ИД. Альтернативы видятся в разработках дифференцированной системы понятий, отражающих важные аспекты применения метода. При этом отчетливо выражена тенденция сохранения термина валидность для самой общей характеристики качества инструментария. В качестве примера приведем описание набора понятий из работы Гари Андерсона и Кэтрин Герр, в

которой оценка осуществляется по пяти критериям: результат, процесс, демократичность, каталитичность, диалогичность (Anderson, Herr, 1999).

Результативная валидность — степень, в которой результаты ИД оказались успешными. Другими словами, валидность результата определяется степенью, в которой результаты достигают поставленных целей

Процессуальная валидность — насколько ИД сконцентрировано на ключевом пункте, который считается основанием для доказательства сделанных утверждений. Этот вид валидности связан с оценкой результативности ИД подхода к исследуемой проблеме

Демократическая валидность — оценка степени в которой ИД осуществляется в сотрудничестве со всеми стейкхолдерами (заинтересованными лицами) исследуемого круга вопросов

Каталитическая валидность — относится к степени, в которой ИД-процесс преобразует участников, углубляет их понимание проблем, и побуждает участников предпринять социальные действия

Диалогическая валидность — описывает степень, в которой результаты ИД позволяют исследователям-практикам вступать в критический и рефлексивный диалог с другими исследователями-практиками.

Приведенный пример со всей очевидностью показывает, что современные ИД изначально не нацелены на следование канонам позитивистского научного исследования. И в этом нет ничего удивительного. Если в позитивизме задачи науки виделись как получение достоверного описания существующих реалий и осуществление успешного прогноза, то от исследований действием ожидают в первую очередь действенности. А будущее рассматривается не как прогнозируемое, а как целенаправленно изменяемое.

Литература

- Жеребцов, М. В. (2004). Метод «Grounded theory» как метод качественного анализа данных. *Вестник Моск. ун-та. Сер. 18. Социология и политология*, 1. 89–90.
- Anderson, G., Herr, K. (1999). The new paradigm wars: is there room for rigorous practitioner knowledge in schools and universities? *Educational Researcher*, 28(5). 12–21.
- Fletcher, C. (2005). *Final report on a research study relating to effective selection of the staff for senior post in the civil service* Queen's Printer and Controller of HMSO 2005.
- Henwood, K., Pidgeon, N. (2003). Grounded theory in psychological research. In P. M. Camic, J. E. Rhodes, & L. Yardley (Eds.), *Qualitative research in psychology: Expanding perspectives in methodology and design* (131–155). Washington, DC : American Psychological Association.
- Glaser, B. G., Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Pandit, N. R. (1996). The creation of theory: A recent application of the grounded theory method. *The qualitative report*, 2 (4). 1–15.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. NY: Basic books.
- Susman, G. I., Evered, R. D. (1978). An assessment of the scientific merits of action research. *Administrative science quarterly*, 23. 582–603.
- Susman, G. I., Trist, E. L. (1995). Action Research in an American Underground Coal Mine (417-450). *The Social Engagement of Social Science*. Volume II. The Socio-Technical Systems Perspective Tavistock Anthology.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Scientific theory and knowledge-based practice

Yury ZHUKOV

Lomonosov Moscow state university, Moscow, Russia

Abstract. The purpose of this paper is to discuss the relationship between science and practice in organizational context, analyze the general and specific features of research projects, carried out in the framework of the Action Research Method (ARM) (Harwood studies, Glacier Project, Ahmedabad, Haighmoor Project). This article is raised the question how exactly Action Research differ from other types of scientific research? Comparison of theoretical schemes at the beginning and end of the research project reveals significant differences in the type of theoretical constructs. All the theoretical schemes and development at the beginning of studies were descriptive models of some of the realities of the group, however, as a result of these projects there were prescriptive model. The latter, in contrast to the first, is not the conceptual constructions suitable for description of the behavior of objects throughout the observation, but recipes of building effective behavior of social groups and effective structures and processes in the organization. In other words, there are theories of organizational behavior and there are theories of effective organizational behavior. After consideration of the relationship of theory and practice in ARM formulated a conclusion that, the result of research in ARM should be the solution of specific practical problems, and the creation of structured knowledge systems for a whole range of interested parties (stakeholders). Finally, in the context of the dilemma, “the accuracy or validity” the “scientific status” of ARM is discussed in terms of positivism and alternative contemporary approaches.

Keywords: science; practice; theory; positivism; Action Research Method.

References

- Anderson, G., Herr, K. (1999). The new paradigm wars: is there room for rigorous practitioner knowledge in schools and universities? *Educational Researcher*, 28(5). 12–21.
- Fletcher, C. (2005). *Final report on a research study relating to effective selection of the staff for senior post in the civil service*. Queen’s Printer and Controller of HMSO 2005.
- Henwood, K., Pidgeon, N. (2003). Grounded theory in psychological research. In P. M. Camic, J. E. Rhodes, & L. Yardley (Eds.), *Qualitative research in psychology: Expanding perspectives in methodology and design* (131–155). Washington, DC : American Psychological Association.
- Glaser, B. G., Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Pandit, N. R. (1996). The creation of theory: A recent application of the grounded theory method. *The qualitative report*, 2 (4). 1–15.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. NY: Basic books.
- Susman, G. I., Evered, R. D. (1978). An assessment of the scientific merits of action research. *Administrative science quarterly*, 23. 582–603.

- Susman, G. I., Trist, E. L. (1995). Action Research in an American Underground Coal Mine (417–450). *The Social Engagement of Social Science*. Volume II. The Socio-Technical Systems Perspective Tavistock Anthology.
- Zherebtsov, M. V. (2004). Metod «Grounded theory» kak metod kachestvennogo analiza dannykh [Method «Grounded theory» as a method of qualitative data analysis]. *Vestnik Mosk. un-ta. Ser. 18. Sotsiologiya i politologiya*, 1. 89–90.



Искусство как метод научного исследования: организационный контекст

ПАУКОВА Анна Борисовна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

В данной обзорной статье ставится вопрос о переопределении отношений между художественными практиками и бизнес-организациями. Далее рассматриваются варианты применения художественных практик в контексте организационного исследования. Выделяются три типа исследований подобного рода. Во-первых, *исследование с применением художественных практик*, реализуемое учеными. Выполняется в первую очередь с целью получения знания о каком-либо феномене, эстетическая значимость итогового продукта сама по себе вторична. Однако при определенных условиях результаты такого исследования могут становиться художественными объектами. Во-вторых, *художественное исследование, реализуемое художником, работающим в рамках проекта организации*. Часто носит сугубо прикладной или рекламный характер, но иногда может быть расценено как своеобразное «исследование действием», при условии соответствующей научной рефлексии и работы с данными. В-третьих, *художественное исследование организации, предпринимаемое независимым художником*. Здесь речь идет о критическом осмыслении феноменов организационной жизни, которое становится важным источником рефлексии исследователей и обладает потенциалом для сотрудничества с учеными. Приводятся примеры соответствующих артистических интервенций, и анализируется их познавательная и эстетическая значимость. В целом, на наш взгляд, возникающие связи между организациями, бизнесом, искусством и наукой находятся в активной фазе развития и намечают крайне интересную перспективу возникновения некоей новой формы, не являющейся ни исследованием, ни искусством в привычном понимании. Однако методология подобных гибридных проектов, обеспечивающая одновременно практическую, художественную и познавательную ценность, требует дальнейшей проработки и осмысления.

Ключевые слова: художественные методы в организационном исследовании, художественное исследование, художественно-научная коллаборация, артистические интервенции в организациях.

Введение

Традиционно мир искусства и мир бизнеса мыслятся как противоположные и даже враждебные друг другу. Деятельность деловой организации предполагает достижение конкретных, прагматических целей. Искусство, напротив, ассоциируется с неутилитарностью и бескорыстностью. Как отмечал еще И. Кант в «Критике способности суждения», эстетическое имеет цель лишь в самом себе (Кант, 1966). Однако в контексте современности можно говорить о переопределении отношений между художественными практиками и бизнес-организациями, в частности — в отношении организационных исследований. Можно отметить как минимум

две тенденции, которые способствуют возникновению новых форматов взаимоотношений между этими областями человеческой деятельности.

Во-первых, в современном обществе фиксируется переход от экономики потребления к экономике впечатлений, в связи с чем начинает осмысливаться эстетический аспект деятельности организаций: становится важным не только (а порой и не столько) то, какие продукты и услуги она производит, но и то, как она это делает. Если ранее в поле внимания исследователей организации находились в первую очередь вопросы *эффективности*, то позднее фокус сместился на тему *этики*, а в последние десятилетия активно разрабатывается вопрос об *эстетическом* аспекте организационной жизни (Taylor & Hansen, 2005). Вводится концепт «эстетического труда» (Witz, 2003) — сотрудники должны быть не просто эффективными, но и соответствовать эстетическим требованиям компании. Эстетическое при этом понимается широко — как сенсорный слой реальности, сумма данных всех органов чувств — зрения, тактильного ощущения, обоняния, слуха, вкуса (Strati, 2010).

Тесно связанный с экспириентальным дискурсом, дискурс инновационности, креативности, оригинальности также заставляет задаваться вопросом о том, чему могут научиться представители бизнеса у художников (см., например, Artlab, 2009). В последнее время появляется множество работ, предлагающих аналогии между «организацией и театром» (Best & Kellner, 1997), «лидером и художником» (O'Malley & Baker, 2012), управлением как джазовой импровизацией (Barrett, 1998). Возникают посреднические ассоциации, объявляющие своей целью протраивание взаимодействия между искусством и бизнесом, например, *Americans for the Arts* (США), сетевая организация *Arts and Business* в Великобритании, *TILLT*¹ (Швеция) и другие. Ими разрабатываются как программы развития частного и публичного сектора при помощи искусств, так и схемы финансирования художественных проектов и т. п.

Во-вторых, как и в социальных науках в целом, в сфере организационных исследований совершается поворот к разработке альтернативной методологии и соответствующего инструментария, позволяющего если и не преодолеть «кризис репрезентации», то, во всяком случае, расширить спектр способов описания социальной реальности за счет обращения к нюансам проживаемого опыта. Множество более частных «поворотов» — нарративный, пространственный, визуальный, перформативный — предполагают смещение внимания от абстрактного, объективного знания — к конкретному, субъективному, ситуативному. Начинают использоваться методические приемы, свойственные скорее искусству, нежели науке: исследователи берут на вооружение сторителлинг², театральные постановки и перформанс³, фото и видео, рисунок, скульптуру, танец, поэзию — и многое другое.

Интересно, что фактически зеркальный процесс — процесс академизации — происходит сейчас в сфере искусств. Закрепляется непривычное доселе словосочетание — «художественное исследование» (*artistic research*). Искусство, по крайней мере, в университетских стенах, теряет ореол «чистого вдохновения» и становится процессом исследования (Borgdorff, 2012). Хотя в разное время в различных эстетических теориях познавательная функция искусства так или иначе артикулировалась, но, пожалуй, никогда не выходила на первый план столь очевидно. Тем не менее, это не мимикрия искусства под классическое научное исследование — художественное исследование есть в первую очередь практика (*practice as research*), а потому оно одновременно и исследует, и преобразует реальность. Современное искусство ищет новые способы коммуникации с обществом, новые формы и пространства реализации,

1 TILLT — шведское культурное агенство, которое занимается артистическими и художественными интервенциями в бизнесе по всей Европе, штаб-квартира которого расположена в г. Гётеборге, Швеция (*прим. ред.*).

2 Сторителлинг (от англ. *storytelling* — рассказывание историй, сказительство) — неформальный метод обучения персонала. Здесь — в широком культурном смысле — практика создания и рассказывания историй (*прим. ред.*).

3 Перформанс (от англ. *performance* — исполнение, представление, выступление) — форма современного искусства, в которой произведение составляют действия художника или группы в определённом месте и в определённое время (*прим. ред.*).

предоставляя возможность рефлексии, критики, осмысления происходящего (Berthoin Antal, 2011).

Таким образом, можно говорить о том, что одновременно возникают, с одной стороны, новые, «слепленные» с искусством и эстетикой, предметы и фокусы организационных исследований, а с другой, — новые средства познания организационной реальности, в той или иной степени включающие в себя художественные практики. При этом формируется новая «сеть» связей между художниками, исследователями и организациями, которая только начинает становиться предметом научной рефлексии. Так, например, С. Тейлор и Г. Хансен, рассуждая об эстетическом повороте в организационных исследованиях и новой методологии, предлагают структурировать это поле следующим образом. Они выделяют полюс «объекта» исследований, который может быть «инструментальным» (вопросы полезности, эффективности) и «эстетическим», а также полюс «метода», подразделяя его на «интеллектуальный» (рациональные способы познания) и «художественный». Таким образом, и «инструментальные», и «эстетические» вопросы могут быть исследованы как «интеллектуально», так и «художественно» (Taylor & Hansen, 2005). Хотя подобная бинарность представляется нам достаточно упрощенной в отношении обоих полюсов, в рамках данной статьи мы будем говорить о том, что может скрываться за определением «художественный метод», а также о том, кто и каким образом может этот метод применять.

Художественные практики в контексте организационного исследования

Начиная разговор о художественном методе, прежде всего, важно понять неоднородность самого явления. В западной литературе, в которой этот вопрос более отрефлексирован, есть как минимум два термина, обозначающих процесс исследования, в котором задействуются художественные средства — «art based research» (исследование, основанное на художественных практиках) и «artistic research» (художественное исследование). Хотя порой они используются как синонимичные, Т. Барон и Е. Айзнер, авторы одной из классических монографий, посвященных данному вопросу, предлагают довольно четкий критерий различения: целью исследований первого типа является достижение существенного прироста информации в отношении изучаемого феномена реальности (наука), целью исследований второго типа — создание арт-объекта или процесса, расширяющего представления о художественном (искусство) (Barone, Eisner, 2012). Таким образом, *исследование, основанное на художественных практиках*, планирует и реализует (часто — при участии художников) *ученый*, предполагающий, что метод именно такого типа наилучшим образом подходит для ответа на поставленный им вопрос. *Художественное исследование* реализуется *художником* (зачастую, опять же, при сотрудничестве с учеными). Соответственно, оно совсем не обязательно предполагает наличие какой-либо концептуальной рефлексии, обобщений, выводов — что традиционно является важным для научного исследования.

Казалось бы, если мы принимаем эту точку зрения, то «сферы влияния» ученого и художника распределены довольно четко. Однако, помимо основной цели — познания или эстетического переживания — в ходе обоюбого типа исследований могут возникать, если можно так выразиться, «побочные продукты». Например, пьесы, фотографии, рисунки, стихотворения, появившиеся в результате научного исследования с включением художественных практик, могут иметь эстетическую ценность. Более того, распространение результатов такого типа исследований часто реализуется в формате выставок, спектаклей, концертов — как в академическом контексте⁴, так и для более широкой аудитории. В то же самое время,

⁴ См., например, *The Art of Management and Organization* (AMO) — с 2013 г. некоммерческая группа, которая объединила проведение научных конференций «*The Art of Management and Organization*» и издание нового журнала «*Organizational Aesthetics*».

продукты художественного творчества, помимо эстетической ценности, имеют ценность познавательную — раскрывая те нюансы и грани феномена, который могут «проглядеть» исследователи.

Помимо различий, можно выделить моменты сходства между исследованием художника и ученого, действующего в своем исследовании художественные практики. Во-первых, и в том, и в другом случае, мы имеем дело с фиксацией, описанием и/или герменевтикой так называемого «*неявного*» знания (Полани, 1985), которое, в отличие от явного, эксплицированного знания, с трудом поддается объективации, о нем «нельзя рассказать», отрефлексировать, оно «воплощено в теле» (*embodied*). Во-вторых, так как исследование с применением художественных практик относится к качественной, а не количественной парадигме, то оно, как и художественное исследование, не предполагает проверки четких гипотез — оно начинается с вопроса, ответ на который исследователь может не представлять даже в общих чертах, причем основным итогом исследования также могут быть новые, обнаруженные в процессе вопросы. Как отмечают Т. Барон и Е. Айзнер, нам необходимо сделать шаг в сторону от устоявшегося мнения, что исследование всегда должно приближать нас к некоему финальному пониманию того или иного аспекта социальной действительности. Его задачей также может быть провокация *неопределенности, неустойчивости* — вызова восприятию, мышлению, сложившемуся способу категоризации (Barone & Eisner, 2012). В третьих, как мы увидим в дальнейшем, *процесс работы художника и исследователя может строиться похожим образом*. Можно выделить три основных стратегии исследовательского процесса в том, и в другом случае: 1) работа с готовым материалом, продукцией (то, что в искусстве носит название *ready-made* или *found object*); 2) самостоятельное использование художественной техники; 3) фасилитация или совместная работа с членами сообщества, которое является предметом исследования. Проиллюстрируем на примере фотографии: художник/исследователь может работать с фотоархивом организации — делать фотографии сам, фиксируя те моменты, которые представляются ему важными/значимыми/информативными в деятельности организации — организовывать процесс фотографирования сотрудниками организации. Разумеется, художник и исследователь делают это по-разному и иначе обращаются с полученным материалом, однако при поверхностном взгляде процессы могут выглядеть очень похоже.

Таким образом, в реальности художественное и научное познание могут смешиваться, становясь различными аспектами акта глубинного, многогранного проникновения в природу того или иного феномена. Далее мы рассмотрим различные вариации исследований ученых и художников в организационном контексте (который, безусловно, налагает свою специфику) с тем, чтобы наметить возможные потенциалы их применения, развития и создания коллабораций.

Исследования с использованием художественных практик

Итак, художественные техники вводятся в исследовательский контекст в качестве особого метода познания, позволяющего уловить невербальные, неререфлексируемые составляющие опыта — то, что не может быть схвачено «традиционными» методами социальных наук. При этом, еще раз подчеркнем, целью является получение новой информации о феномене, а не создание художественного объекта как такового. Исследователи апроприируют⁵ такие художественные медиумы как рисунок, фотография, видео, скульптура, звуковой

5 Апроприация (от лат. *appropriatio* усвоение, присвоение) — термин в истории искусства и критике, относящийся к более или менее прямому использованию в произведении искусства реальных предметов или даже других, уже существующих произведений искусства (*прим. ред.*).

ландшафт, новые медиа, документальный театр, форум-театр, перформанс и многие другие. Выбор той или иной техники часто обуславливается конкретной исследовательской задачей. Например, для исследования конфликтов оптимальным может быть формат форум-театра, который позволяет участникам «проиграть» существующие проблемы на сцене и рассмотреть возможные стратегии, которые могут привести к желаемым организационным изменениям. Точно так же, роль и специфику звуков в организации естественно исследовать именно с применением аудио- и музыкальных средств (Corbett, 2003).

Однако выбор техники может зависеть и от опыта, навыков, которыми обладает или не обладает исследователь, в особенности если он работает не с готовым материалом, а активно включается в процесс — например, планируя некоторые интервенции, изменения в звуковом поле, а не просто фиксируя его содержание. Т. Барон и Е. Айзнер особо отмечают необходимость глубокого знакомства исследователя с используемым им медиумом, хотя, разумеется, он не должен становиться профессиональным художником (Barone & Eisner, 2012).

Часто задействуется сразу несколько художественных средств, для того чтобы рассмотреть различные грани исследуемого феномена/процесса. Например, Лаура Брирли, исследовавшая опыты менеджеров, проходивших через процесс сложных организационных изменений, сделала частью исследовательского дизайна нарративы, поэмы, песни, образы, которые она собирала и создавала совместно с участниками в течение двух лет. Все это вместе позволяло репрезентировать мультисенсорный опыт, обеспечить более глубокое понимание того, как именно переживаются изменения участниками процесса (Brearley, 2000). Она считает, что значительное организационное изменение, как правило, сопровождается крайне сложными и противоречивыми эмоциями, страхами, ожиданиями, в ходе изменения отмирают старые способы действия, рождаются новые смыслы. Все это, по мнению исследовательницы, не находит адекватного отражения в традиционных академических текстах, освещающих эту проблематику. Даже тексты интервью, истории (не говоря уже о формализованных опросах) подвергшись процедуре кодирования, так или иначе, лишаются субъективности, персонального «голоса». Л. Брирли создавала на основе транскриптов интервью стихотворения, которые, напротив, обостряют субъективные переживания, облекая их в соответствующую форму. Например:

*The changes are deeply disturbing
They're difficult and exhausting and the people are angry
Like an endangered species
They have been through a bushfire and only just survived
There is a sense of defeat in the air
An atmosphere of quiet despair
People have moved into self-preservation
Wariness and weariness
The stuffing has been kicked out of them
The people have gone a bit quiet now
Things are in chaos
We work in a state of emergency
Systems and policies are not in place
Everything seems unique, urgent, exceptional
Managers are trying to conceal their panic
But I can see it.*

Отрывок из стихотворения, созданного на основе транскрипта интервью с одним из менеджеров (Brearley, 2000).

Из стихотворений, рисунков, музыки создавались мультимедийные треки, представляющие собой сущностные элементы тех или иных аспектов опыта: отчаяния, освобождения, нахождения нового и пр.

Рассмотрим еще один пример с использованием визуальных техник. В исследовании С. Уоррен ставился вопрос о том, насколько радикальные дизайнерские усовершенствования рабочей среды, призванные фасилитировать позитивное отношение сотрудников к своей работе и их креативность, реально ими воспринимаются (Warren, 2002). Изначально планировалось использовать метод интервью, однако, поскольку в ходе разговора практически каждый респондент сообщал, что ему проще показать, чем рассказать, было принято решение о введении метода фотографии. Участниками предлагалось сделать снимки рабочего пространства, отвечая на вопрос «Покажите, каково это — работать здесь?». Впоследствии снимки становились стартовыми точками для интервью, когда участники могли прокомментировать, какие смыслы и чувства вкладывались ими в изображения. Снимки, сделанные участниками, были довольно разнообразными и далеко не всегда фиксировали дизайнерские усовершенствования, реализованные компанией. Зачастую значимыми становились такие приметы повседневности, как упаковки печенья на офисном столе (удовольствие от коллективного творчества), трава и деревья во внутреннем дворе (ощущение свободы в сравнении с четкостью и регламентированностью организационной среды) и пр.

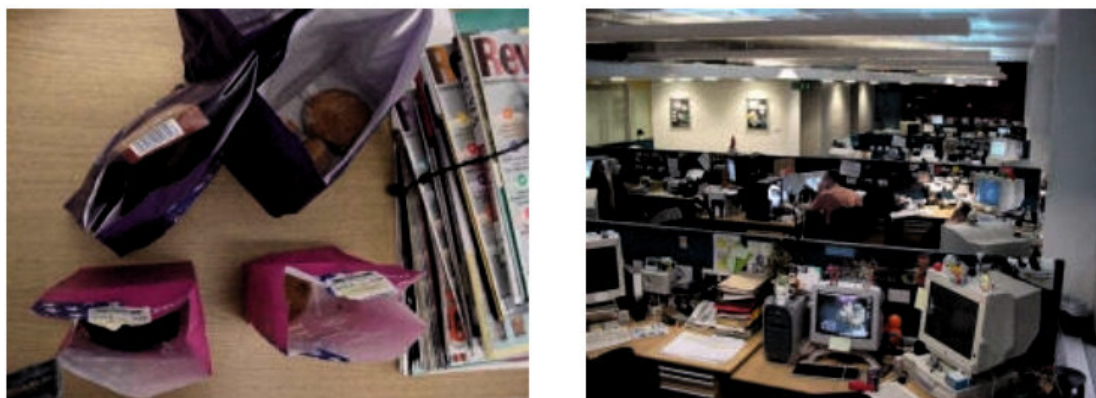


Рис.1. Фотографии участников исследования (источник: Warren, 2002).

Как можно увидеть из приведенных примеров, результаты таких исследований сообщают непосредственное переживание, нежели только лишь способ размышления об исследуемом объекте, ощущаются как многомерные, раскрывающиеся постепенно. Их характеризует высокая степень насыщенности — как эмоциональной, так и информационной. Заметим, что потенциально продукты исследований с применением художественных практик имеют и эстетическую ценность, хотя, на наш взгляд, это зависит от степени широты исследовательского вопроса, а также от художественного мастерства. Тем не менее, в любом случае, важной особенностью художественных методов является также то, что они позволяют распространять результаты на более широкую аудиторию (*dissemination of results*), не ограничиваясь читателями статей в научных журналах, так как они апеллируют не только к логике, но и к переживанию, вызывая любопытство и желание познакомиться с представленным опытом.

Художественное исследование организаций

Одной из важнейших функций искусства как исследования, в особенности, современного, признается его способность, находясь в некоей «точке вневидимости», осуществлять критику общественных процессов и феноменов — не предлагая какую-либо определенную

точку зрения, но открывая различные перспективы и приглашая зрителей к размышлению, рефлексии, осмыслению. Когда мы говорим о художественных практиках в организационном контексте, то можно выделить два типа: в первом случае художник приглашается организацией для осуществления каких-либо артистических интервенций, во втором случае, художник не аффилирован организацией и осуществляет художественное осмысление «извне», независимо. Мы отдельно рассмотрим оба варианта.

Художник внутри организации: исследование действием

Поле артистических интервенций в организационном контексте чрезвычайно многообразно. Лотт Дарсо осуществила попытку свести их к четырем основным функциям: 1) декоративная 2) развлекательная 3) инструментальная 4) стратегическая (Darso, 2004). На наш взгляд, лишь в последних двух случаях художественная деятельность может иметь исследовательский потенциал, первые две функции являются чисто прикладными и не несут нового знания. Итак, первый случай — проекты, связанные с развитием или трансформацией организационной культуры, внутрикорпоративного взаимодействия и пр. Специфичным для организационного контекста является то, что художники часто призываются для «резидентства» в организации в качестве креативных консультантов и агентов изменений (Berthoin Antal, 2009). Таким образом, их деятельность в организации изначально имеет некую, хотя и довольно абстрактно сформулированную, цель. Это не процесс экспериментирования без всяких границ. Сами художники чаще всего воспринимают его как «исследование» (Berthoin Antal, 2009). То, насколько жестко сформулированы эти цели, зависит от формата программы, в рамках которой осуществляется проект. Например, резидентские программы шведской посреднической организации TILLT в качестве важного условия имеют то, что менеджмент организации участвует в согласовании и утверждении проекта, однако не ставит перед художником конкретных задач. Таким образом, обеспечивается необходимая степень свободы художественного исследования (вопрос о том, насколько она достаточна, будет рассмотрен далее). Однако это может быть проблематичным в случае коллаборации художника с организацией, имеющей жесткую иерархическую структуру (Berthoin Antal, 2011).

Решение задач организационного развития и коммуникации

Рассмотрим несколько случаев художественных интервенций в организации, связанных с решением задач организационного развития и коммуникации. В одной из компаний сотрудники различных департаментов использовали одну и ту же обеденную комнату, однако не взаимодействовали друг с другом. Однажды художница, сотрудничавшая с данной организацией, принесла в обеденную комнату картины, написание которых ее вдохновила рабочая среда. После обсуждения картин совместно с присутствующими сотрудниками, она предложила им изобразить типичные траектории их перемещения в течение рабочего дня и в особенности те места, которые вызывают у них какие-либо чувства. В итоге обеденная комната была реорганизована, и в ней был выделен специальный угол, в котором повесили картины, созданные участниками, которые в ходе художественной интервенции обнаружили способы — и интерес — для взаимодействия друг с другом (Berthoin Antal, 2009). Этот случай интересен тем, что сам предмет художественного исследования весьма косвенно соотносится с изначальным «запросом» от организации и получившиеся в итоге картины могут быть интересным предметом для исследования с точки зрения взаимодействия организационной среды и коммуникационных процессов.

В рамках еще одного проекта, реализованного на заводе в Швеции, ставилась задача раскрыть новые перспективы деятельности при помощи художника. Среди работников

завода было организовано поэтическое состязание. Им также выдали фотокамеры, чтобы они могли сделать фотографии значимых для себя мест и своих коллег. Кроме того, создавались звуковые ландшафты: записывались звуки машин, которые затем трансформировались в музыкальный трек. Стихи, фотографии, аудиозаписи позднее были экспонированы на специальной внутриорганизационной выставке (Berthoin Antal, 2009). Таким образом, в ходе интервенции было достигнуто своеобразное самоосмысление организацией сути своей деятельности, личностных смыслов сотрудников.

Разработка новых продуктов или услуг, решение стратегических задач

Второй аспект деятельности художника в организации — это участие в проектах по разработке новых продуктов или услуг, производимых компанией, решению стратегических задач. Например, американская компания *Arrow Electronics*, занимающаяся технологическими разработками в разных областях, проводит ежегодный конкурс для художников: они фантазируют на тему того, как человечество будет жить через пять лет, используя в качестве источника вдохновения проекты и продукты компании. Реализованные работы являются собственностью компании и выставляются в различных офисах компании по всему миру⁶. Однако, здесь сложно говорить о каких-либо прямых интервенциях внутри организации.

Чрезвычайно любопытным представляется нам опыт работы страховой компании *Seguros Lagun Aro* и художника Josep María Martín. Изначально у компании не было четкой задачи, однако наличествовало стремление расширить свою представительскую сеть и ярко обозначить свои отличия в сравнении с конкурентами. Художник предложил работать с концептом безопасности (до этого компания не задумывалась о своей миссии и не производила оригинальных продуктов). Было проведено более 30 интервью, как с сотрудниками компании, так и с внешними людьми на тему того, какими они видят продукты компании и как воспринимают безопасность в своей жизни. В итоге было решено создать особое пространство — внутреннюю исследовательскую лабораторию, которая ассоциировалась бы с компанией, была открыта для разнообразных коллабораций и глубоко исследовала этот центральный для деятельности компании феномен (Berthoin Antal, 2011).

Художники могут, наряду с учеными, подключаться к работе в исследовательских центрах компаний. Например, широко известен масштабный проект компании *Xerox*, построившей центр Пало Альто для разработки инновационных продуктов и технологий. В рамках одной из программ, PAIR, реализуемых в центре с 1993 года, объединяют в пары художников и ученых, работающих с одним и тем же типом медиа. Предусматривается два типа коллабораций — краткосрочные и долгосрочные. Основная задача этой программы — фасилитировать видение центра в отношении цифрового будущего и открывать новые перспективы.

В целом, мы считаем возможным сделать вывод о том, что то, что, на сегодняшний день делают художники в организациях (помимо чисто прикладных задач, которые здесь не рассматривались), оказывается по форме — максимально близким к тому, что делают исследователи, применяющие художественные методы, хотя исходная задача — не исследовать организацию, но изменить, усовершенствовать какой-либо аспект ее функционирования. Сфера активности художника существенно ограничивается теми насущными задачами, которые стоят перед организацией, она является заказчиком. При этом, такие интервенции часто представляют собой исследование действием (*action research*) и обеспечивают данные, которые могут быть впоследствии проанализированы и осмыслены организационными исследователями.

⁶ Проект «*paRTnership Movement*», реальные истории об успешном сотрудничестве искусства и бизнеса. URL: <http://www.partnershipmovement.org/success-stories/strategies/thinking-ahead-through-arts-and-technology>

Однако нельзя исключать вероятности тенденциозности таких исследований и художественных интервенций. В частности, Т. Кларк и И. Мангам указывают на опасность, которую таит в себе такая форма организационно-артистической практики как корпоративный театр (Clark & Mangham, 2004). Они говорят о том, что вместо того, чтобы реально работать с существующими в организациях проблемами, театр зачастую предоставляет некоторое эстетическое «прикрытие», «анестезируя» публику (сотрудников компании) и создавая видимость решения важных вопросов, в то время как *действительно* важные вопросы намеренно игнорируются. Таким образом, снижается как художественная (искусство становится пропагандой), так и научная ценность. Однако мы можем предположить, что чем более открытой к изменениям, либеральной и инновационной является организация, тем более неоднозначные, многомерные, приглашающие к осмыслению или даже трансформирующие работы становится волен делать в ней художник.

Еще один пример: компания *Arrow Electronics*, о которой уже говорилось выше, наняла дирижера симфонического оркестра Колорадо, чтобы он написал гимн компании, в котором бы визуально, в нотной записи, и аудиально — через ритм азбуки Морзе — воспроизводилось бы слово «ARROW». Здесь мы имеем дело с чисто прикладной, рекламной задачей, которую решает деятель искусства.

Таким образом, хотя артистические интервенции в организациях могут, с нашей точки зрения, становиться интересной площадкой для продуктивных коллабораций с исследователями, важно четко осознавать их формат, задачи, скрытые противоречия и влияния (такие как степень контроля организации над реализуемым проектом и пр.).

Художник вне организации: пространство художественной критики

Однако, разумеется, организационная сфера может становиться предметом внимания художников, даже если они не включаются в ее деятельность непосредственно. Как отмечает Бригитта Биил-Миссл, в сфере искусства возникает определенная реакция на мир организаций, и содержание этой критики, во-первых, может становиться предметом научного исследования, а во-вторых, *является* определенным — перформативным (т.е. преобразующим, а не отображающим реальность) — типом исследования (Biehl-Missal, 2013). Под критикой при этом мы подразумеваем в первую очередь демонстрацию существующих противоречий в их полноте — целостный взгляд на феномен из позиции «внезаходимости». По сути, это некоторый третий — отдельный — тип художественных интервенций в организации.

В качестве иллюстрации такого рода художественных исследований мы предлагаем обратиться к двум примерам — из области визуальных искусств и театра.

Римини Протокол: собрание акционеров как интерактивный спектакль

В 2009 году немецкий коллектив театральных режиссеров, работающих под названием «Римини Протокол», представил новый спектакль под названием «Hauptversammlung» («Ежегодное собрание акционеров»). Необычность этого спектакля состояла в том, что, по сути, зрители были приглашены поучаствовать в собрании акционеров автомобильного концерна *Daimler* — вместо билета им нужно было купить акцию компании. При этом шоу было анонсировано как «самая дорогостоящая постановка сезона» (бюджет, выделяемый на подготовку мероприятия, в среднем составляет более 10 млн долларов) (Biehl-Missal, 2012). Основной режиссер (если уместно использовать здесь этот термин) Хельга Трауб в течение трех лет посещала корпоративные мероприятия такого рода, исследуя их драматическую структуру, остановившись в итоге на *Daimler*, так как в истории их собраний было довольно много «острых» моментов, возникавших в результате конфликтов между топ-менедже-

рами и акционерами. Особенно художников интересовало то, как в реальности принимаются важные для управляющего сектора компании решения и насколько способны влиять на происходящее акционеры. По словам одного из режиссеров, Штефана Кэги, постановка позволяет «увидеть выступление капитализма вживую» (Bendtsen, 2012).

Помимо самого действия, длившегося с девяти часов утра до позднего вечера, зрителям — вместо программки — предлагалась 112-ти страничная брошюра, в которой содержалась информация о компании, инструкции для зрителей, позволяющие погрузить их в атмосферу происходящего (например: «подумайте о том, что вы испытываете, когда переступаете порог огромной организации» (Biehl-Missal, 2012), а также серия интервью, которые участники театрального коллектива заранее провели с представителями организаций различных уровней (от мелких служащих до топ-менеджеров), а также независимыми представителями (художниками, исследователями). Некоторые из них выступили модераторами групповых 45-минутных дискуссий со зрителями в фойе, которые также явились составляющей спектакля.

Как отмечает Б. Биил-Миссл, важно, что мероприятие получило достаточно широкое освещение в прессе — однако, на сей раз, в разделе «культура», что поместило его в совершенно иной фрейм, иной контекст. Режиссерам удалось произвести кардинальное «очуждение» (пользуясь терминологией Бертольда Брехта) менеджерских практик и процессов принятия решений в крупной компании, предоставив возможность использования принципиально иной оптики (Biehl-Missal, 2013).



Рис. 2. Фрагмент спектакля «Hauptversammlung» (Источник: Rimini Protocol. URL:<http://www.rimini-protokoll.de>)

Помимо этой постановки, Римини Протокол реализовали еще несколько проектов, связанных с миром организаций и исследованием противоречивых нюансов их функционирования — «Volksrepublik Volkswagen» (в котором затрагивается тема организации производства в странах третьего мира) и «World Climate Change Conference» (симуляция реальной всемирной конференции по проблемам климатических изменений). Они не являются настолько яркими образцами радикального ready-made, однако неизменно основываются на документальных свидетельствах «экспертов» — разных людей, вовлеченных в деятельность организаций. За счет того, что ставится задача дать голос всем, в особенности тем, кого обычно не слышно, работы Римини Протокол обладают мощным потенциалом социальной критики и создают пространство для персональной, художественной и научной рефлексии.

Vagabond reviews: сделать невидимое видимым

Vagabond Reviews — художественный коллектив, базирующийся в Дублине. Предметом осмысления художников служит устройство различных социальных практик. Один из наиболее масштабных проектов, реализованный в 2013—2014 гг. при поддержке

Национального Женского Совета Ирландии, назывался «Фабрика (не)видимого труда» [(In) visible Labour Factorium]. Как и в описанном выше случае театральной постановки, основная цель — выявить «невидимое», незамечаемое, выхватить его из повседневного контекста, создать специальную лупу, позволяющую различить и сконструировать «альтернативные репрезентации женского труда» (Vagabond, 2013/2014). Было поставлено три основных вопроса: 1) в век продуктивности и выраженного стремления выразить эффективность в цифрах, существуют ли некоторые «метрики доброты»? 2) каковы «невидимые практики» самоорганизации женщин в сообществах? 3) какие существуют способы «принадлежности» и выстраивания идентичности в рабочем контексте?

Проект был осуществлен при сотрудничестве с рядом ирландских организаций (Irish Nurses and Midwives Organisation, Mandate Union, Doras Buí Community Resource Centre Coolock, Limerick Women's Network, Family Resource Centre, St.Michael's Estate, and the Galway Traveller Movement и пр.). К участию приглашались волонтеры — сотрудницы организаций, каждую из которых просили принести с собой определенный предмет или изображение, которые символизировало важное для них событие, человека, феномен в контексте одной из трех заявленных тематик. Проводилась серия мастер-классов, в ходе которых принесенные предметы фотографировались, а участники рассказывали связанные с предметами истории, которые «сжимались» до короткого повествования, сопровождающего фотографии. Таким образом, была создана «галерея фактов» (см. рис. 3), которая экспонировалась в формате выставки и опубликована в виде буклета.

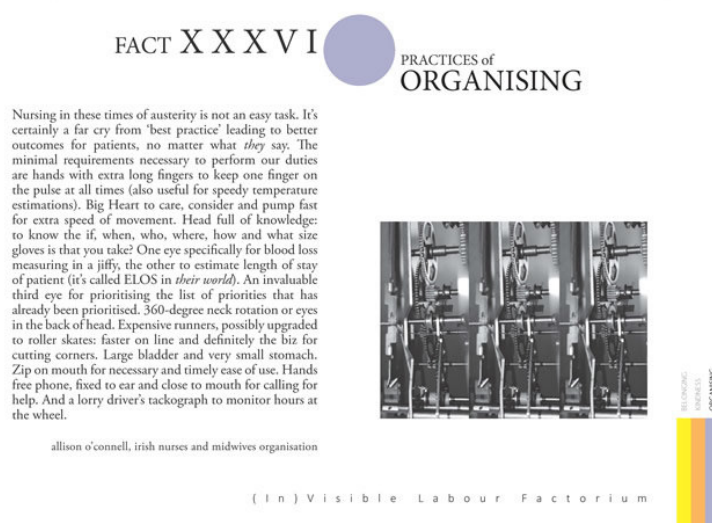


Рисунок 3. Факт 36: Практики организации (Источник: URL: <http://www.vagabondreviews.org/project/nwc.htm>)

Весьма важной чертой данного проекта, на наш взгляд, является его значимость сразу в трех сферах: социальной (признание «невидимого» труда, осуществляемого женщинами на всех уровнях общества (Holland, 2013), художественной (полученные «факты» оформлены эстетически), научной (получены яркие, интересные данные о тех аспектах деятельности женщин в организациях, которым исследователями не уделяется пристального внимания).

Выводы

Основной задачей данной статьи являлась демонстрация разнообразных способов, которыми художественные практики могут применяться для исследования организаций. Нами было выделено три варианта артистических интервенций: 1) исследование с приме-

нением художественных практик, реализуемых учеными 2) художественное исследование, реализуемое художником, работающим в рамках какого-либо проекта организации 3) художественное исследование организации, предпринимаемое независимым художником.

Исследование с применением художественных практик выполняется в первую очередь с целью получения знания о каком-либо феномене, эстетическая значимость итогового продукта вторична. Однако при определенных условиях результаты такого исследования могут становиться художественными объектами — особенно если оно выполняется в сотрудничестве с профессиональными художниками. Исследование такого типа обладает большим потенциалом для распространения его результатов на широкую публику — в формате выставок, театральных или иных постановок и пр.

Артистические интервенции в организациях иногда носят сугубо прикладной или рекламный характер, а иногда могут быть расценены как своеобразные «исследования действием», при условии соответствующей научной рефлексии и работы с данными. Однако возникает опасность примитивного или некорректного использования художественных методов. В частности, как утверждают Л. Болтански и Э. Кьяпелло (2011), будучи аффилированным, «присвоенным» организацией, искусство утрачивает важнейшую — критическую — функцию, которая по сути и составляет его естественный исследовательский потенциал. Пиа Ареблад (Pia Areblad), директор TILLT, говорит о том, что тревоги существуют у всех участников процесса: представители искусства беспокоятся об инструментализации, представители бизнеса — о том, что данные проекты не принесут им ощутимой пользы, однако необходимо постепенно выработать те способы и методы взаимодействия, которые будут полезны для всех сторон (Berthoin Antal, 2011).

Независимое художественное исследование представляет собой критическое осмысление феноменов организационной жизни. Оно также является важным источником рефлексии исследователей и обладает потенциалом для сотрудничества с учеными (рассмотренные нами кейсы получили широкий резонанс не только в газетах и журналах, но и в научных статьях). Помимо ценных и ярких художественных образов, такого рода проекты представляют особую — экспириентальную — форму знания, позволяя уловить опыт в его целостности, что часто упускается в результате интеллектуализации и абстрагирования в традиционном организационном исследовании (Taylor and Hansen, 2005).

В целом, на наш взгляд, возникающие связи между организациями, бизнесом, искусством и наукой находятся в активной фазе развития и намечают крайне интересную перспективу возникновения некоей новой формы, не являющейся ни исследованием, ни искусством в привычном понимании. Однако методология подобных гибридных проектов, обеспечивающая одновременно практическую, художественную и познавательную ценность требует дальнейшей проработки и осмысления.

Литература

- Болтански, Л., Кьяпелло, Э. (2011). *Новый дух капитализма*. Под общ. ред. С. Фокина. М.: Новое литературное обозрение.
- Кант, И. (1966). *Критика способности суждения*. Сочинения в шести томах (161–529). М.: Мысль. Т. 5.
- Пайн, Дж. П., Гилмор, Дж. Х. (2005) *Экономика впечатлений. Работа — это театр, а каждый бизнес — сцена*. М.: Вильямс.
- Полани, М. (1985). *Личностное знание: На пути к посткритической философии*. М.: Прогресс.

- Artlab, (2009). *15 cases artists & businesses. People in the innovation & experience economy*. Copenhagen: Artlab. Retrieved from: http://artlab.dk/wpcontent/uploads/2012/09/artlabcases_uk.pdf
- Barone, T., & Eisner, E. (2012). *Arts based research*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Barrett, F. J. (1998). Managing and improvising: lessons from jazz. *Career Development International*, 3(7), 283–286.
- Bendtsen, J. V. (2012). *Tonight's show: Capitalism performing Democracy*. Retrieved from: http://www.rimini-protokoll.de/website/en/project_4008.html#article_5913.html
- Berthoin Antal A. (in collaboration with Gómez de la Iglesia, Roberto and Vives Almandoz, Miren) (2011). *Managing artistic interventions in organisations. A comparative study of programmes in Europe*, 2nd edition, updated and expanded. Gothenburg: TILLT Europe. Retrieved from: http://www.wzb.eu/sites/default/files/u30/report_managing_artistic_interventions_2011.pdf.
- Berthoin Antal, A. (2009). *Transforming Organisations with the Arts. Research Framework for Evaluating the Effects of Artistic Interventions in Organizations — Research Report*. Gothenburg: TILLT Europe.
- Best, S. & Kellner, D. (1997). *The postmodern turn*. NY: Guildford Press.
- Biehl-Missal, B. (2012) Using artistic form for aesthetic organizational inquiry: Rimini Protokoll constructs Daimler's Annual General Meeting as a theatre play. *Culture and Organization*, 18:3, 211–229.
- Biehl-Missal, B. (2013). "Performing" the Managerial Project: Aesthetic and Artistic Approaches to Critical Management Studies. In: *The 8th International Conference in Critical Management Studies*; 10 Jul 2013 — 12 Jul 2013; The University of Manchester. Manchester, United Kingdom: The University of Manchester Library.
- Borgdorff, H. (2012). *The Conflict of the Faculties: Perspectives on Artistic Research and Academia*. Leiden: Leiden University Press.
- Brearley, L. (2000). Exploring the Creative Voice in an Academic Context. *The Qualitative Report*, 5(3–4), October.
- Clark, T. and Mangham, I. (2004). From Dramaturgy to Theatre as Technology: The Case of Corporate Theatre. *Journal of Management Studies*, 41, 37–59.
- Corbett, J. M. (2003). Sound organisation: a brief history of psychosonic management. *Ephemera*, 3, 261–272.
- Darso, L. (2004). *Artful Creation: Learning-tales of Arts-in-Business*. Copenhagen : Samfundslitteratur.
- Holland, K. (2013). Exhibition gives value to the work women do. *Irish Times*. Retrieved from: <http://www.irishtimes.com/news/ireland/irish-news/exhibition-gives-value-to-the-work-women-do-1.1564819>
- O'Malley, M. & Baker, W. (2012). *Every Leader Is an Artist: How the World's Greatest Artists Can Make You a More Creative Leader*. McGraw Hill Professional.
- Strati, A. (2010). Aesthetic Understanding of Work and Organizational Life: Approaches and Research Developments. *Sociology Compass*, 4, 880–893.
- Szczesny, J. (2009). *Daimler Executives Can't Avoid Drama. The Detroit Bureau*. Retrieved from: http://www.rimini-protokoll.de/website/en/project_4008.html#article_4003.html
- Taylor, S. S. and Hansen, H. (2005). Finding Form: Looking at the Field of Organizational Aesthetics. *Journal of Management Studies*, 42, 1211–1231.
- Vagabond Reviews (2013/2014). *Legacy Project*. Retrieved from: <http://www.vagabondreviews.org/project/nwc.htm>
- Warren, S. (2002). 'Show Me How it Feels to Work Here': Using Photography to Research Organizational Aesthetics. *Theory and Politics in Organizations*, 2, 224–245.
- Witz, A. M., Warhurst, C., Nickson, D. P. (2003). The labour of aesthetics and the aesthetics of organisation. *Organization*, 10(1), 33–54.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Art as a research method: the organisational context

Anna PAUKOVA

National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russia

Abstract. This article, based on a literature review, is aimed to describe the ways of artistic interventions implementation into the context of organisational research. Three types of such interventions are defined: 1) *arts based research* (made by organisational researcher in order to gain knowledge about the phenomenon, it's aesthetic value is secondary, but the outcomes have a potential to be considered as art objects under special conditions); 2) *artistic research made by an artist working in the frame of organisational project* (often can be qualified as applied task or advertisement, but in some cases can meet the criteria for scientific "action research", if conceptual reflection is provided and the data is analysed); 3) *artistic research of organization made by an independent artist* (critical reflection on organisational phenomena which can bring insights to organisational researchers and can be developed into a well articulated art-research collaboration). The examples of artistic interventions with respect to every type are given and their scientific and aesthetic values and meanings are discussed.

Keywords: arts-based research, artistic research, art and research collaboration, artistic interventions in organisation.

References

- Artlab, (2009). *15 cases artists & businesses. People in the innovation & experience economy*. Copenhagen: Artlab. Retrieved from: http://artlab.dk/wpcontent/uploads/2012/09/artlabcases_uk.pdf
- Barone, T., & Eisner, E. (2012). *Arts based research*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Barrett, F. J. (1998). Managing and improvising: lessons from jazz. *Career Development International*, 3(7). 283–286.
- Bendtsen, J. V. (2012). *Tonight's show: Capitalism performing Democracy*. Retrieved from: http://www.rimini-protokoll.de/website/en/project_4008.html#article_5913.html
- Berthoin Antal A. (in collaboration with Gómez de la Iglesia, Roberto and Vives Almandoz, Miren) (2011). *Managing artistic interventions in organisations. A comparative study of programmes in Europe*, 2nd edition, updated and expanded. Gothenburg: TILLT Europe. Retrieved from: http://www.wzb.eu/sites/default/files/u30/report_managing_artistic_interventions_2011.pdf.
- Berthoin Antal, A. (2009). *Transforming Organisations with the Arts. Research Framework for Evaluating the Effects of Artistic Interventions in Organizations — Research Report*. Gothenburg: TILLT Europe.

- Best, S. & Kellner, D. (1997). *The postmodern turn*. NY: Guildford Press.
- Biehl-Missal, B. (2012). Using artistic form for aesthetic organizational inquiry: Rimini Protokoll constructs Daimler's Annual General Meeting as a theatre play. *Culture and Organization*, 18:3, 211–229.
- Biehl-Missal, B. (2013) "Performing" the Managerial Project: Aesthetic and Artistic Approaches to Critical Management Studies. In: *The 8th International Conference in Critical Management Studies*; 10 Jul 2013 — 12 Jul 2013; The University of Manchester. Manchester, United Kingdom: The University of Manchester Library.
- Boltanski, L., Chiapello, E. (2011). *Novyi dukh kapitalizma* [New Spirit of Capitalism]. Pod obshch. red. S. Fokina. M.: Novoe literaturnoe obozrenie.
- Borgdorff, H. (2012). *The Conflict of the Faculties: Perspectives on Artistic Research and Academia*. Leiden: Leiden University Press.
- Brearley, L. (2000). Exploring the Creative Voice in an Academic Context. *The Qualitative Report*, 5(3–4), October.
- Clark, T. and Mangham, I. (2004). From Dramaturgy to Theatre as Technology: The Case of Corporate Theatre. *Journal of Management Studies*, 41. 37–59.
- Corbett, J. M. (2003). Sound organisation: a brief history of psychosonic management. *Ephemera*, 3. 261–272.
- Darso, L. (2004). *Artful Creation: Learning-tales of Arts-in-Business*. Copenhagen : Samfundslitteratur.
- Holland, K. (2013). Exhibition gives value to the work women do. *Irish Times*. Retrieved from: <http://www.irishtimes.com/news/ireland/irish-news/exhibition-gives-value-to-the-work-women-do-1.1564819>
- Kant, I. (1966). Kritika sposobnosti suzhdeniya [Critique of Judgment]. *Sochineniya v shesti tomakh* (161-529). M.: Mysl'. T. 5.
- O'Malley, M. & Baker, W. (2012). *Every Leader Is an Artist: How the World's Greatest Artists Can Make You a More Creative Leader*. McGraw Hill Professional.
- Pine, B. J. II, Gilmore, J. H. (2005). *Ekonomika vpechatlenii. Rabota — eto teatr, a kazhdyi biznes — stsena* [Experience economy: Work is theater and every business a stage]. M.: Vil'yams.
- Polanyi, M. (1985). *Lichnostnoe znanie: Na puti k postkriticheskoj filosofii* [Personal knowledge: Towards a post-critical philosophy]. M.: Progress.
- Strati, A. (2010). Aesthetic Understanding of Work and Organizational Life: Approaches and Research Developments. *Sociology Compass*, 4. 880–893.
- Szczesny, J. (2009). *Daimler Executives Can't Avoid Drama. The Detroit Bureau*. Retrieved from: http://www.rimini-protokoll.de/website/en/project_4008.html#article_4003.html
- Taylor, S. S. and Hansen, H. (2005). Finding Form: Looking at the Field of Organizational Aesthetics. *Journal of Management Studies*, 42. 1211–1231.
- Vagabond Reviews (2013/2014). *Legacy Project*. Retrieved from: <http://www.vagabondreviews.org/project/nwc.htm>
- Warren, S. (2002). 'Show Me How it Feels to Work Here': Using Photography to Research Organizational Aesthetics. *Theory and Politics in Organizations*, 2. 224–245.
- Witz, A. M., Warhurst, C., Nickson, D. P. (2003). The labour of aesthetics and the aesthetics of organisation. *Organization*, 10(1). 33–54.



Решение социальной дилеммы в группе: эвристики и групподинамические эффекты

КЛИМОВА Анна Вячеславовна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

КОСТЫЛЕВА Полина Юрьевна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

РУДАЕВА Оксана Игоревна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

Статья посвящена исследованию различных социально-психологических феноменов, возникающих в процессе принятия решений группой при наличии социальной дилеммы в содержании решаемой задачи. *Целью* описанного в работе пилотажного исследования стал поиск ответов на такие вопросы, как: отражаются ли индивидуальная прагматичность и стратегия рациональности на групповом выборе решения задачи, содержащей социальную дилемму? Как групповые феномены проявляются в решении задачи, содержащей социальную дилемму? Способствуют ли фасилитационные механизмы повышению этичности решения социальной дилеммы группы, в которой мнения участников поляризованы? В качестве респондентов исследования выступили студенты специальностей «Экономика» и «Менеджмент» (N = 10, 40% женщин, 60% мужчин, возраст 19–24 года). *Процедура.* На первом этапе с помощью ассоциативного теста были выявлены индивидуальные представления участников о принятии решения. На втором этапе, работая в малых группах, участники решали авторский кейс, условия которого дополнялись новыми фактами (в соответствии с динамической парадигмой неопределенности), исходя из выработанных в предыдущих раундах решений. На третьем этапе две малые группы, принявшие в качестве решения полярные альтернативы, были объединены в одну, с целью поиска общего согласованного решения кейса. *Результаты* исследования привели к ряду выводов, требующих дальнейшего обсуждения, в частности: выявленные в ходе ассоциативного теста прагматичность и рациональные стратегии представления о принятии решения не находят своего полного отражения в реальной ситуации решения задачи; наличие сильных лидеров обострили эффекты «социальной лени» и «группомыслия», резко сократив количество инициатив, генерируемых для принятия решения; фасилитационная сессия способствовала созданию условий для выработки совместного решения за счет смягчения негативного влияния неверной мотивации и деструктивных эффектов когнитивных искажений. Проверенный в пилотажном исследовании дизайн может быть экстраполирован на целевую выборку, например, менеджеров бизнес-организаций.

Ключевые слова: принятие решения, эффекты групповой динамики при принятии решений, эвристики, фасилитация, социальная дилемма.

Введение

Жизнь современных организаций — это непрерывная череда принятия и реализации решений, индивидуально и в группе. Сложность факторов внешней и внутренней среды функционирования в сочетании с динамичностью происходящих процессов порождают высокий уровень неопределенности, которая осложняет процесс принятия решения. С учетом хронического дефицита временного ресурса, а также множественности критериев выбора альтернатив остро встает вопрос о поиске универсальных и одновременно эффективных алгоритмов принятия решений на всех уровнях организационной иерархии.

Исследование процесса принятия решений становится междисциплинарной задачей, актуальной в связи с существованием когнитивных искажений у лиц, принимающих решение. Процесс поиска решения разворачивается в определенном социальном контексте и выступает проявлением самоидентификации человека как члена рабочей группы, организации, социального сообщества, с определенными ценностями, убеждениями, установками. Именно они накладывают свой отпечаток на способ и выбор конкретной альтернативы в процессе принятия решения, что расширяет поле исследования проблемы за счет включения в него групподинамических процессов, не ограничиваясь исключительно рамками индивидуального поведения. Сегодня говорят о двух подходах, которые обобщают представления людей о процессе и правилах принятия решений — нормативном и эвристическом. Выявленные в рамках этих двух подходов закономерности и правила принятия решений могут применяться в обучении руководителей и сотрудников бизнес-организаций навыкам принятия решений и ведению переговоров (Кеннеди, 2011).

Особенно ярко ценностные ориентации, убеждения и установки проявляются в ситуациях социальных дилемм. Сегодня многие управленческие решения так или иначе связаны с различного рода социальными дилеммами. Этим и обусловлена актуальность исследуемой темы. Наше пилотажное исследование посвящено изучению индивидуальных и групповых искажений, влияющих на поиск универсальных и одновременно эффективных алгоритмов принятия решений.

Теоретический анализ, а также исследование индивидуальных представлений о принятии решения позволили сформулировать ряд исследовательских вопросов, ответы на которые планировалось найти в ходе реализации всех этапов исследования:

- а) как индивидуальная прагматичность и стратегия рациональности отражаются на групповом выборе решения задачи, содержащей социальную дилемму?
- б) как групповые феномены (социальная леность, конформизм, группомыслие) проявляются в решении задачи, содержащей социальную дилемму?
- в) способствуют ли фасилитационные технологии повышению этичности решения социальной дилеммы группы, в которой мнения участников уже поляризованы?

Психологические особенности процесса принятия групповых решений

Принятие решения — процесс, включающий постановку цели, поиск вариантов ее достижения и выбор наилучшей альтернативы для дальнейшего воплощения. Варианты реализации поставленной цели — альтернативные решения — выступают связующим звеном между познанием сложившейся ситуации и последующими действиями (поведением) по ее изменению человека или группы людей. Согласно Ю. Козелецкому, деятельность по принятию решений, связанных с риском, реализуется в четыре этапа (Козелецкий, 1979):

- 1) создание субъективного представления о задаче;
- 2) оценка последствий альтернатив;
- 3) прогнозирование условий, определяющих последствия;
- 4) выбор альтернативы.

Первые три этапа автор относит к процессам «предрешения», а четвертый — к собственно решению. По мнению Ю. Козелецкого, субъективное представление о задаче с риском может быть вероятностным (последствия альтернатив рассматриваются как случайные переменные с известным распределением вероятностных исходов), эвристическим (выбор определяется совокупностью факторов, влияющих на последствия альтернатив) и детерминистским (выбор зависит от применения строго определенных правил в процессе принятия решений, которые определяют последствия выбора той или иной альтернативы).

Критерий выбора «правильной/хорошей» альтернативы является ключевой проблемой в теории принятия решений. Этот параметр влияет на структуру и динамику всего процесса, определяет последовательность действий группы, принимающей решение. Можно выделить два направления исследований, которые обобщают представления людей о процессе и правилах принятия решений. К первому направлению относятся исследования, опирающиеся на *нормативный подход*, в основе которого лежит теория ожидаемой полезности Неймана-Моргенштерна (Нейман, Моргенштерн, 1970) — аксиоматическая система принятия решений. Кратко данный подход можно описать так: рациональный индивидуум должен выбирать альтернативу, максимизирующую ожидаемую полезность. Ко второму направлению относятся исследования, базирующиеся на *эмпирических данных*, полученных в ходе наблюдения за реальным поведением людей в условиях риска и неопределенности, которые были обобщены в так называемом *эвристическом подходе* (Kahneman, Tversky, 1979), экспериментально подтвердившем эффекты, которые являются естественными когнитивными «ограничителями» рациональности лиц, принимающих решения. Осознание этих ограничений может способствовать уменьшению количества ошибок при выборе альтернатив решения.

Инструментальность нормативной теории принятия решений позволяет довольно легко использовать ее как основу идеальной модели этого процесса: определять и ранжировать по степени значимости относительно поставленной цели последствия небольшого количества альтернатив, а затем на основе статистических данных оценивать вероятности наступления этих последствий. Выполнение такого анализа позволяет сделать выбор в пользу более приемлемого решения. Однако помимо допущений, ограничивающих применение данного подхода на практике (транзитивность предпочтений, полнота информации и т.д.), на процесс принятия решения влияют также характеристики самой решаемой задачи — ее сложность и новизна для лиц, принимающих решение. Сложность связана с количеством альтернатив решения и/или их параметров, а также с новизной, т.е. с отсутствием предыдущего опыта решения аналогичных задач. Стратегии принятия решений меняются в зависимости от возможности поиска и фиксации наиболее полного перечня альтернатив и их параметров, что в некоторых случаях трудноосуществимо в силу разных причин (Шумейкер, 1994).

Т.В. Корнилова подчеркивает существование субъективных и объективных факторов ограниченности знания человека о ситуации (альтернативах и их последствиях) в процессе принятия решения. Субъективная ограниченность при принципиальной возможности получить нужные сведения может быть вызвана нехваткой времени или недостаточностью прилагаемых усилий, в то время как объективные факторы незнания обусловлены отсутствием накопленного человечеством опыта и сведений в данной области (Корнилова, 2015).

В рамках эвристического подхода к процессу и результатам принятия решений можно выделить два вида когнитивных искажений, которые влияют: 1) на оценку ожидаемой субъективной полезности последствий того или иного решения и 2) на оценку вероятности наступления последствий того или иного решения.

I. Искажения, возникающие при оценке ожидаемой субъективной полезности

Убывающая функция полезности. Полезность исхода при принятии решения уменьшается по мере увеличения отсрочки реализации желаемого. Человеку свойственно высоко оценивать сиюминутную выгоду и недооценивать долгосрочную.

Эффект вклада. Субъективное значение выигрыша (например, радость от него) меньше субъективной величины проигрыша. Этот эффект становится основой конфликтности переговорного процесса: один и тот же совместный акт представители одной стороны оценивают как потерю, а представители противоположной стороны как приобретение.

Эффект обрамления (фрейминг). При равенстве ожидаемых ценностей исходов двух альтернативных событий люди избегают риска, когда речь идет о выигрыше, и выбирают рискованное поведение, если ожидается проигрыш (Kahneman, Tversky, 1981).

В исследовании Д. Канемана и А. Тверски руководители относились к риску, предполагающему прибыль (например, сохранение рабочих мест и заводов), иначе, чем к риску, предполагающему потери (например, потеря рабочих мест и заводов). Способ, с помощью которого транслируется или представляется проблема, коренным образом меняет реакцию руководителя. Например, если проблема подается как сохранение рабочих мест и заводов, руководители склонны принять гарантированную выгоду и избегать риска. Другими словами, при интерпретации ситуации в терминах выигрыша человек избегает рискованного поведения. Если ситуация представляется как выбор между проигрышами, то человек проявит стремление к риску (Kahneman, Tversky, 1979).

II. Искажения, возникающие при оценке вероятности события

Иллюзия веры в контролируемость и ошибки в оценке вероятности событий (Savage, 1972), которая занижается или завышается. Если исход события важен для человека и имеет позитивное значение, субъективная вероятность растет с увеличением веры в контролируемость: вера в событие завышает оценку его вероятности, даже в отношении случайных событий. События с отрицательным исходом субъективно воспринимаются как маловероятные с увеличением веры в контролируемость. Полагая, что все поддается контролю, мы неверно оцениваем риски.

Эвристика доступности (Hogarth, 1987). Вероятность события оценивается на основе информации, которая легко приходит в голову, при этом игнорируются объективная реальность. Эвристика доступности — упрощенный подход для оценки вероятности событий, который может приводить к правильным и эффективным суждениям. Однако неправильное использование этой эвристики приводит к систематическим ошибкам в оценочных суждениях руководителей. Легкость воспоминания, способность извлечения из памяти и предполагаемые ассоциативные связи приводят к заблуждению о том, что содержание нашей памяти адекватно характеризует реальные события, хотя в действительности мы не имеем о них никакого представления.

Особенности презентации информации (например, наглядность) — оценки и суждения зависят от яркости и степени наглядности информации (Ross, 1980).

Субъективная оценка вероятностей. Мы склонны переоценивать малые и недооценивать средние и большие вероятности. Логика, касающаяся неправильного понимания шансов, объясняет заблуждения в оценочных суждениях (Kahneman, Tversky, 1979).

Эффект «якоря» или точки отсчета. При анализе вероятностей или оценках событий человек проявляет склонность отталкиваться от исходного «якоря», излишне полагаясь на него и редко задаваясь вопросом, насколько он обоснован в данной ситуации. Любой когнитивный якорь, появляющийся во время дискуссии, оказывает влияние на окончательное решение, даже если он воспринимается не имеющим отношение к вопросу. «Привязывая» свое решение к некоему значению, человек впоследствии не может правильно корректировать свои рассуждения (Kahneman, Tversky, 1979).

Эвристика репрезентативности. Эта эвристика проявляется в нечувствительности к базовым оценкам и к размерам выборки, в неправильном понимании шансов, неправильном понимании возврата к средним значениям, в обманчивости совпадений (совпадение расценивается как более вероятное, чем каждое описание события само по себе в том случае, когда совпадение выглядит более репрезентативно, чем отдельное описание) (Kahneman, Tversky, 1974).

Присущие индивидуумам эвристики и субъективные смещения продолжают действовать и при групповом принятии решений. Так, Л. Аргот, М. Сибрайт и Л. Дайер выяснили, что группы больше, чем отдельные люди, склонны к ошибкам, связанным с репрезентативностью. Более того, эти предубеждения даже усиливаются в группах, потому что человек, организуя свою деятельность и принимая решения на основе собственных представлений об ожидаемом результате, находится под социальным давлением (Argote, Seabright, Dyer, 1986). Ф. Тетлок писал, что социальные факторы играют центральную роль в оценке и принятии решений. Именно поэтому важно рассматривать этот процесс в контексте социального взаимодействия, а также групповых явлений и феноменов, сопровождающих процесс решения (Tetlock et al., 2003). К ним относят, прежде всего: ролевую структуру группы, в том числе функции, которые члены группы реализуют в процессе принятия решения; поведение лидера; наличие или отсутствие правил и методов выработки групповых решений (Загогина, 2010). Степень выраженности каждой из этих детерминант, а также эффект социальной фасилитации, открытый ещё Н. Триплеттом (Triplet, 1897), определяют стратегии поведения индивида в группе: основную — развитие собственной идеи «для других» и периферийную — восприятие чужой идеи.

Дискуссия, в рамках которой индивидуальные представления каждого участника о решении задачи принимаются или отвергаются другими, является одной из особенностей группового принятия решения, наряду с объективными (размер группы, контекст, характер задания) и субъективными (межличностные отношения и характер взаимодействия) факторами. Принятие группового решения, а также стратегии поведения индивидов в ходе выработки группового решения подвергаются влиянию целого ряда феноменов/эффектов, среди которых выделяют групповую поляризацию (group polarization), группомыслие (groupthink), конформность (conformity), социальную лень (social loafing), диффузию ответственности (diffusion of responsibility) и др.

Свойство групповой дискуссии усиливать присущие каждому члену группы склонности известно как «групповая поляризация» (Moscovici, Zavalloni, 1969). Другими словами, в ходе групповой дискуссии разнородные мнения и позиции участников не сглаживаются, а оформляются в две полярно противоположные позиции, исключая любые компромиссы. Данное свойство сопровождается эффектом «сдвига к риску»/«сдвига к осторожности», впервые зафиксированный Дж. Стоунером¹ в 1961 году (Stoner, 1961). Он обнаружил, что изначально осторожная и консервативная группа в результате группового обсуждения становится еще

1 В настоящее время Джеймс Стоунер входит в состав Редакционной коллегии журнала «Организационная психология»

более осторожной и наоборот. Многие исследователи для описания этого феномена используют более общий термин «сдвиг в выборе».

Экспериментально доказано, что командная работа и сплоченность повышает производительность, положительно сказывается на моральном климате группы (Mullen, Cooper, 1994). И. Джанис в своих исследованиях (Janis, 1971, 1982) доказал, что дружеская сплоченность группы, ее относительная изоляция от людей, высказывающих противоположные мнения, а также сильный лидер с ярко выраженной доминирующей позицией зачастую приводят к ошибкам в процессе выработки решения. И. Джанис назвал это феноменом группомыслия, возникающим, когда ради согласия в группе ее члены предпочитают не выдвигать альтернативные варианты.

В стремлении снизить групповой когнитивный диссонанс, избежать разногласий, споров и конфликтов индивиды проявляют конформность (Asch, 1955), что не позволяет группе принять объективно правильное решение. Причиной эффекта конформизма, по мнению С. Аша, может выступать не только желание быть частью команды (следствие феномена «группомыслия»), но и недостаточная компетентность отдельных представителей группы, слабость их характера, отсутствие личных представлений о результате и/или нежелание думать и тратить силы на решение проблемы.

Снижению эффективности работы группы может способствовать феномен «социальной лениности», впервые зафиксированный в 1927 г. В. Мёде, и описанный Б. Латанэ, К. Ульямсом и С. Харкинсом в 1979 г. (Moede, 1927; Latane, Williams, Harkins, 1979). Возникновение данного феномена подтвердило предположения исследователей о том, что люди в группе работают не так эффективно, как поодиночке (Ingham et al., 1974). Предпосылками к этому служит не столь явное ощущение связи индивидуальных усилий и командного результата, в сравнении с самостоятельной работой. В результате командной работы ответственность за конечный результат ложится на всех членов группы (эффект диффузии ответственности), тогда как работающий в одиночку несет персональную ответственность за итог работы. Разделение ответственности может иметь сильнейшее влияние на оценку и принятие решений, воздействию на индивидуальное поведение каждого из членов группы.

Представленные эффекты и феномены позволяют характеризовать групповое принятие решений как сложный в социально-психологическом плане процесс, который определяется множеством параметров, основными из которых являются: индивидуальная подверженность ошибкам принятия решений, а также групповые феномены, возникающие в результате взаимодействия лиц, вырабатывающих совместное решение.

Процедура и методы исследования

Выборку нашего пилотажного исследования составили студенты третьего курса бакалавриата, обучающихся в НИУ «Высшая школа экономики» по направлениям «Экономика» и «Менеджмент». Возраст испытуемых — от 19 до 24 лет. Общее количество принявших участие в исследовании — десять человек; четыре женщины и шесть мужчин.

Методической основой исследования послужили:

- ассоциативный тест;
- стандартизированное наблюдение;
- кейс-технология, основными преимуществами которой является комплексность и вариативный подход к решению задачи, а также формирование интерактивных умений, эффективного взаимодействия с партнерами и принятия коллективных решений;

- базовая фасилитация², в ходе которой группа не только разрешает проблему, но и получает знания и навыки, помогающие ей успешно находить решение социальной дилеммы.

Само исследование было организовано и проведено в три этапа.

На **первом этапе** участникам был предложен ассоциативный тест, используемый в психологии для изучения представлений испытуемых о предъявленном стимуле. Этот метод был выбран для изучения совокупности генерируемых испытуемыми свободных ассоциаций (так называемого семантического поля стимула) в отношении понятия «принятие решения». Респонденты, принявшие участие в нашем исследовании, активно сталкиваются с ситуациями, в которых необходимо принять решение. Программы обучения также предполагают развитие компетенций, связанных с процессом принятия решений. В ассоциативную семантическую универсалию стимула были включены все ассоциации, использованные тремя или большим количеством испытуемых (Серкин, 2008).

На **втором этапе** были сформированы случайным образом две группы по пять человек, которым было предложено решить управленческую задачу, содержащую социальную дилемму. В первой группе оказались два юноши и три девушки, во второй группе — четверо юношей и одна девушка. Исследование проходило в одной из аудиторий учебного заведения, в котором обучаются участники. Группы работали параллельно, зная о существовании друг друга, так как находились в одном рабочем пространстве. Это было обусловлено дополнительной возможностью для групп производить обмен идеями и стратегиями.

Перед началом работы исследователь озвучивал инструкцию по решению кейса (выбор одного из двух заводов), на которое в каждой группе отводилось 15 минут. Сформулированный группой ответ означал окончание первого раунда групповой работы. Ведущий озвучивал новые данные (вводились дополнительные условия кейса). Новая информация вводилась одновременно для двух групп и не носила никаких различий, а была предзадана теми ответами, которые давали группы (подробнее условия ввода дополнительных условий кейса описаны в тексте кейса). Всего таких раундов в каждой группе было три. За процессом группового принятия решения велось стандартизированное наблюдение: по одному наблюдателю в каждой группе.

Целью этого этапа стал поиск ответов на первые два исследовательских вопроса:

а) как индивидуальная прагматичность и стратегия рациональности отражаются на групповом выборе решения задачи, содержащей социальную дилемму?

б) как групповые феномены (социальная леность, конформизм, группомыслие) проявляются в решении задачи, содержащей социальную дилемму?

Разбирая специально разработанный (авторский) кейс «Два завода» (см. ниже), каждая группа должна была однозначно ответить на вопрос: «Какой из двух заводов вы сохраните (выберете) — А или Б?». Решения кейса никак не оценивались. Единственное условие, которому должно было отвечать решение, — с ним должны быть согласны все участники группы.

Кейс-ситуация «Два завода»

Инструкция

Представьте, что Вы — крупный российский инвестор. Недавно вы приобрели контрольные пакеты акций двух заводов в Китае, производящих бытовую технику.

Завод А расположен в Шанхае (крупнейший финансово-торговый и туристический центр

² Базовая фасилитация (Basic Facilitation) — как один из методов фасилитации — помогает участникам усовершенствовать структурные элементы группы (миссия, видение, групповые роли, нормы и т.д.) или наладить более эффективную коммуникацию, разрешить проблему, возникший конфликт (*прим. ред.*)

Китая). С точки зрения логистики расположение крайне выгодно: Шанхайский морской порт, из которого отправляются судна с грузом в Россию, Америку и Японию (основные рынки сбыта продукции завода), крупнейший аэропорт. Со сбытом у *завода А* проблем нет (несмотря на большое количество конкурентов), прибыль растет.

Завод Б расположен в районе Сиши — северо-восточной провинции Ляонин. Он является градообразующим предприятием: большая часть населения Сиши работает на этом заводе, оставшаяся — занимается выращиванием риса. До постройки завода 60% населения региона были заняты в сельском хозяйстве, остальные 40% — официально безработными. Дела региона пошли в гору после открытия завода: снизился уровень безработицы и отток молодых граждан в другие провинции. Благодаря строительству завода была улучшена инфраструктура — дороги, коммуникации, электросети. Однако экономическая эффективность завода пока оставляет желать лучшего. Основная причина — низкая производительность труда, вызванная недостаточным уровнем квалификации работников, а также устаревшим оборудованием. Модернизация производства требует значительных материальных вложений, которые не могут быть обеспечены текущим уровнем доходов *завода Б*.

Вам предстоит принять непростое решение: в условиях мирового экономического кризиса встал вопрос о закрытии одного из заводов. Средств на дальнейшее поддержание работы *заводов А и Б* у Вас больше нет из-за ухудшившейся ситуации в мировой экономике. Закрытие одного из заводов, продажа его помещений и оставшейся продукции позволит поддерживать работу другого завода, пока не закончится кризис.

Перед Вами стоит вопрос, какой из двух заводов сохранить?

В ходе трех раундов групповой работы с кейсом условия задачи усложнялись. После каждого принятого решения вводились новые условия кейс-ситуации в зависимости от полученных на предыдущем этапе ответов. Условия были сформулированы таким образом, чтобы усилить выгоды от принятия отвергнутого альтернативного решения и отказа от уже выработанного текущего. Выбор был осложнен наличием в решаемой задаче социальной дилеммы (противоречия между максимизацией индивидуальных интересов и максимизацией коллективных). Следует отметить, что частный выбор оказывается более рациональным с точки зрения отдельного индивида, но суммарный результат индивидуально рациональных выборов предстает дефективным, а порой и трагическим для всех членов группы, нежели кооперативное поведение, накладывающее ограничение на безудержную максимизацию индивидуальной выгоды. Таким образом, социальные дилеммы воплощают в себе противоречие двух видов рациональностей: индивидуальной и коллективной (Муздыбаев, 2007).

Дополнительные условия

1. По причине изменения валютного курса японские запчасти, используемые в производстве некоторых товаров, серьезно подорожали. *Завод А* вынужден повысить цены на продукцию. Это грозит отсутствием прибыли в следующем квартале.
2. Профсоюз *завода А* объявил о требовании работников повысить заработную плату, иначе будет забастовка, грозящая простоем производства и убытком завода.
3. Вы не только основной инвестор *завода Б*, но и недавно стали его генеральным директором. Вы переехали в Сиши вместе с семьей.
4. *Завод Б* ввиду устаревших технологий производства вынужден утилизировать неиспользованные остатки материалов и комплектующих, что ведет за собой дополнительные расходы. Зачастую *завод Б* вообще этим не занимается, а складировать отходы неподалеку от производства, чем наносит серьезный вред окружающей среде.
5. На *заводе Б* был проведен кадровый аудит, по результатам которого стало ясно, что 20% женщин, работающих на нем, — беременны, находятся в декретном отпуске или

отпуске по уходу за ребенком. У 60% женщин есть дети, из них у 50% — малолетние, порядка 30% женщин имеют трех и более детей.

6. Анализ уровня мотивации и удовлетворенности трудом на *заводе Б* показал, что работники не довольны своей работой, так как не справляются с высокими нормами труда, а возможностей улучшить свои показатели они не видят, поэтому обвиняют во всех своих бедах руководство завода.
7. На *заводе Б* была изготовлена некачественная продукция. Теперь *заводу Б* грозит длительное судебное разбирательство, дополнительные расходы на судебную защиту и значительный вред для репутации.

Условия ввода дополнительных условий

Решение 1. При выборе завода А, вводим (1) и (2). При выборе завода Б, вводим (4) и (7).

Решение 2. При выборе завода А, вводим (3) и (5). При выборе завода Б, вводим (6).

На *третьем этапе* после интервенции в виде развернутой обратной связи от наблюдателей о выявленных конструктивных и деструктивных паттернах поведения участников двух групп в процессе совместного принятия решения была проведена базовая фасилитация, разработанная американским организационным психологом и консультантом Р. Шварцем (Schwarz, 2005; Мартынова, 2011). В основу фасилитационного процесса легли модели групповой эффективности и ментальные модели принятия решений в группах, такие как SWOT-анализ, морфологический анализ, SCAMPER, модель «Петля обратной связи» (Крогерус, 2014).

После фасилитации участники двух групп были объединены в одну для нахождения общего решения, удовлетворяющего всех членов вновь образованной группы. Объединение двух групп было обусловлено стремлением найти ответ на третий исследовательский вопрос нашего исследования: «Способствуют ли фасилитационные механизмы повышению этичности решения социальной дилеммы группы, в которой мнения участников поляризованы?». Наблюдателям предлагалось фиксировать изменения в способах и процедурах принятия решения в группах. Время работы в общей группе не регламентировалось, так как было поставлено одно-единственное условие — дать согласованное решение, с которым будут согласны все члены группы. В целом второй и третий этап исследования заняли три часа.

Результаты и их обсуждение

По итогам проведения методики «Ассоциативный тест» в набор неслучайных ассоциаций на стимул «Принятие решения» попали все слова, частота встречаемости которых находилась в диапазоне от трёх до семи случаев, среди них: Обдуманное (7); Напряженность (6); Рациональность (5); Взвешенность (5); Ответственность (5); Важное (5); Посоветоваться (5); Выбор (4); Результативность (4); Мнение других (4). Общая частота встречаемости всех ассоциаций респондентов на стимул «Принятие решения» представлена в Таблице 1.

Итак, принятие решения, по мнению участников исследования, нуждается в обдумывании, требует взвешивания, продуманности, понимания. Студенты осознают, что необходимо задействовать мыслительный процесс (однократное упоминание мозговой активности, креативного мышления). Однако его этапы не рефлексировались (всего по одному разу звучат ассоциации «Постановка цели», «Формулировка», «Решение задачи» и два раза упоминается «Анализ данных»).

Таблица 1. Частота встречаемости ассоциаций на стимул «Принятие решения»

Ассоциации на стимул «принятие решения»	Частота встречаемости
Обдуманное	7
Напряженность	6
Рациональность	5
Ответственность	5
Важное	5
Взвешенность	5
Посоветоваться	5
Выбор	4
Результативность	4
Мнение других	4
Понимание	3
Google	2
Делать самому	2
Постановка цели	1
Рутин	1
Интерес	1

Ассоциацию «Напряженность» можно интерпретировать как возникающий при принятии решения дискомфорт. Респонденты упоминали в качестве его проявления такие ассоциации, как «Стресс», «Нервы», «Сердцебиение», «Внутренний конфликт», «Суета». Одним из критериев выбора выступает «Рациональность», что наряду со «Взвешенностью», можно интерпретировать как прагматичность и установку на стратегию рационального выбора. Ассоциации «Ответственность» и «Важное» могут свидетельствовать о понимании значимости принятия решения в жизни респондентов. Процесс решения ассоциируется с выбором из нескольких вариантов, его сложностью, неуверенностью в правильности выбора, «Смелостью» (3).

Интересным представляется факт желая попросить совет (мамы, близких), обменяться точками зрения. Однократно отмечается «Зависимость от окружающих» и «Делать самому» как рефлексия индивидуальных стратегий респондентов. В качестве источников информации также называется глобальная сеть интернета (Google). Мы предполагаем, что нашей группе респондентов свойственна боязнь совершить ошибку, неуверенность и чрезмерное чувство значимости решения в ситуации выбора, желание разделить ответственность с другими людьми.

Ассоциации временных параметров принятия решения отражают деятельностный контекст: Неторопливость (2), Требуется времени, Медленно, Долгое, Время, Срочно, Быстро. На наш взгляд, противоречивость этих характеристик можно объяснить склонностью респондентов к уменьшению полезности исхода принятого решения по мере увеличения отсрочки реализации желаемого. И одновременным осознанием необходимости потратить время на обдумывание, не торопиться для повышения качества принятого решения.

Характеристики принятия решения — Бескомпромиссное, Обоснованное, Успешное, Жестокое, Эгоистичное, Четкость, Новое, Оправданное, Сложное, Смелое, Ясное, Смысл, Нравственность, Миротворное, Прибыльное — отражают отношенческий контекст. Очевидно, что респонденты видят весь спектр качественных характеристик решения, включая возможность возникновения моральных дилемм. Оценочный контекст противоречив: Хорошо, Плохо, Ужасно. Можно предположить, что студенты, сталкиваясь с трудностями

в принятии решений, испытывают амбивалентные эмоции, что может затруднять поиск адекватного решения.

Любопытными представляются ассоциации, связь которых с исходным стимулом не проявлена для внешнего наблюдателя. Это значения, которые обусловлены субъективным опытом респондентов. Например, такие ассоциации как «Google» (2), «Делать самому», «Рутина», «Стать взрослым», «Мозговая активность», «Тишина», «Исключение», «Уважение». Мы предполагаем, что в этих ассоциациях отражаются особенности стратегий принятия решений, субъективное значение этого процесса для респондентов. По итогам ассоциативного теста можно сделать общий вывод о том, что участники исследования имеют житейское представление о решении проблемы.

Принятие решения в группах

Наблюдатели (по одному на группу) вели протоколы наблюдения (Таблица 2) для фиксации проявлений процесса группового принятия решения. Наблюдение за процессом принятия решения в группах показало, что, несмотря на то, что большинство респондентов в ходе ассоциативного теста отметили необходимость анализа данных, включения мыслительного процесса, в реальной ситуации решения кейса они не ставят цель, не используют алгоритмы и модели решения задачи, не анализируют проблему, не вскрывают противоречий. Обсуждение решения задачи в обеих группах сразу же началось с выдвижения альтернатив. Не были выработаны правила и процедуры согласования общего решения, что затруднило ход дискуссии и обсуждение критериев выбора. В ситуации возникших разногласий респонденты в шуточной форме отклоняли альтернативные предложения, снимая тем самым появлявшееся напряжение. Чтобы изменить мнение несогласных участников, предлагалась процедура голосования.

Интересно, что участники Группы 1 (три юноши, две девушки) при решении социальной дилеммы в большей мере ориентировались на моральный выбор, учитывая последствия принятого решения. Обсуждение проходило спокойно, согласовано, принимая во внимание все альтернативы. Группа 2 (четверо юношей, одна девушка) приняла решение путем голосования, руководствуясь прагматичным выбором и парадигмой дефицита ресурсов. Эта группа в процессе обсуждения исходила из эгоистических установок и достаточно агрессивно отстаивала первоначальное решение, несмотря на попытки некоторых участников выдвинуть альтернативы. Оставшееся время не было использовано для их анализа и оценки принятого решения с точки зрения долгосрочных последствий. Единицы анализа структурированного наблюдения и краткая интерпретация представлены в Таблице 2.

На первый взгляд, может показаться, что каждая группа выработала свою процедуру выбора альтернатив (Группа 1 — рассмотрение всех альтернатив, Группа 2 — голосование), однако ни одна из групп не учла в этой процедуре организационный момент: выработку правил принятия решения, цели и возможных ограничений ее достижения. Исходя из принципа выработки рационального решения группы могли искать полезные, с их точки зрения как инвесторов, исходы, умножая их на соответствующие вероятности, для того чтобы определить ожидаемую полезность и затем выбрать альтернативу с наибольшей полезностью. Однако обе группы выбрали стратегию ограниченной рациональности, удовлетворившись упрощенной моделью возможного развития событий и не стремясь достичь максимального уровня успеха. Таким образом, можно констатировать, что прагматичность и установка на стратегию рационализации выбора, которая декларировалась участниками до экспериментальной ситуации, нашла свое подтверждение в ситуации решения социальной дилеммы.

Таблица 2. Результаты наблюдения за группами в ходе второго этапа пилотажного исследования.

№ п/п	Вопросы	Поведение участников Группы 1 (два юноши, три девушки)	Поведение участников Группы 2 (четыре юноши, одна девушка)
1.	Какие виды поведения помогают или мешают процессу достижения согласия?	Помогали доброжелательная атмосфера обсуждения, не было ощущения реальной проблемы (возможно, оно появилось позже, во время обсуждения в общей группе и после выяснения дополнительных сведений об этих регионах и т.д.). Мешало отсутствие организованности: участники обсуждали кейс парами, не слушали друг друга, не брали во внимание доводы других, если они противоречили их собственным и т.д.	Во время обсуждения участники спокойны, говорили тихо, периодически прислушивались к репликам 1 группы. Выслушивали друг друга и поясняли свою точку зрения. В моменты напряжения начинали в шуточной форме отклонять предложенные альтернативные варианты, тем самым укрепляясь в первоначально выработанной позиции. Была предложена процедура голосования. Несмотря на наличие времени для поиска и обсуждения альтернатив, участники торопились утвердить первое решение.
2.	Вырабатывают ли участники правила для совместного принятия решения или действуют стихийно?	Действовали стихийно, в силу доброжелательности практически не перебивали друг друга. Принимали решение в конце обсуждения. Авторитетное мнение всегда высказывала девушка-лидер. Никто с ней не спорил.	Правила не выработаны. За временем следит только один человек и только в самом конце обсуждения, заметив действия наблюдателя. Время осталось, но участники его не используют, согласившись после поверхностного обсуждения с первой выработанной версией решения.
3.	Кто участвует в процессе выработки решения, а кто нет?	Участвовали в обсуждении все, кроме юноши, который высказал в первом раунде свои предпочтения в пользу завода Б. Его мнение не было поддержано, после чего он ни разу больше не высказывался (в т.ч. и после объединения групп). Окончательное решение было за девушкой-лидером.	Участвовали в обсуждении все. Девушка активно генерирует идеи. Юноши прислушиваются и поясняют свои аргументы. Один из участников активно продвигает свою точку зрения различными способами.
4.	Кто и как оказывает влияние на процесс принятия решения?	Девушка-лидер апеллирует к морали и перспективам долгосрочного развития с меньшими рисками. Значимую роль сыграла информация о переезде и назначении гендиректором. Два участника выдвигают прагматичные суждения («экономическая выгода превыше всего!»).	Два участника особенно активны. Один из них очень аргументированно и внятно отстаивает свою версию.
5.	Один или два лидера?	Один лидер — девушка. Проявляла себя и как лидер, и как модератор (следила за временем, давала слово другим).	Наиболее активны два участника, борьбы за лидерство нет, потому что точки зрения совпадают.
6.	Какова атмосфера в группе во время дискуссии?	Доброжелательная, несерьезная (воспринимали решение кейса как игру).	Бурная, звучат достаточно резкие и безапелляционные версии, которые высказываются без сомнений в своей правоте.
7.	Участники группы руководствовались «коллективной» (кооперативное поведение) или «эгоистичной рациональностью» (некооперативное поведение)?	Скорее кооперативный, но время от времени девушка-лидер позиционировала себя директором (в условиях кейса предполагалось, что каждый может представить себя руководителем), поэтому то или иное решение ею транслировалось как собственная точка зрения, а не решение команды / группы.	Руководствовались «эгоистичной рациональностью». Противоречие не вскрыто, проблема не обсуждается. Решение ищется только с точки зрения правильности выполнения учебного задания.

8. Какие действия принимают участники группы для «отстаивания» своих мнений?	Практически не требовалась что-то «отстаивать», потому что участники использовали логичные суждения как аргументы (перераспределение средств от продажи завода А; меньшая требовательность сотрудников завода Б и др.).	Мнения в группе практически совпадали. Участники использовали аргументы, вопросы. Пытались получить дополнительную информацию у наблюдателя и его поддержку.
9. Какая стратегия легла в основу решения (моральный или прагматичный вариант)?	Наличие социальной дилеммы было выявлено на первых минутах обсуждения («..что нам важнее: люди или деньги?»). В первом раунде прагматичный подход превалировал, был выбран завод А («они просто проверяют нашу моральную сторону»). В последующих раундах к прагматичному подходу добавился моральный аспект и ориентация на долгосрочную перспективу развития региона Сиши, поэтому был выбран завод Б. Однако один из участников все равно оставался в рамках прагматичного подхода и пытался принизить моральные стороны («это так прилично, что я аж плачу», «надо, короче, брать чемодан с деньгами и уходить от вас»).	Наличие социальной дилеммы было осознано сразу еще и потому, что участники первой группы достаточно оживленно дискутировали по этому аспекту и были услышаны группой 2. На протяжении всех раундов отстаивался прагматичный вариант решения проблемы, моральная сторона сознательно игнорировалась.
10. Какая цель была сформулирована перед процессом принятия решения (и была ли сформулирована в принципе)?	Цель не была сформулирована никак. Подразумевалось выполнение учебного задания — дать ответ на вопрос: завод А или завод Б?	Цель не поставлена, она априори подразумевается. Но это скорее решение учебной задачи, а не проблемы.
11. Стратегия была долгосрочной или краткосрочной?	С самого начала прозвучали слова о долгосрочной перспективе (однако принято было прагматичное решение). Во втором и третьем раундах учитывалась моральная сторона выбора (в долгосрочную перспективу было включено развитие отстающего региона Китая).	В своем решении руководствовались краткосрочной перспективой.
12. Учитывают ли долгосрочные последствия принятых решений?	Последствия обсуждались на протяжении всей дискуссии, в итоге принята стратегия долгосрочного развития отстающего региона.	Обсуждали последствия принятых решений как неизбежное «зло». В приоритете был рациональный выбор, основанный на выгоде.
13. Что вызывало взаимное непонимание?	Юноша (один из двух) в группе девушек постоянно негодовал по поводу отхода от прагматичного подхода в сторону морального выбора и долгосрочного развития взамен краткосрочной выгоды.	Непонимания не было, поскольку участники сразу выработали единое мнение, и далее всего лишь просчитывали издержки, выясняя, в чем подвох (А точно проблем не будет?).

В обеих группах следует отметить наблюдаемое поведение, связанное с применением эвристик, в основе которых лежат когнитивные искажения:

- наделение большим весом детерминированные исходы (эффект определенности, по Д. Канеману и А. Тверски);
- эффект отражения — не готовность идти на риск при ожидаемом выигрыше и, наоборот, выбор более рискованной стратегии при угрозе проигрыша (функция ценности, которая определяется не как полезность, а в терминах отклонений от точки отсчета).

Самоуверенность участников базировалась на заблуждениях, проистекающих из эффекта «якоря». Предоставление обратной связи относительно оценочных суждений при

обсуждении в большой группе снизило степень самоуверенности, которая препятствовала эффективному профессиональному процессу решения кейса. Противоречия в оценочных суждениях распознавались легче, когда в процессе фасилитации участников просили рассказать, почему выработанные совместные решения могли быть ошибочными. Выявленная ограниченность когнитивных представлений респондентов о принятии решения стала причиной наблюдаемых ошибок в процессе работы с кейсом.

Принятие решений группой после фасилитации

Фасилитационная сессия была направлена на помощь в осознании неправильного использования эвристических и отклонений, возникших из-за эффектов группового принятия решений. Например, это касалось оценок вероятностей случайных событий. Даже с позиции обычного здравого смысла совершенно естественно, что в каждом из раундов при поступлении новой информации участники должны были приписывать все меньший вес своим первоначальным мнениям и все больший — поступающим фактическим данным. Другими словами, участники могли корректировать суждения и вырабатываемое решение по мере накопления фактов, однако, в реальности они продолжали отстаивать предыдущий выбор, полагаясь на интуитивно принятое первоначальное решение.

Проведенная фасилитация улучшила групповую динамику за счет введения участниками правил дискуссии и модерирования соблюдения этих правил (это было сделано объединенной группой не сразу, а через несколько минут обсуждения, когда один из участников вспомнил о необходимости выработки процедурных аспектов процесса принятия решения и взял на себя роль модератора). Все мнения были последовательно выслушаны, взвешены, после чего было принято общее согласованное решение.

Необходимо отметить, что после фасилитации задача принятия решения объединенной группой усложнилась в силу того, что общее решение должны были выработать участники двух подгрупп, каждая из которых по отдельности придерживалась диаметрально противоположных мнений и основанных на них разных решений. Сначала каждая из подгрупп в составе общей настаивала на своем ранее принятом решении, пытаясь аргументировано защитить его с использованием процедуры голосования. Однако некоторые члены группы предложили ориентироваться на полученную во время фасилитации информацию и начать с выработки цели. Затем обсуждались альтернативы, мнения практически всех участников были учтены, использовались дополнительные источники информации, позиции были подкреплены аргументами. Выработав правила, поставив цель и обсудив варианты решения, объединенная группа прекратила генерацию альтернатив, остановившись на двух вариантах: долгосрочном (люди) и краткосрочном (деньги). В ходе обсуждения участники задействовали модели принятия решения, рассмотренные в ходе фасилитационной сессии, используя «Петлю обратной связи».

Использование фасилитационных технологий в процессе выработки совместного решения позволили группе «уйти» от поляризации в суждениях и посмотреть на ситуацию с новой позиции. Наблюдение позволяет нам сделать вывод о том, что правильно подобранные инструменты и техники фасилитационной сессии способствуют повышению качества совместного решения и снижению эффекта «групповой поляризации».

Заключение

Принятие решений (как процесс и как результат) имеет одни и те же основы, включающие общий методологический алгоритм, повышающий эффективность сделанного выбора, способы достижения цели и критерии оценки качества решения. Поскольку решение является

важнейшим продуктом деятельности по его принятию, необходима специальная подготовка человека, которому предстоит принимать решения. В ходе проведенного нами исследования, а также в процессе фасилитационной сессии были получены интересные результаты:

1) выяснилось, что представления студентов о принятии решения носят житейский характер;

2) заявленные прагматичность и рациональные стратегии в представления о принятии решения (ассоциативная проба) не находят своего полного отражения в реальной ситуации решения задачи: в ходе решения кейса участники не вырабатывали правила групповой работы, не ставили цель и не вскрывали противоречий, не контролировали время как ценный ресурс, необходимый для выполнения задания, не замечали или целенаправленно отсекали информацию, которая подрывала ранее сделанный выбор;

3) под влиянием групповой динамики лидеры практически лишили инициативы всех остальных участников группы. Обострилась групповая поляризация относительно двух противоположных решений. Это может являться последствием несамостоятельности в принятии решения, желанием воспользоваться советом и повышением чувства значимости принятого решения, которые также были выявлены у респондентов в рамках ассоциативного теста. Наличие сильных лидеров укрепило эффект «социальной лениности» и «группо-мыслия»;

4) фасилитация способствовала созданию условий для выработки совместного решения за счет смягчения негативного влияния неверной мотивации и деструктивных эффектов когнитивных искажений;

5) после проведения фасилитации группа стала более эффективна, несмотря на то, что первоначально мнения представителей двух групп, из которых образовалась одна большая, были диаметрально противоположными. Это позволяет сделать вывод о том, что фасилитация способна не только повысить эффективность процесса принятия группового решения, в том числе в ситуации социальной дилеммы, но и снизить эффект групповой поляризации.

В ситуациях высокой неопределенности количество потенциальных альтернатив обычно велико, данные ненадежны, а критерии «хорошего» решения трудноуловимы. В этих условиях эвристики, по данным психологических исследований, эффективнее, чем методы решения с аналитическим уклоном. Поэтому оптимальный процесс принятия решений должен сочетать одновременное использование и эвристик, и рациональных моделей.

Сегодня больше, чем когда-либо, требуется комплексный подход к выработке стратегий принятия управленческих решений. В повторяющихся ситуациях знание, подсказанное опытом, неопределимо. В новых и непредсказуемых условиях на помощь могут прийти простые правила (эвристики) и интуиция. Результаты нашего пилотажного исследования еще требуют верификации. Однако уже сейчас можно предположить, что в ситуации решения управленческих задач поведение участников будет иметь большое сходство с теми поведенческими паттернами, которые были продемонстрированы в ходе решения социальной дилеммы.

Литература

- Диев, В. С. (2013). Рациональные решения: критерии, модели, парадоксы. *Вопросы философии*, 8, 4–11.
- Забогина, Н. В. (2010). Психологические особенности принятия решения в процессе группового взаимодействия. *Вестник Московского государственного гуманитарного университета им. М.А. Шолохова. Педагогика и психология*, 4, 93–101.

- Карпов, А. В. (1999). *Методологические основы психологии принятия решения*. Ярослав. гос. ун-т им. П.Г. Демидова. Ярославль.
- Кеннеди, Г. (2012). *Переговоры: Полный курс*. Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер.
- Козелецкий, Ю. (1979). *Психологическая теория решений*. М.: Прогресс.
- Корнилова, Т. В. (2003). *Психология риска и принятия решений*. Учебное пособие. М.: Аспект-Пресс.
- Корнилова, Т. В. (2015). Принцип неопределенности в психологии выбора и риска. *Психологические исследования*, 40, 3. URL: <http://psystudy.ru> (дата обращения: 28.07.2015).
- Крогерус, М. (2014). *Книга решений. 50 моделей стратегического мышления*. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес».
- Леонтьев, Д. А., Пилипко, Н. В. (1995). Выбор как деятельность: личностные детерминанты и возможности формирования. *Вопросы психологии*, 1, 97–111.
- Мартынова, А. В. (2011). Фасилитация как технология организационного развития и изменений [Электронный ресурс] *Организационная психология*, 2, 53–91. URL: <http://orgpsyjournal.hse.ru> (дата обращения: 27.07.2015).
- Муздыбаев, К. (2007). Социальные дилеммы и способы их решения. *Журнал социологии и социальной антропологии*, 2, 99–121.
- Нейман, Дж. Ф., Моргенштерн О. (1970). *Теория игр и экономическое поведение*. М.: Наука.
- Серкин, В. П. (2008). *Методы психологии субъективной семантики и психосемантики: Учеб. пособие для вузов*. М.: Пчела.
- Шумейкер, П. (1994). Модель ожидаемой полезности: разновидности, подходы, результаты и пределы возможностей. *TESIS*, 5, 29–80.
- Argote, L., Seabright, M. A., & Dyer, L. (1986). Individual versus group use of base-rate and individuating information. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 65–75.
- Asch, S. (1955). Opinions and social pressure. *Scientific American*, November, 31–35.
- Hogarth, R. M. (1987). *Judgement and choice: The psychology of decision*. (2nd edition). Chichester, England: John Wiley & Sons.
- Ingham, A., Levinger, G., Graves, J., Peckham, V. (1974). The Ringelmann effect: Studies of group size and group performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 10, 371–384.
- Janis, I. L. (1972). *Victims of groupthink*. Boston: Houghton Mifflin.
- Janis, I. L. (ed.) (1982). *Counseling on Personal Decisions*. New Haven: Yale University Press.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1974). Subjective probability: A judgment of representativeness. In *The Concept of Probability in Psychological Experiments*. Springer Netherlands.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 47(2). 263–291.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1981). The framing of decisions. *J. Business*, 4, 453–470.
- Latane, B., Williams, K., Harkins, S. (1979). Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 822–832.
- Moede, W. (1927). Die Richtlinien der Leistungs-Psychologie. *Industrielle Psychotechnik*, 4, 193–207.
- Moscovici, S., & Zavalloni, M. (1969). The group as a polarizer of attitudes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 12, 125–135.
- Mullen, B., Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115, 210–227.
- Nisbett, R., Ross L. (1980). *Human inference: Strategies and shortcomings of social judgment*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Ross, N. (1981). The framing of decisions. *J. Buiness*, 4, 453–470.
- Savage, L. (1972). *The foundations of statistics*. Courier Corporation.

- Stoner, J. A. F. (1961). *A comparison of individual and group decision involving risk*. Unpublished master's thesis, Massachusetts Institute of Technology.
- Schwarz, R., Davidson, A., Carlson, P., Mckinney, S. (Eds.) (2005). *The Skilled Facilitator Fieldbook: Tips, Tools, and Tested Methods for Consultants, Facilitators, Managers, Trainers, and Coaches*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tetlock, P. E., Mitchell, P. G., Newman, D., & Lerner, J. (2003). Experiments behind the veil: A hypothetical societies approach to the study of social justice. *Political Psychology, 24*, 519–547
- Triplet, N. (1897). The Dynamogenic Factors in Pacemaking and Competition. *The American Journal of Psychology, 9*(4), 507–533.



The solution of a social dilemma in group: heuristics and group's effects

Anna KLIMOVA

National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russia

Polina KOSTYLEVA

National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russia

Oksana RUDAEVA

National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russia

Abstract. The article is devoted to the research of various social and psychological phenomena arising in group decision-making process having a social dilemma inside the challenge. The problem's investigation became the *purpose* of the pilot research described in the paper: Whether individual pragmatism and rational strategy are reflected in a group choice of the solution of the task containing a social dilemma. How are the group phenomena are revealing in course of the task containing a social dilemma solving? Whether facilitations' mechanisms contribute to the increased ethical aspect of the social dilemma solution in the group which participants' opinions are polarized? The students of "Economy" and "Management" academic majors acted as respondents of the research (N=10, 40% of women, 60% of men, age of 19-24 years). At the first stage by means of the associative test the individual ideas of participants about the decision-making were revealed. At the second stage, working in small groups, the participants solved an author's case which conditions were supplemented with the new facts (according to a dynamic paradigm of indeterminacy), proceeding from the decisions developed in the previous rounds. At the third stage two small groups which accepted polar alternatives as the decision were united in one, in the purpose of finding the common agreed decision of the case. *The results* of the research led to a number of the conclusions demanding further studying and discussion, in particular: the pragmatism and rational strategy of decision-making revealed during associative test do not completely reflect in a real situation of the task solving; presence of the strong leaders was aggravated the effects of "social loafing" and "groupthink", sharply reducing the quantity of the initiatives generated for decision-making. The facilitation contributed to the creation of conditions for the development of the joint decision due to the mitigation of the incorrect negative motivational influence and the destructive effects of cognitive distortions. The design approbated in the pilot research could be extrapolated on the target group, for example, on managers of a business organization.

Keywords: Decision-making, group dynamics, heuristics, facilitation, social dilemma.

References

- Argote, L., Seabright, M. A., & Dyer, L. (1986). Individual versus group use of base-rate and individuating information. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38, 65–75.
- Asch, S. (1955). Opinions and social pressure. *Scientific American*, November, 31–35.

- Diev, V. S. (2013). Ratsional'nye resheniya: kriterii, modeli, paradoksy [Rational solutions: the criteria model paradoxes]. *Voprosy filosofii*, 8, 4–11.
- Hogarth, R. M. (1987). *Judgement and choice: The psychology of decision*. (2nd edition). Chichester, England: John Wiley & Sons.
- Ingham, A., Levinger, G., Graves, J., Peckham, V. (1974). The Ringelmann effect: Studies of group size and group performance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 10, 371–384.
- Janis, I. L. (1972). *Victims of groupthink*. Boston: Houghton Mifflin.
- Janis, I. L. (ed.) (1982). *Counseling on Personal Decisions*. New Haven: Yale University Press.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1974). *Subjective probability: A judgment of representativeness. The Concept of Probability in Psychological Experiments*. Springer Netherlands.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 47(2). 263–291.
- Kahneman, D., Tversky, A. (1981). The framing of decisions. *J. Buiness*, 4, 453–470.
- Karpov, A. V. (1999). *Metodologicheskie osnovy psikhologii prinyatiya resheniya* [Methodological bases of psychology of decision making]. Yarosl. gos. un-t im. P.G. Demidova. Yaroslavl'.
- Kennedy, G. (2012). *Peregovory: Polnyi kurs* [Kennedy on Negotiation]. Per. s angl. M.: Al'pina Publisher.
- Kornilova, T. V. (2003). *Psikhologiya riska i prinyatiya reshenii*. Uchebnoe posobie [Psychology of risk and decision making. Tutorial]. M.: Aspekt-Press.
- Kornilova, T. V. (2015). Printsip neopredelennosti v psikhologii vybora i riska [The uncertainty principle in the psychology of choice and risk]. *Psikhologicheskie issledovaniya*, 40, 3. Retrieved from: <http://psystudy.ru>.
- Kozeletsky, Yu. (1979). *Psikhologicheskaya teoriya reshenii* [Psychological theory of decision making]. M.: Progress.
- Krogerus, M. (2014). *Kniga reshenii. 50 modelei strategicheskogo myshleniya* [Book of decisions. 50 models of strategic thinking]. M.: ZAO «Olimp-Biznes».
- Latane, B., Williams, K., Harkins, S. (1979). Many hands make light the work: The causes and consequences of social loafing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 822–832.
- Leont'ev, D. A., Pilipko, N. V. (1995). Vybor kak deyatel'nost': lichnostnye determinanty i vozmozhnosti formirovaniya. *Voprosy psikhologii*, 1, 97–111.
- Martynova, A. V. (2011). Fasilitatsiya kak tekhnologiya organizatsionnogo razvitiya i izmenenii [Elektronnyi resurs] *Organizatsionnaya psikhologiya (Organizational Psychology)*, 2, 53–91. Retrieved from: <http://orgpsyjournal.hse.ru>.
- Moede, W. (1927). Die Richtlinien der Leistungs-Psychologie. *Industrielle Psychotechnik*, 4, 193–207.
- Moscovici, S., & Zavalloni, M. (1969). The group as a polarizer of attitudes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 12, 125–135.
- Mullen, B., Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115, 210–227.
- Muzdybaev, K. (2007). Sotsial'nye dilemmy i sposoby ikh resheniya [Social dilemmas and solutions]. *Zhurnal sotsiologii i sotsial'noi antropologii*, 2, 99–121.
- Neumann, J. F., Morgenstern O. (1970). *Teoriya igr i ekonomicheskoe povedenie* [Theory of Games and Economic Behavior]. M.: Nauka.
- Nisbett, R., Ross L. (1980). *Human inference: Strategies and shortcomings of social judgment*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Ross, N. (1981). The framing of decisions. *J. Buiness*, 4, 453–470.
- Savage, L. (1972). *The foundations of statistics*. Courier Corporation.
- Schwarz, R., Davidson, A., Carlson, P., Mckinney, S. (Eds.) (2005). *The Skilled Facilitator Fieldbook: Tips, Tools, and Tested Methods for Consultants, Facilitators, Managers, Trainers, and Coaches*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Serkin, V. P. (2008). *Metody psikhologii sub"ektivnoi semantiki i psikhosemantiki: Uchebnoe posobie dlya vuzov* [Methods of psychology and subjective semantics psychosemantics: Manual]. M.: Pchela.
- Shoemaker, P. (1994). Model' ozhidaemoi poleznosti: raznovidnosti, podkhody, rezul'taty i predely vozmozhnostei [The Expected Utility Model: Its Variants, Purposes, Evidence and Limitations]. *TESIS*, 5, 29–80.
- Stoner, J. A. F. (1961). *A comparison of individual and group decision involving risk*. Unpublished master's thesis, Massachusetts Institute of Technology.
- Tetlock, P. E., Mitchell, P. G., Newman, D., & Lerner, J. (2003). Experiments behind the veil: A hypothetical societies approach to the study of social justice. *Political Psychology*, 24, 519–547
- Triplet, N. (1897). The Dynamogenic Factors in Pacemaking and Competition. *The American Journal of Psychology*, 9(4), 507–533.
- Zazhogina, N. V. (2010). Psikhologicheskie osobennosti prinyatiya resheniya v protsesse gruppovogo vzaimodeistviya [Psychological features of the decision in the process of group interaction]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo gumanitarnogo universiteta im. M.A. Sholokhova. Pedagogika i psikhologiya*, 4, 93–101.



Бизнес-психология — современный ресурс развития организаций. Итоги конференции

ИВАНОВА Наталья Львовна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

В сообщении излагаются основные итоги Международной научно-практической конференции «Бизнес-психология — современный ресурс развития организаций» (НИУ ВШЭ, Москва, Россия), которая проходила с 12 по 15 ноября 2015 г. Конференция была подготовлена и проведена по инициативе магистерской программы НИУ ВШЭ «Психология в бизнесе» и явилась важной вехой в развитии психологии бизнеса (Business Psychology) — нового направления прикладной психологии. На конференции были выделены тенденции развития психологии бизнеса, представленные в выступлениях профессора С. Бентона (Stephen Benton), руководителя магистерской программы Business Psychology и Директора Центра бизнес-психологических исследований Университета Вестминстера (Лондон, Великобритания), профессора Н.Л. Ивановой, академического руководителя магистерской программы «Психология в бизнесе», профессора Т.Ю. Базарова, Президента Ассоциации бизнес-психологов России, профессора О.С. Дейнеки, известного исследователя экономической психологии и др.

Ключевые слова: конференции; бизнес-психология; психология бизнеса.

Завершилась научно-практическая конференция «Бизнес-психология — современный ресурс развития организаций», которая проходила на базе Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) с 12 по 15 ноября 2015 г. Конференция носила междисциплинарный характер, поэтому среди докладов были представлены различные подходы к исследованиям и их практическому применению в сфере предпринимательства и управления бизнес-организациями. В работе приняли участие психологи, менеджеры, предприниматели, преподаватели вузов и студенты, т.е. все те, кто исследует бизнес с психологической точки зрения, кто работает в бизнесе в качестве руководителей, HR-менеджеров, консультантов по организационному развитию, тренеров, а также те, кто хочет понять, чем вызвано появление и распространение в мире бизнес-психологического направления. Программа конференции включала в себя научную часть — пленарные и секционные доклады исследователей — и практическую часть, которую составили мастер-классы практиков, которые работают в отечественном и зарубежном бизнесе. В ходе открытия конференции прозвучали приветственные слова.

Профессор Н.Л. Иванова, академический руководитель магистерской программы «Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ рассказала об истории создания бизнес-психологии в

России, направлениях исследовательской деятельности и воплощении результатов исследований на практике, о значении и проблемах профессиональной подготовки психологов, способных решать задачи повышения эффективности организаций и бизнеса в целом.

Профессор Т.Ю. Базаров, Президент Ассоциации бизнес-психологов (АБП) России, директор Института практической психологии НИУ ВШЭ в приветственном слове подчеркнул важность развития профессионального сообщества бизнес-психологов, создание творческой и продуктивной среды профессионального развития этих специалистов. Он обозначил проблемы роста нового направления, необходимость четкого позиционирования среди других подходов и направлений в прикладной психологии.

Эта же мысль звучала в выступлении О.А. Ходзинской, соучредителя и члена правления АБП, а также члена Ассоциации бизнес-психологов Великобритании.

Свой подход к содержанию, функциям и направлениям развития бизнес-психологии представил профессор Стивен Бентон (Stephen Benton), член правления Ассоциации бизнес-психологов Великобритании, Директор Центра бизнес-психологических исследований, руководитель магистерской программы «Business Psychology», Университета Вестминстера (Лондон, Великобритания). С. Бентон по сути является основателем бизнес-психологического направления в прикладной психологии, человеком, который в 1998 году открыл в Университете Вестминстера (Лондон) первую в Великобритании (и в мире) программу подготовки магистров по направлению «Бизнес-психология». Через несколько лет он создал Центр бизнес-психологических исследований, в котором магистранты и преподаватели программы получили возможность осуществлять научную деятельность. В настоящий момент магистерская программа и исследовательский центр успешно работают на факультете науки и технологии Университета Вестминстера (Лондон).

В приветственном слове С. Бентон подчеркнул, что в современных очень непростых условиях развития бизнеса психологам важно владеть инструментами, помогающими не только выявить основные психологические проблемы бизнеса, но и, главное, помочь бизнесменам решать эти проблемы и выстраивать эффективную стратегию развития организации и бизнеса в целом. Это сложнейшая задача, которая требует консолидации бизнес-психологов, прояснения и понимания целей их подготовки и профессионального совершенствования, постоянного обмена опытом в преподавании и практике, поиска направлений сотрудничества.

Поскольку С. Бентон давно сотрудничает с преподавательским коллективом магистерской программы «Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ, он отметил, что наши программы (НИУ ВШЭ и Университета Вестминстера) имеют много общего. Поэтому общение и взаимодействие, которое существует между нашими программами, является продуктивным и содержательным. В России и Великобритании мы реализуем уникальные подходы к подготовке специалистов к работе в области психологического сопровождения бизнес-деятельности. Сегодня во всем мире такие специалисты широко востребованы в структурах современного бизнеса, таких как банки, крупные промышленные холдинги, средние и малые предприятия, торговые организации. По мнению С. Бентона бизнес-психологи должны уметь направить активность руководителей и персонала на разработку стратегии, адекватной резко меняющимся социально-экономическим условиям, на преодоление трудностей и конфликтов в организациях, на повышение конкурентоспособности и развитие организации.

На вопрос о том, кто же такие бизнес-психологи в Великобритании С. Бентон ответил, что это специалисты, которые, зная психологию, могут помочь бизнесменам быть способными к эффективным коммуникациям с разными людьми, к управлению организациями с

учетом человеческого фактора, к работе над собой, личностному развитию для повышения конкурентоспособности и сохранению психического благополучия.

Научная программа конференции показала широту и вместе с тем глубину современной научно-исследовательской деятельности в предметном поле психологии бизнеса как направлению прикладной психологии. Пленарные доклады, по сути, представили все основные направления исследований в области психологии бизнеса: деятельность и личность бизнесмена (структура бизнес-деятельности, психология успеха в бизнесе, психологические аспекты принятия решений, профессиональное самоопределение и развитие и т.д.); организация как инструмент бизнеса (психология управления персоналом, организационная культура, развитие, коммуникации, обучение в организации и т.д.); рынок и культура как факторы развития бизнеса (потребительское поведение, психология межкультурного взаимодействия и т.д.).

Стивен Бентон выступил с докладом *«Конфликт на работе и его роль в конкурентоспособной организации»* (Workplace Conflict and Its Role in the Competitive Organisation). Докладчик рассматривает появление бизнес-психологии как реакцию психологов на новые условия практического применения выявленных фактов и закономерностей в области организационной, экономической и индустриальной психологии. В конце 1990-х гг возникла ситуация, когда отдельные направления прикладной психологии, которые должны были помогать людям решать конкретные практические задачи, на самом деле стали представлять собой скорее разделы академической психологии, далекие от реальных проблем, с которыми сталкиваются люди в повседневной жизни в организациях. Из практики пришел запрос на разработку подходов, в которых бы на основе обобщения данных из различных отраслей психологии, были даны ответы на конкретные проблемы людей, отвечающих за функционирование организаций и бизнеса в целом. Так появилась междисциплинарная область прикладной психологии — психология бизнеса (Business Psychology), которая объединяет несколько направлений (организационную, экономическую, индустриальную психологию) и решает комплексные задачи развития бизнеса. Стержнем деятельности бизнес-психолога является его умение выявлять личностные особенности в восприятии и управлении конфликтной ситуацией, стили общения в группе, управлять конфликтной ситуацией, строить эффективное взаимодействие команд, анализировать принимаемые в организации решения, управлять процессом снижения разногласия в группе.

Свой подход к содержанию бизнес-психологии С. Бентон представил как основанный на объединении пяти основных блоков:

А) восприятие и особенности личности — личные поведенческие реакции на конфликтную ситуацию, пути и способы разрешения конфликтов, стили межличностного общения и взаимодействия;

Б) формирование команд — поведенческие реакции и установки в синергетической интеграции различных типов индивидуального и группового поведения;

В) разрешение конфликтов — поведенческие реакции и установки для урегулирования разногласий на различных уровнях социального взаимодействия;

Г) принятие решений в группе — поведенческие реакции для синергетического урегулирования разногласий в группе;

Д) компетенции — поведенческие реакции и установки для урегулирования разногласий при взаимодействии с моделями поведения, основанных на различных подходах.

Именно в рамках этих содержательно-предметных блоков заложены возможности бизнес-психологии в реализации своей основной цели, а именно: создание в бизнесе условий

для повышения эффективности как личностного функционирования, так и организации в целом (Personal and Organisational Effectiveness).

Елена де Превиль, доктор психологии Университета Paris Descartes (Сорбонна), научный сотрудник Департамента организационных изменений Бизнес школы ESSEC (Париж, Франция) в соавторстве с **Тьерри Рэнаром**, руководителем группы сплоченности человеческих ресурсов HR-департамента, Национального общества французских железных дорог, SNCF (Париж, Франция), представила доклад *«К вопросу об обучающейся организации: применение обучающих сетей в управлении организационными изменениями»*. Она показала, каким образом личностные и организационные факторы учитываются в управлении такой сложной системой, как железные дороги. Проблема управления такими системами заключается в создании условий для постоянного мониторинга и повышения эффективности деятельности руководства и персонала, работе всех специалистов в едином уровне требований и качества и обеспечении способности всей организации к развитию в соответствии с условиями нестабильности и неопределенности бизнеса.

Тимофей Александрович Нестик, Исполнительный директор Ассоциации бизнес-психологов России, д. психол. наук, фасилитатор, тренер-консультант по организационному развитию выступил с докладом *«Командные компетенции в условиях неопределенности»*. Он показал, что современные условия реализации и развития бизнеса характеризуются высокой степенью неопределенности, что сказывается на требованиях к эффективному функционированию всех участников бизнес-процессов. В этом смысле его доклад был созвучен идеям, отраженным в докладах С. Бентона и Е. де Превиль. В то же время Т.А. Нестик более детально рассмотрел структуру командных компетенций, лидерских качеств субъектов бизнеса, показал, как их можно развивать в конкретных организациях. Надо отметить, что сегодня это очень востребованное направление научных исследований и практического опыта в деятельности бизнес-психолога.

Пётр Константинович Власов, руководитель известного в нашей стране и за рубежом Института прикладной психологии «Гуманитарный центр» (Харьков, Украина) представил доклад на тему *«Ценностные основания управленческих решений»*. Он показал, какую роль играет личность «человека-инициатора» в дизайне и последующей реализации стратегии развития бизнеса. Именно в ценностях заложено будущее направление развития организации, способность руководителя построить долгосрочную перспективу, вовлечь персонал в реализацию общих задач и тем самым обеспечить эффективность управленческих решений. П.К. Власов показал, что ценности являются основой психологического содержания замысла организации. Формирование замысла осуществляется человеком-инициатором, главным качеством, определяющим его возможность создания организации, выступает субъективная готовность, основанная на ценностях, на базе которой происходит использование и привлечение ресурсов организации для преодоления условия кризисов и неопределенность. Эти идеи имеют большое значение для развития психологии бизнеса в теоретическом и практическом направлениях.

Пленарный доклад также представила профессор **Ольга Сергеевна Дейнека**, д. психол. н., и.о. зав. кафедрой политической психологии СПбГУ, которая по праву относится к числу родоначальников экономической психологии в нашей стране. В своем докладе *«Руководителям о хозяйственно-психологических типах в практике управления»* О.С. Дейнека уделила внимание психологическим факторам, которые необходимо учитывать руководителям при выработке и реализации управленческих решений в организации. Она показала, что в управленческой деятельности, связанной с принятием финансовых решений, проявляются типологические особенности (установочный/функциональный типы), которые важно

учитывать при выборе стимулов и их комбинаций. Так, для установочного типа в качестве наиболее ценного мотиватора могут выступать достижения группы, престиж, оценка и почет по общему показателю деятельности группы. В то время как для функционального типа более важными будут индивидуальные показатели и материальное вознаграждение. Проблема оптимального подбора баланса стимулов является очень важной в психологии бизнеса. В докладе было показано, как решать эту проблему в зависимости от преобладающего в группе типа.

Среди заявленных секционных докладов также были представлены все основные направления научных исследований современной психологии бизнеса, хотя и не все они были озвучены в ходе конференции. В частности, методология психологии бизнеса и особенности деятельности и личность бизнесмена рассматривались в докладах В.П. Серкина «Семь групп методологических проблем психологии бизнеса», О.И. Рудаевой «Проактивное поведение в неформальном электронном обучении сотрудников бизнес-организаций», Е.Д. Вашуриной «Способы формирования ролевого репертуара лидера малой группы в ситуации неопределенности», П.С. Глухова «Инновационное лидерство менеджеров: проблемы стандартизации «многофакторного опросника лидерства», И.И. Зотовой «Эффективность применения коучинга в организации»; В.В. Чердаковой «Что означает «готовый специалист»? И что означает «хорошая работа» для этого «готового специалиста?», Т.С. Чуйковой «Особенности отношения к работе в условиях негарантированной занятости: анализ результатов исследования», В.Г. Голубева «Стратегический самоменеджмент как инструмент информационно-психологической безопасности человека в современных условиях», А.А. Федоровой «Повышение эффективности творческой работы сотрудников в стрессовых ситуациях», А.К. Болотовой «Эффективность развития профессиональных компетенций специалиста в условиях организации стратегических ассесмент-сессий».

Роли организации как инструменту бизнеса были посвящены доклады Ж.Э. Федотовой «Особенности выбора стратегий взаимодействия в условиях неопределенности», Ю.С. Козловой «Оценка эффективности обучения и развития: наука, профессиональное сообщество, профессиональный стандарт», Е.И. Кудрявцевой «Управленческий потенциал персонала как ресурс реализации управленческой субъектности», А.А. Климова «Связь экстраролевого поведения в организации с организационной идентификацией работников: все ли мы знаем?».

Проблемы рынка и культуры как факторов развития бизнеса были отражены в докладах Д.А. Китовой «Психологические аспекты представлений молодежи о предпринимательской деятельности», А.Л. Чернышовой «Факторы принятия потребительского решения в ситуации экономических изменений», Е.К. Климовой «Психологические аспекты планирования траектории профессионального развития предпринимателей», Е.Н. Молодых «Business Agility: игровые технологии в контексте адаптации организации к изменениям внешней среды», В.В. Панюковой «Оценка многоаспектности поведения потребителей в условиях развития консюмеризма», В.И. Пищик «Социальные установки покупательского поведения представителей поколений», Н.В. Антоновой «Восприятие отечественных и зарубежных брендов российскими потребителями».

Практико-ориентированная часть конференции представляла собой серию профессиональных мастер-классов опытных специалистов в области психологии бизнеса.

Профессор **С. Бентон** в мастер-классе с провокационным названием **«Могут ли быть эффективными команды в организациях?»** (Are Teams in Organisations Essential?) вскрыл причины, по которым именно команды являются ключевыми компонентами бизнес-психо-

логической практики. В рамках его видения организации, в основе организационной эффективности лежит способность членов организации оптимизировать, прежде всего, процессы внутренних взаимодействий и предубеждений, на основе которых строятся коммуникации внешние. Поэтому бизнес-психологам необходимо учиться определять типы и особенности давления внешних и внутренних факторов на организацию; выделять наиболее сильные факторы, воздействующие на поведение людей в организации, определять «когнитивную сложность» руководителей и персонала в создании эффективных команд в организации.

Мастер-класс *«Метод анализа проблем в управленческом консультировании»* П.К. Власова было показано, что управленческое консультирование — область практической деятельности, в которой современные бизнес-психологи находят применение своим знаниям. Участники познакомились с авторской методикой «Анализ проблем», направленной на выявление «горячих точек», с которыми реальная компания сталкивается каждый день. Продемонстрированная процедура, включающая в себя последовательное движение по выявлению (и прояснению) заявляемой и реальной проблемы клиента, причинный анализ предпринимаемых клиентом действий и верификация их результатов, а также составление консультационного резюме позволила «примерить» участникам мастер-класса все это к собственному опыту.

Мастер-класс *«Метафорический анализ самописаний организаций»*, который проводила А.С. Киселева, канд. филол. наук, зам. директора Института прикладной психологии «Гуманитарный центр», специалист в области потребительского поведения, рекламы, организационных коммуникаций, был посвящен анализу организационных метафор. Было показано, что метафоры представляют собой удобные и компактные описания организаций, передают смысл организационной ситуации, принципы объединения в группу, целевую ориентацию в проблемной ситуации. Участники овладели методом анализа организационных метафор, который позволяет понять организационную реальность, ее динамику, расстановку сил, приоритетов и ценностей.

Мастер-класс *«Психосоциальные риски в организации: стрессы, их причины и предупреждение»*, провела Е. деПревиль, PhD, научный сотрудник департамента Организационных изменений Бизнес-школы ESSEC Университета Paris Descartes/Сорбонна (Франция). В ходе работы было показано, что стресс входит в группу психосоциальных рисков, наряду профессиональным выгоранием, психологическим домогательством и др. Защита от психосоциальных рисков и оказание помощи в их преодолении, является одной из актуальных задач по гармонизации современной организационной действительности. Участники познакомились со структурой организационных факторов и обстоятельств, приводящих к стрессовым ситуациям, симптомами и механизмами стресса, а также методами и способами борьбы со стрессом, которые позволят успешнее справляться со стрессовыми ситуациями.

Мастер-класс *«Креативные технологии в бизнес-консультировании»* представила и провела Н.В. Грушко, канд. психол. наук, доцент кафедры социальной психологии ОмГУ им. Ф.М. Достоевского, действительный член Профессиональной психотерапевтической лиги (ППЛ), член-корреспондент Международной Академии Психологических наук (МАПН), почетный работник общего образования РФ. Участники познакомились с нейробиологическими уровнями в создании бренда кампании, креативными подходами в бизнес-консультировании; персональными стратегиями в принятии решения; с практикумом по созданию бренда кампании с элементами телесно-ориентированных техник, с техникой медиация «Мандала» как вариантом знакомства с персональными стратегиями в принятии решения в группе.

Общие итоги конференции позволяют сказать, что сегодня психология бизнес (Business Psychology) является тем направлением прикладной науки, которое объединяет на междисциплинарном уровне специалистов самых различных направлений, стремящихся к общей цели — сделать бизнес более эффективным и в то же время более «человечным», способствующим повышению субъективного благополучия всех включенных в него субъектов, их личностному и профессиональному развитию.

Как отметили участники, «Бизнес-психология как бренд существует, она приносит пользу практикам и обществу и будет востребована все больше и больше в будущем».



Фото 1. Стивен Бентон и Наталья Иванова



Фото 2. Елена де Превиль

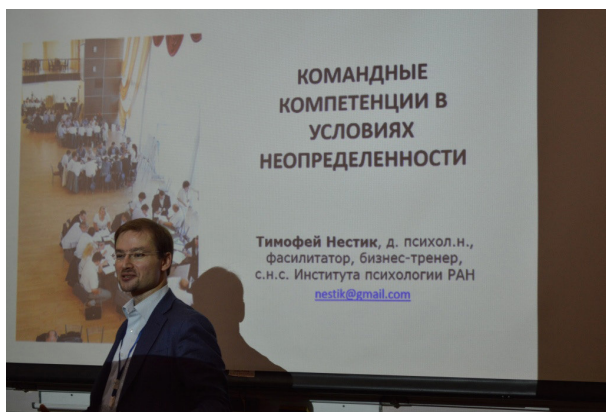


Фото 3. Тимофей Нестик



Фото 4. Петр Власов



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Business Psychology — contemporary resource for organizational development. The outcomes of the conference

Natalia IVANOVA

National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russia

Abstract. The report sets out the main results of the International scientific-practical conference "Business psychology — a modern resource of organizational development" (HSE, Moscow, Russia), which took place from 12 to 15 November 2015. The conference was prepared and conducted on the initiative of the master's program "Psychology in business". It was an significant milestone in the development of business psychology (Business Psychology)— new direction in applied psychology. The conference highlighted trends in the development of business psychology, presented in the presentations of Professor Stephen Benton, the head of the master's program Business Psychology and Director of the Center for business and psychological studies, University of Westminster (London), Professor Natalia Ivanova, academic Director of the master's program "Psychology in business", Professor Takhir Bazarov, President of the Association of business psychologists of Russia, Professor Olga Deineka (St. Petersburg University), famous researcher of economic psychology, etc.

Keywords: conference; business-psychology.



Индивидуальность в бизнесе и организации

ШТРОО Владимир Артурович

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

В рамках V Международной конференции «Психология индивидуальности», состоявшейся 9–11 декабря 2015 г. на базе НИУ ВШЭ (Москва, Россия), по инициативе кафедры организационной психологии и магистерской программы «Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ была организована секция «Индивидуальность в бизнесе и организации». В работе секции приняли участие более двадцати представителей различных регионов России. Руководили её работой проф. Н.Л. Иванова, проф. Т.Ю. Базаров, проф. В.А. Штроо и доц. Н.В. Антонова. В прозвучавших докладах была отражена широкая палитра организационно-психологических и бизнес-психологических проблем, ставших предметом научного анализа или практической работы.

Ключевые слова: конференция; индивидуальность; бизнес; организация.

В своем докладе **«Индивидуально-психологические и групповые факторы выдвижения в позицию лидера»** студентка Ташкентского филиала МГУ им. М.В. Ломоносова (Узбекистан) **Р.Р. Ахмедова** рассказала о результатах эмпирического исследования, в котором были соотнесены преобладающий стиль реагирования на изменения и степень выраженности командной роли у лиц, занявших лидерскую позицию в ходе группового решения творческой задачи. Выяснилось, в частности, что преобладающим стилем реагирования в трёх четвертях случаев является «реализующий стиль», и в оставшейся четверти случаев — «консервативный стиль». Командные роли лидеров в данном исследовании были представлены с большим разнообразием. В ходе обсуждения доклада участники секции предложили обратить внимание на социокультурные факторы, которые могут оказать влияние на подобные результаты, включая и половозрастные аспекты поведения людей в группе.

Доцент Финансового университета при Правительстве РФ (Москва) **Ю.Е. Мужичкова** в своем докладе **«Принятие финансовых решений партнерами по бизнесу в условиях доверия и недоверия»** представила результаты экспериментального исследования из области поведенческой экономики. В ходе деловой игры команды, участвующие в парных переговорах, должны были заключить сделку на определенную сумму условных денежных единиц. При этом варьировалась предварительная установка на доверие или недоверие к команде-

партнёру. Оказалось, что в ситуации симметричных установок (обе команды не получили или обе команды получили установку на недоверие к партнерам) взаимные оценки и оценки общего исхода переговоров оцениваются значительно выше, чем в ситуации ассиметричных установок (одна команда получала установку на недоверие, а другая не получала такой установки). Доклад также вызвал многочисленные вопросы и оживленную дискуссию.

В ходе работы секции отчетливо прозвучала тема корпоративного обучения персонала. Так, в докладе д. психол. н., руководителя отдела развития персонала ЗАО «Ротер Хаус» (Москва) **В.А. Толочка** *«Корпоративное обучение как катализатор профессионального становления субъектов»* на примере конкретной бизнес-организации были прослежены в течение шести лет динамика объема учебных дисциплин, реализуемых в рамках корпоративного обучения, динамика учебной активности слушателей, динамика увольнения сотрудников компании и динамика их должностного продвижения. Было отмечено монотонное снижение в анализируемый период большей части позитивных эффектов корпоративного обучения. Динамика увольнения сотрудников, равно как и динамика профессионального должностного продвижения («вертикальная карьера») носят криволинейный характер вследствие ряда кумулятивных эффектов. Не меньший интерес аудитории вызвало выступление **И.С. Кострикиной**, к. психол. н., директора по персоналу ООО «Прейскурант» (г. Ивантеевка) с докладом *«Проблемы развития индивидуальности в системе корпоративного обучения»*. Исходным тезисом доклада прозвучала идея рассмотрения организационного развития в контексте когнитивной индивидуальности или способностей, что позволяет выделить в числе ведущих параметров адаптивность и обучаемость, в том числе имплицитную, ее сотрудников. В качестве основных проблем дисбаланса индивидуальности и организации докладчик указала на отсутствие востребованности потенциала работника в данной организационной системе, недостаточную способность руководства и организационной системы в целом к взаимодействию с экспертами и специалистами с высоким уровнем операционального интеллекта, а также несоответствие когнитивной и формально-динамической индивидуальности ключевых сотрудников организации параметрам ее жизненного цикла.

Тема соответствия личности и организации (Person-Organization Fit) нашла свое отражение в еще одном докладе *«Возможности использования полиномиальной регрессии для решения задачи поиска соответствия личности и организации»*, который представили к. психол. н., профессор кафедры организационной психологии НИУ ВШЭ (Москва) **В.А. Штроо** и преподаватель той же кафедры **А.С. Елисеенко**. Авторы исходят из того, что если на теоретическом уровне имеют место попытки интеграции накопленных знаний в единую концептуальную модель, то на методическом (диагностическом) уровне наблюдается разрозненность измерительных инструментов и неполнота получаемых данных. В качестве возможного решения данной проблемы предлагается привлечь метод полиномиальной регрессии. Использование полиномиальных регрессий позволяет строить пространства, в которых легко найти оптимальное соотношение всех переменных мозаики соответствия, которые, в свою очередь, так или иначе, оказались информативными предикторами. Чтобы воспользоваться этим методом, необходимо определить два множества переменных: «дескрипторы личности» и «дескрипторы организации», не обязательно находящиеся в «попарном соответствии».

Доклад **С.А. Липатова**, к. психол. н., доцента МГУ им. М.В. Ломоносова (Москва), на тему **«Социально-психологические факторы приверженности работников коммерческих организаций»** был посвящен изложению результатов эмпирического исследования, целью которого было выявление характера взаимосвязи социально-психологических факторов и приверженности сотрудников российских коммерческих организаций. В результате была обнаружена положительная связь аффективной и нормативной приверженности с социальной вовлеченностью в организацию, с уровнем групповой сплоченности, с доверием к организации, с организационной поддержкой; со справедливостью (дистрибутивной, процедурной и интерактивной), а также со степенью положительного восприятия внешнего престижа организации. Континуальная приверженность оказалась взаимосвязанной только с дистрибутивной справедливостью.

На секции прозвучали и доклады по итогам исследований Научно-учебной группы (НУГ) психологии потребительского поведения, успешно функционирующей в департаменте психологии факультета социальных наук НИУ ВШЭ (Москва). В частности, к. психол. н., руководитель НУГ **Н.В. Антонова** и стажёр-исследователь НУГ **М.А. Солорева** в докладе **«Образ отечественного и зарубежного бренда одежды»** рассказали о результатах опроса более 170 российских потребителей, в котором сравнивались образы брендов одежды, зарубежного и российского изготовления. Результаты исследования показывают, что образ отечественных брендов одежды отстает по каждому из измеряемых параметров. Особенно велика разница по параметрам «доверие», «качество» и «персонафикация», что, возможно, является основной причиной предпочтения зарубежных брендов отечественным. Российские потребители оценивают отечественные бренды одежды как некачественные, не доверяют им, при этом у потребителей отсутствует «персонафикация», что снижает возможности соотнесения образа бренда с собственной личностью. С докладом **«Потребление и психологическое благополучие личности»** выступила ст. науч. сотр. НУГ **О.И. Патоша**. Предметом её исследования стало демонстративное потребление молодёжи, осуществленное на выборке 150 российских юношей и девушек. В результате было обнаружено, что люди, склонные к демонстративному потреблению, а также обладающие позитивной установкой по отношению к нему (воспринимают демонстративного потребления в качестве характерной черты современного общества, стремятся покупать предметы роскоши), обнаруживают более высокий уровень субъективного благополучия. Однако сопоставление этих результатов с результатами других исследований, выполненных в рамках научных проектов НУГ психологии потребительского поведения, воспроизводит основное противоречие общества потребления – покупатель стремится к увеличению уровня субъективного благополучия за счёт наращивания объемов потребления, а в реальности его благополучие снижается.

Интеллектуально насыщенная атмосфера работы секции побудила участников к выступлению с инициативными, незапланированными докладами. Так, об итогах прикладного исследовательского проекта по изучению структуры мотивации научной деятельности у сотрудников НИОКР-организаций рассказала заведующая кафедрой психологии филиала МПСУ (Ярославль) **Т.В. Разина**. Выяснилось, что у сотрудников коммерческих НИОКР-организаций, в отличие от академических учёных, вообще отсутствует какая-либо структура мотивации научной деятельности. Им скорее присуща неупорядоченная совокупность отдельных мотивационных образований.

Общее знакомство с докладами и присланными на данную секцию тезисами не позволяет сегодня говорить об уже сложившихся направлениях или новых тенденциях в исследованиях проявлений индивидуальности в бизнесе и организации.

По итогам конференции планируется выпуск сборника тезисов докладов, с которыми может познакомиться заинтересованный читатель.

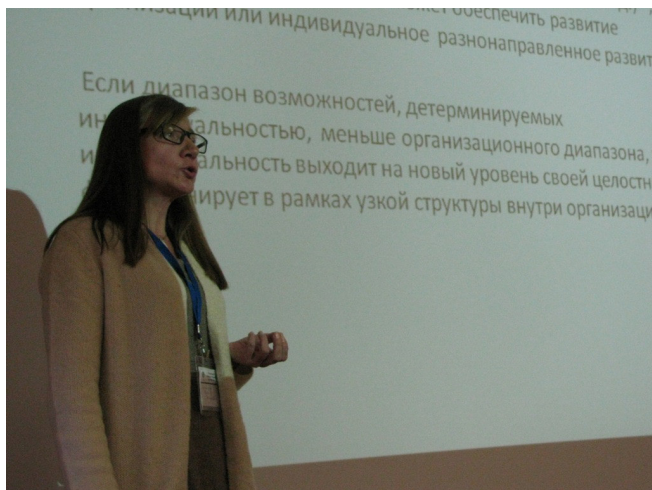


Фото 1. Выступление Инны Кострикиной



Фото 2. Выступление Сергея Липатова



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Individuality in business and organization

Wladimir STROH

National Research University "Higher School of Economics", Moscow, Russia

Abstract. The special section "Individuality in business and organizations" was organized during the V International Conference "Psychology of individuality" (December 9-11, 2015; HSE, Moscow). Section was organized on the initiative of the Department of Organizational Psychology and Master's program "Business Psychology" (HSE). The work of the section was attended by representatives of more than twenty different regions of Russia. The work of the Section was managed by prof. Natalia Ivanova, prof. Takhir Bazarov, prof. Wladimir Stroh and associate professor Natalia Antonova. The included reports covered a big scope of organizational and business psychological problems, which have become the subject of scientific analysis or practical work.

Keywords: conference; individuality; business; organization.



20 самых цитируемых и 20 самых свежих научных публикаций про исследование действием

Информация приводится по данным реферативной базы Web of Science компании Thomson Reuters. Поиск производился по запросу «action research» в названиях и ключевых словах публикаций в рамках организационно-психологической и смежных тематик. Учитывались статьи только на английском языке. В столбце «Количество цитирований» указано абсолютное число цитирований данной публикации в Web of Science за все время ее существования. Данные о количестве цитирований собраны 29.12.2015.

Ключевые слова: исследование действием; библиометрия; цитирование.

20 самых цитируемых публикаций про исследование действием

№ п/п	Название и выходные данные	Количество цитирований
1.	Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. <i>Journal of social issues</i> , 2(4), 34-46.	796
2.	Susman, G. I., & Evered, R. D. (1978). An assessment of the scientific merits of action research. <i>Administrative science quarterly</i> , 582–603.	554
3.	Coughlan, P., & Coghlan, D. (2002). Action research for operations management. <i>International journal of operations & production management</i> , 22(2), 220–240.	239
4.	Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics II. Channels of group life; social planning and action research. <i>Human relations</i> , 1(2), 143–153.	233
5.	Checkland, P., & Holwell, S. (1998). Action research: its nature and validity. <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 11(1), 9–21.	147
6.	Greenwood, D. J., Whyte, W. F., & Harkavy, I. (1993). Participatory action research as a process and as a goal. <i>Human Relations</i> , 46(2), 175–192.	141
7.	Elden, M., & Chisholm, R. F. (1993). Emerging varieties of action research: Introduction to the special issue. <i>Human relations</i> , 46(2), 121–142.	120
8.	Stokols, D. (2006). Toward a science of transdisciplinary action research. <i>American journal of community psychology</i> , 38(1-2), 63–77.	115
9.	Peters, M., & Robinson, V. (1984). The origins and status of action research. <i>The Journal of Applied Behavioral Science</i> , 20(2), 113–124.	93
10.	Brown, L. D., & Tandon, R. (1983). Ideology and political economy in inquiry: Action research and participatory research. <i>The Journal of Applied Behavioral Science</i> , (19), 277–294.	90
11.	Israel, B. A., Schurman, S. J., & House, J. S. (1989). Action research on occupational stress: involving workers as researchers. <i>International Journal of Health Services</i> , 19(1), 135–155.	75

12.	Hult, M., & Lennung, S. Å. (1980). Towards a definition of action research: a note and bibliography. <i>Journal of Management Studies</i> , 17(2), 241–250.	74
13.	Chein, I., Cook, S. W., & Harding, J. (1948). The field of action research. <i>American Psychologist</i> , 3(2), 43–50.	73
14.	Nelson, G., Ochocka, J., Griffin, K., & Lord, J. (1998). “Nothing about me, without me”: Participatory action research with self-help/mutual aid organizations for psychiatric consumer/survivors. <i>American journal of community psychology</i> , 26(6), 881–912.	72
15.	Khanlou, N., & Peter, E. (2005). Participatory action research: considerations for ethical review. <i>Social Science & Medicine</i> , 60(10), 2333–2340.	70
16.	Meyer, J. E. (1993). New paradigm research in practice: the trials and tribulations of action research. <i>Journal of advanced nursing</i> , 18(7), 1066–1072.	70
17.	Kidd, S. A., & Kral, M. J. (2005). Practicing participatory action research. <i>Journal of Counseling Psychology</i> , 52(2), 187–195.	67
18.	Westbrook, R. (1995). Action research: a new paradigm for research in production and operations management. <i>International Journal of Operations & Production Management</i> , 15(12), 6–20.	66
19.	Whyte, W. F. (1989, September). Advancing scientific knowledge through participatory action research. In <i>Sociological Forum (Vol. 4, No. 3, pp. 367–385)</i> . Kluwer Academic Publishers-Plenum Publishers.	64
20.	Reason, P. (2006). Choice and quality in action research practice. <i>Journal of management inquiry</i> , 15(2), 187–203.	62

20 наиболее свежих публикаций про исследование действием

№ п/п	Название и выходные данные	Количество цитирований
1.	Dick, B. (2015). Reflections on the SAGE Encyclopedia of Action Research and what it says about action research and its methodologies. <i>Action Research</i> , 13(4), 431–444.	0
2.	Estensoro, M. (2015). How Can Social Innovation be Facilitated? Experiences from an Action Research Process in a Local Network. <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 28(6), 527–545.	0
3.	Porter, T. B. (2015). Social Ontology and the Emergent Moment: A Theoretical and Action Research Inquiry into Rural Microenterprise Development. <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 28(5), 479–499.	1
4.	Cova, M. I., Monroy, C. R., Arzola, M., & Dávila, J. (2015). Industrial participatory action research, emergence of a research-knowledge democracy project with metal workers. <i>Action Research</i> , 13(3), 230–247.	0
5.	Nancarrow, S. A., Smith, T., Ariss, S., & Enderby, P. M. (2015). Qualitative evaluation of the implementation of the Interdisciplinary Management Tool: a reflective tool to enhance interdisciplinary teamwork using Structured, Facilitated Action Research for Implementation. <i>Health & social care in the community</i> , 23(4), 437–438.	0
6.	Eady, S., Drew, V., & Smith, A. (2015). Doing action research in organizations: Using communicative spaces to facilitate (transformative) professional learning. <i>Action Research</i> , 13(2), 105–122.	1
7.	Dick, B., & Greenwood, D. J. (2015). Theory and method: Why action research does not separate them. <i>Action Research</i> , 13(2), 194–197.	1
8.	Greenwood, D. J. (2015). An analysis of the theory/concept entries in the SAGE Encyclopedia of Action Research: What we can learn about action research in general from the encyclopedia. <i>Action Research</i> , 13(2), 198–213.	2
9.	Ram, M., Edwards, P., Jones, T., Kiselinchev, A., & Muchenje, L. (2015). Getting your hands dirty: critical action research in a state agency. <i>Work, Employment & Society</i> , 29(3), 462–478.	0
10.	Githens, R. P. (2015). Critical Action Research in Human Resource Development. <i>Human Resource Development Review</i> , 14(2), 185–204.	1

-
- | | | |
|-----|---|---|
| 11. | Takey, S. M., & de Carvalho, M. M. (2015). Competency mapping in project management: An action research study in an engineering company. <i>International Journal of Project Management</i> , 33(4), 784–796. | 1 |
| 12. | Dick, B., Sankaran, S., Shaw, K., Kelly, J., Soar, J., Davies, A., & Banbury, A. (2015). Value Co-creation with Stakeholders Using Action Research as a Meta-methodology in a Funded Research Project. <i>Project Management Journal</i> , 46(2), 36–46. | 0 |
| 13. | García-Unanue, J., Felipe, J. L., & Gallardo, L. (2015). Using Action Research to Achieve the Implementation of Cost Accounting: The Case of the Public Sports Organizations at Local Level. <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 28(2), 111–123. | 0 |
| 14. | Brits, H. J. (2015). Counteracting Stakeholder Scepticism Towards the Integration of Quality Assurance Activities at a University: A Habermasian and Action Research Approach. <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 28(2), 163–177. | 0 |
| 15. | Holgersson, S., & Melin, U. (2015). Pragmatic Dilemmas in Action Research: Doing Action Research With or Without the Approval of Top Management? <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 28(1), 1–17. | 0 |
| 16. | Zhang, W., Levenson, A., & Crossley, C. (2015). Move Your Research From The Ivy Tower To The Board Room: A Primer On Action Research For Academics, Consultants, And Business Executives. <i>Human Resource Management</i> , 54(1), 151–174. | 1 |
| 17. | Battaglia, M., Bianchi, L., Frey, M., & Passetti, E. (2015). Sustainability reporting and corporate identity: action research evidence in an Italian retailing cooperative. <i>Business Ethics: A European Review</i> , 24(1), 52–72. | 0 |
| 18. | Gustavsen, B. (2014). Social impact and the justification of action research knowledge. <i>Action Research</i> , 12(4), 339–356. | 0 |
| 19. | Coghlan, D., & Shani, A. B. (2014). Creating action research quality in organization development: Rigorous, reflective and relevant. <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 27(6), 523–536. | 3 |
| 20. | Hassanli, N., & Metcalfe, M. (2014). Idea Networking: Constructing a Pragmatic Conceptual Frame for Action Research Interventions. <i>Systemic Practice and Action Research</i> , 27(6), 537–549. | 0 |
-



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

20 most cited and 20 most recent articles on Action Research

Information about the 20 most cited and 20 most recent articles on Action Research approach provides the analysis of English sources from the database Web of Science. Use a set of Core Collection, all data act trivial at the time December 29, 2015.

Keywords: Action Research; bibliometrics; citation.