

## Внутригрупповые конфликты и эффективность производственной группы

**А.В. СИДОРЕНКОВ\***,  
**ЮФУ, Ростов-на-Дону, Россия, sav@micro-cosm.ru**

*Представлены результаты анализа связей трех уровней конфликта (межличностного, микрогруппового и группового) по двум типам (деятельностно-ориентированному и субъектно-ориентированному) с показателями субъективно воспринимаемой производственно-экономической и социально-психологической эффективности малых групп и неформальных подгрупп. На выборке из 42 производственных групп (N=334 работников) установлено, что производственно-экономическая эффективность группы по оценкам экспертов имеет обратную зависимость от всех уровней и типов конфликта, а по оценкам членов группы — от двух типов микрогруппового конфликта. Такой же вид эффективности неформальных подгрупп по одному показателю имеет обратную зависимость от группового конфликта, а по другому — от межличностного и микрогруппового конфликта. Социально-психологическая эффективность группы обратным образом связана с межличностным и групповым конфликтом, а неформальных подгрупп — с межличностным и микрогрупповым конфликтом. Уровни и типы конфликта обуславливают эффективность группы и подгруппы не только по отдельности, но и в сочетании друг с другом. Выявлено шесть регрессионных моделей, четыре из которых отображают связь одновременно нескольких уровней и типов конфликта с производственно-экономической эффективностью группы, и две — с социально-психологической эффективностью подгруппы. Установлены не только непосредственные, но и опосредованные связи уровней и типов конфликта с эффективностью группы и подгруппы.*

**Ключевые слова:** межличностный конфликт, микрогрупповой конфликт, групповой конфликт, деятельностно-ориентированный конфликт, субъектно-ориентированный конфликт, эффективность группы, эффективность подгруппы, производственно-экономическая эффективность, социально-психологическая эффективность.

### Для цитаты:

Сидоренков А.В. Внутригрупповые конфликты и эффективность производственной группы // Социальная психология и общество. 2017. Т. 8. № 2. С. 35–50. doi:10.17759/sps.2017080203

\* Сидоренков Андрей Владимирович — доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой психологии управления и юридической психологии, Академия психологии и педагогики, Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия, sav@micro-cosm.ru

Важной с точки зрения запросов общества областью изучения малых групп, причем междисциплинарной, является внутри- и межгрупповой конфликт. Это находит отражение в относительно большом количестве научных исследований по тем или иным проблемам конфликта, технологиям и методам управления групповым конфликтом. Интерес к конфликтам обусловлен тем, что они неизбежны, играют весомую, сложную и нередко деструктивную роль в жизнедеятельности группы и межгрупповых отношениях. Особое значение приобретает связь внутригрупповых конфликтов с эффективностью производственных групп.

Если ограничиться внутригрупповыми конфликтами, то практически все исследования сфокусированы на изучении межличностного конфликта. Причем, широкое распространение в научной литературе получила идея о разных типах межличностного конфликта. Так, К.А. Джен, развивая модель межличностного конфликта в группе, первоначально указывала на два типа конфликта (отношения и задачи) [14], а затем — на три типа (конфликт отношения, задачи и процесса) и четыре измерения (эмоциональность, нормы, действенное решение и важность) конфликта в рабочих группах [15; 16]. Несмотря на предложенную К.А. Джен и поддержанную некоторыми исследователями трехфакторную модель конфликта, большая часть специалистов изучает два типа конфликта: отношения и задачи. Это обусловлено тем, что существует концептуальная нечеткость различения конструкторов «конфликт задачи» и «конфликт процесса» [19], высокая корреляция между этими двумя типами конфликта [13; 16]. В отечественной психологии некоторые авторы также выделяют типы межличностного конфликта

в производственных группах, например, конфликты, возникающие на деловой или личностной основе [2], предметно-деловые и личностно-прагматические конфликты [4].

Связь между межличностным конфликтом и эффективностью группы (команды) рассматривается с разных точек зрения, среди которых отметим только две, имеющие отношение к цели данного исследования. Во-первых, ряд авторов указывает на непосредственную связь каждого типа конфликта с какими-то показателями групповой работы и эффективности. Установлено, что конфликт отношения, как правило, отрицательно влияет на работу группы, организационное поведение работников (поведение членов, которое способствует поддержанию и улучшению социально-психологического контекста группы, выполнению групповых задач), включенность в работу и удовлетворенность членов и др. [10; 11; 14; 15], его динамика детерминирует адаптацию членов [3]. В свою очередь, умеренный конфликт задачи чаще имеет позитивное действие на работу команды [14; 17; 21]. Вместе с тем, конфликт отношения также может создавать позитивный эффект, например, асимметрия конфликта отношения имеет положительное влияние на такой компонент креативности, как новизна [22], тогда как конфликт задачи, наоборот, может приводить к негативному эффекту, в частности, уменьшать удовлетворенность членов и их намерение оставаться в группе [14; 18].

Во-вторых, связь между конфликтом и эффективностью рассматривают в контексте соотношения, взаимосвязи и взаимотрансформации типов конфликта. Например, если конфликт задачи перерастает в более личный и эмоциональный конфликт отношений, то качество решения задачи

ставится под угрозу [19]; желание уволиться увеличивается, когда оба типа конфликта имеют высокий уровень, и уменьшается, когда умеренный конфликт задачи сочетается со слабым конфликтом отношения [20]; конфликт отношения опосредует связь между конфликтом задачи, с одной стороны, и удовлетворенностью членов, их благополучием и склонностью оставить работу, — с другой [20].

Относительно проводившихся исследований надо отметить следующее. Внутригрупповой конфликт преимущественно изучается на уровне межличностного конфликта. Однако наряду с межличностным конфликтом в группе могут иметь место другие уровни конфликта, например, конфликт между индивидом и группой, между индивидом и подгруппой. Не только межличностный конфликт, но и все другие уровни конфликта могут иметь несколько типов. Они, как и межличностный конфликт, могут тем или иным образом быть связаны с эффективностью группы. Кроме того, исследователи ограничиваются изучением связи межличностного конфликта с эффективностью группы, но не принимают во внимание связь как межличностного, так и других уровней конфликта внутри неформальных подгрупп с их эффективностью. Поэтому надо комплексно изучать связь всех уровней конфликта по каждому типу, в том числе во взаимодействии друг с другом, с разными видами и показателями эффективности группы и подгруппы.

Концептуальной платформой нашего исследования выступили многомерные модели внутригруппового конфликта и эффективности группы [6; 7]. Модель конфликта включает два измерения: уровни и типы. К уровням конфликта в группе относятся: межличностный кон-

фликт (между индивидами внутри неформальной подгруппы, между членами разных подгрупп и др.), микрогрупповой конфликт (между индивидом и подгруппой в группе), групповой конфликт (между индивидом и группой), межмикрогрупповой конфликт (между подгруппами в группе) и конфликт между подгруппой и группой. Каждый уровень содержит два типа конфликта: деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный. Первый связан с ключевыми аспектами совместной (профессиональной) деятельности и проявляется в общении, опосредованном целями и содержанием этой деятельности, а второй — со сферой общения, относительно независимой от основной коллективной деятельности, и обусловлен, прежде всего, субъектными характеристиками и поведением сторон. В нашем исследовании мы ограничимся изучением двух типов конфликта на трех уровнях его проявления: межличностном, микрогрупповом и групповом.

Модель групповой эффективности включает связанные между собой аспекты эффективности (потенциальная и реальная) и ее виды (производственно-экономическая и социально-психологическая). Потенциальная эффективность — это совокупность внутренних характеристики и условий группы/подгруппы, которые в сочетании с внешними условиями и особенностями организации деятельности обуславливают реальную эффективность. (Конфликт является одним из компонентов потенциальной эффективности.) В свою очередь, реальная эффективность — достижение группой/подгруппой заданного извне или изнутри уровня выполнения основной целевой функции или конкретных задач (производственно-экономиче-

ская эффективность) или активности в общении, непосредственном или опосредованном совместной работой (социально-психологическая эффективность).

## Эмпирическое исследование

*Цель исследования:* выявить связь уровней и типов конфликта в производственной группе и неформальных подгруппах в группе с субъективно воспринимаемой производственно-экономической и социально-психологической эффективностью группы и подгруппы.

*Гипотезы исследования:*

1. Деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный типы межличностного конфликта отрицательно связаны с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью и группы, и подгруппы. Групповой конфликт по двум типам имеет отрицательную связь с производственно-экономической и социально-психологической эффективностью группы, а микрогрупповой конфликт — с обоими видами эффективности подгруппы.

2. Субъектно-ориентированный конфликт по межличностному, микрогрупповому и/или групповому уровню его проявления имеет более сильные отрицательные связи с двумя видами эффективности группы и подгруппы, чем деятельностно-ориентированный конфликт.

3. Уровни и типы конфликта обуславливают производственно-экономическую и социально-психологическую эффективность группы и подгруппы не только по отдельности, но и в сочетании друг с другом. А именно: эффективность группы и подгруппы имеет обратную зависимость от взаимосвязи межличностного и микрогруппового, микрогруппо-

вого и группового конфликта по одному или двум типам.

*Участники исследования.* Было обследовано 42 группы — малочисленные по составу компании и первичные структурные подразделения в средних и крупных организациях и предприятиях. Группы отличались по содержанию деятельности: торговля, социальные услуги населению, банковская сфера, проектирование и производство продукции и др. Общее число испытуемых, принявших участие в исследовании, составило 334 человека (94% от общего количества всех работников обследованных групп). Численный состав групп варьировал от 4 до 21 (среднее число — 8.0) человека. Выборка включала 62.2% женщин и 37.8% мужчин от 19 до 70 лет ( $M = 30$ ,  $Med = 35$ ). Продолжительность существования групп составила три и более года, что позволяет сделать предположение об их организационно-психологической сформированности.

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

Опросник типов межличностного конфликта предназначен для изучения двух типов межличностного конфликта в группе и неформальных подгруппах: деятельностно-ориентированного (ДОК-М) и субъектно-ориентированного (СОК-М) [7]. Опросник типов группового и микрогруппового конфликта измеряет групповой и микрогрупповой деятельностно-ориентированный (ДОК-Г и ДОК-МГ) и субъектно-ориентированный (СОК-Г и СОК-МГ) конфликт в группе и подгруппах [5].

Опросник предметно-деятельностной (производственно-экономической) эффективности позволяет изучать такие по-

казатели эффективности, как «выполнение плана и решение текущих задач группой / подгруппой» (ПЗ-Г / ПЗ-П) и «деятельность в трудных условиях группы / подгруппы» (ТУ-Г / ТУ-П) отдельно по оценкам членов группы (ПЗ-Г(Ч) и ТУ-Г(Ч)) и внешних экспертов (ПЗ-Г(Э) / ПЗ-П(Э) и ТУ-Г(Ч) / ТУ-П(Ч)) [9]. Опросник социально-психологической эффективности направлен на оценку трех показателей соответствующей эффективности: «удовлетворенность членов группой/подгруппой и результатами ее деятельности» (У-Г / У-П), «психологический комфорт членов в группе / подгруппе» (К-Г / К-П) и «содействие группы/подгруппы личностному и профессиональному развитию своих членов» (Р-Г / Р-П) [9].

*Процедура.* Все четыре опросника включены в компьютерную технологию «Групповой профиль — Универсал», ГП-У(М-16) и интегрированы в ней с формализованным методом определения неформальных подгрупп в группе [8]. Обследование испытуемых проводилось в индивидуальной форме на персональном компьютере с последующей обработкой результатов посредством ГП-У(М-16).

*Статистическая обработка данных* осуществлялась с помощью программы SPSS 17.0 с использованием линейного регрессионного анализа. Однофакторная регрессия применялась для оценки того, какие уровни конфликта по каждому из двух его типов детерминируют (в математическом значении) тот или иной показатель производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы и подгруппы, а множественный регрессионный анализ — для выявления взаимодействий уровней конфликта в их связи с показателями двух видов эффективности группы и подгруппы.

## Результаты и обсуждение

**Неформальные подгруппы в группе.** Практически во всех обследованных группах выявлены неформальные подгруппы, за исключением двух групп. Их количество варьировало от одной до четырех, а общее число подгрупп во всех группах было 71. В среднем, более половины членов групп (63.5%) были включены в подгруппы. В разных группах число включенных в подгруппы людей составляло от 14.3 до 100%. В группах преобладали диады (37.7% подгрупп) и часто встречались триады (31.9%). Значительно реже образовывались подгруппы из четырех (17.4%), пяти (10.1%) и шести (2.9%) человек. Эти результаты дают основание рассмотреть взаимосвязь конфликтов и эффективности на уровне как группы, так и неформальной подгруппы.

**Связь отдельных уровней конфликта с показателями эффективности группы и неформальной подгруппы.** Для проверки первой и второй гипотез был использован однофакторный линейный регрессионный анализ, результаты которого представлены в табл. 1 и 2. Во-первых, установлено, что в контексте как группы в целом, так и неформальной подгруппы связь между конфликтом и эффективностью зависит от уровней и типов конфликта, с одной стороны, и видов и показателей эффективности, с другой. Во всех случаях, где выявлена статистически значимая детерминация (в математическом смысле), она имеет обратный характер. Это свидетельствует о том, что чем сильнее выражена та или иная переменная (уровень и тип) конфликта, тем ниже показатель эффективности, с которым она связана.

Так, показатели ПЗ-Г(Э) и ТУ-Г(Э) производственно-экономической эффективности группы обусловлены только ДОК-МГ и СОК-МГ. Причем наиболее высоким оказался вклад указанных переменных конфликта в первый показатель

Таблица 1

**Результаты однофакторного регрессионного анализа связи уровней и типов конфликта (независимая переменная) и производственно-экономической эффективности группы и подгруппы (зависимая переменная)**

Показатели эффективности	Параметры модели	Уровни и типы конфликта					
		ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
ПЗ-Г(Э)	B	-0.13	-0.21	-0.40***	-0.37***	-0.08	-0.19
	$\beta$	-0.12	-0.20	-0.46***	-0.49***	-0.07	-0.18
	R <sup>2</sup>	.02	.04	.22	.24	.01	.03
ТУ-Г(Э)	B	.07	-0.19	-0.31*	-0.27*	-0.12	-0.38*
	$\beta$	.06	-0.18	-0.35*	-0.36*	-0.10	-0.37*
	R <sup>2</sup>	.00	.03	.12	.13	.01	.13
ПЗ-Г(Ч)	B	-0.31*	-0.28*	-0.39***	-0.26**	-0.36*	-0.34**
	$\beta$	-0.33*	-0.31*	-0.53***	-0.42**	-0.36*	-0.39**
	R <sup>2</sup>	.11	.10	.28	.17	.13	.15
ТУ-Г(Ч)	B	-0.38*	-0.33*	-0.55***	-0.30**	-0.41*	-0.32*
	$\beta$	-0.35*	-0.32*	-0.64***	-0.41**	-0.35*	-0.31*
	R <sup>2</sup>	.13	.10	.40	.17	.12	.10
ПЗ-П(Э)	B	-0.08	-0.05	-0.15	-0.16	-0.29**	-0.16
	$\beta$	-0.11	-0.07	-0.22	-0.22	-0.32**	-0.20
	R <sup>2</sup>	.01	.01	.05	.05	.10	.04
ТУ-П(Э)	B	-0.28**	-0.20*	-0.32***	-0.26**	-0.16	-0.18
	$\beta$	-0.33**	-0.24*	-0.40***	-0.32**	-0.16	-0.20
	R <sup>2</sup>	.10	.06	.16	.10	.03	.04

Примечание: \*\*\* –  $p \leq 0.001$ , \*\* –  $p \leq 0.01$ , \* –  $p \leq 0.05$ .

эффективности. Вместе с тем, оба показателя, но уже по оценкам членов группы, статистически значимо детерминирова-

ны всеми рассматриваемыми уровнями и типами конфликта, но в большей мере ДОК-МГ. В свою очередь, предикторами

Таблица 2

**Результаты однофакторного регрессионного анализа связи уровней и типов конфликта (независимая переменная) и социально-психологической эффективности группы и подгруппы (зависимая переменная)**

Показатели эффективности	Параметры модели	Уровни и типы конфликта					
		ДОК-М	СОК-М	ДОК-МГ	СОК-МГ	ДОК-Г	СОК-Г
У-Г	B	-.19**	-.11	-.07	-.01	-.32***	-.14*
	$\beta$	-.42**	.25	-.20	-.02	-.64***	-.33*
	R <sup>2</sup>	.18	.07	.04	.00	.41	.11
К-Г	B	-.23*	-.20*	.04	-.04	-.24*	-.28***
	$\beta$	-.37*	-.34*	.08	-.10	-.35*	-.47***
	R <sup>2</sup>	.14	.11	.01	.01	.12	.22
Р-Г	B	-.37***	-.33***	-.02	-.01	-.27***	-.30***
	$\beta$	-.65***	-.60***	-.05	-.02	-.44***	-.55***
	R <sup>2</sup>	.43	.36	.00	.00	.19	.30
У-П	B	-.32***	-.22**	-.26***	-.17*	-.10	.07
	$\beta$	-.52***	-.36**	-.45***	-.29*	-.13	.10
	R <sup>2</sup>	.27	.13	.20	.09	.02	.01
К-П	B	-.18***	-.15***	-.03	-.11*	-.01	-.09
	$\beta$	-.42***	-.37***	-.07	-.28*	-.02	-.19
	R <sup>2</sup>	.18	.14	.01	.08	.00	.04
Р-П	B	-.29***	-.22***	-.23***	-.19***	-.17*	-.12
	$\beta$	-.54***	-.42***	-.46***	-.38***	-.27*	-.22
	R <sup>2</sup>	.29	.17	.21	.14	.07	.05

Примечание: \*\*\* – p < 0.001, \*\* – p < 0.01, \* – p < 0.05.

показателя ПЗ-П(Э) подгруппы является лишь ДОК-Г, а показателя ГУ-П(Э) — ДОК-М и СОК-М, ДОК-МГ и СОГ-МГ, среди которых более весомое значение имеет ДОК-МГ.

Детерминация социально-психологической эффективности группы и подгруппы имеет иную картину по сравнению с производственно-экономической эффективностью. А именно: ДОК-М и СОК-М являются предикторами всех трех показателей данного вида эффективности на уровне группы и подгруппы (за исключением СОК-М относительно показателя У-Г). Однако есть некоторые различия с точки зрения меры связи. Кроме того, два типа группового конфликта являются предикторами трех показателей социально-психологической эффективности группы, а два типа микрогруппового конфликта — трех показателей данного вида эффективности подгруппы (за исключением ДОК-МГ относительно показателя К-П).

Таким образом, первая гипотеза полностью не подтвердилась. Действительно, во всех случаях, где выявлены значимые коэффициенты регрессии, они имеют отрицательные значения, что свидетельствует об обратной зависимости показателей эффективности группы и подгруппы от переменных (уровней и типов) конфликта. Так, отрицательные связи типов межличностного конфликта с некоторыми показателями производственно-экономической и практически со всеми показателями социально-психологической эффективности группы и подгруппы вполне закономерны. Эти результаты согласуются с общей канвой данных зарубежных исследований по проблеме связи межличностного конфликта задачи и отношения с эффективностью и работой группы, удовлетво-

ренностью членов и др. Однако в нашем исследовании впервые были изучены эффекты микрогруппового и группового конфликта по двум его типам (наряду с эффектами межличностного конфликта) относительно ряда показателей двух видов эффективности производственной группы и неформальной подгруппы.

Помимо межличностного конфликта, групповой конфликт, как мы предполагали, оказался связан с некоторыми показателями производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы. Также и межличностный, и микрогрупповой конфликт, как ожидалось, являются предиктором одного из показателей производственно-экономической эффективности неформальной подгруппы. Однако является неожиданным то, что и микрогрупповой конфликт связан со всеми показателями производственно-экономической эффективности группы. Мы можем объяснить это тем, что конфликты отдельных индивидов с той или иной подгруппой в группе выступают своего рода медиатором в их восприятии группы в целом как субъекта производственно-экономической деятельности, в том числе ее эффективности. Результаты связи уровней и типов конфликта с социально-психологической эффективностью группы и подгруппы оказались более прогнозируемы. А именно: два типа межличностного конфликта связаны со всеми показателями этой эффективности группы и подгруппы; типы группового конфликта связаны с эффективностью только группы, а типы микрогруппового конфликта — только подгруппы.

Во-вторых, сравнение между собой двух типов конфликта по каждому уровню его проявления в отдельности показало, что они в одних случаях имеют пример-

но одинаковую, а в других — разную меру связи с какими-то показателями производственно-экономической эффективности. Из 18 парных сравнений (при значимых связях конфликта с эффективностью) в 11 между типами конфликта нет отличия. В пяти случаях более высокая связь характерна для деятельностно-ориентированного, а в двух, наоборот, для субъектно-ориентированного конфликта. Эти результаты указывают на то, что вторая гипотеза не подтвердилась. Однако они не противоречат данным зарубежных исследований, в которых показано, что межличностный конфликт задачи, а не только конфликт отношения, может создавать негативные эффекты относительно некоторых аспектов групповой работы и эффективности, удовлетворенности членов и их поведения [12]. Это зависит от ряда обстоятельств. Например, конфликт задачи представляет собой проблему в группах с обычными задачами (как в нашем случае), тогда как в командах с творческими задачами этот тип конфликта дает позитивные эффекты. Конфликт задачи менее вреден или даже полезен, когда конфликтный эпизод в слабой степени включает эмоциональность и в высокой степени — приемлемость норм отношений [15].

**Взаимодействие уровней конфликта и эффективность группы и неформальной подгруппы.** Для проверки третьей гипотезы был проведен множественный регрессионный анализ (табл. 3), по результатам которого обнаружены: а) четыре комплекса переменных (уровней и типов) конфликта (модели 1–4), детерминирующих тот или иной показатель производственно-экономической эффективности группы; б) два кластера (модели 5 и 6), связанных с двумя показателями социально-психологической эффективности подгруппы. Каждый из

них включает от двух до четырех взаимодействующих переменных конфликта. В моделях 2, 3 и 6 все переменные конфликта имеют отрицательные значения коэффициента регрессии, а в моделях 1, 4 и 5 есть переменные с отрицательными и положительными значениями коэффициента регрессии. В трех последних случаях имеет место разнонаправленный характер детерминации эффективности теми или иными переменными конфликта, что обусловлено, вероятно, наличием между ними нелинейной связи или отсутствует какой-либо связи. Можно предположить, что повышение ДОК-М (до некоторой точки) в сочетании со снижением СОК-М, ДОК-МГ и СОК-Г будет приводить к повышению показателя эффективности ТУ-Г(Э) группы (первая модель), некоторое усиление СОК-МГ параллельно со снижением СОК-Г и, особенно, ДОК-МГ будет отражаться на росте показателя ТУ-Г(Ч) группы (четвертая модель), а небольшое усиление ДОК-М параллельно с уменьшением ДОК-МГ скажется на возрастании показателя К-П подгруппы (пятая модель). Вместе с тем, не выявлено взаимодействие переменных конфликта в связи с показателями социально-психологической эффективности группы и производственно-экономической эффективности подгруппы.

Надо отметить, что обнаружены переменные конфликта, которые по отдельности не связаны с каким бы то ни было показателем эффективности (табл. 1 и 2), но в сочетании с другими переменными (табл. 3) делают вклад в какой-то показатель эффективности. К ним можно отнести ДОК-М и СОК-М в первой модели, которые во взаимодействии с ДОК-МГ и СОК-Г оказываются предикторами показателя эффективности ТУ-Г(Э) группы, а

**Результаты множественного регрессионного анализа связи уровней и типов конфликта (независимые переменные) и производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы и подгруппы (зависимые переменные)**

Уровни и типы конфликта	Параметры модели	Показатели эффективности					
		ТУ-Г(Э)	ПЗ-Г(Ч)	ПЗ-Г(Ч)	ТУ-Г(Ч)	К-П	Р-П
	Модель	1	2	3	4	5	6
	R <sup>2</sup>	.46	.38	.26	.57	.24	.34
ДОК-М	<i>B</i>	1.0***				-.27***	-.28***
	$\beta$	.91***				-.65***	-.52***
СОК-М	<i>B</i>	-.60*					
	$\beta$	-.55*					
ДОК-МГ	<i>B</i>	-.35**	-.35***		-1.03***	.13*	
	$\beta$	-.40**	-.48***		-1.18***	.36*	
СОК-МГ	<i>B</i>			-.23**	.53**		
	$\beta$			-.37**	.72**		
ДОК-Г	<i>B</i>			-.30*			-.14*
	$\beta$			-.30*			-.22*
СОК-Г	<i>B</i>	-.51**	-.26*		-.38**		
	$\beta$	-.49**	-.30*		-.37**		

Примечание: \*\*\* –  $p \leq .001$ ; \*\* –  $p \leq .01$ ; \* –  $p \leq .05$ .

также ДОК-МГ в пятой модели, который в сочетании с ДОК-М связан с показателем эффективности К-П подгруппы. Можно предположить, что одни переменные конфликта опосредуют связь между другими переменными конфликта и показателями эффективности, создают своего рода «катализирующий» эффект, т.е. усиливают роль этих других переменных относительно эффективности.

Следовательно, третья гипотеза полностью не подтвердилась. Она подтвердилась только относительно производственно-экономической эффективности группы и двух из трех показателей социально-психологической эффективности подгруппы. Кроме того, в первую модель вошли не два «примыкающих» друг к другу в условной иерархии уровней конфликта, а все три уровня конфликта. Из шести моделей, ото-

бражающих кластеры взаимосвязанных переменных конфликта, в трех обнаружен разных вектор направленности (разный знак коэффициента регрессии) вклада этих переменных в эффективность.

## **Заключение**

В исследовании связи конфликта с эффективностью производственной группы надо обязательно принимать во внимание все уровни конфликта по двум его типам, с одной стороны, и разные виды и показатели эффективности группы и подгруппы, — с другой.

Показатели субъективно воспринимаемой производственно-экономической и социально-психологической эффективности производственной группы и неформальных подгрупп в группе имеют обратную зависимость от тех или иных уровней и типов конфликта. А именно: производственно-экономическая эффективность группы по оценкам экспертов зависит от всех уровней и типов конфликта, а по оценкам членов группы — от двух типов только микрогруппового конфликта. Такая же эффективность неформальных подгрупп по одному показателю обусловлена групповым конфликтом, а по другому — межличностным и микрогрупповым конфликтом. Социально-психологическая эффективность группы детерминирована межличностным и групповым конфликтом, а неформальной подгруппы — межличностным и микрогрупповым конфликтом.

Уровни и типы конфликта обуславливают эффективность группы и под-

группы не только по отдельности, но и в сочетании друг с другом. Выявлено шесть таксонов взаимодействующих уровней и типов конфликта, четыре из которых связаны с производственно-экономической эффективностью группы, а два — с социально-психологической эффективностью подгруппы. В каждый из них входят взаимосвязанные типы либо межличностного и микрогруппового, либо микрогруппового и группового конфликта. В одних таксонах все включенные в них переменные конфликта имеют отрицательную связь с эффективностью, а в других наблюдаются и отрицательные, и положительные связи переменных конфликта с эффективностью группы и подгруппы.

Некоторые уровни и типы конфликта только опосредованно (под действием других переменных конфликта) детерминируют показатели эффективности группы и подгруппы. В частности, связи между двумя типами межличностного конфликта и показателем производственно-экономической эффективности группы по экспертным оценкам модулируются микрогрупповым деятельностью-ориентированным и групповым субъектно-ориентированным конфликтом.

Перспектива дальнейшего исследования заключается, во-первых, в изучении связи уровней и типов конфликта с объективными показателями производственно-экономической эффективности группы; во-вторых, в выявлении роли промежуточных переменных в связи «конфликт — эффективность», таких как тип решаемых группой задач, композиция группы, проявления доверия и идентичности в группе, нормы поведения в конфликте и др.

### **Финансирование**

Работа выполнена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 16-36-00006 «Противоречия, конфликты и эффективность малых групп в организациях и на предприятиях»).

## ЛИТЕРАТУРА

1. Горбатенко А.С., Горбатенко Т.М. Методика определения структуры малой группы с помощью формализованного анализа межличностных выборов // Вопросы психологии. 1984. № 4. С. 112–118.
2. Кайдалов Д.П., Суименко Е.И. Психология единоначалия и коллегиальности. М.: Мысль, 1979. 254 с.
3. Мещерякова И.А., Погодина Е.Н. Опыт психологического анализа конфликтов в студенческом общежитии // Культурно-историческая психология. 2010. № 3. С. 29–38.
4. Полозова Т.А. Межличностный конфликт в группе (теоретические принципы и опыт экспериментального исследования): Автореф. дисс. ... канд. психол. наук. М., 1980.
5. Сидоренков А.В. и др. Разработка инструментария исследования группового и микрогруппового конфликта в производственных группах // Российский психологический журнал. 2016. Т. 13. № 3. С. 89–106. URL: <http://dx.doi.org/10.21702/grj>. (дата обращения 2016.03.06)
6. Сидоренков А.В. Малая группа и неформальные подгруппы: микрогрупповая теория: монография. Ростов н/Д: ЮФУ, 2010. 272 с.
7. Сидоренков А.В., Локтева Е.А., Мкртчян А.А. Инструментарий исследования типов межличностных противоречий и конфликтов в малых группах // Психологический журнал. 2014. Т. 35. № 2. С. 103–117.
8. Сидоренков А.В., Павленко Р.В. Свидетельство об официальной регистрации программы для ЭВМ № 2016661568 «Групповой профиль – Универсал», ГП-У(М-16) Федеральной службы по интеллектуальной собственности РФ. М., 2016.
9. Сидоренков А.В., Ульянова Н.Ю. Методики изучения эффективности малых производственных групп // Российский психологический журнал. 2011. № 4. С. 9–16.
10. Behfar K.J. et al. Conflict in small groups: The meaning and consequences of process conflict // Small Group Research. 2011. 42(2). P. 127–176. doi: 10.1177/1046496410389194
11. Choi J.N., Sy T. Group-level organizational citizenship behavior: Effects of demographic faultlines and conflict in small work groups // Journal of Organizational Behavior. 2010. 31. P. 1032–1054. doi: 10.1002/job.661
12. De Dreu C.K.W., Weingart L.R. Task versus relationship conflict, team member satisfaction, and team effectiveness: A meta-analysis // Journal of Applied Psychology. 2003. 88(4). P. 741–749. doi:10.1037/0021-9010.88.4.741
13. Greer L.L., Jehn K.A. & Mannix E.A. Conflict transformation: A longitudinal investigation of the relationships between different types of intragroup conflict and the moderating role of conflict resolution // Small Group Research. 2008. 39(3). P. 278–302. doi: 10.1177/1046496408317793
14. Jehn K.A. A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict // Administrative Science Quarterly. 1995. 40. P. 256–282. doi: 0001-8392/95/4002-0256
15. Jehn K.A. A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups // Administrative Science Quarterly. 1997. 42. P. 530–557. doi: 0001-8392/97/4203-0530

16. *Jehn K.A.* et al. The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes // *Group Decision & Negotiation*. 2008. 7. P. 465–495. doi: 10.1007/s10726-008-9107-0
17. *Jehn K.A., Mannix E.A.* The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance // *Academy of Management Journal*. 2001. 44. P. 238–251. doi:10.2307/3069453
18. *Jehn K.A., Northcraft G.B., Neale M.A.* Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict, and performance in workgroups // *Administrative Science Quarterly*. 1999. 44(4). P. 741–763.
19. *Kerwin S., Doherty A., Harman A.* “It’s not conflict, it’s differences of opinion”: An in-depth examination of conflict in nonprofit boards // *Small Group Research*. 2011. 42(5). P. 562–594. doi: 10.1177/1046496411398395
20. *Medina F.J.* et al. Types of intragroup conflict and affective reactions // *Journal of Managerial Psychology*. 2005. 20(3/4). P. 219–230. doi: 10.1108/02683940510589019
21. *Pelled L.H., Eisenhardt K.M., Xin K.R.* Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict, and performance // *Administrative Science Quarterly*. 1999. 44. P. 1–28. doi:0001-8392/99/4401-0001
22. *Yong K., Sauer S.J., Mannix E.A.* Conflict and creativity in interdisciplinary teams // *Small Group Research*. 2014. 45(3). P. 266–289. doi: 10.1177/1046496414530789

## Intragroup conflicts and efficiency of production group

A. V. SIDORENKOV\*,  
SFU, Rostov-on-Don, Russia, sav@micro-cosm.ru

*Analysis results of relationships of three levels of the conflict (interpersonal, microgroup and group) on two types (the job and subject) with indicators of subjectively perceived performance and social effectiveness of small groups and informal subgroups are provided. On selection of 42 work groups (N=334 employees) it is established that performance efficiency of group according to the experts has inverse relation from all levels and types of the conflict, and by estimates of members of group – from two types of the microgroup conflict. The same type of effectiveness of informal subgroups on one indicator has inverse relation from the group conflict, and on another – from the interpersonal and microgroup conflict. Social effectiveness of group is connected with the interpersonal and group conflict, and informal subgroups are connected with the interpersonal and microgroup conflict. Levels and types of the conflict cause efficiency of group and subgroup not only separately, but also in a combination with each other. Six regression models, four of which display relationships at the same time of several levels and types of the conflict with performance effectiveness of group, and two – with social effectiveness of subgroup are revealed. Mediated and direct relationships of levels and types of the conflict with efficiency of group and subgroup are established.*

**Keywords:** *the interpersonal conflict, the microgroup conflict, the group conflict, the job conflict, the subject conflict, effectiveness of group, effectiveness of subgroup, performance effectiveness, social effectiveness.*

### Financing

The work described in this paper was supported by the Russian Foundation for Basic Research, Russia (grant number 16-36-00006/16).

### REFERENCES

1. Gorbatenko A.S., Gorbatenko T.M. Metodika opredelenija struktury maloj gruppy s pomoshh'ju analiza mezhlichnostnyh vyborov [A method for identification of the struc-

### For citation:

Sidorenkov A.V. Intragroup conflicts and efficiency of production group. *Sotsial'naiia psikhologïia i obshchestvo [Social Psychology and Society]*, 2017. Vol. 8, no. 2, pp. 35–50. (In Russ., abstr. in Engl.). doi:10.17759/sps.2017080203

\* Sidorenkov Andrey V. – Doctor in Psychology, Head of the Department of Psychology of Management and Juridical Psychology, Academy of Psychology and Pedagogics, Southern Federal University, Rostov-na-Donu, Russia, sav@micro-cosm.ru

- ture of a small group using formalized analysis of interpersonal selections]. *Voprosy psikhologii [Voprosy Psychologii]*, 1984, no. 4, pp. 112–118.
2. Kaydalov D.P., Suimenko E.I. Psihologiya edinonachaliya i kollegialnosti [Psychology of one-man management and collective nature]. Moscow: Myisl, 1979. 254 p.
  3. Mescheryakova I.A., Pogodina E.N. Opyit psihologicheskogo analiza konfliktov v studencheskom obschezhitii [The experience of psychological analysis of conflicts in a student dormitory]. *Kulturno-istoricheskaya psikhologiya [Cultural-historical psychology]*, 2010, no. 3, pp. 29–38.
  4. Polozova T.A. Mezhlichnostnyiy konflikt v gruppe (teoreticheskie printsipy i opyit eksperimentalnogo issledovaniya). Avtoref. diss. kand. psihol. nauk [Interpersonal conflict in the group (theoretical principles and experience of experimental research)]. Ph. D. (Psychology) Thesis]. Moscow, 1980.
  5. Sidorenkov A.V. et al. Razrabotka instrumentariya issledovaniya gruppovogo i mikrogruppovogo konflikta v proizvodstvennykh gruppakh [Development of a questionnaire of the group and microgroup conflict in the working groups]. *Rossiyskiy psihologicheskii zhurnal [Russian Psychological Journal]*, 2016. Vol. 13, no. 3, pp. 89–106.
  6. Sidorenkov A.V. Malaja grupa i neformal'naja podgruppy: mikrogruppovaya teoriya [Small group and informal subgroups: microgroove theory]. Rostov-na-Donu: Publ. JuFU, 2010.
  7. Sidorenkov A.V., Lokteva E.A., Mkrtchyan A.A. Instrumentariy issledovaniya tipov mezhlichnostnykh protivorechiy i konfliktov v mal'nykh gruppakh [Instruments for types of interpersonal contradictions and conflicts in small groups study]. *Psihologicheskii zhurnal [Psikhologicheskii Zhurnal]*, 2014. Vol. 35, no. 2, pp. 103–117.
  8. Sidorenkov A.V., Pavlenko R.V. Svidetelstvo ob ofitsialnoy registratsii programmy dlya EVM № 2016661568 «Gruppovoy profil – Universal», GP-U(M-16) Federalnoy sluzhby po intellektualnoy sobstvennosti RF [Certificate of official registration of a computer program No. 2016661568 «Group profile – Universal», GP-U(M-16) Federal Service for Intellectual Property of the Russian Federation]. Moscow, 2016.
  9. Sidorenkov A.V., Ulyanova N.Yu. Metodiki izucheniya effektivnosti mal'nykh proizvodstvennykh grupp [The methods for investigation of the small production groups efficacy]. *Rossiyskiy psihologicheskii zhurnal [Russian Psychological Journal]*, 2011, no. 4, pp. 9–16.
  10. Behfar K.J. et al. Conflict in small groups: The meaning and consequences of process conflict. *Small Group Research*, 2011, 42(2), pp. 127–176. doi: 10.1177/1046496410389194
  11. Choi J.N. & Sy T. Group-level organizational citizenship behavior: Effects of demographic faultlines and conflict in small work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 2010, 31, pp. 1032–1054. doi: 10.1002/job.661
  12. De Dreu C.K.W. & Weingart L.R. Task versus relationship conflict, team member satisfaction, and team effectiveness: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 2003, 88(4), pp. 741–749. doi:10.1037/0021-9010.88.4.741
  13. Greer L.L., Jehn K.A. & Mannix E.A. Conflict transformation: A longitudinal investigation of the relationships between different types of intragroup conflict and the moderating role of conflict resolution. *Small Group Research*, 2008, 39(3), pp. 278–302. doi: 10.1177/1046496408317793

14. Jehn K.A. A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 1995, 40, pp. 256–282. doi: 0001-8392/95/4002-0256
15. Jehn K.A. A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 1997, 42, pp. 530–557. doi: 0001-8392/97/4203-0530
16. Jehn K.A. et al. The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes. *Group Decision & Negotiation*, 2008, 7, pp. 465–495. doi: 10.1007/s10726-008-9107-0
17. Jehn K.A. & Mannix E.A. The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of Management Journal*, 2001, 44, pp. 238–251. doi:10.2307/3069453
18. Jehn K.A., Northcraft G.B. & Neale M.A. Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict, and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44(4), pp. 741–763.
19. Kerwin S., Doherty A. & Harman A. “It’s not conflict, it’s differences of opinion”: An in-depth examination of conflict in nonprofit boards. *Small Group Research*, 2011, 42(5), pp. 562–594. doi: 10.1177/1046496411398395
20. Medina F.J. et al. Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 2005, 20(3/4), pp. 219–230. doi: 10.1108/02683940510589019
21. Pelled L.H., Eisenhardt K.M. & Xin K.R. Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44, pp. 1–28. doi:0001-8392/99/4401-0001
22. Yong K., Sauer S.J. & Mannix E.A. Conflict and creativity in interdisciplinary teams. *Small Group Research*, 2014, 45(3), pp. 266–289. doi: 10.1177/1046496414530789