

УДК 331.446.4

А.С. Горький*

ГРУППОВАЯ РЕФЛЕКСИЯ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ СОВМЕСТНОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Групповая рефлексия исследуется как организационная компетенция, отражающая способность группы к анализу собственной деятельности, оценке совместных действий и готовности использовать ее результаты в совместной работе. Уровень развития групповой рефлексии определяется через соответствие видения руководителем и сотрудниками перспектив и уровня социально-психологического развития группы. Рассматривается влияние групповой рефлексии и позиции руководителя на качество исполнения производственной деятельности. Исследуется влияние мотивирующей и контролирующей позиции руководителя на число нарушений трудовой дисциплины и возникновение производственных инцидентов.

Ключевые слова: рефлексия, рабочая группа, групповая рефлексия, организационная компетенция, совместная деятельность, эффективность (факторы эффективности или факторы качества).

В современных экономических условиях промышленное предприятие находится в состоянии перманентных изменений, направленных на обеспечение соответствия деятельности постоянно повышающимся технологическим, экологическим и социальным требованиям. Модернизация оборудования приводит к повсеместному изменению правил и принципов организации производства.

Внедрение технологий не ведет к синхронному изменению организационных отношений и принципов, установок и понимания особенностей выполнения деятельности сотрудниками. Поэтому изменения, обещающие выигрыш в результативности за счет применения современных методов и технологий, могут быть нивелированы результирующими издержками, способными уничтожить уже полученные выгоды.

Установки, убеждения и мотивы человека, лежащие в основе работоспособности, направленности и готовности к совместному действию, обладают чрезвычайно высоким уровнем резистентности (сопротивления) по отношению к социальным и технологическим изменениям. Важнейшей предпосылкой, обеспечивающей эффективность совместной деятельности, а также соответствие между ожидаемым и фактическим качеством работы, в таких условиях становится групповая рефлексия, то есть способность группы давать оценку происходящему и извлекать уроки из выполняемой деятельности. Как организационная компетенция, она проявляется в умении анализировать, обсуждать и применять правила и принципы, по которым должна быть организована работа группы [3, с. 27].

Если сотрудники выполняют работу «со знанием дела», то есть с высоким уровнем осознания выполняемых производственных действий и понимания значимости работы группы для общего результата, то такая профессиональная деятельность превращается в источник жизненного счастья, что влияет на удовлетворенность и качество труда [2, с. 33].

Цель данного исследования. Изучение влияния групповой рефлексии на эффективность выполняемой совместной деятельности.

В соответствии с целью исследования под групповой рефлексией мы понимаем прежде всего организационную компетенцию, в которую входит анализ собственной деятельности, отношение к совместным действиям и готовность использовать ее результаты в совместной работе.

Объект исследования. Групповая рефлексия в системе производственных отношений.

Методология исследования. Широкие исследования групповой рефлексии как фактора эффективности совместной деятельности начинаются с работ М. Веста и С. Картера, доказавших прямую взаимосвязь между рефлексией группы и объективными показателями ее деятельности: участием членов группы в принятии решений, оценкой ясности для членов группы поставленных целей, общей удовлетворенностью работой в составе команды [9, с. 68]. Рефлексию как важнейшую характеристику группового субъекта деятельности рассматривают в своих исследованиях Адизес И. [1], Арджирис К. [2], Журавлев А.Л. [3; 4], Емельянова Т.П. [5], Карпов А.В. [6], Нестик Т.А., Семенов И.Н. [7], Сенге П.М. [8], Робертс Ш., Росс Р.Б., Томсон Л., Carter S. [9], Hoegl M., West M.A. [11]. Исследования показывают, что высокорефлексивные группы отличаются пониманием последствий своих действий и высокой продуктивностью. Групповая рефлексия проявляется в ориентации группы на анализ своей деятельно-

* © Горький А.С., 2018

Горький Артем Сергеевич (maxim-gorkiy@yandex.ru), Ассоциация «АУРА-Тех», 115114, Российская Федерация, г. Москва, Павелецкая наб., 2.

сти, что позволяет выявлять ресурсы для потенциально возможных изменений, направленных на повышение эффективности совместной деятельности [10; 11, с. 26]. Групповая рефлексия включает в себя критическое осмысление результатов деятельности, планирование и анализ совместных действий, приводящих к новому, более глубокому пониманию членами группы сложившейся ситуации. Важнейшим компонентом можно считать регулярные совместные оценки результатов деятельности, обсуждение целей деятельности и общих проблем, претворение в жизнь договоренностей, достигнутых во время анализа и планирования совместной деятельности [2, с. 59]. На способность рабочей группы к рефлексии влияют организационные, социальные и психологические факторы, но одним из ключевых является позиция и роль лидера группы. Его открытость новому, готовность учитывать мнение коллег и использовать его при координации и планировании совместной деятельности во многом определяют уровень групповой рефлексии.

Влияние групповой рефлексии на эффективность деятельности рабочих групп в организации не так однозначно [6, с. 53]. При выполнении проектов, требующих четкого соблюдения сроков и бюджетов, рефлексия перестает быть определяющим фактором, уступая влияние профессиональным навыкам и социальным компетенциям членов команды. Неоднозначные результаты получены для деятельности, требующей высокой слаженности и скорости выполнения поставленных задач.

Как организационная компетенция, рефлексия рабочей группы тесно связана с процессами социального влияния и лидерства. Она зависит от социально-психологических эффектов, проявляющихся в групповом взаимодействии и принятии групповых решений, прежде всего эффекта поляризации, сдвига к риску, различных групповых защитных механизмов [8, с. 47], снижающих продуктивность и качество совместной деятельности. Высокий уровень групповой рефлексии, в свою очередь, снижает эффект группового давления, что делает группу более чувствительной к мнению меньшинства и повышает вероятность практического использования инновационных идей [9, с. 65].

Таким образом, видение ситуации и профессиональная позиция лидера, его открытость новому опыту и готовность анализировать процессы, происходящие в группе, оказывают влияние на уровень организационной компетентности, способности к рефлексии производственных отношений. Чем лучше лидер анализирует процессы, происходящие в группе, тем четче и адекватнее поставленным задачам планируется совместная деятельность, тем более эффективно и качественно группа выполняет совместную работу. Личностные особенности лидера, его способность к рефлексии оказывают влияние на уровень групповой рефлексии [4, с. 79].

Уровень организационной рефлексии может быть определен через показатель соответствия оценочных критериев членов группы оценкам руководителя. Чем выше уровень соответствия оценок сотрудников и мнения руководителя, тем больше совпадают представления членов группы о перспективах развития, тем выше уровень организационной компетенции как способности анализировать совместную деятельность и использовать ее результаты в работе.

Основная гипотеза. Уровень групповой рефлексии является важным фактором, определяющим эффективность совместной производственной деятельности:

- высокая групповая рефлексия обеспечивает высокое качество исполнения производственной деятельности, снижая число нарушений охраны труда и трудовой дисциплины;
- низкий уровень групповой рефлексии может быть компенсирован мотивирующей позицией руководителя рабочей группы.

Методы исследования. Метод организационной диагностики развития группы «Система 7S», метод анализа опыта AAR (After action reviews), ассесмент-центр по оценке личностно-деловых профессионально важных качеств руководителей, зарегистрированные показатели нарушений производственной дисциплины, методы математической статистики.

Для определения уровня групповой рефлексии как организационной компетенции группы использовался метод организационной диагностики, разработанный компанией McKinsey «Система 7S». Данный метод позволяет определить уровень организационно-психологических параметров развития группы, учитывающих структуру организации, квалификацию персонала, принципы и правила работы, принятые в организации. Уровень организационной компетенции, отражающий степень развития групповой рефлексии, определялся через степень соответствия видения руководителя и мнения коллектива.

Поскольку рефлексия блокируется групповыми защитными механизмами, для выявления особенностей видения группой причинно-следственных связей, качества результатов совместной деятельности использовался «метод AAR» – совещание по анализу опыта (After action reviews). Целью совещания было обсуждение в рабочих группах причин возникновения производственных инцидентов и план действий по их профилактике и устранению.

Метод «Ассесмент-центр» применяется в отношении руководящего состава предприятия для оценки личностно-деловых профессионально важных качеств руководителей подразделений и рабочих групп. В процедуре используются индивидуальные и групповые формы работы, включающие большой перечень тестов и групповых упражнений. Ассесмент-центр включает: специальные и психологические тесты, ситуационные задания, групповые упражнения на принятие управленческих решений. Оценка выраженности личностных качеств и профессиональных компетенций осуществляется группой экспертов по 7-балльной шкале в соответствии со следующими критериями: мыслительные способности,

коммуникативные компетенции, организаторские компетенции, личностно-деловые качества. Результаты ассесмент-центра используются для мотивации персонала и включения сотрудников в группу кадрового резерва предприятия.

Качество выполнения трудовой деятельности определялось на основании объективных зарегистрированных показателей: количества нарушений трудовой дисциплины и производственных инцидентов. Нарушения норм охраны труда фиксировались представителями комиссии по технике безопасности и сотрудниками службы безопасности предприятия. Они носят скорее дисциплинарный характер, поскольку не приводят напрямую к сбоям и авариям на производстве. Производственные инциденты, в свою очередь, являются прямым отклонением от режима технологического процесса, что приводит к отказу или повреждению технических средств и напрямую влияет на производительность и качество исполнения трудовой деятельности. Причиной производственных инцидентов чаще всего является нарушение технических регламентов предприятия.

Результаты исследования. Склонность членов группы к анализу сложившихся между ними отношений и готовность обсуждать планы совместной деятельности во многом зависят от позиции руководителя группы, его личных убеждений и профессиональных умений. Индивидуальные особенности руководителей рабочих групп определялись на основании результатов ассесмент-центра. Метод позволяет оценить широкий спектр компетенций и личностных качеств специалистов, влияющих на особенности планирования и управления совместной деятельностью рабочей группы. Результаты ключевых компетенций руководителей рабочих групп представлены в таблице 1.

Таблица 1

Профессиональные компетенции руководителей рабочих групп

Профессиональные компетенции	Руководители производственных рабочих групп						
	1	2	3	4	5	6	7
Ориентация на конкретный результат	7	7	7	5	7	6	7
Способность планировать и проектировать	7	7	7	6	6	6	7
Готовность к изменениям	2	2	2	3	3	2	1
Гибкость в общении	3	3	3	4	4	3	4

При анализе результатов ассесмент-центра обращает на себя внимание тот факт, что руководителей рабочих групп отличает похожий профиль профессиональных компетенций и особенностей управления группой. Это можно объяснить особенностями производственной культуры предприятия. Поскольку все руководители работают в должности не менее трех лет, то сформированный стиль управления является результатом интеграции сотрудника в производственный процесс, с одной стороны, и наличием личностных особенностей, соответствующих должности, которые позволили занять позицию руководителя, – с другой. Результаты ассесмент-центра позволяют составить психологический портрет руководителя рабочей группы.

Доминирующий стиль управления рабочей группой – авторитарно-производственный. Это проявляется в концентрации внимания на соблюдении правил, указаний и регламентов при решении возникающих проблем. Руководители ориентированы на конкретный результат, стремятся основательно и всесторонне подготовиться к исполнению намеченных планов, учесть все производственные факторы, влияющие на качество выполнения работ. Они отличаются хорошо сформированной способностью планировать и проектировать деятельность. При организации работ стремятся действовать логично, рационально и экономно. Поэтому склонны не учитывать эмоциональное состояние сотрудников в работе и уклоняться от проявления собственных чувств. Они ориентированы на принятие в организации стереотипы поведения, имидж надежного и уверенного в себе профессионала. Доминирующая направленность в деятельности – трудовая, что проявляется в высокой работоспособности, упорстве и неутомимости. Такие руководители отличаются низкой гибкостью в общении, низкой готовностью к изменениям.

Индивидуальные особенности стиля управления этих руководителей особенно ярко проявляются в установках и убеждениях по отношению к коллегам. Несмотря на общий авторитарно-производственный стиль, часть руководителей считает, что строгий контроль должен сопровождаться моральной поддержкой и поощрением. А некоторые убеждены, что работа на предприятии сама по себе достаточно мотивирует специалистов. Различия в убеждениях проявляются в особенностях организации совместной деятельности, видении перспектив развития и анализе социально-психологического уровня развития рабочей группы. «Руководители-мотиваторы» стремятся максимально использовать финансовые рычаги поощрения сотрудников, при анализе причин нарушения трудовой дисциплины и причин возникновения инцидентов склонны разделять ответственность за их возникновение, при оценке уровня развития рабочей группы склонны переоценивать надежность, сплоченность, ответственность, информированность и заинтересованность сотрудников. «Руководители-контролеры» отличаются большой дистанцией в коммуникации, стремлением дисциплинировать и структурировать работу сотрудников с помощью организационных рычагов. Анализируя причины нарушений регламентов, они стремятся «найти виноватого» и принимать решения вплоть до увольнения сотрудника. При оценке результатов совместной деятельности склонны недооценивать личный вклад отдельного работника и общий уровень развития рабочей группы.

Оценка уровня развития социально-психологических отношений в рабочих группах важна для анализа результатов совместной деятельности сотрудников и является ключевым компонентом групповой рефлексии. Результаты анализа деятельности рабочих групп руководителями и сотрудниками групп представлены в таблице 2.

Таблица 2

Уровень развития социально-психологических отношений в рабочих группах

	Параметры социально-психологических отношений в группах								M	Rs
	Информированность	Ответственность	Организованность	Коллективизм	Сплоченность	Открытость	Контактность			
Группа 1	5	4,2	4,5	4,5	3,8	4,6	4,5	31,1	0,26312073	
Руководитель 1	3,5	2,5	2	3,1	3,1	3	3	20,2		
Группа 2	4,7	4,1	4,3	4	3,5	4,2	4	28,8	0,74154586	
Руководитель 2	5,2	3,5	4,7	4	3,5	3,5	3,2	27,6		
Группа 3	4,5	3,9	4,1	3,6	3,5	4,2	3,7	27,5	0,88582383	
Руководитель 3	5,5	4,8	5,5	4,5	4,5	5	4,8	34,6		
Группа 4	5	4,5	4,8	4	4	4,5	4,2	31	0,68363856	
Руководитель 4	4,5	3,6	3,8	3,5	3,5	4,5	3,8	27,2		
Группа 5	4	3,2	3,8	3,2	3,4	3,8	4	25,4	0,4832689	
Руководитель 5	5	4,6	4,2	4	3,8	4,2	4,5	30,3		
Группа 6	4,5	4	4,5	3,8	3,8	4	4,2	28,8	0,34747609	
Руководитель 6	4	3	3,5	3,5	3,5	4	3,8	25,3		
Группа 7	5	4,5	4,2	4,2	4	4,5	4,2	30,6	0,48601761	
Руководитель 7	6	5,5	5,5	5,8	5,5	6	6	40,3		

Сравнительный анализ социально-психологических параметров деятельности рабочих групп сотрудниками и руководителями показывает, что видение руководителя не всегда совпадает с оценкой группы. Соответствие видения руководителя и мнения группы определялось с помощью коэффициента ранговой корреляции Спирмена (Rs). Если значение коэффициента превышало значение 0,5, то признавалось, что мнение руководителя соответствует мнению группы и уровень групповой рефлексии принимался как высокий. Если значение коэффициента корреляции ниже значения 0,5, то мнение руководителя и членов группы признавались как несовпадающие, а уровень групповой рефлексии принимался как низкий. Высокий уровень рефлексии характерен для групп 2, 3, 4, а низкий – для групп 1, 5, 6, 7.

Для оценки влияния уровня групповой рефлексии на качество исполнения рабочими группами производственных заданий использовались данные нарушений трудовой дисциплины, норм охраны труда и количество произошедших инцидентов. Результаты нарушений трудовой и производственной дисциплины представлены в таблице 3.

Таблица 3

Производственные результаты деятельности рабочих групп

Производственные показатели	Производственные рабочие группы						
	1	2	3	4	5	6	7
Количество инцидентов за I квартал 2018 года	0	0	2	1	0	0	1
Количество инцидентов в 2017 году	0	3	0	1	2	1	1
Состояние охраны труда	15	11	11	6	8	10	14
Средний коэффициент нарушений	3	5,2	4,2	3,2	3,6	3	4,8

При анализе результатов обращает на себя внимание тот факт, что самое высокое число нарушений охраны труда и трудовой дисциплины фиксируется в рабочей группе 1 с низким уровнем групповой рефлексии и «контролирующей» позицией руководителя. При этом общий средний коэффициент нарушений самый низкий, а в период работы группы отсутствовали производственные инциденты. Можно предположить, что недооценка руководителем уровня развития группы приводит к нарушениям трудовой дисциплины, поскольку сотрудники не получают положительной обратной связи о своей работе, следовательно, они менее удовлетворены фактом совместной деятельности. При этом их действия отличаются большей четкостью и слаженностью при возникновении производственных инцидентов.

Низкий уровень групповой рефлексии и контролирующая позиция руководителя 6-й рабочей группы также ведет к увеличению количества нарушений технических регламентов при достаточно низком числе нарушений охраны труда.

Мотивирующая позиция руководителя 7-й рабочей группы, сопровождающаяся переоценкой уровня организованности, сплоченности, ответственности, коллективизма и открытости сотрудников группы, при низком уровне групповой рефлексии приводит к большому числу нарушений трудовой дисциплины и технологических регламентов.

Мотивирующая позиция руководителя при низком уровне групповой рефлексии улучшает показатели охраны труда, но не предотвращает высокого числа производственных инцидентов. Результаты качества исполнения совместной деятельности и уровня групповой рефлексии представлены в таблице 4.

Таблица 4

Взаимосвязь групповой рефлексии и качества исполнения совместной деятельности

Уровень рефлексии	Нарушения охраны труда на производстве	Нарушения трудовой дисциплины на производстве (трудового распорядка)	Производственные инциденты (технологические аварии, простои и др.)
Высокий	9,75	4,2	2,25
Низкий	11,75	3,6	1,25

Анализ качества исполнения совместной трудовой деятельности в группах с высоким и низким уровнем рефлексии приводит к неоднозначным результатам. С одной стороны, высокий уровень рефлексии положительно влияет на соблюдение правил охраны труда, что требует от работника ежедневного внимательного и ответственного отношения к своему рабочему месту и выполнению должностных обязанностей. С другой стороны, высокий уровень рефлексии негативно влияет на действия по предотвращению и ликвидации производственных инцидентов, возникающих незапланированно, и повышает количество нарушений дисциплины, вызванных стремлением работников принимать самостоятельные решения, а не следовать общим указаниям руководителя группы. Вероятно, высокий уровень групповой рефлексии в ситуации возникновения производственных инцидентов ослабляет влияние руководителя на принятие решений, подменяя четкое единоличное решение расплывчатыми общими принципами деятельности рабочей группы.

Низкий уровень групповой рефлексии, при котором представления участников рабочей группы не совпадают с видением ситуации руководителем, закономерно приводит к увеличению количества нарушений в области охраны труда. В то же время совместная деятельность рабочих групп с низкой рефлексией сопровождается низким числом производственных инцидентов. Возможно, это связано с тем, что производственный инцидент может привести к авариям или серьезным нарушениям технологического процесса, поэтому ситуация требует высокой скорости принятия решений и слаженности действий, при которой повышается влияние руководителя и значимость исполнительской деятельности членов группы.

Таким образом, позиция руководителя имеет определяющее влияние на уровень групповой рефлексии и качество исполнения совместной трудовой деятельности.

На основании оценок уровня развития рабочих групп, особенностей принятия решений и анализа действий сотрудников позиции руководителей были определены как «мотивирующая» и «контролирующая». «Мотивирующей» позиции руководителя соответствует оптимистическое видение перспектив развития группы, что проявляется в преувеличении уровня сформированности социально-психологических отношений внутри группы и уверенности в готовности сотрудников группы длительно и ответственно работать в организации. Мотивирующая позиция руководителя опирается на уверенность в лояльности и надежности членов группы. Максимальное расхождение видения руководителя с мнением группы фиксируется по критериям «ответственность» и «надежность».

«Контролирующая» позиция руководителя отличается пессимизмом в отношении оценки перспектив развития рабочей группы, убежденностью в недостаточной лояльности и ответственности персонала, что проявляется в низких оценках социально-психологического уровня развития группы и оценках качества исполнения совместной деятельности. Максимальное расхождение видения лидера с мнением специалистов группы фиксируется по критериям «ответственность» и «организованность».

Критерии качества исполнения производственной деятельности в зависимости от уровня групповой рефлексии и позиции руководителя представлены в таблице 5.

В условиях постоянного повышения требований к качеству совместной трудовой деятельности, анализ групповой рефлексии и позиции руководителя становится ключевым условием достижения высокой результативности. Способность группы анализировать эффективность своей деятельности, выявлять ресурсы и определять возможности развития повышает уровень удовлетворенности сотрудников и снижает число нарушений в области охраны труда на производстве. Однако мотивирующая позиция руководителя способна компенсировать недостаток удовлетворенности персонала при низком

уровне групповой рефлексии и обеспечить слаженность действий при возникновении производственных инцидентов.

Таблица 5

Влияние позиции руководителя на качество исполнения трудовой деятельности

Уровень групповой рефлексии	Позиция руководителя	Нарушения охраны труда на производстве	Нарушения трудовой дисциплины на производстве	Производственные инциденты
Высокий	Мотивирующая	11,00	4,20	2,00
	Контролирующая	8,50	4,20	2,50
Низкий	Мотивирующая	11,00	4,20	2,00
	Контролирующая	12,50	3,00	0,50

Таким образом, эффективность производственных изменений определяется не только скоростью технологических процессов, но и способностью сотрудников учиться на своем опыте, осваивать новые формы совместной деятельности и использовать результаты анализа для повышения качества исполнения трудовых действий.

Основные выводы

1. Групповая рефлексия является важным фактором эффективности организации совместной деятельности, обеспечивающим высокое качество труда на производстве за счет понимания сотрудниками приоритетов, целей и задач развития предприятия, что проявляется в удовлетворенности персонала и хорошем качестве организации и охраны труда.

2. Групповая рефлексия не является определяющим фактором в экстремальных и стрессовых ситуациях, повышающих влияние руководителя, требующих высокой скорости принятия решений и слаженности действий, что проявляется в высоком числе производственных инцидентов на предприятии, независимо от уровня ее развития.

3. Влияние групповой рефлексии на организацию совместной производственной деятельности зависит от позиции руководителя группы:

– «мотивирующая» позиция руководителя, которая проявляется в оптимистичной оценке перспектив развития группы, склонности переоценивать надежность, сплоченность и ответственность сотрудников, приводит к нарушениям организации и охраны труда, нарушениям дисциплины даже при высоком уровне групповой рефлексии;

– «контролирующая» позиция руководителя, которая проявляется в негативной оценке перспектив развития группы, убежденности в недостаточной лояльности и ответственности персонала, повышает трудовую дисциплину, что проявляется в низком числе нарушений охраны труда и высоком числе производственных инцидентов при высоком уровне рефлексии группы и удовлетворенности сотрудников и снижении качества деятельности при высоком уровне групповой рефлексии и минимизирует число производственных инцидентов при низком уровне групповой рефлексии.

Библиографический список

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. СПб.: Питер, 2007.
2. Арджирис К. Организационное научение. М.: Инфра-М, 2004.
3. Журавлев А.Л., Нестик Т.А. Групповая рефлексивность: основные подходы и перспективы исследований // Психологический журнал. 2012. Т. 33. № 4.
4. Журавлев А.Л., Нестик Т.А. Психология управления совместной деятельностью: Новые направления исследований. М.: Институт психологии РАН, 2010.
5. Емельянова Т.П. Конструирование социальных представлений в условиях трансформации российского общества. М.: Институт психологии РАН, 2006.
6. Карпов А.В. Психология рефлексивных механизмов деятельности. М.: Институт психологии РАН, 2004.
7. Семенов И.Н., Степанов С.Ю. От психологии рефлексии к рефлексивной культуродигме в психологии // Рефлексия в науке и обучении. Новосибирск: ИФН СО РАН, 1989.
8. Сенге П.М., Клейнер А., Робертс Ш., Росс Р.Б., Рот Д., Смит Б. Дж. Танец перемен: Новые проблемы самообучающихся организаций. М.: Олимп-Бизнес, 2003.
9. Carter S., West M.A. Reflexivity, effectiveness, and mental health in BBC-TV production teams // Small Group Research. 1998. V. 29. P. 583–601.
10. Schippers M.S., Den Hartog D.N., Koopman P.M. Reflexivity in Time: A Measure and Correlates // Applied Psychology: An International Review. 2007. V. 56. № 2. P. 189–211.
11. West M.A. Reflexivity and work group effectiveness: A conceptual integration // Handbook of work group psychology / ed. by M.A. West. Chichester, UK: Wiley, 1996. P. 555–579.

References

1. Adizes I. *Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii* [Management of the life cycle of the corporation]. SPb.: Piter, 2007 [in Russian].
2. Argyris Ch. *Organizatsionnoe nauchenie* [Organizational learning]. M.: Infra-M., 2004. [in Russian].
3. Zhuravlev A.L., Nestik T.A. *Gruppovaya refleksivnost': osnovnye podkhody i perspektivy issledovaniia* [Group reflexivity: basic approaches and research perspectives]. *Psikhologicheskii zhurnal* [Psychological Journal], 2012, Volume 33, no. 4 [in Russian].
4. Zhuravlev A.L., Nestik T.A. *Psikhologiya upravleniia sovmestnoi deiatel'nost'iu: Novye napravleniia issledovaniia* [Psychology of joint activity management: New directions of research]. M.: Institut psikhologii RAN, 2010 [in Russian].
5. Emelyanova T.P. *Konstruirovaniie sotsial'nykh predstavlenii v usloviakh transformatsii rossiiskogo obshchestva* [Construction of social representations in conditions of transformation of the Russian society]. M.: Institut psikhologii RAN, 2006 [in Russian].
6. Karpov A.V. *Psikhologiya refleksivnykh mekhanizmov deiatel'nosti* [Psychology of reflexive mechanisms of activity]. M.: Institut psikhologii RAN, 2004 [in Russian].
7. Semenov I.N., Stepanov S.Yu. *Ot psikhologii refleksii k refleksivnoi kul'turodigme v psikhologii* [From the psychology of reflection to the reflexive culture digma in psychology]. In: *Refleksiiia v nauke i obuchenii* [Reflection in Science and Education]. Novosibirsk: IFN SO RAN, 1989 [in Russian].
8. Senge P.M., Kleiner A., Roberts S., Ross R.B., Roth D., Smith B.J. *Tanets peremen: Novye problemy samoobuchaiushchikhsia organizatsii* [Dance of Change: New Problems of Self-Learning Organizations]. M.: Olimp-Biznes, 2003 [in Russian].
9. Carter S., West M.A. Reflexivity, effectiveness, and mental health in BBC-TV production teams. *Small Group Research*. 1998, Vol. 29, pp. 583–601 [in English].
10. Schippers M.S., Den Hartog D.N., Koopman P.M. Reflexivity in Time: A Measure and Correlates. *Applied Psychology: An International Review*, 2007, Vol. 56, no. 2, pp. 189–211 [in English].
11. West M.A. Reflexivity and work group effectiveness: A conceptual integration. *Handbook of work group psychology*. Ed. by M.A. West. Chichester, UK: Wiley, 1996, pp. 555–579 [in English].

A.S. Gorkiy*

GROUP REFLECTION AS A FACTOR OF EFFICIENCY OF JOINT OPERATIONAL ACTIVITIES

Group reflection is examined as an organizational competence reflecting the group's ability to analyze its own activities, evaluate joint actions and readiness to use its results in joint work. The level of development of group reflection is determined through the correspondence of the vision of the manager and employees of the prospects and level of the group's socio-psychological development. The influence of group reflection and the position of the manager on the quality of production activity performance is considered. The influence of the leader's motivating and controlling position on the number of violations of labor discipline and the occurrence of industrial incidents is investigated.

Key words: reflection, working group, group reflection, organizational competence, joint activity, efficiency (efficiency factors or quality factors).

Статья поступила в редакцию 7/VI/2018.
The article received 7/VI/2018.

* Gorkiy Artem Sergeevich (maxim-gorkiy@yandex.ru), Association «Aura-Tech», 2, Paveletskaya embankment, Moscow, 115114, Russian Federation.