**Феномены группового принятия решений**

Групповое принятие решений ­- сложный социально-психологический процесс, где коллективное взаимодействие влияет на выбор стратегии и тактики при решении задач.

Нахождение в группе может приводить как к положительному результату при принятии решений (сотрудничество, достижение более сложных целей), так и к отрицательному (иррациональные, радикальные решения).

Феномены группового принятия решений:

1. **Феномен сдвига риска**

Сдвиг риска — это тенденция группы принимать более рискованные решения, чем это сделали бы её члены индивидуально.

**Механизмы возникновения:**

* Распределение ответственности

Члены группы чувствуют, что личная ответственность за решение «размывается», что снижает страх последствий.

* Влияние лидеров

Доминирующие участники с высоким уровнем толерантности к риску часто задают тон обсуждению.

* Эффект социального сравнения

Участники стремятся выглядеть смелыми и компетентными в глазах группы, что подталкивает их к поддержке рискованных вариантов.

* Информационный каскад

Новые аргументы в пользу риска, озвученные в дискуссии, перевешивают консервативные мнения.

1. **Групповая поляризация**

Групповая поляризация — это феномен, при котором коллективное обсуждение усиливает изначальные склонности участников группы, делая итоговое решение более радикальным, чем среднее индивидуальных предпочтений до дискуссии.

Механизмы групповой поляризации

* Социальное сравнение:

Участники стремятся соответствовать "норме" группы. Если большинство склоняется к определенной позиции, индивид может смещать свое мнение в ту же сторону, чтобы выглядеть более компетентным или лояльным.

* Информационное влияние:

В ходе дискуссии участники получают новые аргументы, подтверждающие их изначальную позицию. Это укрепляет уверенность в правильности выбора.

* Эмоциональное заражение:

Эмоциональный настрой группы (например, энтузиазм или страх) распространяется среди участников, усиливая поляризацию.

**Примеры**

* Образование: Студенты, изначально поддерживающие умеренный подход к проекту, после обсуждения могут предложить радикальные методы, например, использовать экспериментальные технологии вместо традиционных.
* Бизнес: Команда, склонная к осторожным инвестициям, после анализа рисков может принять решение полностью отказаться от рискованных вложений.
* Политика: Группа с умеренными политическими взглядами после дискуссии может сместиться в сторону крайних позиций, игнорируя компромиссы.

1. **Феномен притязаний группы**

Уровень притязаний группы отражает степень сложности задач, которые участники готовы взять на себя. Групповые притязания формируются под влиянием прошлого опыта, статуса членов и внешних ожиданий. Они могут быть адекватными, завышенными или заниженными, что определяет стратегию действий.

Механизмы формирования притязаний группы:

* **Социальное сравнение**

Участники оценивают свои возможности относительно других. Если группа воспринимает себя как компетентную, уровень притязаний растет.

* **Лидерское влияние**

Доминирующие члены группы (например, уверенный в себе менеджер) могут «поднимать планку», убеждая коллектив в достижимости амбициозных целей.

* **Коллективный** **опыт**

Успешные проекты повышают уверенность группы в своих возможностях, неудачи — снижают.

1. **Феномен группового мышления**

Групповое мышление – это психологический феномен, возникающий в группе людей, внутри которой конформизм (изменение в поведении или мнении человека под влиянием давления со стороны другого человека или группы людей) или желание социальной гармонии приводят к некорректному или нерациональному принятию решений.

Феномен группового мышления был открыт Ирвингом Джейнисом при исследованиях групп, которые принимали политические и военные решения. Джейнис выяснил, что с течением времени группы с неизменяемым составом начинали принимать столь непрофессиональные решения, что даже неспециалист не допустил бы подобных ошибок.

Проявления:

* **Иллюзия неуязвимости**

Участники убеждены, что группа не может ошибиться («Мы непогрешимы!»).

* **Коллективная рационализация**

Игнорирование тревожных сигналов и фактов, противоречащих групповому решению.

Убежденность в этическом превосходстве группы

* **Стереотипизация внешних “врагов”**

Оппоненты воспринимаются как глупые, злые или слабые.

* **Давление на инакомыслящих**

Критики подвергаются осуждению или исключению.

* **Самоцензура**

Участники скрывают свои сомнения, чтобы не нарушить гармонию.

* **Иллюзия единодушия**

Молчание интерпретируется как согласие.

1. **Феномен социальной лености**

Социальная леность (или социальное безделье) — это снижение индивидуальных усилий в группе по сравнению с работой в одиночку. Участники воспринимают свою ответственность как «размытую» и уменьшают вклад, полагаясь на других.

**Причины возникновения**

* **Диффузия ответственности**

Члены группы считают, что их личный вклад не будет оценен или замечен («спрятаться в толпе»).

* **Отсутствие идентифицируемости**

Если результат работы анонимен, мотивация падает.

* **Снижение субъективной значимости задачи**

Участники не видят прямой связи между своими усилиями и общим успехом.

* **Эффект «замещения усилий»**

Уверенность в том, что другие компенсируют недостаток работы.

**Проявления**:

* **Минимальное участие в дискуссиях**

Некоторые члены группы молчат, избегая высказывать идеи.

* **Шаблонные предложения**

Участники повторяют уже озвученные мысли вместо генерации новых.

* **Пассивное согласие**

«Плыть по течению», поддерживая мнение большинства без критического анализа.

**Последствия**

* **Снижение качества решений**

Не все идеи и риски учитываются.

* **Неравномерная нагрузка**

Активные участники перегружены, что ведет к выгоранию.

* **Конфликты**

Недовольство «бездельниками» разрушает доверие в группе.

* **Потеря инновационности**

Креативность подавляется из-за пассивности части членов.

Заключение

Улучшение групповых решений требует комбинации структурированных методов, грамотной коммуникации и внимания к психологическим аспектам.

Улучшить групповые решения может

* + **Структурирование процесса** (Анонимный сбор идей и их поэтапное обсуждение для минимизации давления конформизма
* **Ролевое распределение (**Назначение участника, который целенаправленно оспаривает идеи, распределение ролей по типам мышления (критик, оптимист, аналитик и др.).
* **Повышение вовлеченности (**Введение элементов соревнования или поощрений за активность).
* **Анализ рисков и альтернатив (**Оценка вероятности и влияния каждого риска).
* **Обучение участников** (Обучение конструктивному диалогу и поиску компромиссов).
* **Рефлексия и обратная связь (**Анализ успехов и ошибок после завершения проекта, оценка работы группы каждым участником).
* **Оптимизация размера группы (**Идеальный состав — **5–7 человек**: Достаточно для разнообразия мнений, но без избыточной сложности коммуникации).
* **Привлечение внешних экспертов (**независимые консультанты или представители смежных отделов помогают избежать «туннельного зрения»).