

А.А. Журавлев, Т.А. Нестик

Внутригрупповые и организационные факторы совместного творчества



В статье анализируются современные научные подходы, связанные с феноменом группового творчества и факторами, влияющими на него.

Введение

В последние годы внимание исследователей и практиков сдвигается с индивидуальной креативности на креативность коллективную. Если в 1950—1980-е г.г. основное внимание уделялось способам повышения индивидуальной креативности, то в последние 20 лет основные усилия направлены на повышение креативности малых групп и организаций. Эти изменения связаны, прежде всего, с изменением характера задач и условий деятельности современных организаций (Журавлев, Нестик, 2010). Ускорение изменений и формирование инновационной экономики требует от проектных и управленческих команд, с одной стороны, способности к совместному творчеству, а с другой стороны — способности к слаженным действиям при реализации идей.

Цель настоящей статьи — проанализировать основные теоретические подходы к изучению групповых и организационных факторов креативности как группового феномена и наметить наиболее перспективные направления исследований в этой области.

Групповые факторы, влияющие на индивидуальную креативность

К групповым факторам, влияющим на индивидуальную креативность, можно отнести, во-первых, мотивацию группы, постановку труднодостижимых задач (Brophy, 1998); во-вторых, эффективную координацию индивидуальных усилий и предоставление обратной связи (Collins, Amabile, 1999); и, в-третьих, индивидуальный подход, то есть фиксацию и признание ценности различных идей, потребностей и точек зрения (Brophy, 1998). Установлено, что индивиды проявляют меньшую склонность к творчеству, если воспринимают внешнее окружение как контролирующее или принуждающее (Amabile, 1996).

Известно, что конфликты по поводу методов решения задачи могут повысить групповую креативность (James, 1995). Наоборот, совместное творчество блокируют конфликты по поводу личных черт и ценностей (Amason et al., 1995) или же по поводу правил, сроков и распределения ролей при работе над задачей (Jehn, 1997). Более того, уже само ожидание возможного конфликта

Журавлев Анатолий Лактионович — доктор психологических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии образования (2004) и Российской академии наук (2008). Директор Института психологии РАН, главный редактор «Психологического журнала» РАН, заведующий кафедрой социальной психологии и декан факультета психологии Государственного академического университета гуманитарных наук (ГАУГН). Почетный работник высшего профессионального образования РФ (2003).

Специалист в области социальной, экономической и организационной психологии, психологии личности, труда и управления. Является автором свыше 400 научных работ, среди которых несколько монографий: «Психология управленческого воздействия» (2004), «Психология совместной деятельности» (2005), «Экономическое самоопределение: теория и эмпирические исследования» (2007, в соавт.) и др. Научный руководитель авторского коллектива учебного пособия «Социальная психология» (2002, 2006, 2008, в соавт.), получившего гриф УМО по психологии.

Нестик Тимофей Александрович — кандидат философских наук, старший научный сотрудник лаборатории социальной и экономической психологии Института психологии РАН. Автор многочисленных публикаций по психологии совместной деятельности, психологическим аспектам управления знаниями, формированию социальных сетей и доверия в организациях.



снижает оригинальность выдвигаемых членами группы идей (Carnevale, Probst, 1998). Вместе с тем, полное отсутствие конфликтов тоже приводит к снижению способности группы выдвигать творческие, оригинальные решения (Nemeth, 1995).

Условиями, которые стимулируют креативность, считаются автономность работников, открытость идеям друг друга, совместная постановка целей и правил работы. Ослабление социального контроля и расширение автономности работников приводит к «подкреплению» вербальных интеллектуальных и креативных способностей (Воронин, 2004). При этом большое значение имеет то, как участники группы понимают цель совместной деятельности, вовлекаются ли они в ее формулировку и уточнение. С точки зрения Г.С. Гавреевой, к социально-психологическим условиям групповой креативности относятся: сплоченность членов группы вокруг поставленных творческих целей; наличие творческого состязательного климата; стимулирование группы к творческим результатам и творческому отношению к труду, создание возможностей для раскрытия творческого потенциала сотрудников; адекватность групповой композиции реализуемому проекту, подбор креативного руководителя-лидера и всего состава группы по ценностям профессионального творчества и развития, уровню профессиональной компетенции и личностной креативности (Гавреева, 2008).

Факторы групповой креативности

По мнению Б. Ниджстеда, Э. Ритцшеля и В. Штребе, можно выделить четыре основных принципа совместного творчества. Первым из них является *креативный потенциал*, определяющийся соответствием между задачей и совокупностью необходимых для ее решения знаний, навыков и способностей участников команды: чем выше разнообразие состава, тем выше креативный потенциал. Вторым принципом является эффективный *обмен идеями и знаниями*, готовность и желание участников группы делиться информацией друг с другом. Третий принцип — *доступность высказанных ранее идей и накопленных знаний для всех членов команды*, стимулирующая новые идеи. Наконец, четвертый принцип — *эффективное согласование мнений*, то есть способность членов команды не только договориться, но и отобрать при этом действительно лучшие идеи, избежав эффектов «группового мышления» (Nijstad et al., 2006).

На продуктивность совместного творчества влияет и *состав группы*. В целом, разнообразие группового состава оказывает положительное воздействие на групповую креативность (Amabile, 1996; Kurtzberg, 2005). В частности, различия в образовании, функциональной принадлежности и стаже работы в организации могут положительно влиять на эффективность группового принятия решений (Hambrick et al., 1996). Установлено также, что присутствие в группе экстравертов повышает продуктивность совместно-

го творчества, но если они составляют подавляющее большинство, то продуктивность может значительно снизиться (Barry, Steward, 1997).

Вместе с тем, ключевым фактором совместной креативности является не само разнообразие состава группы, а способность членов группы воспользоваться им при разработке решения. Более того, при определенном уровне разнообразия подходов совместное творчество может быть блокировано. Так, М. Киртон обнаружил различие между «инновативным» и «адаптивным» когнитивными стилями решения задач в группе. «Адапторы» испытывают чувство комфорта при работе в установленных рамках и решают проблемы, наращивая количество вариантов, постепенно подбирая «ключ». «Новаторы», напротив, часто переформулируют саму проблему и только затем уже предлагают решения. Оказалось, что расхождение в когнитивных стилях между участниками совместного творчества способно снизить его продуктивность или даже сделать его невозможным, если в группе отсутствует посредник, сочетающий в себе разные стили и играющий роль когнитивного «резонатора», «моста» или «переводчика» между членами группы (Kirton, 1989; Гаджиев, 1983). Ч.И. Гаджиев на основе изучения совместной изобретательской деятельности предложил инвариантную «молекулу» *ролевой структуры* любого творческого коллектива: 1) «активатор», поддерживающий творческую активность участников на должном уровне; 2) «генератор идей», высказывающий нетривиальные мысли; 3) «резонатор», помогающий рождению идей, облегчающий ее восприятие остальными участниками совместного решения (Гаджиев, 1983). Аналогичные роли выделяют и другие исследователи. Например, в научных коллективах основными ролями являются а) «генератор идей», продуцирующий новые идеи, б) «критик», подвергающий их критике, и в) «эрудит», обеспечивающий группу информацией. При этом, чем выше ролевая дифференцированность научно-исследовательской группы, тем выше ее продуктивность (Юревич, 2001; Карцев, Ярошевский, 1978). По-видимому, можно говорить о ядренном, инвариантном наборе групповых ролей, необходимых на различных этапах совместно-творческой деятельности. Например, М. Белбин, проанализировав процесс совместного принятия решений в управленческих командах, предложил семь ролей: «генератор идей», «критик», «мотиватор», «председатель», «контролер», «гармонизатор», «изыскатель ресурсов» (Белбин, 2003).

Важно отметить *динамический характер ролевой структуры* при совместном творчестве. Например, в научных коллективах проявляется принцип ролевой релятивности: индивидуальные стили мыслительной деятельности часто изменяются (Юревич, 2001). Чрезвычайно перспективной в этой связи является идея Я.А. Пономарева о *двух уровнях организации совместной творческой деятельности*: логическом и интуитивном. По его мнению, когда типовые решения и готовые логические программы не дают ожи-

даемого результата, совместная деятельность смещается на «нижние» уровни организации: жесткая статусная и ролевая структура группы рассыпается. На нижнем, «интуитивном» уровне организации коллектива все участники равны между собой и постоянно обмениваются динамическими ролями. Более того, способность группы перейти на нижние структурные уровни организации рассматривается Я.А. Пономаревым как один из важнейших показателей ее творческих возможностей. Именно такой «творческий хаос» меняющихся ролей позволяет группе обнаружить «побочный продукт» своего обсуждения и, опираясь на него, найти решение проблемы. На следующей фазе совместно-творческой деятельности возникает необходимость вербализации и формализации решения, соответственно, меняется и организация деятельности: руководитель принимает решение и распределяет задачи (Пономарев, Гаджиев, 1983). На роль динамичности в распределении ролей указывают и исследователи инновационных команд (Анкона, Бресман, 2009). По-видимому, способность быстро изменять ролевую структуру в зависимости от стадии решения задачи является одним из ключевых внутригрупповых факторов эффективности совместного творчества как при разработке новых идей, так и при их последующем внедрении.

Когнитивные и мотивационные ограничения в совместном творчестве

Еще один фактор групповой креативности состоит в способности команды преодолеть ряд когнитивных и мотивационных ограничений, связанных с совместным творчеством: во-первых, эффект социальной ленности, то есть уверенность участников в том, что другие могут сделать работу лучше; во-вторых, опасения негативной оценки выдвигаемых идей со стороны других членов группы и, в-третьих, «производственный затор», связанный с тем, что, пока высказывается один участник, другие участники могут потерять собственную мысль. Кроме того, на совместное творчество влияет «эффект скрытого знания»: при групповом обсуждении большее внимание уделяется информации разделенной, то есть изначально известной всем членам группы, чем информации, которая известна лишь некоторым ее членам (Gigone, Hastie, 1993). С ним тесно связан и другой феномен — «эффект скрытых данных»: у задачи, над которой работает группа, существует наилучшее альтернативное решение, однако его преимущества скрыты от членов группы, поскольку каждый из них владеет только частью информации, подтверждающей эту альтернативу. Этот эффект усиливается, если члены группы воспринимают задачу как не имеющую единственно верного ответа, и ослабевает, если известно, что правильный ответ существует (Stasser, 1999).

Выделенные эффекты могут объясняться несколькими процессами. Во-первых, распределенная между членами группы информация с большей веро-

ятностью обсуждается в начале дискуссии. Во-вторых, может иметь место эффект избегания неопределенности («схлопывания» группового сознания) в стрессовых для группы ситуациях, когда члены группы преждевременно достигают консенсуса, не обсудив всю имеющуюся у них информацию (Kruglanski, Webster, 1996). В-третьих, есть основания предполагать, что индивиды предпочитают сообщать и выслушивать уже известную информацию (Wittenbaum, 2000). Индивиды воспринимаются как более компетентные, информированные и заслуживающие доверия, когда они сообщают информацию, уже известную другим. Наконец, индивиды стремятся сохранить ранее сформированные ими оценки и представления (Greitemeyer, Schulz-Hardt, 2003), поэтому информация, известная лишь им одним, может вызывать искажения в интерпретации новых данных, если они противоречат сложившимся предпочтениям. Среди факторов, способствующих эффекту «общего знания», особое место занимает дефицит времени на решение групповой задачи. Было установлено, что с увеличением продолжительности группового обсуждения роль скрытой информации растет. Даже будучи переданной всего одному участнику дискуссии, неизвестная другим, она при отсутствии дефицита времени начинает оказывать все большее влияние на конечное решение группы (Larson et al., 1994). Было выявлено влияние «эффекта общего знания» на групповую динамику. Одним из его проявлений оказался «эффект когнитивной центральности членов группы»: те участники совместной деятельности, чья сфера экспертного знания в наибольшей степени совпадает с знаниями остальных членов группы, пользуются наибольшим влиянием в процессе выработки группового решения (Tindale et al., 2003). Наконец, группа может оказаться под влиянием эффектов группового мышления, в том числе — «преждевременного консенсуса», вероятность которого особенно велика в сплоченных командах (Janis, 1982).

Таким образом, неслучайно исследования эффективности мозговых штурмов на искусственных и естественных группах показывают, что индивидуальное порождение идей в целом более продуктивно, чем коллективное (Paulus et al., 1995). Однако, несмотря на объективные результаты, именно совместные мозговые штурмы субъективно оцениваются участниками как более продуктивные (Honna et al., 1995). Их участники ошибочно полагают, что групповое творчество не только позволяет вырабатывать большее количество идей, но и обеспечивает их более высокое качество (Rowatt et al., 1997). Тем не менее, для преодоления описанных выше когнитивных барьеров при совместном генерировании идей могут использоваться специальные приемы: метод номинальной группы; выделение достаточного времени на обсуждение важных вопросов; распределение ролей, дающее возможность посмотреть на проблему с разных точек зрения; паузы в групповой работе, позволяющие отрефлексировать результаты обсуждения и



подталкивающие к поиску других вариантов. Кроме того, из экспериментальных исследований мозговых штурмов известно, что креативность, проявляющаяся в количестве и разнообразии новых идей, повышается, если участники совместного творчества сохраняют анонимность по отношению друг к другу (Kurtzberg, Amabile, 2001). По-видимому, использование электронных технологий позволяет преодолеть барьеры, сдерживающие совместное творчество в естественных условиях.

Социальная сеть как фактор креативности

Важным фактором групповой креативности являются коммуникативная структура группы и внешние социальные сети команды. Так, уже в 1950—1960 г.г. стало очевидно, что группы с децентрализованной структурой коммуникаций лучше справляются со сложными творческими задачами, чем группы, имеющие централизованную социальную сеть (Shaw, 1964). Как показывают другие исследования, «слабые связи», то есть поверхностное знакомство между участниками группового принятия решений, облегчают выдвижение креативных идей, тогда как «сильные связи», строящиеся часто на основе восприимчивого межличностного сходства, могут блокировать креативность, снижая разнообразие идей и повышая конформность участников (Perry-Smith, 2008). Поверхностные связи считаются наиболее важными источниками новых знаний (Granovetter, 1973). Предполагается, что тесно связанные друг с другом люди знают одну и ту же информацию и не могут сообщить друг другу ничего нового.

На креативность влияет не только сила связей, но и разнородность персональной социальной сети отдельных участников совместного творчества. Чем разветвленнее сеть личных контактов и чем более разноплановую информацию сможет собрать сотрудник, тем больше его доступ к идеям других экспертов и команд. Кроме того, широкая, разветвленная сеть личных контактов сотрудников повышает инновационность, облегчая продвижение командой своих идей и позволяя ей быстрее передавать сложные идеи разным аудиториям (Reagans, McEvily, 2003). Неслучайно творческий потенциал сегодня зависит от включенности в социальные сети и объема социального капитала. Чем более разветвленной сетью контактов располагают сотрудники современных организаций, тем с большей вероятностью они становятся инноваторами (Burt, 2003; Perry-Smith, 2008). Горизонтальные связи влияют не только на внедрение инноваций, но и на степень креативности личности. Так, например, согласно результатам исследования, проведенного в скандинавской телекоммуникационной компании, менеджеры, в чью социальную сеть входят руководители с разным образованием, оказались более инновационными (Rodan, Galunic, 2004). Получает все большее признание коммуникационная теория креативности, согласно которой творческие

достижения являются не столько проявлением индивидуального интеллекта, сколько местом одаренной личности в коммуникативной структуре группы (Seitz, 2003). Например, известный исследователь одаренности Дин Симонтон обнаружил связь между уровнем креативности художников и их знакомством с наиболее известными корифеями своего времени (Simonton, 1984). В другом исследовании было показано, что в организациях сотрудники, не обладающие творческими склонностями, могут повышать свою креативность, если в их непосредственном социальном окружении работают креативные коллеги. Иными словами, наличие креативных личностей в социальной сети сотрудника развивает его собственную креативность через подражание ролевым моделям и социальное научение (Zhou, 2003).

Лидерство

Наконец, еще одним фактором совместного творчества является характер лидерства. Исследования показывают, что готовность сотрудников включаться в творческую деятельность связана с их оценкой ориентации лидера на инновации, а также с представлением о том, как высоко он оценивает творческий потенциал своих подчиненных (Ford, 1996; Tierney, Farmer, 2004; Tierney, 2008). Известно, что демократический (или коллегиальный) стиль руководства наиболее эффективен для групп, ведущих фундаментальные исследования, работающих в поисковом режиме (Юревич, 2001). Тем не менее, сама по себе степень управленческого контроля не является решающей. Так, в исследовании Г.С. Гавреевой, использовавшей методику «Стили руководства» А.Л. Журавлева при изучении групповой креативности в архитектурно-проектной организации, не было обнаружено значимых связей между уровнем групповой креативности и стилем руководства. Вместе с тем, ее исследование позволило выделить ряд признаков стиля лидерства, стимулирующего групповую креативность (то есть «креативного стиля руководства»): формирование и поддержка ценностей творчества, профессиональной любознательности, желания совершенствовать предмет труда, а также гибкое использование разных стилей руководства, навыков, знаний и способов воздействия на группу. Таким образом, можно предположить, что и директивный, и коллегиальный стили лидерства позволяют добиться высокой креативности, однако условия эффективности этих стилей в совместном творчестве мало изучены и нуждаются в дополнительных исследованиях.

Организационные факторы

В масштабах всей организации роль лидерства в стимулировании креативности состоит в создании топ-менеджерами инновационного организационного контекста, в том числе: 1) формирование у сотрудников видения будущего; 2) недопущение перегрузок

и расширение полномочий; 3) поддержка руководством как зрелых, так и инновационных направлений бизнеса, как консервативных функциональных служб, так и передовых проектных команд; 4) развитие горизонтальных коммуникаций и социальных сетей в организации; 5) синхронизация циклов деятельности различных подразделений; 6) предоставление топ-менеджерами личного примера инновационности (Анкона, Бресман, 2009; West, Richter, 2008). Огромное значение имеет способность высшего руководства сформировать у сотрудников эмоционально заряженный, яркий и отчетливый образ инновационного будущего. Неслучайно трансформационное, «визионерское» лидерство стимулирует креативность сотрудников. Так, например, в лабораторном эксперименте испытуемые, работавшие над задачей вместе с лидерами, проявлявшими признаки трансформационного поведения, чаще испытывали творческое вдохновение, переживали состояние креативного «потока» (Sosik et al., 1999; Kanter, 1988). В другом исследовании подчиненные руководителей, опиравшихся на «трансформационный» стиль лидерства, характеризовались более высокой внутренней мотивацией к творчеству (Shin, Zhou, 2003).

Факторы инновационности группы

Многие из перечисленных нами групповых и организационных факторов влияют не только на креативность, но и на инновационность команды, то есть на способность воплощать порожденные ею идеи. Согласно модели Д. Анконы и Х. Бресмана, можно выделить несколько основных факторов инновационности команды. Во-первых, это внешняя деятельность, то есть *отслеживание и сбор новых идей* в компании и у конкурентов, создание коалиций и *лоббирование* интересов команды в отношениях с высшим руководством, а также использование членами команды своих личных связей с сотрудниками других подразделений организации для *координации командных усилий*. Во-вторых, это *оптимизация внутригруппового взаимодействия*, под которой подразумевается проведение совещаний по обмену опытом и разработке видения будущего, прозрачность процедур принятия совместных решений, единые ритм и сроки работы, групповые договоренности о приоритетах или «эвристики», помогающие принимать решения в условиях неопределенности, а также своевременное получение и обновление информации. В-третьих, это *готовность команды менять основную точку приложения своих усилий в зависимости от трех стадий своего жизненного цикла*: 1) исследования альтернативных направлений; 2) разработки инновационных идей; 3) экспортирования, то есть передачи своих идей и накопленных знаний другим командам. Каждая из трех фаз требует различного сочетания ключевых компонентов распределенного лидерства, когда руководство распределено по всем уровням компании, а каждый участник команды может брать на себя функции лидера в зависимости от решаемой

задачи. К этим компонентам относятся функции осмысления контекста совместной деятельности, установления связей, разработки командного видения будущего, а также поиска новых способов совместной работы при реализации этого видения. В-четвертых, это *особенности групповой структуры и членства* (так называемые Х-факторы): разветвленные социальные сети членов команды и умение их использовать, гибкая групповая структура, а также высокая проницаемость групповых границ, допускающая включение в команду новых членов. В зависимости от этапа работы и стадии жизненного цикла команды ее члены могут занимать различное положение: в ядре команды, которое является носителем стратегических целей, ценности и коллективной истории; в операционном ярусе, который выполняет текущую работу; во внешнем ярусе, состоящем из экспертов, привлекаемых под конкретную задачу (Анкона, Бресман, 2009).

Заключение

Как показывает проведенный нами анализ, к основным социально-психологическим факторам совместного творчества можно отнести состав группы и ее ролевую структуру; инновационные групповые ценности, способность группы к рефлексии, внутригрупповое доверие и психологическую безопасность, позволяющие избежать эффектов группового мышления; коммуникативную структуру группы и внешние социальные сети команды, а также характер лидерства.

Подводя итог исследованиям в области психологии совместного творчества в организациях, можно отметить, что дальнейшее ее развитие требует ответа на несколько ключевых вопросов: во-первых, как присутствие других членов команды и воздействие их идей влияют на индивидуальную креативность; во-вторых, как креативность лидера влияет на креативность остальных членов команды; в-третьих, как выдвинутые отдельными участниками идеи эволюционируют на групповом уровне, во взаимодействии между членами команды; в-четвертых, какие компоненты психологической атмосферы в группе и черты организационной культуры способствуют совместному творчеству; и, наконец, в-пятых, при каких условиях становится эффективной «спланированная» креативность, иными словами, как совместить друг с другом совместное творчество и авторитарный стиль руководства, креативность и организационный порядок.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Анкона Д., Бресман Х. Команды прорыва. Источники инноваций и лидерства в отрасли. — Минск: Гревцов Баблишер, 2009.
2. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров. — М.: НИРРО, 2003.



3. Воронин А.Н. Интеллект и креативность в межличностном взаимодействии. — М.: ИП РАН, 2004.
4. Гавреева Г.С. Влияние внутригрупповых процессов на развитие креативности малой группы: Автореф. ... канд. психол. наук. — М.: ГУУ, 2008.
5. Журавлев А.Л., Нестик Т.А. Психология управления совместной деятельностью: новые направления исследований. — М.: ИП РАН, 2010.
6. Карцев В.П., Ярошевский М.Г. Ролевые функции ученых и МЛО в исследовательском коллективе // Комплексное изучение человека и формирование всесторонне развитой личности. — М., 1978. — С. 11—13.
7. Пономарев Я.А., Гаджиев Ч.М. Психологический механизм группового (коллективного) решения творческих задач // Исследование проблем психологии творчества. — М.: Наука, 1983. — С. 279—295.
8. Юревич А.В. Социальная психология науки. — СПб: РХГИ, 2001.
9. Amabile T.M. Creativity in context. — Boulder, CO: Westview Press, 1996.
10. Amason A.C., Thompson K.R., Hochwarter W.A., Harrison A.W. An important dimension in successful management teams // *Organizational Dynamics*. — 1995. — 24(2). — P. 20—35.
11. Barry B., Steward G.L. Composition, process, and performance in self-managed groups: the role of personality // *Journal of Applied Psychology*. — 1997. — Vol. 82. — P. 62—78.
12. Brophy D. R. Understanding, measuring, and enhancing collective creative problem-solving efforts // *Creativity Research Journal*. — 1998. — 11. — P. 199-229.
13. Burt R.S. Structural Holes and Good Ideas // *American Journal of Sociology*. — 2003. — Vol. 110. — №2. — P. 349—399.
14. Carnevale P.J., Probst T.M. Social values and social conflict in creative problem solving and categorization // *Journal of Personality and Social Psychology*. — 1998. — 74. — P. 1300—1309.
15. Collaros P.A., Anderson L.R. Effect of perceived expertness upon creativity of members of brainstorming groups // *Journal of Applied Psychology*. — 1969. — 53. — P. 159—163
16. Collins M.A., Amabile T.M. Motivation and creativity // R.J. Sternber (Ed.). *Handbook of creativity*. — New York: Cambridge University Press, 1999. — P. 297—312.
17. Egan T.M. Creativity in the context of team diversity: team leader perspectives // *Advances in Developing Human Resources*, 2005. — Vol. 7. — Issue 2. — P. 207—225.
18. Ford C. A theory of individual creative action in multiple social domains // *Academy of Management Review*. — 1996. — 21. — P. 1112—1142.
19. Gigone D., Hastie R. The common knowledge effect: information sharing and group judgment // *Journal of Personality & Social Psychology*. — 1993. — 65(5). — P. 959—974.
20. Granovetter M.S. The strength of weak ties // *American Journal of Sociology*. — 1973. — 78(6). — P. 1360—1380.
21. Greitemeyer T., Schulz-Hardt S. Preference-consistent evaluation of information in the hidden profile paradigm: beyond group-level explanations for the dominance of shared information in group decisions // *J. Personal. Soc. Psychol.* — 2003. — 84(2). — P. 322—239.
22. Hambrick D.C., Cho T.S., Chen M.-J. The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves // *Administrative Science Quarterly*. — 1996. — 41. — P. 659—684.
23. Homma M., Tajima K., Hayashi M. The effects of misperception of performance in brainstorming groups // *Japanese Journal of Experimental Social Psychology*. — 1995. — 34. — P. 221—231.
24. James K. Goal conflict and originality of thinking // *Creativity Research Journal*. — 1995. — 8. — P. 285—290.
25. Janis I. *Groupthink* (2nd ed.). — Boston: Houghton Mifflin, 1982.
26. Jehn K.A. A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups // *Administrative Science Quarterly*. — 1997. — 42. — P. 530—557.
27. Kanter R.M. When a thousand flowers bloom: Collective and social conditions for innovation in organizations // *Research in Organizational Behavior* (ed. by B.M. Staw and L.L. Cummings). — 1988. — 10. — P. 169—211.
28. Kirton M. *Adaptors and innovators: Styles of creativity and problem-solving*. — New York: Routledge, 1989.
29. Kruglanski A.W., Webster D.M. Motivated closing of the mind: "seizing" and "freezing" // *Psychological Review*. — 1996. — Vol. 103(2). — P. 263—283.
30. Kurtzberg T.R. Feeling creative, being creative: an empirical study of diversity and creativity in teams // *Creativity Research Journal*. — 2005. — Vol. 17. — Issue 1. — P. 51—65.
31. Kurtzberg T.R., Amabile T.M. From Guilford to creative synergy: opening the black box of team-level creativity // *Creativity Research Journal*. — 2000—2001. — Vol. 13. — № 3, 4. — P. 285—294
32. Larson J.R. Jr., Foster-Fishman P.G., Keys C.B. Discussion of shared and unshared information in decision-making groups // *J. Personal. Soc. Psychol.* — 1994. — 67. — P. 446—461
33. Nemeth C.J. Dissent as driving cognition, attitudes, and judgments // *Social Cognition*, 1995, 13. — P. 273—291.
34. Nijstad B.A., Rietzschel E.F., Stroebe W. Four Principles of Group Creativity // *Creativity and innovation in organizational teams* / Ed. by Leigh L. Thompson, Hoon-Seok Choi. — Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum, 2006. — P. 161—179.
35. Perry-Smith J. When being social facilitates creativity: social networks and creativity within organizations // *Handbook of organizational creativity* / Ed. by J. Zhou and Chr. E. Shalley. — N.Y.: Lawrence Erlbaum, 2008. — P. 189—210.
36. Reagans R., McEvily B. Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range // *Administrative Science Quarterly*. — 2003. — 48. — P. 240—267.
37. Rodan S., Galunic C. More than network structure: how knowledge heterogeneity influences managerial performance and innovativeness // *Strategic Management Journal*. — 2004. — №25. — P. 541—562.
38. Rowatt W.C., Nesselrode K.P., Beggan J.K., Allison S.T. Perceptions of brainstorming in groups: The quality over



Всероссийский конкурс профессионального мастерства
«Педагог-психолог России — 2011»

25 сентября — 1 октября 2011 года, Сочи

Организаторы: Федерация психологов образования России, Московский городской психолого-педагогический университет, Центр практической психологии образования при поддержке Департамента государственной политики в сфере воспитания, дополнительного образования и социальной защиты детей Министерства образования и науки Российской Федерации.

Конкурс является практической программой, ориентированной на повышение профессионального уровня и наиболее полной реализации творческого потенциала психологов образования России, развитие Службы практической психологии в системе образования, пропаганду психологических знаний как обязательной составляющей образовательной деятельности, способствующей повышению гуманистической направленности, эффективности, конкурентоспособности российского образования.

Конкурс проводится в целях повышения профессионального уровня и наиболее полной реализации творческого потенциала психологов образования России, повышения престижа службы практической психологии в системе образования Российской Федерации

Задачами Конкурса являются: создание условий для самореализации специалистов, раскрытия их творческого потенциала; выявление талантливых педагогов-психологов системы образования Российской Федерации, их поддержка и поощрение; распространение передового опыта работы педагогов-психологов образовательных учреждений всех типов и видов на всех образовательных уровнях.

В Конкурсе принимают участие педагоги-психологи — победители региональных конкурсов профессионального мастерства.

Направление на участие в Конкурсе осуществляется организационными комитетами региональных конкурсов профессионального мастерства.

Прием и регистрация заявок на участие в Конкурсе осуществляется Оргкомитетом по адресу: 127051, г. Москва, ул. Сретенка, д. 29, Федерация психологов образования России (на конкурс «Педагог-психолог России — 2011»).

Тел.: (495) 623-26-63

Сайт: www.rospsy.ru

- quantity hypothesis // *Journal of Creative Behavior*. — 1997. — 31. — P. 131—150.
39. Seitz J.A. A Communitarian Approach to Creativity // *Mind, Culture, and Activity*. — 2003. — Vol. 10. — №3. — P. 245—249.
40. Shaw M.E. Communication networks // *Advances in experimental social psychology* / Ed. by L. Berkovitz. — N.Y.: Academic Press, 1964. — P. 111—147.
41. Shin S.J., Zhou J. Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea // *Academy of Management Journal*. — 2003. — 46. — P. 703—714.
42. Simonton D.K. Artistic creativity and interpersonal relationships across and within generations // *Journal of Personality and Social Psychology*. — 1984. — Vol. 46. — P. 1273—1286.
43. Sosik J.M., Kahai S.S., Avolio B. J. Leadership style, anonymity, and creativity in group decision support systems: The mediating role of optimal flow // *Journal of Creative Behavior*. — 1999. — 33. — P. 227—257.
44. Stasser G. The uncertain role of unshared information in collective choice // *Shared cognition in organizations: The management of knowledge* / L.L. Thompson, J.M. Levine, D.M. Messick (Eds.). — Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1999. — P. 49—70.
45. Tierney P. Leadership and Employee Creativity // *Handbook of organizational creativity* / Ed. by J. Zhou and Chr.E. Shalley. — N.Y.: Lawrence Erlbaum, 2008. — P. 95—124.
46. Tierney P., Farmer S.M. The Pygmalion process and employee creativity // *Journal of Management*. — 2004. — 30. — P. 413—432.
47. Tindale R.S., Meisenhelder H.H., Dykema-Engblade A.A., Hogg M.A. Shared cognition in small groups // *Group Processes. Blackwell Handbook of Social Psychology* / Ed. by M.A. Hogg, S. Tindale. — London: Blackwell Publishing, 2003. — P. 1—30.
48. West M.A., Richter A.W. Climates and Cultures for Innovation and Creativity at Work // *Handbook of organizational creativity* / Ed. by J. Zhou and Chr.E. Shalley. — N.Y.: Lawrence Erlbaum, 2008. — P. 211—236.
49. Wittenbaum G.M. The bias toward discussing shared information: Why are highstatus group members immune? // *Commun. Res.* — 2000. — 27(3). — P. 379—401.
50. Yu L. How Team communication affects innovation // *MIT Sloan Management Review*. — 2005. — Vol. 46. — Issue 4. — P. 7.