

Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп

Автор:

[Эрик Берн](#)

Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп

Эрик Леннард Берн

Легенды психологии. Эрик Берн

Одна из ключевых работ по психологии на тему лидерства, книга Эрика Берна доступно и наглядно описывает структуру различных групп – от таких крупных, как государство или трудовой коллектив, до крошечных – как семья. В книге собраны уникальные секреты эффективности существования групп, достижения личного и группового социального успеха, источники и механизм становления лидерства. Открыв мир взаимного влияния, описанный Эриком Берном, вы посмотрите на себя со стороны и научитесь по максимуму использовать те уникальные свойства, которые вам даны от природы, – оптимизируете все свои навыки, таланты, энергию. Методы автора помогут вам проанализировать свое положение в обществе и занять достойное место в жизни.

В формате a4.pdf сохранен издательский макет.

Эрик Берн

Лидер и группа. О структуре и динамике организаций и групп

Лишь в людях себя познать способен человек.

И. Гете

Eric Berne, M. D.

THE STRUCTURE AND DYNAMICS OF GROUPS AND ORGANIZATIONS

Copyright © 1973 by Eric Berne Copyright renewed 1992 by Ellen Berne, Eric Berne, Peter Berne and Terence Berne. This translation is published by arrangement with Random House, a division of Penguin Random House LLC

Перевод с английского А. Грузберга

Предисловие

Эта книга адресована тем, кто связан с группами и сталкивается с проблемами, возникающими в группах. Однако это научная работа, а не руководство для лидеров. Подход примерно такой, как у инженера, которого пригласили для починки бойлера. Инженер отыскал засоренный клапан, сильно ударил по нему, и бойлер заработал нормально. Инженер представил счет на сто долларов. Владелец бойлера сказал, что это многовато для одного удара молотком, и предложил пересмотреть счет. Тогда инженер написал: «Удар по бойлеру молотком – 1 доллар. Знание, куда именно ударить, – 99 долларов». То есть 99 процентов текста отведено практическому пониманию того, как организовать работу группы, поскольку именно это знание делает возможным ее нормальное функционирование.

Исследование основано на изучении, наблюдении и участии в деятельности множества групп на протяжении девятнадцати лет, а также на руководстве работой групповых терапевтов и консультировании лидеров самых различных организаций. Сюда входит опыт свыше пяти тысяч изменяющихся ситуаций в армии, флоте и администрации по делам ветеранов, в больницах штата

Калифорния, в исправительной системе этого штата, в муниципальных, окружных и частных агентствах, а также в Калифорнийском и Стэнфордском университетах. Большие возможности для наблюдений предоставляли также повседневная жизнь и участие в частной психиатрической практике, политике, спорте, религии, образовании, науке – наблюдения черпались и в суде, театре, в буфете и у лагерного костра. Идеи, представленные здесь, с самого первого своего опубликования обсуждались в основном в Сан-Франциско: в клинике душевного здоровья ветеранов, в больнице Маунт Сион, нейропсихиатрической клинике Лэнгли-Портер, Стэнфордской психиатрической клинике, в отделе исследований человека исследовательского центра Форт Орд, а также на Сан-Францисском семинаре по социальной психиатрии, где терапия лечебных групп исследовалась наиболее систематически.

В Первой части создается модель группы, основанная на исторических и современных наблюдениях и иллюстрированная практическими приложениями. Во Второй части в качестве примера анализируется одна группа – во всех подробностях единичного группового собрания. Третья часть рассматривает реального индивида как члена группы и организации, его проблемы, тревоги и действия в разных ситуациях, когда он сталкивается со сложностями личностных взаимоотношений. Эта часть основана на принципах транзакционного анализа, которые полнее рассматриваются в моей предыдущей книге «Транзакционный анализ в психиатрии». Четвертая часть включает сведения для группового терапевта и некоторые примеры из консультационной практики. Имеются также два приложения, одно – посвященное литературе по групповой динамике и другое – о классификации социальных агрегаций. Язык настолько прост, насколько позволяет характер работы. Слова, которые используются в терминологическом смысле, можно посмотреть в словаре в конце книги, если значение их неясно или забылось.

В подготовке рукописи к печати неоценимую помощь оказали мой секретарь миссис Эллиен Уильямс, мой сын Питер и дочь Эллиен. Но поскольку люди постигают практические аспекты групповой динамики только в очень юном возрасте, книга посвящается моей единственной сестре.

Эрик Берн

Часть I

Группа как целое

Глава 1

Структура группы

Введение

Первая задача – построение модели, чего-то вроде скелета или арматуры, а потом – заполнение ее плотью, кровью и душой, чтобы она ожила. Это позволит ответить на вопрос: что делает группа с личностью и что делает личность с группой? Как только модель прилагается к реальным людям и к реальным группам, она оживает.

Группу можно определить как социальную агрегацию, имеющую внешнюю границу и по крайней мере одну внутреннюю границу.

Люди, собравшиеся для совместного времяпрепровождения, представляют собой неформальную «одноразовую» группу малой структуры. На противоположном конце шкалы располагаются такие большие, формальные, относительно постоянные группы, как государства. Основная структура такой огромной организации примерно такая же, как у малой группы, хотя ее лучше представить амебной формой структурной диаграммы (рис. 1). Большая окружность, внешняя граница, означает, что группа делает различие между членами и нечленами, а меньшая окружность – главная внутренняя граница – означает, что в группе есть по крайней мере два класса людей: лидерство и членство.

Рис. 1. Главная групповая структура – амёбная форма

Из этой диаграммы видно, что существует по крайней мере два других типа социальных агрегаций: с внешней границей, но без внутренней границы (вечеринки и приемы) и такие, у которых нет ни внешней, ни внутренней границы (массы и толпы). Более подробное объяснение этой классификации социальных агрегаций дается в Приложении 2.

Хотя приемы, толпы и массы по-своему интересны, их динамика отличается от динамики организованных групп. Данная книга посвящена обсуждению структурированных анклавов, т. е. организаций и групп. Сюда относится большинство оформившихся общностей людей, представляющих академический, практический или научный интерес. Тут и такие исторически важные организации, как государства, города, парламенты, армии, флоты, религиозные организации; агрегации, важные в повседневной жизни, – школы, университеты, фирмы, профсоюзы, профессиональные общества, спортивные лиги и общественные клубы; и большинство агрегаций, представляющих интерес для изучающих групповую динамику, – больницы, психотерапевтические группы, военные и индустриальные единицы, семьи и экспериментальные группы. Все они имеют две общие особенности: делают различия между членами и нечленами и содержат по крайней мере два класса людей, в целом относящихся к лидерству и членству.

В данной системе классификации необязательно проводить строгое различие между группой и организацией. Такое различие бывает иногда полезно в ходе обсуждения, но теоретически не требуется. Группа может иметь любое количество внутренних границ, и при этом ее характеристика существенно не меняется. При любом обусловленном количестве внутренних границ, скажем, при четырех, пяти или шести, можно повысить ранг группы, назвав ее организацией, и в дальнейшем отличать от простых групп, у которых таких внутренних границ меньше.

Однако не следует забывать, что термин «группа» используется здесь только для удобства. В обычных научных дискуссиях этот термин часто используется не очень разборчиво и несет с собой невысказанные, неоправданные и, вероятно, ошибочные оттенки. В практической ситуации обычно лучше говорить просто «вы», «те люди», «некоторые из нас» или «некоторые из них». В сущности, огульные разговоры об «этой группе» и «той группе» часто являются

свидетельством скрытого высокомерия по отношению к конкретным людям и отсутствия подлинной образованности.

Но для объективного мышления необходима некоторая отчужденность. Она позволяет говорить о «группе» как о некоем существе и наблюдать за происходящим, как за поведением существа – иногда это необходимо для лидера внутри группы и для друзей, находящихся за ее пределами. Полководец должен скорее думать о «наших силах» и «силах противника», чем о «гражданах нашей страны» или «людях из другой страны». Не забывая об этом, мы попытаемся ответить на вопрос (к сожалению, на языке взрослых), который нередко задают все маленькие мальчики: «Мама, а почему папа носит такой мундир?» Причем мундир может быть серым, синим или оливково-зеленым.

Групповая структура

Внешняя граница и главная внутренняя граница составляют основные границы группы; вместе они представляют главную групповую структуру. Из рисунка 1 очевидно, что следует рассмотреть три региона. Внешняя граница, или пограничная зона, отделяет внешнюю среду от группового пространства, а главная внутренняя граница разделяет групповое пространство на регион членства и регион лидерства.

В случае государства диаграмму может заменить карта. Внешняя граница, морская или сухопутная, отделяет государство от остального мира, а власть располагается в особом регионе, в столице. Все государство в целом: Соединенные Штаты, Великобритания или Россия – представлено регионом внутри большой окружности, но все официальные заявления и документы исходят из Вашингтона, Лондона или Москвы, представленных регионом внутри меньшей окружности.

Было бы очень удобно, если бы структуру всех групп можно было представлять географически, поскольку существует естественная тенденция думать о группах в пространственных терминах, используя такие выражения, как «требования для вхождения» или «высылка». Целые книги написаны с этой точки зрения. К несчастью, во многих случаях возникают серьезные проблемы. Невозможно представить на карте отличия католиков от остальных людей, даже если можно

изобразить кружком Ватикан. Очевидно, что необходимо более тщательно рассмотреть значение главных границ.

Еще более важное соображение: карта группы – не сама группа. Можно многое узнать из карты, в некоторых отношениях даже больше, чем при изучении самой местности, но она дает только самые общие намеки на то, что может происходить в сознании людей. Чтобы начать понимать это, необходимо знать психологическое значение линий на карте.

По этим двум причинам целесообразнее описывать значение структурной диаграммы не в географических терминах. Внешняя граница определяется как представляющая факторы, которые существенно отличают членов от нечленов, а главная внутренняя граница – как представляющая факторы, отличающие членство от лидерства. Эти определения подходят ко множеству самых разных ситуаций. В то же самое время они не мешают использовать при обсуждении и пространственные термины: это неизбежно, потому что повседневная речь изобилует пространственными словами.

При таком способе выражения членство определяется как положение индивида «внутри» внешней границы. В некоторых случаях индивид оказывается в таком положении недобровольно и автоматически, как при рождении, гражданстве или родстве. В других случаях границу необходимо пересечь снаружи внутрь с помощью таких процессов, как иммиграция, крещение, посвящение (инициация), прием на работу, допуск или зачисление. Пересечение внешней границы изнутри известно под такими названиями, как эмиграция, уход с должности или окончание обучения; изгнание из группы называют исключением, отлучением или разжалованием. Главная внутренняя граница пересекается извне внутрь с помощью выборов, наследования, назначения или аналогичных процессов. Уход из региона лидерства называется отречением, отставкой, истечением срока деятельности; изгнание из этого региона может быть названо смещением, отзывом, исключением или перемещением. Стоит предварительно отметить, что существует больше слов для обозначения пересечения границы изнутри наружу, чем снаружи внутрь.

Конечно, структурная диаграмма служит только подготовкой к встрече с реальными людьми, участвующими в реальных транзакциях. Такая диаграмма подобна меню, указывающему предлагаемые возможности. Но чтобы распробовать пирог, его нужно съесть.

Женщина с лесбийскими наклонностями рассказала, что встретила на улице владелицу бара, где она обычно встречалась с подругами, но в последнее время стала бывать там реже. Она сказала, что барменша обращалась с ней так, словно она больше не член группы. Доктор спросил у нее, каковы критерии членства, и она ответила: «Ходить туда, где они встречаются, говорить их языком, делать так, чтобы тебя с ними видели, соглашаться встречаться с одной из них».

Очевидно, что группа, лидером которой является барменша, отличает членов от нечленов. Член – это тот, кто ходит в места их встреч, говорит на их языке, согласен, чтобы его с ними видели, и образует пару с одной из этих женщин. Нечлен – тот, кто всего этого не делает. У группы есть и своя карта: внешняя граница – помещение бара, а главная внутренняя граница – стойка бара. Женщина, которая по праву находится за стойкой, является лидером, а те, что перед стойкой, – члены. Однако полноправными членами они не становятся, если не удовлетворяют остальным критериям членства. В бар может зайти любой, но само по себе это перемещение не сделает его подлинным членом группы.

Многие группы различают не только членов и нечленов (в данном случае гомосексуалистов и гетеросексуалов), не только лидерство и членство (барменша и посетительницы), но также различные категории лидеров и членов. Эти добавочные различия составляют второстепенную структуру группы. Такая второстепенная структура, которая различает вертикальные (иерархические) классы, такие, как члены, обладающие и не обладающие правом голоса, или старшие и младшие исполнители (офицеры, чиновники), называется составной группой и может быть представлена концентрической диаграммой (рис. 2А), в то время как структура, различающая горизонтальные (гомологические) классы, такие, как калифорнийцы и жители Нью-Йорка, узбеки и украинцы или монахи и монашки, называется комплексной группой и может быть представлена сегментной диаграммой (рис. 2Б).

Группа с одним лидером, в которой все члены находятся в равном положении с точки зрения организации, называется простой. У такой группы нет второстепенной организационной структуры, поскольку главная структура (рис. 1) достаточна для вычленения единственного лидера из единственного класса членства. Типичным примером является психотерапевтическая группа.

Рис. 2. Второстепенная групповая структура. А (вверху). Составная группа. Б (внизу). Комплексная группа

Различие между картой и структурной диаграммой подчеркивается тем фактом, что диаграмма может быть истинной только с определенной точки зрения. (То же справедливо и для карты, но с другими условиями.) В одном отношении римская католическая церковь может рассматриваться как составная иерархия, а в другом – как сложная организация с мужским и женским сегментами. В повседневной жизни временами семья может действовать как простая группа, в которой отец представляет лидерство, а остальные – недифференцированное членство, но в других случаях – как составная или сложная группа, в которой лидерство разделено между отцом и матерью, а в членстве следует различать старших и младших детей или сыновей и дочерей[1 - Семья, действующая как подлинная сложная группа с организационным разделением в членстве, вероятно, находится в опасности. – Прим. авт.] (рис. 3).

Рис. 3. Семья в действии. А (вверху). Простая группа. Б (внизу). Сложная группа

Почти любое строение группы предоставляет законные возможности и условия для развития ее структуры. Эти условия, которые обычно размещаются в конце конституции группы, могут быть названы аутоотелическими[2 - От греч. autos – сам и telos – конец, цель, что означает «завершенный в самом себе», – т. е. такие, которые не имеют никакой цели, помимо самих себя. – Здесь и далее, кроме особо оговоренных случаев. – Прим. перев.]. Одна из целей аутоотелических условий – предоставить возможность изменять конституцию и организационную структуру, не ослабляя группы. Аутоотелические условия конституции Соединенных Штатов находятся почти в самом ее конце, в статье пятой. У Соединенных Штатов сейчас та же организационная сущность, что и пятьдесят лет назад, отчасти потому, что структурные изменения происходят по закону. Но Советский Союз имел совершенно иную организационную суть, чем прежняя Россия, потому, что ее структура была изменена неконституционными методами. Решающий фактор по отношению к структуре – это изменение

главных органов организационной схемы.

Сама по себе организационная структура – всего лишь скелет. Группа не обретает жизнь, пока она не активизируется путем заполнения отдельных или всех ее ниш конкретными индивидами. Эти люди составляют индивидуальную структуру группы. Поэтому пресса может спрашивать: «Что говорит Вашингтон (или Лондон, или Москва)?» или же: «Что говорит Рузвельт (или Черчилль)?» – в соответствии с тем, представляется ли лидерство частью организационной или индивидуальной структуры. Индивидуальная структура в каждый данный момент показана на схеме персонала (извлеченной из списка), в которой перечислены имена индивидов, занимающих ниши штатного расписания.

Очевидно, что конституционная структура группы независима от ее индивидуальной структуры; в сущности, цель конституции в том, чтобы так и было. Соединенные Штаты сохраняют свою организационную структуру, даже когда в результате выборов коренным образом меняется персональная схема.

Тот факт, что группа сохраняет свою организационную структуру при почти полной замене индивидуальной структуры, аналогичен процессу в живом организме. Обычно, как утверждается, 95 % атомов, из которых состоит человеческое тело, заменяются новыми в течение года, но это изменение атомной структуры, которая соответствует индивидуальной структуре группы, почти не сказывается на узнаваемой сущности индивида. Происходит это потому, что «взаимоотношения» между новыми атомами примерно такие же, какие были между старыми. Это соответствует исторической преемственности конституционной структуры группы. В обоих случаях относительно незначительные изменения в главной организационной структуре могут вызвать гораздо более болезненные последствия, чем полное изменение атомной (индивидуальной) структуры.

Напротив, можно произвести фундаментальные перемены в организационной структуре группы, не обязательно изменяя при этом индивидуальную структуру. Такой процесс называется реорганизацией (без смены персонала) и наиболее отчетливо иллюстрируется реорганизацией железнодорожной компании, испытывавшей финансовые трудности. Каждый шаг этой компании подвергается тщательному анализу по законам, регулирующим такие ситуации. А профсоюз бдительно следит за сохранением индивидуальной структуры. Таким образом, относительно постоянная организационная структура и подвижная индивидуальная структура в основном не зависят друг от друга.

Вместе организационная и индивидуальная структуры образуют публичную структуру, поскольку они обе открыты для публичного наблюдения. Но у каждого члена свой личный взгляд на группу. Это определяется личными потребностями, опытом, желаниями и эмоциями. Например, конституция Соединенных Штатов отводит каждому члену сената равные ниши, но избиратель видит структуру сената по-другому. Своего собственного сенатора он может представить как занимающего самую важную нишу, а остальной сенат для него – другая, недифференцированная ниша «остальные сенаторы». Ниши «обычных граждан» в организационной структуре имеют одинаковое отношение к нише президента, но человек, получивший личное письмо от президента, может видеть себя в своей частной структуре – справедливо или нет – гораздо более значительным, чем соседи. Индивид вообще склонен считать свои собственные взаимоотношения с лидером центральной проблемой группы, остальные члены при этом слегка отводятся в сторону. Это справедливо даже в том случае, если индивид считает себя очень периферийной личностью. Если его вообще занимают проблемы группы, то это проблемы его взаимоотношений с лидером.

Таким образом, организационная структура группы основана на ее конституции; индивидуальная структура состоит из персонала, который в каждый данный момент занимает организационные ниши; и частная структура основана на личных чувствах каждого члена. Эти три аспекта легко увидеть в семейной группе. Организационная структура – это официальные отношения между мужем и женой, родителями и детьми, установленные законом. Индивидуальная структура остается прежней, с некоторыми возможными добавлениями, пока сохраняется семья. Частная структура зависит от исхода; например, психологическое разъединение предшествует разводу или побегу из семьи. Интересно отметить, что организационная структура колоний пчел и муравьев установлена биологически, а не «конституционно». Вопрос о том, распознают ли в подобной структуре индивиды друг друга, еще ждет ответа. А способны ли вести себя такие организмы по отношению друг к другу как «частные личности», по-иному, не так, как требует организационная структура, – этот вопрос еще менее ясен.

Резюме

В этой главе установлены отличия одного типа социальной агрегации от остальных и вводится понятие группы.

Основная гипотеза, нуждающаяся в проверке: у каждого члена особая мысленная картина группы, основанная на личных чувствах.

Термины, введенные в этой главе

Глава 2

Групповая динамика

Выживание группы

Самое главное в каждой группе – это сам факт ее существования. Группа, переставшая существовать, становится историческим явлением, как Древний Египет или Ассирия. Поэтому самая главная забота каждой здоровой группы – выжить как можно дольше, во всяком случае, до тех пор, пока не выполнена задача. Стандарты здоровья для группы, как и для организма, – долговечность, эффективность и способность к росту. И очевидно, что самый главный из этих стандартов – выживание.

Есть два вида влияний, которые могут угрожать существованию группы: разрушительные силы снаружи и дезорганизирующие силы изнутри. Устранение этих угроз должно иметь приоритет перед всем остальным. Энергия, с которой отражаются эти угрозы, зависит от того, насколько сильно члены желают сохранить группу. Даже в спокойные времена большинство групп должно направлять часть своей энергии на поддержание порядка. Такой задачей нельзя пренебрегать сколько-нибудь долго, как показала забастовка полиции в Бостоне

много лет назад. Таким образом, в борьбе группы за выживание следует учитывать три силы: внешние посягательства, внутреннее возбуждение и противостоящую им силу группы.

Сущность группы, то ее «бытие», которое должно быть сохранено, – это групповая структура. В некоторых случаях член будет сражаться за свою собственную частную структуру, за свои реальные или воображаемые личные взаимоотношения с лидером и за идеалы, которые, по его мнению, представляет лидер; хороший лидер заботится о том, чтобы эти мотивы укреплялись. Другие сражаются за сохранение индивидуальной структуры: чтобы спасти свои семейства и друзей или чтобы спасти королеву. Однако если группа выживает как эффективная сила, сохраниться должна не изменяемая частная структура и не расходуемая (в известных пределах) индивидуальная структура, а организационная структура.

В сущности, есть три типа выживания: идеологическое, физическое и эффективное. Идеологически группа может существовать в сознании членов или их потомков долго после того, как перестала существовать в виде организованной силы в обществе.

Земля Израиля много столетий существовала в виде такого идеологического представления, и Австро-Венгерская империя еще существует в сознании некоторых.

Потенциальные возможности такого идеологического выживания демонстрируют случаи возрождения.

Физическое выживание группы необходимо, чтобы группа продолжала существовать.

Так, деревня Лидице[3 - Чешская деревня, уничтоженная гитлеровцами. – Прим. ред.] может выжить как идеологическое представление в сознании многих людей, но когда уничтожена индивидуальная структура, группа не может больше функционировать.

Тем не менее индивидуальная структура «расходуема» в очень большой степени. Даже государство, глубоко заинтересованное в благосостоянии отдельных граждан, готово пожертвовать некоторыми из них в час опасности, и они, в свою очередь, готовы к такой жертве. Аналогично государство жертвует огромное количество ресурсов, чтобы выжить как организованная сила, перед угрозой извне или изнутри (как в гражданской войне).

Эффективное выживание группы измеряется ее способностью к организованной деятельности или борьбе. Конечно, в определенной степени оно зависит от идеологической и физической силы, но решающим фактором является организационная структура. Эффективная сила группы может быть доведена почти до нуля, если сама группа может быть уничтожена или если она с самого начала слаба.

У евреев Восточной Европы была сильная и глубоко укоренившаяся идеология и большие человеческие ресурсы, но они были подавлены превосходящей организацией врагов.

Таким образом, существуют три варианта прекращения существования группы. Если слаба частная структура, группа может не выжить идеологически. Члены испытывают такую слабую потребность сохранить группу, что она просто разрушается от отсутствия объединяющих чувств – или любви, когда супруги расходятся. Группа распадается физически и перестает быть эффективной. Это называется разложением. Если уничтожена индивидуальная структура, как бы сильна ни была идеология, организационная структура группы не может действовать. Это называется уничтожением. Но даже если существует достаточно людей, желающих сохранить группу и готовых действовать для этого, если группа сохранилась физически и идеологически, – она может быть уничтожена эффективной силой путем уничтожения главной групповой структуры. Это называется разрушением. Поэтому обычная тактика при попытках устранить группу как эффективную силу: идеологическое нападение, которое вносит разложение (эрозию), физическое нападение, которое приносит частичное уничтожение (изнашивание), и, наконец, преодоление главных групповых границ, чтобы ликвидировать их (вторжение). Если разрушение происходит внезапно, оно может вызвать панику.

На практике главной заботой лидерства и аппарата является эффективное выживание группы, даже за счет ее идеологической и физической силы. Наиболее драматичная угроза эффективному существованию – война. Стратегическая цель войны – уничтожение главной групповой структуры; на карте на рисунке 1 – преодоление границы и захват столицы. Цель – либо захват власти, т. е. преодоление главной внутренней границы и смена лидерства путем вторжения и реорганизации, либо уничтожение групповой структуры – «чтобы у выживших не осталось ничего, кроме глаз, чтобы оплакивать поражение», как сформулировал один воинственный писатель.

Первый вариант был использован Соединенными Штатами в Японии после Второй мировой войны. После короткого периода реорганизации «Япония» снова возникла как эффективная сущность. С другой стороны, немцы использовали в Польше второй вариант; в результате возникла неорганизованная толпа, и группа больше не была способна к организованной работе. Группа была уничтожена как эффективная сила путем разрушения границ и дезорганизации структуры. И только много времени спустя «Польша» снова ожила, но с иной идеологией, с серьезно поврежденной физической структурой и ослабленной эффективностью.

Идеологические и физические войны – холодные и горячие, как их называют в наши дни, – это только средство.

Гитлер «прикончил» Чехословакию, уничтожил ее как эффективную силу, проникнув в главную групповую структуру, хотя идеологическая эрозия была очень слаба и почти не было изнашивания физической силы. Австрию он вначале подверг эрозии, а потом «прикончил» почти без изнашивания. В случае с Польшей он вызвал вначале невыносимое изнашивание, прежде чем смог преодолеть главную внутреннюю границу.

В случае государства физическая карта и организационная структура более тесно связаны, чем во многих других случаях. Государственная граница – не только конституционный, но и географический предел, отделяющий членов от нечленов. Удар по государственной границе рассматривается как первый шаг в нападении на главную внутреннюю границу, т. е. на правительство. Таким

нападениям противодействует сила, которая зависит от потребности лидерства и членства сохранить существование группы, ее организационную структуру вместе с как можно более полным сохранением индивидуальной структуры. Аппарат, который имеет дело с такими угрозами существованию группы, – это внешний аппарат, первым встречающий вторжение на внешней границе. Такая ситуация показана на рисунке 4А.

Рис. 4. Групповые силы.

А. Внешний групповой процесс.

Б. Главный внутренний групповой процесс.

В. Второстепенный внутренний групповой процесс

Нападение на лидерство со стороны членства может быть представлено как нападение на главную внутреннюю границу без нарушения внешней границы. И опять, как в гражданской войне, такому нападению противодействует сила, которая зависит от потребности лидерства и сохранившего верность членства сбережь организационную структуру группы. Аппарат, имеющий дело с такими угрозами, – это внутренний аппарат. Такая простая революционная ситуация представлена на рисунке 4Б.

Третий тип угрозы возникает в результате конфликта между индивидуальными членами, индивидуальными компонентами или индивидуальными категориями, причем в конфликт непосредственно лидерство не вовлечено (рис. 4В). Такая смута (интрига) нарушает нормальный ход работы и, если ее не остановить, может постепенно привести к дезорганизации всей группы. Гангстерские войны – повседневный пример опасной интриги, с которой групповые силы справляются при помощи внутреннего аппарата.

Таким образом, войны, революции и внутренние смуты есть три типа угроз, которые ставят в опасность организационную структуру и угрожают эффективному выживанию группы. Каждая из этих угроз вначале связана с

разными границами. Войны начинаются на внешней границе, революции – на главной внутренней границе, интриги – на второстепенных внутренних границах.

Более тонкие ситуации, где не все так четко очерчено, как в случае вооруженного конфликта, можно понять при помощи изучения сущности группового аппарата. Групповой аппарат есть инструмент, который предназначен для поддержания организационной структуры группы. В случае чрезвычайного положения в этот аппарат может быть мобилизовано все членство. Если внешняя угроза велика, все остальные работы откладываются и все здоровые члены мобилизуются в армию. Аналогичная мобилизация происходит в случае серьезной внутренней угрозы, например гражданской войны. Внешний аппарат государства состоит главным образом из армии и дипломатического корпуса. Внутренний аппарат состоит из полиции и отдела морали.

Всякая неудача группы в поддержании существования, не ограниченного во времени или достаточно долгого для выполнения задачи, – это неудача группового аппарата. Либо угрожающие силы способны преодолеть даже самое сильное сопротивление верных членов, как при завоевании Польши или в гражданской войне в Испании, либо аппарат относительно слаб из-за дефицита объединяющих чувств, как в русской или турецкой революции. Во всяком случае, уничтожение группы означает, что ее аппарат оказался слабее противостоящих сил.

В каком-то смысле история, как обычно понимают это слово, – это попытки различных групп (не только государств) поддержать свое существование перед лицом внешней и внутренней угрозы. Или, если сформулировать по-другому, история – это действия групповых аппаратов: внешних, таких, как армии, флоты и дипломатический корпус, и внутренних, как дворцовая гвардия, полиция и силы контрреволюции.

Проблемы, связанные с выживанием группы, хорошо иллюстрируются как малыми группами, так и государствами. В психотерапевтической группе лидер функционирует как собственный аппарат, обеспечивая порядок и выживание группы. Аналогично домохозяйке приходится иметь дело с внешним миром и держать детей в порядке, если она хочет, чтобы в ее семье все было благополучно.

Силы группы

Чтобы иметь возможность избрать верные методы для укрепления «расшатанной» (неэффективной) группы, нужно дать названия трем силам, от которых зависит эффективное выживание групп.

Внешние силы, которые в каждый данный момент грозят разрушить группу, составляют внешнее давление. Сюда включаются все силы, которые не исходят от членов и которые угрожают нарушить групповое пространство. Тайфуны, термиты, торпеды, эпидемия тифа и приказы высшей власти – все это с точки зрения групповой динамики можно рассматривать совокупно, поскольку со всеми этими угрозами имеет дело внешний аппарат. Успех внешнего давления приводит к фатальной эрозии, ослаблению (изнашиванию) или вторжению. Заметный «оборонительный» успех внешнего аппарата становится частью победоносной истории группы.

Внутреннее возбуждение (брожение) возникает в результате действий членов, которые стремятся дезорганизовать группу в соответствии со своими индивидуальными склонностями и интересами. Противодействующий этому успех внутреннего аппарата приводит к изменению внутренней групповой структуры, а концентрированные усилия многих индивидуальных устремлений могут привести к полной революции. Целеустремленная группа с преступными намерениями может взять верх над властями целого государства или города и преобразовать структуру в соответствии со своими замыслами – как партия с революционными устремлениями может начать гражданскую войну. С внутренним возбуждением должен справиться полицейский отдел внутреннего аппарата.

Сила, противостоящая давлению и возбуждению, исходит из потребности верных членов к сохранению упорядоченного существования группы и называется групповой сплоченностью. Термин в данном случае используется в более специальном (операционном) смысле, чем обычно. Подлинным испытанием групповой сплоченности является ее способность устоять перед лицом оппозиции, т. е. преодолевать внешнее давление и внутреннее возбуждение. Успешный исход укрепляет группу идеологически; неудача может означать конец жизни группы. Задача отдела морали внутреннего группового аппарата – усиливать сплоченность и мобилизовать членов в случае

необходимости.

Все эти три силы, встречающиеся на границах главной групповой структуры, показаны на рисунке 4.

Групповая работа

В своем предисловии к «Краткой истории английского народа» Грин замечает, что уделяет «больше места Чосеру, чем Креси и Кекстону, чем «мелким схваткам» Войны Алой и Белой роз»[4 - Джеффри Чосер (1340-1400) – самый знаменитый поэт английского Средневековья; Креси – деревушка во Франции, у которой в 1346 году английские войска одержали верх над французскими; Уильям Кекстон – английский первопечатник XV века.]. Он противопоставит историкам, которые превращают историю в простое перечисление войн, и не отказывается от рассказа о торжестве мира.

Это замечание Грина как бы делит деятельность государств на три категории: торжество мира – Чосер и Кекстон; войны за пределами государства – Креси и Агинкур; войны внутри, как война Роз. Мирная деятельность, внутренние конфликты и отражение внешней опасности не сочетаются друг с другом, и каждый вид до определенной степени воздействует на эффективность остальных двух.

Много исторических книг имеют дело только с одним из этих аспектов почти в чистой форме.

«История философии» А. Шwegлера и «История английской литературы» Лонга рассматривают почти исключительно мирную деятельность. В труде «О заговоре Катилины» Саллюстий рассматривает внутреннюю революционную интригу, касающуюся главной внутренней границы; а его же «Югуртинская война» относится к аналогичной интриге, связанной с главной групповой структурой. Интересно отметить, что борьба в Африке между нумидийским царем Югуртой и его двоюродными братьями вначале непосредственно не затрагивала Рим, но впоследствии стала выходить из-под контроля. Это хороший пример того, как

трудности во второстепенной структуре могут угрожать дезорганизацией всей группе, если позволить им развиваться бесконтрольно. «История» Фукидида, посвященная междоусобной Пелопоннесской войне (431–404 гг. до н. э.), почти тридцать лет сотрясавшей Грецию, – классический пример истории внешней борьбы. Геродот, «отец истории», по-видимому, имел дело одновременно со всеми тремя аспектами: созидательными силами, внутренними конфликтами и внешней борьбой[5 - Саллюстий (86 – ок. 35 гг. до н. э.), Фукидид (460–400 гг. до н. э.) и Геродот (484 – ок. 225 гг. до н. э.) – античные историки.].

Групповая работа (энергия, которую тратят члены) может быть посвящена либо созиданию, либо поддержанию собственной структуры. Когда группа занята преимущественно работой и находится в среде, которую не считает враждебной, – ее можно назвать деятельной или рабочей группой. Когда она занята сохранением своей структуры, преодолевая внешнее давление, она называется боевой группой. Когда она имеет дело с внутренним брожением, ее можно назвать процессуальной группой.

Конституция группы обычно формулирует ее цель, и эта цель становится смыслом групповой деятельности. Все в окружающей среде, что может служить объектом умственной или физической работы или удовольствия, может быть названо материалом групповой деятельности. Однако некоторые группы заняты главным образом телом и душой своих членов. Например, мышцы, голос, манеры и симптомы являются материалом спортивных групп, классов обучения красноречию, школ хороших манер и психотерапевтических групп. Большинство рабочих групп заняты такой деятельностью, как сельское хозяйство, наука, религия, промышленность, торговля. Все это разновидности конструктивной деятельности. Другие группы, например подростковые банды, больше заинтересованы в распространении беспорядка. Это деструктивная деятельность.

Одна из главных забот специальных подразделений, обеспечивающих морально-психологическую подготовку группы («аппарат морали»), – сохранение эффективности группы, т. е. достижение максимума количества работы или удовольствия, что во многих случаях зависит от силы сплоченности группы. Если силы сплоченности отвлечены давлением или возбуждением, деятельность приносит меньше результатов. Поэтому считается правильным скрывать от членов или аудитории внутренние конфликты, чтобы не распылять силы и не допустить вмешательства в групповую деятельность.

Когда среда становится угрожающей или воспринимается таковой, группа готова встретить угрозу на внешней границе. Такая группа, которая противопоставляет свою сплоченность внешнему давлению и сражается во имя самосохранения, показана на рисунке 4А. Подобная работа группы составляет внешний групповой процесс. В обычных условиях ведение внешнего группового процесса – обязанность внешнего аппарата группы, но по мере усиления давления все больше энергии группы изымается из деятельности и уделяется отражению угрозы. И группа переходит от рабочего состояния к боевому, как бывает с государством во время войны.

В особых случаях – при эпидемиях, землетрясениях или пожарах – опасность может не встретить сопротивления, пока не внедрится в групповую структуру, потому что застаёт аппарат врасплох. Однако как только аппарат приходит в действие, с этими катастрофами справляются так же, как с любыми другими вторжениями. С большими пожарами, с полчищами крыс и комарами сражаются так же, как сражались бы с армией вторжения.

Нужно хорошо понимать, что члены группы видят внешнюю среду не такой, какой она кажется постороннему наблюдателю, а такой, какой ее представляет аппарат морали. Если членам сообщают, что среда не угрожает, они будут вести нормальную деятельность. Если сообщают, что среда угрожающая, – предполагается, что они поведут себя соответственно. Всякий несогласный с аппаратом может ожидать неприятностей. К нему могут отнестись как к сеятелю смуты. Поэтому недействительное состояние среды играет решающую роль при определении, будет ли группа сохранять рабочее состояние или перейдет в состояние боевое; обычно это решает лидерство: оно определяет, каким представлять среду членству. Например, лидер может преувеличить угрозу или исказить представление о внешней среде, чтобы мобилизовать членов для борьбы.

Групповая деятельность и внешний групповой процесс вместе составляют внешнюю групповую работу, т. е. всю работу, проделанную группой над внешней средой или ее эквивалентом. Внутренняя групповая работа включает все аспекты внутреннего группового процесса, а также работу, проделанную членами над внутренней групповой структурой, организационную, индивидуальную и частную. Если эта активность непосредственно затрагивает лидерство, так что нарушается главная внутренняя граница, как бывает при выборах, заговорах, восстаниях, изменениях конституции или возбуждении, – такая деятельность является частью внутреннего группового процесса. Если она

затрагивает только второстепенную групповую структуру, как бывает со спорами или интригами в членстве или с интригами и дворцовыми переворотами в лидерстве, – это часть второстепенного группового процесса. Группа, которая в данный момент преимущественно занята такой деятельностью, может быть названа процессуальной. Как показано на рисунке 4Б, главный групповой процесс – это конфликт между индивидуальными склонностями и групповой сплоченностью под управлением лидерства, второстепенный групповой процесс включает конфликт только между индивидуальными склонностями, как показано на рисунке 4В. Как уже отмечалось, внутренний групповой процесс проходит под присмотром «аппарата полиции».

И боевая, и процессуальная группы имеют дело с конфликтом между динамическими силами. Но эффективность группы возрастет, если силы будут действовать совместно, а не конфликтовать. Поддержание духа сотрудничества, в особенности между индивидуальными склонностями и групповой сплоченностью, – такова задача аппарата морали. Индивидуальная склонность, которая вступает в конфликт с групповой сплоченностью, может быть названа дистонической, а та, что усиливает сплоченность, – синтонической. Разница между ними хорошо видна на примере отношения к финансам. Задача внутреннего аппарата – получить средства членов в виде налогов, различных обложений, займов и пожертвований. Уплата налогов или пожертвований означает синтоническую склонность, а неуплата – дистоническую склонность.

До сих пор ничего не говорилось о внешних вкладах в психологическую и материальную силу группы. Такая поддержка часто приходит от материнской группы, если таковая существует, или достигается путем усилий внешнего аппарата. Если существует соперничество между группами, обеспечение внешней поддержки есть часть внешнего группового процесса и относится к ведению боевой группы. Если такое обеспечение является нормальным или представляет собой деятельность группы (как на рыбацком судне), оно относится к групповой работе.

Одно из преимуществ систематического подхода в том, что он позволяет кратко формулировать полезные истины. Например, освещение истории на предыдущих страницах можно подытожить таким образом: Грин уделяет большее внимание групповой деятельности, чем групповому процессу; Швиглер и Лонг занимаются групповой деятельностью (рабочими группами); Саллюстий – главными и второстепенными групповыми процессами (процессуальными группами); Фукидид – внешним групповым процессом (боевая группа); Геродот – всеми

три разновидности.

Снова приведем в пример домохозяйку. Ее работу в семье можно проанализировать следующим образом: повседневная деятельность состоит в работе по дому; внешний групповой процесс заключен в таких проблемах, как обеспечение порядка не хуже, чем у других, и в борьбе с болезнями; второстепенный внутренний групповой процесс иллюстрируется дракой между двумя детьми или ссорой между матерью и отцом; главный внутренний процесс состоит в воспитании детей, – в том числе, например, в «усмирении» непослушного ребенка.

Первая цель любой группы – поддержание внутреннего порядка. Это главная забота процессуальной группы. Как только порядок установлен, группа может уделить внимание деятельности. Таким образом, эффективность групповой работы зависит от успеха процессуальной группы. Сказанное очень похоже на то, о чем так много говорят экономисты. Если изолированное общество не может в течение года производить больше, чем абсолютно необходимо для поддержания существования, члены такого общества не могут тратить время на создание механизмов, которые позволили бы увеличить производство. Если несколько человек решили бы потратить год на конструирование трактора, они задолго до окончания работы умерли бы с голоду, потому что никто не смог бы предоставить им необходимую пищу. Усовершенствования возможны только тогда, когда остаются какие-то излишки продукции. Назовем такое ограниченное общество «без излишков» обществом Тюрго[6 - Анн Робер Жак Тюрго (1727–1781) – французский экономист и государственный деятель.] – в честь экономиста, высказавшего эту мысль.

Группа Тюрго действует аналогично в отношении своего единственного динамического ресурса – сплоченности. Если группа использует всю сплоченность для схватки, у нее ничего не останется для деятельности или процесса. Она не сможет производить ничего, кроме вооружения и укреплений, ей будет грозить постоянная опасность революции, и она должна будет обязательно побеждать, чтобы сохранить свое существование. Если группа всю сплоченность тратит на деятельность, например, на сельское хозяйство, у нее ничего не останется для внешней борьбы и ей также будет постоянно грозить опасность революции. Без оружия она окажется легкой добычей любой соседней воинственной группы. Хуже всего придется группе, которая истратила всю сплоченность на поддержание внутреннего порядка; такая группа не годится ни для внешней борьбы, ни для деятельности и погибнет от первого же внешнего

давления или умрет с голоду. Все три типа представляют группы Тюрго или что-то очень близкое к ним; такие группы действительно существовали в истории человечества; грабительские племена, беспомощные скотоводы и враждующие кочевники – все они более или менее уязвимы по-своему.

Как общество Тюрго должно производить избыток продуктов, чтобы происходил экономический прогресс, точно так же группа Тюрго должна обладать избытком сплоченности, чтобы обеспечить свое существование. Грабительская боевая группа нуждается в дополнительной сплоченности, чтобы предотвратить внутреннюю борьбу в перерывах между войнами и производить достаточное количество продуктов, чтобы не погибнуть в случае поражения. Спокойная деятельность группы возможна лишь при условии отражения врагов и подавления внутреннего возбуждения. Улаживающая внутренние конфликты процессуальная группа должна сражаться с врагами и в то же время обеспечивать свое существование.

Исследуя «больные» группы, полезно рассматривать их как группы Тюрго; преимущественно боевые, деятельные или процессуальные, они тратят почти всю сплоченность на основную работу, на другие виды деятельности у них остаются лишь «остатки» сплоченности, которые оказываются под рукой.

Резюме

В этой главе рассматривается «здоровье» группы и формулируется несколько главных гипотез.

1. Главная забота каждой здоровой группы – как можно более долгое сохранение своего существования, по крайней мере до тех пор, пока не будет выполнено задание.

2. Существованию группы могут угрожать два типа влияний: внешнее давление и внутреннее возбуждение.

3. Сохранение существования группы как эффективной силы зависит от сохранности ее организационной структуры.

4. Любая неудача группы в поддержании своего эффективного существования есть неудача группового аппарата.

5. Вся работа любой группы относится к одной из следующих трех категорий: групповая деятельность, внешний групповой процесс и внутренний групповой процесс.

6. Существование группы находится в постоянной опасности, если группа не может мобилизовать достаточно сплоченности для проведения работы всех трех типов.

Термины, введенные в этой главе

Глава 3

Некоторые количественные соображения

Структурная классификация

Социальные агрегации можно разделить на два типа – имеющие внешнюю границу и не имеющие ее. Те, которые не имеют внешней границы, можно назвать открытыми собраниями, а те, которые имеют, – анклавами.

В соответствии с классификацией, приводимой в Приложении 2, существует два типа открытых собраний: массы и толпы. В массе ни один член не может с достаточной степенью уверенности предсказать, к какому классу людей будут относиться его соседи в каждый данный момент. Хотя в толпе тоже нет внешней границы и всякий может к ней присоединиться, тем не менее можно с некоторой долей уверенности предсказать, к какому классу будут относиться твои соседи в

каждый данный момент.

Куда будет отнесено открытое собрание: к массе или толпе, – зависит от наблюдателя.

Люди, идущие в часы пик по 42-й улице Нью-Йорка, для большинства наблюдателей представляют собой массу. Например, бейсбольный болельщик не может с какой-то долей уверенности предсказать, способен ли следующий встречный сообщить ему счет вчерашнего матча. Однако демограф с большой долей уверенности может предсказать, что следующий встречный будет американским гражданином, следовательно, для него эти люди – толпа.

Существуют также два типа анклавов – с внутренними границами и без них. Анклавы без внутренних границ можно назвать приемами, а с внутренними границами – группами и организациями. Здесь различия более объективны. На корпоративном пикнике нельзя с достаточной степенью уверенности предсказать, кто с кем рядом сядет, но можно предсказать, что все собравшиеся работают в одном месте или имеют отношение к работающим там. Таковы специальные характеристики приема. А в офисе можно не только предсказать, что все находящиеся здесь работают вместе или имеют отношение к этой работе, но и с определенными исключениями предсказать, кто рядом с кем работает. Таковы специальные характеристики группы.

Таким образом, предлагаемая классификация построена на оси, с одного конца которой случайность, незнание или непредсказуемость, а с другого – порядок, информация и предсказуемость. Такой подход выгоден не только тем, что позволяет давать количественные характеристики; он естествен с психологической точки зрения. Там, где существует свободный выбор между членствами, возможность предсказывать класс соседей оказывает решающее влияние на принятие решения, как при выборе колледжа, компании или клуба. В сущности, в этих примерах слово «класс» имеет не только общее значение «объединение по любому значительному фактору», но и более распространенное значение – «социальный класс».

Таким образом, данная классификация социальных агрегаций, по крайней мере в теории, основана на степени вероятности или предсказуемости. Мы можем определить принадлежность людей к определенному классу в таком собрании

как масса со степенью предсказуемости, равной нулю; у толпы степень предсказуемости выше нуля, но меньше единицы – таким образом, у нас появляется возможность сравнивать толпы с разной степенью. У анклава степень предсказуемости равна единице, если говорить о принадлежности к классам людей, включенных в это собрание. Однако внутреннее распределение членов на приеме имеет степень предсказуемости, равную нулю, в то время как в группе или в организации – больше нуля, а значит, можно сравнивать группы с разной степенью предсказуемости.

Группа с внутренней предсказуемостью, равной единице, может быть названа полностью организованной. В такой группе столько ролей в организационной структуре, сколько ниш в штатном расписании. На практике это означает, что у каждого члена есть особая позиция, отличная от позиций всех других членов, и не остается никаких сомнений относительно ответственности и привилегий. В идеале это означает, что каждый член с полной вероятностью может определить роли и обязанности каждого из своих соседей в организационной структуре, как в спортивной команде, а также организационную дистанцию каждого другого индивида в группе.

Предсказательная вероятность группы на практике может быть определена степенью организованности и выражаться в процентах.

Например, в классе из 99 студентов и одного профессора есть две роли в организационной структуре: «профессор» и «студенты». Степень организованности 2 % (2 роли на 100 ниш), и можно предсказать две вещи: что на возвышении будет постоянно находиться профессор и не будут находиться студенты и что человек, обычно сидящий рядом со студентом, тоже студент, а не профессор. Если в группе 24 студента, 24 аспиранта, профессор и помощник профессора, значит, здесь 4 роли и степень организованности 8 % (4 роли, 50 ниш). Аспирант может утверждать (если в университете твердо придерживаются расписания), что все его соседи по классу аспиранты, а не студенты; что человек на возвышении – помощник профессора; что те учащиеся, которые не являются аспирантами, студенты; что остальные преподаватели – профессора. В операционной, в которой находятся хирург, его помощник, анестезиолог, медсестра и санитарка, – шесть человек, включая пациента, и степень организованности равна ста процентам (6 ролей, 6 ниш). У каждого члена группы особые обязанности, отличные от обязанностей всех остальных членов, обязанности и привилегии не пересекаются. Помощник хирурга знает, что будет стоять напротив хирурга, а хирург знает, кто стоит против него, кто за

инструментальной панелью, кто во главе стола и кто ходит по комнате, так что степень вероятности равна единице.

В торговой фирме с управляющим, 39 торговыми агентами, у каждого из которых своя территория, и с техническим персоналом из 10 человек степень организованности 82 %. В такой ситуации каждый агент знает, кто его соседи на прилегающих территориях, но не знает, кто напечатает его отчет. Очевидно, что если бы у каждого агента было достаточно работы, чтобы занять все время одной секретарши, для него было бы гораздо эффективней иметь постоянную помощницу, которая была бы знакома с его индивидуальными проблемами и корреспондентами. В таком случае агент мог бы предсказать, кому он диктует, а секретарша – кто будет диктовать ей завтра. Это пример взаимоотношений между эффективностью и организованностью, которые можно выразить в виде следующего принципа: при прочих равных условиях эффективность группы прямо зависит от степени организованности. Это можно проиллюстрировать хирургической бригадой, эффективность которой, измеряемая соотношением смертей и выздоровлений, тем больше, чем точнее сформулирована ответственность каждого члена, и при этом члены не пытаются в ходе операции выполнять работу друг друга.

И напротив, поскольку степень организованности в учебной аудитории низка, эффективность здесь тоже будет низкой. Специалисты в области образования признают это, стремясь уменьшить классы, что, естественно, приводит к увеличению степени организованности. Справедливо считается, что государственные школы с большими классами учат гораздо менее эффективно, чем частные школы, классы в которых гораздо меньше (то же самое количество ролей с меньшим количеством ниш). Ученикам, у которых возникают проблемы при обучении, нередко берут репетиторов, в результате возникает полная организованность (2 роли и 2 члена). (Однако нужно еще раз подчеркнуть, что применять указанные положения к группе, состоящей из двух человек, нужно с осторожностью.)

Степень организованности группы, т. е. соотношение ролей и ниш, относится к организационной структуре. Это сопоставление организационной схемы со штатным расписанием. Соотношение укомплектованности (члены/ниши) относится к индивидуальной структуре. Это сопоставление списка со штатным расписанием. Соотношение укомплектованности показывает, сколько имеющихся ниш заполнено, так что появляется возможность говорить о переукомплектованных, полностью укомплектованных и недоукомплектованных

группах. Степень организованности определяет действенность группы. Если группа действенна, тогда штатное расписание определяет ее эффективность. Если взять эти два соотношения вместе, отношение между групповой деятельностью и публичной структурой в целом может быть сформулировано следующим образом: при прочих равных условиях чем больше степень организованности, тем действенней группа; при условии действенности чем ближе соотношение укомплектованности к ста процентам, тем эффективней группа. Чтобы понять это яснее, следует напомнить, что действенность относится к возможности экономично работать; эффективность – к действительному количеству проделанной работы.

В некоторых группах ролей больше, чем ниш, так что индивид исполняет две или больше ролей в организационной структуре, что в разговорной речи называют «сидеть на двух стульях». Строго говоря, степень организованности (роли/ниши) в такой группе больше ста процентов. Но такие группы проще считать переукомплектованными, чем излишне организованными, хотя «операционный аналитик» с математической подготовкой может решить по-другому.

Соответствующее отношение в частной структуре есть степень дифференциации. Пока один или несколько членов не имеют особого психологического значения для члена X и в его сознании существуют вместе как «посторонние», – группа для члена X не полностью дифференцирована. С другой стороны, если какой-то иной член заполняет в имаго члена X больше, чем одну нишу, группа излишне дифференцирована. Простейшая ситуация с арифметической точки зрения такая, в которой количество членов соответствует количеству активных ниш в групповом имаго члена X; в таком случае можно сказать, что для члена X группа полностью дифференцирована. Поскольку степень дифференцированности меняется со временем и при переходе от одного члена к другому, это скорее психологическая, чем организационная проблема.

Количественная групповая динамика

Групповая сплоченность есть организующая сила, в то время как с точки зрения группы давление и возбуждение – дезорганизующие силы. Сплоченность

представляет силы порядка, а другие две – силы беспорядка. Каждый раз, как возникает группа, порядок в мире укрепляется, и каждый раз, как группа распадается в результате разрушения, уничтожения или разложения, порядка становится меньше. Когда возникает группа, ее члены начинают действовать в одном направлении, а при распаде группы мы наблюдаем обратный процесс.

Это утверждение можно проиллюстрировать, используя стандарты предсказуемости. Когда бригада приходит на работу, можно с определенной степенью уверенности предсказать, что большую часть времени она будет работать, например, на железной дороге. Но после окончания работы уже нельзя предсказать, чем займутся рабочие, если порядок не будет привнесен извне, в виде спектакля или спортивного матча.

Деятельность группы может быть связана с укреплением порядка или наведением беспорядка в окружающей среде. Конструктивная группа добивается усиления порядка, деструктивная увеличивает беспорядок. В любом случае можно разработать метод измерения эффективности группы за каждый период времени: количество построенных домов или вставленных оконных рам; или количество разбомбленных домов или разбитых стекол.

Говоря в общем, можно утверждать, что семья – это конструктивная группа, каждый член которой вносит свой вклад в групповую сплоченность и поддерживает внутренний порядок. Однако выражая свои индивидуальные склонности, дети могут вызвать внутренний беспорядок. Любовница может представлять внешнюю разрушительную силу, грозящую выживанию группы. Цель брака – борьба с таким типом внешних угроз.

Если бы была возможность измерить эти три динамические силы и эффективность групповой деятельности за определенный период, можно было бы показать, что в их соотношениях есть определенная регулярность. Область изучения такой возможности относится к деятельности математически подготовленного «операционного аналитика». Главную трудность представляет первая проблема, т. е. точное измерение потенциала трех динамических сил, но возможна приблизительная оценка по отношению к «больной» группе.

Любопытно, что организация нередко вносит порядок даже в сферы, находящиеся за пределами ее намеченной деятельности. Это похоже на побочные эффекты в фармакологии. Лекарство, которое должно снизить температуру, может одновременно вызвать роды, хотя для этого не

предназначалось. С другой стороны, лекарство, принятое с целью вызвать роды, может уменьшить температуру или вызвать шум в ушах. Природа не обращает внимания на наши намерения, и последствия возникают независимо от желания тех, кто пытается контролировать естественные процессы.

В Кармеле, Калифорния, в течение двух лет каждый воскресный вечер устраивались открытые приемы. Никакие специальные приглашения не рассылались, но в общине было известно, что каждый пришедший будет принят. Посещаемость этих приемов очень напоминает последовательность случайных чисел. В одну неделю могло быть два гостя, в другую 58, в третью 23 и так далее. Эта непредсказуемость создавала серьезные трудности при покупке закуски и выпивки.

Человек, который устраивал эти открытые приемы, был лидером пяти психотерапевтических групп, встречавшихся при различных условиях. Записи показывают, что все члены этих групп присутствовали хотя бы на половине вечерних встреч. Существовала равная вероятность для любого члена группы, что он будет присутствовать на встрече. Такая предсказуемость оказалась удобной в таких делах, как расстановка мебели. Важно указать, что в группах не делалось акцента на необходимости обязательного присутствия. Таким образом, для этих групп была характерна регулярность даже в той области, которая не была специально важна для группы, и эта регулярность отличает данные группы от неорганизованных приемов. Это отличие нельзя объяснить личностью терапевта, потому что он не призывал гостей регулярно приходить на приемы. Регулярность следует приписать сплоченности, возникшей в терапевтической группе.

Кстати, несмотря на многие отличия между разными терапевтическими группами, посещаемость в каждой из пяти групп за долгий период была примерно одинаковой, составляя от 83 до 89 % в период от 6 месяцев до 3 лет. Другими словами, эти группы были одинаково привлекательны для своих членов, или, на терминологическом языке, сила сплоченности в каждой из этих групп была примерно одинакова.

Это подтверждается другой регулярностью. Процент пациентов, покинувших группу, составил точно 50 в трех группах и чуть меньше 50 еще в двух. Это еще одно указание на примерно одинаковую притягательность всех групп, т. е. на примерно одинаковую силу сплоченности.

Интересно отметить, что такая же регулярность отмечена при сопоставлении с другими сериями групп, по крайней мере на основе опубликованных данных. Общая посещаемость всех пяти терапевтических групп составила 88 %. Средняя ежедневная посещаемость во всей школьной системе того же города в тот же период составила 89,6 %. Средняя посещаемость клуба «Ротари»[7 - Местное – городское или районное – отделение организации «Ротари интернешнл». Эта элитарная общественная организация объединяет представителей деловых кругов.] в Соединенных Штатах за один случайно выбранный месяц в тот же период была 87,8 %; а в нескольких сотнях клубов «Киванис» в Калифорнии, Неваде и на Гавайских островах за три случайно избранных месяца того же периода – 89,7 %. Согласно этим данным, посещаемость столь разных категорий, как терапевтические группы, классы и деловые клубы, примерно равна и составляет 88,8 % плюс-минус единица. Если лучшая посещаемость означает привлекательность группы, эти почти невероятно близкие числа свидетельствуют о том, что в настоящее время сплоченность в разных группах Соединенных Штатов Америки примерно одинаковая.

Одно из наиболее важных свойств регулярности в том, что она проявляется, несмотря на различное отношение к посещаемости. Посещение школы обязательно по закону. Никакой закон не заставляет посещать деловые клубы, но сильное социальное давление поощряет их посещение. В терапевтической группе нет ни давления закона, ни социального давления; напротив, член экономит деньги, пропуская занятие, поскольку отсутствующие не платят. Однако эти различия в отношении практически не сказываются на действительной посещаемости.

Сила сплоченности как будто меняется с годами.

Средняя ежедневная посещаемость начальных и средних школ в Соединенных Штатах была в минувшем десятилетии 87,3 %. Но в 1870 году средняя ежедневная посещаемость школ составляла только 59,3 %. Вероятно, в прежнее время дети чаще пропускали занятия, отчасти из-за недостаточной мотивации, отчасти из-за трудностей в транспорте, высокого уровня заболеваемости, безработицы, финансовых трудностей и других давлений. По мере того как более эффективным становится аппарат государства (например, транспорт, здравоохранение и возможность получить работу), становится легче преодолевать бытовые трудности, которые отражались на посещаемости.

С точки зрения школьной администрации, любое влияние, отвлекающее учеников, рассматривается как внешнее давление. Нерегулярное посещение школьных уроков не только отрицательно сказывается на успехах в учебе; если с ним не бороться, снижение показателей посещаемости может привести к сокращению финансирования школы. Кажется, что такое противодействие различным нерегулярностям является обычной процедурой для большинства групп по всему миру.

Любые внешние силы, которые угрожают выживанию группы, отвлекая от дела ее членов, рассматриваются как часть внешнего давления, и на них соответственно реагируют; если же реакции не происходит, группа может погибнуть от изнашивания.

Относительная сила внешнего давления на группу за данный период может быть выражена процентом членов, которые отсутствуют на встрече группы по каким-либо внешним причинам.

Так, относительная сила внешнего давления на систему образования была больше в 1870 году, чем ныне. В психотерапевтических группах за весь наблюдаемый период такое отсутствие людей на занятиях, вызванное внешними причинами, составило 2,6 % от общей возможной посещаемости.

Есть доказательства, что остальные случаи отсутствия в психотерапевтических группах объяснялись нежеланием членов посещать встречи. Поскольку такое отсутствие в каждом случае определялось внутренними психологическими факторами, оно служило проявлениями индивидуальных склонностей. Таким образом, общая посещаемость составила 88 %, что можно принять за показатель силы сплоченности; отсутствие, вызванное посторонними потребностями (внешнее давление), составило 2,6 %; вызванное внутренним сопротивлением (индивидуальные склонности), – 9,4 %. Следовательно, в данной ситуации количественное выражение силы трех динамических сил можно приблизительно представить соотношением 88/3/9. Пример показывает, что иногда появляется возможность измерить эти силы, по крайней мере относительно друг друга.

Правда, только квалифицированные психотерапевты могут различить две разновидности отсутствия: отсутствие, связанное с внешним давлением, и отсутствие, вызванное индивидуальными склонностями. Подлинную информацию обычно легко истолковать после ее получения. Например, студент отсутствовал на групповом сеансе вечером накануне выпускного экзамена. Легко классифицировать это отсутствие как вызванное внешним давлением, поскольку оно не соответствует его желанию, чтобы терапевтическая группа выжила (случайное отсутствие). Другой человек насыпал сахар в карбюратор своей машины, чтобы иметь возможность правдиво утверждать, что он не мог попасть на встречу, потому что его машина вышла из строя. Очевидно, это проявление его собственных внутренних проблем, то есть отсутствие, вызванное внутренним сопротивлением. Трудность заключалась в том, что потребовался целый год старательного психиатрического лечения, чтобы этот человек смог признаться в том, что делал. В подобных ситуациях обычные методы исследования, такие, как вопросники, бесполезны.

Поскольку результаты психотерапии с трудом поддаются измерению, невозможно сопоставить с какой-либо точностью соотношение динамических сил с терапевтической эффективностью группы. Тем не менее можно заключить, что со сменой терапевтических методов время от времени общая посещаемость испытывает приливы и отливы, изменяется соотношение между отсутствием, вызванным сопротивлением, и терапевтическими результатами. (Доля случайного отсутствия все время остается примерно одинаковой.) Грубо говоря, в одни периоды посещаемость увеличивается и пациенты поправляются быстрее, а при другой методике посещаемость падает и пациенты выздоравливают медленнее. Эти и другие эксперименты и соображения доказывают, что в терапевтической группе полезно попытаться оценить потенциал динамических сил и их связь с групповой деятельностью. Простейший способ оценки – внимательное изучение данных посещаемости. В конечном счете процент общей посещаемости за всю продолжительность существования группы (или за очень долгий период) может стать показателем силы сплоченности. Если это число меньше 75, вероятно, что-то неправильно, и лидеру следует «удалиться в свою палатку для размышлений».

Резюме

В данной главе сформулированы следующие гипотезы.

1. Структурная. При прочих равных условиях чем больше степень организованности, тем действенней группа; при данной действенности чем ближе соотношение укомплектованности к ста процентам, тем эффективней группа.

2. Динамическая. Динамические силы поддаются измерению, и их отношение определяет эффективность группы за данный период.

Термины, введенные в этой главе

Глава 4

Рост и история

Рождение государства

Каждая группа, прежде чем стать реальностью, возникает в виде идеи. Идея может претерпеть годы предварительных обсуждений, как в случае с Организацией Объединенных Наций; на другом полюсе шкалы, в случае крайней необходимости, когда, например, нужно кого-то спасти, она может мгновенно вспыхнуть в сознании энергичного индивида. Эта идея, или мысленный образ того, какой должна быть группа, является только предварительной. Обычно когда группа начинает действовать, все оказывается не совсем так.

Всякий мысленный образ того, какой должна быть группа, может быть назван групповым имаго. Различие между тем, что предвидел человек и на что он надеялся, т. е. его предварительным групповым имаго, и тем, как он на самом деле видит уже существующую группу в данный момент, т. е. его

действительным групповым имаго, – становится основой неудовлетворенности и психологического напряжения, которые, в свою очередь, вызывают попытки устранить несоответствие. Это можно сделать двумя способами: изменить предварительное имаго или изменить саму группу. Имаго меняется в процессе приспособления, в котором индивид отказывается, по крайней мере временно, от некоторых своих запросов. Процесс проходит легче, если при этом индивид обнаруживает, что некоторые его опасения и предчувствия не оправдываются. Процесс приспособления обычно начинается еще до того, как индивид входит в группу, и основывается на доступной информации.

С другой стороны, член группы, который не хочет или не способен приспособливаться, либо откажется от вступления в группу, либо попытается изменить структуру группы в соответствии со своим предварительным имаго. Его усилия становятся частью внутреннего группового процесса, в котором он берет на себя инициативу.

Когда организуется новая группа, цель каждого организатора – как можно полнее устранить расхождения между своим предварительным имаго и планируемой реальностью. Это делается в процессе переговоров. Индивидуальные склонности сталкиваются, вырабатываются компромиссы, пока не определяются достаточно четко деятельность, физическая структура, внешняя граница, а также, возможно, главная и второстепенные внутренние границы группы. Если организаторы не могут приспособиться друг к другу или к тому, кто проявляет наибольшую инициативу, переговоры окажутся безуспешными и группа не возникнет. Для достижения успеха необходимо, чтобы часть индивидуальных склонностей уступила место сплоченности. Если этот отказ только временный или притворный, разница должна быть устранена позже, в ходе развития группы.

Эти принципы иллюстрируются историей основания США.

Декларация независимости возникла как результат предварительного группового имаго некоторых из тех, кто ее подписал. Все началось в ходе революционного процесса, сменившего первоначальную власть в группе. То, что было второстепенной внутренней границей Британской империи, стало внешней границей новой группы. Территория и права новой группы были отделены от территории и прав «материнской группы». Второстепенные внутренние границы новой группы, существовавшие до возникновения новой внешней границы,

сохранились почти без изменения.

Первый план создания правительства Соединенных Штатов, представленный в «Статьях Конфедерации»[8 - Первая конституция США, принятая в 1777 году. Просуществовала до 1789 года.], напоминал скорее структуру приема, а не группы. При этой форме правления Конгресс не имел внутреннего аппарата для установления налогов и регулирования отношений между штатами. И не имел эффективного внешнего аппарата для защиты страны от вторжения, от нападения индейцев или от вмешательства из-за моря. Деятельность властей постоянно нарушалась столкновениями индивидуальных склонностей, проявлявшихся в соперничестве и взаимных угрозах. Наконец недостатки этой структуры стали настолько очевидны, что необходимо было что-то с ними сделать.

В качестве средства была избрана новая конституция. На Конституционном конвенте[9 - Этот конвент состоялся в 1787 году в Филадельфии. На нем была выработана ныне действующая конституция Соединенных Штатов.] каждый член (штат) отказывался от части своих индивидуальных интересов в пользу групповой сплоченности. Когда были более четко установлены границы, особенно главная внутренняя граница, представленная действующим федеральным правительством, каждый штат удовлетворился тем, что конституция в некоторых отношениях совпадает с его предварительным групповым имаго, хотя в других отношениях и не совпадает. Эти несоответствия нередко вызывали недовольство, усиливавшееся в новых обстоятельствах. Этот внутренний групповой процесс разрешался законным образом путем обращения к внутреннему аппарату, представленному Верховным судом. Только один раз напряжение между Севером и Югом привело к революционной попытке сбросить групповую власть. Эта революция привела к неимоверному усилению внутреннего аппарата и закончилась победой сил сплоченности и сохранением групповой структуры.

В различные периоды американской истории активизировалось внешнее давление, и в каждом случае ему успешно противостояла срочная мобилизация сил, сплоченности, олицетворяемой невероятно разросшимся внешним аппаратом – армией Соединенных Штатов Америки. Успех сплоченности в преодолении внешней угрозы в таких ситуациях отчасти также связан с эффективностью полицейского аппарата (в частности, ФБР) в подавлении внутреннего брожения и аппарата морали (министерство информации, существовавшее во время Второй мировой войны), в усилении сплоченности. В

этих случаях силы, способствующие сплоченности, официально именуется патриотизмом.

Еще раз следует напомнить, что групповой процесс всегда в какой-то степени сказывается на обычной деятельности членов. Процесс, связанный с исполнением законов, сказывается минимально, требуя лишь прекращать работу для голосования, являться на суд или служить в качестве присяжных заседателей. Но внешний процесс и революционный процесс, т. е. войны, в том числе гражданские, оказывают гораздо более серьезное влияние на повседневную жизнь.

Одна из причин того, что США в самом начале, при «Статьях Конфедерации», испытывали значительные трудности, заключалась в том, что предварительный имажо основателей страны не включал эффективный групповой аппарат. А выжила страна под сильным внешним давлением и при внутренних противоречиях благодаря тому, что групповой аппарат выполнил работу, для которой предназначался. Добрых намерений, энтузиазма и патриотизма недостаточно, чтобы группа выжила как государство; все это необходимо подкрепить действенной и эффективной организацией; необходимо также иметь надежное оснащение. При испытании ни один из этих трех факторов не должен быть упущен. Вот почему практической мерой сплоченности служит не эффект, произведенный вступлением в группу (вход), а результат (выход) объединения. Вход – громкие слова, заверения в сплоченности, ответы на психологические вопросники и тесты – не может спасти группу. Выход – эффективное использование ресурсов или их эквивалента – вот в чем единственное спасение. Наполеон, как известно, предпочитал «свободе, равенству и братству» «пехоту, кавалерию и артиллерию», и взгляды этого великого побежденного серьезно изучались всем миром. Терапевт должен написать над входом в свой кабинет: «Мораль, организация и оснащение».

Многие вновь организованные группы сталкивались с трудностями, потому что не уделяли внимания особенностям групповой структуры, прежде всего групповому аппарату. И если выживали, то скорее благодаря удаче, чем мастерству. Такие группы могут выполнять определенную работу, но не в состоянии справиться с внешней угрозой или внутренним брожением. Они благодаря собственному трудному опыту должны увеличить степень организованности. Макиавелли в своих политических советах подчеркивал необходимость сильной власти и хорошо организованного группового аппарата.

Однако даже при самом тщательном планировании организаторы группы почти неизбежно сталкиваются с трудностями, потому что предварительный групповой имаго никогда полностью не совпадает с действительными условиями. Сами планы, изложенные на бумаге, могут быть безупречны, но они не в состоянии полностью предвидеть поведение членов, которое основано на более личных мотивах, кроющихся в частной структуре групповых имаго этих членов. Много неудач в бизнесе связано с непрактичной частной структурой. Человек, который, возможно и справедливо, считает себя хорошим торговцем и отлично разбирается в теории финансирования, производства и торговли, на практике нередко руководит своим бизнесом в соответствии со своим групповым имаго, уделяя усиленное внимание лишь продаже, и поэтому разоряется из-за недостатка кредитования или из-за плохого оборудования. Или он может быть хорошим финансистом, но плохим торговцем или производителем. Его компания терпит крах из-за низкой морали, плохой организации или несовершенного оборудования. Мораль и оборудование бесполезны без организации, а организация и оборудование бесполезны без морали. И в бизнесе, и на войне из этого правила бывают исключения, как встречается прямой флеш[10 - Карты одной масти на руках у игрока.] в покере, но это не имеет непосредственного отношения к умению играть в покер.

Предварительный групповой имаго, характерный для застолья или приема, в котором слабо очерчены лидерство и групповой аппарат, вероятно, самая распространенная причина неприятностей вновь организуемых групп, но есть и другие факторы, имеющие серьезные последствия. Предварительный групповой имаго Гитлера имел очень четкую главную внутреннюю границу и предусматривал очень эффективный групповой аппарат. Тем не менее произошла страшная трагедия, особенно из-за расхождения внешней границы Германии на карте и в групповом имаго Гитлера. Именно его попытки устранить это «расхождение» и создать Великую Германию привели ко Второй мировой войне. Другие извращения в имаго фюрера привели к новым трагедиям, например, истреблению евреев и цыган. Аналогичная патология в предварительном имаго турецких правителей породила резню с целью «избавиться от всех армян в Турции».

Цель данного раздела – подчеркнуть, что группа начинается как мысленный образ и попытки привести этот образ в соответствие с реальностью способны обернуться бедой для многих ни в чем не повинных людей.

Истории и традиции

После того как переговоры достигли определенного пункта, группа может быть активирована. Утверждаются цель группы, ее внешняя граница, время и место встречи лидерства и членства. Каждый член отказывается от части своих индивидуальных склонностей во имя сплоченности, так что группа может стать действенной силой. Групповая работа, включая групповую деятельность, главный, второстепенный и внешний групповые процессы, регулируется групповым канонем, который состоит из: а) конституции, б) законов и в) культуры.

А) Конституция обычно включает несколько важнейших утверждений, не обязательно писанных; но все они хорошо укоренены в сознании членов и меняются с большим трудом.

1. Название группы, которое сообщает ей формальное существование и дает определенные законные преимущества и обязанности, такие, как право владеть собственностью или участвовать в выборах.

2. Формулировка целей деятельности, которая может быть краткой, широкой по охвату и поддающейся различным интерпретациям. В американской конституции она дается в одной фразе.

3. Главная групповая структура, которая обычно сформулирована и хорошо понимается: внешняя граница, т. е. кто является членом, и главная внутренняя граница, т. е. кто способен стать лидером и как достигается лидерство. Часто включается и второстепенная структура: указание ниш лидерства, ниш членства и второстепенные внутренние границы.

4. Официально установленные правила, относящиеся к внутреннему групповому процессу: главный процесс и правила, которыми руководствуются члены во второстепенных процессах. Американская конституция типична в том отношении, что большей частью посвящена именно этому.

5. Условия изменения конституции или добавлений к ней, определяемые соответствующим законом.

В американской конституции эти условия были установлены с самого начала. В других обществах они развивались и формулировались постепенно в течение жизни группы. В бесписьменных культурах, где ничего не записывается, можно найти те же условия. Модель неписаной конституции примерно такова:

1. Мы зовем себя Людьми. 2. Наша работа – рыбная ловля. 3. У нас есть верховный вождь и местные вожди, и все, кто рожден в племени, им подчиняются. 4. Вождь может собирать налоги и наказывать убийц и прелюбодеев. У нас имеются особые брачные обычаи. 5. Ни один вождь не может изменить ни один обычай без согласия знахаря.

И какой бы ни была группа – большой или малой, мы находим те же условия: в империи, в международной научной организации, в подростковой уличной банде или в психотерапевтической группе. Первое условие, экзистенциальное, дает группе название (даже если это просто «Группа»), утверждает права, привилегии и обязанности. Второе условие, телеологическое, указывает цель деятельности. Третье условие, структурное, устанавливает требования к лидерству и членству. Четвертое условие, регулирующее, дает средства для поддержания дисциплины и порядка. Пятое условие, аутоотелическое, формулирует механизм смены конституции (хотя в империи, уличной банде и терапевтической группе лидер иногда имеет достаточно власти, чтобы сделать это автократически).

Б) Различия между конституцией и законами только формальные, потому что законы просто содержат подробности относительно группового процесса и представляют собой развитие конституционных положений.

В) У культуры есть три аспекта: технический, который предоставляет орудия для групповой деятельности; групповой этикет, который говорит людям, как быть тактичными по отношению друг к другу, и групповой характер, совокупность особенностей, присущих именно данной группе в ее деятельности и взаимоотношениях.

В группе, не имеющей настоящего опыта внешних или внутренних конфликтов, нормы, обычаи, принятые в группе (групповой канон), воспринимаются серьезно только самыми суетливыми членами. Но группа, прожившая долгий срок, имеющая богатый опыт борьбы с трудностями, начинает воспринимать канон как полный смысла. Говорят, что у такой группы есть история, и история эта создается групповым аппаратом.

Канон становится особенно важен, если имеет экзистенциальное подкрепление. Экзистенциальное подкрепление означает, что группа, ее члены, и особенно ее лидеры, должны принимать решения, которые, будучи приняты, становятся безвозвратными, их нельзя пересмотреть, как в ситуациях, связанных с жизнью и смертью. Такие решения, даже плохие, часто усиливают групповую сплоченность благодаря возникновению традиции. История – это просто старые газеты; она становится литературой, только когда украшается традицией. Традиции в любой группе с длительным существованием приобретают все большее и большее значение, и психологическую историю группы можно скорее обнаружить в традициях, а не в перечислении событий. Небольшой пример: все бывшие соученики гораздо лучше помнят приукрашенную в воспоминаниях историю выпускного вечера, состоявшегося десять лет назад, чем подробности деловой встречи месяц назад.

Наиболее важные традиции концентрируются вокруг героев, т. е. людей, совершивших великие подвиги в истории группы, особенно таких, которые основали саму группу, увеличили ее или спасли от разрушения перед лицом сильного сопротивления – спасли, убив или будучи убитыми. Типичный «герой» – тот, кто убивает или свергает старого лидера и устанавливает новый порядок. С психологической точки зрения история группы не обязательно начинается с началом этой группы, но часто – с деяний первого важного героя.

Например, существует тенденция считать, что современная история Англии начинается с Вильгельма Завоевателя. Многие происходили в Англии до 1066 года, но большинство непосвященных помнят только немногие имена второстепенных героев, вроде Этельреда Нерешительного, Эдуарда Исповедника, Суэйна Раздвоенная Борода или Беда Достопочтенного[11 - Этельред Нерешительный – английский король X века. Был назван так за неспособность устранить угрозу набегов датчан. Эдуард Исповедник, сын Этельреда Нерешительного, – английский король с 1042 года. Канонизирован как святой. Беда Достопочтенный – англосаксонский монах, ученый и историк VIII века.]. Аналогично во Франции первым главным героем является Карл Великий, и обычно забывают о лидерах меньшего значения, живших до него.

Герои в целом принадлежат к одному из двух классов: они бывают лидерами или членами группового аппарата. Психологически самым важным героем становится тот, кто традиционно рассматривается как основатель группы; его

можно назвать первичным лидером. Первичные лидеры являются создателями канона. Они делают возможным применение конституции, законов и культуры. Позднейшие лидеры могут произвести существенные перемены в каноне или спасти его от уничтожения, и в этом отношении они тоже первичные лидеры. Признак первичного лидера – не составление канона, а придание ему экзистенциального усиления. Исторический первичный лидер – это тот, кто создал конституцию, но традиционным первичным лидером становится тот, кто благодаря своим героическим деяниям придал этой конституции смысл и действенность, сражаясь и погибая, чтобы это стало возможно. Таким образом, Джордж Вашингтон – первичный лидер США, потому что он сделал возможной ее конституцию, а Авраам Линкольн – позднейший первичный лидер, потому что готов был пролить кровь для ее защиты.

После своей смерти первичный лидер имеет тенденцию пройти процесс, который можно назвать эвгемеризацией. В сущности, воздействие первичного лидера можно измерить степенью его эвгемеризации, т. е. теми мистическими свойствами, которые приписываются ему после смерти. Ранняя психологическая история старейших групп основана на таких мифах.

Типичным примером может служить Карл Великий. Вся фольклорная история ранней Франции сосредоточена вокруг его фигуры. Много столетий крестьяне верили, что он восстанет из мертвых и примет участие в крестовых походах. Его обессмертили в песнях и сказаниях, канонизировали с христианским представлением о святости и с языческими свойствами волшебства и воскрешения, а в Германии и Англии астрономы даже назвали его именем созвездие Большой Медведицы.

Этот процесс, в ходе которого древние короли и герои приобретают в общественном сознании мифические атрибуты и становятся подобными богам, впервые в западном мире рассмотрел греческий философ Эвгемер, хотя идея была известна и на Востоке. В честь него индивиды, прошедшие процесс эвгемеризации, могут быть названы эвгемерами. Таким образом, выдающимся примером эвгемера является Карл Великий. Эвгемеры группы, просуществовавшей длительный период, представлены «Эвгемером», т. е. покойным первичным лидером, и «позднейшими эвгемерами», героями последующей групповой традиции. Наиболее успешные первичные лидеры производят самое сильное воздействие на массу и поэтому наиболее вероятно

подвергаются эвгемеризации.

Существует два типа несостоявшихся героев (почти героев). 1. Можно отметить, что лидер или претендент на лидерство, убивающий или убитый, но не сумевший спасти или изменить структуру группы (например, Троцкий), не эвгемеризируется. 2. Лидер, проявивший истинное мужество или гениальность, но не убивавший и не убитый (например, Фрейд), может быть до некоторой степени эвгемеризирован, но никогда не достигает уровня героя, пролившего кровь. «Эвгемером» может стать первичный лидер, как Вашингтон, Ленин или Магомет, но может стать и позднейший лидер с большим воздействием, чем его предшественники (как Карл Великий).

Иногда процесс эвгемеризации может начаться еще до смерти первичного лидера, если считается, что он удался преждевременно.

Приземленным примером этого может служить случай с учителем танцев, которого звали Эйб. Эйб учил народным танцам, и весь класс воспринимал его уроки с энтузиазмом. Когда началась война, Эйба призвали в армию, и класс получил нового учителя. Ученики постоянно сравнивали Эйба с новым учителем, всегда в пользу Эйба. Со временем Эйб становился все более и более великим. Никто не сравнится со стариной Эйбом. Он казался все более великолепным и прославленным, и ученики верили всему, что говорили о нем. Но вот однажды Эйб вернулся, он демобилизовался и готов был снова давать уроки. И когда он начал урок, все испытали сильнейшее разочарование: они увидели простого учителя народных танцев, такого же обыкновенного, как и тот, что давал уроки перед ним. Новички, слышавшие о мифическом Эйбе, не могли поверить своим глазам, когда он действительно появился перед ними и оказался самым обыкновенным человеком. Таков относительно редкий случай «возвращения эвгемера»[12 - Этот случай рассказала мне доктор Лорен Картер. - Прим. авт.].

Многие эвгемеры, такие, как Гиппократ, Вашингтон, Линкольн, Ленин и Фрейд, хорошо известны, но новичок в более замкнутой группе первое время может испытать трудности, определяя, кто же именно здесь эвгемер. В прошедшие столетия эвгемеров можно было узнать по народным песням и сказкам, традиционным для данной группы. Теперь эвгемеров скорее видят, чем слышат о них. Эвгемер группы – это покойный, чей портрет скорее всего будет висеть на стене как в помещении для встреч, так и в домах членов группы. В случае с

Буддой и католическими святыми таким зримым изображением героя служит не картина, а статуя. В религиях, в которых подобные изображения запрещены, их заменяют цитаты из эвгемеров, как, например, в случае Магомета или Моисея.

Эвгемер служит объединяющим началом для сил сплоченности группы и увеличивает эффективность группы, придавая авторитет канону. Первичный лидер устанавливает порядки и обычаи, связанные с тем, как строится деятельность группы, и после его смерти эти обычаи становятся традицией и подкрепляются его авторитетом.

Члены сконструированной нами группы, о которой речь шла выше, рыбачат с помощью сетей из конопли, всегда обращаются к теще в третьем лице, и им разрешается смеяться над человеком, совершившим прелюбодеяние, и петь, когда муж мстит этому человеку. Все это входит в традицию, потому что, как говорят, именно так поступал Глаб, когда спустился с Луны и показал все это первому мужчине, первой женщине и их детям, сотворив их из тапиоки. Следовательно, Глаб – эвгемер этого вымышленного общества. Он первичный лидер и создатель первичного канона. Первичный канон был слегка изменен вождем Благом, который жил несколько столетий спустя. Благ сказал, что в табу третьего лица нужно включать также невесток, и поскольку ему хватило храбрости изменить первичный канон, не советуясь со знахарем, он стал второстепенным эвгемером, особенно среди невесток, которые после его смерти стали носить в головных уборах резную фигурку вождя.

Динамическое воздействие эвгемеров особенно заметно во времена стресса. Пока в группе царит спокойствие и порядок поддерживают своей повседневной деятельностью отделы полиции и морали, эвгемеры не имеют особого значения. В такие времена их могут игнорировать и даже посмеиваться над ними. Но если кто-то опасно нападает на групповую структуру – снаружи или изнутри, так что обычными методами не удастся справиться с неприятностями, – призывают на помощь эвгемеров, часто в обратном хронологическом порядке.

Например, в США, когда активное меньшинство начинает угрожать конституции, обе стороны в поддержку своей позиции вначале цитируют Линкольна, и если трудности продолжаются, все более часто звучат имена отцов-основателей[13 - Группа политических деятелей времен Американской революции 1776 года,

возглавивших борьбу против британской короны и сыгравших решающую роль в образовании США. Это Джордж Вашингтон, Бенджамин Франклин, Джеймс Медисон, Александр Гамильтон, Томас Джефферсон и др.].

Групповые функции

Некоторые процессы происходят регулярно в истории различных типов групп, и они могут быть названы групповыми функциями. Внутренний процесс любой группы можно разделить на серии подобных функций. Некоторые в полном или зародышевом виде происходят в любой группе, как будто без них группа не способна существовать; эти функции можно назвать обязательными. Другие встречаются часто, но не в каждой группе; их можно назвать случайными функциями. Первая часть этой главы посвящена функциям организации и эвгемеризации, и обе эти функции кажутся обязательными. Организация обязательна, поскольку группа, по определению, без нее не может возникнуть; в то же время история свидетельствует, что группа, прожившая несколько поколений, не обходится без эвгемеризации, которая, по-видимому, тоже необходима для ее существования. Трудно представить себе длительно существующую группу, которая не имеет и не имела эвгемера. Эвгемеризованы основатели всех религий, а также городов, государств, империй и династий, такие, как Кадм, Бизас, Ромул и Рем, Ииму Тенно у японцев и Иаков у евреев[14 - Кадм – в греческой мифологии финикийский принц, познакомивший греков с письмом и основавший город Фивы. Бизас – сын Посейдона, мифический основатель Византии. Ииму Тенно – Первый микадо, сын богини солнца Аматерасу и основатель японской императорской династии. Иаков – библейский персонаж, второй сын Исаака и отец двенадцати патриархов.]. Традиционные профессии имеют своих эвгемеров, таких, как Асклепий у врачей и Солон у законодателей. Поскольку в большинстве групп как будто существует потребность в эвгемерах, было бы психологически невероятно, если бы группа выжила больше двух поколений, не эвгемеризировав кого-нибудь. И в современной промышленности и финансах происходит процесс эвгемеризации живых и недавно скончавшихся лидеров, о чем свидетельствуют рассказы о легендарных причудах и чудачествах Сэмюэля Голдвина, Генри Форда и Джона Д. Рокфеллера.

Другая обязательная функция – знакомство. Если люди уже знакомы за пределами группы, они должны познакомиться заново в своих новых ролях членов группы.

Может быть, существуют и другие обязательные функции, но в настоящее время определить их с какой-то степенью уверенности невозможно. Прибавление к перечню, состоящему из организации, знакомства и эвгемеризации, требует внимательного изучения истории большого количества групп с данной точки зрения, но такого собрания историй пока еще нет.

Случайные функции подпадают под то, что в разговорной речи называют «заразительным», например совместный смех, плач или пение. У древних греков были сотни слов для описания таких действий, в которых члены группы участвуют совместно.

Можно разработать серию экспериментов для определения особенностей и последствий случайных функций. Например, выступающего всегда представляют перед выступлением, а не после, – это формальный способ познакомиться с ним, предоставляя право выступить. А что произойдет, если последовательность изменится и при этом аудитория не будет знать, что проводится преднамеренный эксперимент? Если удастся обнаружить и рассмотреть добавочные обязательные функции, прояснятся многие аспекты групповой динамики.

Идея функций родственна широко известным наблюдениям социальной психиатрии. Блон описывал то, что он назвал «базовыми предположениями». У него есть названия для различных состояний группы: рабочая группа, группа зависимости, группа нахождения пары и группа сражения или бегства. Блон – один из немногих, кто пытался изучить, что происходит в группе, с точки зрения естествоиспытателя-натуралиста; он ничего не доказывал и не опровергал, он просто спрашивал себя: «Что здесь происходит?» В некоторых отношениях работы Блона гораздо интересней обычных статистических социологических исследований. Он очень пристально и пронизательно наблюдал за некоторыми группами. Состояния группы, описанные им, кажутся случайными функциями, но, возможно, они обязательные. Вопрос в том, все ли группы обязательно находятся в одном из этих состояний или проходят через них, или в отдельных случаях это необязательно? Для ответа на этот вопрос необходимо дальнейшее изучение. Тригант Берроу, первым практиковавший групповую терапию, как мы понимаем ее сегодня, тоже был замечательным наблюдателем. Состояние,

названное им «котенцией», при котором изменяются ритм дыхания субъекта, движения глаз и даже энцефалограмма, вероятно, связано со случайными функциями группы этого субъекта.

Полученные к настоящему времени данные как будто свидетельствуют, что обязательные функции следуют в неизменном порядке: вначале организация, а эвгемеризация может происходить только позже, когда многие функции группы уже выполнены. Как уже отмечалось, центральная личность ритуалоподобной деятельности, например лектор, всегда представляется до начала деятельности. Движущая сила, определяющая эту последовательность, может быть сопоставлена с биологической силой, которая определяет последовательность возникновения функций у растущего организма. Возможно, это что-то вроде физиса стоиков; а может быть, определенные вещи возможны только в определенные периоды.

Резюме

Важнейшие гипотезы, сформулированные в главе.

1. Внутренний групповой процесс возникает в результате напряжения между двумя наборами психических образов: того, какой хочет индивид видеть группу, и того, какой он ее видит на самом деле.
2. Организаторы группы пытаются добиться от реальности наибольшего соответствия своим образам, но поскольку эти образы у организаторов различны, всегда необходимы компромиссы; согласно гипотезе 1 такие компромиссы никогда не бывают окончательными.
3. Функция первичного лидера – регулирование групповой работы с помощью процесса создания канона.
4. Каждая группа нуждается в героях и старается увековечить своих первичных лидеров после их смерти с помощью эвгемеризации.

5. Эти эвгемеры оказывают сильное влияние на придание существованию группы осмысленности.

6. Внутренний групповой процесс исторически может быть разбит на отдельные функции. Некоторые функции, такие, как организация и эвгемеризация, являются обязательными для существования группы, и они осуществляются в определенной последовательности.

Термины, введенные в этой главе

Глава 5

Групповая власть

Лидер

Власть в группе состоит из двух секторов: из лидерства и из группового канона. Эти два вида власти соотносятся друг с другом, так что член может апеллировать от решения лидера к канону, как от вердикта судьи к своду законов; или может апеллировать от канона к лидеру, от наказания по закону к помилованию губернатором.

Существуют три типа лидерства, соответствующие трем аспектам групповой культуры. Ответственный лидер – это тот, кто находится впереди и на виду, тот, кто исполняет роль лидера в организационной структуре. Эффективный лидер – тот, кто на самом деле принимает решения; он может иметь свою роль в организационной структуре, а может и не иметь. Он может находиться на втором плане, но именно он самая важная личность в индивидуальной структуре. Психологический лидер – тот, кто имеет наибольшее влияние на

частную структуру членов и занимает нишу лидерства в их групповых имаго. Все три вида лидерства могут быть сосредоточены в одном индивидуе, но бывают и разнообразные комбинации. Так, в британской монархии премьер-министр является ответственным и эффективным лидером, а роль психологического лидера исполняют король или королева. В некоторых наших городах мэр является ответственным и психологическим лидером, а в качестве эффективного лидера выступает партийный босс. В преступных группах на виду находится ответственный лидер, в то время как другой человек, не имеющий закрепленной роли в организационной структуре, может быть эффективным и психологическим лидером.

Не всегда легко провести различие между этими тремя типами лидерства. Например, психологический лидер, который относится к частной структуре (которая часто не осознается), иногда может быть определен психиатрическими методами. Но поскольку частная структура выходит наружу во времена стрессов или при анализе больших промежутков времени, в исторических ситуациях психологическое лидерство становится яснее.

Например, в случае Британской империи несомненно, что королева Виктория, хотя по конституции не была ответственным или эффективным лидером, представляла собой высший образец психологического лидера. Какими бы достижениями ни прославились ее премьер-министры, этот период по-прежнему называют викторианским, и королева, вероятно, была самым влиятельным человеком своего времени.

Эффективный лидер может быть определен путем изучения деятельности группы. Это тот, на чьи вопросы отвечают в первую очередь и чьи предложения в ситуациях стресса принимаются прежде всего. Существует некоторое сходство между эффективным лидером и так называемыми подлидерами, которые находятся в различных экспериментальных группах. Подлидеры тщательно изучались в экспериментах с солдатами и студентами колледжа. Это члены, которые привлекают внимание, потому что они доминируют, имеют популярность или проявляют особый интерес к групповой деятельности. Одним из объектов таких экспериментов было изучение личностных характеристик влиятельных людей для отбора кандидатов в офицеры и в студенческие лидеры. Однако при анализе результатов таких экспериментов часто упускают из виду, что эффективным лидером экспериментальной группы является сам

экспериментатор.

Ответственный лидер – это индивид, которого в первую очередь призывают к ответу высшие власти. Это экспериментатор в экспериментальной группе или администратор в деловой фирме. Поскольку во многих организациях ответственный лидер – это только фасад, именно здесь влияние, популярность и способность помочь проявляются с особой отдачей. Человек, обладающий такими качествами, может стать привлекательным для членов и тем самым продвигаться к эффективному лидерству.

Психологический лидер занимает особое положение в группе, независимо от того, является ли он одновременно ответственным и эффективным лидером. Члены требуют от психологического лидера особых качеств; именно психологический лидер наиболее вероятно станет в групповой традиции эвгемером. Эти качества – качества бога. Предполагается, что лидер всемогущ, всеведущ, бессмертен, неуязвим, непобедим, неподкупен, неутомим, бесстрашен и его невозможно совратить. Именно такие качества в древности приписывались императорам, например «несравненному, всемогущему, непобедимому, непоколебляемому» Ашшурнасирпалу [15 - Ашшурнасирпал, по прозвищу Безжалостный, – воинственный царь Ассирии IX века до н. э.]. Если в реальной жизни лидеру не хватает одного из этих качеств, всегда найдутся желающие его критиковать. Например, что произойдет, если американский президент проявит слабость, невежество, болезненность, вспыльчивость, подкупность или страх? Последствия скоро начнут сказываться на фондовой бирже, в политических карикатурах и в письмах к редактору. Определенными «лидерскими качествами» должен обладать и групповой терапевт. В большинстве групп члены испытывают беспокойство, даже если терапевт просто простудился. Над ним начнут посмеиваться, некоторые пациенты скажут, что не чувствуют себя в безопасности из-за его болезни, а кое-кто спросит, как он может лечить их, если болеет сам.

Следует отметить, что качества, требуемые от психологического лидера, в то же время являются свойствами эвгемера. Древние императоры, к которым еще при жизни следовало относиться как к богам, настаивали на своей эвгемеризации еще до смерти, как показывают надписи об Ашшурнасирпале.

Вдобавок к классификации лидеров в соответствии с тремя аспектами лидерства желательно классифицировать их и по их положению в группе. Тот, кто основал группу, является первичным лидером. Лидеры, которые следуют по стопам

первичного, могут быть названы последователями. Последующий лидер, который меняет конституцию, тоже до некоторой степени является первичным. Действующий живущий лидер в любой данный момент может быть назван личным. Лидеры, обладающие определенной независимой властью, но ответственные перед верховной властью, могут быть названы подлидерами. Лидеры, отвечающие за все, являются личными лидерами в своих подгруппах, но по отношению ко всей группе они могут называться делегатами. Практическое испытание лидерства – это способность принимать решения, которые не будут пересмотрены или запрещены никем из присутствующих; наиболее убедительны решения, касающиеся групповой структуры, например, кому позволено оставаться в группе, когда заканчивать встречу и на какое время назначать следующую. Если решение данного индивида никто в группе не оспаривает, значит, этот индивид и есть лидер группы. Если лидер играет роль короля, но кто-то другой играет роль туза (перефразируя эпиграмму Эжена Филда[16 - Эжен Филд – американский поэт и журналист XIX века.]), значит, это на самом деле не подлинный лидер, а подлидер или делегат.

Лидерство наиболее сильно подкрепляется экзистенциальным усилением. Исторически великие лидеры всегда способны были убивать и быть убитыми и брали на себя ответственность за все, включая смерть. В США три наиболее эвгемеризированных президента – Вашингтон, Линкольн и Рузвельт, все были военными президентами и все брали на себя ответственность за убийства. Ашшурнасирапал, Хеопс, Перикл, Магомет, Наполеон, Ататюрк, Гитлер и Сталин – все они оказались способны на массовые кровопролития; Сократ и Иисус были людьми, знавшими, как умирать. В более цивилизованных условиях убийство заменяется изгнанием, и сильный лидер должен иметь способность обрекать других на изгнание, когда это требуется. Так, Фрейд изгнал «диссидентов», которые пытались извратить его теорию, и каждый хороший преподаватель должен уметь справиться с учеником, если того требуют обстоятельства. Таким образом, главным тестом на лидерство является ответственность и право (организационное) применять санкции и награждать, а также способность (индивидуальная) делать это решительно. Даже председатель родительского комитета в каком-то смысле должен быть безжалостен, чтобы поддержать порядок.

Групповой канон

После смерти первичного лидера ход групповой деятельности регулируется канонем, который он установил. Как уже упоминалось, канон состоит из трех частей: конституции, законов и культуры. Первичный канон следует за канонем материнской группы; но каждая группа развивает собственные ответвления от материнского канона, и именно эти ответвления отличают канон одной группы от канона другой в одном и том же обществе.

Главные черты типичной конституции перечислены выше. Прежде всего это название группы, экзистенциальное положение, которое формулирует ответственность данной группы по отношению к другим группам и к обществу в целом. Во-вторых, утверждение, касающееся деятельности группы, телеологическое положение, формулирующее цель группы. В-третьих, структура группы описывается в структурном положении. В-четвертых, регулирующее положение вводит в определенные рамки групповой процесс. И, в-пятых, изменение самой конституции проходит по правилам, утвержденным аутоотелическим положением.

Первый канон создается первичным лидером, который с помощью своей власти устанавливает традицию поведения, которая в каких-то положениях отличается от того, к чему привыкли члены за пределами группы. Это и есть первичный канон, который оказывает очень сильное воздействие на членов более поздних поколений. Всякий, кто меняет что-то в каноне, что-то добавляет или убирает из него, в определенном смысле тоже становится первичным лидером. Обращение к традиционному канону во времена сомнений почти всегда приобретает персональную форму с привлечением имени соответствующего эвгемера. И тогда получается «Конфуций сказал», «Линкольн сказал», «Фрейд сказал», «Ленин сказал». В таком виде эвгемер осуществляет свою власть над последующими поколениями группы. Типичными первичными лидерами были Ататюрк и Ленин. Они установили новые конституции и новые культуры, радикально изменив организационные и личностные отношения материнских групп. С точки зрения конституции оба они сменили форму правления, а с точки зрения культуры изменили, например, взаимоотношения мужчин и женщин.

Поскольку даже в самых «нерелигиозных» группах первичный лидер и канон обладают священными свойствами, хороший последователь редко пытается стать первичным лидером. Напротив, он меняет канон в соответствии с потребностями времени таким образом, чтобы казалось, что он его не меняет, а просто интерпретирует. Таким образом он снижает риск ослабления сплоченности. Однако если для революционной операции ему необходима своя

группа, он должен смело напасть на старый канон и часто при этом ослабить власть старого эвгемера. Но он должен тщательно обдумать, насколько далеко можно заходить, оставаясь в безопасности. Простой способ – напасть на личного лидера, не трогая эвгемера, т. е. низвергнуть императора Николая, не унижая Петра Великого, избавиться от Абдул Гамида, не касаясь престижа султана Ахмета[17 - Абдул Гамид – последний султан Турции, конец XIX – начало XX века. Ахмет – сын пророка Магомета и основатель Турецкой империи, первый султан Турции.], нападать на Кеннеди, не трогая Линкольна.

Как уже отмечалось, цель канона – регулирование групповой деятельности, в особенности внутреннего группового процесса, который состоит из операций, направленных на изменение организационной, индивидуальной или частной структуры группы. Роли в организационной структуре поддерживаются конституционным контрактом, который гласит: «Я обещаю соблюдать конституцию группы». Остальная часть внутреннего группового процесса поддерживается социальным контрактом, который гласит: «Ты уважаешь мою персону, а я уважаю твою». Социальный контракт подкрепляется групповым этикетом, но в каждой группе возникают собственные послабления и отступления от этикета, и эти отступления составляют часть группового характера.

Поскольку социальный контракт – наиболее важная часть групповой культуры, его значение нужно понимать совершенно отчетливо. Способ, которым индивид представляет себя группе, называется его персоной. Социальный контракт утверждает, что это представление должно приниматься за чистую монету и к нему следует относиться бережно и вежливо, в соответствии с групповым этикетом. Каждая группа должна выработать собственные способы законного нарушения социального контракта, иначе жизнь станет нестерпимо скучной. Эти отступления от строгого этикета и составляют групповой характер.

Сказанное можно проиллюстрировать, сопоставив культуру фотографии в США и в СССР. Материальный аспект, оборудование и техника были аналогичны в обеих странах. Но в Советском Союзе персона защищалась строгим этикетом. Например, спортсменов и политических деятелей можно было фотографировать только во время занятий официальными видами деятельности, и чтобы фотографы обязательно соблюдали эти условия, они должны были получить предварительное разрешение на съемку. Поэтому газетные фотографии в Советском Союзе, как правило, были очень скучны. В Америке они гораздо живее, потому что полны характера. В данном случае этикета вообще не

существует, и используются любые возможные отступления от социального контракта. В сущности, наши фотографы наслаждаются, играя с персонами своих субъектов; они фотографируют спортсменов в ночных клубах, а банкиров – с девицами на коленях.

В культуре политической деятельности ситуация противоположная. В СССР совершенно не соблюдали социальный контракт, и грубейшие посягательства на персоны со стороны их тайной полиции терпелись членством и даже одобрялись лидерством. В Америке существует строгий контролируемый законом порядок, который наблюдает за тем, чтобы полиция соблюдала социальный контракт, и нарушения этого контракта не терпят, за исключением, может быть, самых низких слоев общества.

Следует отметить, что культура изменяется не с индивидом, а с группой, в которой находится индивид. Например, муж может очень неуважительно относиться к жене дома, но должен придерживаться строгих правил приличия на собрании родительского комитета. То есть индивид приспосабливается к культуре, а не наоборот, за исключением случая с первичным лидером.

Групповая культура

Для практического понимания организаций и групп необходимо иметь пригодную для использования теорию групповой культуры, поскольку культура влияет почти на все происходящее в социальной агрегации. Нижеследующий подход, основанный на структуре личности, которая описывается в части III, кажется нам наиболее полезным при подходе к лечебным группам.

Культура делится на три сегмента: на техническую культуру, этикет и групповой характер. Техническая культура используется преимущественно в рабочих и боевых группах и включает все разновидности полезных (и декоративных) артефактов, начиная от кремневых осколков и кончая космическими кораблями; все сорта практической техники, предназначенной для изменения среды, от раскраски кожи до изготовления плутония; а также все разновидности интеллектуальных операций – от подсчета северных оленей до программирования компьютера. Техническая культура включает те аспекты, которые требуют использования логического сознания, направленного на

реальность, ту часть личности, которую ниже мы назовем Взрослым.

Групповой этикет основан на общем социальном этикете и включает все особенности, которые отличны от общего этикета, но приемлемы в данной группе. Этикет имеет дело со стандартами поведения и способами представления своей персоны или руководства персонами других, влияния на них. Люди комфортно чувствуют себя в обществе, когда ощущают, что другие видят их такими, какими они хотят, чтобы их видели. Большинство людей хотели бы, чтобы их считали великодушными, умными, храбрыми, искренними и верными – в общем, приемлемыми в соответствии со стандартами группы. У каждой группы свои особые стандарты и излюбленные пути представления или подчеркивания особенностей характера личности. Храбрость по-разному представляется на научной конференции, на религиозном собрании или при встрече аквалангистов. И в каждой из таких ситуаций свой этикет проявления храбрости. Этикет обычно традиционен и в большинстве случаев меняется очень медленно и при особых условиях. Эта часть групповой культуры происходит от того аспекта личности, который ниже мы назовем Родителем.

Групповой этикет включает отступления от социального контракта, которые считаются законными в данной группе. Иногда такие расслабления группового этикета поражают посторонних наблюдателей.

Характер «примитивней» этикета. Этикет требует сдержанности, понимания и знания социального поведения, которых нет, например, у ребенка. Характер – более непосредственное выражение инстинкта. Он включает многое из того, на что способен ребенок, например смех, пение или плач. Групповой характер в основном является выражением того аспекта личности, который ниже будет назван Ребенком.

Полезность трехстороннего подхода к культуре может быть проиллюстрирована анализом некоторых разновидностей группового поведения, которые обычно считаются типично относящимися к «культуре».

1. Обрезание может рассматриваться как обряд посвящения (инициации), т. е. конституционное подтверждение членства. Если конституция писаная, как, например, Библия, первичный канон может быть воспринят в его оригинальной форме. Ритуалы, сопровождающие операцию, в таком случае являются частью группового этикета – этикета обрезания. Во многих местностях эта церемония включает пир, на котором, как часть группового характера, позволяют более

свободные и расслабленные проявления чувств.

2. Организационная структура Соединенных Штатов Америки предоставляет особую нишу для президентства. Человек, заполняющий эту нишу, официально именуется президент или мистер президент, а неофициально – по имени или прозвищу. По конституционному контракту на его роль как президента нельзя нападать, за исключением только подтвержденных конституцией способов. Если нужно изменить правила выборов или количество сроков, в течение которых можно быть президентом, это полагается делать с помощью процесса, соответствующего закону, и эти перемены будут относиться не только к какому-то одному индивиду, но ко всякому, кто заполняет нишу президентства.

Однако человек, исполняющий обязанности президента, в каждый данный момент представляет себя в качестве особы с определенным типом смелости, щедрости, искренности и верности по отношению к различным специфическим проблемам, таким, как расовая интеграция или внешняя торговля[18 - В целом роли в организационной структуре определяются глаголами («Он принимает решения»), а персоны – прилагательными («Он решительный человек»). – Прим. авт.]. При обсуждении мистеру президенту можно противопоставлять свое мнение, но оно должно быть основано на фактах, имеющих отношение к проблеме, и при этом нельзя привлекать аргументы, связанные с личностью президента; его деяния можно подвергать вежливой критике, но нельзя затрагивать его персону, ибо это будет рассматриваться как нарушение этикета. Именно так все отнеслись к тому случаю, когда в свое время глава другого государства назвал Эйзенхауэра неискренним.

Одно из официальных руководств по этикету – «Регламент Роберта»[19 - Справочник по парламентской процедуре, составленный на основе правил, принятых в Палате представителей США. Подготовлен в 1876 году инженером Г. Робертом.]. В неофициальных сообщениях титул президента порой заменяется прозвищем, которое относится к индивидуальной структуре. В соответствии с американским групповым характером личность Айка[20 - Прозвище президента Эйзенхауэра.] можно было высмеивать, если речь шла о его любви к гольфу, и подвергать критике его умение выбирать себе друзей. Но и здесь существуют определенные границы того, как далеко можно заходить в этом публично, и переступить эти границы – значит нанести оскорбление. Аспекты канона, относящегося к президентству, показаны в таблице 1.

Если в сфере группового этикета обычно существует руководство или некий признанный авторитет, то характер проявляется так естественно и он так пластичен, что его трудно запечатлеть или выразить в словах. Политический карикатурист держит «Руководство по сатире» преимущественно у себя в голове. Следует отметить различие между грубостью и оскорблением. Грубость есть простое несоблюдение этикета или проявление характера («фамильярность»). Оскорбление выходит за рамки, допускаемые групповым характером.

Таблица 1

Канон американского президентства

3. Хороший пример представляют собой тайные общества различных типов с их повышенной заботой о достоинстве. Для большинства они скучны, потому что у них слишком много этикета и слишком мало характера, т. е. каждый должен все воспринимать совершенно серьезно. Но в большинстве таких обществ, если член нарушает этикет, другой член имеет право покарать нарушителя, и вот здесь проявляется характер и начинается интересное.

Конец ознакомительного фрагмента.

notes

Примечания

Семья, действующая как подлинная сложная группа с организационным разделением в членстве, вероятно, находится в опасности. – Прим. авт.

2

От греч. autos – сам и telos – конец, цель, что означает «завершенный в самом себе», – т. е. такие, которые не имеют никакой цели, помимо самих себя. – Здесь и далее, кроме особо оговоренных случаев. – Прим. перев.

3

Чешская деревня, уничтоженная гитлеровцами. – Прим. ред.

4

Джеффри Чосер (1340–1400) – самый знаменитый поэт английского Средневековья; Креси – деревушка во Франции, у которой в 1346 году английские войска одержали верх над французскими; Уильям Кекстон – английский первопечатник XV века.

5

Саллюстий (86 – ок. 35 гг. до н. э.), Фукидид (460–400 гг. до н. э.) и Геродот (484 – ок. 225 гг. до н. э.) – античные историки.

6

Анн Робер Жак Тюрго (1727–1781) – французский экономист и государственный деятель.

7

Местное – городское или районное – отделение организации «Ротари интернешнл». Эта элитарная общественная организация объединяет представителей деловых кругов.

8

Первая конституция США, принятая в 1777 году. Просуществовала до 1789 года.

9

Этот конвент состоялся в 1787 году в Филадельфии. На нем была выработана ныне действующая конституция Соединенных Штатов.

10

Карты одной масти на руках у игрока.

11

Этельред Нерешительный – английский король X века. Был назван так за неспособность устранить угрозу набегов датчан. Эдуард Исповедник, сын Этельреда Нерешительного, – английский король с 1042 года. Канонизирован как святой. Беда Достопочтенный – англосаксонский монах, ученый и историк VIII века.

12

Этот случай рассказала мне доктор Лорен Картер. – Прим. авт.

13

Группа политических деятелей времен Американской революции 1776 года, возглавивших борьбу против британской короны и сыгравших решающую роль в образовании США. Это Джордж Вашингтон, Бенджамин Франклин, Джеймс Медисон, Александр Гамильтон, Томас Джефферсон и др.

14

Кадм – в греческой мифологии финикийский принц, познакомивший греков с письмом и основавший город Фивы. Бизас – сын Посейдона, мифический основатель Византии. Ииму Тенно – Первый микадо, сын богини солнца Аматерасу и основатель японской императорской династии. Иаков – библейский персонаж, второй сын Исаака и отец двенадцати патриархов.

15

Ашшурнасирпал, по прозвищу Безжалостный, – воинственный царь Ассирии IX века до н. э.

16

Эжен Филд – американский поэт и журналист XIX века.

17

Абдул Гамид – последний султан Турции, конец XIX – начало XX века. Ахмет – сын пророка Магомета и основатель Турецкой империи, первый султан Турции.

18

В целом роли в организационной структуре определяются глаголами («Он принимает решения»), а персоны – прилагательными («Он решительный человек»). – Прим. авт.

19

Справочник по парламентской процедуре, составленный на основе правил, принятых в Палате представителей США. Подготовлен в 1876 году инженером Г. Робертом.

Прозвище президента Эйзенхауэра.

Купить: <https://tellnovel.me/ru/erik-bern/lider-i-gruppa-o-strukture-i-dinamike-organizaciy-i-grupp>

Текст предоставлен ООО «ИТ»

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию: [Купить](#)