

**ФИЛОСОФСКИЕ НАУКИ**  
**PHILOSOPHICAL STUDIES**DOI: 10.12731/2077-1770-2023-15-3-34-53  
УДК 316.35

Научная статья | Социальные группы

**ВЛИЯНИЕ ТИПОВ ОРГАНИЗАЦИИ  
СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СТИЛЕЙ  
ЛИДЕРСТВА НА ПРОДУКТИВНОСТЬ ГРУППЫ***И.В. Маркушев, М.В. Плотников*

*Данная работа исследует влияние различных способов организации совместной деятельности на продуктивность группы.*

*В рамках исследования экспериментально проверяется, как сочетание трех типов совместной деятельности: совместно-последовательного, совместно-индивидуального и совместно-взаимодействующего, выделенных Л.И. Уманским, и двух стилей лидерства: авторитарного и демократического, выделенных К. Левином, влияют на продуктивность работы группы.*

*При помощи эксперимента была смоделирована групповая работа, организованная при использовании различных типов совместной деятельности и стилей лидерства.*

*В результате завершения шести различных этапов эксперимента, были зафиксированы объективные и субъективные показатели продуктивности, которые в последствии были обработаны и проанализированы. Экспериментально выявлены и описаны закономерности влияния способов организации совместной деятельности и различных стилей лидерства на продуктивность работы группы.*

**Ключевые слова:** *продуктивность группы; совместная деятельность; стили лидерства; Л.И. Уманский; К. Левин*

*Для цитирования.* Маркушев И.В., Плотников М.В. Влияние типов организации совместной деятельности и стилей лидерства на продуктивность группы // Современные исследования социальных проблем. 2023. Т. 15, № 3. С. 34-53. DOI: 10.12731/2077-1770-2023-15-3-34-53

Original article | Social Groups

## THE EFFECTS OF DIFFERENT COLLABORATION TYPES AND LEADERSHIP STYLES UPON GROUP PRODUCTIVITY

*I.V. Markushev, M.V. Plotnikov*

*The paper studies how different collaboration types affect group productivity.*

*The study provides an experimental investigation of the effects the combinations of collaboration types (by L. Umansky, i.e. individual, consequent and interactive) and leadership styles (by K. Lewin, i.e. autocratic and democratic) upon the group productivity.*

*The experiment described simulates groupwork under different collaboration types and leadership styles. The six experimental stages allowed to register several objective and subjective productivity indicators. The analysis revealed the regularities between different combinations of the collaboration types and the leadership styles on one hand, and the productivity indicators on the other.*

**Keywords:** *group productivity; collaboration types; leadership styles; L. Umansky; K. Levin*

**For citation.** *Markushev I.V., Plotnikov M.V. The Effects of Different Collaboration Types and Leadership Styles Upon Group Productivity. Sovremennye Issledovaniya Sotsialnykh Problem [Modern Studies of Social Issues], 2023, vol. 15, no. 3, pp. 34-53. DOI: 10.12731/2077-1770-2023-15-3-34-53*

### **Введение**

**Цель.** Экспериментально выявить и описать закономерности влияния способов организации совместной деятельности и различных стилей лидерства на продуктивность работы группы.

**Актуальность.** Увеличение продуктивности работы группы остается актуальной проблемой на сегодняшний день, однако нехватка человеческих ресурсов на рынке труда усложняет эту задачу, поскольку высокая конкуренция не позволяет набрать в свою команду необходимое количество сотрудников. Поэтому руководителям необходимо оптимизировать работу своих подчиненных, повышая продуктивность имеющейся команды.

В управлении персоналом основополагающими факторами, влияющими на продуктивность групповой деятельности, являются способы организации совместной работы и стили лидерства.

### **Материалы и методы**

Теоретической базой настоящего исследования послужили работы в области организации групповой работы: Л.И. Уманского [10] и Т.Ю. Базарова [3]. Вопросам управления персоналом, стилям лидерства посвящено исследование К. Левина [13].

Практическим материалом для исследования послужили результаты эксперимента.

### **Результаты и обсуждения**

Научная новизна данной работы заключается в проведенном анализе взаимосвязи между способами организации совместной деятельности, стилями лидерства и продуктивностью работы группы. Экспериментально доказано, что различные сочетания стилей лидерства и способов организации совместной деятельности влияют на продуктивность работы группы.

Практические результаты могут быть использованы руководителями в определении желаемого типа взаимодействия между сотрудниками внутри организации. Это может влиять на организационную культуру в целом и на корректную работу бизнес-процессов в компании, что в свете последних исследований становится актуальной проблемой для менеджмента.

**Гипотеза исследования:** Стиль лидерства оказывает существенное влияние на продуктивность работы группы при различных спо-

собах организации совместной деятельности.

При изучении внутригруппового взаимодействия необходимо обратиться к работе Уманского Л.И. [10], который сформулировал типы организации совместной деятельности. Автор теории выделил три основных типа группового взаимодействия:

- *Совместно-взаимодействующий;*
- *Совместно-индивидуальный;*
- *Совместно-последовательный.*

Совместно-взаимодействующий тип совместной деятельности характеризуется высокой степенью группового взаимодействия, команда выполняет задачу совместно, не разделяя ее на подзадачи между участниками. Сторонний лидер координирует работу группы, поскольку обязанности участников не predetermined. Ответственность за итоговый результат работы размытый, поскольку группа выполняет задачу совместно. В случае ошибки, найти виновника будет сложно.

Для совместно-индивидуального типа совместной деятельности характерна самостоятельная работа членов группы, где каждый участник выполняет свой объем работы. Личное взаимодействие с остальными членами группы практически отсутствует. Участник сам координирует реализацию своей задачи, вся ответственность полностью лежит на нем.

Совместно-последовательный тип совместной деятельности характеризуется ограниченным внутригрупповым взаимодействием. Члены группы контактируют друг с другом в момент приема или сдачи этапа работы. Участники выполняют заранее определенную задачу (этап работы), шаги по реализации которой заранее прописаны в виде инструкции. Руководитель контролирует успешность реализации задания. Сотрудник полностью несет ответственность за свой объем работы.

Описанные выше типы организации совместной деятельности различаются между собой. Невозможно выделить один универсальный способ организации труда, который позволяет добиться высоких показателей продуктивности работы. Каждый из типов

совместной деятельности уникален и будет показывать высокие параметры продуктивности в конкретных ситуациях.

Лидерство – это основа и движущая сила реализации операционного процесса. [12] Таким образом, возрастает значение роли лидерства в процессе достижения целей.

В теоретическом поле современной социологии есть множество различных концепций описывающих стили лидерства с различных сторон.

При изучении типов лидерства необходимо обратиться к работе К. Левина [15], который провел эксперимент по изучению влияния стили лидерства на поведение в группе. Результаты эксперимента показывают зависимость между управленческими ролями и поведением последователей.

Авторитарный стиль лидерства характеризуется полным контролем лидером группы и процесса работы. Руководитель самостоятельно определяет цели, а также задачи для их достижения. Лидер самостоятельно распределяет задачи среди членов группы. Из-за высокой степени контроля в атмосфере группы возникает высокая напряженность, враждебность. Лидер требует от команды покорного и беспрекословного выполнения поставленных им целей, мнение членов группы не учитывается, что является причиной высокой текучести кадров.

Демократический лидер учитывает мнение членов своей команды. Постановка и распределение задач происходит с учетом пожеланий группы. Наличие диалога и обратной связи между лидером и участниками создает свободную и дружескую атмосферу в коллективе, а также высокую групповую сплоченность, что позволяет получить низкие показатели текучести кадров.

Попустительский стиль лидерства характеризуется минимальным участием лидера в организации работы группы. Цели и задачи определяют участники группы. Для данного типа лидерства характерна атмосфера произвола отдельных сотрудников и низкая групповая сплоченность.

Основная переменная в определении трех стилей лидерства – степень свободы последователей, из-за нее характеристики этих стилей различаются друг от друга. По аналогии с типами организации совместной деятельности нельзя однозначно сказать, что один

стиль является лучше, чем другой. Каждый стиль лидерства будет более уместным в своей ситуации.

В эксперименте рассматриваются 2 стиля лидерства: демократический и авторитарный. Попустительский стиль характеризуется минимальным участием лидера в организации групповой деятельности, вся ответственность ложится на членов группы, что негативно сказывается на работе. Исследования Курта Левина показали, что при попустительском стиле наблюдаются самые низкие параметры продуктивности.

Продуктивность групповой деятельности – количественный и качественный результат решения группой задач за определённое время.

Существует множество способов оценить и измерить продуктивность труда. Измерение данной величины требует соответствия показателей и методов её оценки, которые могут быть различными в зависимости от функциональности и сферы применения (например, в разных отраслях национальной экономики).

Таблица №1.

**Параметры оценки продуктивности работы**

Параметр оценки	Ед. изм.	Вид параметра	Способ измерения
Время работы	Мин. сек.	Объективный	Количественный метод
Производительность труда (количество единиц продукции, объем работы)	Шт.	Объективный	Количественный метод
Качество работы (соответствие заданным параметрам качества)	Шт.	Объективный	Количественный метод
Потраченные ресурсы (какое количество ресурсов было потрачено на выполнение конкретной задачи)	Шт.	Объективный	Количественный метод
Удовлетворенность результатом работы	-	Субъективный	Неструктурированная шкала Лайкерта
Комфорт от процесса работы	-	Субъективный	Неструктурированная шкала Лайкерта
Субъективная оценка продуктивности	-	Субъективный	Неструктурированная шкала Лайкерта

Для измерения продуктивности в рамках настоящего исследования был сформулирован набор параметров, основываясь на натуральном методе, описанном в работе Шаш Н.Н. и Бородина А.И. [11]. Параметры разделены на две категории: Объективные (измеряемые показатели) и субъективные (качественные показатели)

В эксперименте принимали участие студенты бакалавриата и магистратуры, возраст от 18 до 23 лет. В рамках эксперимента испытуемым, объединившимся в группы, необходимо было выполнить совместно групповое задание. Реализация данного задания была выполнена в сочетании трех типов совместной деятельности: совместно-взаимодействующий, совместно-индивидуальный и совместно-последовательный, а также двух стилей лидерства: авторитарный, демократический. То есть в рамках эксперимента было воссоздано 6 вариаций групповой работы, отличающимися между собой способом группового взаимодействия, а также стилем управления лидера.

Таблица №2.

Матрица эксперимента

	Группа №1	Группа №2
Этап 1	Тип лидерства: <b>Демократический</b> Тип организации совместной деятельности: <b>Совместно-взаимодействующий</b>	Тип лидерства: <b>Авторитарный</b> Тип организации совместной деятельности: <b>Совместно-взаимодействующий</b>
Этап 2	Тип лидерства: Демократический Тип организации совместной деятельности: Совместно-индивидуальный	Тип лидерства: <b>Авторитарный</b> Тип организации совместной деятельности: <b>Совместно-индивидуальный</b>
Этап 3	Тип лидерства: <b>Демократический</b> Тип организации совместной деятельности: <b>Совместно-последовательный</b>	Тип лидерства: <b>Авторитарный</b> Тип организации совместной деятельности: <b>Совместно-последовательный</b>

Участникам эксперимента необходимо было в рамках установленного времени изготовить максимально возможное количество мороженого из пластилина. Участникам был предоставлен материал (пластилин различных цветов, алюминиевая фольга, стикеры), инструмент (скалка, пластиковые ножи, линейка, ножницы) и

небольшая инструкция по изготовлению мороженого. Так же был определен ряд требований, которым должен был соответствовать продукт (определенные размеры рожка, шарика мороженого, логотипа на стикере).

В эксперименте принимали участие 2 команды, для каждой из которых был определен один стиль лидерства (авторитарный или демократический). Для каждой команды было воссоздано 3 этапа, отличающихся между собой способом организации совместной деятельности: совместно-взаимодействующий, совместно-индивидуальный или совместно-последовательный тип. Итого для обеих команд было проведено 6 этапов.

В эксперименте принимали участие 12 человек:

1. Члены команды – 8 человек (по 4 участника в команде)
2. Контролеры – 2 человека (1 контролер на группу)
3. Лидер – 2 человека (1 лидер на группу)

*Таблица №3.*

**Роли и функции участников эксперимента**

<b>Роль</b>	<b>Функция</b>
Член команды	Изготовление мороженого в соответствии с требованиями качества.
Контролер	Заполнение бланков объективных параметров продуктивности. Проверка изготовленной продукции на соответствие требованиям качества.
Лидер	Воссоздать поведение руководителя с определенным стилем лидерства. Организовать работы группы в соответствии с типом организации совместной деятельности.

Авторитарный лидер давал членам команды конкретные указания и требования к выполнению. Лидер не прислушивался к мнению группы, принимая решения самостоятельно. Стоит отметить, что у группы нет возможности для творчества и внедрения своих идей. Лидер злоупотреблял своей властью, постоянно контролировал подчиненных на предмет выполнения поставленных требований.

Демократический лидер принимал активное участие в деятельности группы. При данном стиле управления руководитель выслушивал мнение участников и учитывал их точку зрения подчиненных.

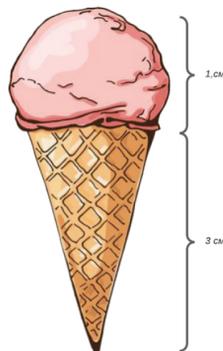
Для моделирования совместно-взаимодействующего типа совместной деятельности участникам необходимо было совместными усилиями изготовить максимально возможное количество мороженого. Лидерам заранее не были установлены обязанности и последовательность действия каждого отдельного участника.

## Параметры качества

### 1. Размеры мороженого

Размер шарика - 1 см.

Размер рожка - 3 см.



### 2. Размер логотипа

Цвет - любой

Размер логотипа - 1x1,5 см.

Логотип - 2 любые буквы (одинаковые для всех партий мороженого)



Рис. 1. Параметры качества

Совместно-индивидуальный тип организации подразумевает изготовление мороженого каждым участником группы в отдельности. То есть, каждый член команды выполняет работу от самого начального до финального этапа. Общий результат работы – сумма результатов каждого из участников группы. Каждому участнику были предоставлены инструменты и все необходимые материалы для самостоятельной работы. Перед началом эксперимента участникам сообщалось, что будет подсчет изготовленной продукции каждым отдельным членом группы, тем самым создавался соревновательный эффект в работе группы.

Для совместно-последовательного типа группового взаимодействия было организовано разделение группы по различным этапам производства мороженого, реализовав некое подобие конвейера. Каждый участник группы отвечал за свои обязанности, часть общей работы. Это позволило выполнять несколько этапов производства параллельно.

Изготовленные образцы мороженого подвергались проверке со стороны контролеров на соответствие установленным параметрам качества, а именно – определенным размерам рожка, шарика мороженого, а также размера логотипа на стикере. Параметры качества представлены на рисунке 1.

### **Анализ полученных данных**

В результате обработки заполненных бланков от участников эксперимента, были получены следующие субъективные и объективные показатели эксперимента, описанные в таблицах ниже.

При авторитарном стиле лидерства наибольшая производительность и наименьший расход материалов достигнут при совместно-последовательном типе совместной деятельности, однако качество работ (количество продукции, соответствующей требованиям) имеет средние значения, данный параметр лучше при совместно-взаимодействующем типе. Заранее спланированный рабочий процесс и разделение обязанностей в сочетании с эмоциональным давлением лидера позволяют достичь высоких показателей продуктивности, низкие значения расхода материала, однако спешка из-за

просьб руководителя увеличить темп производства негативно сказалась на качестве работ.

Таблица №4.

**Результаты эксперимента – значение объективных факторов при авторитарном стиле управления**

<b>Авторитарный</b>			
<b>Параметр</b>	<b>Совместно-взаимодействующий</b>	<b>Совместно-индивидуальный (общий)</b>	<b>Совместно-последовательный</b>
Время работы, час: мин:сек	00:10:00	00:10:00	00:10:00
Количество изготовленной продукции, шт.	15	30	46
Количество принятой продукции, шт.	15	19	34
Затраченные ресурсы			
Пластин, шт.	6	5	6
Фольга (кв.см.)	1224	1044	1656
Стиkerы, шт.	15	30	37

Таблица №5.

**Результаты эксперимента – значение объективных факторов при демократическом стиле управления**

<b>Демократический</b>			
<b>Параметр</b>	<b>Совместно-взаимодействующий</b>	<b>Совместно-индивидуальный (общий)</b>	<b>Совместно-последовательный</b>
Время работы, час: мин:сек	00:10:00	00:10:00	00:10:00
Количество изготовленной продукции, шт.	14	36	36
Количество принятой продукции, шт.	14	23	36
Затраченные ресурсы			
Пластин, шт.	4	4	8
Фольга (кв.см.)	720	1296	1296
Стиkerы, шт.	14	36	36

При демократическом стиле лидерства высокие показатели производительности и качества работ достигаются при совместно-последовательном стиле лидерства. Из-за высокого уровня организо-

ванности, где определены задачи и алгоритм действия для каждого сотрудника, достигнуты максимальные (для группы с демократическим лидером) показатели производительности, но они ниже, чем показатели при авторитарном стиле лидерства, причиной этому может быть отсутствие эмоционального давления лидера. Однако для совместно-последовательного типа группового взаимодействия при демократическом лидерстве достигнуты максимальные показатели качества (100%), при авторитарном лидере данный критерий равен 74%. Это может быть следствием так же эмоционального давления.

*Таблица №6.*

**Результаты эксперимента – значение субъективных факторов при авторитарном стиле управления**

<b>Авторитарный</b>			
	<b>Удовлетворенность результатом работы</b>	<b>Комфорт от работы</b>	<b>Продуктивность группы</b>
<b>Совместно-взаимодействующий</b>			
Участник №1	45	41	30
Участник №2	100	100	50
Участник №3	81	94	86
Участник №4	100	82	67
Среднее	81,5	79,25	58,25
<b>Совместно-индивидуальный</b>			
Участник №1	25	31	3
Участник №2	100	8	100
Участник №3	100	8	78
Участник №4	25	0	100
Среднее	62,5	11,75	70,25
<b>Совместно-последовательный</b>			
Участник №1	82	100	100
Участник №2	35	58	58
Участник №3	0	0	15
Участник №4	0	100	100
Среднее	29,25	64,5	68,25

Результаты исследования субъективных факторов группы под руководством авторитарного лидера показывают, что наименьший уровень комфорта характерен для совместно-индивидуального типа совместной деятельности, поскольку данный способ групповой ор-

ганизации подразумевает самостоятельность в принятии решений, однако авторитарный лидер контролирует действия участников и самостоятельно принимает решение по организации труда. Наиболее комфортным, по мнению группы, является совместно-взаимодействующий тип совместной деятельности, поскольку в данном случае ответственность за результаты труда ложится не на конкретного сотрудника, а на группу в целом.

Таблица №7.

**Результаты эксперимента – значение субъективных факторов  
при демократическом стиле управления**

<b>Демократический</b>			
	<b>Удовлетворенность результатом работы</b>	<b>Комфорт от работы</b>	<b>Продуктивность группы</b>
<b>Совместно-взаимодействующий</b>			
Участник №1	83	76	64
Участник №2	85	100	57
Участник №3	68	54	56
Участник №4	59	100	55
Среднее	73,75	82,5	58
<b>Совместно-индивидуальный</b>			
Участник №1	44	46	43
Участник №2	81	52	91
Участник №3	91	81	74
Участник №4	100	100	0
Среднее	79	69,75	52
<b>Совместно-последовательный</b>			
Участник №1	100	100	100
Участник №2	100	100	100
Участник №3	100	100	100
Участник №4	100	100	100
Среднее	100	100	100

Результаты субъективных факторов при демократическом лидере показали, что совместно-последовательный тип совместной деятельности является для группы наиболее комфортным. Это возможно объяснить тем, что группа и ее лидер заранее определили обязанности и последовательность действий каждого из участни-

ков, в процессе работы производили корректировки для решения различных проблем. Все пожелания членов группы были учтены. Наилучшие результаты (наибольшее количество изделий и отсутствие брака) положительно повлияли на ценность труда для самих участников.

В таблице ниже описаны уникальные свойства различных сочетаний способов организаций совместной деятельности и стилей лидерства.

### Особенности сочетаний способов организаций совместной деятельности и стилей лидерства

	Общие	Уникальные	
		Авторитарный стиль лидерства	Демократический стиль лидерства
С-ВЗ.	- Минимальное чувство ответственности у членов группы	- Лидер не участвует в решении появившейся проблемы	- Большие временные затраты на организацию работы группы - Непонятны зоны ответственности и шаги выполнения работы
С-ИНД	- Внутренняя конкуренция в процессе работы - Участники наблюдают друг за другом для сравнения процесса и результата работы - Высокое эмоциональное напряжение участников из-за соревновательного эффекта	- Высокая степень дискомфорта от работы (соревновательный эффект + давление лидера)	- Чувство азарта - Отсутствие командой работы
С-ПОСЛ	- Высокая вовлеченность участников в рабочий процесс	- Полное понимание процесса работы и обязанностей	- Организация рабочего процесса с учетом предыдущего опыта

На основании полученных данных, описанных выше, можно сделать следующие выводы:

1. Стиль лидерства влияет на продуктивность группы. Результаты эксперимента показывают, что команда с авторитарным лидером изготавливала большее количество единиц продукции, однако качество изделий было ниже, чем у команды с демократическим

лидером. В случае производства однотипной продукции, технология изготовления которой заранее определена, имеются различные инструкции и от сотрудников требуется их соблюдение, более высокие параметры продуктивности будут достигаться под контролем авторитарного лидера. Если от сотрудников требуется применение творческого подхода, то в данном случае более уместным будет лидер с демократическим стилем управления.

2. При однотипном, массовом производстве высокие показатели продуктивности достигаются при совместно-последовательном типе совместной деятельности. Сотрудники действуют на основе заранее продуманных инструкций, этапы и ответственность за их исполнение заранее predetermined.

3. Совместно-индивидуальный тип совместной деятельности создает конкуренцию внутри группы и индивидуальный подход каждого сотрудника к поставленной задаче. Участники заметили, что данный способ организации труда отличался для них чувством азарта и соревновательным эффектом. Поскольку каждый член команды работал самостоятельно, то участники выстраивали процесс работы так, как им удобно, что увеличивает вариации исполнения поставленной задачи. Данный способ организации труда будет более уместным в случае, когда необходимо рассмотреть новые пути решения проблемы.

### **Заключение**

В современной системе управления персоналом существует множество различных теорий лидерства, однако большинство из них опираются на два основных понятия: авторитарный и демократический стили лидерства.

Демократический стиль управления персоналом характеризуется возможностью участникам влиять на организацию рабочего процесса, свободной рабочей атмосферой, а также поддержкой со стороны лидера.

Для авторитарного стиля управления персоналом характерен полный контроль рабочей ситуации, беспрекословное исполнение

задач, поставленных лидером, а также высокая напряженность в группе.

Выбор стиля управления подчиненными зависит от множества факторов: тип задачи, которую группа должна выполнить, личные способности членов группы, их уровень квалификации и т.д. Не существует универсального стиля управления персоналом, поскольку необходимо учитывать все эти факторы при определении стиля лидерства.

Авторитарный стиль лидерства рационально использовать в случае, когда необходимо выполнить однотипную, простую работы по отработанному процессу. В случае, если от группы требуется креативный подход к реализации задачи, то наиболее удачным будет использование демократического стиля лидерства.

#### *Список литературы*

1. Адизес И.К. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
2. Аронсон Э., Уилсон Т., Эйкерт Р. Социальная психология: Психологические законы поведения человека в социуме. СПб.: прайм-Евразон, 2002. 560 с.
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. М: ЮНИТИ. 2002.
4. Синк Д.С.. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. М.: Прогресс, 1989.
5. Друкер П. О профессиональном менеджменте. М.: Вильямс, 2006.
6. Латыпова А.Д., Омерова Б.Е., Соковикова С.А., Терентьева Т.А., Чугай К.О. Продуктивность групповой деятельности в ситуации давления // Молодежный научный форум: Гуманитарные науки. Электронный сборник статей по материалам XXI студенческой международной заочной научно-практической конференции. Москва: Изд. «МЦНО». 2015. № 2 (20). Секция 3. Психология. С. 46-56.
7. Пригожин А.И. Социологические аспекты управления. М.: Знание, 1974.

8. Толстова Ю.Н. Измерение в социологии: Курс лекций. М.: ИНФРА-М, 1998. 224 с.
9. Уманский Л.И. Методы экспериментального исследования социально-психологических феноменов // Методология и методы социальной психологии. 1977. С. 54-71.
10. Уманский Л.И. Психология организаторской деятельности школьников. Москва: Просвещение, 1980. 160 с.
11. Шаш Н.Н. Показатели и способы измерения производительности труда и возможность их применения на предприятиях / Н. Н. Шаш, А. И. Бородин // Ученые записки Петрозаводского государственного университета. Экономические науки. 2015. No3. Т. 1. С. 96-101.
12. Arif F. The Influence of Transformational Leadership, Discipline, Productivity on Employee Performance // Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business. 2021. Vol. 4(1). P. 51-60.
13. Baron R.S., Kerr N.L., Miller N. Group processes, group decision, group action. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole. 1992.
14. Campbell J.W., Lee H., Im T. At the expense of others: Altruistic helping behaviour, performance management and transformational leadership // Public Management Review. 2016. Vol. 18(6). P. 795-818.
15. Lewin K., Lippit R., White R.K. Patterns of Aggressive Behaviour in Experimentally Created Social Climates // Journal of Social Psychology. 1939. Vol. 10. P. 271-301. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
16. Hersey P., Blanchard K.H. Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. Prentice Hall, New Jersey. 1969.
17. Vroom, V.H., Jago A.G. The New Leadership: Managing Participation in Organizations. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ. 1988.
18. Zajonc R. B. Social facilitation // Science. 1965. Vol. 149. P. 269-274.

### *References*

1. Adizes I.K. *Ideal'nyy rukovoditel'. Pochemu im nel'zya stat' i chto iz etogo sleduet* [The ideal leader. Why you can't become one and what follows from this]. M.: Al'pina Biznes Buks, 2008.

2. Aronson E., Uilson T., Eykert R. *Sotsial'naya psikhologiya: Psikhologicheskie zakony povedeniya cheloveka v sotsiume* [social psychology: Psychological laws of human behavior in society]. SPb.: praym-Evroznak, 2002, 560 p.
3. Bazarov T.Yu. *Upravlenie personalom: Uchebnik dlya vuzov* [Personnel management: Textbook for universities] / ed. T.Yu. Bazarov, B.L. Eremin. M: YuNITI, 2002.
4. Sink D.S.. *Upravlenie proizvoditel'nost'yu: planirovanie, izmerenie i otsenka, kontrol' i povyshenie* [Performance management: planning, measuring and evaluating, controlling and improving]. M.: Progress, 1989.
5. Druker P. *O professional'nom menedzhmente* [About professional management]. M.: Vil'yams, 2006.
6. Latypova A.D., Omerova B.E., Sokovikova S.A., Terent'eva T.A., Chugay K.O. *Molodezhnyy nauchnyy forum: Gumanitarnye nauki. Elektronnyy sbornik statey po materialam XXI studencheskoy mezhdunarodnoy zaочноy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Youth scientific forum: Humanities. Electronic collection of articles based on the materials of the XXI Student International Correspondence Scientific and Practical Conference]. Moscow, pp. 46-56.
7. Prigozhin A.I. *Sotsiologicheskie aspekty upravleniya* [Sociological aspects of management]. M.: Znanie, 1974.
8. Tolstova Yu.N. *Izmerenie v sotsiologii: Kurs lektsiy* [Measurement in sociology: A course of lectures]. M.: INFRA-M, 1998, 224 p.
9. Umanskiy L.I. *Metodologiya i metody sotsial'noy psikhologii*, 1977, pp. 54-71.
10. Umanskiy L.I. *Psikhologiya organizatorskoy deyatel'nosti shkol'nikov* [Psychology of organizational activities of schoolchildren]. Moscow: Prosveshchenie, 1980, 160 p.
11. Shash N.N., Borodin A.I. *Uchenye zapiski Petrazavodstskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie nauki*, 2015, no. 3, vol. 1, pp. 96-101.
12. Arif F. The Influence of Transformational Leadership, Discipline, Productivity on Employee Performance. *Scientific Journal of Reflection:*

- Economic, Accounting, Management and Business*, 2021, vol. 4(1), pp. 51-60.
13. Baron R.S., Kerr N.L., Miller N. Group processes, group decision, group action. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole. 1992.
  14. Campbell J.W., Lee H., Im T. At the expense of others: Altruistic helping behaviour, performance management and transformational leadership. *Public Management Review*, 2016, vol. 18(6), pp. 795-818.
  15. Lewin K., Lippit R., White R.K. Patterns of Aggressive Behaviour in Experimentally Created Social Climates. *Journal of Social Psychology*, 1939, vol. 10, pp. 271-301. <https://doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
  16. Hersey P., Blanchard K.H. Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. Prentice Hall, New Jersey. 1969.
  17. Vroom, V.H., Jago A.G. The New Leadership: Managing Participation in Organizations. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ. 1988.
  19. Zajonc R. B. Social facilitation. *Science*, 1965, vol. 149, pp. 269-274.

### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Маркушев Иван Валерьевич**, студент

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»*  
ул. Большая Печерская, 25/12, г. Нижний Новгород, 603155,  
Российская Федерация  
[markushev.iv@yandex.ru](mailto:markushev.iv@yandex.ru)

**Плотников Михаил Вячеславович**, доктор социологических наук, профессор кафедры общего и стратегического менеджмента *Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»*  
ул. Большая Печерская, 25/12, г. Нижний Новгород, 603155,  
Российская Федерация  
[plotnikovm@gmail.com](mailto:plotnikovm@gmail.com)

## DATA ABOUT THE AUTHORS

**Ivan V. Markushev**, Student

*National Research University Higher School of Economics  
25/12, Bolshaya Pecherskaya Str., Nizhny Novgorod, 603155,  
Russian Federation  
[markushev.iv@yandex.ru](mailto:markushev.iv@yandex.ru)*

**Mikhail V. Plotnikov**, Doctor of Sociology, Professor of the Department  
of General and Strategic Management

*National Research University Higher School of Economics  
25/12, Bolshaya Pecherskaya Str., Nizhny Novgorod, 603155,  
Russian Federation  
[plotnikovm@gmail.com](mailto:plotnikovm@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0877-4727>  
SPIN-code: 3811-0400  
Researcher ID: L-7150-2015*

Поступила 21.08.2023

После рецензирования 12.09.2023

Принята 15.09.2023

Received 21.08.2023

Revised 12.09.2023

Accepted 15.09.2023