

УДК 316.6

Социальная психология

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕДПОЧИТАЕМЫХ СТРАТЕГИЙ ПОВЕДЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ В КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЯХ

Белышева А.Н., Шаманина А.И.

В статье приводятся результаты исследования предпочитаемых стратегий поведения сотрудников организации в конфликтных ситуациях. В данной статье описаны основные стратегии поведения оппонентов в конфликте. В рамках проведенного исследования была разработана и проведена программа, включающая в себя проведение экспериментального исследования по изучению особенностей стратегий поведения в конфликтных ситуациях сотрудников организации и определению психологических условий повышения эффективности взаимодействия и подбор стратегий поведения позволяющих достигать наиболее продуктивных результатов в совместной деятельности. Была осуществлена разработка тренинговых занятий направленных на отработку навыков конструктивного поведения в конфликтных ситуациях сотрудников организации

Ключевые слова: конфликтные ситуации, стратегии поведения в конфликтной ситуации, сотрудники организации, конструктивное поведение в конфликте, психологический микроклимат в группе

STUDY OF PREFERRED BEHAVIORAL STRATEGIES OF THE ORGANIZATION'S EMPLOYEES IN CONFLICT SITUATIONS

Belysheva A.N., Shamanina A.I.

The article presents the results of a study of the preferred behavior strategies of the organization's employees in conflict situations. This article describes the main strategies for the behavior of opponents in a conflict. As part of the study, a program was developed and carried out, which includes an experimental study to study the characteristics of behavior strategies in conflict situations of employees of the organization and to determine the psychological conditions for increasing the effectiveness of interaction and the selection of behavior strategies that allow achieving the most productive results in joint activities. The development of training sessions aimed at practicing the skills of constructive behavior in conflict situations of the organization's employees was carried out

Key words: conflict situations, strategies of behavior in a conflict situation, employees of the organization, constructive behavior in a conflict, psychological microclimate in a group

Введение. Современная научная литература дает много определений понятия «конфликт». За основу проведения данного исследования можно взять два определения конфликта, которые взаимодополняют друг друга. Конфликт — это проявление объективных или субъективных противоречий, выражающихся в противоборстве сторон. Конфликт — это наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями. Это форма отношений между потенциальными или актуальными субъектами социального действия, мотивация которых обусловлена противостоящими ценностями и нормами, интересами и потребностями» [4].

А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов предлагают следующее определение: «Под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в

процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями». Впоследствии эти же авторы делают уточнение в определении конфликта, они пишут, что это «наиболее деструктивный способ развития и завершения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, а также борьба подструктур личности» [1].

Еще одно определение конфликта в отечественной психологии звучит как «характеристика взаимодействия, в которой не могущие сосуществовать в неизменном виде, требуя для этого специальной организации. При этом важно учитывать, что действие можно рассматривать и во внешнем, и во внутреннем плане [5].

Конфликт предполагает возникновение противоречий в ходе взаимодействия сторон, которые, в свою очередь, приводят к прямому или скрытому столкновению и противодействию и вызывают негативные эмоциональные состояния. В виду того, что конфликты являются неизбежным явлением социальной жизни, исключить их из делового взаимодействия сотрудников полностью невозможно [11]. Однако возможно направить течение конфликта в конструктивное русло и извлечь из ситуации определенные преимущества, явные или скрытые выгоды для взаимодействующих сторон и самой организации в целом. Для конструктивного решения конфликтных ситуаций оппоненты должны обладать определенной эмоциональной зрелостью. Эмоциональная зрелость проявляется также в способности человека использовать активные и конструктивные стратегии поведения в стрессовых ситуациях. Стратегии совладания – это устойчивые способы поведения в напряженных ситуациях, в которых проявляются особенности личности конкретного человека [12]. В психологически значимых ситуациях, к которым можно отнести конфликты совладание с эмоциями играет не последнюю роль.

Научная и теоретическая значимость работы

Результаты исследования позволят руководству организации Общество с ограниченной ответственностью «Ариадна», управлять процессом протекания конфликтных среди сотрудников. Теоретические и экспериментальные закономерности могут быть использованы в тренинговых занятиях по отработке оптимального конструктивного поведения сотрудников в конфликтных ситуациях. Методологическую основу исследования составляют ведущие положения: философии, педагогики и психологии о признании человека субъектом деятельности, осваивающим ценности и смыслы общения и взаимодействия с окружающими людьми; идеи системного подхода при разработке способов снижения уровня конфликтности (В.П.Беспалько, Ф.Ф.Королев, Н.Е.Щуркова и др.); теория транзактного анализа Э.Берна (рвд-анализ состояний).

Методы исследования:

1. Теоретический анализ литературы по проблеме исследования.
2. Эмпирическое исследование проблемы с использованием следующих методик: методика Томаса - Киллмана на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации (в адаптации Н.В. Гришиной) [7]. Опросник САН: самочувствие, активность, настроение (В.А. Доскин, Н.А. Лаврентьева, В.Б. Шарай и М.П. Мирошников), проективная методика ЦТО (Цветовой тест отношений М.Люшера)

Экспериментальной базой исследования является организация Общество с ограниченной ответственностью «Ариадна». В исследовании приняли участие 27 человек-добровольцев.

Объект: поведение в конфликтных ситуациях. Предмет: особенности поведения в конфликтных ситуациях сотрудников организации, характеризующие психологический микроклимат в группе. Гипотеза: проведение тренинга «Управление конфликтом» поможет улучшить психологический микроклимат в коллективе сотрудников организации.

Задачи исследования:

1. Определение ведущих стратегий конфликтного поведения у сотрудников организации с целью изучения психологического микроклимата в группе.
2. Проведение констатирующего эксперимента до тренинговых занятий с целью определения оценки психоэмоционального состояния сотрудников организации на момент обследования.
3. Разработка тренинга «Управление конфликтом»
4. Проведение тренинга направленного на улучшение психологического микроклимата в группе через научение конструктивному поведению в конфликтных ситуациях.
5. Проведение повторного эмпирического исследования по выбранным методикам.
6. Обработка и интерпретация полученных результатов исследования.

Для решения задачи исследования - определения ведущих стратегий конфликтного поведения у сотрудников организации с целью изучения психологического микроклимата в группе была проведена диагностика с помощью методика Томаса - Киллмана на выявление ведущего поведения в конфликтной ситуации (в адаптации Н.В. Гришиной).

В любой конфликтной ситуации для более эффективного решения проблемы необходимо выбрать определенный стиль поведения, учитывая свой привычный стиль поведения в конфликтах, стиль других участников конфликта, а также природу самого конфликта. Существует пять основных стилей разрешения конфликта. Метод определения ведущего стиля в конфликте разработан Кеннетом У. Томасом и Ральфом Х. Кимленном в 1972 г. и

называется методом Томаса - Киллмена.

Стратегия поведения в конфликтной ситуации определяется той мерой, в которой участник конфликта хочет удовлетворить собственные интересы (действуя пассивно или активно) и интересы другой стороны (действуя совместно или индивидуально). Если представить это графически, то получим сетку Томаса – Киллмена, позволяющую определить место и название для каждого из пяти основных стилей разрешения конфликта – на рисунке 1.



РИСУНОК 1. СЕТКА ТОМАСА-КИЛЛМЕНА

Эта шкала помогает определить стиль поведения в конфликтной ситуации. Слева в таблице отмечены активные и пассивные действия. Если реакции участника конфликта пассивна, то он будет стремиться выйти из конфликта, если активна – то предпримет попытки разрешить его.

Верхняя часть шкалы относится к совместным действиям. Если участник конфликта предпочитает совместные действия, то будет пытаться разрешить конфликт вместе с другими участниками или участниками конфликта. Если участник конфликта предпочитает действовать индивидуально, то он будет искать свой путь решения проблемы самостоятельно или путь уклонения от ее решения. Если сложить вместе две части шкалы, то получится матрица из пяти стилей поведения в конфликте со стилем компромисса в середине. Он в равных мерах включает совместные и индивидуальные действия, а также активное и пассивное поведение.

В определенных условиях каждый человек выбирает тот или иной стиль поведения в конфликте, в зависимости от ситуации. Однако у большинства людей есть приоритетные стили поведения в конфликтных ситуациях. По мнению К. Томаса и Р. Килманна, в основании типологии конфликтного поведения лежат два поведенческих стиля: кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт, и напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов. Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

- а) конфронтация (соревнование, соперничество), которое выражается в стремлении добиться удовлетворения своих интересов в ущерб интересам другого человека;
- б) приспособление (уступчивость), означающее, в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради интересов другого;
- в) компромисс (торг), как соглашение между участниками конфликта, достигнутое путем взаимных уступок;
- г) уклонение (уход, игнорирование), для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей;
- д) сотрудничество, когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

В результате анализа данных полученных по методике Томаса-Киллмена было установлено, что наибольшее количество человек предпочитают в конфликтных ситуациях уклоняться от конфликта, не решая возникающую проблему, уходя от контакта и откладывая решение на потом – 9 человек; второй по популярности стратегией конфликтного поведения стало – соперничество – открытая борьба за свои интересы в ущерб интересам других. Наименьшее количество человек в конфликте предпочитает прибегать к компромиссу – 3 человека. Сотрудничать предпочитают 4 человека и 5 человек обычно приспособляются к ситуации, жертвуя своими интересами уступая другим. Результаты представлены на рисунке 2.

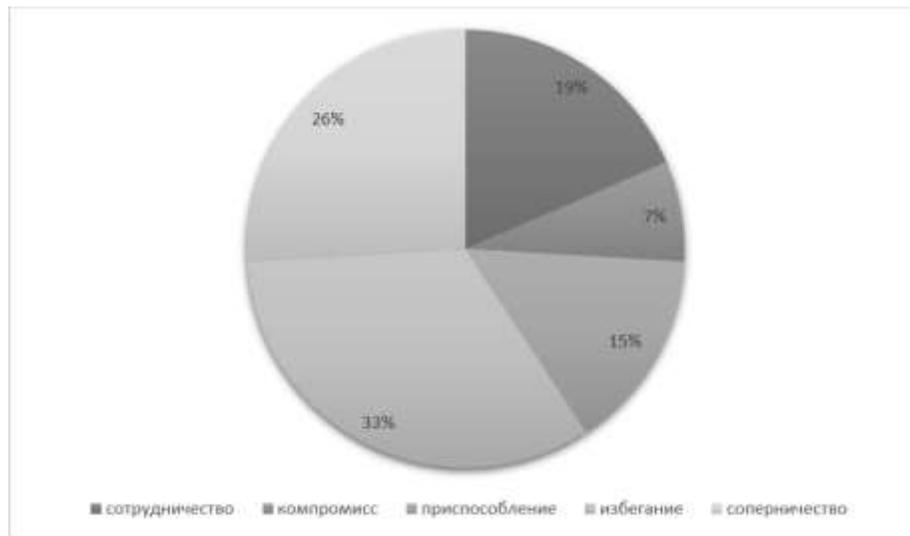


РИСУНОК 2. ПРЕДПОЧИТАЕМЫЕ СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ.

Такое сочетание стратегий конфликтного поведения говорит о том, что большинство сотрудников организации стремятся уйти от конфликта, при том, что четверть членов данной

группы являются борцами за свои интересы, активными и настойчивыми. В результате того, что их интересы не удовлетворяются, ситуация не разрешается, за счет откладывания решения вопроса на потом и замалчивания проблем большинством членов группы, эмоциональное напряжение у людей, предпочитающих соперничество возрастает. Происходит ухудшение психологического микроклимата в группе, напряженность нарастает, конфликтная готовность повышается, а у людей, предпочитающих открытую борьбу на этом фоне нарастает так же агрессия. Что приводит в дальнейшем к еще более острым конфликтным столкновениям и противостояниям за счет скрытой эскалации конфликта. Еще примерно, четверть сотрудников организации предпочитает уступать, жертвуя своими интересами и оказываются заложниками противостояния между людьми, настроенными на открытую и явную борьбу за свои интересы с теми, и теми, кто уклоняется от решения проблемы, пролонгируя напряженность ситуации и усугубляя ее. Оставшаяся четверть сотрудников организации готовы решать проблемы с поиском взаимоприемлимого решения через поиск такого решения, которое подойдет всем и интересы всех будут соблюдены, или путем взаимных уступок. Подобное сочетание предпочитаемых стратегий поведения в конфликтной ситуации резко негативно влияет на психологический микроклимат в группе.

Для реализации заявленной цели - определения оценки психоэмоционального состояния сотрудников организации как фактор повышения их конфликтности использовались методики ЦТО (Цветовой тест отношений М.Люшера до проведения тренинга и после него и САН (Самочувствие, активность, настроение).

В цветовом тесте предпочтений М.Люшера предполагается, что выбор испытуемого того или иного цвета определяет устойчивые черты его личности, его настроение, направленность на деятельность и его функциональное состояние.

В процессе прохождения теста перед испытуемым лежат карточки с восемью цветами, и предлагается выбрать наиболее предпочитаемый цвет в сравнении с другими. Выбранная карточка убирается, и процедура повторяется снова до последнего цвета.

Затем, через 2-5 минут, карточки перемешивают, кладут в другом порядке и процесс выбора повторяется заново. При этом важно не запоминать уже выбранные в прошлой выборке цвета, а ориентироваться на предпочтение в данный момент.

Характеристика цветов включает в себя 4 основных и 4 дополнительных цвета (по Максу Люшеру).

Основные цвета:

1. Синий — является символом удовлетворенности и спокойствия; 2. Сине-зеленый — настойчивость, уверенность, упрямство; 3. Оранжево-красный — возбуждение, сила воли, агрессивность, тенденции к наступлению; 4. Светло-желтый — веселость, стремление к общению, активность, экспансивность. Основные цвета занимают первые 5 позиций в том случае, если у человека нет внутреннего конфликта.

Дополнительные цвета:

5. Фиолетовый; 6. Коричневый; 7. Черный; 8. Нулевой.

Дополнительные цвета отражают негативные тенденции, такие как: наличие стресса, грусть, страх, тревога. Более конкретные значения определяются их расположением относительно друг друга, как они распределились по позициям.

М. Люшер, ориентируясь на результаты более 36 000 исследований, охарактеризовал позиции:

1- я позиция – демонстрирует средства достижения цели. Например, выбирая синий цвет на первую позицию, человек, таким образом, как бы сообщает, что намеревается действовать в состоянии спокойствия и без лишнего напряжения.

2- я позиция – демонстрирует желаемую цель.

3- я и 4-я позиции – демонстрируют ощущение реальной ситуации, в которой испытуемый оказался. А также некий образ его действий сообразно ситуации.

5-я и 6-я позиции – испытуемый равнодушен к цвету, безразличное и нейтральное отношение. Человек никак не связывает свое настроение, состояние с этими цветами. И все-таки иногда здесь может содержаться резервная трактовка. Например, синий цвет покоя в настоящей ситуации откладывается как неподходящий.

7- я и 8-я позиции – демонстрируют негативное отношение к выбранным сюда цветам. Испытуемый старается подавить свой мотив, настроение или потребность.

Опросник САН: самочувствие, активность, настроение (В.А. Доскин, Н.А. Лаврентьева, В.Б. Шарай и М.П. Мирошников). Возраст: предназначен для психодиагностического обследования взрослых лиц (в возрасте от 14-18 до 60-65 лет) без каких-либо ограничений по половым, социальным, профессиональным, образовательным и т. п. признакам. Назначение: для оперативной оценки психоэмоционального состояния взрослого человека на момент обследования. При разработке методики авторы исходили из того, что три основные составляющие функционального психоэмоционального состояния – самочувствие, активность и настроение могут быть охарактеризованы полярными оценками, между которыми существует континуальная последовательность промежуточных значений. Однако есть данные о том, что

шкалы САН имеют чрезмерно обобщенный характер. Факторный анализ позволяет выявить более дифференцированные шкалы: «самочувствие», «уровень напряженности», «эмоциональный фон», «мотивация» (А.Б. Леонова, 1984). Конструктивная валидность САН устанавливалась на основании сопоставления с результатами психофизиологических методик с учетом показателей критической частоты мельканий, температурной динамики тела, хронорефлексометрии. Текущая валидность устанавливалась путем сопоставления данных контрастных групп, а также путем сравнения результатов испытуемых в разное время рабочего дня. Разработчиками методики проведена ее стандартизация на материале обследования выборки 300 студентов. САН представляет собой карту (таблицу), которая содержит 30 пар противоположных характеристик, отражающих исследуемые особенности психоэмоционального состояния (самочувствие, активность, настроение). Каждое состояние представлено 10 парами слов. На бланке обследования между полярными характеристиками располагается рейтинговая шкала. Испытуемому предлагают соотнести свое состояние с определенной оценкой на шкале (отметить степень выраженности той или иной характеристики своего состояния). При обработке результатов обследования оценки пересчитываются в «сырые» баллы от 1 до 7. Количественный результат представляет собой сумму первичных баллов по отдельным категориям (или их среднее арифметическое). Результаты сопоставления показателей до и после тренинга представлены на рисунках 3,4.

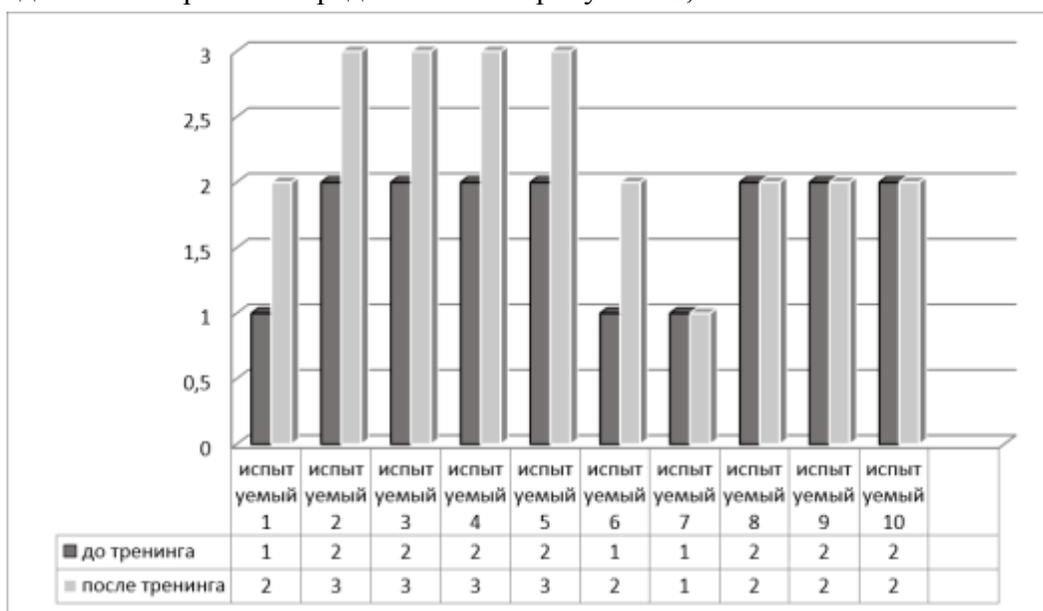


РИСУНОК 3. ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

По данным диаграммы видно, что до проведения тренинга у большинства сотрудников организации было неудовлетворительное эмоциональное состояние, плохо отражавшееся на психологической атмосфере организации. Но после проведения тренинга показатели эмоционального состояния сотрудников организации стали удовлетворительными.

Результаты по методике САН определяющей психофизическое состояние испытуемых (самочувствие, активность и настроение).таковы: самочувствие после пройденного улучшилось у 18% респондентов. Хорошее настроение до тренинга было у 46% участников, после настроение повысилось и было определено как очень хорошее настроение у 67% респондентов. Активность повысилась у 10%: до начала тренинга среднюю активность имели 30% сотрудников, после высокая активность была уже у 50%. В целом показатели самочувствия, активности, настроения улучшились у большинства участников тренинга, что свидетельствует о его эффективности.

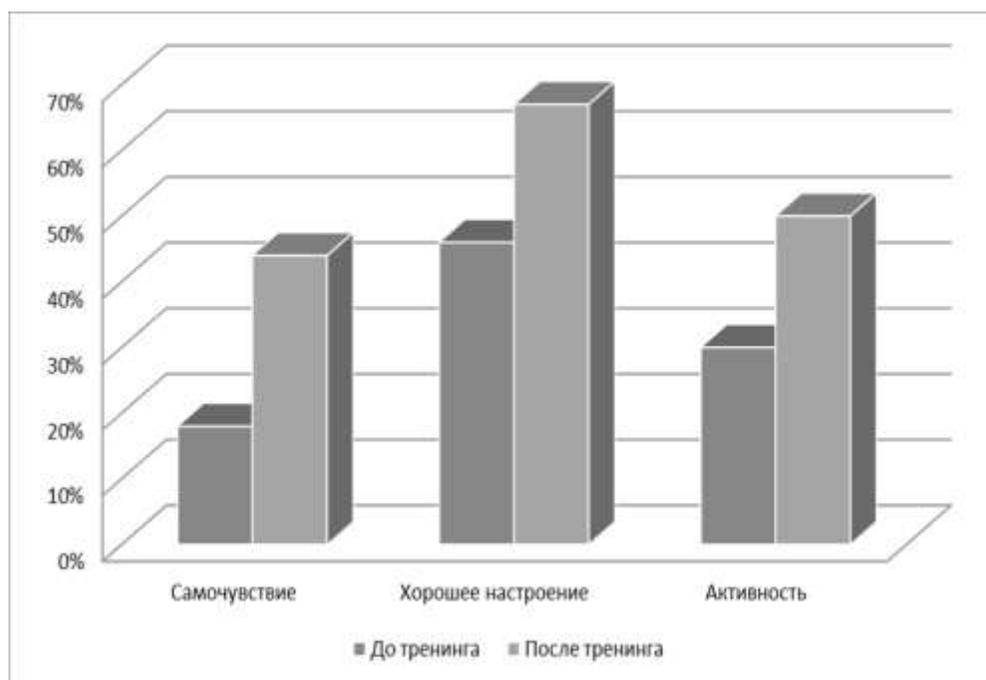


РИСУНОК 4. РЕЗУЛЬТАТЫ ПО МЕТОДИКЕ САН

Таким образом, можно сделать вывод о том, что проведенный тренинг оказал положительное воздействие на психофизическое и эмоциональное состояние, и это в дальнейшем окажет хорошее влияние на психологическую атмосферу в организации и на взаимоотношения между сотрудниками.

Список использованных источников

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: Учебник для вузов, 5-е изд. — СПб.: Питер, 2014.
2. Барканова О.В. (сост.) Методики диагностики эмоциональной сферы: психологический практикум. [серия: Библиотека актуальной психологии]. – Вып. 2 – Красноярск: Литера- принт,

2009. — 237 с.

3. Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Психология личности в конфликте: Учебное пособие. 2-е изд. — СПб.: Питер, 1004. — 244 с.: ил.

4. Бодров В.А. Психология профессиональной деятельности. Теоретические и прикладные

5. Большаков А. Г., Несмелова М. Ю. Конфликтология организаций. Учебное пособие. — М.: МЗ ПРЕСС, 2001. — 182 с..

6. Васильев Н. Н. Тренинг преодоления конфликтов. — СПб.: Речь, 2002. — 174 с.

7. Гришина Н. В. Психология конфликта. — СПб.: Питер, 2004. — 464 с: ил. — (Серия «Мастера психологии»). М.: ИП РАН. 2001. — 511 с.

8. Скотт Д.Г. Конфликты: пути их преодоления. — М., 2011

9. Тренев Н. Н. Управление конфликтами: Учебно-практическое пособие для вузов. — М.: ПРИОР, 2011. — 96 с.

10. Хасан Б. И. Конструктивная психология конфликта. — СПб.: Питер, 2013. — 250 с.: ил. — (Серия «Учебное пособие»).

11. Чевачина А.В., Князева Т.Н., Семенова Л.Э. К проблеме профилактики эмоционального выгорания у сотрудников коммерческой организации // Нижегородский психологический альманах. — 2016. — № 2 (4)

12. Шабанова Т.Л., Тарабакина Л.В. Исследование эмоциональной зрелости у студентов педагогического вуза // Вестник Мининского университета. 2018. Т.6. №1(22).

References

1. Avidon I.I., Goncharova O.G. *"Training of interaction in conflict"*, SP "Rech" 2008.

2. Barkanova O.V. (comp.) *Methods for diagnosing the emotional sphere: psychological practice. [series: Library of Actual Psychology]*. - Issue. 2 - Krasnoyarsk: Litera-print, 2009

3. Bogdanov E. N., Zazykin V. G. *Psychology of personality in conflict: textbook*. 2nd ed. - SPb .: Peter, 1004 .-- 244 p .: ill.

4. Bodrov V.A. *Psychology of professional activity. Theoretical and applied*

5. Bolshakov AG, Nesselova M. Yu. *Conflictology of organizations. Tutorial*. - M .: MZ PRESS, 2001

6. Vasiliev N. N. *Training for overcoming conflicts*. - SPb .: Rech, 2002 .-- 174 p.

7. Grishina NV *Psychology of conflict*. - SPb .: Peter, 2004 .-- 464 s: ill. - (Series "Masters of Psychology").

8. Problems. M .: IP RAS. 2001 .-- 511 s

9. Scott D.G. *Conflicts: ways to overcome them*. - M., 2011

10. Trenev NN *Conflict Management: Teaching and Practical Guide for universities*. - M .: PRIOR, 2011

.-- 96 p.

11. Khasan BI *Constructive psychology of conflict*. - SPb .: Peter, 2013 .-- 250 p .: ill. - (Series "Study Guide").
12. Chevachina A.V., Knyazeva T.N., Semenova L.E. *On the problem of preventing emotional burnout among employees of a commercial organization // Nizhny Novgorod psychological almanac*. - 2016. - No. 2 (4)
13. Shabanova T.L., Tarabakina L.V. *Issledovanie emocionalnoj zrelosti u studentov pedagogicheskogo vuza* [The study of emotional maturity in students of pedagogical university]
// *Vestnik Mininskogo universiteta*. 2018. T.6. no. 1 (22). P.13 (in Russian)

Бельшева Анастасия Николаевна – кандидат психологических наук, доцент, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: nalya73@mail.ru

Belysheva Anastasia Nikolaevna – PHD of psychology, docent, Kozma Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (Minin University), Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: nalya73@mail.ru

Шаманина Александра Ильинична – магистрант факультета психологии и педагогики, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: goryaeva-aleksandra@mail.ru

Shamanina Alexandra Ilinichna – master student, Kozma Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (Minin University), Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: goryaeva-aleksandra@mail.ru
