

ИНСТИТУТ ПСИХОЛОГИИ РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК
БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПСИХОЛОГИЯ В РОССИИ И БЕЛАРУСИ

Под редакцией
А.Л. Журавлева и В.А. Поликарпова

Сборник научных работ

Минск
издательский центр
 ЭКОНОМПРЕСС
2007

УДК [338.22:159.9](470+476)(082)

ББК 88.4

Э 40

Рецензенты:

доктор социологических наук,

директор Института социологии НАН Беларуси,

профессор *Г.М. Евелькин*;

доктор психологических наук, декан факультета психологии

Академии последипломного образования РБ,

профессор *А.В. Янчук*

Э 40 **Экономическая психология в России и Белару-**
си : Сб. науч. работ / Под ред. А.Л. Журавлева и
В.А. Поликарпова. – Минск : Экономпресс, 2007. –
424 с.

ISBN 978-985-6479-32-1.

Сборник научных трудов, подготовленный российскими и белорусскими учеными, посвящен современным проблемам отечественной экономической психологии. Рассматриваются проблемы экономической социализации и адаптации к различным социально-экономическим условиям, психология экономического поведения, маркетинга и рекламы, психология организационного управленческого взаимодействия.

Предназначен для психологов, социологов, экономистов, филологов, аспирантов и студентов соответствующих специальностей.

УДК [338.22:159.9](470+476)(082)

ББК 88.4

ISBN 978-985-6479-32-1

© Институт психологии РАН, 2007

© Экономпресс, 2007

11. *Никифорова Н.А.* Формальный статус руководителя как детерминанта восприятия его подчиненными: Дис. ... канд. психол. наук. Иваново, 1998. 168 с.
12. *Скворцов В.В.* Влияние управленческой концепции руководителя на организацию исполнительской деятельности подчиненных: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 1987.
13. *Скворцов В.В.* Психологические аспекты организации исполнения управленческих решений: Учеб. пособие. М.: АНХ СССР, 1989. 42 с.
14. *Смирнова Н.П.* Представления об идеальном руководителе как основание психологической типологии подчиненных: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2003. 25 с.

КОНФЛИКТНОЕ ПОВЕДЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Н.И. Леонов,

д-р психол. наук, проф., декан факультета психологии, зав. кафедрой социальной психологии Удмуртского государственного университета (Ижевск)

Современный руководитель, как субъект экономических отношений, оказывается в центре пересечения всех типов отношений, складывающихся в организации. С одной стороны, он испытывает на себе влияние объективных экономических условий и это требует от него проявления предприимчивости, деловой активности. С другой стороны, являясь субъектом постоянно изменяющихся условий, руководитель должен проявлять активность при выборе как индивидуальной стратегии поведения, так и средств достижения цели. Конфликтное поведение руководителей при этом может рассматриваться как одна из целесообразных форм проявления их активности в управленческой деятельности, а некоторая степень конфликтности отношений в организации может способствовать позитивному разрешению проблем [5, 6].

Введение: теоретический подход к исследованию

К настоящему времени в отечественной научной литературе структурированы и описаны подходы к изучению конфликтов и конфликтного поведения такими авторами, как А.Я. Анцупов, А.А. Вахин, Н.В. Гришина, А.И. Донцов,

С.И. Ерина, А.Л. Журавлев, Б.И. Хасан, В.А. Хащенко, А.И. Шипилов и др. Это диспозиционный, ситуационный, реципрокный, онтологический подходы, которые тем или иным образом определяют отношение к конфликтам и детерминанты конфликтного поведения [2–4].

Сторонники *диспозиционного подхода* определяют конфликтность, изучая интрапсихические процессы и факторы (аспекты личности, установки, черты личности). Данный подход интересен тем, что разработаны оригинальные планы исследований, разнообразные игры «с переговорами», сочетающиеся с предварительным отбором испытуемых с определенными мотивационными констелляциями [10].

С целью прогноза поведения человека в широком диапазоне ситуаций исследователи пытались выявить круг наиболее универсальных черт личности и создать на этой основе наилучшую модель с точки зрения компактности и воспроизводимости в различных ситуациях. Из множества подходов к этому вопросу отмечают три наиболее популярные теории: Р. Кеттелла 16 PF, «Пятерка Нормана» и система PEN Г. Айзенка [1].

Выделение ключевых личностных черт, «управляющих» конфликтным поведением, позволило Е. Ван де Влиерту и М. Ейвема создать оригинальную модель, названную авторами «Рекапитуляция». Обозначая проблему и обобщая различные подходы, они анализируют исследования, в которых дается описание, по крайней мере, 44 моделей реакций на конфликт и описание 169 поведенческих тактик, что без введения надлежащей систематизации затрудняет проведение самих исследований и взаимопонимание между учеными [12].

Ситуационный подход акцентирует внимание на анализе отдельных стратегий, прямо не связанных с личностью. Это позволяет учитывать легкость изменения поведения в зависимости от ситуации и в большей степени акцентировать внимание на адекватности и эффективности той или иной тактики и стратегии. Данный подход в исследовании конфликтов был реализован прежде всего в бихевиористской традиции, делающей акценты на внешние детерминанты их возникновения. Предметом изучения ситуационных подходов в исследовании конфликтов стали внешне наблюдаемые конфликты и их поведенческие параметры. В рамках ситуационных представлений конфликт есть форма реакции на внешнюю ситуацию, которую часто идентифицируют с такими понятиями, как

стратегии поведения в конфликте, или стили поведения, реализующиеся через тактики и др. Общепринятыми считаются стратегии, обозначаемые как конфронтация, переговоры, компромисс, уход [4] или соперничество, сотрудничество, избегание, приспособление [11]. Добавляются проблемно-ориентированная стратегия или переговоры, стратегия привлечения третьей стороны, также понимаемая как способ ведения переговоров («third-party strategies»), или стратегия посредничества [8, 9].

Наибольший вклад в изучение ситуационной детерминации конфликта внес М. Дойч, который определяет конфликт как следствие объективного столкновения интересов противоположных сторон [4]. Исследования, отнесенные к ситуационному подходу, представляют большую ценность тем, что, благодаря конкретному описанию чрезвычайно богатого арсенала поведенческих компонентов и конкретных ситуаций, дают материал для создания эмпирических индикаторов исследования и коррекции социального поведения.

Таким образом, необходимо отметить, что дискуссия о роли ситуативных и субъективных (диспозиционных) факторов в детерминации поведения субъекта в конфликте сохраняет свою актуальность.

Сторонники *реципрокного подхода* стремятся понять закономерности конфликтного поведения в терминах взаимодействия [4]. Эта комплексная модель реципрокного влияния, вкладов ситуационных и диспозиционных детерминант социального поведения предполагает постоянное взаимовлияние между внутренними состояниями, характеристиками участников конфликта и внешним конфликтом. Таким образом, причинная связь действует в обоих направлениях между внутренними характеристиками и внешним конфликтом скорее, чем просто от внутренних характеристик к природе конфликтного процесса. Именно поэтому участники продолжительного конфликтного процесса, кооперативного или конкурентного, часто имеют тенденцию в некоторых отношениях становиться зеркальными образами друг друга. Внутренние потребности участников конфликта могут порождать конфликтные отношения, которые, в свою очередь, могут генерировать потребности сторон, и в дальнейшем сохранять конфликт.

Признание взаимовлияния человека и среды требует новой теории и способа оценки их взаимоотношений. Сегодня

наиболее актуальны идеи топологической психологии, высказанные К. Левиным. Им была снята оппозиция «внешнего» и «внутреннего», он акцентировал свое внимание на изучении ситуационных детерминант поведения. В дальнейшем схема К. Левина была развита Д. Магнуссоном и Н. Эдлером и приняла следующую форму: поведение есть результат непрерывного взаимодействия между индивидом и ситуациями, в которые он включен; с личностной стороны существенными являются когнитивные и мотивационные факторы, со стороны ситуации – то психологическое значение, которое ситуация имеет для индивида [4].

Таким образом, актуализируется проблема *онтологического подхода* к исследованию конфликтного поведения личности, которое понимается нами как пространственно-временная организация активности субъекта, регуляция которой опосредована образом конфликтной ситуации.

В отечественной психологии ситуация понимается как система объективных обстоятельств, в условиях которых формируется деятельность. Развивая онтологический подход, С.Л. Рубинштейн утверждал, что ситуация является лишь одним из компонентов, детерминирующих действие [7]. Отношение человека к ситуации определяет то, что он в ней находит и как ее воспринимает. Развивая принцип активности, автор рассматривает проблему соотношения внешнего и внутреннего путем их взаимодействия, проникновения друг в друга. Таким образом, *онтологический подход*, определяя человека как активного, конструирующего социальную реальность, позволил нам выявить специфику конфликтного поведения руководителей в зависимости от образа конфликтной ситуации и выступил *теоретической основой* нашего исследования.

Образ конфликтной ситуации принимается нами как онтологическая реальность – это организованная репрезентация конфликтной ситуации в системе знаний субъекта, которая обуславливается сочетанием двух ее аспектов – структурным и динамическим. Структура образа конфликтной ситуации, определяемая самим субъектом, включает следующие презентующие составляющие: самого себя, другого человека и концепцию ситуации. Динамический аспект характеризуется такими признаками, как статичность – динамичность, целостность – незавершенность, автономность – взаимосвязанность когнитивных элементов, типичность – индивидуальность.

В данном исследовании мы предполагаем, что руководителям с разным уровнем конфликтности присущи свои особенности построения образа конфликтной ситуации, что и определяет специфику их конфликтного поведения.

Образ конфликтной ситуации руководителей разного уровня конфликтности: результаты эмпирического исследования

Организация исследования. Исследование проводилось в 1991–2002 гг. Объектом изучения выступили 180 руководителей государственных и муниципальных учреждений г. Ижевска.

Эмпирические данные были получены с помощью авторской методики «Образ конфликтной ситуации», построенной на основе процедуры семантического дифференциала. По результатам анализа собранного материала была разработана биполярная шкала из 31 противоположного (оппозиционного) прилагательного, описывающих базовые потребности человека, характеристики оценки-силы-активности (по Ч. Осгуду) и образные характеристики. Шкала составлялась с применением наиболее и наименее употребительных понятий по словарю русского языка в соответствии с методиками исследования категориальных структур восприятия, в нее были включены характеристики, описывающие эмоциональную оценку слова-стимула «конфликт». Средние значения полученных данных были подвергнуты факторному анализу с целью построения семантического пространства образа конфликтной ситуации. Таким образом, с помощью представленной шкалы можно получить достаточно полную оценку восприятия конфликтной ситуации.

Дополнительными методиками изучения личностных особенностей руководителей и их поведения в конфликте выступили: опросник уровня субъективного контроля (УСК); методика диагностики межличностных отношений Т. Лири; методика многофакторного исследования личности Р. Кеттелла 16 PF; опросник В.М. Русалова (ОСТ); методика диагностики тактики поведения в конфликте К. Томаса; модульная оценка диагностики межличностных конфликтов А.Я. Анцупова.

Для обработки полученных данных использовались методы индуктивной статистики (t-критерий Стьюдента, корреляционный, факторный и кластерный анализ).

Исходя из гипотезы нашего исследования, что конфликтное поведение руководителей определяется не только личностными и ситуационными особенностями, но и существующим у них образом конфликтной ситуации, было задано четыре параметра: «Я в конфликте», «Другой человек в конфликте», «Успешное разрешение конфликта», «Человек, который меня критикует», по которым формировались группы руководителей с различным уровнем конфликтности: высокой, средней и низкой (соответственно I, II, III группы).

Особенности конфликтного поведения руководителей. Конфликтность *руководителей первой группы* связана с наличием в их сознании образа руководителя, по отношению к которому они испытывают напряжение. Конфликтное поведение, обусловленное сдержанностью и пессимистичностью отношений с руководителем, может усиливаться снижением самоконтроля. Образ другого человека в конфликте ассоциируется у них с непосредственным руководителем. На уровне актуального поведения при взаимодействии с другим человеком проявляются негибкость в межличностном общении, нежелание брать на себя выполнение дополнительных обязанностей и наблюдается нетерпимость к критике, переоценка своих возможностей. Конфликтное взаимодействие рассматривается как оптимальный способ поведения.

Руководитель данного типа воспринимает конфронтацию как возможность отреагировать на агрессивность другого человека, но не рассматривает ее как ситуацию успешного разрешения конфликта. Склонен подчиняться авторитету, но успешный выход из конфликта связан для него с ситуацией, когда конфликт разрешается в его пользу или когда частично удовлетворяются интересы участников ситуации. Наиболее оптимально успешное разрешение конфликта связано с привлекательным для себя человеком и своим подчиненным. Ситуации, когда конфликт решен в пользу другого, рассматривает для себя как конфликтогенные, это может быть связано даже с человеком, который к нему расположен, в силу чего тот может переходить в категорию непривлекательного. Поэтому конфликт вызывает у руководителей данного типа амбивалентные переживания: от восторга до отчаяния, от довольства до обиды. Эти особенности эмоциональных состояний отражаются и на переживании своего здоровья-нездоровья.

В дальнейшем полученные данные были подвергнуты факторному анализу. Выделенные факторы мы интерпретирова-

ли как инвариантные типы конфликтного поведения руководителей высокого уровня конфликтности.

В первый фактор (общая дисперсия 25,9%) вошли такие элементы образа конфликтной ситуации, как «Другой человек» (0,470), «Я в ситуации, когда она решается в пользу другого человека» (0,434), «Мой подчиненный» (0,426). Описание конфликтной ситуации строится на основании следующих качеств: уверенный (0,983), решительный (0,981), сильный (0,967), активный (0,960), упрямый (0,953), гордый (0,963), свободный (0,953), анализирующий (0,944). Среди других показателей этого фактора отмечаются также экстернальность в области неудач (0,480), подозрительность, защита, внутреннее напряжение (-0,512), социальный темп (-0,442), общительность (-0,552).

Таким образом, особенности конфликтного поведения обусловлены активным характером процесса категоризации, где определяющими оказываются показатели силы и активности (сильный, уверенный, упрямый, гордый, свободный) в связи с ситуацией, когда она разрешается в пользу другого человека (другой человек, мой подчиненный). В конечном итоге на уровне актуального поведения у такого руководителя конфликтная ситуация вызывает внутреннее напряжение, что повышает его активность, он пытается приспособиться к ней, но это может носить временный характер, так как в неудачах все равно он склонен обвинять окружающих. Поэтому такой *тип конфликтного поведения* мы обозначаем как «компенсирующий».

Второй фактор (общая дисперсия 16,4%) описывают следующие элементы образа конфликтной ситуации: «Успешный человек в разрешении конфликта» (0,812), «Я в ситуации, когда конфликт разрешен в мою пользу» (0,774), «Человек, который меня привлекает» (0,723), «Мой подчиненный» (0,671). Основным качеством, имеющим большую весовую нагрузку, является навязчивый (0,781). Среди других показателей отмечаются следующие: интернальность здоровья (-0,457), ответственный тип поведения (0,611), практичность мышления (0,598), ориентация на социально одобряемые нормы (0,719), повышенная общительность (0,605), социальная контролируемость своего аффективного поведения (0,518).

Таким образом, конфликтность поведения обусловлена навязчивостью другого, даже привлекательного для данного

субъекта человека. В ситуации непосредственного взаимодействия руководители ориентируются на общепринятые нормы поведения, отличаются повышенной общительностью, контролем своих аффективных проявлений. Но как только происходит процесс отнесения другого человека к категории «навязчивый», это служит «запусковым механизмом» конфликтного поведения. Данный *тип конфликтного поведения* был назван нами «*эмоционально-реагирующий*».

Третий фактор (общая дисперсия 12%) включал такие элементы, как «Я в ситуации избегания конфликта» (–0,661), «Мой руководитель» (0,643), «Подчиняющийся человек» (0,634), «Агрессивный человек» (0,618), «Человек, который меня критикует» (0,609). Основные качества, по которым строится механизм категоризации, – это сложный (0,389), причиняющий боль (0,379). Среди других показателей отмечаются вклады следующих: интернальность неудач (0,783), соперничество (0,477), неконфликтный тип межличностного взаимодействия (0,561), властно-лидирующий тип в межличностных отношениях (0,542), независимость, агрессивность (0,602).

Таким образом, конфликтность поведения данного типа руководителей проявляется в агрессивной форме, как реакция на критику в их адрес. Это сложная, причиняющая боль ситуация, обусловленная невозможностью избегания в силу своей подчиненности. Поэтому другой человек – это руководитель, который его критикует в ситуации неуспеха. Конфликтность усиливается отстаиванием своих интересов, где соперничество рассматривается как способ разрешения ситуации. Данный *тип поведения* определен нами как «*психозащитный*».

В *третьей группе руководителей* низкая степень конфликтности обусловлена в первую очередь личностными особенностями руководителя: с одной стороны, доверчивостью, откровенностью самого руководителя, с другой стороны, чувствительностью к реакциям других, неуверенностью. Поэтому ситуация, когда конфликт разрешается в пользу другого человека, усиливает конфликтные тенденции поведения в межличностных отношениях, что в конечном счете способствует избеганию конфликта. Представления о конфликтном поведении связаны, прежде всего, с расширением поля деятельности, где возникают конфликты делового характера. В этом случае руководители оценивают свое поведение как непрогнозируемое во взаимоотношении с вышестоящим руководи-

телем, свою включенность в конфликт они связывают с ситуацией, когда конфликт разрешен в пользу другого человека, в качестве которого выступает руководитель, клиент. Состояние конфликтности усиливается, по представлению данных руководителей, когда они вступают во взаимоотношения с людьми, которые им не нравятся или реакцию которых они не могут понять. С людьми, которые по отношению к ним расположены, они предпочитают не вступать в конфликт. Чаще всего конфликты возникают с людьми, которые оцениваются ими как агрессивные. Успешное разрешение конфликта связывается не с расширением сферы деятельности, где за счет напряженного умственного и физического труда можно было бы переключиться, а с ситуацией, когда частично или полностью удовлетворяются их интересы. Успешность разрешения они отмечают по отношению к людям, которые к ним расположены, своим подчиненным, и к человеку, который привлекателен. Успешное разрешение конфликта ассоциируется с отчаянием, но конструктивность выхода из этой ситуации связана у руководителей с их активностью, решительностью.

Последующая факторизация данных позволила выделить следующие типы конфликтного поведения руководителей низкого уровня конфликтности.

Первый фактор (общая дисперсия 18,5%) описывают такие элементы образа конфликтной ситуации, как «Человек, который мне не нравится» (0,851), «Успешное разрешение конфликта» (0,787), «Я в ситуации, когда частично или полностью удовлетворяются интересы каждого» (0,776), «Агрессивный человек» (-0,769), «Я в ситуации, когда конфликт разрешен в мою пользу» (0,763), «Человек, который ко мне расположен» (0,714).

Основными качествами образа конфликтной ситуации выступили: разваливающий (0,714), отчаяние (0,680), решительный (0,553). Другие показатели: соперничество (-0,618), беспокойство, неуверенность (0,534), сензитивность, трудности в принятии решений (-0,516), жажда деятельности, гиперактивность (-0,708).

Конфликтное поведение данного типа руководителей обусловлено внутренней тревожностью, чувствительностью к изменениям, особенно по отношению к себе. Это вызывает отчаяние, ощущение разваливающейся ситуации, что, в свою очередь, способствует мобилизации внутреннего ресурса, вы-

страиванию конструктивных отношений в первую очередь с людьми, которые по отношению к ним расположены. Данный *тип поведения* был назван «чувствительный к изменению ситуации».

Во второй фактор (общая дисперсия 15,1%) со значимыми весами вошли следующие составляющие образа конфликтной ситуации: «Мой руководитель» (0,786), «Человек, который меня отвергает» (-0,783), «Подчиняющийся человек» (-0,568), «Человек, который меня критикует» (-0,630), «Клиент» (0,508). Основные качества: расслабленный (0,786), уверенный (0,611), активный (0,567), нужный (0,562), свободный (0,616). Другие психологические показатели, вошедшие в этот фактор: интернальность производственных отношений (0,452), общительность (0,633), социальный самоконтроль (0,603).

Таким образом, конфликтность поведения данной группы руководителей обусловлена внутренними переживаниями, контролируемыми в процессе непосредственного взаимодействия, но которые могут иметь негативный характер в ситуации, когда конфликт разрешен в пользу другого человека. Данный *тип поведения* был обозначен нами как «эмоционально-контролируемый».

Третий фактор (общая дисперсия 13,8%) определяют следующие элементы конфликтной ситуации: «Человек, реакцию которого не могу понять» (-0,501), «Человек, который ко мне расположен» (0,497), «Успешное разрешение конфликта» (0,409). Качества, по которым происходит структурирование образа конфликтной ситуации: свободный (-0,539), сильный (-0,504). Другие показатели поведения: независимый, соперничающий (0,514), неконформные тенденции в межличностных отношениях (0,515), эмоциональность (0,620), утонченность, непрактичность (-0,597), предметная эмоциональность, чувствительность и расхождение между предполагаемым и реальным результатом (-0,554), социальная активность (0,520).

Конфликтность данного типа руководителей обусловлена тревогой по поводу своей деятельности, где они хотят быть конкурентными, свободными, сильными. Высокая чувствительность к расхождению между ожидаемым действием, задуманным и реальным результатом, порождает постоянное чувство неполноценности своего продукта деятельности. Как следствие – высокая чувствительность к неудачам по работе.

В силу эмоциональной уязвимости, ранимости, у руководителей могут проявляться неконформные тенденции поведения, но с людьми, которые к ним расположены, взаимодействие успешное. Данный тип поведения назван *«тревожно-чувствительный»*.

Во *второй группе руководителей* средняя степень конфликтности может быть связана со стремлением к лидерству, к расширению круга контактов, когда они пытаются легко установить социальные связи, для них такое проявление поведения воспринимается как явление простое, обыденное, когда не надо усложнять, и это легко забываемое поведение. Проявляется оно по отношению к другому человеку, который может быть непривлекательным, когда приходится отстаивать свои интересы. Ситуация избегания конфликта не рассматривается ими как конструктивная, а, наоборот, как способствующая включенности в конфликт. Доверчивость, внутренняя расслабленность оказывают позитивное влияние на поведение в конфликте. В качестве партнера конфликтного взаимодействия в данной группе выступает другой человек: мой руководитель, агрессивный человек; человек, который мне не нравится; человек, который меня отвергает; человек, реакцию которого не могу понять, мой подчиненный. Во взаимоотношении с этими объектами конфликтной ситуации проявляется властно-лидирующий тип отношений, настойчивость в достижении поставленной цели, но при этом руководители не уходят от объективности, проявляя выраженную готовность помогать окружающим. Успешное разрешение ситуации происходит тогда, когда частично или полностью удовлетворяются интересы каждого и руководители, чувствительные к экспрессивному поведению других, используют это в качестве руководства по управлению собственной экспрессией.

В процессе дальнейшего (факторного) анализа данных было выделено четыре типа конфликтного поведения руководителей среднего уровня конфликтности.

В первый фактор (общая дисперсия 18,9 %) вошли следующие объекты образа конфликтной ситуации: «Другой человек в конфликте» (0,860), «Человек, реакцию которого не могу понять» (0,734), «Человек, который мне не нравится» (0,628), «Агрессивный человек» (0,597), «Подчиняющийся человек» (0,571), «Мой подчиненный» (0,531). Качества, по которым идет процесс категоризации, – отсутствие вины (0,669), ско-

рее предсказуемая, чем непредсказуемая ситуация ($-0,621$), индивидуальный ($0,565$), активный ($0,532$), сильный ($0,528$), напряженный ($0,512$). Вклады других показателей распределились следующим образом: скромность, застенчивость ($-0,838$), потребность в помощи и доверии со стороны окружающих ($-0,798$), властно-лидирующий тип отношений ($0,672$), настойчивость в достижении цели ($0,673$), эмоциональная устойчивость ($0,801$), уступчивый, склонный взять вину на себя ($0,645$), конформные тенденции в межличностных отношениях ($0,545$), способный контролировать аффективные формы поведения ($0,503$).

Таким образом, для руководителя данного типа характерно включение в ситуацию конфликта с людьми, реакцию которых трудно понять, что вызывает состояние напряжения. Но сам он готов идти последовательно к намеченной цели, используя при этом различные типы отношений: от властно-лидирующего до конформного. При этом отмечается реалистичность, эмоциональная устойчивость и умение контролировать проявления аффективных состояний. Данный *тип поведения* определен нами как «гибкий».

Во второй фактор (общая доля дисперсии $14,5\%$) вошли следующие показатели образа конфликтной ситуации: «Мой коллега» ($0,758$), «Человек, который ко мне расположен» ($0,502$), «Я-идеальное в конфликте» ($0,480$). Качества, определяющие данный образ: отчаяние – восторг ($0,758$), ненавязчивый ($0,671$), управляемый ($0,649$), разрешающий ($0,655$), решительный ($0,611$). Другие характеристики расположились следующим образом: соперничество ($0,503$), уверенный стиль межличностного общения ($-0,588$), дипломатичность, проницательность ($0,784$), общительность ($0,595$).

Как следствие, можно заключить, что представленная совокупность показателей обобщает идею управляемости ситуации общения. В силу своей общительности, проницательности и дипломатичности, руководители этого типа склонны выстраивать отношения на принципах сотрудничества. Конфликт в целом для них – управляемый, разрешаемый, но может вызывать и амбивалентные чувства – от отчаяния до восторга. Данный *тип поведения* обозначен как «ненавязчивый».

В третий фактор (общая дисперсия $13,0\%$) вошли следующие элементы образа конфликтной ситуации: «Ситуация избегания конфликта» ($-0,836$), «Человек, который меня кри-

тикует» (0,760), «Успешное разрешение конфликта» (-0,634), «Человек, который меня отвергает» (0,562), «Мой руководитель» (-0,549). Качества, которые лежат в основе процесса категоризации: страдающий – наслаждающийся (-0,690), уверенный (0,640), простой (-0,627), активный (0,534). Вклады других показателей представлены следующим образом: экстернальность в производственных отношениях (0,768), сотрудничество (0,498), высокий темп выполнения деятельности (0,698), экстраверт, хорошо устанавливает и поддерживает контакты (0,671), чувствительный, способный к эмпатии (0,575).

Представленный тип руководителей рассматривает конфликтную ситуацию, где его отвергают, критикуют, как простую, которая может доставлять как страдания, так и наслаждение. Руководители, вошедшие в данную группу, активны, склонны приписывать ответственность за производственные успехи окружающим, отличаются высоким темпом работоспособности, общительны, склонны к сопереживанию. Поэтому данный *тип поведения* мы назвали «*эмпатийный*».

Таким образом, анализ конфликтного поведения руководителей показывает, что руководители строят свое поведение, исходя из образов конфликтной ситуации, элементы которой взаимосвязаны и зависят от процесса категоризации.

Выводы

Конфликтное поведение руководителей является одной из форм проявления их активности в современных экономических условиях.

Полученные результаты и существующие представления о детерминантах поведения позволяют построить модель исследования конфликтного поведения, опирающуюся на обоснованный автором онтологический подход, где взаимодействие «личность и среда», «личность и ситуация» создают особую реальность, объекты которой наделены различными смыслами и которые определяют актуальное поведение личности в конфликте.

Установлено, что процесс личностного смыслообразования приводит к построению внутренне непротиворечивого для личности образа конфликтной ситуации, где объективные и субъективные аспекты преобразованы в единое целое.

Образы конфликтной ситуации руководителей разного уровня конфликтности, формирующиеся в процессе их профессиональной деятельности, имеют свои особенности и обеспечивают личность системой ориентации в ситуации конфликта. Поведение руководителей высокого уровня конфликтности (конфликтные) характеризуется наличием «компенсирующих» или «психозащитных» тенденций или может развиваться по «эмоционально-реагирующему» типу.

В группе руководителей низкого уровня конфликтности конфликтное поведение в большей степени обусловлено причинами делового характера взаимодействия, где эмоции контролируются, но тревога по поводу результатов присутствует. Усугубляется это состояние конкурентностью, желанием отстаивать свои профессиональные интересы. Отсюда – постоянная тревога по поводу самореализации в предметной деятельности.

В группе руководителей среднего уровня конфликтности конфликтность поведения определяется стремлением к лидерству, отстаиванием своих интересов. Руководители данного типа нуждаются в адекватной обратной связи, в поддержке, но им самим приходится управлять ситуацией, используя разнообразные типы поведения: «гибкий», «ненавязчивый», «эмпатийный».

Знания типологии конфликтного поведения руководителей позволяют прогнозировать их поведение в ситуации конфликта, что может способствовать минимизации психических затрат в ситуации межличностного взаимодействия.

Литература

1. Айзенк Г. Ю. Количество измерений личности: 16, 5 или 3? Критерий таксономической парадигмы // Иностранная психол. 1993. Т. 2. №2.
2. Ануфов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология. М., 1999.
3. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб., 2000.
4. Конфликтология. Хрестоматия / Сост. Н.И. Леонов. М.; Воронеж, 2003.
5. Леонов Н.И. Влияние субъективных факторов на разрешение конфликтных ситуаций // Менеджмент. 1999. № 6. С. 97–109.
6. Леонов Н.И. Психология конфликтного поведения: Дис. ... д-ра психол. наук. Ярославль, 2002. 389 с.
7. Рубинштейн С. Л. Проблемы общей психологии. М., 1973.

8. *Blake R.R., Mouton J.S., Solma R.L.* The Union-Management Intergroup Laboratory: Strategy for Resolving Intergroup Conflict // Journal Applied Behav. Science. 1965. Vol. 1. N 2.
9. *Pruitt D.G., Kressel K.* The Mediation of Social Conflict: An Introduction // Journal Soc. Issues. 1985. Vol. 41. N 2.
10. *Terhune K.W.* Motives, Situation and Interpersonal Conflict. Within Prisoner's Dilemma // Journal Person. Social Psychol. Mongr. Supplement. 1968. Vol. 8 (part 2, N 3).
11. *Tomas K.W.* Conflict and Conflict Management // Handbook of Industrial and Organizational Psychology / Ed. M.D. Dunette. Chicago, 1976.
12. *Van de Vliert E., Euwema M.C.* Agreeableness and Activeness as Components of Conflict Behaviors // Journal Person. Soc. Psychol. 1994. Vol. 66. N 4.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ПСИХОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФЕНОМЕН

А.Д. Карнышев,

*д-р психол. наук, проф., зав. кафедрой социально-экономической
психологии Байкальского государственного университета экономики и права
(Иркутск)*

Е.А. Иванова,

*канд. психол. наук, доцент кафедры общей и педагогической психологии
Иркутского государственного педагогического университета
(Иркутск)*

Введение

Деятельность российских предприятий в последние годы требует активизации усилий по формированию корпоративной культуры в производственных и обслуживающих коллективах. Ее разработка и внедрение становятся одной из основных задач специалистов по управлению персоналом, кадровых служб, профессионалов, главная особенность деятельности которых – работа с людьми. При этом необходимость и значение корпоративной культуры в жизнедеятельности отечественных фирм обуславливается рядом факторов, суть которых можно обобщить в следующем. Во-первых, известна низкая экономическая эффективность многих российских предприятий по уровню производительности труда, характеру его орга-