

УДК 316.6

Р. И. Остапенко

ББК 60.8

*Кандидат педагогических наук***СТРУКТУРНЫЕ СВЯЗИ ЦЕННОСТНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ И ПОВЕДЕНЧЕСКОГО СТИЛЯ В КОНФЛИКТНОЙ СИТУАЦИИ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ**

На основе теоретического анализа источников по рассматриваемой проблеме, сформирована батарея психодиагностических методик и проведено эмпирическое исследование с целью выявления связи поведенческого стиля в конфликтной ситуации и ценностных ориентаций работников организации. Полученные данные были проанализированы как содержательно, так и с помощью статистических методов (корреляционный, факторный анализ).

В качестве гипотезы выступило предположение о влиянии ценностных ориентаций сотрудников на соответствующий стиль поведения в конфликтных ситуациях. Анализ полученных данных позволил частично подтвердить выдвинутую гипотезу, а также выявить статистически значимые связи, нуждающиеся в дальнейшем содержательном обосновании.

*Ключевые слова:* ценности, конфликт, поведенческий стиль, организация, факторный, анализ, структура, моделирование.

R. I. Ostapenko

*Ph.D. in Pedagogy***COMMUNICATION VALUES AND BEHAVIORAL STYLES IN CONFLICT SITUATIONS OF WORKERS ORGANIZATION**

On the basis of theoretical analysis of the literature on the subject, formed battery of diagnostic methods and conducted an empirical study to identify communication behavioral style in a conflict situation and values of employees of the organization. The data were analyzed both in content and with the help of statistical methods (correlation, exploratory and confirmatory factor analysis).

As a hypothesis acted assumption about the impact of value orientations of employees on the appropriate style of behavior in conflict situations. Analysis of data will partially confirm the hypothesis put forward, and identify statistically significant relationships that need further substantiation of content.

*Key words:* values, conflict, behavioral style, organization, component, analysis, structure, modeling.

Социально-психологический климат в рабочей организации, межличностные отношения между работниками, ценностные установки каждого из сотрудников являются важными факторами в развитии организации и произ-

водительности труда.

В психологической литературе отдельно рассматриваются различные аспекты поведения работников в конфликтных ситуациях (Г. М. Андреева [1], Ю. Г. Запрудский [8], А. В. Дмитриев [5] и др.), дается анализ ценностей сотрудников организации (Д. М. Джордж [4], Ю. М. Жариков [6], Ю. М. Забродин [7] и др.), однако не уделено достаточное внимание изучению связи ценностного фактора и организационного поведения работников. По нашему мнению, изучение данной проблемы позволит лучше понять механизмы взаимоотношений и определить влияние ценностных ориентаций личности на развитие межличностных отношений и на поведение личности в целом.

Несмотря на то, что в ряде исследований понятие «ценностные ориентации личности» совпадает с терминами, характеризующими мотивационно-потребностную или смысловую сферу, вслед за Ш. Шварцем и М. Рокичем будем понимать: абстрактные идеи, положительные или отрицательные, не связанные с определенным объектом или ситуацией, выражающие человеческие убеждения о типах поведения и предпочитаемых целях.

Научный интерес представляет типология ценностных ориентаций. Так, М. Рокич выделяет два типа ценностей: терминальные (ценности-цели) и инструментальные (ценности-средства). В. Франкл выделяет три смысловые универсалии: «что человек дает обществу», «что человек берет от общества» и «какую позицию человек занимает в отношении факторов, ограничивающих его жизнь». С. С. Бубнова [2] предлагает трехуровневую иерархическую модель системы ценностных ориентаций: абстрактные ценности-идеалы (духовные, эстетические и т.д.), личностные ценности-свойства (общительность, активность и т.д.) и ценности-способы поведения, наиболее характерные средства реализации и закрепления ценностей-свойств.

В отечественной литературе множество исследователей (Н. В. Гришина [3], А. В. Дмитриев [5], Ю. Г. Запрудский [8], А. Г. Здравосмыслов [9]) отмечают социальный характер понятия «конфликт». Например, А. В. Дмитриев [2] определяет *конфликт* как качество взаимодействия между людьми (или элементами внутренней структуры личности), выражающееся в противоборстве сторон ради достижения своих интересов и целей.

Под понятием «*конфликт в организации*» мы будем понимать открытую форму существования противоречий интересов, возникающих в процессе взаимодействия людей при решении вопросов производственного и личного порядка [10]. Под *стилем поведения в конфликтной ситуации* – ориентацию личности (группы) по отношению к конфликту и установку на определен-

ные формы поведения в ситуации конфликта (К. У. Томас, Р. Х. Килменн).

Таким образом, *в процессе формирования ценностных ориентаций складывается система межличностных отношений, определяющих социальное и психологическое самочувствие каждого члена группы.* Результатом противоречивых межличностных взаимодействий как следствие может возникнуть конфликтная ситуация.

Гипотезой исследования стало предположение о том, что сотрудникам, которым свойственны такие ценностные ориентации, как помощь другим и милосердие, признание и уважение в коллективе демонстрируют мягкий и примиренческий стили поведения в конфликтной ситуации. Для сотрудников, которым характерен жесткий стиль поведения в конфликтных ситуациях, актуальны признание и высокий социальный статус.

В эмпирическом исследовании связи поведенческого стиля в конфликтной ситуации и ценностных ориентаций работников организации были использованы следующие методики: а) методика «Экспресс-диагностика устойчивости к конфликтам» [7, с.211-212]; б) методика «Экспресс-диагностика поведенческого стиля в конфликтной ситуации» [7, с.210-211]; в) методика «Самооценка рационального поведения в конфликте» [7, с.57-59]; г) методика «Диагностика реальной структуры ценностных ориентаций личности (С. С. Бубнова)» [7, с. 26-28].

В работе применялись методы количественной обработки полученных данных: корреляционный анализ с помощью SPSS 18.0; структурное моделирование с помощью AMOS.

Исследование было проведено на базе предприятий г. Воронежа. В нем участвовало 90 человек в возрасте от 21 до 55 лет. Контингент исследования – руководители, бухгалтерия, менеджеры, мастера, рабочие, водители.

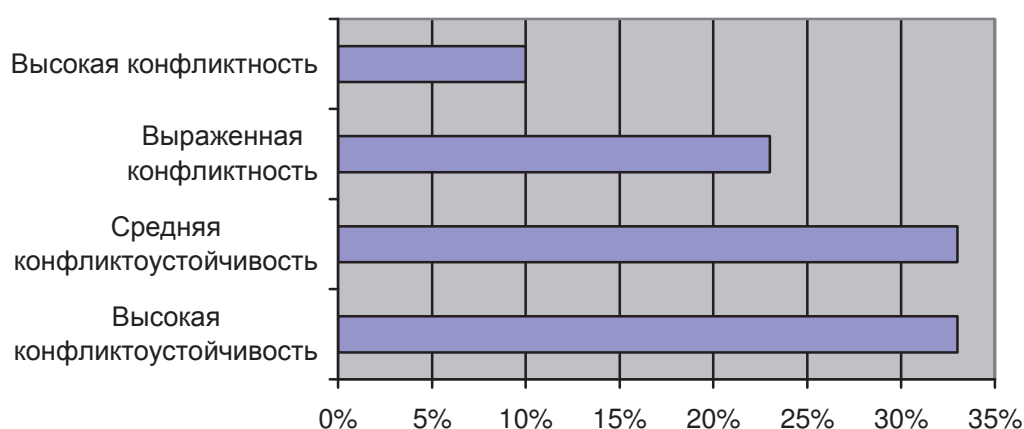


Рис. 1. Уровни конфликтоустойчивости и конфликтности работников организации

Результаты обработки данных по методике «Экспресс-диагностика устойчивости к конфликтам» отображены на рис. 1.

По данным полученным среди сотрудников организации наблюдается высокая (33%) и средняя (33%) конфликтоустойчивость. Наименьший результат испытуемые продемонстрировали по показателям выраженной конфликтности, что составляет 23% и высокой конфликтности, что составляет 10%. Таким образом, в целом мы наблюдаем, что сотрудники данной организации, способны оптимально организовать свое поведение в трудных ситуациях социального взаимодействия и бесконфликтно решать возникшие проблемы в отношениях с другими людьми. Среднее арифметическое по группе  $M = 34,2$  балла, стандартное отклонение  $s = 11,2$ .

Результаты по методике «Экспресс-диагностика поведенческого стиля в конфликтной ситуации» находятся в табл. 1 и на рис. 2.

Таблица 1

Сводные показатели по методике

Стиль поведения	Среднее арифметическое, М	Стандартное отклонение, s
Уходящий	6,80	1,87
Мягкий	6,20	1,79
Компромиссный	7,17	1,56
Примиренческий	6,30	1,06
Жесткий	4,93	1,87

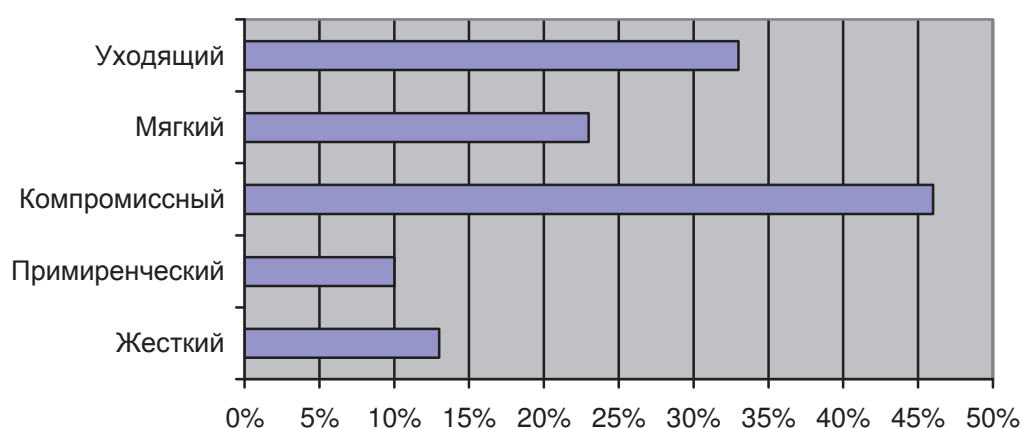


Рис. 2. Стили поведения в конфликтной ситуации работников организации

Подводя итог по данной методике можно сказать, что менее выражен примиренческий стиль поведения в конфликтной ситуаций – 10%. В данной организации, если предмет конфликта имеет важное значение для одного или обоих субъектов конфликтного взаимодействия, то о сотрудничестве не

может быть и речи. Наиболее выражен – компромиссный стиль поведения в конфликтной ситуации (46%), сотрудники стараются не обострять и не продолжать конфликт, пытаются решить его на ранней стадии.

Результаты исследования самооценки рационального поведения в конфликте представлены на рис. 3.

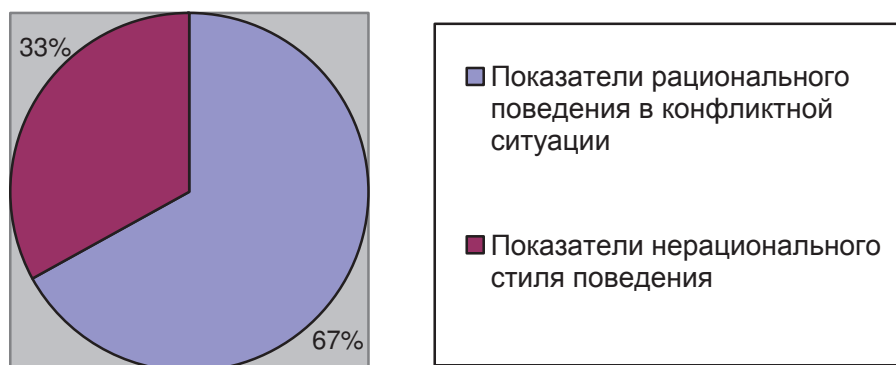


Рис. 3. Рациональное поведение в конфликте работников организации

Таким образом, мы видим что, в данной организации 67% сотрудников оценивают свое поведение в конфликте как рациональное, а 33% считают, что не обладают навыками рационального поведения в конфликте. Подводя итог, можно сказать что, большинство сотрудников спокойно реагируют на эмоции партнера и не поддаются на провокации. Среднее арифметическое по группе  $M = 36,9$  балла, стандартное отклонение  $s = 11,8$ .

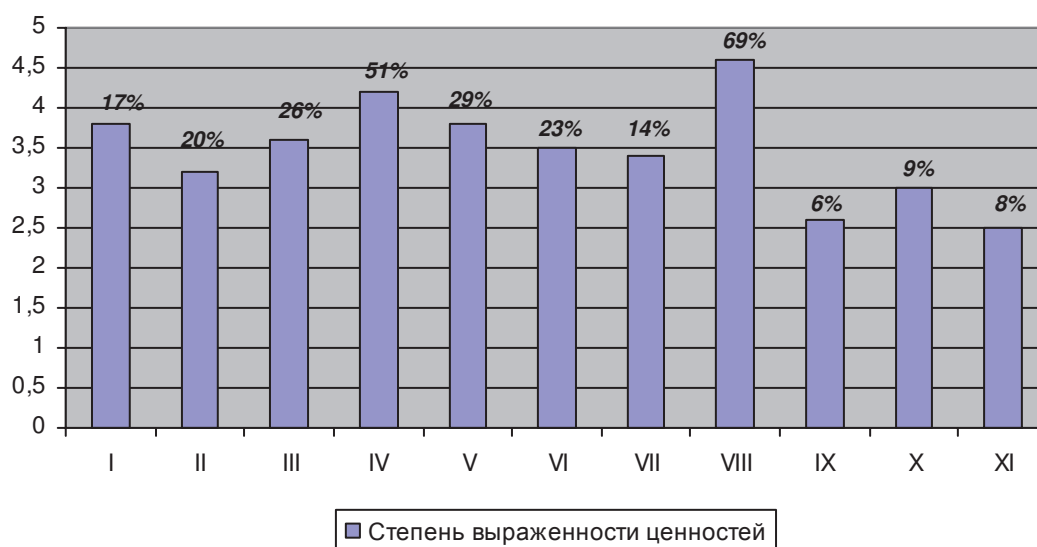
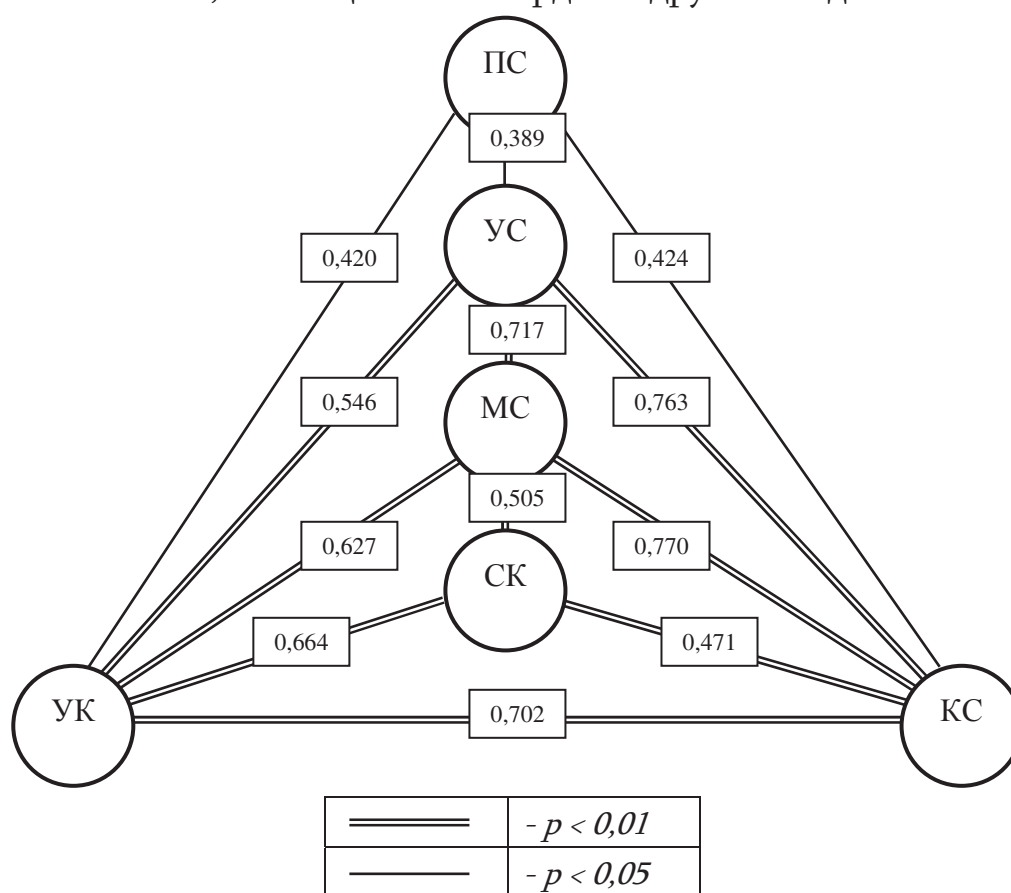


Рис. 4. Гистограмма выраженности ценностных ориентаций в исследуемой группе

Результаты, полученные с помощью методики исследования ценностных ориентаций личности, представлены на рис. 4.

В исследуемом коллективе наиболее выраженными ценностями являются: «помощь и милосердие к другим людям» (51% испытуемых); «признание и уважение людей, и влияние на окружающих» (69% испытуемых). Наименее выраженными являются следующие ценностные ориентации: «социальная активность для достижения позитивных изменений в обществе» (6% испытуемых); «общение» (9% испытуемых); «здоровье» (8% испытуемых).

В результате анализа протоколов исследования мы обнаружили, что такие ценностные ориентации как «признание и уважение людей» и «влияние на окружающих» чаще встречается у сотрудников с выраженной конфликтностью. В меньшей степени у них представлены ценности «поиск и наслаждение прекрасным», «любовь». У сотрудников с низким уровнем конфликтности проявляются такие ценностные ориентации как «высокое материальное благосостояние»; «помощь и милосердие к другим людям».



Обозначения: УК – устойчивость к конфликту, СК – самооценка рационального поведения в конфликте, КС – компромиссный стиль, МК – мягкий стиль, УС – уходящий стиль, ПК – примиренческий стиль.

Рис. 5. Корреляционный граф

Корреляционный анализ полученных данных позволил выявить значимые связи между стилями поведения и ценностными ориентациями испытуемых.

Отразим статистически значимые корреляционные связи в форме графа между показателями, полученными по методикам диагностики устойчивости к конфликтам, диагностики поведенческого стиля в конфликтной ситуации и самооценки рационального поведения в конфликте (см. рис. 5).

На рис. 5 все коэффициенты корреляции статистически значимы на уровне  $p < 0,01$ , кроме связей между переменными «устойчивость к конфликту» – «примиренческий стиль» ( $p < 0,05$ ) и «компромиссный стиль» – «примиренческий стиль» ( $p < 0,05$ ).

Отдельно отметим отрицательные связи между жестким стилем поведения и шкалами: «устойчивость к конфликту» ( $r = -0,590$ ,  $p < 0,01$ ); «самооценка рационального поведения в конфликте» ( $r = -0,384$ ,  $p < 0,05$ ); «компромиссный стиль» ( $r = -0,705$ ,  $p < 0,01$ ); «мягкий стиль» ( $r = -0,575$ ,  $p < 0,01$ ); «уходящий стиль» ( $r = -0,511$ ,  $p < 0,01$ ).

Из исходной матрицы корреляций методом главных компонент (без вращения) был выделен один фактор (по критерию Кайзера). Объясняемая дисперсия компоненты – 60,95%.

Таблица 1

Матрица компонент

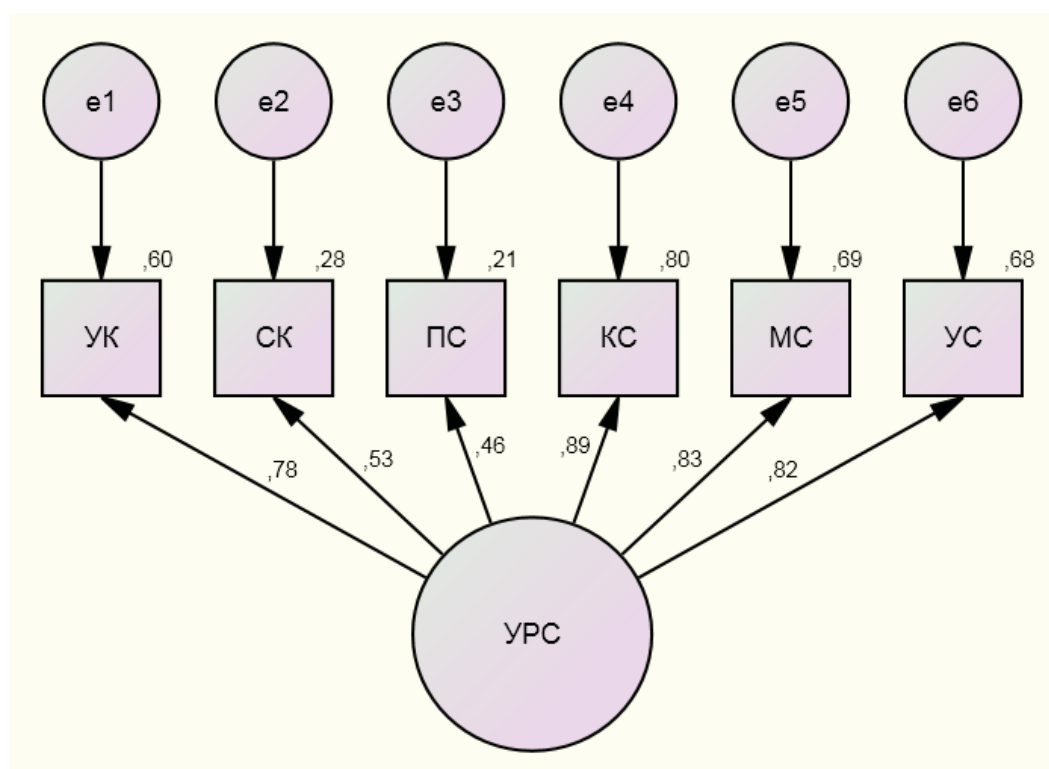
	Компонента
	1
Устойчивость к конфликту	,860
Самооценка рационального поведения в конфликте	,650
Примиренческий стиль	,553
Компромиссный стиль	,884
Мягкий стиль	,846
Уходящий стиль	,833

Из табл. 1 видно, что минимальные нагрузки фактора имеют шкалы «примиренческий стиль» и «рационального поведения в конфликте» – 0,553 и 0,650 соответственно, максимальная – «компромиссный стиль» (0,884). Выделенный фактор можно интерпретировать как «устойчиво-рациональный стиль поведения».

Выделенная выше факторная структура была подтверждена с помощью конфирматорного факторного анализа в модуле AMOS [13] (см. рис.6). В отличие от эксплораторного (разведочного) анализа, как метода определения

структуры соотношений между множеством переменных, с помощью конфирматорного (подтверждающего) анализа проверяется, в какой степени предполагаемая факторная структура объясняется данными. Если данные хорошо объясняют модель, то значимых различий между ними и предполагаемой факторной моделью не будет. В противном случае факторная модель объясняет исходные данные неадекватно. Для определенного набора данных возможно построение множества факторных моделей, поэтому конфирматорный анализ часто сводится к задаче сравнения конструкторов между собой с целью найти наиболее адекватный [11].

В нашем случае соответствие модели эмпирическим данным мы устанавливали на основании индексов: значения по критерию  $\chi^2$  (как правило, он должен быть статистически незначим на уровне  $p > 0,05$ ), сравнительного индекса пригодности CFI (индекс должен превышать 0,90) и среднеквадратичной ошибки аппроксимации RMSEA (индекс не должен превышать 0,1) [14].



Обозначения: УРС – устойчиво-рациональный стиль поведения; УК – устойчивость к конфликту, СК – самооценка рационального поведения в конфликте, КС – компромиссный стиль, МС – мягкий стиль, УС – уходящий стиль, ПС – примиренческий стиль.

$$\chi^2(9) = 16,393, p = 0,059; CFI = 0,915; RMSEA = 0,168$$

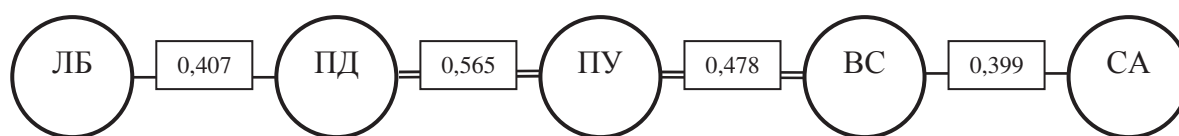
Рис. 6. Факторная модель

Анализ пригодности модели выявил *удовлетворительное* соответствие модели эмпирическим данным исходя из того, что значение  $\chi^2$  статистически не значимо ( $p = 0,059 > 0,05$ ), сравнительный индекс пригодности CFI  $> 0,90$ . Однако среднеквадратичная ошибка аппроксимации RMSEA  $> 0,10$ .

Корреляционный анализ выше описанных переменных и показателей, полученных по методике диагностики реальной структуры ценностных ориентаций личности, позволил выявить следующие значимые связи: ценность «наслаждение прекрасным» коррелирует со шкалой «компромиссный стиль» ( $r = 0,406$ ,  $p < 0,05$ ) и «мягкий стиль» ( $r = -0,456$ ,  $p < 0,05$ ). Мягкий стиль конфликта в свою очередь коррелирует с ценностью «высокий статус» ( $r = 0,368$ ,  $p < 0,05$ ), а жесткий стиль – с ценностью «здоровье» ( $r = 0,368$ ,  $p < 0,05$ ).

Некоторые ценности также коррелируют между собой: «признание и уважение» коррелирует с «помощь другим» ( $r = 0,565$ ,  $p < 0,01$ ) и «высокий социальный статус» ( $r = 0,478$ ,  $p < 0,01$ ). В свою очередь «высокий социальный статус» коррелирует с «социальная активность» ( $r = 0,399$ ,  $p < 0,05$ ), а «любовь» – с «помощь другим» ( $r = 0,407$ ,  $p < 0,05$ ). Таким образом, ценности социального характера объединились в один «кластер».

Отразим эти корреляционные связи в виде графа (см. рис. 7):

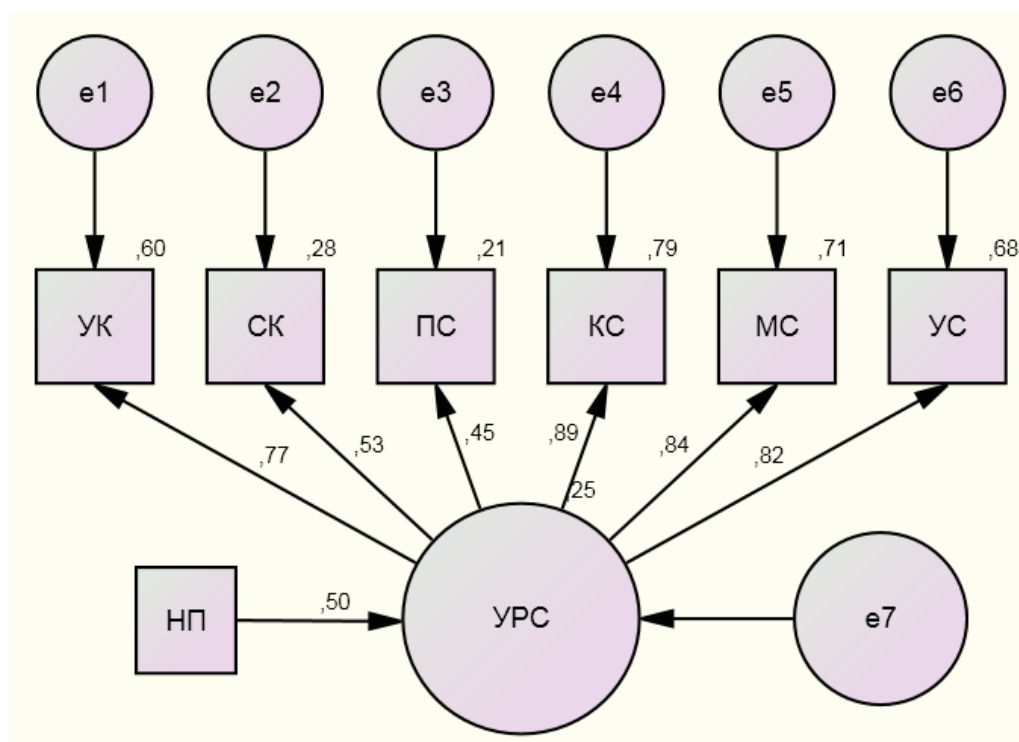


Обозначения: ЛБ – любовь, ПД – помощь другим, ПУ – признание и уважение, ВС – высокий социальный статус, СА – социальная активность.

Рис.7. Корреляционный граф

Результаты корреляционного анализа показывают небольшое число взаимосвязей между поведенческими стилями в конфликтной ситуации и ценностными ориентациями работников.

С учетом того, что процесс формирования ценностных ориентаций оказывает влияние на стиль межличностных отношений, модификация факторной модели позволила получить следующий результат (см. рис. 8):



Обозначения: НП – наслаждение прекрасным; УРС – устойчиво-рациональный стиль поведения; УК – устойчивость к конфликту, СК – самооценка рационального поведения в конфликте, КС – компромиссный стиль, МС – мягкий стиль, УС – уходящий стиль, ПС – примиренческий стиль.

$$\chi^2(9) = 16,918, p = 0,261; CFI = 0,967; RMSEA = 0,085$$

Рис. 8. Структурная модель

Анализ пригодности структурной модели выявил хорошее соответствие модели эмпирическим данным, так как значение  $\chi^2$  статистически не значимо ( $p = 0,261 > 0,05$ ), сравнительный индекс пригодности  $CFI > 0,90$  и среднеквадратичная ошибка аппроксимации  $RMSEA < 0,10$ . Другие конкурирующие модели давали менее значимые показатели соответствия.

Предположение о том, что сотрудникам, которым свойственны такие ценностные ориентации, как наслаждение прекрасным демонстрируют примиренческий и мягкий стили поведения в конфликтной ситуации получила свое количественное подтверждение. У сотрудников, которым характерен жесткий стиль поведения в конфликтных ситуациях, актуальны признание других и высокий социальный статус не получила статистического подтверждения. У них выявлено повышенное отношение к здоровью. Материальное благополучие как ценность положительно коррелирует с устойчивостью к конфликту, самооценкой рационального поведения в конфликте, компромиссным и мягким стилем в конфликтной ситуации на уровне статистической тенденции.

В результате исследования наша гипотеза частично подтвердилась. Сотрудникам, которым свойственны такие ценностные ориентации, как помощь и уважение, материальное благополучие и наслаждение прекрасным демонстрируют примиренческий и мягкий стили поведения в конфликтной ситуации. У сотрудников, которым характерен жесткий стиль поведения в конфликтных ситуациях, актуально повышенное отношение к зворовью.

Важным условием эффективности функционирования организаций является наличие ценностных ориентаций личности работников. Это результат совместной деятельности людей, их межличностного взаимодействия. В целом можно сказать, что ценностные ориентации данного коллектива достаточно благоприятные, что способствует хорошему взаимоотношению в коллективе, так же преобладает жизнерадостный тон настроения, существует взаимопонимание и поддержка молодых сотрудников. Об этом также говорят данные, полученные с помощью других методик, используемых в данной работе.

По результатам нашего исследования, мы пришли к выводу, что в данной организации прослеживается общая тенденция к преобладанию, наряду с позитивными показателями в оценке ценностных ориентаций работников организации, и негативных оценок. Те сотрудники, которые оценили ценностные ориентации в организации как негативные, в большей степени стремятся добиться властных полномочий и, соответственно считают психологическую атмосферу в организации более неблагоприятной, что регулярно и приводит к конфликтным ситуациям.

На сегодняшний день в организации существует немало недостатков системы управления, которые необходимо устранить. Устранение недостатков возможно при осуществлении ряда мероприятий. Такими мероприятиями, например, могут служить тренинги: тренинг командообразования, тренинг креативности и т.д. Тренинг командообразования помогает не только сплотить сотрудников, но и раскрыть секреты эффективного взаимодействия в дальнейшем. Особое место в тренинге отводится изучению техник формирования «командного духа» и созданию имиджа команды. Тренинг креативности способствует развитию способностей сотрудников находить новые нестандартные решения рабочих задач, налаживать коммуникативные связи внутри рабочих групп.

Недостаточное количество практических исследований связи поведенческого стиля в конфликтной ситуации и ценностных ориентаций работников организации, указывает на его актуальность и необходимость дальнейшего изучения. На эффективность функционирования организации существен-

ное влияние оказывает организация морального и материального стимулирования деятельности сотрудников, а также организация мероприятий, направленных на повышение стрессоустойчивости и снижение негативных последствий, отражающихся на нервно-психическом состоянии, что, в конечном счете, окажет существенное влияние на улучшение межличностных отношений в коллективе. Так же важным аспектом является уважительное отношение руководителя к мнению коллектива и отдельным работникам, тактичное обращение, учет их индивидуальных особенностей, умелое стимулирование инициативы и новаторства, а также своевременное продвижение по службе на основе оценки профессиональных качеств – все это непосредственно и положительно отразится и на снижении текучести кадров.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева Г.М. Социальная психология. - М., 2003. – 375 с.
2. Бубнова С.С. Ценностные ориентации личности как многомерная нелинейная система // Психологический журнал, 1999. - №5. - С.38-44.
3. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2008. - 544 с.
4. Джордж М. Организационное поведение. Основы управления. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 436 с.
5. Дмитриев А.В. Конфликтология, М. 2009. – 336 с.
6. Жариков Е.С. Психология управления: книга для руководителя и менеджера по персоналу. - М. 2002. – 512 с.
7. Забродин, Ю.М. Психология личности и управление человеческими ресурсами. М. 2002. – 360 с.
8. Запрудский Ю.Г. Социальный конфликт. - Ростов-на-Дону, 1992.
9. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта: учеб. пособие для студентов вузов. М. 1996. – 317 с.
10. Мещеряков Б.Г., Зинченко В.П. Большой психологический словарь. 2006.
11. Остапенко Р.И. Основы структурного моделирования в психологии и педагогике. Воронеж. 2012. – 122 с.
12. Фетискин Н.П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М. 2005. – 490 с.
13. Arbuckle J. L. Amos™ 18 User's Guide. Chicago, 2009. 654 p.
14. Schumacker, Randall E. A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling / Randall E. Schumacker, Richard G. Lomax. – 2<sup>nd</sup> ed., Lawrence Erlbaum Associates, 2004. – 519 p.

### REFERENCES

1. Andreeva G.M. *Sotsialnaya psihologiya* [Social psychology]. Moscow. 2003. 375 p.
2. Bubnova S.S. Value orientation of the personality as a multidimensional nonlinear systems. *Psikhologicheskii zhurnal - Psychological journal*, 1998, no.5, pp.38-44 (in Russian).
3. Grishina N.V. *Psihologiya konflikta* [Psychology of the conflict]. SPb, 2008. 544 p.
4. Dzhordzh D.M. *Organizatsionnoe povedenie. Osnovy upravleniya* [Organizational

- behavior. The basics of management]. Moscow, 2003. 436 p.
5. Dmitriev A.V. *Konfliktologiya* [Conflictology], M. 2009. 336 p.
  6. Zharikov E.S. *Psikhologiya upravleniya: kniga dlya rukovoditelya i menedzhera po personalu* [Psychology of management: the book for the Manager and the Manager on the personnel]. Moscow. 2002. 512 p.
  7. Zabrodin, Yu.M. *Psikhologiya lichnosti i upravlenie chelovecheskimi resursami* [Personality psychology and human resource management]. Moscow. 2002. 360 p.
  8. Zaprudskiy Yu.G. *Ponyatie sotsialnogo konflikta* [The concept of a social conflict]. Moscow, 1993.
  9. Zdravomyislov A.G. *Sotsiologiya konflikta: ucheb. posobie dlya studentov vuzov* [The sociology of conflict: textbook for students of higher educational institutions]. Moscow, 1995. 317 p.
  10. Mescheryakov B.G, Zinchenko V.P. *Bolshoy psikhologicheskiy slovar* [A significant psychological dictionary]. Moscow, 2006. 672 p.
  11. Ostapenko R.I. *Osnovyi strukturnogo modelirovaniya v psikhologii i pedagogike* [The basics structural modeling in psychology and pedagogy]. Voronezh, 2012. 122 p.
  12. Fetiskin N.P. *Sotsialno-psikhologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malyykh grupp* [Socio-psychological diagnostics of the development of individuals and small groups]. Moscow. 2005. 490 p.
  13. Arbuckle J. L. *Amos™ 18 User's Guide*. Chicago, 2009. 654 p.
  14. Schumacker, Randall E. *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling* / Randall E. Schumacker, Richard G. Lomax. – 2<sup>nd</sup> ed., Lawrence Erlbaum Associates, 2004. 519 p.

### Информация об авторе

**Остапенко Роман Иванович** (Россия, Воронеж) – кандидат педагогических наук, заместитель директора по науке и инновациям ООО «Экологическая помощь». E-mail: ramiro@list.ru.

### Information about the author

**Ostapenko Roman Ivanovich** (Russian Federation, Voronezh) – Ph.D. in Pedagogy, Deputy Director for Science and Innovation "Environmental care". E-mail: ramiro@list.ru.