

Роль социально-психологического тренинга в обучении совладанию с организационными конфликтами

*Хачатурова Милана Радионовна
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
Москва, Россия, mhachaturova@hse.ru*

В статье представлена программа социально-психологического тренинга «Совладающее поведение в ситуации организационных конфликтов». Она составлена по результатам проведенного исследования, в котором было показано, что ключевую роль в преодолении организационного конфликта играют такие личностные особенности, как временная перспектива, жизнестойкость, самоэффективность, мотивация достижения и мотивация аффилиации, а также уровень субъективного контроля.

Ключевые слова: социально-психологический тренинг, организационный конфликт, совладание, личностные особенности.

Конфликтные ситуации в организациях продолжают оставаться одной из наиболее актуальных проблем в управлении человеческими ресурсами. Исследователи оставляют за рамками рассмотрения конструктивный характер протекания некоторых конфликтов, а в отношении деструктивных конфликтных взаимодействий в организациях отмечают, что они в большинстве своем ведут к беспорядку, нарушают стабильность, усиливают нервозность и враждебность в отношениях между сотрудниками. Кроме того, конфликты сопровождаются затратами больших материальных, эмоциональных и временных ресурсов. Они негативным образом сказываются на процессе принятия решений и организационном микроклимате, снижая групповую сплоченность. В организационных конфликтах можно найти причины падения мотивации и производительности труда, а также роста текучести кадров [1].

Одним из способов выхода из конфликтных ситуаций в организациях является совладающее поведение личности. Оно выражается в выборе копинг-стратегий на завершающем этапе конфликта.

Существуют различные классификации стратегий совладающего поведения. Например, Э. Хайм рассматривал копинг-стратегии в зависимости от их модальности и предлагал выделять поведенческие, когнитивные и эмоциональные стратегии. Они, в свою очередь, имеют различные варианты в зависимости от степени адаптивных возможностей: адаптивные, относительно адаптивные и неадаптивные копинг-стратегии [18].

Ряд зарубежных и отечественных авторов совладающее поведение человека в конфликтах рассматривают с точки зрения так называемого «ресурсного подхода», согласно которому у человека есть определенные особенности, помогающие ему в преодолении возникших конфликтов [2; 3; 16; 17; 19].

Проведенный обзор отечественной и зарубежной литературы позволяет предположить, что выбор копинг-стратегий в организационном конфликте может быть рассмотрен в связи со следующими личностными особенностями:

- 1) временная перспектива [9; 11; 29];
- 2) жизнестойкость [8; 20; 26];
- 3) самоэффективность [4; 10; 25];
- 4) мотивация аффилиации [5; 16];
- 5) мотивация достижения [4; 27; 28];
- 6) уровень субъективного контроля [7; 12; 23].

1. Филипп Зимбардо определяет временную перспективу как фундаментальный аспект в конструкте психологического времени, проистекающий из когнитивных процессов, разделяющий опыт человека во временные рамки прошлого, настоящего и будущего [29].

Лаура Карстенсен с соавт. установили, что восприятие времени играет фундаментальную роль в постановке и достижении социальных целей, имеет большое значение для эмоциональной, когнитивной и мотивационной сфер жизни личности [13].

И. Бриссет установлено, что человек с ориентацией на будущее склонен в большей степени контролировать аспекты возникшей конфликтной ситуации, сохраняя оптимистический настрой и веру в собственные возможности ее преодолеть [11].

В работах О.В. Митиной и А. Сырцовой доказана связь конструкта сбалансированной временной перспективы с показателями жизнестойкости, осмысленности и удовлетворенности жизнью, а также с адаптивностью стратегий совладания [9].

2. Понятие «жизнестойкость» было введено в психологию в 1979 г. С. Мадди в рамках его концепции экзистенциальной персонологии. Он определяет жизнестойкость как интегральную личностную особенность, ответственную за эффективность преодоления человеком жизненных трудностей. Жизнестойкость личности включает в себя три компонента — вовлеченность, контроль и принятие риска [22].

Стоит отметить исследования В. Флориана, в которых было обнаружено, что высокие показатели по двум из трех компонентов жизнестойкости — вовлеченности и контроля — снижают вероятность выбора личностью эмоциональных копинг-стратегий, способствуя использованию копинг-стратегий, направленных на решение проблем и поиск социальной поддержки [15].

3. Самоэффективность — это убежденность человека, что он может управлять своим поведением так, чтобы оно являлось результативным, понимание, что он может достичь своих целей [10].

В исследованиях Роба Лоу с соавт. было доказано, что высокие показатели самоэффективности связаны с предпочтением когнитивных стратегий совладания с конфликтными ситуациями [21]. Этот вывод подтверждается работами Д. Макнатта, в которых было показано, что выраженная самоэффективность предполагает выбор скорее проблемно-ориентированных, нежели эмоциональных копинг-стратегий. Человек, не уверенный в своих способностях контролировать внешние обстоятельства и события, склонен прибегать к эмоционально-ориентированным стратегиям [24].

4. Т.О. Гордеева понимает под мотивацией достижения мотивацию, «направленную на возможно лучшее выполнение любого вида деятельности, ориентированной на достижение некоторого результата, к которому может быть применен критерий успешности» [4, с. 48].

А. Томпсон, рассматривая совладание с конфликтными ситуациями в процессе обучения, сделал вывод, что чем активнее себя ведет человек, пытаясь справиться с проблемами, тем большую уверенность в себе он приобретает. Это формирует у него высокий уровень мотивации достижения и веры, что он может справиться и с более сложными задачами. При этом предпочтение личностью стратегий избегания трудных ситуаций может означать преобладание у нее мотивации избегания неудач над стратегией достижения успеха [27].

5. Мотивация аффилиации — это стремление человека быть в обществе других людей. В структуре мотивации аффилиации выделяются три составляющие — направленность на аффилиацию или стремление к людям, боязнь отвержения и потребность в эмоционально-доверительном общении.

Р. Лазарус и С. Фолкман рассматривают аффилиацию как один из копинг-ресурсов в совладании со стрессовыми ситуациями. Она выражается в стремлении обращаться к другим людям за эмоциональной, информационной и дружеской помощью, в желании сотрудничать, искать поддержку в разрешении трудных для себя ситуаций [16].

Л.И. Дементий высокий уровень аффилиации и эмпатии супругов друг к другу рассматривает в качестве ресурсов копинг-поведения в условиях семейного конфликта [5].

6. Понятие «уровень субъективного контроля», или «локус контроля», было введено в психологию в 1954 г. американским психологом Дж. Роттером. Выделяются два типа локуса контроля — интернальный, или внутренний, и экстернальный, или внешний.

В работах Д. Канари было выявлено, что интернальность положительно коррелирует со стратегиями сотрудничества и интеграции, а экстернальность — со стратегией избегания [12].

К. Мастерс и К. Волстон в своих исследованиях показали, что экстернальный локус контроля связан с выбором пассивных копинг-стратегий поведения, предпочтением стратегий ухода от проблем и разрешением трудных ситуаций [23].

Г. Копстед, рассматривая особенности конфликтных взаимодействий между взрослыми и детьми, выявил отрицательную связь между интернальным локусом контроля поведения в конфликтной ситуации и вербальной агрессией [14].

Таким образом, цель нашей работы состояла в изучении связи между выделенными личностными особенностями и выбором стратегий совладания в ситуации организационного конфликта, а также в составлении на основе полученных результатов программы социально-психологического тренинга.

Методики исследования

1. Методика Ф. Зимбардо на определение типа временной перспективы личности (в адаптации А.Сырцовой).

2. Опросник общей самооффективности Р. Шварцера и М. Ерусалема (в адаптации В.Г. Ромека).

3. Опросник жизнестойкости С. Мадди (в адаптации Д. Леонтьева, Е. Рассказовой).

4. Опросник на определение мотивации аффилиации А. Мехрабиана.

5. Методика определения мотивации успеха или избегания неудач А. Реана.

6. Опросник, выявляющий уровень субъективного контроля Дж. Роттера (в адаптации Е.Ф. Бажина, Е.А. Голынкина, Л.М. Эткинд).

7. Методика на выявление типов копинг-стратегий поведения Э. Хайма.

Эмпирическая база исследования: сотрудники московских организаций, 156 человек, 76 мужчин и 80 женщин, средний возраст — 31 год.

Описание и обсуждение результатов

Полученные данные были проверены на нормальность распределения при помощи критерия Колмогорова-Смирнова, показателей асимметрии и эксцесса. Полученное распределение по переменным, соответствующим личностным характеристикам, исследуемым в работе, не отличается от нормального распределения, что позволяет использовать параметрические методы.

С точки зрения временной перспективы интересно отметить, что в проведенном нами исследовании ориентация личности на будущее значимо коррелирует с выбором адаптивных вариантов когнитивных, эмоциональных и поведенческих стратегий (коэффициент корреляции Спирмена $r = 0.454$, $r = 0.414$ и $r = 0.421$ соответственно при уровне значимости $p < 0.01$). Направленность на будущее отрицательно связана с выбором неадаптивных вариантов копингов ($r = -0.261$, $r = -0.355$ и $r = -0.315$ при уровне значимости $p < 0.05$).

Направленность временной перспективы личности на фаталистическое настоящее значимо коррелирует с выбором неадаптивных эмоциональных и поведенческих стратегий ($r = 0.625$ и $r = 0.457$ при уровне значимости $p < 0.05$ и $p < 0.01$ соответственно) и отрицательно связана с выбором их адаптивных вариантов ($r = -0.393$ и $r = -0.314$ соответственно при уровне значимости $p < 0.01$).

Ориентация личности на позитивное прошлое связана с выбором адаптивных вариантов эмоциональных и поведенческих стратегий ($r = 0.321$ и $r = 0.298$ при уровне значимости $p < 0.05$ и $p < 0.01$ соответственно).

Второй рассматриваемый в работе личностный ресурс — жизнестойкость в целом и ее компоненты: вовлеченность и контроль, имеет положительную корреляцию с адаптивными и относительно адаптивными вариантами когнитивных, эмоциональных и поведенческих стратегий и отрицательно связан с выбором неадаптивных тактик. Принятие риска связано с выбором адаптивных поведенческих стратегий.

Самозффективность личности в конфликтной ситуации прослеживает положительную связь с адаптивными когнитивными, эмоциональными и поведенческими стратегиями и отрицательную корреляцию — с их неадаптивными вариантами ($r = 0.421$, $r = 0.514$ и $r = 0.601$ соответственно при уровне значимости $p < 0.05$).

Мотивация достижения обнаруживает статистически значимые корреляции с выбором адаптивных когнитивных и эмоциональных стратегий совладания — проблемным анализом, сохранением самообладания и протестом ($r = 0.349$, $r = 0.316$ и $r = 0.369$ соответственно при уровне значимости $p < 0.01$). При этом она отрицательно связана с неадаптивными когнитивными стратегиями игнорирования и смирения и неадаптивной эмоциональной стратегией покорности ($r = -0.269$, $r = -0.219$ и $r = -0.208$ соответственно при уровне значимости $p < 0.05$). Однако с поведенческими стратегиями, как адаптивными, так и неадаптивными, мотивация достижения связана отрицательно.

С точки зрения мотивации аффилиации важно отметить, что мотивы стремления к людям и боязни отвержения не обнаружили значимых связей с когнитивными стратегиями совладания. При этом наибольшее количество корреляций прослеживается с поведенческими стратегиями, адаптивными и неадаптивными.

Мотив стремления к людям положительно коррелирует с адаптивными поведенческими стратегиями обращения, сотрудничества и альтруизма и отрицательно — с неадаптивными стратегиями активного избегания и отступления. Мотив боязни отвержения, по результатам нашего исследования, демонстрирует практически обратную картину. Кроме того, он отрицательно связан с адаптивной эмоциональной стратегией оптимизма и положительно — с неадаптивной стратегией подав-

ления эмоций (коэффициент корреляции Спирмена $r = -0.134$ и $r = 0.292$ соответственно при уровне значимости $p < 0.01$).

Уровень субъективного контроля значимо связан с выбором адаптивных когнитивных, эмоциональных и поведенческих стратегий, а также отрицательно коррелирует с их неадаптивными вариантами.

На основе полученных в исследовании результатов можно разработать практические рекомендации и программу социально-психологического тренинга по предупреждению и эффективному разрешению конфликтных ситуаций в организационных взаимодействиях.

Предупреждение конфликта в широком смысле слова можно рассматривать как такую форму организации деятельности участников общения, которая минимизирует вероятность возникновения конфликтных ситуаций между ними. В основе предупреждения конфликтов лежит устранение объективных, субъективных и организационно-управленческих причин их возникновения.

Разработанная нами программа социально-психологического тренинга «Совладающее поведение в ситуации организационных конфликтов» направлена на развитие навыков бесконфликтного общения и успешного совладания с конфликтными ситуациями.

Предлагаемая программа тренинга создана на основе полученных практических результатов и выводов проведенного исследования, а также на основе ролевых игр, разработанных С.М. Емельяновым.

Тренинг «Совладающее поведение в ситуации организационных конфликтов» может быть использован как часть бизнес-консультирования и организационного консультирования. Тренинговые занятия целесообразно проводить один-два раза в неделю. Длительность занятия может быть 2–3 часа. Всего предполагается 6–8 занятий.

Целью тренинга является развитие навыка успешного совладания с конфликтными ситуациями в организациях.

В результате участники тренинга должны получить представление:

- об организационном конфликте и основных причинах его возникновения;

- о стратегиях поведения в конфликтной ситуации, таких как проблемный анализ, сохранение самообладания, игнорирование, смирение, сотрудничество, обращение к другим людям за помощью, конструктивная активность, активное избегание и уход, эмоциональная разгрузка, подавление эмоций, самообвинение, агрессивность и т. д.;

- о выделенных и исследованных в нашей работе личностных особенностях, способствующих эффективному совладанию с конфликтными ситуациями в организациях:

- временная перспектива, направленная на будущее;
- выраженная жизнестойкость;
- высокий уровень самоэффективности;

- интернальный тип локуса контроля;
- преобладание мотива стремления к людям;
- умеренная мотивация стремления к достижениям.

Кроме того, тренинг поможет поставить навык:

- определения стиля поведения участников конфликта;
- успешного совладания с конфликтными ситуациями.

При проведении тренинга важно, чтобы каждый участник тренинга принял правила проведения тренинга:

- 1) максимальная включенность;
- 2) активность;
- 3) этичность и конфиденциальность;
- 4) доверие и уважение к участникам тренинга.

В процессе проведения тренинга могут быть использованы:

- «мозговой штурм»;
- деловые, ролевые, исследовательские игры;
- групповая дискуссия;
- анализ конкретных ситуаций или «case-study»;
- мини-лекции.

Далее приведены конкретные примеры использования перечисленных выше методов в соответствии с темой тренинга.

1. Мини-лекции на темы:

- «Организационный конфликт и его особенности».
- «Основные причины возникновения конфликта».
- «Копинг-стратегии в конфликтной ситуации».
- «Личностные ресурсы, способствующие эффективному совладанию с организационным конфликтом».

2. Групповые дискуссии

• Участники группы поочередно рассказывают об организационных конфликтах, в которые они когда-то были вовлечены и которые им больше всего запомнились. Единственное условие, чтобы конфликт закончился благополучно для участника. Затем группа по очереди разбирает каждый из конфликтов, выделяя в нем структуру, стороны, анализируя причины возникновения, функции и последствия, который имел конфликт для его участников. Участники должны ответить на вопросы: «Что такое конфликтная ситуация для меня? Каковы плюсы и минусы конфликтного поведения? Какие эмоции я испытываю в конфликтной ситуации?»

• Участники группы анализируют свое поведение в вышеупомянутых конфликтах, акцентируя внимание на своих действиях и действиях других участников на всех этапах конфликта. Обсуждению подлежит эффективность этих действий для конструктивного разрешения возникшей проблемы. Кроме того, важно также отметить предпринятые усилия, которые лишь усугубили конфликт, и предложить другие стра-

тегии поведения, которые, по мнению участников, были бы эффективны в этом случае.

- Участники группы поочередно рассказывают о своих личностных особенностях, которые им помогают или, наоборот, мешают справиться с конфликтом.

- Как свидетельствуют результаты исследования, выбор стратегий совладания в конфликте связан с временной перспективой, поэтому участникам группы целесообразно, взяв в качестве примера один из предложенных конфликтов, проанализировать временные аспекты его протекания: причины, приведшие к его возникновению, поведение участников в настоящем и последствия, которые могут иметь определенные действия участников для их будущих взаимоотношений.

- Результаты исследования показали, что сочетание интернального типа локуса контроля, преобладание мотива стремления к людям и умеренно выраженной мотивации к достижениям предполагают выбор адаптивных поведенческих стратегий. Следовательно, с участниками тренинга необходимо провести дискуссию на тему важности собственной ответственности за результат конфликта, а также необходимости обращения и сотрудничества с другими людьми для более конструктивного разрешения конфликтной ситуации.

3. Мозговой штурм на темы:

- «Какие из перечисленных вариантов копинг-стратегий в организационном конфликте являются наиболее и наименее эффективными?»

- «Стратегия ухода для разрешения конфликтной ситуации: плюсы и минусы».

- «Стратегии сотрудничества и компромисса в организационном конфликте: преимущества и недостатки».

- «Какие эмоциональные реакции допустимы в конфликтной ситуации, а какие нет? Каким образом можно регулировать свое эмоциональное поведение?»

- «Личность, выбирающая наиболее эффективные стратегии совладания с организационным конфликтом: психологический портрет».

4. Анализ конкретных ситуаций «Организационные конфликты».

Цель — развитие навыков анализа организационных конфликтов.

Процедура

Участники делятся на группы по 3-4 человека, каждой группе выдается одинаковые задания в письменном виде, предусматривающие анализ конкретных ситуаций. На анализ каждой ситуации и принятие решения отводится 10–15 минут.

Ситуация 1

«Вам необходимо получить справку в одной из государственных служб. Несмотря на заранее оговоренные сроки ее изготовления, явившись за ее получением, вы обнаруживаете, что она не готова. Об этом

вам сообщает сотрудница отдела, с которой вам уже приходилось взаимодействовать. Вы думаете, что так же, как это было в предыдущих случаях, документ не готов по ее вине. Тем не менее, никто, кроме данной сотрудницы, вам помочь не может. Справка нужна вам как можно скорее. Кроме того, в ближайшее время вам будет необходимо снова вернуться в этот же отдел за еще одним документом».

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы себя повели?»

Ситуация 2

«Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили фамилии нескольких лучших сотрудников для поощрения. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия, Иван Сидоров, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где ему будут вручены грамота и премия. Сидоров вместе со своей семьей явился на торжественное собрание, но грамоту и премию, по неизвестным для вас причинам, ему не вручили. На следующий день, не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Сидоровым в коридоре.

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них?»

Ситуация 3

«У руководителей отдела управления персоналом и отдела маркетинга, решивших вместе организовать одно из корпоративных мероприятий, возник спор по поводу места, где они собираются его провести. Руководитель отдела персонала хотел сделать это на природе, а руководитель отдела маркетинга — в бизнес-центре. После долгих разговоров спор перерос в конфликт. В его ходе участники отошли от его первоначального предмета, припомнив друг другу старые обиды. Наконец, руководитель отдела маркетинга, не выдержав, хлопнул дверью и ушел из переговорной комнаты, предупредив, что вернется, когда его оппонент немного успокоится.

Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них [6]?»

Обсуждение. Каждая из предлагаемых ситуаций может иметь несколько вариантов развития в зависимости от личностных особенностей участников конфликтного взаимодействия.

В первой ситуации направленность временной перспективы на будущее позволит его участнику разрешить конфликт конструктивным путем, так как он понимает, что ему в дальнейшем также придется взаимодействовать с сотрудницей этого отдела. Выраженная мотивация достижения не позволит применить стратегию ухода от конфликта, но в то же время повысит вероятность использования неадаптивных стратегий проявления агрессии и соперничества.

Во второй ситуации важно преобладание мотива стремления к людям, который позволит участникам конфликта не уйти от его обсуждения, затаив обиду, а прояснить причины произошедшего. Вполне возможно, что недоразумение могло возникнуть из-за ошибки машинистки, которая печатала приказ о поощрении и т. д.

В третьей ситуации уход руководителя отдела маркетинга от решения конфликта может быть объяснен слабо выраженной самоэффективностью и отсутствием веры в свои силы справиться с конфликтом, а также недостаточно выраженной жизнестойкостью.

5. Ролевая игра: «Сглаживание организационных конфликтов».

Цель игры — развитие навыков эффективного разрешения конфликтных ситуаций.

Процедура. Участники разбиваются на тройки. На протяжении 10 минут каждая тройка моделирует сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны, а третий играет роль миротворца, арбитра.

Тренер дает участникам следующую инструкцию: «Вам необходимо разбиться на тройки и в течение 10 минут придумать и продемонстрировать группе сценарий взаимодействия конфликтующих сторон и третьей миротворческой стороны».

По окончании проводится обсуждение, на которое выносятся следующие вопросы: «Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?», «Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?», «Как стоило повести себя участникам, которым не удалось сгладить конфликт?».

Кроме того, тренеру важно объяснить участникам, что в конфликтной ситуации крайне важно уметь слушать своего собеседника. Таким образом, в ходе тренинга также было бы целесообразно отработать некоторые навыки активного слушания.

6. Постановка навыка определения копинг-стратегий участников конфликта путем ролевой игры «Мое поведение в ситуации организационного конфликта».

Цель игры — развитие навыка определения стратегии поведения в конфликтной ситуации.

Процедура. Участники тренинга разбиваются на диады, каждая из которых моделирует свою конфликтную ситуацию. Затем диада выходит к группе и демонстрирует на данном конфликте несколько вариантов копинг-стратегий в произвольном порядке. Задача группы — правильно определить стратегии. Игра продолжается до тех пор, пока каждая диада не примет участие в игре.

После этого задача тренера — провести с участниками тренинга обсуждение основных использованных в игре стратегий поведения. Важно отметить, что использованию стратегии сотрудничества в данной иг-

ре может помочь само присутствие в тренинговой группе. Кроме того, как показали результаты исследования, стратегия ухода от конфликта заслуживает отдельного обсуждения, так как ее эффективность зависит от конкретной ситуации.

В заключение необходимо отметить, что представленная в данной работе программа социально-психологического тренинга, основанная на результатах проведенного нами исследования, может быть использована в работе практического психолога, работающего в области организационного консультирования. Она может помочь в формировании навыков эффективного совладания у сотрудников, которые работают в сферах деятельности, где имеется высокий риск возникновения конфликтных ситуаций.

Литература

1. *Анциупов А.Я., Шипилов А.И.* Конфликтология. М.: Юнити, 1999. 551 с.
2. *Бодров В.А.* Психологический стресс: развитие и преодоление. М.: ПЕР СЭ, 2006. 528 с.
3. *Водопьянова Н.Е.* Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009. 329 с.
4. *Гордеева Т.О.* Мотивация достижения: теории, исследования, проблемы // Современная психология мотивации / Под ред. Д.А. Леонтьева. М.: Смысл, 2002. С. 47–102.
5. *Дементий Л.И.* К проблеме диагностики социального контекста и стратегий копинг-поведения // Журнал прикладной психологии. 2004. № 3. С. 20.
6. *Емельянов С.М.* Практикум по конфликтологии. СПб.: Питер, 2000. 368 с.
7. *Крюкова Т.Л.* Психология совладающего поведения. Кострома: Авантитул, 2004. 344 с.
8. *Леонтьев Д.А., Рассказова Е.И.* Тест жизнестойкости. М.: Смысл, 2006. 63 с.
9. *Сырцова А., Митина О.В.* Возрастная динамика временных ориентаций личности // Вопросы психологии. 2008. № 2. С. 41–54.
10. *Bandura A.* Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy // Developmental Psychology. 1989. Vol. 25. P. 729–735.
11. *Brissette I., Scheier M.F., Carver C.S.* The role of optimism and social network development, coping and psychological adjustment during a life transition // Journal of Personality and Social Psychology. 2002. Vol. 82. P. 102–111.
12. *Canary D., Cunningham E.M., Cody M.J.* Goal types, gender, and locus of control in managing interpersonal conflict // Communication Research. 1988. Vol. 15. P. 426–446.

13. *Carstensen L.L., Isaacowitz D.M., Charles S.T.* Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity // *American Psychologist*. 1999. Vol. 54. P. 165–181.
14. *Copstead G.J., Lanzetta C.N., Avtgis T.A.* Adult children conflict control expectancies: Effects on aggressive communication toward parents // *Communication Research Reports*. 2001. Vol. 18. № 1. P. 75–83.
15. *Florian V., Mikulincer M., Taubman O.* Does hardiness contribute to mental health during a stressful real-life situation? The roles of appraisal and coping // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1995. Vol. 68. P. 687–695.
16. *Folkman S., Lazarus R.S.* Coping as a mediator of emotion // *Journal of Personal and Social Psychology*. 1998. Vol. 54. P. 466–475.
17. *Frydenberg E.* Coping Competencies // *Theory into Practice*. 2004. Vol. 43. № 1. P. 14–22.
18. *Heim E.* Coping and psychosocial adaptation // *Journal of Mental Health Counseling*. 1988. Vol. 10. P. 136–144.
19. *Holahan C.J., Moos R.H.* Personal and contextual determinants of coping strategies // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1987. Vol. 52. № 5. P. 946–955.
20. *Khoshaba D., Maddi S.* Early Antecedents of Hardiness // *Consulting Psychology Journal*. 1999. Vol. 51. P. 106–117.
21. *Lowe R., Cockshott Z., Greenwood R., Kirwan J.R., Almeida C., Richards P., Hewlett S.* Self-efficacy as an appraisal that moderates the coping-emotion relationship // *Psychology and Health*. 2008. Vol. 23. № 2. P. 155–174.
22. *Maddi S.R.* The personality construct of hardiness: Effects on experiencing, coping, and strain // *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 1999. Vol. 51. № 2. P. 83–94.
23. *Masters K.S., Wallston K.A.* Canonical correlation reveals important relations between health locus of control, coping, affect and values // *Wallston Journal of Health Psychology*. 2005. Vol. 10. P. 719–731.
24. *McNatt B.D., Judge T.A.* Self-efficacy intervention, job attitudes, and turnover: A field experiment with employees in role transition // *Human Relationship*. 2008. Vol. 61. P. 783–810.
25. *Schunk D.* Self-efficacy and academic motivation // *Educational Psychologist*. 1991. Vol. 26. P. 207–231.
26. *Solcova I., Tomanek P.* Daily stress coping strategies: An effect of hardiness // *Studia Psychologica*. 1994. Vol. 36. P. 390–392.
27. *Thompson A., Gaudreau P.* From optimism and pessimism to coping: The mediating role of academic motivation // *International Journal of Stress Management*. 2008. Vol. 15. № 3. P. 269–288.
28. *Ward E.A.* Correlates of motivation for competitive or cooperative strategy among employed adults // *Journal of Organizational Behavior*. 1995. Vol. 16. № 1. P. 93–100.

29. *Zimbardo P.G., Boyd J.N.* Putting time in perspective: A valid, reliable individual-differences metric // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1999. Vol. 77. № 6. P. 1271–1288.

Role of socio-psychological training in overcoming organizational conflicts

Khachaturova Milana
National Research University «Higher School of Economics»
Moscow, Russia, mhachaturova@hse.ru

The paper presents the curriculum of socio-psychological training «Overcoming behavior in case of organizational conflicts». It has been developed following the results of performed study, demonstrating that such personal features as time perspective, resilience, self-efficiency, achievement motivation and affiliation motivation as well as level of subjective control play key role in overcoming the organizational conflict.

Keywords: socio-psychological training, organizational conflict, overcoming, personal features.

References

1. *Antsupov A.Ya., Shipilov A.I.* *Konfliktologiya*. M.: Yuniti, 1999. 551 s.
2. *Bodrov V.A.* *Psikhologicheskiy stress: razvitie i preodolenie*. M.: PER SE, 2006. 528 s.
3. *Vodop'yanova N.E.* *Psikhodiagnostika stressa*. SPb.: Piter, 2009. 329 s.
4. *Gordeeva T.O.* *Motivatsiya dostizheniya: teorii, issledovaniya, problemy* // *Sovremennaya psikhologiya motivatsii* / Pod red. D.A. Leont'eva. M.: Smysl, 2002. S. 47–102.
5. *Dementiy L.I.* *K probleme diagnostiki sotsial'nogo konteksta i strategiy koping-povedeniya* // *Zhurnal prikladnoy psikhologii*. 2004. № 3. S. 20.
6. *Emel'yanov S.M.* *Praktikum po konfliktologii*. SPb.: Piter, 2000. 368 s.
7. *Kryukova T.L.* *Psikhologiya sovladayushchego povedeniya*. Kostroma: Avanti, 2004. 344 s.
8. *Leont'ev D.A., Rasskazova E.I.* *Test zhiznestoykosti*. M.: Smysl, 2006. 63 s.
9. *Syrtsova A., Mitina O.V.* *Vozrastnaya dinamika vremennykh orientatsiy lichnosti* // *Voprosy psikhologii*. 2008. № 2. S. 41–54.
10. *Bandura A.* *Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy* // *Developmental Psychology*. 1989. Vol. 25. P. 729–735.
11. *Brisette I., Scheier M.F., Carver C.S.* *The role of optimism and social network development, coping and psychological adjustment during a life*

transition // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2002. Vol. 82. P. 102–111.

12. *Canary D., Cunningham E.M., Cody M.J.* Goal types, gender, and locus of control in managing interpersonal conflict // *Communication Research*. 1988. Vol. 15. P. 426–446.

13. *Carstensen L.L., Isaacowitz D.M., Charles S.T.* Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity // *American Psychologist*. 1999. Vol. 54. P. 165–181.

14. *Copstead G.J., Lanzetta C.N., Avtgis T.A.* Adult children conflict control expectancies: Effects on aggressive communication toward parents // *Communication Research Reports*. 2001. Vol. 18. № 1. P. 75–83.

15. *Florian V., Mikulincer M., Taubman O.* Does hardiness contribute to mental health during a stressful real-life situation? The roles of appraisal and coping // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1995. Vol. 68. P. 687–695.

16. *Folkman S., Lazarus R.S.* Coping as a mediator of emotion // *Journal of Personal and Social Psychology*. 1998. Vol. 54. P. 466–475.

17. *Frydenberg E.* Coping Competencies // *Theory into Practice*. 2004. Vol. 43. № 1. P. 14–22.

18. *Heim E.* Coping and psychosocial adaptation // *Journal of Mental Health Counseling*. 1988. Vol. 10. P. 136–144.

19. *Holahan C.J., Moos R.H.* Personal and contextual determinants of coping strategies // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1987. Vol. 52. № 5. P. 946–955.

20. *Khoshaba D., Maddi S.* Early Antecedents of Hardiness // *Consulting Psychology Journal*. 1999. Vol. 51. P. 106–117.

21. *Lowe R., Cockshott Z., Greenwood R., Kirwan J.R., Almeida C., Richards P., Hewlett S.* Self-efficacy as an appraisal that moderates the coping-emotion relationship // *Psychology and Health*. 2008. Vol. 23. № 2. P. 155–174.

22. *Maddi S.R.* The personality construct of hardiness: Effects on experiencing, coping, and strain // *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 1999. Vol. 51. № 2. P. 83–94.

23. *Masters K.S., Wallston K.A.* Canonical correlation reveals important relations between health locus of control, coping, affect and values // *Wallston Journal of Health Psychology*. 2005. Vol. 10. P. 719–731.

24. *McNatt B.D., Judge T.A.* Self-efficacy intervention, job attitudes, and turnover: A field experiment with employees in role transition // *Human Relationship*. 2008. Vol. 61. P. 783–810.

25. *Schunk D.* Self-efficacy and academic motivation // *Educational Psychologist*. 1991. Vol. 26. P. 207–231.

26. *Solcova I., Tomanek P.* Daily stress coping strategies: An effect of hardiness // *Studia Psychologica*. 1994. Vol. 36. P. 390–392.

27. *Thompson A., Gaudreau P.* From optimism and pessimism to coping: The mediating role of academic motivation // *International Journal of Stress Management*. 2008. Vol. 15. № 3. P. 269–288.

28. *Ward E.A.* Correlates of motivation for competitive or cooperative strategy among employed adults // *Journal of Organizational Behavior*. 1995. Vol. 16. № 1. P. 93–100.

29. *Zimbardo P.G., Boyd J.N.* Putting time in perspective: A valid, reliable individual-differences metric // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1999. Vol. 77. № 6. P. 1271–1288.