

Конфликтология / nota bene

*Правильная ссылка на статью:*

Суторова Н.В., Гудовский И.В., Дулинец Т.Г., Шепелева Ю.С., Лигаев Д.А. Связь личностных особенностей и стиля поведения в конфликте у сотрудников организации // Конфликтология / nota bene. 2025. № 1. DOI: 10.7256/2454-0617.2025.1.73116 EDN: YRGSO URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=73116](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=73116)

## Связь личностных особенностей и стиля поведения в конфликте у сотрудников организации

Суторова Наталия Владимировна

кандидат педагогических наук

доцент, кафедра психологии, Сибирский институт бизнеса, управления и психологии

660037, Россия, г. Красноярск, ул. Московская, 7а

✉ nata.suvorova.7474@inbox.ru

Гудовский Игорь Витальевич

кандидат педагогических наук

зав. кафедрой; кафедра психологии, педагогики и социальной работы; Сибирский государственный университет науки и технологий им. акад. М.Ф. Решетнева

660037, Россия, г. Красноярск, ул. Мира, 82

✉ igudovskiy@inbox.ru

Дулинец Татьяна Григорьевна

кандидат педагогических наук

доцент; кафедра психологии развития и консультирования; Сибирский федеральный университет

660041, Россия, г. Красноярск, Свободный пр-т, 79

✉ dulinez@mail.ru

Шепелева Юлия Сергеевна

старший преподаватель; кафедра философии и социально-гуманитарных наук; ФГБОУ ВО КрасГМУ им. проф. В.Ф. Войно-Ясенецкого Минздрава России

660022, Россия, г. Красноярск, ул. Партизана Железняка, 1

✉ lady@mail.ru

Лигаев Дмитрий Алексеевич

независимый исследователь

660041, Россия, г. Красноярск, Свободный пр-т, 79

✉ ligaev@mail.ru

[Статья из рубрики "Конфликты в организации"](#)

**DOI:**

10.7256/2454-0617.2025.1.73116

**EDN:**

YRVGSO

**Дата направления статьи в редакцию:**

22-01-2025

**Аннотация:** Предметом исследования данной работы является изучение связи между личностными особенностями и стилем поведения в конфликте у сотрудников организации. Объектом настоящего исследования являются психологические феномены: личностные особенности и стиль поведения в конфликте. В работе авторами рассмотрена важность исследования личностных особенностей как фактора, который влияет на стили поведения в конфликтной ситуации. На основе изучения личностных особенностей сотрудников можно осуществлять профилактику и предупреждение конфликтных ситуаций в организации. Авторами проведено эмпирическое исследование, целью которого является изучение связи между личностными особенностями и стилем поведения в конфликтной ситуации. Нами было организовано и проведено исследование, респондентами которого были 40 сотрудников мужского пола и 2 сотрудницы женского пола организации ООО «Профмонтаж». Возраст составил от 28-40 лет. Вся выборка представляет собой генеральную совокупность сотрудников – инженерно-технический персонал – мастера по установке окон и дверей. Опрос проводился в нерабочее время на основе добровольного согласия респондентов. Методы исследования были определены в соответствии с целью и задачами исследования и включали в себя: 1) Фрайбургский личностный опросник FPI, 2) 16-факторный опросник Р.Б. Кеттелла, 3) Тест Томаса-Килманна «Определение способов регулирования конфликтов». 1. Стратегию соперничества в конфликте выбирают импульсивные, раздражительные, достаточно пессимистично относящиеся к действительности, не слишком стремящиеся к общению, даже интровертированные, эмоционально лабильные, самостоятельные, автономные, упрямые, настойчивые в достижении своих целей, тревожные, беспокойные, напряженные, раздражительные, фрустрированные, психологически собраны и находящиеся в ожидании угрозы, неудачи, испытывающие затруднения в саморегуляции своего эмоционального состояния и поведения. 2. Стратегию сотрудничества в конфликте выбирают респонденты общительные, искренние, спокойно, уравновешенно реагирующие на различные жизненные и профессиональные ситуации, в том числе трудности, проблемы, достаточно адекватно и реалистично оценивающие их, стремящиеся быть объективными, рациональными, способные к компромиссам, сдержанные, проницательные, умеющие выстраивать общение на дипломатическом уровне, умеющие находить наиболее «мягкий» выход из конфликтной ситуации, в том числе готовые и уступить в чем-либо, поскольку не склонны быть напористыми в конфликте.

**Ключевые слова:**

конфликт, стиль поведения, личность, особенности, сотрудники, организация,

компромисс, взаимодействие, эффективность, общение

**Введение.** Жизнедеятельность человека постоянно сопровождается конфликтами в разных сферах – в общении со сверстниками, в учебной, профессиональной среде, в спортивной деятельности. Современная психология принимает их неизбежность и рассматривает как своеобразную норму межличностных взаимоотношений в обществе, где каждый индивид обладает своим уникальным набором личностных качеств, установок, ценностных ориентаций и жизненного опыта.

Под конфликтом в широком смысле с психологической точки зрения понимается «противоречие, возникающее в сфере отношений, вызванное несовместимостью взглядов, интересов, целей и потребностей людей» [6, 7, 11], «столкновение противоположных, несовместимых друг другу тенденций в сознании отдельного индивида, в межличностных или межгрупповых отношениях, связанное с острыми отрицательными переживаниями» [8, 9, 10].

Конфликты встречаются во всех сферах нашей жизни, в том числе, в организационной сфере. В настоящее время на многих предприятиях происходят динамичные и стремительные изменения организационной среды, что влечет за собой рост числа конфликтов среди сотрудников организации [2]. В этой связи значимым представляется изучение факторов, которые провоцируют появление конфликта или способствуют его «накалу», эскалации, а также тех факторов, которые следует учитывать для профилактики конфликтных взаимодействий.

В описании сущностных характеристик конфликта часто отмечается лежащее в его основе противоречие, противоположность взглядов, а также активность конфликтующих сторон, которая может проявляться в разной степени [19, 20]. От этого зависит, к примеру, стиль поведения в конфликте. Под стилем поведения в конфликте понимается «ориентация личности или группы по отношению к конфликту, установка на определенные формы поведения в ситуации конфликта» [12, 17, 18].

На выбор стиля поведения в конфликтной ситуации влияют многие факторы: какими психологическими особенностями обладает человек, как долго длится конфликт, к каким последствиям может привести развитие конфликта, насколько значима для оппонента конфликтная ситуация, какими ресурсами он обладает и т.д. Особый интерес в числе перечисленных факторов вызывает фактор «личностные особенности», поскольку это фактор внутреннего плана, он является более устойчивым и определяющим стиль поведения в конфликте в целом, поскольку условия конфликта, ресурсы и цели конфликтующих сторон могут меняться в разных конфликтных ситуациях, а личностные особенности достаточно устойчивы [13, 14, 16]. Еще Р.Б. Кеттелл отмечал, что личность определяет поведение человека, а сформированные черты личности являются детерминантами поведения в разных ситуациях.

Максимальное соприкосновение профессиональной и социальной плоскости отношений людей в организационных условиях приводит к пониманию значимости личностных качеств наряду с профессиональными. Конфликты непосредственно влияют на сплоченность сотрудников и всего коллектива в целом. Чем меньше сотрудники конфликтуют, тем более высокие достижения могут быть получены на производстве, в трудовой деятельности. На основе изучения личностных особенностей сотрудников можно осуществлять профилактику и предупреждение конфликтных ситуаций в

организации (А.В. Семенихина [\[16\]](#), Т.А. Сматхина [\[17\]](#), ЕК.Н. Чернядьева [\[18\]](#) и др.).

**Обзор научной литературы.** Стиль поведения в конфликте формируется в процессе развития человека, под влиянием многих факторов, становясь к юношескому возрасту достаточно устойчивой личностной характеристикой. Вызывает вопрос – что влияет на его формирование или на выбор личностью определенного стиля поведения в конфликте в конкретной ситуации? Психологическая наука все чаще обращается к проблеме взаимосвязи личностных особенностей и стиля поведения в конфликте (Н.В. Вязовова [\[1\]](#), А.В. Гришина [\[2\]](#), О.Н. Громова [\[3\]](#), М.Л. Есян [\[4\]](#), А.С. Кулешова [\[5\]](#) и др.).

В ряде эмпирических исследований описываются конкретные связи стилей поведения в конфликте с личностными особенностями. Например, А.С. Кулешова и Н.И. Анчукова выявили связи между выбором стиля поведения в конфликте и парой личностных черт «альtruизм-эгоизм». Исследование показало, что респонденты с выраженной личностной особенностью «эгоизм» могут быть в целом склонны к компромиссу, но даже в нем придерживаются жесткого поведенческого стиля (то есть эгоистичные люди либо настаивают на своей правоте, либо стараются найти что-то общее в своей позиции и позиции оппонента). Респонденты с выраженной личностной особенностью «альtruизм» в большей степени склонны к уступчивости и придерживаются преимущественного примиренческого поведенческого стиля [\[5\]](#).

В исследовании А.А. Самосюк, Ю.С. Смирновой составлены краткие психологические портреты людей с разными стилями поведения в конфликте. «Люди, склонные к уходу в конфликте, отличаются невротичностью, депрессивностью, застенчивостью. Поиск оптимального решения конфликта характеризует людей общительных, открытых, уравновешенных. Склонность к агрессивному типу реагирования в конфликте сопряжена с маскулинностью, реактивной и спонтанной агрессивностью, раздражительностью, экстравертированностью личности» [\[15\]](#).

В зарубежной литературе проблема выбора стратегии поведения в конфликтных ситуациях рассматривается в работах многих авторов (Kurdek L., Thomas K.W. Скотт Дж. Г., Кеннет Р.) [\[21, 22\]](#).

Нами было организовано и проведено исследование, респондентами которого были 40 сотрудников мужского пола и 2 сотрудницы женского пола организации ООО «Профмонтаж».

Исследование проведено по заказу руководителя отдела персоналом в связи участвовавшими межличностными конфликтами сотрудников. Предметом конфликтов стали вопросы относительно организации работы в организации и распределения заработной платы.

Возраст респондентов составил от 28-40 лет. Вся выборка представляет собой генеральную совокупность сотрудников, являющихся инженерно-техническим персоналом (мастера по установке окон и дверей). Опрос проводился в нерабочее время на основе добровольного согласия респондентов.

**Методология и методы исследования.** Целью настоящего исследования является изучение связи личностных особенностей и стиля поведения в конфликте. Предметом исследования является связь личностных особенностей и стиля поведения в конфликте у сотрудников организации.

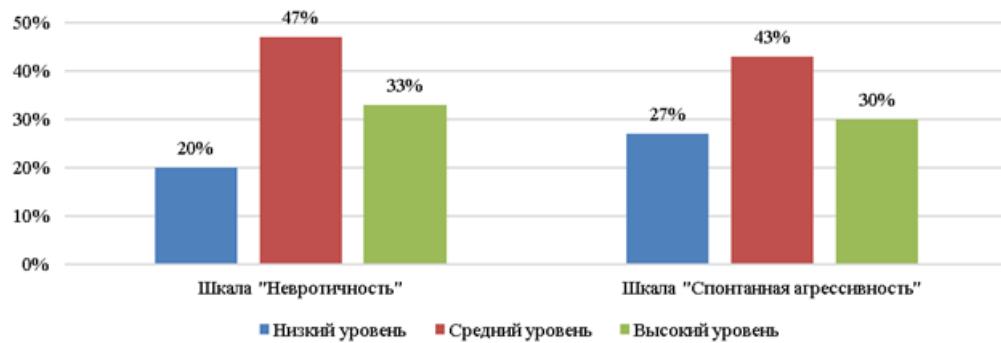
Нами было предположено, что существует связь между личностными особенностями и

стратегиями поведения в конфликте: стратегию сотрудничества чаще выбирают люди общительные, открытые, эмоционально стабильные, а стратегию соперничества – люди агрессивные, импульсивные, эмоционально нестабильные, стратегию компромисса – обладающие развитыми коммуникативными навыками, легко устанавливающие контакты и поддерживающие их; стратегию избегания и приспособления выбирают мечтательные, уступчивые, впечатлительные, чувствительные люди.

В качестве методологии предметной области исследования в данной статье были использованы дескриптивный метод, метод категоризации, метод анализа, а также опросный метод с применением методик: 1) Фрайбургский личностный опросник FPI, 2) 16-факторный опросник Р.Б. Кеттелла, 3) Тест Томаса-Килманна «Определение способов регулирования конфликтов».

**Исследование.** Первый этап непосредственного исследования включал изучение личностных особенностей сотрудников организации.

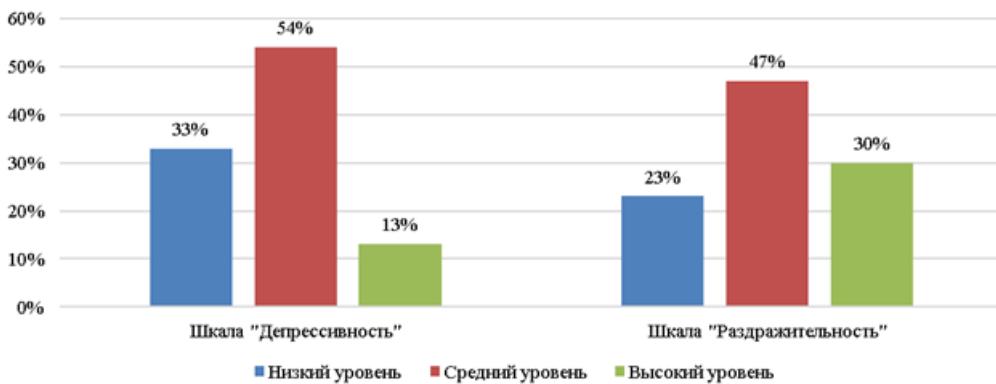
На рисунках 1-6 представлены результаты диагностики личностных особенностей волонтеров-медиков по Фрайбургскому личностному опроснику FPI графически.



**Рисунок 1. Результаты изучения личностных особенностей сотрудников: «невротичность», «спонтанная агрессивность»**

По шкале «Невротичность» высоким уровнем обладает 33% опрошенных сотрудников: такие люди легковозбудимы, могут испытывать тревогу и раздражение даже по незначительным поводам, часто непроизвольно переключаются между разными эмоциями, что может вызывать эмоциональное истощение. Средний уровень показателя диагностирован у 47% сотрудников, а низкий уровень невротичности – у 20% опрошенных, что говорит о том, что такие люди спокойно, уравновешенно реагируют на различные жизненные и профессиональные ситуации, в том числе трудности, проблемы, достаточно адекватно и реалистично оценивают их, стремятся быть объективными, рациональными.

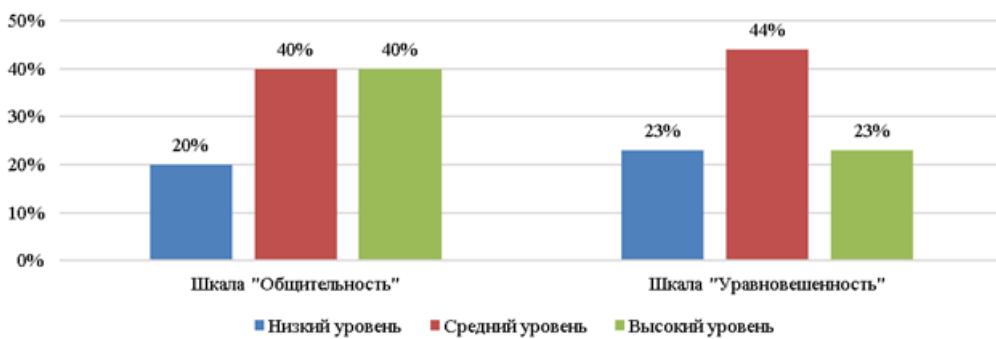
По шкале «Спонтанная агрессивность» высоким уровнем обладает 30% опрошенных сотрудников: такие люди испытывают затруднения в контроле своих импульсных реакций, хотя и могут быть приятны в общении, однако могут проявлять и равнодушие к последствиям своего поведения, безответственность. Средний уровень показателя диагностирован у 43% волонтеров-медиков, а низкий уровень спонтанной агрессивности – у 27% опрошенных, что говорит об их сдержанности, ответственности, обязательности, осторожности в принятии решений.



*Рисунок 2. Результаты изучения личностных особенностей сотрудников: «депрессивность», «раздражительность»*

По шкале «Депрессивность» высоким уровнем обладает 13% опрошенных в, что говорит о том, что такие люди пребывают преимущественно в пониженном настроении своего обладателя, негативно или излишне критично, мрачно оценивают настоящее, прошлое, будущее, а также об их низкой активности, нерешительности, неумении решать проблемы, принимать на себя ответственность за принятые решения. Средний уровень показателя диагностирован у 54%, а низкий уровень депрессивности – у 33% опрошенных, что говорит о преобладании у них положительного настроения, оптимистичности, жизнерадостности, активной социальной позиции, увлеченности идеями, хотя в них, в принятии решений они могут быть слишком импульсивны, могут не доводить начатое до конца.

По шкале «Раздражительность» высоким уровнем обладает 30% опрошенных, что говорит о том, что такие люди раздражительны, конфликтны, крайне отрицательно относятся к компромиссам, могут нарушать нормы поведения. Средний уровень показателя диагностирован у 47%, а низкий уровень раздражительности – у 23%, что говорит об их низкой раздражительности, о спокойствии по отношению к общественным ценностям, морали, нормам и правилам, о достаточной уравновешенности в эмоциях и поведении.

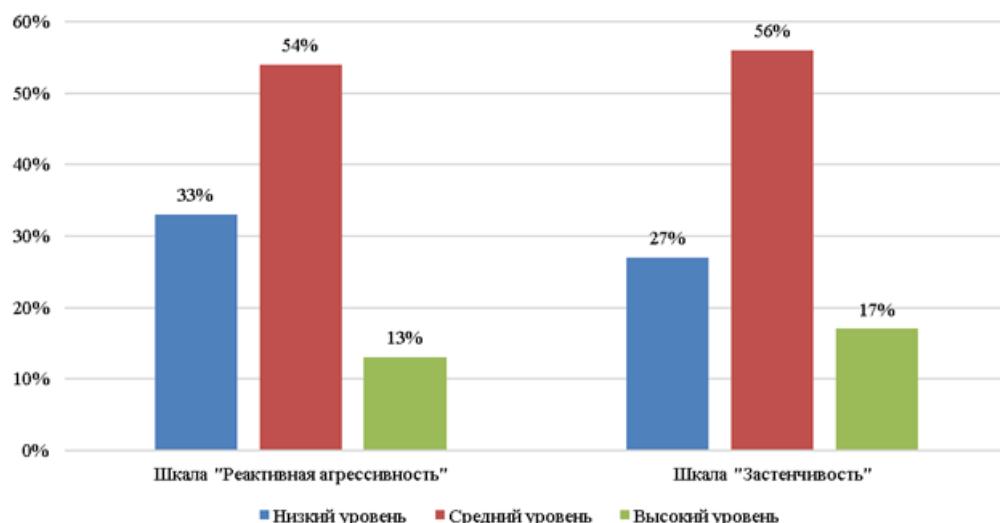


*Рисунок 3. Результаты изучения личностных особенностей сотрудников: «общительность», «уравновешенность»*

По шкале «Общительность» высоким уровнем обладает 40% опрошенных, что говорит о том, что такие люди настроены на общение с окружающими, на конструктивное и приятное взаимодействие с ними, склонны оказывать помощь, быть внимательными, мягкими. Средний уровень показателя диагностирован у 40%, а низкий уровень общительности – у 20% опрошенных, что говорит о их закрытости в коммуникативном плане, в имеющихся трудностях в установлении контакта, проявлении «холодности» в

общении, большей ориентированности на индивидуальное выполнение заданий или времяпрепровождение.

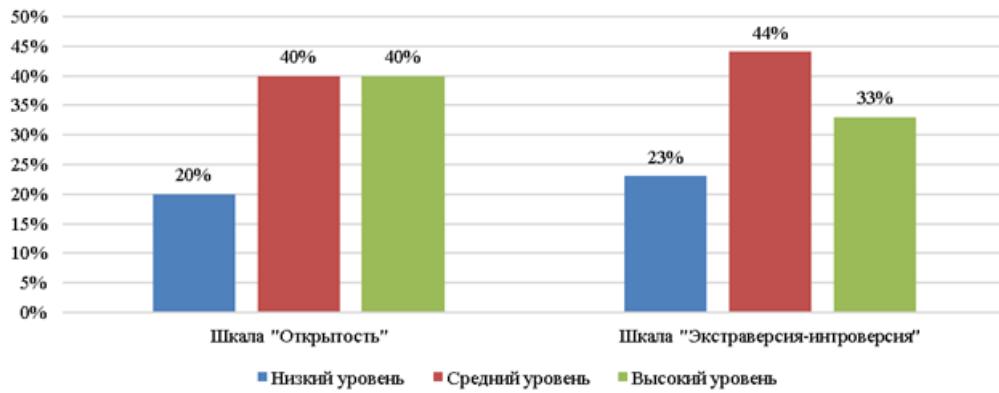
По шкале «Уравновешенность» высоким уровнем обладает 23% опрошенных, что говорит о том, что такие люди чувствуют гармонию, спокойствие, следуют общественным нормам и правилам. Средний уровень показателя диагностирован у 44%, а низкий уровень раздражительности – у 23%, что говорит о наличии у них внутренних конфликтов, неудовлетворенности.



*Рисунок 4. Результаты изучения личностных особенностей сотрудников: «реактивная агрессивность», «застенчивость»*

По шкале «Реактивная агрессивность» высоким уровнем обладает 13% опрошенных, что говорит о том, что такие люди склонны стремиться к удовлетворению сиюминутных потребностей, эгоистичны, властолюбивы, готовы к проявлению агрессии, если на пути удовлетворения их желаний находится препятствие. Средний уровень показателя диагностирован у 54%, а низкий уровень реактивной агрессивности – у 33% опрошенных, что говорит о противоположных характеристиках: такие люди, наоборот, готовы отодвинуть свои желания на задний план, а в поведении и мыслях ориентируются на некий авторитет. Они малоинициативны, не любят принимать решения и чувствуют себя наиболее комфортно в позиции исполнителя.

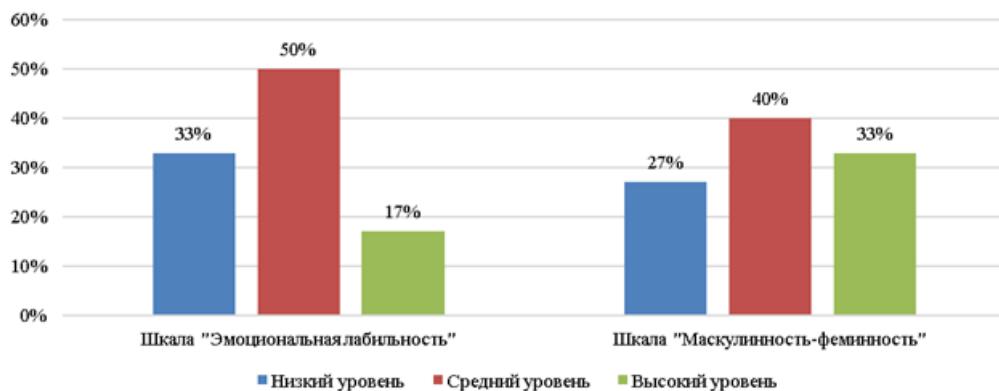
По шкале «Застенчивость» высоким уровнем обладает 17% опрошенных, что говорит об их стеснительности, закрытости, трудностях в совершении выборов и принятии решений, любви к знакомых ситуациям, людям, а не новому. Средний уровень показателя диагностирован у 56%, а низкий уровень застенчивости – у 27%, что говорит об их решительности, активности, готовности к риску и положительном отношении к новому.



*Рисунок 5. Результаты изучения личностных особенностей: «открытость», «экстраверсия-интроверсия»*

По шкале «Открытость» высоким уровнем обладает 40% опрошенных, что говорит о том, что такие люди достаточно открыты для проведения исследования, искренни. Средний уровень показателя диагностирован у 40%, а низкий уровень открытости – у 20% опрошенных, что говорит, напротив, о том, что они склонны отвечать социально желательно, чтобы предстать в более благовидном образе.

По шкале «Экстраверсия-интроверсия» высоким уровнем обладает 33% опрошенных, что говорит об их общительности (как высокой потребности в общении, так и развитых коммуникативных навыков), о социальной адаптированности, стремлении к общественному признанию. Средний уровень показателя диагностирован у 44%, а низкий уровень шкалы – у 23%, что говорит об их интровертированности, то есть ориентированности на себя, внутренний мир, умеренной активности в общении, потребности в одиночестве.



*Рисунок 6. Результаты изучения личностных особенностей: «эмоциональная лабильность», «маскулинность-феминность»*

По шкале «Эмоциональная лабильность» высоким уровнем обладает 17% опрошенных, что говорит о том, что такие люди артистичны, чувственны, чрезмерно впечатлительны. Средний уровень показателя диагностирован у 50%, а низкий уровень эмоциональной лабильности – у 33% опрошенных, что говорит, напротив, о том, что они практичны, приземленны, прямолинейны, ориентированы на материальные ценности.

По шкале «Маскулинность-феминность» высоким уровнем обладает 33% опрошенных, что говорит об их реалистичности, практичности, готовности к риску, прямолинейности, импульсивности в принятии решений. Средний уровень показателя диагностирован у 40%, а низкий уровень шкалы – у 27%, что говорит об их чувственности, склонности к

самоанализу, психологической «мягкости», эмпатичности.

В таблице 1 представлены результаты диагностики личностных особенностей по личностному опроснику Р.Б. Кеттела графически.

Таблица 1 Результаты диагностики личностных особенностей по личностному опроснику Р.Б. Кеттела

Фактор	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень
1	2	3	4
A: общительность	17%	76%	7%
B: интеллект	20%	80%	-
C: эмоциональная стабильность	7%	63%	30%
E: доминантность	20%	70%	10%
F: экспрессивность	3%	77%	20%
G: нормативность	17%	70%	13%
H: смелость	0%	73%	27%
I: чувствительность	0%	77%	23%
L: подозрительность	7%	80%	13%
M: мечтательность	0%	70%	30%
N: дипломатичность	13%	67%	20%
O: тревожность	7%	63%	30%
Q1: радикализм	3%	84%	13%
Q2: нонконформизм	7%	73%	20%
Q3: самоконтроль	3%	70%	27%
Q4: напряженность	7%	73%	20%

Таким образом, 17% респондентов обладают высоким уровнем развития общительности (такие респонденты открыты к общению, обладают развитыми коммуникативными навыками, легко устанавливают контакты и поддерживают их активны в общении и достаточно конструктивны (в ситуации конфликта стремятся к его разрешению, активны в поиске пути), ориентированы на сотрудничество и качественное взаимодействие, способны к компромиссам). 76% обладают средним уровнем развития общительности, а 7% - низким (такие респонденты достаточно скрытны, замкнуты, проявляют недоверчивость, критичность во взаимоотношениях с людьми, имеют достаточно ригидные установки, что затрудняют их способность к компромиссам).

20% обладают высоким уровнем развития интеллекта (такие респонденты обладают развитым абстрактным мышлением, сообразительные, обучаемые, культурные). 80% обладают средним уровнем развития интеллекта, что говорит о достаточно высоком развитии мышления, в котором впрочем могут проявляться и ригидные установки, не всегда быстрое, оперативное решение задач.

7% опрошенных обладают высоким уровнем развития эмоциональной стабильности (такие респонденты эмоционально устойчивы, сдержаны, спокойны, уравновешенны,

эмоционально ригидны – то есть устойчивы в своем настроении, отношении, эмоциях). 63% обладают средним уровнем развития эмоциональной стабильности, а 30% - низким (такие респонденты эмоционально неустойчивы, импульсивны и раздражительны, действуют под влиянием эмоций, эмоционально лабильные – то есть переменчивые в своем настроении, неустойчивые в своих интересах).

20% обладают высоким уровнем развития доминантности (такие респонденты самостоятельны, автономны, упрямые, настойчивы в достижении своих целей, могут быть даже конфликтны). 70% обладают средним уровнем развития доминантности а 10% - низким (такие респонденты уступчивы, тактичны, услужливы, готовы брать вину на себя, не умеют быть эффективными в конфликте, способными отстаивать свое мнение).

3% опрошенных обладают высоким уровнем развития экспрессивности (такие респонденты жизнерадостны, экспрессивны, эмоциональны, восторженны, хотя к выбору собеседников, партнеров по общению могут относиться излишне поверхностно и импульсивно, поддаваясь сиюминутным желаниям, симпатиям). 77% обладают средним уровнем развития экспрессивности, а 20% - низким (такие респонденты значимо более сдержаны и осторожны, рассудительны, выбирают партнеров по общению взвешенно, могут быть и достаточно пессимистичными, обеспокоенными).

17% опрошенных обладают высоким уровнем развития моральной нормативности (такие респонденты осознанно соблюдают групповые нормы, правила, склонны морализовать, совестливы, ответственны, стабильны, уравновешенны, имеют деловую направленность, рациональны). 70% обладают средним уровнем развития моральной нормативности, а 13% - низким (такие респонденты не предпринимают должных усилий, чтобы соблюдать групповые нормы, объясняют этой силой эмоций, чувств, влиянием случая, обстоятельств, в силу чего нередко являются безответственными, неорганизованными, действуют импульсивно и беспринципно).

73% опрошенных обладают средним уровнем развития смелости, а 27% - низким (такие респонденты осторожны, действуют очень взвешенно и даже тревожно, ожидают неудачи, подвоха, а потому активно проявляют достаточно редко, предпочитают индивидуальный стиль деятельности и общения в малой группе).

77% респондентов обладают средним уровнем развития чувствительности, а 23% - низким (такие респонденты практичны, не сентиментальны, рассудительны, рациональны, могут быть жесткими, черствыми).

7% обладают высоким уровнем развития подозрительности (такие респонденты имеют эгоцентричны, очень осторожны, находятся в ожидании подвоха, обмана, могут быть раздражительны и тревожны, не хотят нести ответственность за принимаемые решения). 80% обладают средним уровнем развития подозрительности, а 13% - низким (такие респонденты достаточно быстро открыты, терпимы, покладисты, уступчивы).

70% обладают средним уровнем развития мечтательности (такие респонденты склонны отдаваться мечтаниям, воображению, построению иллюзий, погруженности во внутренний мир, однако всегда способны «вернуться в реальность», увидеть материальные возможности, использовать их), а 30% - низким (такие респонденты достаточно быстро принимают решения, ориентируясь на внешние обстоятельства и не ожидая подвоха, практичны, реалистичны, не склонны к мечтаниям и абстрактным рассуждениям).

13% опрошенных обладают высоким уровнем развития дипломатичности (такие

респонденты сдержанны, культурны, проницательны, умеют выстраивать общение на дипломатическом уровне, умеют находить наиболее «мягкий» выход из конфликтной ситуации, осторожны и в меру хитры, расчетливы). 67% обладают средним уровнем развития дипломатичности, а 20% - низким (такие респонденты достаточно наивны и просты, естественны, могут быть бес tactны, чрезмерно эмоциональны и недисциплинированы, не обладают достаточным критическим мышлением, проницательностью, не могут верно проанализировать мотивы своего собеседника, а потому не могут выстроить эффективную стратегию коммуникации с ним).

7% опрошенных обладают высоким уровнем развития тревожности (такие респонденты в высокой степени тревожны, ранимы, чувствительны, испытывают сильное беспокойство – в том числе и по незначимым поводам, склонны к чувству вины). 63% обладают средним уровнем развития тревожности, а 30% - низким (такие респонденты, напротив, достаточно беспечны и самонадеяны, не испытывают тревоги, хладнокровны и спокойны, уверены в себе).

3% респондентов обладают высоким уровнем развития радикализма (такие респонденты положительно относятся к новому, однако, обладая развитым аналитическим мышлением, критично относятся к нему, не верят «просто так», авторитетам, формируют свое мнение по результатам аналитической умственной деятельности). 84% обладают средним уровнем развития радикализма, а 13% - низким (такие респонденты привержены традициям, осторожно относятся к новому в их жизни, труде, ориентированы на конкретную реальную деятельность, склонны морализовать, что может связано с узостью интересов).

7% обладают высоким уровнем развития нонконформизма (такие респонденты независимы, самостоятельны, не принимают на веру мнение группы и даже могут ему противостоять, стремятся к лидерству, доминированию, на все имеют собственное мнение). 73% обладают средним уровнем развития нонконформизма, а 20% - низким (такие респонденты достаточно зависимы от мнения близких или группы, к которой они принадлежат, затрудняются принимать решения в индивидуальном порядке, малосамостоятельны и нуждаются в постоянном социальном одобрении).

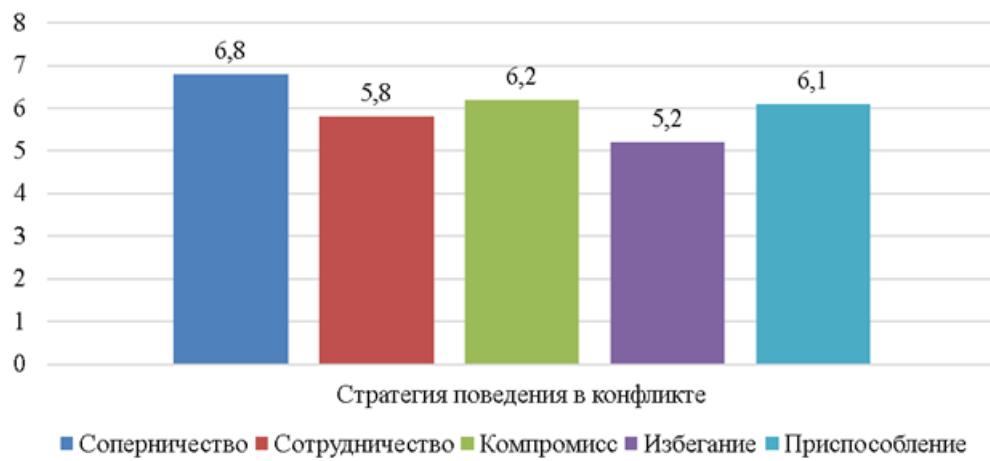
3% опрошенных обладают высоким уровнем развития эмоциональной стабильности (такие респонденты обладают сильной волей, сдержаны, умеют контролировать свои эмоции и поведение, настойчивы и целеустремлены). 70% обладают средним уровнем развития эмоциональной стабильности, а 27% - низким (такие респонденты имеют трудности эмоционального самоконтроля, что отражается на импульсивности их поведения, руководство их действиями сиюминутными желаниями, на недисциплинированности в целом).

7% сотрудников обладают высоким уровнем развития напряженности (такие респонденты беспокойны, напряжены, раздражительны, фрустрированы, психологически собраны и находятся в ожидании угрозы, неудачи). 73% обладают средним уровнем развития напряженности, а 20% - низким (такие респонденты спокойны и даже апатичны, невозмутимы).

Можно сделать вывод о том, что психологическое описание некоторых изученных личностных качеств прямо указывает на типичность поведения человека в конфликтной ситуации: например, респонденты с высоким уровнем развития общительности в ситуации конфликта стремятся к его разрешению, активны в поиске пути, ориентированы на сотрудничество и качественное взаимодействие, способны к компромиссам, а потому

возможна корреляционная связь данного личностного качества с такими стратегиями поведения в конфликте, как «сотрудничество», «компромисс». Респонденты с высоким уровнем развития доминантности самостоятельны, автономны, упрямые, настойчивы в достижении своих целей, конфликтны, а потому возможна корреляционная связь данного личностного качества с такой стратегией поведения в конфликте, как «соперничество». Респонденты с низким уровнем развития доминантности, напротив, уступчивы, тактичны, услужливы, готовы брать вину на себя, не умеют быть эффективными в конфликте, способными отстаивать свое мнение, а потому возможна корреляционная связь данного личностного качества с такой стратегией поведения в конфликте, как «приспособление».

На втором этапе основной части исследования были изучены стратегии поведения в конфликте у сотрудников организации. Были подсчитаны средние баллы выраженности каждой стратегии по всем шкалам, они представлены на рисунке 7.



*Рисунок 7 Средние баллы выраженности стратегий поведения в конфликте у сотрудников.*

Рисунок 7 указывает на то, что респонденты в целом реализуют достаточно разнообразные стратегии поведения в конфликте, но в большей степени тяготеют к соперничеству, что выражается в активной и даже агрессивной позиции в конфликте, в стремлении взять верх над соперником несмотря ни на что и навязать свою точку зрения, свой исход ситуации, в готовности применять разнообразные способы воздействия для достижения своей цели, от которой отступить невозможно.

Несколько меньше выражены стратегии компромисса, в которой оба оппонента желают завершить конфликт частичными уступками, и стратегии приспособления, понимаемой как вынужденный или добровольный отказ от борьбы и сдача своих позиций.

Еще меньше выражена стратегия сотрудничества, которая считается наиболее эффективной стратегией в большинстве ситуаций и предполагает конструктивное обсуждение предмета конфликта, восприятие оппонента не как противника, а как союзника в поиске решения.

Наименее «используемая» стратегия поведения в конфликте у сотрудников – избегание, или уход от конфликта.

В целях выявления связей между личностными особенностями и стратегиями поведения в конфликте у сотрудников организации был осуществлен корреляционный анализ с применением критерия Спирмена. В таблицах 2 и 3 представлены его результаты.

Таблица 2. Корреляционный анализ взаимосвязи личностных особенностей по Фрайбургскому личностному опроснику FPI и стратегий поведения в конфликте.

	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1	2	3	4	5	6
I	0,837	-0,383	-0,571	0,109	-0,047
II	0,678	-0,268	-0,417	0,04	-0,022
III	0,634	-0,191	-0,375	-0,032	0,061
IV	0,765	-0,344	-0,464	-0,085	0,055
V	-0,49	0,504	0,565	0,048	-0,182
VI	-0,489	0,294	0,516	0,292	-0,179
VII	0,663	-0,284	-0,397	-0	0,019
VIII	0,105	-0,237	0,051	-0,239	0,161
IX	-0,374	0,436	0,265	0,156	0,012
X	-0,507	0,527	0,514	0,054	-0,127
XI	-0,029	0,152	0,07	0,183	-0,063
XII	0,218	-0,033	-0,417	0,16	0,333

В таблице 2 показано, что выявлены корреляционные положительные связи между:

- Стратегией поведения «Соперничество» и такими личностными особенностями, как «невротичность», «спонтанная агрессивность», «депрессивность», «раздражительность», «реактивная агрессивность».
- Стратегией поведения «Сотрудничество» и такими личностными особенностями, как «общительность», «открытость», «экстраверсия-интроверсия»
- Стратегией поведения «Компромисс» и такими личностными особенностями, как «общительность», «уравновешенность», «экстраверсия-интроверсия».

Выявлены корреляционные отрицательные связи между:

- Стратегией поведения «Соперничество» и такими личностными особенностями, как «общительность», «уравновешенность», «депрессивность», «раздражительность», «экстраверсия-интроверсия», «эмоциональная лабильность».
- Стратегией поведения «Сотрудничество» и такими личностными особенностями, как «невротичность».
- Стратегией поведения «Компромисс» и такими личностными особенностями, как «невротичность», «спонтанная агрессивность», «депрессивность», «раздражительность», «реактивная агрессивность», «маскулинность-феминность».

Таким образом, выявлены взаимосвязи между личностными особенностями и стратегиями поведения в конфликте у сотрудников организации:

- Стратегию соперничества в конфликте выбирают респонденты импульсивные, раздражительные, достаточно пессимистично относящиеся к действительности, не слишком стремящиеся к общению, даже интровертированные, импульсивные, эмоционально неустойчивые, эмоционально лабильные.
- Стратегию сотрудничества в конфликте выбирают общительные, искренние, спокойно, уравновешенно реагирующие на различные жизненные и профессиональные ситуации, в том числе трудности, проблемы, достаточно адекватно и реалистично оценивающие их,

стремящиеся быть объективными, рациональными.

3. Стратегию компромисса в конфликте выбирают сотрудники общительные, уравновешенные, спокойно реагирующие на различные жизненные и профессиональные ситуации, в том числе трудности, проблемы, достаточно адекватно и реалистично оценивающие их, стремящиеся быть объективными, рациональными, неагрессивные, не раздражительные.

Таблица 3. Корреляционный анализ взаимосвязи личностных особенностей по опроснику Р.Б. Кеттела и стратегий поведения в конфликте.

Фактор	Соперничество	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1	2	3	4	5	6
A: общительность	-0,352	0,36	0,375	0,177	-0,199
B: интеллект	-0,011	0,213	0,05	-0,077	0,158
C: эмоц. стабильность	-0,366	0,283	0,432	0,187	-0,109
E: доминантность	0,87	-0,482	-0,461	-0,072	-0,001
F: экспрессивность	0,127	0,148	0,022	0,04	-0,133
G: нормативность	0,19	0,054	0,071	0,007	-0,12
H: смелость	0,09	0,143	0,096	-0,59	0,338
I: чувствительность	-0,058	0	0,07	0,181	0,158
L: подозрительность	0,108	0,055	0,146	-0,153	0,036
M: мечтательность	0,084	0,065	0,139	0,437	-0,373
N: дипломатичность	-0,311	0,714	0,461	-0,126	-0,385
O: тревожность	0,575	-0,004	-0,41	-0,118	-0,002
Q1: радикализм	0,22	-0,035	-0,03	-0,367	-0,238
Q2: нонконформизм	0,117	0,085	-0,103	-0,484	-0,213
Q3: самоконтроль	-0,366	0,202	0,363	0,281	-0,058
Q4: напряженность	0,734	-0,212	-0,481	-0,031	-0,037

В таблице 3 показано, что выявлены корреляционные положительные связи между:

1. Стратегией поведения «Соперничество» и такими личностными качествами, как «доминантность», «тревожность», «напряженность».
2. Стратегией поведения «Сотрудничество» и таким личностными качествами, как «общительность», «дипломатичность».
3. Стратегией поведения «Компромисс» и такими личностными качествами, как «общительность», «эмоциональная стабильность», «дипломатичность», «самоконтроль».
4. Стратегией поведения «Избегание» и таким личностным качеством, как «мечтательность».

Выявлены корреляционные отрицательные связи между:

1. Стратегией поведения «Соперничество» и такими личностными качествами, как «эмоциональная стабильность», «самоконтроль».
2. Стратегией поведения «Сотрудничество» и таким личностным качеством, как «доминантность».
3. Стратегией поведения «Компромисс» и личностными качествами, как «доминантность», «тревожность», «напряженность».
4. Стратегией поведения «Избегание» и такими личностными качествами, как «смелость», «радикализм», «нонконформизм».
5. Стратегией поведения «Приспособление» и такими личностными качествами, как «мечтательность», «дипломатичность».

**Обсуждение результатов.** Таким образом, нами были выявлены некоторые взаимосвязи между личностными особенностями и стилем поведения в конфликтной ситуации. Так, например, было получено, что стратегию соперничества в конфликтной ситуации выбирают самостоятельные, автономные, упрямые, настойчивые в достижении своих целей сотрудники, что соотносится с результатами исследований Т.А. Смахтиной, Е.Н. Чернядьевой [17, 18].

Также было получено, что стратегию сотрудничества в конфликте выбирают открытые к общению, обладающие развитыми коммуникативными навыками, легко устанавливающие контакты сотрудники, что коррелирует с ранее проведенными исследованиями Никоненко Н. В. [10].

Полученные результаты исследования также соотносятся с результатами зарубежных исследований, в которых было получено, что стратегию компромисса в конфликте выбирают люди, обладающие развитыми коммуникативными навыками, легко устанавливающие контакты и поддерживающие их; а стратегию избегания и приспособления выбирают мечтательные, впечатлительные, чувствительные люди (Kurdek L. [21] Thomas K.W. [22]).

**Выводы.** Таким образом, выявлены взаимосвязи между личностными особенностями и стратегиями поведения в конфликте:

1. Стратегию соперничества в конфликте выбирают самостоятельные, автономные, упрямые, настойчивые в достижении своих целей, тревожные, беспокойные, напряженные, раздражительные, фрустрированные, психологически собраны и находящиеся в ожидании угрозы, неудачи, испытывающие затруднения в саморегуляции

своего эмоционального состояния и поведения.

2. Стратегию сотрудничества в конфликте выбирают открытые к общению, обладающие развитыми коммуникативными навыками, легко устанавливающие контакты и поддерживающие их, активные в общении и достаточно конструктивные (в ситуации конфликта стремятся к его разрешению, активны в поиске пути), способные к компромиссам, сдержанные, проницательные, умеющие выстраивать общение на дипломатическом уровне, умеющие находить наиболее «мягкий» выход из конфликтной ситуации, в том числе готовые и уступить в чем-либо, поскольку не склонны быть напористыми в конфликте.

3. Стратегию компромисса в конфликте выбирают открытые к общению, обладающие развитыми коммуникативными навыками, легко устанавливающие контакты и поддерживающие их, активные в общении и достаточно конструктивные (в ситуации конфликта стремятся к его разрешению, активны в поиске пути), способные к компромиссам, сдержанные, проницательные, умеющие выстраивать общение на дипломатическом уровне, умеющие находить наиболее «мягкий» выход из конфликтной ситуации, в том числе готовые и уступить в чем-либо, поскольку не склонны быть напористыми в конфликте, эмоционально уравновешенные и контролирующие свое поведение, не склонные к импульсивным поступкам.

4. Стратегию избегания в конфликте выбирают мечтательные, уступчивые, впечатлительные, чувствительные, склонны к художественному восприятию мира, эмпатичные, осторожные, действующие очень взвешенно и даже тревожно, ожидающие неудачи, подвоха, социально пассивные, склонные морализовать, зависимые от мнения близких или группы, к которой они принадлежат, затрудняющиеся принимать решения в индивидуальном порядке, малосамостоятельные и нуждающиеся в постоянном социальном одобрении.

5. Стратегию приспособления в конфликте выбирают мечтательные, уступчивые, впечатлительные, чувствительные, склонны к художественному восприятию мира, эмпатичные, достаточно наивные естественные, не обладающие достаточно развитым критическим мышлением, проницательностью, не способные верно проанализировать мотивы своего собеседника, а потому не способные выстроить эффективную стратегию коммуникации с ним.

**Заключение.** Человек, будучи частью общества, вступая в разнообразные взаимоотношения, не может полностью избежать конфликтов, однако может, повышая уровень своих знаний, выбирать более конструктивные в конкретной конфликтной ситуации стратегии, способы поведения. Человек в конфликте ведет себя особым образом, соответственно, своему стилю поведения в конфликте, под которым понимается относительно устойчивая совокупность целей и осознаваемых или неосознаваемых личностью действий, операций и реакций, направляемых на разрешение конфликта или на выход из него.

Проведенный анализ позволил сделать вывод о том, что выбор стиля поведения в конфликте детерминирован множеством факторов, в числе которых ведущее место занимают личностные особенности.

Было организовано и проведено исследование среди 42 сотрудников организации ООО «Профмонтаж. В результате проведенного исследования было получено, что существуют взаимосвязи между личностными особенностями и поведением в конфликте: стратегию сотрудничества чаще выбирают люди общительные, открытые, эмоционально стабильные;

стратегию соперничества – люди агрессивные, импульсивные, эмоционально нестабильные. Стратегию компромисса в конфликте выбирают общительные, уравновешенные, спокойно реагирующие на различные жизненные и профессиональные ситуации, в том числе трудности, проблемы; стратегию избегания в конфликте выбирают мечтательные, уступчивые, впечатлительные, чувствительные, склонные к художественному восприятию мира; стратегию приспособления выбирают уступчивые, впечатлительные, достаточно наивные естественные, не обладающие достаточно развитым критическим мышлением, проницательностью, не способные верно проанализировать мотивы своего собеседника, а потому не способные выстроить эффективную стратегию коммуникации с ним. Таким образом, выдвинутое нами предположение подтвердилось.

Результаты данного исследования могут быть применены для профилактики и предупреждения конфликтов в организации, для построения эффективных отношений между сотрудниками и формировании благоприятного психологического климата в коллективе. Также результаты исследования могут использоваться при подборе персонала, и выстраивании стратегии его развития.

На основании результатов исследования руководителю предприятия следует предпринять кадровые решения, связанные с расстановкой кадров (в том числе, увольнение некоторых сотрудников, которые в силу своих личностных характеристик провоцируют наступление конфликта), что будет способствовать улучшению организационного климата в коллективе.

## **Библиография**

1. Вязовова Н. В. Особенности влияния характера на стратегии поведения субъекта конфликта // Гаудеамус. 2019. Т. 18. № 2 (40). С. 43-55.
2. Гришина А. В. Взаимосвязь алекситимии и стиля поведения в конфликте // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2023. № 2 (66). С. 298-304.
3. Громова О. Н. Личностные особенности возникновения конфликтов // Психология деловых конфликтов. Хрестоматия; Под ред. Д. Я. Райгородского. Самара : Издательский Дом «Бахрах-М», 2007. С. 383-406.
4. Есаян М. Л. Влияние личностных особенностей на выбор стратегий поведения в конфликте // Актуальные проблемы исследования массового сознания : Материалы 6-й Международной научно-практической конференции, Москва, 19–20 марта 2021 года / Отв. ред. В.В. Константинов. Москва: Издательство «Перо», 2021. С. 84-90.
5. Кулешова А. С. Влияние личностных особенностей на поведение в конфликте сотрудников организации // Научно-техническому и социально-экономическому развитию Дальнего Востока России-инновации молодых : Тезисы докладов 80-й Межвузовской студенческой научно-практической конференции. В 2-х томах, Хабаровск, 21–25 марта 2022 года / Под редакцией А.З. Ткаченко. Том 2. Хабаровск: Дальневосточный государственный университет путей сообщения, 2022. С. 190.
6. Кюльбакова М. А. Исследование влияния самооценки на выбор способов поведения в конфликтной ситуации у студентов // Психологическое здоровье личности: теория и практика: Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Ставрополь, 10 ноября 2020 года / Под редакцией И. В. Белашевой, Н. В. Козловской, А. С. Лукьянова, Э. В. Терещенко. – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2020. С. 171-174.
7. Липская Т. А. Стилевые особенности поведения в конфликте младших подростков // Проблемы современного педагогического образования. 2022. № 76-3. С. 288-292.

8. Лобза О. В. Стили поведения в конфликте и их взаимосвязь с личностными особенностями педагогов // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2020. № 03. С. 72-78.
9. Насурова, З. А. Понятие конфликта в психологии // Вестник Медицинского института. 2023. № 1 (23). С. 99-104.
10. Никоненко Н. В. Взаимосвязь личностных особенностей и стиля поведения в конфликте // Наука, образование, общество: тенденции и перспективы развития. 2017. № 5. С. 224-226.
11. Панина Е. А. Факторы, влияющие на выбор стратегии поведения в конфликте // Психологическое сопровождение безопасности образовательной среды школы в условиях внедрения новых образовательных и профессиональных стандартов. 2015. № 6. С. 66-69.
12. Петрова Е. Г. Особенности выбора стратегии поведения в конфликте // Вестник Таганрогского института имени А.П. Чехова. 2015. № 2. С. 283-288.
13. Полухина, А. С. Гендерные особенности поведения в конфликтной ситуации // Гуманитарный трактат. 2020. № 77. С. 19-21.
14. Психологические аспекты общения: учебно-методическое пособие / составитель А. А. Ярмонова. – Воронеж: ВГАС, 2023. 216 с.
15. Самосюк А. А. Личностные особенности субъектов с различными типами реагирования на конфликт // Социальная психология: вопросы теории и практики : Материалы VI Международной научно-практической конференции памяти М.Ю. Кондратьева, Москва, 12–13 мая 2021 года. Москва: Московский государственный психолого-педагогический университет, 2021. С. 492-494.
16. Семенихина В. А. Конфликт и стратегии поведения в конфликтной ситуации // Школа Науки. 2021. № 4. С. 48-49.
17. Смахтина Т. А. Личностные особенности и поведение в конфликте // E-Scio. 2020. № 9 (48). С. 660-663.
18. Чернядьева Е. Н. Управленческие конфликты // Информио. 2019. № 1. С. 12-18.
19. Шаньгина Н. В. Опросник стилей управления конфликтом К. Томаса-Р. Килманна – русскоязычная версия: методическое руководство. Екатеринбург: Уральский ин-т практической психологии, 2016. 85 с.
20. Юферова, М. А. Взаимосвязь гендерной идентичности с поведением личности в конфликтной ситуации // Интеграция в психологии: теория, методология, практика : Материалы III национальной научно-практической конференции с международным участием, Ярославль, 15 июня 2020 года / Под научной редакцией В.А. Мазилова. Ярославль: Ярославский государственный педагогический университет им. К.Д. Ушинского, 2020. С. 270-275.
21. Kurdek L. Conflict resolution in gay, lesbian, heterosexual nonparent, and heterosexual parent couples // Journal of Marriage and the Family, 2024, 56, p. 705-722.
22. Thomas K.W. Conflict and negotiation / M.D. Dunnette (ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 889-935). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. 1992.

## **Результаты процедуры рецензирования статьи**

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

Цель работы и предмет исследований фактически заявлены в заголовке статьи: связь личностных особенностей и стиля поведения в конфликте у сотрудников организации.

Хорошо было бы отдельно в разделе методологии прописать по пунктам цель, объект и предмет. Но в целом предмет достаточно очевиден. Тем не менее, как будет указано ниже, его стоит конкретизировать.

Методология исследования в целом проста и прозрачна. Работа представляет собою корреляционное исследование. НО! Неплохо было бы заявить гипотезу исследования. Сейчас ни гипотеза, ни исследовательский вопрос не прописаны, хотя кажется очевидной цель исследования, без гипотезы и исследовательского вопроса не совсем ясна его научная ценность.

Выборка описана общо. Учитывая, что все испытуемые являлись сотрудниками одной организации и принадлежали лишь к мужскому полу, стоит описать ограничения выборки (и выводов). Кроме того, хотелось бы прочитать про способ рекрутования выборки. Как выборка набиралась - случайным образом, в "приказном" порядке по организации? По какой причине вся выборка состоит лишь из мужчин. Стоит понимать, что такая выборка не отражает всю генеральную совокупность "сотрудников организаций". Исходя из этого, стоит конкретизировать и сузить предмет. Отразить влияние "смещенной" выборки на результат (возможно, стоит отдельно процитировать литературу, посвященную именно мужским личностным особенностям и стилям поведения в конфликте).

Относительно выборки также важным является то, к какой профессиональной категории относились испытуемые. Это были представители какой группы профессий? Какого организационного уровня? Представители менеджмента? Инженерно-технического персонала? Рабочего персонала? Отдела продаж? Юридического отдела? Очевидно, что различные профессиональные группы могут вырабатывать различные стратегии поведения в конфликте. Это тоже стоит учесть, хотя бы описать выборку немного подробнее. Не обязательно расписывать про профессии каждого из испытуемых, но то, "из кого" преимущественно набрана выборка, стоит указать и учесть.

Актуальность исследования подразумевается, но не прописана прямо. Это стоит сделать на основе результатов анализа литературы.

То же относится и к научной новизне. Даже имеющийся список литературы позволяет острее выделить научную новизну конкретного исследования, указать, что данное исследование проводилось на персонале организаций, а не на студентах или детях, что оно может нести ценность для организационной психологии и психологии труда.

Стиль статьи научный, структура в целом соответствует требованиям к структуре научной статьи. Однако, статья немного перегружена лишним иллюстративным материалом.

Нам представляются излишними таблицы и диаграммы, отражающие результаты диагностики личностных особенностей сотрудников по FPI и тесту Кеттела. Они представляют "статистический" интерес для самой организации, но не несут никакой ценности для данного исследования, даже иллюстративной, так как выборка слишком мала и смещена для того, чтобы делать серьезные выводы по этой статистике. Статья лишь выигрывает, если вовсе убрать эти данные, оставив лишь корреляционный анализ, который, в свою очередь, должен быть расписан несколько более подробно.

Также, стоит отметить, что слишком резкий переход сделан от данных исследования к обобщенным выводам. Стоит добавить раздел "обсуждение результатов", где подробнее расписать собственно психологический смысл полученных корреляций, а также, авторские обобщения (их логику). Лишь потом расписывать обобщенные выводы о том, что "Стратегию соперничества в конфликте выбирают самостоятельные, автономные, упрямые, настойчивые в достижении своих целей, тревожные, беспокойные....".

Библиография статьи небольшая, тем не менее достаточно релевантная, актуальная, содержит ссылки на зарубежные источники. Библиография служит цели "обоснования исследования", но стоит ее несколько расширить с учетом комментариев выше. Апелляция к оппонентам или дискуссия в целом отсутствует.

На наш взгляд, статья может представлять интерес для читательской аудитории, но она должна быть доработана с учетом высказанных замечаний.

## **Результаты процедуры повторного рецензирования статьи**

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

Объектом исследования в предложенной статье выступают организационные конфликты, предметом – взаимосвязь личностных особенностей и стратегий поведения их участников.

Актуальность исследования обусловлена пониманием максимального соприкосновения профессиональной и социальной плоскости отношений людей в условиях трендов постиндустриального общества, что привело к пониманию социальных качеств как не менее значимых по сравнению с сугубо профессиональными в организационном пространстве.

Исследование имеет лишь локальную новизну, поскольку осуществлено на примере конкретной организации. Фактически речь идёт об обмене организационным опытом.

С методологической точки зрения работа сочетает в себе теоретический анализ и практический эксперимент. Теоретическая методология фактически сводится к анализу литературы, в то время как практическая – к диагностической работе. Вкупе это представляется достаточным инструментарием для исследования в формате статьи.

Теоретический обзор выполнен, на наш взгляд, на хорошем уровне содержательности. Однако, по нашему мнению, от выиграл, если бы включал конкретные определения либо другие существенно-содержательные характеристики рассматриваемых явлений в обобщённом виде на уровне теории (например, стратегии поведения, конкретные личностные особенности, применимые к ним и пр.).

В практической части представлены подробные результаты работы на уровне диагностической статистики и интерпретационного анализа, что вкупе даёт достаточное содержательное представление о реализованном исследовании.

Список литературы соответствует требованиям и находит содержательное отражение на страницах работы.

Текст написан языком, соответствующим нормам научного стиля.

С учётом межисциплинарности проблематики, работа может вызвать интерес у весьма широкой аудитории, относящейся к психологическим, к социальным, а также к управлению наукам.

По работе существуют следующие замечания.

В тексте, на наш взгляд, существует дисбаланс между чрезвычайно подробным описанием диагностики и фактическим отсутствием содержательного описания психологической ситуации в упоминаемой организации. Так, например, отсутствует информация, что является предметом конфликтов, какие потери, проблемы и пр. возникают в организации по этой причине; насколько хороши с точки зрения организационного развития текущие стратегии сотрудников.

Работа в целом имеет постановочный характер. Фактически автор концентрируется

только на диагностике. Хотя в заключении говорится о том, что «Результаты данного исследования могут быть применены для профилактики и предупреждения конфликтов в организации, для построения эффективных отношений между сотрудниками и формировании благоприятного психологического климата в коллективе. Также результаты исследования могут использоваться при подборе персонала, и выстраивании стратегии его развития» - в тексте отсутствуют какие-либо конкретные организационные предложения, управленческие решения, в том числе кадровые, которые способствовали бы улучшению организационного климата.

Представленные замечания несколько снижают содержательную ценность работы, но в целом не отменяют понимания того, что текст раскрывает актуальную тематику и со структурно-содержательной точки зрения в целом соответствует требованиям, предъявляемым к трудам подобного рода. Статья может быть опубликована в рецензируемом журнале по психолого-педагогического направлению.

## **Результаты процедуры окончательного рецензирования статьи**

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

**Предмет исследования:** предметом исследования является связь личностных особенностей и стиля поведения в конфликте у сотрудников организации.

**Методология исследования:** Целью настоящего исследования является изучение связи личностных особенностей и стиля поведения в конфликте. В качестве методологии предметной области исследования в данной статье были использованы дескриптивный метод, метод категоризации, метод анализа, а также опросный метод с применением методик: 1) Фрайбургский личностный опросник FPI, 2) 16-факторный опросник Р.Б. Кеттелла, 3) Тест Томаса-Килманна «Определение способов регулирования конфликтов».

**Актуальность:** актуальность исследования не вызывает сомнений, поскольку конфликты встречаются во всех сферах нашей жизни, в том числе, в организационной сфере. В этой связи значимым представляется изучение факторов, которые провоцируют появление конфликта или способствуют его «накалу», эскалации, а также тех факторов, которые следует учитывать для профилактики конфликтных взаимодействий. На выбор стиля поведения в конфликтной ситуации влияют многие факторы: какими психологическими особенностями обладает человек, как долго длится конфликт, к каким последствиям может привести развитие конфликта, насколько значима для оппонента конфликтная ситуация, какими ресурсами он обладает и т.д. Это свидетельствует о важности и своевременности данной статьи.

**Научная новизна:** Научная новизна состоит в фактическом подтверждении о том, что выбор стиля поведения в конфликте детерминирован множеством факторов, в числе которых ведущее место занимают личностные особенности.

**Стиль, структура, содержание:** Стиль, структура и содержание - хороший, не требует правки, сокращения. Структура статьи последовательно отражает логику исследования.

**Библиография:** Библиография представлена достаточным количеством источников современных взглядов на тему личностных особенностей и стиля поведения в конфликте

у сотрудников организации. Однако, не следует приводить ссылки на публикации журналов, которые больше не индексируются в РИНЦ (Смахтина Т. А. Личностные особенности и поведение в конфликте // E-Scio. 2020. № 9 (48). С. 660-663). Не во всех источниках указан DOI.

**Апелляция к оппонентам:** Апелляция к оппонентам выражена при обращении к работам А.С. Кулешовой и Н.И. Анчуковой, которые выявили связи между выбором стиля поведения в конфликте и парой личностных черт «альtruизм-эгоизм». Исследование показало, что респонденты с выраженной личностной особенностью «эгоизм» могут быть в целом склонны к компромиссу, но даже в нем придерживаются жесткого поведенческого стиля.

**Выводы, интерес читательской аудитории:** На основании проведенного исследования предложен практический выход исследования. А именно, что руководителю предприятия следует предпринять кадровые решения, связанные с расстановкой кадров (в том числе, увольнение некоторых сотрудников, которые в силу своих личностных характеристик провоцируют наступление конфликта), что будет способствовать улучшению организационного климата в коллективе.