

Мелконян Владимир Гарегинович, магистрант
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г.В. Плеханова»

Щербакова Ольга Ивановна
д.п.н., доцент,
профессор кафедры политического анализа
и социально – психологических процессов
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г.В. Плеханова»

ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ СТРАТЕГИЙ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТЕ И КАРЬЕРНОГО ПРОДВИЖЕНИЯ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассматривается проблема взаимосвязи стратегий поведения сотрудников в конфликтных ситуациях и их карьерного продвижения в организации.

Abstract. The article examines the relationship between employees' conflict behavior strategies and their career advancement in organizations.

Ключевые слова: Карьерный рост, поведение в конфликте, стратегии поведения, организация, конфликт.

Keywords: Career development, conflict behavior, behavior strategies, organization, conflict.

Современные организации функционируют в условиях высокой динамичности внешней среды и внутренней конкуренции, что требует от сотрудников не только профессиональных компетенций, но и развитых социальных, эмоциональных и коммуникативных навыков. Одним из важнейших факторов успешности и продвижения в карьере становится способность конструктивно взаимодействовать в конфликтных ситуациях. Конфликт является неотъемлемой частью любого трудового коллектива, поскольку в процессе совместной деятельности людей неизбежно возникают противоречия интересов, ценностей, целей или способов достижения задач.

Карьерное продвижение традиционно рассматривалось как линейный процесс повышения профессионального статуса, уровня дохода и степени ответственности. Однако современные психологические исследования показывают, что социально-психологические особенности личности, в том числе выбор стратегий поведения в конфликтах, играют не менее значимую роль в карьерной динамике.

Цель исследования – выявить взаимосвязи между стратегиями поведения сотрудников в конфликтных ситуациях и их карьерным продвижением в организации.

Задачи исследования:

1. Проанализировать современные теоретические подходы к изучению карьерного роста и конфликтного поведения;
2. Рассмотреть психологическую сущность конфликтов и их влияние на развитие профессиональной карьеры;
3. Описать и обосновать выбор методик исследования конфликтного поведения и карьерного статуса;
4. Провести эмпирическое исследование взаимосвязи между выбором стратегии поведения в конфликте и уровнем карьерного развития;
5. Разработать рекомендации для повышения карьерной эффективности сотрудников с учётом их конфликтного поведения.

Теоретические основы исследования

Проблема карьерного роста активно изучается в отечественной и зарубежной психологии. Одним из первых психологов, предложивших теоретическую модель карьерного



развития, стал Д. Супер, который рассматривал карьеру как процесс самореализации личности, проходящий через несколько стадий: рост, исследование, закрепление, поддержание и завершение. В отечественной психологии значительный вклад внесли Е.А. Климов, разработавший типологию профессионального самосознания, и А.Я. Васильева, рассматривавшая психологические аспекты карьерных установок.

Конфликтное поведение сотрудников также является объектом многочисленных исследований. Классическая модель К. Томаса и Р. Килманна выделяет пять базовых стратегий поведения в конфликте: соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание и приспособление. Отдельные исследователи, например, В.В. Бойко, подчёркивали роль эмоциональных и поведенческих компонентов конфликтного взаимодействия. В современной литературе всё чаще подчёркивается важность конструктивного подхода к конфликтам, при котором разрешение противоречий становится источником развития и профессионального роста.

Анализ научных источников показывает, что выбор стратегии поведения в конфликте зависит от множества факторов: уровня коммуникативной компетентности, эмоционального интеллекта, профессионального опыта, культурных особенностей организации и личностных черт.

Методология и методы исследования:

Для достижения поставленных целей был применён комплекс методов:

- Эмпирические методы: тест Томаса-Килманна для диагностики стратегии поведения в конфликте, опросник CRSI (Conflict Resolution Styles Inventory), методика В.В. Бойко для выявления доминирующих стратегий взаимодействия;

- Авторская анкета ОФКР (Опросник фактического карьерного роста);

Выборка исследования составила 65 сотрудников коммерческой организации из различных функциональных подразделений: административный персонал, менеджеры, специалисты по продажам и маркетингу. Возраст респондентов варьировался от 25 до 62 лет.

Все участники исследования дали добровольное согласие на участие.

1. Результаты исследования

Результаты были получены с помощью онлайн-тестирований и опросов, затем систематизированы в таблицах и переведены в диаграммы или схемы.

Так как основная задача заключалась в поиске взаимосвязи между уровнями карьерного роста и стратегиями поведения – рассмотрим, какие уровни карьерного роста были выделены:

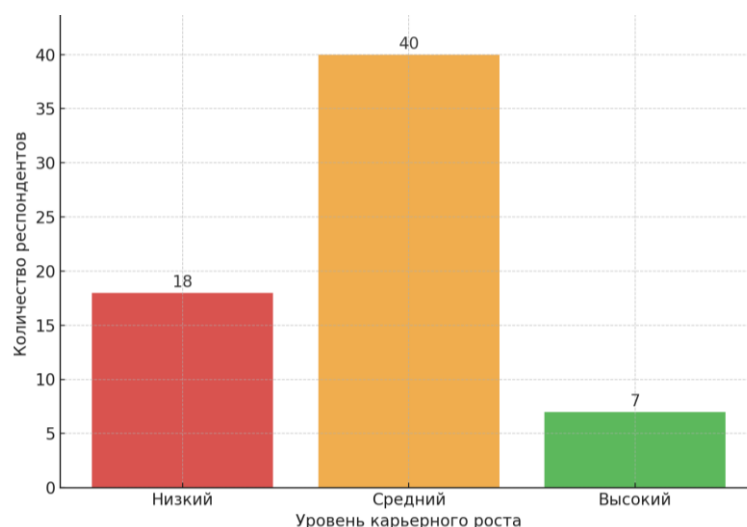


Рис.1 Распределение респондентов по уровню карьерного роста



Полученные результаты позволили выделить три группы в зависимости от стадии карьерного развития: низкий, средний и высокий уровни.

1 Средний уровень карьерного роста (40 человек, 61,5%)

Наибольшее число респондентов продемонстрировали показатели, соответствующие среднему уровню карьерного роста. Это может свидетельствовать о том, что значительная часть сотрудников находится на этапе стабилизации и профессионального укрепления.

2 Низкий уровень карьерного роста (18 человек, 27,7%)

Вторая по численности группа – сотрудники с низким уровнем карьерного развития. Эта категория может включать в себя новичков, находящихся на этапе профессионального становления, либо сотрудников, чье развитие в компании приостановлено или ограничено рядом факторов (низкая мотивация, дефицит возможностей для роста, перегрузка, неблагоприятный социально-психологический климат и пр.)

3 Высокий уровень карьерного роста (7 человек, 10,8%)

Наименьшая доля участников исследования продемонстрировала высокий уровень карьерного развития. Это сотрудники, находящиеся на стадии активного роста, стремящиеся к повышению статуса, расширению профессиональных задач, участию в стратегических проектах и управленческой деятельности. планирования. В то же время это может отражать объективные реалии – например, пирамидальную структуру компании, в которой численно меньше управленческих и руководящих позиций.

После работы с количественными значениями и определения преобладающего стиля у всех респондентов, была создана диаграмма с % распределением стилей поведения.



Рис.2 Распределение результатов респондентов по методике “Томаса-Килманна”

Интерпретация результатов:

1. Сотрудничество (33.3%)

Сотрудники нацелены на взаимовыгодные решения, что особенно важно при взаимодействии с партнерами и клиентами. Однако, в некоторых случаях, это может замедлить процесс принятия решений.

2. Конкуренция (28.2%)

Конкуренция также занимает важное место в организации. Сотрудники стремятся достичь высоких результатов, что важно в условиях жесткой рыночной конкуренции.



3. Компромисс (23.1%)

Компромисс используется для быстрого разрешения разногласий, но его излишнее применение может привести к недовольству, так как стороны не получают полного удовлетворения от решения.

4. Избегание (9.0%)

В компании встречается избегание конфликтов, что может привести к накоплению нерешенных проблем.

5. Приспособление (6.4%)

Приспособление используется редко, но это может привести к пассивности сотрудников и снижению инициативы. Важно поддерживать баланс, чтобы избежать подобных ситуаций.

Таким образом, на первых этапах были выявлены доминирующие стили – сотрудничество, конкуренция и компромисс. Сотрудничество и компромисс упоминаются в гипотезе исследования – рассмотрим другие методики. Следующий рисунок 3 – распределение стилей поведения в конфликте:



Рис. 3 Распределение результатов респондентов по методике “CRSI”

Интерпретация.

Наиболее часто встречающимся стилем оказался вовлекающий стиль, который продемонстрировали 22 респондента, что составляет 33,8% от всей выборки. Этот стиль характеризуется высокой эмоциональной вовлечённостью в конфликт, частым выражением несогласия, критикой оппонента, а также тенденцией к обвинениям и «переходу на личности».

На втором месте по распространённости оказался позитивный стиль, что наблюдается у 20 респондентов (30,8%). Это обнадеживающий показатель, поскольку именно позитивный стиль считается конструктивным и ориентированным на решение. Он предполагает стремление к открытому диалогу, признанию взаимной ответственности, поиску компромиссных решений и обсуждению разногласий с уважением к позиции другого.

Уступчивый стиль проявили 13 человек (20%). Его суть заключается в стремлении избежать конфликта путём подстройки под требования и ожидания другого.



Отстраняющийся стиль, продемонстрированный 10 респондентами (15,4%), отражает склонность к уходу от конфликта, игнорированию проблемы и отстранённости. Перейдём к результатам по методике В.В. Бойко.

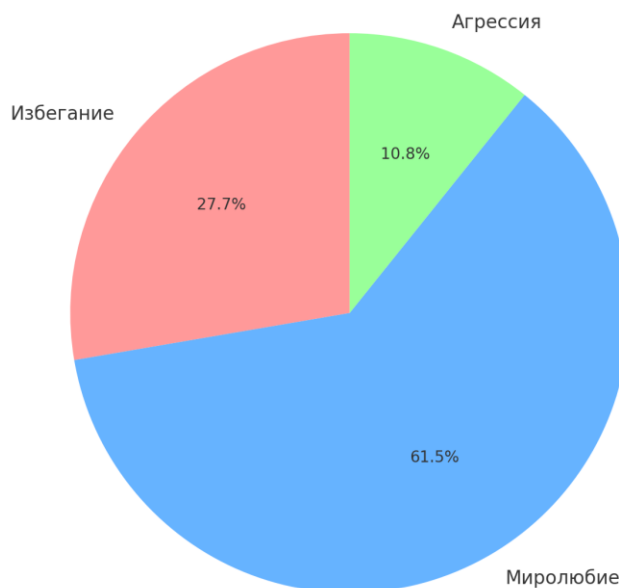


Рис.4 Распределение результатов респондентов по “Методике диагностики доминирующей стратегии психологической защиты В. В. Бойко”

Интерпретируем результаты по каждой стратегии:

1. Мирлобие (61,5%)

Большинство респондентов склонны избегать прямых конфликтов путём поиска компромиссов и стремления к согласованию интересов. Данная стратегия, согласно описанию методики, указывает на высокую социальную ориентированность и стремление к гармоничным взаимоотношениям.

2. Избегание (27,7%)

Вторая по распространённости стратегия – избегание – указывает на склонность к уходу от острых ситуаций, сниженную инициативность при возникновении конфликта и, возможно, внутреннюю неуверенность в возможности повлиять на ситуацию. Респонденты, демонстрирующие такой стиль, могут испытывать трудности в выражении недовольства, опасаясь испортить отношения или навлечь на себя негатив.

3. Агрессия (10,8%)

Агрессивная стратегия, как наиболее радикальная, представлена в выборке минимально. Это может свидетельствовать о высоком уровне самоконтроля у респондентов, ориентации на профессиональные нормы поведения и отсутствии склонности к доминирующему, силовому стилю взаимодействия. Тем не менее, небольшая доля агрессивно ориентированных участников может играть важную роль в командах, требующих решительности, высокой напористости и способности отстаивать своё мнение в конкурентной среде.

Таким образом, выявляется определённая динамика: по мере роста профессионального статуса и уровня ответственности, респонденты склонны демонстрировать менее пассивные и более напористые стратегии взаимодействия, что подтверждает гипотезу о зависимости поведенческой модели от уровня карьерного развития.

2. Анализ и интерпретация результатов исследования

Основным наблюдением стало выявление общих признаков в ответах у групп с разными уровнями карьерного роста. Это отражено в рисунке 4:

Уровень карьерного роста	Кол-во респондентов	Преобладающие стили (Томас–Килманн)	Преобладающие стили (CRSI)	Преобладающая стратегия (В. В. Бойко)
Низкий (≤ 18 баллов)	18	Приспособление, Избегание	Уступчивый, Отстраняющийся	Избегание
Средний (19–29)	40	Компромисс, Сотрудничество	Позитивный стиль	Миролюбие
Высокий (≥ 30)	7	Сотрудничество, Конкуренция	Позитивный стиль	Агрессия

Рис.4 Результаты распределения преобладающих стратегий поведения респондентов по методикам “Тест Томаса Килманна” “Опросник CRSI”, “Диагностика доминирующей стратегии психологической защиты В.В.Бойко” и опроснику “ОФКР”

Интерпретация распределения по уровням карьерного роста и поведенческим моделям:

1. Низкий уровень карьерного роста (≤ 18 баллов, 18 респондентов)

- Стили Томаса–Килманна: Приспособление и Избегание

Эти стили поведения отражают низкий уровень уверенности, стремление к избеганию конфликта или подчинению в нем. Такие сотрудники склонны уходить от противостояний либо жертвовать собственными интересами в пользу других, что зачастую приводит к снижению активности, инициативы и, как следствие, торможению карьерного роста.

- Стили CRSI: Уступчивый и Отстраняющийся

Подтверждает предыдущие данные: респонденты с низким уровнем роста склонны уступать в ситуациях напряжения либо полностью выходить из взаимодействия, что негативно сказывается на их карьерной динамике. Эти модели поведения нередко сопровождаются внутренней неуверенностью, тревожностью и сниженной стрессоустойчивостью.

- Методика В.В. Бойко: для группы сотрудников с низким уровнем карьерного роста характерна преимущественно стратегия избегания конфликтов. Такие сотрудники, как правило, не склонны к активному разрешению противоречий, не вступают в открытые обсуждения проблем и стремятся минимизировать личную вовлечённость в конфликтные ситуации. Стратегия избегания зачастую сопровождается сниженной инициативностью и стремлением сохранить статус-кво, даже в неблагоприятных условиях. Это также может свидетельствовать о внутренней неготовности к принятию ответственности, что негативно сказывается на перспективе карьерного роста. Вывод по группе: 1. Поведенческие особенности сотрудников с низким уровнем карьерного роста демонстрируют паттерны ухода от активного взаимодействия, ограниченность в управлении конфликтами и дефицит поведенческой гибкости, что в комплексе снижает карьерную эффективность.

2. Средний уровень карьерного роста (19–29 баллов, 40 респондентов)

- Стили Томаса–Килманна: Компромисс и Сотрудничество

Эти стратегии указывают на зрелый уровень коммуникативных навыков. Компромисс требует гибкости и способности идти на уступки, а сотрудничество предполагает ориентацию на совместное решение проблем. Наличие этих стратегий связано с успешной командной работой и высоким потенциалом карьерного продвижения.

- Стили CRSI: Позитивный стиль



Основой позитивного поведения в конфликте является открытость, активное участие в коммуникации, учет интересов партнёра и стремление к конструктивному разрешению ситуации. Это поведение положительно воспринимается в организациях, где ценится взаимодействие, лояльность и самостоятельность.

- Методика В.В. Бойко: в большинстве случаев ориентируются на стратегию миролюбия. Такая позиция в конфликтных взаимодействиях выражается в стремлении сгладить острые углы, сохранить конструктивные отношения в коллективе и достичь компромисса.

3. Высокий уровень карьерного роста (≥ 30 баллов, 7 респондентов)

- Стили Томаса–Килманна: Сотрудничество и Конкуренция

Эти две стратегии, несмотря на различия, объединяет активная позиция. Сотрудничество предполагает стремление к взаимной выгоде, тогда как конкуренция – ориентацию на собственный результат. Комбинация этих стилей может говорить о высокой стрессоустойчивости, решительности и гибкости в выборе стратегии.

- Стили CRSI: Позитивный стиль

Удержание конструктивного поведения даже на высоких позициях демонстрирует зрелость и профессионализм. Такие респонденты не теряют коммуникативной деликатности и остаются способными к налаживанию доверительных отношений даже в конфликте.

- Для сотрудников с высоким уровнем карьерного роста типичной является стратегия агрессии. В данном контексте речь идёт не о деструктивной, а о деловой, активной форме агрессии, связанной с проявлением настойчивости, уверенностью в себе и стремлением к достижению целей.

Выводы

Анализ полученных данных показал, что сотрудники с низким уровнем карьерного роста чаще всего выбирают стратегии избегания и приспособления, демонстрируют низкую степень вовлеченности в конфликтное взаимодействие и избегают активной позиции. Это, в свою очередь, ограничивает их возможности для профессионального роста, так как руководство воспринимает подобное поведение как пассивность и недостаток лидерского потенциала.

Сотрудники со средним уровнем карьерного продвижения склонны использовать компромисс и сотрудничество, что свидетельствует о развитии социальных и коммуникативных навыков. Такие стратегии повышают шансы на карьерный рост, так как способствуют формированию позитивного имиджа сотрудника.

У респондентов с высоким уровнем карьерного роста преобладают стратегии сотрудничества и конструктивной конкуренции. Они демонстрируют готовность принимать участие в разрешении сложных ситуаций, отстаивать свою позицию при сохранении конструктивного подхода. Это подтверждает гипотезу о том, что именно активные и гибкие стратегии поведения в конфликтных ситуациях способствуют профессиональному росту.

Результаты подтверждают гипотезу о значимости конфликтной компетентности в карьерном развитии сотрудников. Стратегии избегания и уступчивости приводят к профессиональной стагнации, снижению лояльности со стороны руководства, потере карьерных возможностей. Напротив, сотрудники, демонстрирующие способность к сотрудничеству, компромиссу и конструктивному решению проблем, воспринимаются как более перспективные и получают возможности для профессионального роста.

Проведённое исследование подтвердило существование взаимосвязи между стратегиями поведения сотрудников в конфликтных ситуациях и их карьерным продвижением. Развитие конструктивных стратегий поведения в конфликте является важным условием успешного карьерного роста, профессиональной самореализации и повышения эффективности организационного взаимодействия. Полученные результаты могут быть использованы в кадровой политике компании, в системе обучения и развития персонала.



Список литературы:

1. Бабосов Е.М. Конфликтология / Е.М. Бабосов. – Минск: ТетраСистемс, 2000. – 283 с.
2. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом. – М.: Юрайт. 2024. 387 с.
3. Белинская А. Б. Педагогическая конфликтология. М.: Юрайт. 2023. 207 с.
4. Грачева К. С. Взаимосвязь карьерного статуса и конфликтной компетентности сотрудников: вып. квалиф. работа по спец. «Психология» / К. С. Грачева; Самар. нац. исслед. ун-т им. С. П. Королёва. – Самара, 2016.
5. Донцов, Д.А. Психология личности / Д.А. Донцов – М.: Русайнс, 2014. – 352 с.
6. Зерин Д. П Основы конфликтологии: курс лекций / Д. П Зерин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1998. – 149 с.

