

Оригинальная статья / Original article

УДК 159.9.07

<https://doi.org/10.21869/2223-151X-2026-16-2-159-172>

Деструктивные способы разрешения конфликтов в трудовом коллективе

Н. В. Тарасова¹✉, Е. А. Кудрявцева¹¹ Юго-Западный государственный университет

ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: nadia-799@bk.ru

Резюме

Увеличение конфликтов в трудовых отношениях связано с быстрыми изменениями, усложнением коммуникаций и ростом конкуренции. Деструктивные стратегии урегулирования, такие как агрессия и манипуляции, ухудшают психологический климат, повышают стресс и мешают работе команды. Современные подходы требуют учитывать индивидуальные особенности работников, такие как агрессивность, эмоциональный интеллект и черты «Темной триады».

Цель данной статьи заключается в исследовании деструктивных способов разрешения конфликтов в трудовом коллективе и установление их взаимосвязи с личностными характеристиками испытуемых.

В исследовании использовались следующие методики: методика Томаса-Килманна «Стратегии поведения в конфликте» в адаптации Н.В. Гришиной, опросник агрессивности и враждебности А. Басса-Дарки, опросник «Эмоциональный интеллект или ЭИИ» Д.В. Люсина, «Короткий опросник Темной триады» Д. Джонса и Д. Полхуса.

В статье представлены результаты эмпирического исследования, в ходе которого было установлено, что в рассмотренном трудовом коллективе преобладающими способами разрешения конфликтов выступают «соперничество» и уклонение (избегание). Были выявлены завышенные показатели вербальной и косвенной агрессии, а также склонность к обидам; умеренный уровень межличностного эмоционального интеллекта, низкий уровень внутриличностного эмоционального интеллекта и затруднения в понимании и управлении собственными и чужими эмоциями. Также был установлен заметный макиавеллизм, средний уровень нарциссизма и средний уровень психопатии. Эмпирически обнаружена и статистически доказана взаимосвязь между личностными характеристиками и стратегиями поведения в конфликте у персонала организации.

Ключевые слова: конфликты в трудовом коллективе; деструктивные способы разрешения конфликтов; личностные черты; вербальная и косвенная агрессия; эмоциональный интеллект.

Конфликт интересов: Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

Для цитирования: Тарасова Н. В., Кудрявцева Е. А. Деструктивные способы разрешения конфликтов в трудовом коллективе // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Лингвистика и педагогика. 2026. Т. 16, № 2. С. 159–172. <https://doi.org/10.21869/2223-151X-2026-16-2-159-172>.

Статья поступила в редакцию 26.02.2026

Статья подписана в печать 07.04.2026

Статья опубликована 29.06.2026

© Тарасова Н. В., Кудрявцева Е. А., 2026

Destructive methods of resolving conflicts in the workplace

Nadezhda V. Tarasova¹✉, Ekaterina A. Kudryavtseva¹

¹ Southwest State University

50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: nadia-79@bk.ru

Abstract

The increase in conflicts in workplace relationships is associated with rapid change, increasingly complex communications, and increased competition. Destructive conflict resolution strategies, such as aggression and manipulation, worsen the psychological climate, increase stress, and impede teamwork. Modern approaches require consideration of individual employee characteristics, such as aggressiveness, emotional intelligence, and the Dark Triad traits.

The purpose of this article is to examine destructive conflict resolution strategies in the workplace and establish their relationship with the personal characteristics of the subjects.

The following methods were used in the study: the Thomas-Kilmann «Conflict Behavior Strategies» method adapted by N.V. Grishina, the Aggression and Hostility Questionnaire by A. Bass-Darki, the «Emotional Intelligence or Emln» questionnaire by D.V. Lyusin, and the «Short Dark Triad Questionnaire» by D. Jones and D. Paulhus. This article presents the results of an empirical study that found that the predominant conflict resolution methods in the workforce studied were «competition» and avoidance. High rates of verbal and indirect aggression were identified, as well as a tendency to hold grudges; moderate levels of interpersonal emotional intelligence; low levels of intrapersonal emotional intelligence; and difficulties in understanding and managing one's own and others' emotions. Significant levels of Machiavellianism, moderate levels of narcissism, and moderate levels of psychopathy were also found. A relationship between personality traits and conflict management strategies among the organization's personnel was empirically discovered and statistically proven.

Keywords: conflicts in the workforce; destructive methods of conflict resolution; personality traits; verbal and indirect aggression; emotional intelligence.

Conflict of interest: The Authors declare the absence of obvious and potential conflicts of interest related to the publication of this article.

For citation: Tarasova N.V., Kudryavtseva E.A. Destructive methods of resolving conflicts in the workplace. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Lingvistika i pedagogika* = *Proceedings of the Southwest State University. Series: Linguistics and Pedagogics*. 2026; 16(2): 159–172. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-151X-2026-16-2-159-172>.

Received 26.02.2026

Accepted 07.04.2026

Published 29.06.2026

Введение

В настоящее время вероятность конфликтов в сфере трудовых отношений увеличивается в связи с динамичными преобразованиями, усложнением коммуникаций между сотрудниками и усилением соперничества [1, с. 10-12]. Деструктивные стратегии урегулирования подобных ситуаций, включая проявление агрессии, использование манипулятивных техник или уклонение от решения проблемы, оказывают отрицательное воздействие на психологический климат в коллективе, способствуют росту уровня

стресса и препятствуют продуктивной работе в команде [2, с. 4-7].

Современная тенденция движет нас всё к большей персонализации подходов к управлению конфликтами с учетом индивидуальных особенностей работников. Поэтому наше исследование деструктивных способов разрешения конфликтов в трудовом коллективе с учетом таких личностных черт, как агрессивность, уровень эмоционального интеллекта и черт «Темной триады» [3, с. 5-8], поможет повысить психологическую устойчивость коллектива, улучшить уровень организа-

ционной культуры и оптимизирует методы управления персоналом в современных условиях [4, с. 4-9].

Теоретико-методологической базой нашего исследования являются основные подходы к пониманию конфликтов в трудовых коллективах, деструктивных способов разрешения конфликтов и их взаимосвязь с личностными чертами, представленные в работах отечественных и зарубежных психологов и конфликтологов: Н.В. Гришиной [5], Я.А. Анцупова [6], В.А. Ядова [7], Р. Кричевского [8], Э. Берна [9], З. Фрейда [10], К. Левина [11].

В соответствии с намеченной целью и поставленными задачами были определены следующие методы: методика Томаса-Килманна «Стратегии поведения в конфликте» в адаптации Н.В. Гришиной [12, с. 2-5], опросник агрессивности и враждебности А. Басса-Дарки [13, с. 8], опросник «Эмоциональный интеллект или ЭмИн» Д.В. Люсина [14, с. 5-8], «Короткий опросник Темной триады» Д. Джонса и Д. Полхуса [15, с. 7-12].

Полученные данные способствуют углублению представлений об особенностях деструктивных способов разрешения конфликтов в трудовых коллективах и их взаимосвязи с личностными чертами персонала.

Результаты и обсуждение

Основной целью данного исследования является изучение деструктивных способов разрешения конфликтов в трудовом коллективе и установление их взаимосвязи с личностными характеристиками испытуемых.

Пилотажное психологическое исследование проводилось в течение 2024 года на базе трудового коллектива ООО «Новый Горизонт», г. Курск. В исследовании приняло участие 64 человека. Мы ставили целью изучить деструктивные способы разрешения конфликтов и их взаимосвязь с личностными характеристиками.

Согласно концепции К. Томаса и Р. Килманна, в основании типологии

конфликтного поведения заложено два стиля поведения: объединение, связанное с вниманием человека к интересам другой стороны, и настойчивость, при которой ставится акцент на защите своих интересов и потребностей. В зависимости от сочетания этих двух параметров образуются стратегии соперничества, приспособления, ухода, компромисса и сотрудничества [12, с. 9-13].

Результаты исследования наглядно представлены на рисунке 1. Исходя из полученных результатов, в трудовом коллективе лидирующее место занимает «соперничество» – 8,2 балла, на втором месте располагается «избегание» – 6,1 балла, «компромисс» находится на третьем месте – 5,3 балла, затем «сотрудничество» – 4,2 балла и замыкает этот список «приспособление» – 3,8 балла. Рассмотрим эти результаты подробнее. Стратегия «соперничество» лидирует у сотрудников и имеет высокий показатель – 8,2 балла. Это означает, что большинство работников предпочитают активно отстаивать свои интересы в ущерб интересам других сторон. Используя эту стратегию, персонал опирается на манипуляции, напористость и агрессию.

Стратегия «избегание» находится на втором месте, в средних баллах он равен 6,1 балла, что является показателем чуть выше среднего. Данная стратегия также относится к деструктивным способам разрешения конфликтов в трудовом коллективе, ибо она препятствует открытому диалогу и конструктивному решению проблем. Избегание чаще всего приводит к тому, что конфликтные ситуации остаются невысказанными и нерешенными, что ухудшает отношения и создает снование для дальнейших недопониманий и конфликтов.

Стратегия «компромисс» располагается на третьем месте – 5,3 балла – имеет средний уровень проявления в коллективе. Эта стратегия является конструктивной, потому что она позволяет сторонам

разрешить конфликт и укрепить отношения за счет поиска взаимовыгодных условий.

Стратегия «сотрудничество» в данном коллективе выражена 4,2 балла – низкий показатель. Данная стратегия

предполагает объединение ресурсов и усилий для достижения общих целей и является конструктивной. В коллективе проявление этой стратегии находится на среднем уровне, что говорит о возможности ее применения.

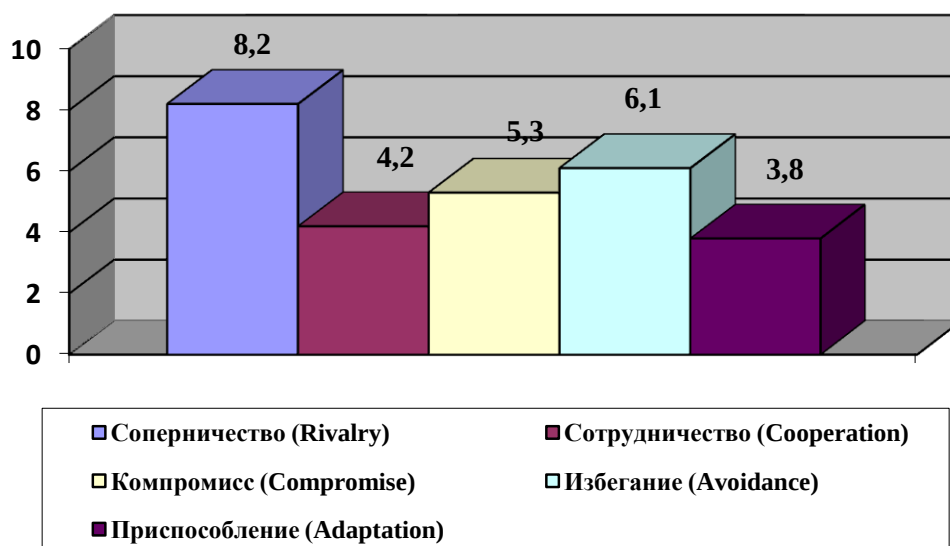


Рис. 1. Результаты исследования преобладающих стратегий поведения в конфликтной ситуации в трудовом коллективе ООО «Новый Горизонт» (по методике Томаса-Килманна, в усредненных баллах)

Fig. 1. Results of the study of the prevailing behavior strategies in conflict situations in the work collective of ООО «New Horizon» (according to the Thomas-Kilmann method, in average scores)

Стратегия «приспособление» имеет очень низкий уровень проявления – 3,8 балла. Использование данной стратегии подразумевает пассивное подчинение лидирующей стороны и отсутствие заинтересованности в решении конфликтов. Эта стратегия также относится к деструктивным способам разрешения конфликтов в трудовых коллективах.

При рассмотрении общей картины распределения лидирующих стратегий поведения в конфликтных ситуациях, можно увидеть, что большинство респондентов склонны к деструктивным способам разрешения конфликтов, таким как соперничество, избегание и приспособление. Однако часть сотрудников использует конструктивные стратегии разрешения конфликтов, которые занимают 3 и 4 место в списке лидирующих стратегий, это говорит о положительной дина-

мике в сторону выбора созидательных моделей поведения в конфликтных ситуациях в трудовом коллективе. Это свидетельствует о значительном потенциале для благоприятных преобразований, присутствии внутренних сил для прогресса и перспективах улучшения организационной культуры. В общем, подобные результаты позволяют заключить, что определенная часть сотрудников, либо уже применяет конструктивные стратегии, либо предрасположена к применению позитивных поведенческих стратегий. При условии должной поддержки можно существенно уменьшить деструктивное влияние и увеличить продуктивность командной работы.

Так как цель нашего исследования не просто изучить деструктивные способы разрешения конфликтов в трудовом коллективе, но и установить, с какими про-

явлениями внутриличностных черт персонала они связаны, то мы использовали опросник агрессивности А. Басса-Дарки. В результате исследования

проявлений агрессивности и враждебности в трудовом коллективе ООО «Новый Горизонт» были получены следующие данные (рис. 2).

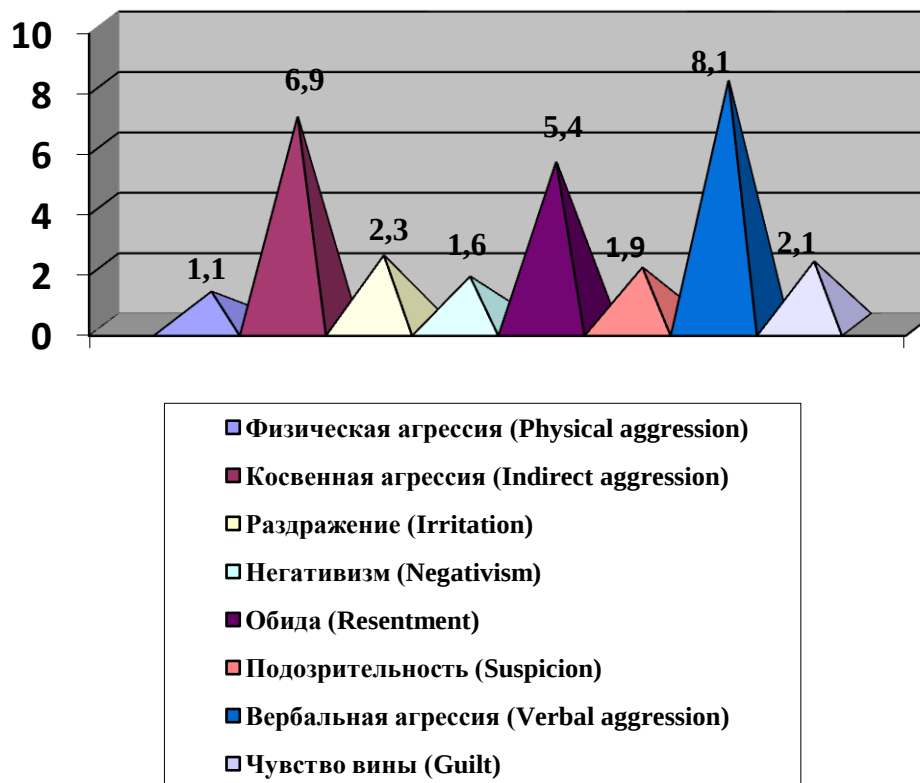


Рис. 2. Распределение усредненных баллов проявлений агрессии и враждебности в трудовом коллективе ООО «Новый Горизонт» (по опроснику А. Басса-Дарки, в усредненных баллах)

Fig. 2. Distribution of average scores for manifestations of aggression and hostility in the workforce of LLC «New Horizon» (according to the A. Bass-Darki questionnaire, in average scores)

Таким образом, вербальная агрессия» большего всего проявлена в коллективе – 8,1 балла, что является высоким уровнем проявления. Данный компонент агрессивного поведения выражается в использовании агрессивной речи, оскорблений, унижений.

«Косвенная агрессия» тоже находится на высоком уровне – 6,9 балла. Это форма скрытой агрессии, проявляющаяся не напрямую, а через замаскированные поступки и взгляды. Она охватывает такие формы, как подавленные претензии, манипуляции, создание препятствий, сокрытие данных, избегание ответственности и прочие действия, нацеленные на нанесение ущерба окружающим, избегая

открытого противостояния. Этот вид агрессивного поведения играет ключевую роль в понимании скрытых намерений и межличностных разногласий, поскольку распознать его сложнее, чем прямые формы агрессии.

«Обида» имеет средний балл 5,4 – повышенный показатель. По опроснику Басса-Дарки данное проявление относится к внутреннему эмоциональному состоянию, связанному с чувствами невысказанной или скрытой злобы, разочарования или разочарования по поводу какого-либо несправедливого или неприятного события. В контексте данного опросника, «обида» является компонентом эмоциональной агрессии и может проявляться

как внутреннее ощущение раздражения или злобы, которые не обязательно выражаются открыто, но могут впоследствии вести к пассивно-агрессивному поведению или другим формам косвенной агрессии.

«Раздражение», в целом, находится в пределах нормы – 2,3 балла. Поэтому в коллективе не наблюдается проявления данной формы агрессии, характеризующейся чувством неудовлетворенности, раздражительности и склонностью к быстрому реагированию на различные ситуации негативными эмоциями. Этот тип связан с ощущением внутреннего дискомфорта и гневом, которое может проявляться в острых эмоциональных реакциях, иногда без явной причины, и влияет на межличностные отношения, повышая риск конфликтов.

Такое проявление, как «чувство вины» также находится в пределах нормы и занимает 2,1 балла. Это эмоциональное состояние, связанное с ощущением собственной ответственности за что-то плохое или неправильное, что могло нарушить нормы или причинить вред себе или другим. В контексте этого опросника «чувство вины» обычно рассматривается как проявление внутренней конфронтации и эмоционального напряжения, связанного с сожалением, стыдом или раскаянием за совершённые действия или мысли. Это чувство может проявляться у человека как внутреннее переживание, которое вызывает переживание дискомфорта, стремление исправить ситуацию или снизить уровень внутреннего конфликта.

«Подозрительность» находится на низком уровне, а значит, в пределах нормы – 1,9 балла. Персонал практически не имеет склонности человека к недоверию к другим, склонность к предвзятости, подозрительности, а также к восприятию окружающих как потенциально вредных или обманных. В контексте этого опросника данный показатель отражает уровень подозрительности, который может проявляться в склонности к вере в скры-

тые мотивы других людей, недоверии, подозрительности или враждебности.

«Негативизм» слабо выражен в коллективе – 1,6 балла, что относится к низкому уровню проявления в коллективе. В трудовом коллективе практически не наблюдается склонности человека к негативным мыслям, настроению, часто негативному восприятию окружающего мира и ситуаций. В контексте этого теста этот показатель отражает степень пессимистического восприятия, испытываемого человеком, а также склонность к отрицательным эмоциональным состояниям.

Физическая агрессия, практически не проявлена – 1,1 балла – низкий уровень проявления данной формы агрессии сигнализирует, что персонал не прибегает к использованию этого вида агрессивности.

Таким образом, в трудовом коллективе у сотрудников в большинстве своем проявлены такие личностные черты, как вербальная агрессия, косвенная агрессия и обида.

Результаты исследования уровня эмоционального интеллекта по методике «Эмоциональный интеллект» или «ЭМИн» Д. Люсина наглядно представлены на рисунке 3.

Анализируя представленные данные, можно констатировать, что показатель межличностного эмоционального интеллекта в коллективе сотрудников демонстрирует среднее значение – 41,7 балла. Учитывая, что в соответствии с методологией Д. Люсина, данный тип эмоционального интеллекта подразумевает способность к распознаванию и регуляции эмоций других людей, правомерно заключить, что работники ООО «Новый Горизонт» обладают определёнными компетенциями в области понимания и управления эмоциональным состоянием окружающих, но владеют ими не в идеальном формате. Также Д. Люсин отмечал, что люди со средним и выше уровнями межличностного эмоционального интеллекта склонны к манипулированию [14, с. 10-16].

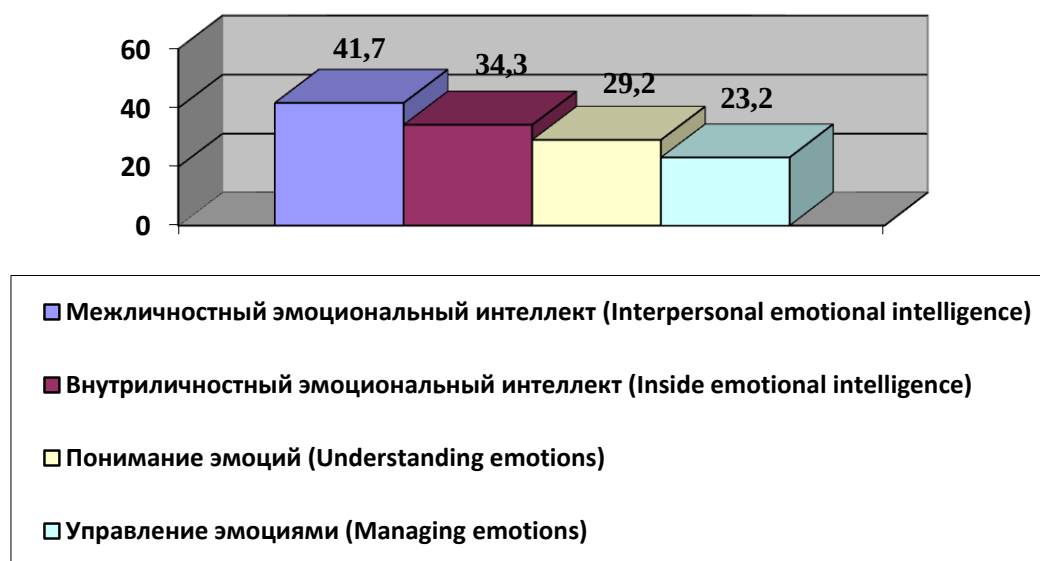


Рис. 3. Распределение усредненных показателей по основным шкалам опросника «ЭмИн» Д. Люсина (на базе трудового коллектива ООО «Новый Горизонт», в усредненных баллах)

Fig. 3. Distribution of average indicators on the main scales of the questionnaire «EmIn» by D. Lyusin (based on the workforce of ООО «New Horizon», in average points)

Внутриличностный эмоциональный интеллект имеет низкое значение в данном коллективе – 34,2 балла. Согласно модели Д. Люсина, внутриличностный эмоциональный интеллект охватывает осознание и управление собственными эмоциями, а также контроль их внешнего выражения. Следовательно, в рассматриваемом трудовом коллективе сотрудники испытывают трудности с контролем внешних проявлений своих чувств и сталкиваются с проблемами в понимании собственных эмоциональных состояний.

Понимание эмоций и управление ими (как своими, так и чужими) находятся на низком уровне, и занимают 29,2 балла и 23,2 балла соответственно. По Д. Люсину – это означает, что в данном коллективе людям сложно распознавать свои и чужие эмоциональные сигналы, такие люди часто могут выражать свои эмоции не в социально-приемлемой форме, а также испытывать трудности в решении конфликтов [14, с. 18].

Таким образом, в данном коллективе зафиксирован средний уровень

межличностного эмоционального интеллекта и низкие уровни внутриличностного эмоционального интеллекта, понимания эмоций и управления ими, что может являться причиной частых конфликтов, отсутствия эмпатии и взаимопонимания.

Результаты исследования «Темной триады» в адаптации М.С. Егоровой, М.А. Ситниковой и О.В. Паршиковой [15, с. 7] наглядно представлены на рисунке 4. Проведя анализ полученных эмпирических данных можно сделать следующие выводы: в трудовом коллективе такая черта, как макиавеллизм находится на высоком уровне (41,2 балла), нарциссизм (29,8 балла) и психопатия (31,8 балла) – на среднем.

Высокий уровень макиавеллизма (41,2 балла) характеризуется:

- стремлением к манипуляциям и использованию других для достижения своих целей;
- склонностью к хитрости, лести и обману в межличностных отношениях;
- недоверием к коллегам и нежеланием делиться информацией или ресурсами.

Нарциссизм [17, с. 4-8], находящийся на среднем уровне и имеющий 29,8 баллов, предполагает:

- умеренное самовосприятие, некоторое желание выделяться и получать признание;

- возможное ощущение собственной важности, но с меньшей степенью выраженности, чем при высоком нарциссизме;

- возможное проявление моментов завышенной самооценки и потребности во внимании.

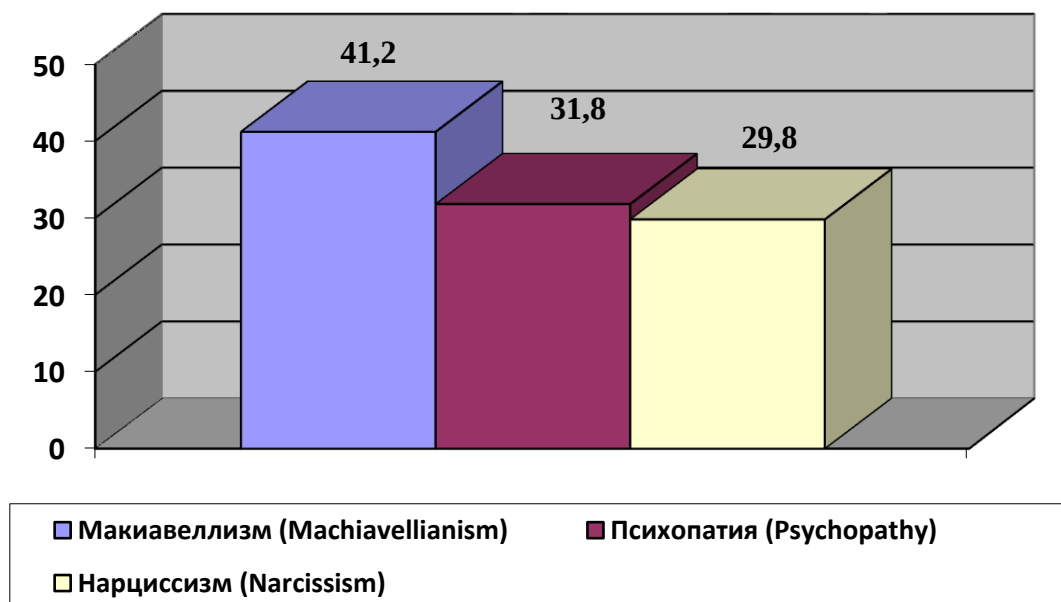


Рис. 4. Результаты исследования внутренних качеств (короткий опросник «Темной триады» Д. Джонса и Д. Полхуса, средние значения)

Fig. 4. Results of the study of internal qualities (short questionnaire of the «Dark Triad» by D. Jones and D. Paulhus, average values)

Психопатия [16, с. 12-17], находящаяся также на среднем уровне – 31,8 баллов, характеризуется:

- некоторой степенью безэмоциональности или холодности в поведении;

- склонностью к пренебрежению чувствами других, отсутствию сочувствия;

- в отдельных случаях – риском проявления агрессии или импульсивных поступков.

Это означает, что коллектив с подобным профилем может быть характеризован как имеющий энергию и инициативу, но одновременно склонный к неконструктивным аспектам – манипуляциям, недостатку эмпатии и возможному конфликтному поведению. В такой среде, безусловно, процветает дух соперничества, где каждый член команды стремится

доказать свою ценность и превосходство. Это может приводить к инновациям и высокой производительности, однако ценой может стать здоровая рабочая атмосфера и долгосрочное сотрудничество. Необходимо учитывать, что постоянное давление и конкуренция могут истощать ресурсы сотрудников, снижать их мотивацию и приводить к выгоранию.

В целом, данные характеристики влияют друг на друга, так внутренние черты макиавеллизм, нарциссизм и психопатия находят свое проявление в манипуляциях, агрессии, потребности в одобрении и признании собственной правоты, а также характеризуют персонал как импульсивный. Эти черты взаимосвязаны с проявлением агрессивности и враждебности. В данном коллективе высокий уровень вербальной и косвенной агрес-

сии как раз и указывает на наличие манипуляций, отстаивания своей точки зрения и излишней импульсивности, а проявление обиды часто говорит об эгоцентричности человека. Низкий уровень внутриличностного эмоционального интеллекта и понимания, и управления своими и чужими эмоциями толкает данный коллектив к открытой конфронтации, что и выражено в лидирующей стратегии поведения в конфликте данного персонала – соперничестве.

Применяя многомерный статистический метод, а именно кластерный анализ, мы осуществили разделение анализируе-

мых объектов и их свойств на гомогенные группы, именуемые кластерами. Наш выбор в пользу кластерного анализа обусловлен задачей выявления взаимосвязанных групп, охватывающих как индивидуальные особенности, так и стратегии урегулирования конфликтных ситуаций в рабочей среде. Вычисления указанных параметров были выполнены с использованием программного обеспечения STATISTICA 10. Результаты иерархической классификации объектов трудового коллектива ООО «Новый Горизонт» представлены на рисунке 5 в виде дендрограмм.

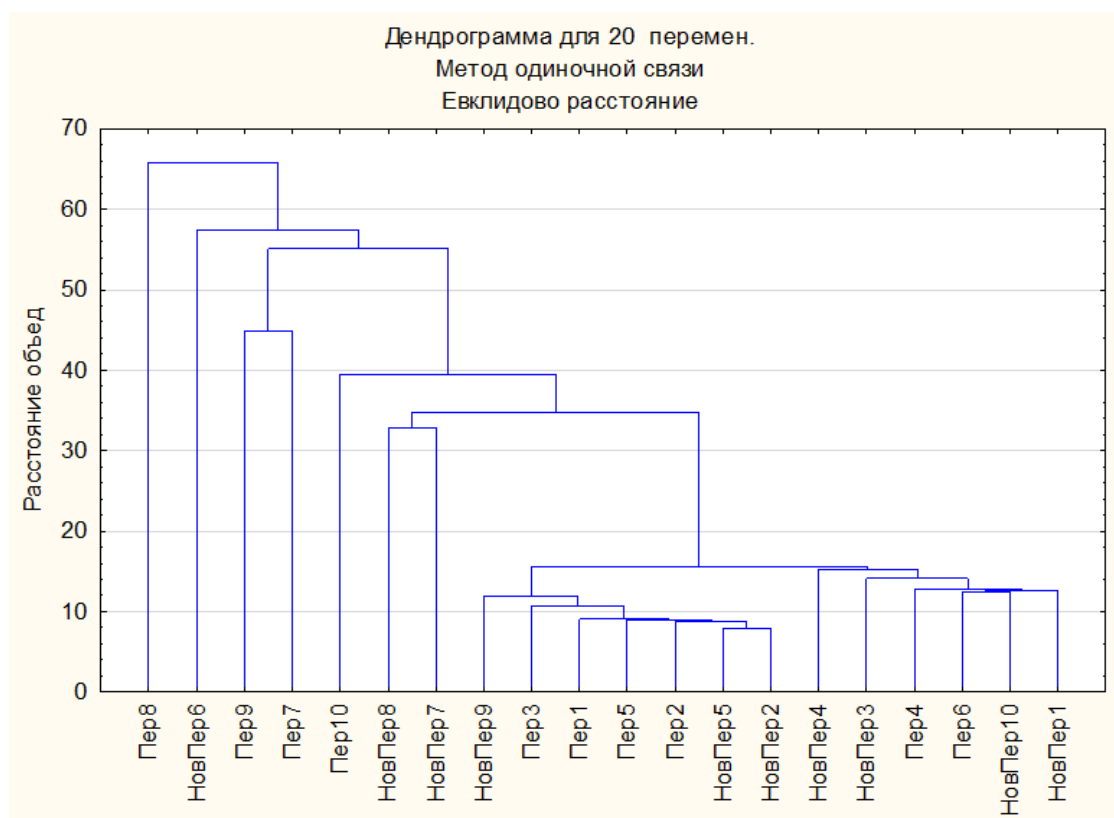


Рис. 5. Результаты кластерного анализа между внутриличностными характеристиками и преобладающим способом разрешения конфликтов в трудовом коллективе ООО «Новый Горизонт»

Fig. 5. Results of cluster analysis between intrapersonal characteristics and the predominant method of conflict resolution in the workforce of ООО «New Horizon»

Из матрицы расстояний следует, что НовПер5 (приспособление) и НовПер2 (сотрудничество) наиболее близки $P = 8$ и поэтому объединяются в один кластер. К данному кластеру также присоединяются

Пер2 (негативизм), Пер5 (чувство вины), Пер1 (раздражение), Пер3 (подозрительность), НовПер9 (физическая агрессия). В коллективе способ разрешения конфликтов «приспособление» выражен 3,8 сред-

ними баллами, а «сотрудничество» – 4,2 баллами в среднем, что является низким уровнем. Низкий уровень проявления также наблюдается по таким проявлениям агрессивности и враждебности, как: «негативизм» – 1,6 балла, «чувство вины» – 2,1 балл, «раздражение» – 2,3 балла, «подозрительность» – 1,9 балла, «физическая агрессия» – 1,1 балл, – все баллы усреднены. Это означает, что по характеристикам они имеют существенное сходство, образуя группу, характеризующуюся определенными психологическими признаками или паттернами поведения. Анализ показывает, что в коллективе существует группа сотрудников, склонных к избеганию конфронтации и поддержанию гармонии любой ценой (приспособление), но при этом испытывающих недостаток навыков конструктивного взаимодействия (сотрудничество). Эти характеристики сочетаются с подавленными негативными эмоциями и агрессивными импульсами. Низкие баллы по шкалам негативизма, чувства вины, раздражения и физической агрессии могут свидетельствовать не об отсутствии этих переживаний, а о механизмах психологической защиты, направленных на их подавление или маскировку. Возможно, сотрудники, входящие в данный кластер, испытывают трудности с выражением своих потребностей и желаний, опасаясь конфликтов или негативной реакции со стороны окружающих. Подобная тенденция может привести к накоплению внутреннего напряжения, ощущению фрустрации и, в конечном итоге, к неэффективному разрешению возникающих проблем. Следует подчеркнуть, что обнаруженная организация не зафиксирована раз и навсегда, а подвержена трансформациям, обусловленным обстоятельствами и текущим положением дел.

Рассмотрим следующую группу кластеров. Пер6 (обида) и НовПер10 (косвенная агрессия) находятся на более близком расстоянии $R = 14$ и образуют первый кластер данной группы. Затем к

этому кластеру присоединяются: НовПер1 (соперничество), Пер4 (вербальная агрессия), НовПер3 (компромисс) и НовПер4 (избегание). В исследуемом коллективе «обида» имеет повышенный показатель – 5,4 балла, «косвенная агрессия» – 6,9 баллов – высокий уровень, «вербальная агрессия» – 8,1 балл, что является высоким уровнем. Стратегия «соперничество» – 8,2 балла (высокий уровень), «избегание» – 6,1 балл (чуть выше среднего), «компромисс» – 5,3 балла (средний уровень). Это обозначает, что в данной группе есть ядро, состоящее из обиды и косвенной агрессии, а к нему присоединяются другие стратегии взаимодействия или реакции, такие как соперничество, вербальная агрессия, компромисс и избегание. Это говорит о связях между различными аспектами эмоциональных или поведенческих реакций, где эти понятия сгруппированы по степени их сходства или общего характера.

Из рисунка 5 видно, что на расстоянии 16 первая группа кластеров, которая включает в себя объекты НовПер2 (сотрудничество), НовПер5 (приспособление), Пер2 (негативизм), Пер5 (чувство вины), Пер1 (раздражение), Пер3 (подозрительность), НовПер9 (физическая агрессия) – соединяется со второй группой кластеров: Пер6 (обида), НовПер10 (косвенная агрессия), НовПер1 (соперничество), Пер4 (вербальная агрессия), НовПер3 (компромисс) и НовПер4 (избегание). Слияние этих двух групп кластеров на расстоянии 16 формирует более широкую картину взаимосвязей между различными поведенческими стратегиями и эмоциональными реакциями в исследуемом коллективе. Этот уровень объединения предполагает, что существует некая общая основа или контекст, в котором проявляются как конструктивные, так и деструктивные аспекты взаимодействия. Возможно, в коллективе существуют факторы, которые одновременно стимулируют и сотрудничество, и агрессию, или что определенные ситуа-

ции могут вызывать противоречивые чувства у разных членов группы. Присутствие в объединенном кластере как «сотрудничества» и «приспособления», так и «обиды», «агрессии» и «соперничества» говорит о том, что в коллективе существует сложная система компенсации или баланса между различными поведенческими моделями. Например, сотрудники могут прибегать к сотрудничеству и приспособлению в одних ситуациях, чтобы компенсировать или избежать конфликтов, вызванных обидами или агрессией в других ситуациях. Также возможно, что люди, склонные к сотрудничеству, могут испытывать раздражение или негативизм в ситуациях, где они чувствуют, что их интересы не учитываются.

На расстоянии приблизительно 35 две группы кластеров соединяются с кластером, который образуется связью НовПер8 (психопатия) и НовПер7 (нарциссизм). «Психопатия» проявлена в коллективе на среднем уровне – 31,8 балла, также, как и «нарциссизм» – 29,8 балла. Соединение данного кластера с двумя другими группами кластеров происходит на расстоянии 35 из 70 возможных, это говорит о средней степени схожести.

На расстоянии 39 к предыдущим кластерам присоединяется Пер10 (управление эмоциями). Добавление этого объекта говорит о том, что «управление эмоциями» является переменной, которая находится на средней дистанции, что говорит о более сильной связи с кластером НовПер8 (психопатия) и НовПер7 (нарциссизм), чем с группами, в которых ядра – кластер НовПер2 (сотрудничество) и НовПер5 (приспособление) и кластер Пер6 (Обида) и НовПер10 (косвенная агрессия). Этот результат указывает на то, что люди, склонные к психопатии и нарциссизму, в большей степени склонны к определенным стратегиям управления эмоциями, которые отличаются от тех, кто ориентирован на сотрудничество и приспособление. Возможно, они используют более манипулятивные или эгоцен-

тричные подходы к регуляции своего эмоционального состояния, чтобы достичь желаемого результата, не учитывая чувства других. Тот факт, что управление эмоциями находится дальше от кластера, включающего обиду и косвенную агрессию, свидетельствует, что эти две переменные хоть и связаны, но не являются определяющими в управлении эмоциями. Люди, склонные к обиде и косвенной агрессии, могут иметь проблемы с управлением своими эмоциями, но это не обязательно означает, что они используют те же стратегии, что и те, кто проявляет психопатические или нарциссические черты.

Следующий кластер образуется на расстоянии 44 – Пер9 (понимание эмоций) и Пер7 (внутриличностный эмоциональный интеллект), что говорит о тесной связи этих двух проявлений. В коллективе «ВЭИ» выражен 34,4 баллами, что является низким значением, также как и «ПЭ» - 29, 2 балла. Подобная зависимость вполне объяснима, поскольку знание своих собственных чувств и их воздействия на самочувствие служит основой для идентификации и интерпретации эмоциональных проявлений окружающих. С скромными результатами в обеих областях сигнализируют о потенциальных проблемах в продуктивном общении внутри группы. У участников коллектива возникают сложности с определением и демонстрацией собственных эмоций, что затрудняет правильную оценку эмоционального фона товарищей по работе. Подобное положение дел чревато разногласиями, спорами и падением общей продуктивности труда. На расстоянии примерно 55 данный кластер соединяется с предыдущей группой, образованной на расстоянии 39. Связь кластера, охватывающего осознание эмоций и внутриличностный эмоциональный интеллект, с предшествующей группой на уровне 55 свидетельствует о многогранности взаимосвязей между разнообразными гранями эмоционального интеллекта и чертами

личности. Это говорит о том, что умение распознавать эмоции, как свои, так и окружающих, сопряжено не только с психопатическими чертами, нарциссизмом, склонностью к сотрудничеству и адаптивностью, но и, в отдаленной степени, со способами регулирования эмоциональных состояний. Более того, данное объединение говорит о том, что низкий уровень внутриличностного эмоционального интеллекта и понимания эмоций в коллективе влияет на проявление таких черт, как психопатия и нарциссизм, и на выбор стратегий управления эмоциями. Возможно, недостаток осознания и понимания эмоций у членов коллектива способствует развитию эгоцентричных и манипулятивных подходов к регуляции эмоционального состояния. Важно отметить, что расстояние, на котором происходит объединение этих кластеров, указывает на относительную силу связей между ними. Слияние на расстоянии 55 говорит о том, что связь между пониманием эмоций, внутриличностным эмоциональным интеллектом, психопатией, нарциссизмом, сотрудничеством, приспособлением и управлением эмоциями является значимой, но не абсолютной. На расстоянии приблизительно 57 присоединяется НовПер6 (макиавеллизм), а на расстоянии примерно 65 – Пер8 (межличностный эмоциональный интеллект). Присоединение макиавеллизма к данному комплексу на расстоянии 57 указывает на то, что склонность к манипуляциям, использованию других в своих интересах и циничное отношение к морали также могут быть связаны с низким уровнем эмоционального интеллекта и определенными личностными чертами. Возможно, члены коллектива, демонстрирующие макиавеллистские тенденции, используют недостаток эмоциональной осознанности у коллег в своих целях, манипулируя их эмоциями и поведением для достижения собственных целей. Позднее присоединение межличностного эмоционального интеллекта на расстоянии 65

подчеркивает, что способность эффективно взаимодействовать с другими людьми, понимать их эмоциональное состояние и строить отношения, в меньшей степени связана с предыдущими параметрами, чем внутриличностный эмоциональный интеллект и понимание эмоций. Это может означать, что даже при наличии трудностей в осознании и понимании собственных эмоций, а также при проявлении макиавеллистских черт, члены коллектива все еще могут обладать определенным уровнем социальной компетентности и уметь взаимодействовать с окружающими. Однако важно учитывать, что относительно большое расстояние, на котором происходит присоединение межличностного эмоционального интеллекта, указывает на то, что эта связь может быть менее выраженной и более опосредованной. Возможно, в коллективе существуют различные подгруппы, в которых уровень межличностного эмоционального интеллекта варьируется в зависимости от сочетания других личностных и эмоциональных характеристик.

Таким образом, благодаря кластерному анализу, мы установили взаимосвязь деструктивных способов разрешения конфликтов в трудовом коллективе и личностных черт персонала.

Выводы

В коллективе преобладающими способами разрешения конфликтов выступают соперничество и уклонение (избегание). Их доминирование отражает дефицит конструктивных коммуникативных подходов и склонность к противостоянию или игнорированию проблем, вместо их решения. Важно отметить, что лидирующие деструктивные способы разрешения конфликтов в коллективе по кластерному анализу имеют тесную связь с такими личностными чертами, как: косвенная агрессия, вербальная агрессия и обида. Данные проявления агрессивности и враждебности находятся на высоком уровне в коллективе. Поэтому, при сни-

жение уровня данных проявлений, в коллективе будет снижаться и проявление деструктивных способов разрешения конфликтов (соперничества и избегания). Также важно отметить, что хоть в коллективе отмечается высокий уровень макиавеллизма, это проявление не тесно связано с деструктивными способами разрешения конфликтов в коллективе. Однако средние уровни нарциссизма и психопатии образуют кластер, который соединяется с двумя группами кластеров, включающих в себя деструктивные способы разрешения конфликтов: «соперни-

чество», «избегание» и «приспособление». Макиавеллизм, в данном контексте, скорее отражает стратегическое мышление и умение адаптироваться к сложным социальным условиям внутри коллектива, не обязательно подразумевая агрессивное или деструктивное поведение. Возможно, сотрудники с высоким уровнем макиавеллизма способны эффективно использовать различные стратегии для достижения своих целей, не прибегая к открытой конфронтации или манипуляциям, которые могли бы привести к деструктивным последствиям.

Список литературы

1. Гришина Н.В. Психология конфликта. 2-е изд., перераб. и доп. СПб.: Питер, 2008. 503 с.
2. Уткин Э.А. Конфликтология. Теория и практика. М.: Экмос, 1998. 271 с.
3. Paulhus D.L., Williams K.M. The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy // *Journal of Research in Personality*. 2002. Vol. 36, is. 6. P. 556–563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6).
4. Александров Ф.О. Социально-трудовой конфликт: понятие и подход к урегулированию // *Исследовано в России*. 2002. № 5. С. 111.
5. Гришина Н.В. Психология конфликта: практическое руководство. 2-е изд. СПб.: Питер, 2008. 207 с.
6. Анцупов А.Я. Конфликтология. 6-е изд. СПб.: Питер, 2017. 587 с.
7. Ядов В.А. Социальные конфликты: Экспертиза. Прогнозирование. Технологии разрешения. М.: Ин-т социологии Рос. акад. наук, 1991. С. 16.
8. Кричевский Р.Л. Если вы – руководитель. М.: Дело, 1993. 71 с.
9. Берн Э.Л. Трансакционный анализ в психотерапии. М.: Эксмо, 2015. 345 с.
10. Фрейд З. Я и оно. М.: Эксмо, 2015. 95 с.
11. Левин К. Теория поля в социальных науках. СПб.: Сенсор, 2000. 215 с.
12. Анцупов А.Я. Конфликтология. Схемы и комментарии. СПб.: Питер, 2013. 167 с.
13. Хван А.А., Зайцев Ю.А., Кузнецов Ю.А. Стандартизированный опросник измерения агрессивных и враждебных реакций А. Басса и А. Дарки. Кемерово: КРИПКиПРО, 2005. С. 8.
14. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. М.: АСТ МОСКВА; Владимир: ВКТ, 2009. 143 с.
15. Джонс Д.Н. Макиавеллизм. Справочник по индивидуальным различиям в социальном поведении / под ред. М.Р. Лири, Р.Х. Хойла. Нью-Йорк: The Guilford Press, 2009. 97 с.
16. Корниенко Д.С. Психометрические характеристики «Короткого опросника Темной триады» // *Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология*. 2019. № 4. 531 с.
17. Красавцева Ю.В. Нарциссизм как «светлый» аспект в Темной Триаде // *Консультативная психология и психотерапия*. 2019. Т. 27, № 4. С. 71.

References

1. Grishina N.V. Psychology of Conflict. 2nd edition, revised and supplemented. St. Petersburg: Piter; 2008. 503 p. (In Russ.)

2. Utkin E.A. Conflictology. Theory and Practice. Moscow: Ekmos; 1998. 271 p. (In Russ.)
3. Paulhus D.L., Williams K.M. The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*. 2002;36(6):556–563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6).
4. Aleksandrov F.O. Social and Labor Conflict: Concept and Approach to Resolution. *Issledovano v Rossii = Researched in Russia*. 2002;(5):111. (In Russ.)
5. Grishina N.V. Psychology of Conflict: A Practical Guide. 2nd ed. St. Petersburg: Piter; 2008. 207 p. (In Russ.)
6. Antsupov A.Ya. Conflictology. Saint Petersburg: Piter; 2017. 587 p. (In Russ.)
7. Yadov V.A. Social Conflicts: Expertise. Forecasting. Technologies of decomposition. Moscow: In-t sotsiologii Ros. akad. nauk; 1991. P. 16. (In Russ.)
8. Krichevsky R.L. If You Are a Leader. Moscow: Delo; 1993. 71 p. (In Russ.)
9. Berne E.L. Transactional Analysis in Psychotherapy. Moscow: Eksmo; 2015. P. 11. (In Russ.)
10. Freud Z. The Self and the Id. Moscow: Eksmo; 2015. 95 p. (In Russ.)
11. Levin K. Field Theory in the Social Sciences. St. Petersburg: Sensor; 2000. 215 p. (In Russ.)
12. Antsupov A.Ya. Conflictology. Diagrams and Commentary. St. Petersburg: Piter; 2013. 167 p. (In Russ.)
13. Khvan A.A., Zaitsev Yu.A., Kuznetsov Yu.A. Standardized Questionnaire for Measuring Aggressive and Hostile Reactions by A. Bass and A. Darki. Kemerovo: KRIPKiPRO; 2005. P. 8. (In Russ.)
14. Goleman D. Emotional Intelligence. Moscow: AST MOSCOW; Vladimir: VKT; 2009. 143 p. (In Russ.)
15. Jones D.N. Machiavellianism: A Handbook of Individual Differences in Social Behavior. New York: The Guilford Press; 2009. 97 p.
16. Kornienko, D.S. Psychometric Characteristics of the Short Dark Triad Questionnaire // *Vestnik Permskogo universiteta. Filosofiya. Psixologiya. Sociologiya = Bulletin of Perm University. Philosophy. Psychology. Sociology*. 2019;(4):5-31. (In Russ.)
17. Krasavtseva Yu.V. Narcissism as a «light» aspect in the Dark Triad. *Konsul'tativnaya psixologiya i psixoterapiya = Counseling Psychology and Psychotherapy*. 2019;27(4):71. (In Russ.)

Информация об авторах / Information about the Authors

Тарасова Надежда Владимировна, кандидат педагогических наук, доцент кафедры коммуникологии и психологии, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: nadia-799@bk.ru

Nadezhda V. Tarasova, Cand. Sci. (Pedagogical), Professor of the Department of Communology and Psychology, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: nadia-799@bk.ru

Кудрявцева Екатерина Александровна, студент, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация, e-mail: kkfterina59@yandex.ru

Ekaterina A. Kudryavtseva, Student, Southwest State University, Kursk, Russian Federation, e-mail: kkfterina59@yandex.ru