



## Структурная модель внутригруппового конфликта в производственных группах

СИДОРЕНКОВ Андрей Владимирович

ДОРОФЕЕВ Вадим Алексеевич

Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия

**Аннотация.** Цель. В статье представлены результаты изучения факторной структуры внутригруппового конфликта в разных по численности малых производственных группах на основе двух измерений — уровней конфликта (межличностный, микрогрупповой и групповой) и типов конфликта (деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный). Метод. Были исследованы 41 малая группа ( $N = 323$  работников) с разным профилем деятельности: социальные услуги населению, банковская сфера, проектирование и производство продукции, торговля и др. Исследование проводилось посредством метода опроса (опросник типов межличностного конфликта и опросник типов группового и микрогруппового конфликта) и формализованного метода выделения существующих в группе неформальных подгрупп. Обследование испытуемых осуществлялось с помощью компьютерной технологии «Групповой профиль — Универсал», в которую включены оба опросника и метод определения подгрупп. Были использованы следующие методы статистического и математического анализа: факторный анализ и иерархический агломеративный кластерный анализ, а также рассчитывались критерии Кайзера-Мейера-Олкина и Бартлетта, непараметрический биномиальный критерий. Результаты. Установлено, что ведущую роль в образовании компонентов в факторной структуре конфликта играют уровни, а не типы конфликта. Структура конфликта зависит от численности группы. В малочисленных группах она представлена тремя относительно автономными уровнями конфликта, каждый из которых включает два типа конфликта. Среди них большую значимость имеет межличностный, а меньшую — групповой конфликт. В многочисленных группах в структуре конфликта отдельно выделяется микрогрупповой конфликт по двум типам и отдельно — межличностный и групповой конфликт, которые образуют одно целое. В каждой из двух структурных моделей на межличностном уровне более значимым является субъектно-ориентированный конфликт, а на микрогрупповом и групповом уровнях — деятельностно-ориентированный. Практическая значимость определяется тем, что в измерении конфликта и управлении конфликтом в конкретных производственных группах надо учитывать разные уровни и типы конфликта, а также численность группы. Ценность результатов заключается в эмпирическом обосновании многомерной модели внутригруппового конфликта и выявленных особенностях проявления конфликта в разных по численности малых группах.

**Ключевые слова:** структура конфликта, межличностный конфликт, микрогрупповой конфликт, групповой конфликт, деятельностно-ориентированный конфликт, субъектно-ориентированный конфликт.

## Введение

Конфликт играет важную роль в жизнедеятельности производственной группы, так как оказывает прямое или косвенное влияние на процесс и результат её работы (Jehn, Mannix, 2001; Jehn et al., 1999; Pelled et al., 1999), психологическое состояние работников, их включённость в работу и удовлетворённость группой (Choi, Sy, 2010; Medina et al., 2005; Chen, 2011). Поэтому специалисты проявляют интерес к исследованию сущности конфликта, причинам его возникновения и его роли в разных аспектах жизнедеятельности группы и отдельных её членов. Особое значение придаётся изучению и разработке способов управления конфликтом, направленных на минимизацию его негативных последствий или получение от него позитивных эффектов. В частности, рассматривались такие вопросы, как последствия совместного управления конфликтами (Tjosvold, 2008), урегулирование конфликта в групповой дискуссии (Pincus et al., 2008), влияние стратегий управления конфликтом на групповую эффективность (DeDreu, 2005), детерминирующее значение некоторых характеристик лидера для управления им конструктивным конфликтом (Schlaerth et al., 2013), управление конфликтами как модератор действия разнообразия в когнитивных стилях членов на сплочённость и результаты деятельности команды (Mello, Delise, 2015), роль третьей стороны в урегулировании конфликта (Хачатурова, 2016; Хачатурова, Пойманова, 2014).

Проявление конфликта в малых группах имеет сложную природу, а потому принято выделять его разновидности. Так, с точки зрения целей противоборствующих сторон, конфликты могут преследовать личные, групповые, общественные цели; в этическом отношении могут быть социально приемлемые и неприемлемые формы проявления конфликта (Бойко и др., 1983). По характеру противоречий, лежащих в основе конфликтов, последние подразделяются на конфликт мнений, интересов, ценностей и конфликт внешнего поведения (Первышева, 1989). С учётом последствий для конфликтующих субъектов и группы в целом (Пископел, 2002) различают конструктивные и деструктивные конфликты. С точки зрения стремления к достижению конкурирующих целей или разрядке напряжения выделяют реалистические и нереалистические конфликты (Донцов, Полозова, 1980).

Если ограничиться внутригрупповыми конфликтами, то практически все исследования сфокусированы на изучении межличностного конфликта. Причём, широкое распространение в научной литературе получила идея о разных типах межличностного конфликта, отличающихся по своей сущности. Так, К. А. Джен, развивая модель межличностного конфликта в группе, первоначально указывала на два типа конфликта (отношения и задачи) (Jehn, 1995), а затем — на три типа (конфликт отношений, задачи и процесса) и четыре измерения (эмоциональность, нормы, действенное решение и важность) конфликта в рабочих группах (Jehn, 1997; Jehn et al., 2008). В общих чертах, конфликт отношений понимается как разногласие между членами группы и воспринимаемая ими межличностная несовместимость относительно персональных интересов, ценностей и поведения; конфликт задачи — как разногласие (различие мнений и идей) среди членов по поводу задач и способов их решения, анализа информации, связанной с задачами; конфликт процесса — как разногласие мнений о средствах выполнения задачи, распределении полномочий, ресурсов и обязанностей (Jehn, Bendersky, 2003). Надо сказать, что чаще изучают два типа конфликта: отношений и задачи (Coleman, 2013; De Wit, 2013; Jiang, 2013; Yong, 2014). Это обусловлено тем, что существует концептуальная нечёткость различения конструктов «конфликт задачи» и «конфликт процесса» (Kerwin et al., 2011), высокая корреляция между этими двумя типами конфликта (Greer et al., 2008; Jehn et al., 2008). В отечественной психологии некоторые авторы также выделяют типы

межличностного конфликта в производственных группах, например, конфликты, возникающие на деловой или личностной основе (Кайдалов, Суименко, 1979), предметно-деловые и личностно-прагматические конфликты (Полозова, 1980).

Одной из изучаемых проблем является связь между типами межличностного конфликта. В исследованиях с использованием «Шкалы внутригруппового конфликта» (Jehn, 1995) значения коэффициента корреляции между субшкалами конфликта отношений и задачи варьировались от отрицательных ( $- .22$ ) до высокоположительных ( $.73$ ), но в большинстве случаев между ними была выявлена положительная связь (Ayoko et al., 2008; Balkundi et al., 2009; Jehn, 1995; Jehn et al., 2008; Medina et al., 2005). В литературе встречаются попытки объяснить эту связь. Одни специалисты указывают на несколько компонентов, которые объединяют между собой два типа конфликта: эмоционально основанные реакции членов группы на конфликт по поводу решаемой задачи, поведенческие проявления отрицательных эмоций и взаимное восприятие членами группы враждебности (Kotlyar, Karakowsky, 2006). Другие высказывают мнение, что механизмом, лежащим в основе корреляции между двумя конструктами, является атрибуция (Amason, 1996; Simons, Peterson, 2000). Этим подразумевается, что, когда конфликт задачи в группе воспринят как личное нападение, а не как обсуждение задачи, то он может вызвать конфликт отношений. С другой стороны, конфликт отношений может вызвать конфликт задачи, когда несовместимость в личных проблемах воспринята как различие, касающееся задачи.

В настоящее время выделено несколько моделей возможных связей между межличностным конфликтом задачи и отношений в группах: 1) конфликт задачи приводит к конфликту отношений; 2) конфликт отношений вызывает конфликт задачи; 3) существует взаимная непосредственная связь между конфликтом задачи и отношений; 4) влияние конфликта задачи на конфликт отношений опосредовано промежуточными переменными; 5) действие конфликта отношений на конфликт задачи опосредовано промежуточными переменными. Проверяя эти модели в эмпирическом исследовании, К. Чой и Б. Чо показали, что конфликт отношений усиливает конфликт задачи, связь между конфликтом задачи и последующим конфликтом отношений опосредована групповым негативным аффектом и уровнем доверия в группе (Choi, Cho, 2011). Опосредующая роль доверия в связи между типами конфликта выявлена и в других исследованиях (Peterson, Behfar, 2003; Simons, Peterson, 2000). Не были подтверждены модели 1 и 3. Тем не менее, есть эмпирические свидетельства в пользу причинной детерминации от конфликта задачи к конфликту отношений (Mooney et al., 2007; Peterson, Behfar, 2003; Simons, Peterson, 2000).

Обобщая исследования, надо отметить следующее. Во-первых, внутригрупповой конфликт преимущественно изучается на уровне межличностного конфликта, о чем дополнительно свидетельствуют информационно-аналитические обзоры исследования конфликтов в области малых групп (Сидоренков и др., 2017а, 2017б). То есть во внимание принимается только один тип субъекта — индивид и, соответственно, рассматривается одна связь, а именно «индивид — индивид», которая лежит в основе феномена межличностного конфликта. Однако наличие коллективных субъектов — малой группы и неформальной подгруппы — делает необходимым учитывать иные связи в групповой активности, которые обуславливают разные, помимо межличностного, уровни конфликта: «индивид — группа» (групповой конфликт), «индивид — подгруппа» (микрогрупповой конфликт), «подгруппа — подгруппа» (конфликт между подгруппами) и «подгруппа — группа» (конфликт между подгруппой и группой).

Отметим, что неформальные подгруппы образуются в малых группах разного типа. Например, в производственных группах (отделах, бригадах, сменах, малочисленных

компаниях и т.п.) с составом от четырёх до 15 человек количество неформальных подгрупп колеблется от одной (преимущественно — от двух) до четырёх (Сидоренков, 2010). С точки зрения количества подгрупп с разным численным составом чаще возникают диады, реже — образуются триады и значительно реже — подгруппы из четырех-шести человек. В среднем в подгруппы включено более половины членов группы.

Поэтому естественно предположить существование конфликтов между индивидом и подгруппой, между подгруппами, между подгруппой и группой. Причём влияние, например, конфликта между подгруппами, между подгруппой и группой на жизнедеятельность всей группы будет с большой вероятностью сильнее по сравнению с межличностным конфликтом. Более того, в межличностный конфликт между отдельными представителями разных подгрупп часто вовлекаются микрогруппы или группа в целом, так что межличностный конфликт перерастает в конфликт между подгруппами или между индивидом и группой.

Во-вторых, не только межличностный конфликт, но и другие уровни конфликта могут иметь несколько типов. Действительно, конфликт между индивидом и группой, между подгруппами и так далее может возникать относительно как выполнения основной совместной деятельности (конфликт задачи или процесса), так и интересов и особенностей активности индивида, подгруппы, группы, которые напрямую не связаны с этой деятельностью (конфликт отношений).

В силу отмеченных обстоятельств актуальной является проблема создания и апробации многомерной модели внутригруппового конфликта, которая бы полно отображала многоплановое проявление этого феномена с учетом его уровней и типов.

### **Концептуальная рамка исследования**

Конфликт — порождаемая обострением противоречия одна из форм дезинтегративного взаимодействия и взаимоотношения между субъектами, выражающаяся в их активно-негативной направленности относительно друг друга. Анализируемая в этом исследовании концептуальная модель внутригруппового конфликта разработана в рамках микрогрупповой теории и включает два измерения, такие как: уровни и типы конфликта (Сидоренков, 2010; Сидоренков и др., 2014). К уровням конфликта в группе (в зависимости от субъектов, таких как: индивид, подгруппа и группа) относятся: межличностный конфликт (между индивидами внутри неформальной подгруппы, между членами разных подгрупп и др.), микрогрупповой конфликт (между индивидом и подгруппой в группе), групповой конфликт (между индивидом и группой), межмикрогрупповой конфликт (между подгруппами в группе) и конфликт между подгруппой и группой.

Каждый уровень включает два типа конфликта: деятельностно-ориентированный конфликт (ДОК) и субъектно-ориентированный конфликт (СОК). Критерием выделения этих типов являются две основные сферы групповой активности: инструментальная (совместная деятельность) и социальная (внедеятельностная активность и непосредственное общение субъектов). ДОК — это конфликт, в котором активно-негативная направленность сторон друг на друга связана с основными аспектами совместной деятельности, такими как понимание членами группы требований задач и способов их выполнения, распределение ролей и зон ответственности и другое. Тем самым, ДОК фактически включает конфликт задачи и процесса. СОК — это направленная друг на друга негативная активность сторон в общении, которая непосредственно не связана с задачами и процессом совместной работы. Источники такого конфликта находятся не в профессиональных (деловых), а в субъектных

характеристиках (например, личностные качества индивида или нормы, ценности группы / подгруппы) и поведении сторон.

В данной модели используется иное обозначение двух типов конфликта по сравнению с теми конструктами, которые приняты за рубежом (конфликт отношения, задачи и процесса). Это обусловлено некоторыми содержательными моментами. Во-первых, зарубежные исследователи понимают конфликт в целом и типы конфликта в частности как разногласие между сторонами. Однако очевидно, что разногласие не является основной характеристикой конфликта. Стороны могут иметь разные интересы или мнения, и открыто их выражать, но конфликта как такового между ними может и не быть. Во-вторых, при создании отечественного опросника типов межличностного конфликта в группе не была эмпирически подтверждена идея о целесообразности выделения двух разновидностей делового конфликта — конфликта задачи и процесса (Сидоренков и др., 2014). В-третьих, субъектно-ориентированный конфликт по своему содержанию похож на конфликт отношений. Однако любой конфликт (конфликт отношений, задачи или процесса) всегда касается отношений между участниками. Следовательно, термин «конфликт отношений» выходит за границы своего предметного поля и имеет очень широкие рамки.

Таким образом, в группе может быть десять разновидностей внутригруппового конфликта: межличностный деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, микрогрупповой деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный и так далее. В данном исследовании изучались два типа конфликта и только на трёх уровнях его проявления — межличностном, микрогрупповом и групповом, что обусловлено возможностями использовавшегося инструментария. Каждый тип конфликта на разных уровнях проявления имеет одинаковое содержание, но предполагает вариацию в субъектах и источниках возникновения. Например, предметом субъектно-ориентированного межличностного конфликта являются индивидуальные характеристики людей, а субъектно-ориентированного группового конфликта — характеристики и группы, и индивида (например, непринятие индивидом групповых норм, несоответствие групповых и личных интересов). Предложенная модель открывает широкие перспективы комплексного изучения конфликта (не ограничиваясь только межличностным конфликтом), в том числе связей его компонентов (уровней и типов) с разными групповыми явлениями, процессами и видами эффективности. В частности, было показано, что разные уровни и типы конфликта имеют как общие, так и отличительные особенности связей с разными показателями производственно-экономической и социально-психологической эффективности группы и неформальных подгрупп в группе (Сидоренков, 2017).

Конфликт в малой группе как многомерный феномен должен обладать определённой структурой, образованной элементами в форме уровней и типов. Именно особенности взаимосвязей и взаимоотношений между элементами (межличностного деятельностно-ориентированного и субъектно-ориентированного, микрогруппового деятельностно-ориентированного и субъектно-ориентированного, группового деятельностно-ориентированного и субъектно-ориентированного конфликта) этой структуры во многом определяют особенности феномена внутригруппового конфликта в целом. В частности, взаимосвязь между переменными может образовывать факторную структуру данного феномена. Кроме того, эта структура может зависеть от содержания, формы организации или типа (Журавлев, 1988) совместной деятельности, численного состава группы и обусловленного им количества неформальных подгрупп в группе. Проверить в данном исследовании роль содержания групповой деятельности и формы её организации в образовании структуры внутригрупповых конфликтов невозможно, так как, во-первых, обследованные группы разнородны, то

есть отличаются по профилю деятельности; во-вторых, совместно-индивидуальную форму организации деятельности имеет подавляющее большинство обследованных нами групп ( $N = 36$ ), а совместно-взаимодействующую форму — значительно меньше групп ( $N = 5$ ), так что в последнем случае не представляется корректным провести анализ в указанном ракурсе. Вместе с тем, вполне возможно учесть роль численности группы в структуре внутригруппового конфликта. Однако мы не ставили перед собой специальной задачи изучить связи каждой выделенной разновидности внутригруппового конфликта с численностью группы. Речь идет о выявлении особенности всей структуры (в совокупности всех элементов) внутригруппового конфликта в зависимости от численности группы.

Можно предположить, что в малочисленных по размеру малых производственных группах все три уровня конфликта — межличностный, микрогрупповой и групповой — проявляются относительно независимо друг от друга, так как каждый из них имеет примерно равную значимость для индивидов. Не исключено, что может отдельно выделяться межличностный конфликт, имеющий большую важность для работников, а между микрогрупповым и групповым конфликтами образовываться тесная связь. В многочисленных группах образуется значительно большее количество неформальных подгрупп по сравнению с малочисленными группами и, как следствие, возрастает их роль в жизнедеятельности группы, усиливается значимость для членов группы отношений с этими неформальными подгруппами. Поэтому в такой категории малых групп, вероятно, отдельно выделяется микрогрупповой конфликт и отдельно — межличностный и групповой конфликты, интегрирующиеся между собой.

*Цель исследования:* изучить факторную структуру внутригруппового конфликта, в том числе в зависимости от численности малых производственных групп, образованную такими элементами, как межличностный деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, микрогрупповой деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный, групповой деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный конфликт.

*Гипотезы исследования:*

1. Факторная структура внутригруппового конфликта зависит от численного состава производственных групп.
2. В структуре внутригруппового конфликта в малочисленных группах межличностный конфликт образует относительно самостоятельный компонент, а микрогрупповой конфликт интегрируется с групповым конфликтом.
3. В структуре внутригруппового конфликта в многочисленных группах микрогрупповой конфликт выделяется в отдельный компонент, тогда как межличностный и групповой конфликты совместно объединяются в другой компонент.

## **Метод и процедура исследования**

### **Участники исследования**

Всего были обследованы 41 группа — малочисленные по составу компании и первичные структурные подразделения (управления, отделы, смены и др.) в средних и больших организациях. Численный состав групп варьировался от четырёх до 21 ( $M = 7.88$ ,  $Me = 6.0$ ) человека. Группы различались с точки зрения профиля выполняемой деятельности: социальные услуги населению, банковская сфера, проектирование и производство продукции, торговля. Это были группы с достаточно продолжительным временем жизнедеятельности, что позволяет предполагать достаточную их организационно-психологическую сформированность. Общее

количество испытуемых, участвовавших в исследовании, было 323 человека (93% от общего количества всех штатных работников обследованных групп). Выборка включала 61.8% женщин и 38.2% мужчин в возрасте от 19 до 70 лет ( $M=30$  лет,  $Me=35$  лет).

### **Методический инструментарий**

Для выделения существующих в группе неформальных подгрупп, а также не включённых в них членов применялся формализованный алгоритм (Горбатенко, Горбатенко, 1984).

*Опросник типов межличностного конфликта* включает две субшкалы, предназначенные для изучения двух типов межличностного конфликта в группе и неформальных подгруппах: деятельностно-ориентированного (ДОК-М) и субъектно-ориентированного (СОК-М) (Сидоренков и др., 2014). Стимульный материал содержит восемь утверждений, по четыре — в каждой субшкале (например: «Совместно выполняя свои обязанности, коллеги часто упрекают и критикуют друг друга», «Коллеги часто резко высказываются относительно личности друг друга»). Оценка испытуемыми выраженности признака, отображенного в каждом пункте, осуществляется на основе семибалльной шкалы Р. Ликерта (от 1 — «полностью не согласен» до 7 — «полностью согласен»).

*Опросник типов группового и микрогруппового конфликта* содержит две субшкалы для измерения, соответственно, группового и микрогруппового деятельностно-ориентированного (ДОК-Г и ДОК-МГ) и субъектно-ориентированного (СОК-Г и СОК-МГ) конфликта в группе и подгруппах (Сидоренков и др., 2016). Опросник состоит из двух частей: «Группа в целом» (для оценки типов группового конфликта) и «Общность тех, с кем поддерживаю тесные отношения» (для изучения типов микрогруппового конфликта). Он включает восемь утверждений, по четыре — в каждой субшкале (например: «Группа нередко вызывает раздражение у отдельных членов, игнорируя их предложения (мнения) по рабочим вопросам», «Группа нередко открыто и резко высказывается относительно личности кого-то из работников»). Оценка испытуемыми каждого пункта осуществляется посредством семибалльной шкалы Р. Ликерта (от 1 — «полностью не согласен» до 7 — «полностью согласен»).

### **Процедура**

Все опросники включены в компьютерную программу «Групповой профиль — Универсал», ГП-У(М-16) и интегрированы с формализованным методом определения неформальных подгрупп в группе (Сидоренков, Павленко, 2016; Sidorenkov, Pavlenko, 2015). Обследование испытуемых проводилось на портативном компьютере. Программа позволяет автоматически осуществлять текущий контроль и блокировать работу испытуемого в случае пропуска заданий или явного искажения ответов, рассчитывать первичные тестовые результаты и др. Такие возможности обеспечивают высокую достоверность данных, которая на порядок превышает точность результатов, полученных в бланковой форме исследования с «ручной» обработкой первичных данных.

### **Методы статистического и математического анализа**

Для выделения факторной структуры конфликта использовался метод главных компонент (метод вращения факторов Варимакс). Количество факторов определялось по критерию Кайзера (факторы собственными значениями, большими единицы). Адекватность факторной модели проверялась по двум критериям: выборочной адекватности Кайзера-Мейера-Олкина ( $KMO$ ) и критерию сферичности Бартлетта. Для таксономической классификации групп использовался иерархический агломеративный кластерный анализ (метод объединения в кластеры — межгрупповые связи; расстояние между объектами определялось с помощью квадрата расстояния Евклида). Для статистической оценки достоверности различий представленности в кластере малочисленных и многочисленных групп исполь-

зовался непараметрический биномиальный критерий. Для факторизации и кластеризации использовалась компьютерная программа SPSS 17.0 (модули «Снижение размерности» и «Классификация»).

## Результаты

### Неформальные подгруппы в группе

Во всех исследованных группах (за исключением двух) выявлены неформальные подгруппы. Общее число выявленных подгрупп — 69, а их количество внутри групп варьировалось от одной до четырёх. 212 работников (65.6% от общего числа обследованных) были включены в подгруппы. В разных группах число включённых в подгруппы людей составляло от 14.5 до 100%. В группах было больше всего диад (39.1% подгрупп), часто встречались триады (30.4%) и заметно меньше было подгрупп из четырех (17.4%), пяти (10.2%) и шести (2.9%) человек. Эти результаты дают основание: а) рассматривать микрогрупповой конфликт наряду с межличностным и групповым; б) анализировать структуру внутригруппового конфликта с учетом неформальных подгрупп.

### Структура факторной модели внутригруппового конфликта в производственных группах и статистическая проверка их адекватности

Была проведена факторизация элементов (уровней и типов) конфликта методом главных компонент по всей выборке ( $N = 41$  группа). По критерию Кайзера были выделены два фактора (структурных компонента). Факторные веса элементов внутригруппового конфликта приведены в таблице 1.

Таблица 1. Факторные веса элементов факторной модели внутригруппового конфликта

| Элементы конфликта                           | Факторы |      |
|----------------------------------------------|---------|------|
|                                              | F1      | F2   |
| Межличностный деятельностно-ориентированный  | .873    | .150 |
| Межличностный субъективно-ориентированный    | .856    | .140 |
| Микрогрупповой деятельностно-ориентированный | .089    | .956 |
| Микрогрупповой субъективно-ориентированный   | .183    | .944 |
| Групповой субъективно-ориентированный        | .855    | .143 |
| Групповой деятельностно-ориентированный      | .805    | .056 |

По факторным весам (высокой степени связи с одним фактором и низкой — с другим фактором) видно, что межличностный и групповой конфликты по двум типам в высокой степени интегрированы друг с другом (обладают высоким уровнем совместной изменчивости) и слабо связаны с микрогрупповым конфликтом (высокая степень ортогональности векторов-компонент) в эмпирической структуре внутригруппового конфликта (Табл. 1).

Проверка адекватности факторной модели конфликта в производственной группе показала, что модель по критерию сферичности Барлетта (многомерная нормальность распределения переменных) является адекватной ( $p < .000$ ), но не отвечает требованиям критерия выборочной адекватности Кайзера-Мейера-Олкина ( $KMO = .503$ ). В соответствии с общепринятой классификацией численных критериев адекватности факторных моделей (Ким и др., 1989) удовлетворительная адекватность должна быть не ниже 0.6, что превышает наблюдаемое значение  $KMO$  на 0.1. Таким образом, есть некоторое основание, свидетельствующее в пользу правомерности первой гипотезы.

Анализируя возможные условия неадекватности модели по критерию *КМО*, мы предположили, что обследованные группы не однородны по факторной структуре внутригруппового конфликта (по компонентам конфликта, входящим в факторы). Это может быть обусловлено рядом причин, в том числе количественным составом группы. Мы исходили из того соображения, что сходство или различие в факторной структуре внутригруппового конфликта определяется мерой принадлежности каждой единицы (малой группы) к некому классу, количественно проявляющейся в классификационных параметрах. Классификационные параметры можно получить эмпирическим путём через анализ результатов кластеризации. В таком контексте, мы провели таксономическую классификацию групп на основе выраженности элементов внутригруппового конфликта (межличностный деятельностно-ориентированный и межличностный субъектно-ориентированный, микрогрупповой деятельностно-ориентированный и микрогрупповой субъектно-ориентированный, групповой деятельностно-ориентированный и групповой субъектно-ориентированный).

### Результаты таксономической классификации групп

Анализ полученной иерархической дендрограммы и значений расстояний между кластерами при их объединении (критерий *Е*) позволил выделить два таксономических типа групп. В ходе анализа мы обратили внимание на их количественный состав. В первый кластер вошли 17 групп, в 11-ти из которых численность работников составляет восемь и более человек (64.7% групп в данном кластере), в пяти группах — пять работников (29.4%) и в одной группе — шесть работников (5.9%). Во второй кластер вошли 24 группы, среди которых 20 имели численность семь и менее работников (83.3% групп) и по одной группе — с количеством восемь, девять, десять и одиннадцать членов.

Для статистической оценки достоверности преобладания в первом кластере многочисленных групп (с числом работников восемь и более) над малочисленными (с количеством членов семь и менее) и во втором, наоборот, малочисленных над многочисленными группами был использован непараметрический биномиальный критерий (Рунион, 1989) (Табл. 2).

Таблица 2. Результаты сравнения эмпирического и равномерного теоретического распределений по критерию численности работников в двух таксономических типах

| Таксономический тип | Тип группы     | Эмпирические частоты | Одностороннее критическое значение критерия ( $x$ ) |
|---------------------|----------------|----------------------|-----------------------------------------------------|
| Многочисленные      | многочисленные | 11                   | $x \geq 13, p > .05$                                |
|                     | малочисленные  | 6                    |                                                     |
| Малочисленные       | малочисленные  | 20                   | $x \geq 16, p < .05$                                |
|                     | многочисленные | 4                    |                                                     |

В таблице 2 видно, что в первом кластере (с условным названием «многочисленные») преобладание групп с числом работников восемь и более над группами с числом членов семь и менее не является статистически достоверным ( $p > .05$ ). Во втором кластере (условно названном «малочисленные») преобладание групп с числом работников семь и менее над группами с числом работников восемь и более является статистически достоверным ( $p < .05$ ). Таким образом, мы не получили статистически достоверного преобладания в первом кластере групп с числом работников восемь и более над группами, в которых семь и менее человек. Тем не менее, наличие таких различий во втором кластере («малочисленные группы») дало основание предполагать, что факторная структура конфликта в группах может зависеть от их численного состава, а число «семь» считать «количественной границей» между малочисленными и многочисленными группами с точки зрения особенностей проявления в них конфликта.

Учитывая тот факт, что в результате таксономической классификации вся выборка поделась на две части, мы посчитали возможным разделить её по критерию «численность» на две категории: а) малочисленные группы с количеством работников до семи человек включительно ( $N = 27$  групп); б) многочисленные группы с количеством членов восемь и более человек ( $N = 14$ ). Детальные данные по неформальным подгруппам в группах с разным численным составом представлены в таблице 3.

Таблица 3. Количество и численный состав неформальных подгрупп в малочисленных (до семи человек) и многочисленных (восемь и более человек) группах

| Группы разной численности          | Количественный состав подгрупп (чел.)<br>и их количество |    |   |   |   | Количество подгрупп | Количество людей в подгруппах |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------|----|---|---|---|---------------------|-------------------------------|
|                                    | 2                                                        | 3  | 4 | 5 | 6 |                     |                               |
| Малочисленные группы ( $N = 27$ )  | 17                                                       | 12 | 5 | — | — | 34                  | 90                            |
| Многочисленные группы ( $N = 14$ ) | 10                                                       | 9  | 7 | 7 | 2 | 35                  | 122                           |

### Структура факторных моделей конфликта в разных по численности группах и статистическая проверка их адекватности

Графическое отображение структуры факторной модели внутригруппового конфликта в малочисленных и многочисленных группах представлено на рис. 1, а количественные показатели факторных нагрузок переменных в моделях приведены в табл. 4 и 5.

График компонент в повернутом пространстве

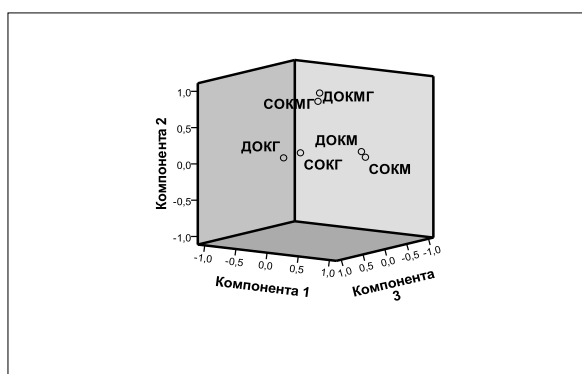


Рисунок 1а. Малочисленные группы

График компонент в повернутом пространстве

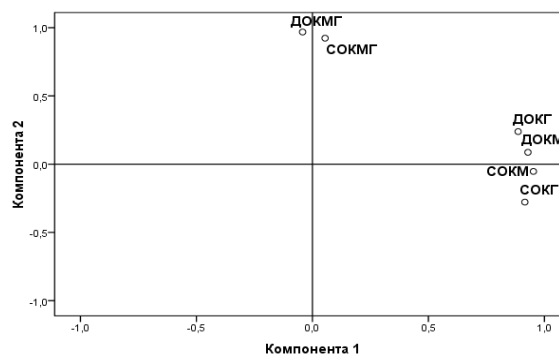


Рисунок 1б. Многочисленные группы

Рисунок 1. Графики компонент в повернутом пространстве, включающих элементы внутригруппового конфликта

Проверка адекватности факторных моделей конфликта в малочисленных и многочисленных группах показала, что они отвечают требованиям критерия сферичности Барлетта ( $p < .000$  в обоих типах групп) и критерия выборочной адекватности Кайзера-Мейера-Олкина ( $KMO = .656$  и  $KMO = .602$ , соответственно, в малочисленных и многочисленных группах). Более высокая и приемлемая адекватность факторных моделей внутригруппового конфликта в разделённых по количественному составу группах, чем по всей выборке, позволяет утверждать, что первая гипотеза подтверждена.

В соответствии с требованиями критерия Кайзера (факторы с собственными значениями, большими 1) в малочисленных по составу группах выделилось три фактора. Самый значимый, первый фактор (компонента 1 на рис. 1а), объясняющий 34.9% совокупной дисперсии, образован такими переменными, как «межличностный деятельностно-ориенти-

рованный конфликт» (ДОКМ) и «межличностный субъектно-ориентированный конфликт» (СОК-М). Второй фактор (компонента 2 на рис. 1а) объясняет 31.1% совокупной дисперсии и содержит следующие переменные: «микрогрупповой деятельностно-ориентированный конфликт» (ДОК-МГ) и «микрогрупповой субъектно-ориентированный конфликт» (СОК-МГ). В третий по значимости фактор (компонента 3 на рис. 1а), объясняющий 23.9% совокупной дисперсии, вошли такие переменные, как «групповой деятельностно-ориентированный конфликт» (ДОК-Г) и «групповой субъектно-ориентированный конфликт» (СОК-Г). Он имеет связь с первым и вторым факторами. Итак, вторая гипотеза не подтверждена. Точнее сказать, подтвердилось предположение о том, что межличностный конфликт по двум типам образует относительно самостоятельный компонент, но не обнаружена интеграция микрогруппового и группового конфликта ни по одному из типов. Два последних уровня конфликта, как выяснилось, являются относительно автономными компонентами.

Дополнительно полученные значения (табл. 4) факторных нагрузок переменных (степени связи с факторами) в малочисленных группах позволяют утверждать, что на межличностном уровне более значимым является субъектно-ориентированный конфликт, а на микрогрупповом и групповом уровнях — деятельностно-ориентированный конфликт.

Таблица 4. Факторные веса элементов факторной модели внутригруппового конфликта в малочисленных группах

| Элементы конфликта                           | Факторы |      |      |
|----------------------------------------------|---------|------|------|
|                                              | F1      | F2   | F3   |
| Межличностный деятельностно-ориентированный  | .898    | .246 | .233 |
| Межличностный субъективно-ориентированный    | .937    | .167 | .196 |
| Микрогрупповой деятельностно-ориентированный | .167    | .967 | .146 |
| Микрогрупповой субъективно-ориентированный   | .273    | .890 | .335 |
| Групповой деятельностно-ориентированный      | .135    | .183 | .925 |
| Групповой субъективно-ориентированный        | .337    | .259 | .328 |

Таблица 5. Факторные веса элементов факторной модели внутригруппового конфликта в многочисленных группах

| Элементы конфликта                           | Факторы |       |
|----------------------------------------------|---------|-------|
|                                              | F1      | F2    |
| Межличностный деятельностно-ориентированный  | .929    | .087  |
| Межличностный субъективно-ориентированный    | .952    | -.053 |
| Микрогрупповой деятельностно-ориентированный | -.042   | .969  |
| Микрогрупповой субъективно-ориентированный   | .053    | .923  |
| Групповой деятельностно-ориентированный      | .916    | -.278 |
| Групповой субъективно-ориентированный        | .887    | .239  |

В многочисленных группах чётко выделились два независимых фактора, обладающих высокой ортогональностью компонент. Первый, самый значимый фактор (компонента 1 на рис. 1б), объясняющий 56.2% совокупной дисперсии, образован следующими переменными: «межличностный деятельностно-ориентированный конфликт» (ДОК-М) и «межличностный субъектно-ориентированный конфликт» (СОК-М), «групповой деятельностно-ориентированный конфликт» (ДОК-Г) и «групповой субъектно-ориентированный конфликт» (СОК-Г). Второй фактор (компонента 2 на рис. 1б), объясняющий 32.2% совокупной дисперсии, содержит переменные «микрогрупповой деятельностно-ориентированный конфликт» (ДОК-МГ) и «микрогрупповой субъектно-ориентированный конфликт» (СОК-МГ). Следовательно, третья гипотеза подтвердилась.

Значения факторных нагрузок переменных (табл. 5) свидетельствуют о том, что в многочисленных группах на межличностном уровне более значимым является субъектно-ориентированный конфликт, а на микрогрупповом и групповом уровнях — деятельностно-ориентированный конфликт.

## Обсуждение результатов

Результаты показали, что ведущую роль в образовании компонентов в факторной структуре внутригруппового конфликта играют уровни (межличностный, микрогрупповой и групповой), а не типы конфликта (деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный). То есть во всех выделенных моделях (по выборке в целом, в малочисленных и многочисленных группах) каждый фактор отличается по вошедшим в его состав уровням конфликта, тогда как оба типа конфликта того или иного уровня одновременно включены в каждый фактор. Иначе можно сказать, что субъекты конфликта (соответственно уровням), а не его содержание (соответственно типам) являются определяющими в образовании структуры внутригруппового конфликта. Поэтому в исследовании связи конфликта с групповыми явлениями, процессами и результатами прежде всего *надо обращать внимание на уровни, а не типы конфликта*.

Структура конфликта зависит от размера производственных групп, а точнее она по-разному проявляется в малочисленных и многочисленных по составу малых группах. Причём на основе кластерного анализа установлено, что разграничительным численным значением между этими двумя, в какой-то мере условными, категориями групп является число «семь», но только применительно к проявлению структуры внутригруппового конфликта. Отметим, что в настоящее время в мировой науке не выявлено числовое значение такой границы, которое бы делило малые группы на относительно малочисленные и многочисленные. Однако встречаются работы, в которых указываются определённые количественные единицы (в том числе, цифра «7») с точки зрения оптимального численного состава малой группы. Например, по мнению А. С. Макаренко, первичный коллектив не должен быть меньше семи и больше 15 человек (Макаренко, 1983). Если в коллективе меньше семи человек, то он превращается в замкнутую группу приятелей и друзей, а если больше 15, то он разделяется на микрогруппы, часто конфликтующих между собой. Однако исследования и жизненные наблюдения показывают, что в большинстве групп, состоящих из семи и менее человек, возникают подгруппы. Надо сказать, что поиск некоторого универсального числового значения группы является бесперспективным. Определение некоторых количественных границ может делаться в рамках конкретного исследования в зависимости от его целей и предмета, а также типа и формы организации деятельности изучаемых групп. В нашем исследовании мы выявили число семь, которое разделяет производственные группы по их количественному составу на две категории с точки зрения особенностей проявления структуры внутригруппового конфликта. Тем не менее, мы не исключаем того, что установленный на примере конфликта факт может быть обнаружен в изучении структуры других многомерных феноменов, например, доверия и идентичности, которые также имеют три уровня проявления — межличностный, микрогрупповой и групповой.

Обнаружено, что в малочисленных группах отдельно выделяются все три уровня конфликта (каждый из них по двум типам). В многочисленных группах картина меняется, так что вместе группируются межличностный и групповой конфликт, и обособленно находится микрогрупповой конфликт по обоим типам. Попытаемся объяснить выявленную тенденцию. В малочисленных группах проявление трёх уровней конфликта по отдельности

обусловлено тем, что конфликтные отношения членов выстраиваются в трёх относительно самостоятельных плоскостях: «индивид — индивид», «индивид — подгруппа» и «индивид — группа». Поэтому разные уровни конфликта не образуют единый конфликт или имеют слабые связи между собой. Они, как правило, не трансформируются (не переходят) один в другой. Например, межличностный конфликт не перерастает в микрогрупповой и, наоборот. Причём, в малочисленных группах, по сравнению с многочисленными, межличностный конфликт (который выделен в самый значимый фактор) имеет большее значение для работников, чем микрогрупповой и групповой. Вероятно, в малочисленных группах достаточно высокая плотность и глубина межличностных связей, так что для членов группы более актуальными являются их отношения с другими членами, чем с какой-то подгруппой или группой в целом.

В многочисленных группах, по сравнению с малочисленными, возрастает количество неформальных подгрупп и включённых в них членов (табл. 3). Так, расчет коэффициента соотношения ( $K_c$ ) количества групп и неформальных подгрупп ( $N_{\text{под.}} / N_{\text{гр.}}$ ) в эмпирической выборке показал, что в многочисленных группах в целом численность неформальных подгрупп ( $K_c = 2.5$ ) значительно больше, чем в малочисленных по составу группах ( $K_c = 1.3$ ). Неформальные подгруппы являются коллективными субъектами внутри другого субъекта — группы. Они оказывают сильное влияние на групповую жизнедеятельность, так как выполняют определённые функции по отношению к своим членам (оказание поддержки в достижении индивидуальных целей и удовлетворении социальных потребностей, обеспечение безопасности, нормирование и др.) и группе в целом (упорядочение внутригрупповой активности, решение задач групповой деятельности и др.) (Сидоренков, 2010).

Поэтому с увеличением количества неформальных подгрупп возрастает их роль в жизни группы и усиливается значимость для членов отношений с подгруппами, а потому особое значение для них приобретает микрогрупповой конфликт, по сравнению с межличностным и групповым. С другой стороны, в факторной структуре конфликта многочисленных групп интегрируется межличностный и групповой конфликт. Здесь наблюдается связь между конфликтными отношениями в системе «индивид — индивид» и «индивид — группа». Вероятно, межличностный и групповой конфликты могут порождать и усиливать друг друга. Например, конфликт между двумя индивидами может повлиять на возникновение или эскалацию конфликта группы с одним из них, когда группа становится на защиту другой конфликтующей стороны.

Может быть ещё одно объяснение связи между межличностным и групповым конфликтом. А именно: межличностный конфликт может быть персонифицированным и деперсонифицированным. В первом случае конфликт основывается на противоположности индивидуальных целей, интересов и установок сторон, личных антипатиях относительно друг друга («Я конфликтую с этим человеком, потому что он затронул мои интересы или мне неприятен»). Во втором случае конфликт одного индивида с другим (представителем другой подгруппы или «самостоятельным» членом) обусловлен конфликтным отношением индивида с этой группой, то есть групповым конфликтом («Я конфликтую с этим человеком, потому что с ним конфликтует моя группа»). У человека нет персональных причин для конфликта с другим, но он втягивается в него в силу того, чтобы принять сторону своей группы, конфликтующей с этим другим индивидом. Таким образом деперсонифицированное восприятие одним индивидом другого является «точкой пересечения» двух уровней конфликта — межличностного и группового. В конечном счёте, связь между двумя уровнями конфликта может быть обусловлена проявлением защитного механизма для сохранения целостности производственной группы (Штроо, 2007).

Итак, структура внутригруппового конфликта обусловлена численностью группы. Отметим, что существует мало работ, посвящённых особенностям проявления типов межличностного конфликта в зависимости от численности малых групп<sup>1</sup>. Так, в одном исследовании обнаружена положительная связь размера группы с когнитивным и эмоциональным конфликтом (Amason, Sapienza, 1997), а в другом — не выявлена значимая связь между численным составом группы и конфликтами задачи и отношений (Jehn, 1995).

В модели внутригруппового конфликта и в малочисленных, и в многочисленных группах более высокий «вес» на межличностном уровне имеет субъектно-ориентированный конфликт, а на микрогрупповом и групповом уровнях — деятельностно-ориентированный. Возможно, в межличностных отношениях работников для них более актуальным является субъектно-ориентированный, нежели деятельностно-ориентированный конфликт. В свою очередь, в отношениях работников с подгруппой и группой более значимым является, наоборот, деятельностно-ориентированный конфликт, связанный с профессионально-деловыми аспектами совместно выполняемой работы.

## Выводы

1. Структура внутригруппового конфликта в производственных группах включает три уровня (межличностный, микрогрупповой и групповой) и на каждом из них — два типа (деятельностно-ориентированный и субъектно-ориентированный) конфликта. Ключевую роль в образовании структурных компонентов конфликта играют его уровни.

Структура конфликта не является однородным образованием и зависит от численности группы. В малочисленных группах она представлена тремя относительно автономными уровнями, каждый из которых включает два типа конфликта. В многочисленных группах в структуре конфликта отдельно выделяется микрогрупповой конфликт по двум типам и отдельно — межличностный и групповой конфликты, которые образуют одно целое. В обоих случаях в структуре внутригруппового конфликта присутствуют все его выделенные уровни и типы. В каждой структурной модели на межличностном уровне более значимым является субъектно-ориентированный конфликт, а на микрогрупповом и групповом уровнях — деятельностно-ориентированный.

2. Перспектива дальнейшего исследования заключается в изучении связи каждого компонента конфликта с размером группы. Кроме того, необходимо рассмотреть иные (помимо численности группы) факторы, такие как содержание и форма организации совместной деятельности, композиция группы, которые могут обуславливать структуру внутригруппового конфликта. Надо расширить анализ структуры внутригруппового конфликта за счёт включения в него ещё двух уровней конфликта — между подгруппами и между подгруппами и группой. Это позволит одновременно изучать не три, а пять уровней конфликта по двум типам. Важным направлением является исследование влияния разных структур конфликта и отдельных его компонентов (уровней и типов) на социально-психологические явления, процессы и результаты жизнедеятельности групп. Особый интерес представляет изучение промежуточных переменных в связи между компонентами конфликта и формально-количественными характеристиками группы (численностью, композицией, коммуникативной сетью), между компонентами конфликта и социально-психологическими характеристиками группы.

<sup>1</sup> Как указывалось выше, микрогрупповой и групповой конфликты не попадают в поле внимания исследователей, а следовательно, ими не изучаются особенности многокомпонентной структуры конфликта в зависимости от численности группы.

## Финансирование

Исследование выполнено при поддержке Российского фонда фундаментальных исследований, проект 16-36-00006 «Противоречия, конфликты и эффективность малых групп в организациях и на предприятиях».

## Литература

- Бойко, В. В., Ковалев, А. Г., Панферов, В. Н. (1983). *Социально-психологический климат коллектива и личность*. М.: Мысль.
- Горбатенко, А. С., Горбатенко, Т. М. (1984). Методика определения структуры малой группы с помощью формализованного анализа межличностных выборов. *Вопросы психологии*, 4, 112–118.
- Донцов, А. И., Полозова, Т. А. (1980). Проблема конфликта в западной социальной психологии. *Психологический журнал*, 6, 119–133.
- Журавлев, А. Л. (1988). Роль системного подхода в исследовании психологии трудового коллектива. *Психологический журнал*, 9(6), 53–64.
- Кайдалов, Д. П., Суименко, Е. И. (1979). Психология единоначалия и коллегиальности. М.: Мысль.
- Енюков, И. С. (ред.). (1989). *Факторный, дискриминантный и кластерный анализ*. М.: Финансы и статистика.
- Макаренко, А. С. (1983). *Педагогические сочинения. В 8-ми т. Т. 4*. М.: Педагогика.
- Первышева, Е. В. (1989). *Межличностный конфликт как фактор социализации старших подростков*: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М.
- Пископпель, А. А. (2002). Концептуальные предпосылки организационно-деятельностной модели социального конфликта. *Вопросы психологии*, 6, 55–72.
- Полозова, Т. А. (1980). *Межличностный конфликт в группе (теоретические принципы и опыт экспериментального исследования)*: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М.
- Рунион, Р. (1989). *Справочник по непараметрической статистике: современный подход*. М.: Финансы и статистика.
- Сидоренков, А. В. (2010). *Малая группа и неформальные подгруппы: микрогрупповая теория*. Ростов н/Д.: Изд-во ЮФУ.
- Сидоренков, А. В. (2017). Внутригрупповые конфликты и эффективность производственной группы. *Социальная психология и общество*, 8(2), 35–50. doi:10.17759/sps.2017080203
- Сидоренков, А. В., Локтева, Е. А., Мкртчян, А. А. (2014). Инструментарий исследования типов межличностных противоречий и конфликтов в малых группах. *Психологический журнал*, 35(2), 103–117.
- Сидоренков, А. В., Павленко, Р. В. (2016). *Свидетельство об официальной регистрации программы для ЭВМ № 2016661568 «Групповой профиль — Универсал», ГП-У(М-16) Федеральной службы по интеллектуальной собственности РФ*. М.
- Сидоренков, А. В., Ульянова, Н. Ю., Шипитько, О. Ю. (2017а). Современные зарубежные исследования психологии конфликта в малых группах. *Психологический журнал*, 38(6), 30–41.
- Сидоренков, А. В., Ульянова, Н. Ю., Шипитько, О. Ю., Сарычев, С. В. (2016). Разработка инструментария исследования группового и микрогруппового конфликта в производственных группах. *Российский психологический журнал*, 13(3), 89–106.
- Сидоренков, А. В., Шипитько, О. Ю., Обухова, Ю. В. (2017б). Современные исследования конфликтов в области малых групп в отечественной психологии. *Психологические исследования*, 10(55), 9.

- Хачатурова, М. Р. (2016). Стратегии вмешательства третьей стороны в разрешение межличностных конфликтов: обзор российских и зарубежных исследований. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 13(3), 600–608.
- Хачатурова, М. Р., Пойманова, Д. М. (2014). Роль третьей стороны в разрешении межличностных конфликтов. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 11(3), 164–176.
- Штроо, В. А. (2007). Защитные механизмы групповой динамики в организационном контексте. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 4(1), 151–157.
- Amason, A. C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of Management Journal*, 39, 123–148.
- Ayoko, O. B., Callan, V. J., Härtel, C. E. J. (2008). The influence of team emotional intelligence climate on conflict and team members' reactions to conflict. *Small Group Research*, 39(2), 121–149.
- Balkundi, P., Barsness, Z., Michael, J. H. (2009). Unlocking the influence of leadership network structures on team conflict and viability. *Small Group Research*, 40(3), 301–322.
- Chen, Z., Zhang, X., Vogel, D. (2011). Exploring the underlying processes between conflict and knowledge sharing: A work-engagement perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(5), 1005–1033.
- Choi, J. N., Sy, T. (2010). Group-level organizational citizenship behavior: Effects of demographic faultlines and conflict in small work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 1032–1054. doi: 10.1002/job.661.
- Choi, K., Cho, B. (2011). Competing hypotheses analyses of the associations between group task conflict and group relationship conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 1106–1126.
- Coleman, P. T., Kugler, K. G., Mitchinson, A., Foster, C. (2013). Navigating conflict and power at work: The effects of power and interdependence asymmetries on conflict in organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(10), 1963–1983.
- De Dreu, C. K. W., Beersma, B. (2005). Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance. *European Journal of Work and Organizational psychology*, 14(2), 105–117.
- De Wit, F. R. C., Jehn, K. A., Scheepers, D. (2013). Task conflict, information processing, and decision-making: The damaging effect of relationship conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 122, 177–189.
- Greer, L. L., Jehn, K. A., Mannix, E. A. (2008). Conflict transformation: A longitudinal investigation of the relationships between different types of intragroup conflict and the moderating role of conflict resolution. *Small Group Research*, 39(3), 278–302.
- Hobman, E. V., Bordia, P. (2006). The role of team identification in the dissimilarity–conflict relationship. *Group Processes & Intergroup Relations*, 9(4), 483–507.
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256–282. doi:10.2307/2393638
- Jehn, K. A. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42, 530–557.
- Jehn, K. A., Bendersky, C. (2003). Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective on the conflict–outcome relationship. In R. Kramer, B. Staw (Eds.). *Research in Organizational Behavior*, 25 (187–242). Amsterdam, Netherlands: Elsevier.
- Jehn, K. A., Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of Management Journal*, 44, 238–251. doi:10.2307/3069453
- Jehn, K. A., Greer, L. L., Levine, S., Szulanski, G. (2008). The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes. *Group Decision & Negotiation*, 7, 465–495. doi:10.1007/s10726-008-91070

- Jehn, K. A., Northcraft, G. B., Neale, M. A. (1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict, and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 741–763.
- Jiang, J. Y., Zhang, X., Tjosvold, D. (2013). Emotion regulation as a boundary condition of the relationship between team conflict and performance: A multi-level examination. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 714–734.
- Kerwin, S., Doherty, A., Harman, A. (2011). “It’s not conflict, it’s differences of opinion”: An in-depth examination of conflict in nonprofit boards. *Small Group Research*, 42(5), 562–594.
- Kotlyar, I., Karakowsky, L. (2006). Leading conflict? Linkages between leader behaviors and group conflict. *Small Group Research*, 37(4), 377–403.
- Medina, F. J., Munduate, L., Dorado, M. A., Martínez, I., Guerra, J. M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3/4), 219–230.
- Mello, A. L., Delise, L. A. (2015). Cognitive diversity to team outcomes: The roles of cohesion and conflict management. *Small Group Research*, 46(2), 204–226.
- Mohammed, S., Angell, L. C. (2004). Surface- and deep-level diversity in workgroups: examining the moderating effects of team orientation and team process on relationship conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1015–1039. doi:10.1002/job.293
- Mooney, A. C., Holahan, P. J., Amason, A. C. (2007). Don’t take it personally: Exploring cognitive conflict as a mediator of affective conflict. *Journal of Management Studies*, 44, 733–758. doi:10.1111/j.1467-6486.2006.00674.x
- Pelled, L. H., Eisenhardt, K. M., Xin, K. R. (1999). Exploring the black box: An analysis of workgroup diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly*, 44, 1–28. doi:0001-8392/99/4401-0001
- Peterson, R. S., Behfar, K. J. (2003). The dynamic relationship between performance feedback, trust, and conflict in groups: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 92, 102–112. doi: org/10.1016/S0749-5978(03)00090-6
- Pincus, D., Fox, K. M., Perez, K. A., Turner, J. S., McGeehan, A. R. (2008). Nonlinear dynamics of individual and interpersonal conflict in an experimental group. *Small Group Research*, 39(2), 150–178.
- Schlaerth, A., Ensari, N., Christian, J. (2013). A meta-analytical review of the relationship between emotional intelligence and leaders’ constructive conflict management. *Group Processes & Intergroup Relations*, 16(1), 126–136.
- Sidorenkov, A. V., Pavlenko, R. V. (2015). GROUP PROFILE computer technique: A tool for complex study of small groups. *SAGE Open*, 5(1), 1–13.
- Simons, T. L., Peterson, R. S. (2000). Task conflict and relationship conflict in top management teams: The pivotal role of intragroup trust. *Journal of Applied Psychology*, 85, 102–111. doi: 10.1037//0021-9010.85.U02
- Tjosvold, D. (2008). The conflict-positive organization: It depends upon us. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 19–28.
- Topi, H., Valacich, J. S., Rao, M. T. (2002). The effects of personality and media differences on the performance of dyads addressing a cognitive conflict task. *Small group research*, 33(6), 667–701.
- Yong, K., Sauer, S. J., Mannix, E. A. (2014). Conflict and creativity in interdisciplinary teams. *Small Group Research*, 45(3), 266–289.



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Structural model of the intragroup conflict in work groups

**Andrey SIDORENKOV**

**Vadim DOROFEEV**

*Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia*

**Abstract.** *Purpose.* The article presents the results of studying the factor structure of intra-group conflict in different small production groups on the basis of two dimensions — conflict levels (interpersonal, micro-group and group) and conflict types (job and subject). *Method.* 41 small groups ( $N = 323$  employees) with different profiles of activity were studied: social services to the population, banking, design and production, trade, etc. The study was conducted through two questionnaires (a questionnaire of types of interpersonal conflict and a questionnaire of types of group and micro-group conflict) and a formalized method for identifying existing informal subgroups in the group. Survey of subjects was carried out on a computer using the “Group Profile — Universal” technology, which includes both questionnaires and the method for determining subgroups. The following methods of statistical and mathematical analysis were used: factor analysis, AGNES (Agglomerative Nesting), binomial test. *Findings.* It has been established that the leading role in the formation of components in the conflict factor structure is played by levels, not by types of conflict. The structure of the conflict depends on the size of the group. In small groups it is represented by three relatively autonomous conflict levels, each of which includes two types of conflict. Among them interpersonal conflict is more important, and group conflict is less important. In the numerous groups in the conflict structure, a micro group conflict is distinguished separately in two types and separately — interpersonal and group conflict, which form a single whole. In each of the two structural models, at the interpersonal level, the subject conflict is more significant, and at the micro-group and group levels, job conflict. Implications for practice is defined by the fact that in measurement of the conflict and management of the conflict in specific production groups it is necessary to consider different levels and types of the conflict and also group number. *The value of the results* lies in the empirical justification of the multidimensional model of the intragroup conflict and the revealed features of the manifestation of the conflict in different in number small groups.

**Keywords:** structure of the conflict, levels of conflict, interpersonal conflict, micro-group conflict, group conflict, types of conflict, job conflict, subject conflict.

## References

- Amason, A.C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of Management Journal*, 39, 123–148.
- Ayoko, O. B., Callan, V. J., Härtel, C. E. J. (2008). The influence of team emotional intelligence climate on conflict and team members' reactions to conflict. *Small Group Research*, 39(2), 121–149.

- Balkundi, P., Barsness, Z., Michael, J. H. (2009). Unlocking the influence of leadership network structures on team conflict and viability. *Small Group Research*, 40(3), 301–322.
- Boiko, V. V., Kovalev, A. G., Panferov, V. N. (1983). *Social'no-psihologicheskij klimat kollektiva i lichnost'* [Socio-psychological climate of the collective and personality]. M.: Mysl'.
- Chen, Z., Zhang, X., Vogel, D. (2011). Exploring the underlying processes between conflict and knowledge sharing: A work-engagement perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(5), 1005–1033.
- Choi, J. N., Sy, T. (2010). Group-level organizational citizenship behavior: Effects of demographic faultlines and conflict in small work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 1032–1054. doi: 10.1002/job.661.
- Choi, K., Cho, B. (2011). Competing hypotheses analyses of the associations between group task conflict and group relationship conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 1106–1126.
- Coleman, P. T., Kugler, K. G., Mitchinson, A., Foster, C. (2013). Navigating conflict and power at work: The effects of power and interdependence asymmetries on conflict in organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(10), 1963–1983.
- De Dreu, C. K. W., Beersma, B. (2005). Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance. *European Journal of Work and Organizational psychology*, 14(2), 105–117.
- De Wit, F. R. C., Jehn, K. A., Scheepers, D. (2013). Task conflict, information processing, and decision-making: The damaging effect of relationship conflict. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 122, 177–189.
- Dontsov, A. I., Polozova, T. A. (1980). Problema konflikta v zapadnoj social'noj psihologii [The problem of conflict in Western social psychology]. *Psihologicheskij zhurnal*, 6, 119–133.
- Enyukov, I. S. (Ed.) (1989). *Faktornij, diskriminantnij i klasternij analiz* [Factorial, discriminant and cluster analysis]. M.: Finansy i statistika.
- Gorbatenko, A. S., Gorbatenko, T. M. (1984). Metodika opredelenija struktury maloj gruppy s pomoshh'ju formalizovannogo analiza mezhlichnostnyh vyborov [Methodology for determining the structure of a small group with the help of a formalized analysis of interpersonal elections]. *Voprosy psihologii*, 4, 112–118.
- Greer, L. L., Jehn, K. A., Mannix, E. A. (2008). Conflict transformation: A longitudinal investigation of the relationships between different types of intragroup conflict and the moderating role of conflict resolution. *Small Group Research*, 39(3), 278–302.
- Hobman, E. V., Bordia, P. (2006). The role of team identification in the dissimilarity–conflict relationship. *Group Processes & Intergroup Relations*, 9(4), 483–507.
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256–282. doi:10.2307/2393638
- Jehn, K. A. (1997). A qualitative analysis of conflict types and dimensions in organizational groups. *Administrative Science Quarterly*, 42, 530–557.
- Jehn, K. A., Bendersky, C. (2003). Intragroup conflict in organizations: A contingency perspective on the conflict — outcome relationship. In R. Kramer, B. Staw (Eds.). *Research in Organizational Behavior*. Vol. 25. (187–242). Amsterdam, Netherlands: Elsevier.
- Jehn, K. A., Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of Management Journal*, 44, 238–251. doi:10.2307/3069453
- Jehn, K. A., Greer, L. L., Levine, S., Szulanski, G. (2008). The effects of conflict types, dimensions, and emergent states on group outcomes. *Group Decision & Negotiation*, 7, 465–495. doi:10.1007/s10726-008-91070

- Jehn, K. A., Northcraft, G. B., Neale, M. A. (1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict, and performance in workgroups. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 741–763.
- Jiang, J. Y., Zhang, X., Tjosvold, D. (2013). Emotion regulation as a boundary condition of the relationship between team conflict and performance: A multi-level examination. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 714–734.
- Kaidalov, D. P., Suimenko, E. I. (1979). *Psihologija edinonachalija i kollegial'nosti* [Psychology of one-man management and collegiality]. M.: Mysl'.
- Kerwin, S., Doherty, A., Harman, A. (2011). "It's not conflict, it's differences of opinion": An in-depth examination of conflict in nonprofit boards. *Small Group Research*, 42(5), 562–594.
- Khachaturova, M. R. (2016). Strategii vmeshatel'stva tret'ej storony v razreshenie mezhlichnostnyh konfliktov: obzor rossijskih i zarubezhnyh issledovanij [Strategies of three-time conflicts: a review of Russian and foreign studies. Psychology]. *Psihologija. Zhurnal Vysshej shkoly jekonomiki*, 13(3), 600–608.
- Khachaturova, M. R., Pojmanova, D. M. (2014). Rol' tret'ej storony v razreshenii mezhlichnostnyh konfliktov [The role of a third party in resolving interpersonal conflicts]. *Psihologija. Zhurnal Vysshej shkoly jekonomiki*, 11(3), 164–176.
- Kotlyar, I., Karakowsky, L. (2006). Leading conflict? Linkages between leader behaviors and group conflict. *Small Group Research*, 37(4), 377–403.
- Makarenko, A. S. (1983). *Pedagogicheskie sochinenija* [Pedagogical writings]. V 8-mi t. T. 4, M.: Pedagogika.
- Medina, F. J., Munduate, L., Dorado, M. A., Martínez, I., Guerra, J. M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3/4), 219–230.
- Mello, A. L., Delise, L. A. (2015). Cognitive diversity to team outcomes: The roles of cohesion and conflict management. *Small Group Research*, 46(2), 204–226.
- Mohammed, S., Angell, L.C. (2004). Surface- and deep-level diversity in workgroups: examining the moderating effects of team orientation and team process on relationship conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1015–1039. doi:10.1002/job.293
- Mooney, A. C., Holahan, P. J., Amason, A. C. (2007). Don't take it personally: Exploring cognitive conflict as a mediator of affective conflict. *Journal of Management Studies*, 44, 733–758. doi:10.1111/j.1467-6486.2006.00674.x
- Pelled, L. H., Eisenhardt, K. M., Xin, K. R. (1999). Exploring the black box: An analysis of work group diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly*, 44, 1–28. doi:0001-8392/99/4401-0001
- Pervysheva, E. V. (1989). *Mezhlichnostnyj konflikt kak faktor socializacii starshih podrostkov: avtoref. dis. ... kand. psihol. nauk.* [Interpersonal conflict as a factor in the socialization of older adolescents: author's abstract. dis. ... cand. psychol. sciences], M.
- Peterson, R. S., Behfar, K. J. (2003). The dynamic relationship between performance feedback, trust, and conflict in groups: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 92, 102–112. doi: org/10.1016/S0749-5978(03)00090-6
- Pincus, D., Fox, K. M., Perez, K. A., Turner, J. S., McGeehan, A. R. (2008). Nonlinear dynamics of individual and interpersonal conflict in an experimental group. *Small Group Research*, 39(2), 150–178.
- Piskoppel, A. A. (2002). Konceptual'nye predposylki organizacionno-dejatel'nosnoj modeli social'nogo konflikta [Conceptual prerequisites for the organizational and activity model of social conflict]. *Voprosy psihologii*, 6, 55–72.
- Polozova, T. A. (1980). *Mezhlichnostnyj konflikt v gruppe (teoreticheskie principy i opyt eksperimental'nogo issledovaniya): avtoref. dis. ... kand. psihol. nauk.* [Interpersonal conflict in

- the group (theoretical principles and experience of experimental research): author's abstract. dis. ... cand. psychol. sciences], M.
- Runion, R. (1989). *Spravochnik po neparametricheskoj statistike: sovremennyj podxod* [Handbook of nonparametric statistics: a modern approach]. M.: Finansy i statistika.
- Schlaerth, A. Ensari, N., Christian, J. (2013). A meta-analytical review of the relationship between emotional intelligence and leaders' constructive conflict management. *Group Processes & Intergroup Relations*, 16(1), 126–136.
- Sidorenkov, A. V. (2010). *Malaja gruppy i neformal'nye podgruppy: mikrogruppovaja teorija* [Small group and informal subgroups: microgroup theory]. Rostov n/D: Izd-vo JuFU.
- Sidorenkov, A. V. (2017). Vnutrigruppovyje konflikty i jeffektivnost' proizvodstvennoj gruppy [Intragroup conflicts and the efficiency of the production group]. *Social'naja psihologija i obshhestvo*, 8(2), 35–50. doi:10.17759/sps.2017080203
- Sidorenkov, A. V., Lokteva, E. A., Mkrtchjan, A. A. (2014). Instrumentarij issledovaniya tipov mezhluchnostnyh protivorechij i konfliktov v malyh gruppah [Toolkit for investigating the types of interpersonal contradictions and conflicts in small groups]. *Psihologicheskij zhurnal*, 35(2), 103–117.
- Sidorenkov, A. V., Pavlenko, R. V. (2016). *Svidetel'stvo ob oficial'noj registracii programmy dlja JeVM № 2016661568 «Gruppovoj profil' — Universal»*, GP-U(M-16) Federal'noj sluzhby po intellektual'noj sobstvennosti RF [Certificate of official registration of the computer program No. 2016661568 "Group profile - Universal", GP-U (M-16) Federal Service for Intellectual Property of the Russian Federation]. M.
- Sidorenkov, A. V., Shipit'ko, O. Yu., Obuhova, Yu. V. (2017b). Sovremennye issledovaniya konfliktov v oblasti malyh grupp v otechestvennoj psihologii [Modern studies of conflicts in the field of small groups in Russian psychology]. *Psihologicheskie issledovaniya*, 10(55), 9.
- Sidorenkov, A. V., Ul'yanova, N. Yu., Shipit'ko, O. Yu. (2017a). Sovremennye zarubezhnye issledovaniya psihologii konflikta v malyh gruppah. *Psihologicheskij zhurnal*, 38(6), 30–41.
- Sidorenkov, A. V., Uy'janova, N. Ju., Shipit'ko, O. Yu., Sarychev, S. V. (2016). Razrabotka instrumentarija issledovaniya gruppovogo i mikrogruppovogo konflikta v proizvodstvennyh gruppah [Modern foreign studies of the psychology of conflict in small group]. *Rossijskij psihologicheskij zhurnal*, 13(3), 89–106.
- Sidorenkov, A. V., Pavlenko, R.V. (2015). GROUP PROFILE computer technique: A tool for complex study of small groups. *SAGE Open*, 5(1), 1–13.
- Simons, T. L., Peterson, R. S. (2000). Task conflict and relationship conflict in top management teams: The pivotal role of intragroup trust. *Journal of Applied Psychology*, 85, 102–111. doi: 10.1037//0021-9010.85.U02
- Stroh, W. A. (2007). Zashhitnye mehanizmy gruppovoj dinamiki v organizacionnom kontekste [Defense mechanisms of group dynamics in the organizational context]. *Psihologija. Zhurnal Vyshej shkoly jekonomiki*, 4(1), 151–157.
- Tjosvold, D. (2008). The conflict-positive organization: It depends upon us. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 19–28.
- Topi, H., Valacich, J. S., Rao, M. T. (2002). The effects of personality and media differences on the performance of dyads addressing a cognitive conflict task. *Small group research*, 33(6), 667–701.
- Yong, K., Sauer, S. J., Mannix, E. A. (2014). Conflict and creativity in interdisciplinary teams. *Small Group Research*, 45(3), 266–289.
- Zhuravlev, A. L. (1988). Rol' sistemnogo podhoda v issledovanii psihologii trudovogo kollektiva [The role of the system approach in the educational psychology of the labor collective]. *Psihologicheskij zhurnal*, 9(6), 53–64.