



**НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»**

НАУЧНЫЙ ДОКЛАД

**по результатам подготовленной
научно-квалификационной работы (диссертации)**

на тему

**«Связь креативности и поведения в деструктивном организационном
конflikте»**

ФИО Федорова Анастасия Александровна

Направление подготовки «37.06.01 Психологические науки»

**Профиль (направленность) программы «19.00.01 Общая психология,
история психологии, психология личности»**

Аспирантская школа по психологии

Аспирант _____ /Федорова А.А. /
подпись

Научный руководитель _____ /Хачатурова М.Р. /
подпись

Директор Аспирантской школы _____ /Хачатурова М.Р. /
подпись

Москва, 2019 год

Оглавление

| | |
|---|-----------|
| Введение..... | 3 |
| Актуальность исследования..... | 5 |
| Проблема исследования..... | 8 |
| Состояние разработанности проблемы исследования..... | 8 |
| Объект, предмет исследования. | 10 |
| Цель и задачи исследования. | 10 |
| Гипотезы исследования. | 10 |
| Теоретико-методологические основы исследования..... | 11 |
| Методы исследования. | 11 |
| Выборка и эмпирическая база исследования..... | 12 |
| Этапы организации исследования..... | 12 |
| Теоретическая и практическая значимость исследования..... | 13 |
| Основные результаты исследования и положения, выносимые на защиту..... | 15 |
| Апробация результатов исследования. | 19 |
| Список использованной литературы..... | 20 |

Введение

В психологии проблематика креативности разрабатывается на всем протяжении XX века. Исследования в этой области максимально разнообразны и посвящены рассмотрению связи креативности и познавательных способностей, созданию психометрических инструментов измерения креативности, изучению феноменологии жизнедеятельности творческой личности и многим другим аспектам.

Креативность личности часто изучается с такими характеристиками как: *когнитивный стиль* (Amabile, 1996; Guilford, 1959; Sternberg, Lubart, 1996; Богоявленская, 2002; Любарт, 2009), *автономность* (Creswell et al., 2013; McCrae, 1987; Waples, Friedrich, 2011), *скорость мышления* (Benedek et al., 2013; DeCaro, Wieth, Beilock, 2007; Eschleman et al., 2014; Ohly, Fritz 2010; Squalli, Wilson, 2014); *сензитивность* (Albrechts, 2005; Knight, 2014; Gocłowska, Crisp, Labuschagne, 2013; Mann, Cadman, 2014; Liu et al., 2012; Rios et al., 2014), *стрессоустойчивость* (Binnewies, Sonnetag, 2009; Byron, Khazanchi, Nazarian, 2010; Gutnick et al., 2012; Smith, Paquette, 2010), *эмоциональные состояния* (Henderson, 2004; Isen, Daubman, 1984; Kaufmann, Vosburg, 1997; Leung et al., 2014; Vosburg, 1998; Люсин, 2011).

Помимо этого, в ряде исследований креативность связывается с импульсивностью, автономностью, индивидуализмом и высокой самооценкой личности (Creswell et al., 2013; Waples, Friedrich, 2011).

Несмотря на разнообразие исследований, проблематика креативности в психологии еще далека от строгого научного описания. Чаще всего под креативностью понимается способность личности к созданию продуктов, характеризующихся новизной, соответствием контексту, адаптированных к потребностям или требованиям общества (Amabile, 1996). Другой важной характеристикой креативности личности является продвижение собственных идей в обществе (Богоявленская, 2002). Важно также отметить различные формы проявления креативности. Например, Р.Стернберг выделяет 8 уровней выражения креативных способностей от легкой оптимизации и усреднения

противоположностей до изобретения принципиально нового продукта (Sternberg, 2010).

В.Д.Шадриков также отмечает, что хотя результат творческого мышления осознается, его механизмы являются неосознаваемыми. Он показывает, что истинная творческая деятельность доступна благодаря «объединению сознания и подсознания через духовность», что в итоге позволяет прийти к суперинтеллектуальной деятельности (Шадриков, 2019, с.157).

Д.А.Леонтьев выделяет различные типы творчества и творческих решений трудных ситуаций или дилемм, например, в научной или социальной сферах и «жизнетворчестве» как общей стратегии личности. Также он выделяет творческое решение проблемы как устранение исходного противоречия между сторонами конфликта (Леонтьев, 2004).

Существует большое количество подходов к исследованию креативности в отечественной и зарубежной психологии: психометрический, психофизиологический, когнитивно-эмоциональный, личностный, экономико-прагматический, атрибутивный и системный (Яголковский, 2007).

С точки зрения психометрического подхода, одним из способов определения понятия креативности является концепция *дивергентного мышления*, предложенная в середине XX века Д.Гилфордом (Guilford, 1950). В ней рассматривается ряд свойств креативной личности: широта мышления, гибкость как способность рассматривать различные и даже противоположные решения, а также оригинальность этих решений. С точки зрения Д.Гилфорда, креативность является совокупностью данных свойств и любой человек, у которого они выражены, признается креативным. Таким образом, подход Д.Гилфорда позволяет измерить креативность личности с помощью психометрических процедур.

В гуманистической традиции, в рамках личностного подхода, креативность связывается с *самоактуализацией* и определяется как некое спонтанное и естественное поведение, которое предполагает активность

личности и достаточную мотивацию для завершения начатого. С этой точки зрения, творчество является частью человеческой природы и важным аспектом жизни личности. Следовательно, все люди обладают креативностью, а степень ее выраженности проявляется в широком многообразии форм и контекстов (Rogers, 1980; Маслоу, 2016).

В данной работе будет сделан фокус на личностном и психометрическом подходах, так как они обеспечивают комплексное качественное и количественное измерение особенностей феномена креативности. Креативность, таким образом, рассматривается как совокупность двух ее параметров - **как компонент самоактуализации личности и способность к дивергентному мышлению.**

В современном мире исследования креативности личности крайне актуальны и имеют важное практическое значение. Например, в организациях повсеместное использование цифровых технологий освобождает сотрудников от выполнения рутинных операций и смещает фокус их деятельности в сторону поиска решений различных профессиональных неалгоритмизируемых проблем. В этом контексте креативность играет важную роль в адаптации сотрудника к вызовам окружающей среды и связана с выбором стратегии совладания с трудными ситуациями.

Дефицит времени, неопределенность распределения ответственности, чрезмерный организационный стресс ведут к неизбежным конфликтам между сотрудниками (Бодров, 2006; Болотова, 2007), в разрешении которых важную роль играет креативность личности. Это делает исследование связи креативности сотрудника и его конфликтного поведения особенно **актуальным.** Понимание особенностей поведения креативной личности в организации является важным при решении задачи управления креативными сотрудниками и осуществления организационного консультирования.

Исследователи прослеживают связь креативности и конфликтного поведения в части возникновения и интенсивности конфликтов, готовности личности к разрешению конфликтных ситуаций, выбора ею способов

разрешения конфликтов и стратегий совладающего поведения (Wallach, Kogan, 1965; Щербакова, 2005). Однако всесторонних исследований данных аспектов не проводилось.

Исследования связи конфликтного поведения и креативности в основном посвящены особенностям управления креативной командой (DeClerq, Rahman, 2017; Forbes, Domm, 2004; Lee, Choi, Kim, 2018; Troyer, Younggreen, 2009), динамике возникновения конфликта в креативной команде в зависимости от типа задач и статуса проекта (Chen, 2006; Farh, Lee, Farh, 2010; Miron-Spektor, Gino, Argote, 2011), характеристикам творческих команд и руководителей (Kurtzberg, Mueller, 2005; Kim, Choi, Park, 2012; Raju, 2017; Chen, 2006).

Кроме того, часть исследований посвящена изучению эффективности работы команд в условиях межличностных конфликтов и неоднозначных условий внешней среды, при этом в них не поднимается вопрос проявления особенностей и свойств креативной личности в конфликте (Janssen, Giebels, 2013; Santos, Uitdewilligen, Passos, 2015).

Наиболее частыми причинами конфликтов в организациях являются конфликты ролей, ценностей или интересов. Отдельно следует отметить деструктивные конфликты, характеризующиеся таким отрицательным воздействием на эффективность работы и взаимодействия сотрудников, что конструктивное решение ситуации становится невозможным. Такие конфликты, например, возникают в ситуациях психологического давления, в то время как основная причина может уходить на задний план (Базаров, Малиновский, 1996). Деструктивным считается конфликт, который в силу присущего кризиса ограничивает достижение целей организации и стремительно сокращает ее ресурсы. В работах Е.Тартаковского производится анализ ценностей представителей различных культур и профессий (Tartakovsky, 2014, 2016). Отмечается, что, например, социальные работники демонстрируют большую благожелательность и ценность универсализма, что, в свою очередь, ведет к более низкой конфликтности.

Согласно Н.В.Гришиной, любой конфликт в своем развитии проходит через несколько стадий: возникновение объективной конфликтной ситуации, осознание оппонентами ситуации как конфликтной, противостояние сторон и развитие ситуации, а также дальнейшее ее разрешение (Гришина, 2009). В подобных условиях роль личностной креативности в возникновении и разрешении конфликтной ситуации особенно важна.

Например, исследования, проведенные на выборке детей школьного возраста, показали связь высокого уровня креативности с конфликтным поведением. Отмечается, что высококреативной личности свойственны независимость, агрессивность, экстраверсия и привлечение внимания. Исследователи также отмечали уровень интеллекта как промежуточную переменную, определяющую степень конфликтности ребенка (Воскобойников, 1996; Гуськова, 2001; Жердева, 2005; Максимова, 2006). Тем не менее, подобные исследования на взрослой выборке не проводились.

Некоторые аспекты связи креативности и конфликтного поведения исследуются в рамках теории организации. Например, М.Чен отмечает высокий уровень способности к разрешению конфликтов у креативных руководителей (Chen, 2006). Другие исследования отражают большую склонность креативного сотрудника к вовлечению в конфликты, которая опосредуется типом мышления, сферой работы и рядом иных факторов (Janssen, Giebels, 2013; Farh, Lee, Farh, 2010; Forbes, Domm, 2004).

Ввиду негативного воздействия конфликтных ситуаций на благополучие личности, особо важную роль играет совладающее поведение и выбор наиболее адаптивных и эффективных копинг-стратегий.

Исследования в области совладающего поведения, или копинга, в основном посвящены типам копинг-стратегий, используемых личностью в различных трудных ситуациях (Amirkhan, 1999; Heim, 1988; Kraai, 2010; Lazarus, 1988; Skinner, 1995; Seiffge-Krenke et al., 2009; Анцыферова, 1994; Дикая, 2003; Крюкова, 2000; Леонова, 2004; Нартова-Бочавер, 1997). Р.Лазарус рассматривает процесс копинга через призму когнитивной оценки

сложной ситуации для определения способов совладания с ней, которые различаются по степени эффективности (Лазарус, 1999). Ряд исследователей, изучающих связь креативности и копинга, отмечают более высокую адаптивность творческой личности к возникающим проблемам, а также акцентируют тот факт, что высококреативные сотрудники чаще прибегают к проактивным и социальным копингам (DeCaro, Wieth, Beilock, 2007; Falat, 2000; Riolli, Savicki, 2010). Однако исследований, посвященных роли креативности в совладании с конфликтными ситуациями крайне мало, что создает дополнительную актуальность настоящего исследования.

Учитывая вышесказанное, **исследовательский вопрос** данной работы связан с изучением роли креативности сотрудников в зарождении, протекании и разрешении деструктивных организационных конфликтов.

Проблема исследования состоит в изучении роли креативности личности в возникновении и разрешении конфликтных ситуаций, так как по итогам проведенного теоретического обзора, посвященного связи креативности и конфликтного поведения сотрудников, можно отметить ряд противоречий.

1. Первое противоречие связано с исследованиями склонности креативных сотрудников к вовлечению в конфликтные ситуации на первом и втором этапах развития конфликта. С одной стороны, креативные сотрудники отличаются индивидуализмом, сензитивностью и автономностью, что может сказываться на их более частом вовлечении в конфликтные ситуации. Кроме того, присущее им дивергентное мышление может подталкивать их не только на разнообразные способы решения задач, но и на достраивание происходящего, добавление лишних элементов ситуации, что приводит к переходу предконфликтной ситуации в конфликтную. Кроме того, центрация на проблеме, отстраненность и индивидуализм понимаются как аспекты креативности и самоактуализации. Эти качества могут позволять сотруднику легче вовлекаться в конфликт благодаря независимости суждений и заинтересованности в происходящем

(Creswell et al., 2013; Guilford, 1950; Waples, Friedrich, 2011; Гуськова, 2001; Маслоу, 2016). С другой стороны, эти же качества способствуют, напротив, более быстрому и эффективному разрешению конфликтных ситуаций. Например, с помощью дивергентного мышления сотрудник может легче понять точку зрения своего оппонента, а свойства отстраненности и концентрации на проблеме, связанные с процессом самоактуализации, позволяют ему более конструктивно подходить к поиску оптимальной стратегии взаимодействия в возникшей ситуации (Guilford, 1950; Hirst, Knippenberg, Zhou, 2009; McCrae, 1987; Маслоу, 2016).

2. В качестве второго теоретического противоречия выступает различие взглядов исследователей на эффективность работы креативных сотрудников в условиях конфликтного взаимодействия на этапе разрешения конфликта. С одной стороны, креативные сотрудники демонстрируют большую продуктивность в условиях конфликта и чаще прибегают к выбору эффективных стратегий разрешения конфликта, в том числе используя социальные копинги для совладания с трудными ситуациями (Declercq, Rahman, 2017; Chen, Chang, 2015; Farh, Lee, Farh, 2010; Miron-Spektor, Gino, Argote, 2011; Troyer, Younggreen, 2009). С другой стороны, отмечается пагубное воздействие конфликтных и стрессовых ситуаций на благополучие и эффективность работы креативных сотрудников (Janssen, Giebels, 2013; Kurtzberg, Mueller, 2005; Santos, Uitdewilligen, Passos, 2015; Богоявленская, 2002).

Основываясь на данных приведенных выше исследований, можно предположить высокую склонность к конфликтному взаимодействию у креативного сотрудника. Однако базируясь на определении дивергентного мышления как способности к генерации большого количества решений проблемы и идее самоактуализации как направленности личности на свободу и творчество, можно также выдвинуть гипотезу о способности креативного сотрудника находить оптимальные пути выхода из складывающейся конфликтной ситуации и использовать эффективные поведенческие и

когнитивные стратегии совладания с ними. Кроме того, активность и независимость креативной личности, постулируемые в приведенных выше исследованиях, также обосновывают гипотезу об активной роли сотрудника на этапах возникновения и разрешения конфликта.

Объектом исследования является поведение в деструктивном конфликте в организациях.

Предметом исследования является связь креативности и поведения в деструктивном организационном конфликте.

Целью работы является изучение связи креативности и поведения в деструктивном организационном конфликте.

В соответствии с целью и гипотезами в работе были поставлены следующие **задачи**:

1. Систематизировать накопленные в отечественной и зарубежной психологии данные о состоянии проблемы изучения креативности.
2. Рассмотреть основные исследования, посвященные взаимосвязи креативности и конфликтного поведения.
3. Выявить связь между уровнем креативности сотрудника и частотой возникновения конфликтных ситуаций.
4. Определить, как связаны между собой уровень креативности сотрудника и количество предпринимаемых попыток разрешения конфликтной ситуации.
5. Выявить связь между уровнем креативности сотрудника и выбором стратегий совладающего поведения в ситуации деструктивного конфликта.

Таким образом, были выдвинуты следующие **гипотезы исследования**:

1. Существует связь между уровнем креативности и частотой возникновения деструктивного конфликта в диаде сотрудников: чем выше уровень креативности, тем чаще сотрудник вовлекается в конфликтную ситуацию.
2. Существует связь между уровнем креативности и количеством попыток разрешения деструктивного конфликта, предпринимаемых

сотрудником: чем выше уровень креативности, тем больше попыток предпринимает сотрудник для выхода из конфликтной ситуации.

3. Существуют различия в выборе стратегий совладающего поведения сотрудниками с высоким и низким уровнем креативности: сотрудники с низким уровнем креативности используют стратегию избегания, в то время как сотрудники с высоким уровнем креативности склонны к выбору стратегии конфронтации.

Теоретико-методологическую основу проведенного исследования составили: подходы к изучению творческого мышления (Т.Амabile, Т.Лубарт, Р.Стернберг, Д.Б.Богоявленская), концепция креативности как дивергентного мышления (J.Guilford, E.Torrance), концепция креативности как компонента самоактуализации (А.Маслоу), особенности конфликтного поведения (А.Я.Анцупов, Н.В.Гришина, Е.П.Ильин), модель конфликтного поведения К.Томаса-Р.Килманна, концепция копинг-стратегий Р.Лазаруса и С.Фолкман.

Методы и методики, использованные в исследовании:

1. Методика «Тест вербальной креативности» Д.Гилфорда (Guilford, 1950; Шумакова и др., 1991).
2. Шкала «Креативность» методики «Самоактуализационный тест» А.Маслоу (Маслоу, 2016; Алешина и др., 1984).
3. Методика «Способы совладающего поведения» Р.Лазаруса (Lazarus, 1981; Крюкова, 2007).
4. Методика «Личностная агрессивность и конфликтность» Е.П.Ильина (Ильин, 2000; Дерманова, 2002).

Кроме того, в работе проводилось квазиэкспериментальное исследование, предполагающее создание конфликтной ситуации между двумя сотрудниками. Во время индукции конфликтного поведения был использован кейс, предлагаемый в ассесмент-процедурах одной из российских компаний. Кейс предполагал совместную работу по решению четырех предложенных вопросов сотрудниками в диадах. Один из участников диады являлся заранее проинструктированным помощником экспериментатора, чьей задачей было

провоцирование испытуемого на конфликт во время решения задания путем отрицания предложенных испытуемым вариантов ответов.

Данные наблюдений за решением кейса фиксировались помощником экспериментатора и самим экспериментатором по трем показателям: факт возникновения конфликта, количество предпринятых испытуемым попыток разрешения конфликта и основная стратегия поведения в конфликте по К.Томасу (Thomas, Kilmann, 1974).

Для статистической обработки полученных данных применялись программы: Jasp 0.8.5.1, G*power 3.1.9.3, R Studio 1.1.423, SPSS 21.0 (анализ мощности, описательные статистики и таблицы сопряженности, анализ надежности, линейная и логистическая регрессия, корреляционный анализ, хи-квадрат, *U* Манна-Уитни, *r* Спирмена).

Эмпирическую базу исследования составили сотрудники крупных российских организаций (7 компаний с численностью сотрудников более пяти тысяч человек – банки, фармацевтические и ИТ-компании) г.Москвы.

Первым этапом исследования являлось анкетирование респондентов по всем описанным выше методикам. В данном этапе приняли участие 1500 человек.

Ко второму этапу исследования - квазиэксперименту с использованием кейса - были приглашены респонденты, полностью и без ошибок заполнившие анкеты. Общую выборку исследования составили испытуемые, участвовавшие в решении кейса ($n=687$, 358 мужчин и 329 женщин, максимальный возраст – 69 лет, минимальный возраст – 20 лет, средний возраст – 36 лет, стандартное отклонение – 9.37).

Для анализа данных об уровне креативности были отобраны испытуемые, вошедшие в верхние и нижние 30% выборки по совокупности результатов методик А.Маслоу и Д.Гилфорда.

Этапы организации исследования:

Исследование было проведено в четыре этапа в 2016-2018 годах.

- *I этап* (2016 год): был проведен теоретический анализ литературы по изучению феномена креативности, разработана программа эмпирического исследования и подобраны диагностические методы.

- *II этап* (2017 год): был проведен первый этап исследования, заключающийся в проведении анкетирования основной выборки по всем методикам исследования (респонденты – n=687, методик – 7).

- *III этап* (2017 год): было проведено эмпирическое исследование с участниками предыдущего этапа, включающее решение организационного кейса в диадах с незнакомым ранее партнером, провоцирующим конфликтное поведение. Анализ поведения респондентов в данных условиях позволил дополнить данные самоотчетных методик наблюдением реальной активности. Результаты данного этапа исследования были далее проанализированы с помощью статистических методов.

- *IV этап* (2018 год): был проведен количественный анализ полученных в исследовании данных и представлена интерпретация наблюдаемым феноменам.

Научная новизна исследования состоит в том, что:

1. Впервые теоретически и эмпирически обосновывается исследование креативности как комплексного феномена, одновременно понимаемого как дивергентное мышление и компонент самоактуализации, в связи с поведением в деструктивном конфликтом в организации.

2. Описана связь креативности с поведением в деструктивном конфликте в организациях как с точки зрения использования опросных методов, так и наблюдения за поведением в ситуации смоделированного конфликта. Результаты исследования позволили выявить различия в самоотчетном и реальном поведении сотрудника в деструктивном конфликте.

3. Уровень креативности впервые выступил в качестве предиктора частоты возникновения деструктивного конфликта в организации и количества примененных попыток его разрешения.

Теоретическая значимость исследования выражается в том, что:

1. Внесен вклад в понимание особенностей поведения креативного сотрудника в деструктивном конфликте, которое позволяет дать количественное и качественное описание фактам возникновения конфликтных ситуаций и выбираемым сотрудником стратегиям поведения в них.

2. Полученные результаты показывают, что креативность, представленная дивергентным мышлением в совокупности с компонентом самоактуализации личности, может являться предиктором конфликтного поведения в организациях.

3. Результаты исследования позволили установить, что высококреативные сотрудники чаще вовлекаются в конфликтные ситуации, однако при этом они предпринимают больше попыток по его конструктивному разрешению.

Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что:

1. Основные результаты проведенного исследования могут быть использованы в практиках принятия организационных решений, создании и управлении командами. Кроме того, данный комплекс методик может использоваться в областях подбора персонала, ассессмента, бизнес-консультирования и прочих мероприятиях.

2. Данные проведенного исследования могут лечь в основу разработки практических рекомендаций сотрудникам и руководителям организаций по повышению эффективности управления креативными работниками, построению бизнес-процессов, улучшению межличностных отношений между сотрудниками, а также проведения ряда психологических тренингов.

3. Данные, полученные с помощью использованных в исследовании методик, позволяют осуществить прогноз возникновения конфликтной ситуации между сотрудниками, а также вероятность и эффективность ее разрешения с помощью применения процедур машинного обучения к

имеющейся базе данных организации. Кроме того, на их основе возможно определить основные стратегии поведения сотрудника организации в деструктивном конфликте.

4. На базе полученных результатов может быть создан курс лекций в области общей и организационной психологии, рассматривающий феномен креативности, а также способы управления творческими проектами.

Основные результаты исследования:

Для анализа связи уровня креативности и факта возникновения конфликта из выборки в 687 респондентов были отобраны верхние и нижние 30%, набравших максимальные и минимальные баллы по двум тестам на креативность одновременно. Проверка первой гипотезы была проведена с помощью критерия χ^2 . Полученные результаты отражают склонность испытуемых с высоким уровнем креативности к конфликтному поведению (χ^2 : $\chi^2 = 49.49$; $p < 0.001$; $df = 2$). Следовательно, испытуемые с высоким и низким уровнями креативности статистически различаются по частоте вовлечения в деструктивные конфликтные ситуации. Сотрудники с высоким уровнем креативности в целом в два раза чаще низкокреативных проявляли склонность к конфликту в ответ на некорректное поведение партнера.

Проведенное исследование также позволило применить логистическую регрессию для **предсказания факта возникновения конфликта** по значениям показателя дивергентного мышления на общей выборке в 687 человек. Удалось установить, что изменчивость факта возникновения конфликта обусловлена изменчивостью уровня дивергентного мышления на 12%.

Для понимания особенностей действий креативного сотрудника в конфликте дополнительно был проведен корреляционный анализ связи параметров **креативности и типов конфликтного поведения**, полученных в ходе анализа опросника «Личностная агрессивность и конфликтность» Е.П.Ильина. Ввиду ненормального распределения переменной «Креативность» Самоактуализационного теста, для проведения анализа был

использован коэффициент Спирмена с поправкой Бонферрони-Холма на выборке 687 человек. Обе методики измерения креативности показали достоверные значимые связи с рядом переменных. Значимая отрицательная связь креативности отмечена с мстительностью. Слабая положительная связь обнаружена с неуступчивостью. Сильная положительная связь отмечается с вспыльчивостью и нетерпимостью ($p < 0.001$).

Для дальнейшей проверки результатов о связи креативности и конфликтного поведения сотрудников был проведен регрессионный анализ. Использовалась линейная регрессия, анализ проводился методом пошагового отбора. Используемые в анализе переменные показали нормальное распределение, следовательно, возможно применение параметрических методов. В качестве зависимых переменных выступили показатели опросника «Личностная агрессивность и конфликтность», в качестве независимой переменной – уровень дивергентного мышления как параметра креативности. Показатель «Креативности» САТ не был включен в данный расчет в связи с ненормальным распределением данной переменной. Удалось установить, что изменчивость переменных вспыльчивости, мстительности и нетерпимости обусловлена изменчивостью переменной дивергентного мышления на 41-55%.

Для поиска различий в предпринимаемых попытках разрешения конфликта сотрудниками с различным уровнем креативности, как и ранее, из выборки в 687 респондентов были отобраны верхние и нижние 30%, набравших максимальные и минимальные баллы по двум тестам на креативность одновременно. Анализ связи **уровня креативности и показателей методики «Личностная агрессивность и конфликтность»** Е.П.Ильина с помощью критерия Манна-Уитни показал наличие значимых различий в ряде типов конфликтного поведения. Группе с высоким уровнем креативности свойственны вспыльчивость и нетерпимость. Группе с низким уровнем креативности свойственна мстительность ($p < 0.001$).

Далее был проведен статистический анализ с помощью критерия *U* Манна-Уитни, направленный на поиск значимых различий между

количеством предпринимаемых попыток решения конфликтной ситуации сотрудниками с высоким и низким уровнями креативности. Для данного анализа из выборки в 687 респондентов были отобраны верхние и нижние 30%, набравших максимальные и минимальные баллы по двум тестам на креативность одновременно (157 и 103 человек, соответственно). Анализ связи **уровня креативности и количества попыток разрешения конфликта** показал значимые различия в количестве попыток, предпринимаемых сотрудниками с высоким и низким уровнями креативности ($U=4443.5$, $p \leq 0,001$). Группа испытуемых с высоким уровнем креативности склонна предпринимать большее количество попыток. Например, 22% сотрудников с высоким уровнем креативности сделали 8-9 попыток разрешить конфликт. В то же время максимальное количество предпринятых попыток в группе с низким уровнем креативности равнялось 7. Такое количество попыток было использовано 6%-ми сотрудников (таблица 1).

Таблица 1. Количество предпринятых попыток разрешения деструктивного конфликта сотрудниками с высоким и низким уровнями креативности

| Количество попыток разрешения конфликта | Уровень креативности | |
|---|--------------------------|-------------------------|
| | Высокий уровень (чел./%) | Низкий уровень (чел./%) |
| 1 | 13 / 8% | 16 / 16% |
| 2 | 10 / 6% | 17 / 17% |
| 3 | 26 / 17% | 29 / 28% |
| 4 | 15 / 10% | 20 / 19% |
| 5 | 17 / 11% | 7 / 7% |
| 6 | 14 / 9% | 8 / 8% |

| | | |
|---|----------|--------|
| 7 | 26 / 17% | 6 / 6% |
| 8 | 29 / 18% | 0 / 0% |
| 9 | 7 / 4% | 0 / 0% |

Проведенное исследование также позволило применить линейную регрессию для поиска **связи количества предпринимаемых попыток**

разрешения конфликта и показателя дивергентного мышления на общей выборке в 687 человек. Параметрический метод применим ввиду нормального распределения используемых переменных. Полученная в ходе анализа модель отражает связь дивергентного мышления (независимая переменная) и количества предпринимаемых попыток разрешить конфликтную ситуацию (зависимая переменная). Эффекта мультиколлинеарности не наблюдается и модель приемлема для дальнейшей интерпретации. Однофакторный дисперсионный анализ показал, что закономерности в распределении остатков и предсказанных значений нет ($p \leq 0,01$), что говорит о применимости линейной регрессии. $R^2 = 0.116$ при $p < 0.001$.

Результаты исследования позволили обнаружить, что существуют значимые различия в количестве предпринимаемых попыток разрешения конфликтной ситуации сотрудниками с высоким и низким уровнями креативности.

Для дальнейшего анализа связи **уровня креативности и наблюдаемого параметра выбранной стратегии поведения в конфликте по модели К.Томаса** из выборки в 687 респондентов были отобраны верхние и нижние 30%, набравших максимумы и минимумы по двум тестам на креативность одновременно (157 и 103 человек, соответственно).

Анализ был проведен с помощью критерия χ^2 . Использовались две переменные: выбранная стратегия и принадлежность к высокой или низкой

группе по уровню креативности. Результат применения критерия χ^2 : $\chi^2 = 45.75$; $p < 0.001$; $df = 4$.

Полученные результаты показали связь низкого уровня креативности преимущественно со стратегией избегания, в то время как высокий уровень креативности связан со стратегией соперничества, а также со стратегиями сотрудничества и компромисса.

Также был проведен анализ различий в выборе копинг-стратегий по методике Р.Лазаруса и С.Фолкман сотрудниками с высоким и низким уровнями креативности.

Для дальнейшего анализа из выборки в 687 респондентов были отобраны, как и ранее, верхние и нижние 30%, набравших максимумы и минимумы по двум тестам на креативность одновременно (157 и 103 человека).

Анализ с помощью критерия Манна-Уитни также показал наличие значимых различий в выборе ряда копинг-стратегий (при $p < 0,001$). Группе с высоким уровнем креативности свойственны стратегии принятия решений, принятия ответственности и дистанцирования. Группе с низким уровнем креативности свойственны стратегии самоконтроля, конфронтации и позитивной переоценки.

Для дополнительной проверки гипотезы о связи креативности и копинг-стратегий использовалась **линейная регрессия**. Анализ проводился методом пошагового отбора. Параметрический метод применим ввиду нормального распределения используемых переменных. В качестве зависимых переменных выступили показатели опросника «Способы совладающего поведения», в качестве независимой переменной – уровень дивергентного мышления как параметра креативности.

Удалось установить, что изменчивость переменных «поиск социальной поддержки», «дистанцирование», «позитивная переоценка», «принятие решений» и «принятие ответственности» обусловлена изменчивостью переменной дивергентного мышления на 34-52%.

Итак, проведенный в данном параграфе статистический анализ показал наличие значимых различий в выборе ряда копинг-стратегий. Группе с высоким уровнем креативности свойственны стратегии принятия решений, принятия ответственности и дистанцирования. Группе с низким уровнем креативности свойственны стратегии самоконтроля, конфронтации и позитивной переоценки.

Обсуждение результатов исследования:

1. Креативность является комплексным феноменом, вовлекающим все уровни системы личности, начиная с мотивационно-эмоциональной и заканчивая когнитивной сферой. Для наиболее точного исследования данного феномена необходимо использование как количественных, так и качественных методов сбора и обработки данных. В связи с этим способами изучения креативности может выступать ее комплексное рассмотрение как компонента самоактуализации и дивергентного мышления. Данные параметры показали достоверную связь и могут быть использованы совместно.

2. Наблюдаемое поведение сотрудника организации в деструктивном конфликте имеет особую специфику и не показало связи с опросными методами изучения конфликтности.

3. Факт склонности сотрудника к деструктивному конфликту в организации связан с его уровнем креативности. Высококреативные сотрудники в два раза чаще, чем низкокреативные вовлекались в деструктивную конфликтную ситуацию.

4. Существуют значимые различия в количестве предпринимаемых сотрудниками попыток разрешения деструктивного конфликта в организации в зависимости от уровня креативности. Высококреативные сотрудники склонны к большему количеству попыток выхода из деструктивного конфликта. Кроме того, в конфликте им свойственны такие типы поведения как вспыльчивость и нетерпимость. Сотрудники с низким уровнем креативности реже вовлекаются в деструктивные конфликты в организации,

предпринимают меньше попыток их разрешения, а в конфликтной ситуации используют такой тип поведения как мстительность.

5. Существуют различия в выборе стратегий поведения в деструктивном конфликте сотрудниками с высоким и низким уровнями креативности. К стратегии избегания чаще прибегают низкокреативные сотрудники. Высококреативные сотрудники склонны к стратегиям соперничества, сотрудничества и компромисса.

6. Выбор копинг-стратегий в деструктивном конфликте в организации также связан с уровнем креативности: сотрудники с высоким уровнем креативности чаще прибегают к стратегии дистанцирования, принятия решений и принятия ответственности, а с низким уровнем – к позитивной переоценке и конфронтации.

7. Результаты проведенного качественного анализа в форме тематического анализа также позволили сделать ряд выводов об используемых темах в решениях бизнес-кейса сотрудниками с высоким и низким уровнями креативности. В качестве первой выделяется тема этики. Сотрудники с высоким уровнем креативности часто предлагают выходящие за рамки закона решения описанной в кейсе ситуации, в то время как сотрудники с низким уровнем креативности, напротив, выражают негативное отношение к описанной ситуации ввиду неэтичности произошедшего.

8. Другой темой является уточнение деталей описанной в бизнес-кейсе ситуации. Сотрудники с низким уровнем креативности чаще стараются прояснить недостающую в задании информацию. Решения бизнес-кейса они предлагают максимально подробные с опорой на имеющиеся знания и опыт. Сотрудники с высоким уровнем креативности достраивают неизвестные элементы ситуации самостоятельно, воспринимая данное им задание как изначально целостное и не требующее пояснений. Несмотря на неординарность предложенных ответов, они отличались поверхностным рассмотрением ситуации и отсутствием альтернативных вариантов решений.

9. Третьей темой является знакомство и взаимодействие с партнером. В начале работы над заданием сотрудники с высоким уровнем креативности уделяют больше времени знакомству и чаще используют юмор в общении и предлагаемых решениях. Кроме того, в ответ на некорректное поведение партнера они чаще используют стратегию соперничества, прибегая к жалобе на него и помощи руководителя. В то время как низкокреативные сотрудники погружаются непосредственно в процесс решения задания, не посвящая много времени знакомству. Они спокойны в общении, не реагируют на конфликтное поведение партнера и дают негативно окрашенные комментарии лишь на неэтичную ситуацию, описанную в кейсе.

Положения, выносимые на защиту:

1. Поведение сотрудника в деструктивном конфликте в организации имеет особую специфику. Наблюдаемое в эксперименте конфликтное поведение не отражает связи с наиболее популярными опросными методиками измерения конфликтности. Однако существует возможность предсказания факта возникновения деструктивного конфликта в организации по значениям показателя дивергентного мышления сотрудника.

2. Высококреативные сотрудники чаще вовлекаются в ситуации деструктивного конфликта в организации. Однако количество предпринимаемых попыток разрешения конфликта у них значительно больше по сравнению с низкокреативными сотрудниками. В конфликтной ситуации высококреативным сотрудникам свойственны вспыльчивость и нетерпимость. Сотрудники с низким уровнем креативности чаще склонны к мстительности.

3. Выбор стратегий поведения сотрудником в деструктивном конфликте связан с уровнем креативности. Высококреативные сотрудники склонны к выбору стратегий соперничества, сотрудничества и компромисса. Кроме того, они также прибегают к копинг-стратегиям принятия ответственности, принятия решений и дистанцирования. Сотрудники с низким уровнем креативности используют стратегию избегания, а также копинг-стратегии позитивной переоценки, конфронтации и самоконтроля.

По теме исследования имеется 4 **публикации** в научных изданиях, включенных в Scopus и «белый список» журналов НИУ ВШЭ.

Структура и объем диссертации: данная работа состоит из введения, одной теоретической главы и одной эмпирической, выводов по главам, заключения, списка литературы (205 наименований, из них 124 - на иностранных языках) и 2 приложений. Основной текст диссертации изложен на 169 страницах (с приложениями – 183). Результаты теоретического и эмпирического анализа представлены в 22 таблицах (с приложениями – в 25 таблицах и 2 рисунках).

Апробация результатов исследования

- 1 Федорова А.А., Связь креативности, ценностей и конфликтного поведения // Психология. Журнал Высшей Школы Экономики. 2019. Т. 16. № 1. С. 191-205
- 2 Федорова А.А., Взаимосвязь меры выраженности креативности и конфликтного поведения сотрудников организаций // Организационная психология. 2018. Т. 8. № 2. С. 119-157
- 3 Хачатурова М. Р., Федорова А. А. Влияние стрессовых факторов на эффективность прохождения ситуации оценивания сотрудниками с различным уровнем креативности // Социальная психология и общество. 2018. Т. 9. № 1. С. 108-123
4. Хачатурова М. Р., Федорова А. А. Связь креативности и стрессоустойчивости личности в ситуации оценивания // Мир психологии. 2015. № 2 (82). С. 287-298.

Другие публикации

1. Федорова А. А. Связь аффективного состояния и способности к решению творческих задач в условиях дефицита времени // В кн.: Бизнес-психология - современный ресурс развития организаций (Business Psychology: new resources for organizational development) / Науч. ред.: В. А. Штроо. М.: СГУ, 2016.
2. Федорова А. А. Влияние индуцированных эмоций на эффективность работы высоко- и низкокreatивных сотрудников организаций // В кн.: Бизнес-психология в международной перспективе: коллективная монография / Отв. ред.: Н. Л. Иванова; под общ. ред.: С. Бентон, Н. В. Антонова, В. А. Штроо, Н. Л. Иванова. М.: Университетская книга, 2016. С. 125-143.
3. Федорова А. А. Влияние индуцированной эмоции на креативность личности в ситуации неопределенности // В кн.: Современные тенденции развития психологии труда и организационной психологии. Институт психологии РАН, 2015. С. 207-236.

Список литературы

1. *Алешина Ю.Е., Гозман Л.Я., Дубовская Е.М.* Социально-психологические методы исследования супружеских отношений. Спецпрактикум по социальной психологии. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1987
2. *Анцыферова Л.И.* Личность в трудных жизненных условиях: переосмысление, преобразование ситуаций и психологическая защита // Психологический журнал. 1994. Т. 15. №1. С. 3-18.
3. *Богоявленская Д.Б.* Психология творческих способностей. М.: «Академия», 2002.
4. *Бодров В.А.* Психологический стресс: развитие и преодоление. М.: Пер Сэ, 2006.
5. *Болотова А.К.* Человек и время в познании, деятельности, общении. М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2007.
6. *Воскобойников В.М.* Как определить и развить способности ребенка. СПб.: ТОО «Респекс», 1996.
7. *Гришина Н.В.* Психология конфликта. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009.
8. *Гуськова Е.А.* Связь креативности и агрессии в подростковом возрасте // Психология XXI века: Тезисы Международной межвузовской научно-практической конференции. Спб., 2001. С. 297-298.
9. *Дерманова И.Б.* Методика «Личностная агрессивность и конфликтность» // Диагностика эмоционально-нравственного развития / Ред. и сост. И.Б. Дерманова. СПб.: Речь, 2002. С. 142-146.
10. *Дикая Л.Г.* Психическая саморегуляция функционального состояния человека. М.: Институт психологии РАН, 2003.
11. *Жердева М.М.* Особенности развития креативных способностей в старшем школьном возрасте // Ананьевские чтения, 2005: Материалы научно-практической конференции. Спб., 2005. С. 462-464.
12. *Ильин Е.П.* Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2000.

13. *Крюкова Т.Л.* Опросник способов совладания (адаптация методики WCQ) // Журнал практического психолога. 2007. № 3. С. 93-112.
14. *Лазарус Р.* Психологический стресс и копинг-процессы. СПб., 1999.
15. *Леонова А. Б.* Комплексная методология анализа профессионального стресса: от диагностики к профилактике и коррекции // Психологический журнал. 2004. Т. 25. №. 2. С. 75-85.
16. *Леонтьев Д.А.* Пути развития творчества: личность как определяющий фактор // Воображение и творчество в образовании и профессиональной деятельности. Материалы чтений памяти Л.С.Выготского: четвертая международная конференция. М.: РГГУ, 2004. С. 214-223.
17. *Любарт Т.* Психология креативности. М.: Когито-Центр, 2009.
18. *Люсин Д.В.* Влияние эмоций на креативность// Творчество: от биологических оснований к социальным и культурным феноменам. М.: Под ред. Д.В. Ушакова, Институт психологии РАН, 2011 г.. С. 372-389.
19. *Максимова С.В.* Творчество: созидание или деструкция? М.: Академический проспект, 2006.
20. *Маслоу А.* Мотивация и личность СПб.: Питер, 2016.
21. *Нартова-Бочавер С.К.* «Coping Behavior» в системе понятий психологии личности // Психологический журнал. 1997. Т. 18. № 5. С. 20-30.
22. *Шадриков В.Д.* К новой психологической теории способностей и одаренности. Психологический журнал, 2019, Т. 40, № 1, с. 5–15.
23. *Шумакова Н.Б., Щепланова Е.И., Щербо Н.П.* Исследование творческой одаренности с использованием тестов П.Торренса у младших школьников // Вопросы психологии. 1991. № 1. С. 27-32.
24. *Щербакова Е.В.* Соотношение креативности с интеллектом и личностными особенностями // Психология XXI века: Материалы международной межвузовской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых специалистов. СПб., 2005. С. 76-78.

25. Яголковский С.Р. Психология креативности и инноваций. М.: ИД ГУ-ВШЭ, 2007.
26. Albrechts L. Creativity as drive for change. *Planning Theory*, 2005. - Т. Vol 4(3): с. 247–269.
27. Amabile T.M. *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview Press, 1996.
28. Amirkhan J.H. Seeking person-related predictors of coping: Exploratory analyses // *European Journal of Personality*. 1999. Vol.4. pp.13-30.
29. Benedek M., Muhlmann C., Jauk E., Neubauer A.C. Assessment of Divergent Thinking by Means of the Subjective Top-Scoring Method: Effects of the Number of Top-Ideas and Time-on-Task on Reliability and Validity // *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*. 2013. Vol. 7 (4). PP. 341-349.
30. Binnewies C., Sonnentag S. Feeling Recovered and Thinking About the Good Sides of One's Work // *Journal of Occupational Health Psychology*. 2009. Vol. 14. No. 3. PP. 243-256.
31. Byron K., Khazanchi S., Nazarian D. The Relationship Between Stressors and Creativity: A Meta-Analysis Examining Competing Theoretical Models // *Journal of Applied Psychology*. 2010. Vol. 95. No. 1. PP. 201-212.
32. Chen M., Chang Y. Creativity cognitive style, conflict, and career success for creative entrepreneurs // *Journal of Business Research*. 2015. Vol. 68 (4). PP. 906-910. doi:10.1016/j.jbusres.2014.11.050
33. Chen M. Understanding the Benefits and Detriments of Conflict on Team Creativity Process // *Creativity and Innovation Management*. 2006. Vol. 15. No. 1. PP. 105-116.
34. Creswell J.D., Dutcher J.M., Klein W.M., Harris P.R., Levine J.M. Self-affirmation improves problem-solving under stress // *PLoS One*. 2013. Vol. 8(5). doi:10.1371/journal.pone.0062593
35. DeCaro M.S., Wieth M., Beilock S.L. Methodologies for examining problem solving success and failure // *Methods*. 2007. Vol. 42 (1). PP. 58-67.

36. *DeClerq D., Rahman Z.* Task Conflict and Employee Creativity: The Critical Roles of Learning Orientation and Goal Congruence // *Human Resource Management*. 2017. Vol. 56. No. 1. PP. 93-109. doi: 10.1002/hrm.21761
37. *Eschleman K.J., Madsen J., Alarcon G., Barelka A.* Benefiting from creative activity: The positive relationships between creative activity, recovery experiences, and performance-related outcomes // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2014. doi:10.1111/joop.12064
38. *Falat M.* Creativity as a predictor of “good” coping? // *Studia psychologica*. 2000. Vol. 42 (4). PP. 317-324.
39. *Farh J., Lee C., Farh C.I.* Task Conflict and Team Creativity: A Question of How Much and When // *Journal of Applied Psychology*. 2010. Vol. 95. No. 6. PP. 1173-1180. doi:10.1037/a0020015
40. *Forbes J., Domm D.* Creativity and productivity: Resolving the Conflict // *SAM Advanced Management Journal*. 2004. Vol.69 (2). PP. 4-27.
41. *Gocłowska M., Crisp R., Labuschagne K.* Can counter-stereotypes boost flexible thinking? // *Group Processes Intergroup Relations*. 2013. Vol. 16 (2). PP. 217-231.
42. *Guilford J.P.* Creativity // *American Psychologist*. 1950. Vol. 5 (9). PP. 444-454.
43. *Guilford J.P.* Traits of Creativity // *Creativity and its Cultivation* / Ed. by Anderson H.G. N.Y.: Harper & Row, 1959.
44. *Gutnick D., Walter F., Nijstad B.A., De Dreu C.K.W.* Creative performance under pressure: An integrative conceptual framework // *Organizational Psychology Review*. 2012. Vol. 2 (3). PP. 189–207.
45. *Heim E.* Coping and psychosocial adaptation // *Journal of Mental Health Counseling*. 1988. Vol. 10. PP. 136-144.
46. *Henderson S.J.* Product inventors and creativity: The finer dimensions of enjoyment // *Creativity Research Journal*. 2004. Vol. 16 (2). PP. 293-312.
47. *Hirst G., Knippenberg D., Zhou J.* A cross-level perspective on employee creativity: goal orientation, team learning behavior, and individual

- creativity // *The Academy of Management Journal*. 2009. Vol. 52. No. 2. PP. 280-293.
48. *Isen A.M., Daubman K.A.* The influence of affect on categorization // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1984. Vol. 47. PP. 1206-1217.
49. *Janssen O., Giebels E.* When and why creativity-related conflict with coworkers can hamper creative employees' individual job performance // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2013. Vol. 22 (5). PP. 574-587. doi:10.1080/1359432X.2012.669524
50. *Kaufman G., Vosburg S.K.* "Paradoxical" mood effects on creative problem-solving // *Cognition and Emotion*. 1997. Vol. 11 (2). PP. 151-170.
51. *Kim M.J., Choi J.N., Park O.S.* Intuitiveness and Creativity in Groups: Cross-Level Interactions Between Group Conflict and Individual Cognitive Styles // *Social Behavior and Personality*. 2012. Vol. 40 (9). PP. 1419-1434. doi:10.2224/sbp.2012.40.9.1419
52. *Knight A. u Baer M.* Get Up, Stand Up: The Effects of a Non-Sedentary Workspace on Information Elaboration and Group Performance // *Social Psychological and Personality Science*, 2014 г. T.5: 910.
53. *Kraai J.* Cognitive coping, goal adjustment, and depressive and anxiety symptoms in people undergoing infertility treatment // *Journal of Health Psychology*. 2010. Vol.20. pp.33-37.
54. *Kurtzberg T., Mueller J.* The Influence of Daily Conflict on Perceptions of Creativity: a Longitudinal Study // *The International Journal of Conflict Management*. 2005. Vol. 16. No. 4. PP. 335-353.
55. *Lazarus R., Folkman S.* Manuel for Ways of Coping Questionnaire. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press, 1988.
56. *Lazarus R.* The stress and coping paradigm // *Models for Clinical Psychopathology* / Ed. by Eisdorfer C. et al. N.Y.: Spectrum, 1981.
57. *Lee H., Choi J., Kim S.* Does gender diversity help teams constructively manage status conflict? An evolutionary perspective of status conflict, team psychological safety, and team creativity // *Organizational Behavior and*

- Human Decision Processes. 2018. Vol. 144. PP. 187-199.
doi:10.1016/j.obhdp.2017.09.005
58. *Leung A.K., Liou S., Qiu L., Kwan L.Y., Chiu C.Y., Yong J.C.* The Role of Instrumental Emotion Regulation in the Emotions-Creativity Link: How Worries Render Individuals with High Neuroticism More Creative // *Emotion*. 2014. Vol. 14. No. 5. PP. 846–856.
59. *Liu D., Liao H., Loi R.* The dark side of Leadership: A three-lever investigation of the cascading effect of the abusive supervision on employee creativity // *Academy of Management Journal*. 2012. Vol. 55. No. 5. PP. 1187-1212.
60. *Mann S., Cadman R.* Does Being Bored Make Us More Creative? // *Creativity Research Journal*. 2014. Vol. 26 (2). PP. 165-173.
61. *McCrae R.* Creativity, Divergent Thinking, and Openness to Experience // *Journal of Personality and Social Psychology*. 1987. Vol. 52 (6). PP. 1258-1265.
62. *Miron-Spektor E., Gino F., Argote L.* Paradoxical frames and creative sparks: Enhancing individual creativity through conflict and integration // *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 2011. Vol. 116 (2). PP. 229-240. doi:10.1016/j.obhdp.2011.03.006
63. *Ohly S., Fritz C.* Work characteristics, challenge appraisal, creativity, and proactive behavior: A multi-level study // *Journal of Organizational Behaviour*. 2010. Vol. 31 (4). PP. 543-565.
64. *Raju G.* Impact of Conflicts on Team Creativity in Indian Software Companies: Gains, Detriments // *The Indian Journal of Industrial Relations*. 2017. Vol. 53 (1). PP. 141-151.
65. *Riulli L., Savicki V.* Coping Effectiveness and Coping Diversity Under Traumatic Stress // *International Journal of Stress Management*. 2010. Vol. 17 (2). PP. 97-113.
66. *Rios K., Markman K., Schroeder J., Dyczewski E.A.* A (Creative) Portrait of the Uncertain Individual: Self-Uncertainty and Individualism Enhance

- Creative Generation // Personality and Social Psychology Bulletin. 2014.
doi:10.1177/0146167214535640
67. *Rogers C.* A Way of Being. Boston: Houghton-Mifflin, 1980.
68. *Santos C.M., Uitdewilligen S., Passos A.M.* Why is Your Team More Creative Than Mine? The Influence of Shared Mental Models on Intra-group Conflict, Team Creativity and Effectiveness // Creativity and Innovation Management. Vol. 24 (4). PP. 645-658. doi:10.1111/caim.12129
69. *Seiffge-Krenke I., Aunola K., Nurmi J.E* Changes in stress perception and coping during adolescence: The role of situational and personal factors // *Child Development*. 2009. Vol.80, №1. pp. 259-279.
70. *Skinner E.A.* Perceived control, motivation, and coping. - Newbury Park: Sage Publications, 1995. - pp.1-59.
71. *Smith S., Paquette S.* Creativity, chaos and knowledge management // *Business information review*. Vol. 27 (2). 2010. doi:10.1177/0266382110366956
72. *Sternberg R.* The Nature of Creativity // *Creativity Research Journal*. 2010. Vol. 18 (1). PP. 87-98.
73. *Sternberg R.J., Lubart T.I.* An Investment Theory of Creativity and its development // *Human Development*. 1996. Vol. 34. PP. 1-31.
74. *Tartakovsky, E.* Personal value preferences and burnout of social workers. *Journal of Social Work*, 2016, 16, 657–673.
75. *Tartakovsky, E., Cohen, E.* Values in the bank: Value preferences of bank frontline workers and branch managers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2014, 5, 769–782
76. *Thomas K.W, Kilmann R.H.* Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. 1974. doi:10.1037/t02326-000
77. *Troyer L., Younggreen R.* Conflict and Creativity in Groups // *Journal of Social Issues*. 2009. Vol. 65 (2). PP. 409-427.
78. *Vosburg S.K.* Mood and the quantity and quality of ideas // *Creativity Research Journal*. 1998. Vol. 11 (4). PP. 315-324.

79. *Wallach M., Kogan N.A.* Modes of thinking in young children. N.Y.: Holt, Rinehart and Winston, 1965.
80. *Wallach M.A., Kogan N.A.* A new look at the creativity – intelligence distinction // *Journal of Personality*. 1965. Vol. 33. PP. 348-369.
81. *Waples E.P., Friedrich T.L.* Managing Creative Performance: Important Strategies for Leaders of Creative Efforts // *Advances in Developing Human Resources*. 2011. Vol. 13 (3). PP. 366-385.