



Взаимосвязь креативности и конфликтного поведения сотрудников организаций

ФЕДОРОВА Анастасия Александровна

Национальный исследовательский университет «Высшая Школа Экономики», Москва, Россия

Аннотация. В данной статье креативность рассматривается комплексно в трёх измерениях: в качестве дивергентного мышления (Дж. Гилфорд), компонента самоактуализации (А. Маслоу) и состояния потока (М. Чиксентмихайи). Определённые личностные свойства креативной личности могут быть связаны также с конфликтным поведением, провоцировать его возникновение, интенсивность и готовность к их разрешению, в то время как совладающее поведение играет решающую роль в организационной среде. *Цель исследования* — изучение взаимосвязи креативности и конфликтного поведения личности. *Метод.* Был проведён квази-эксперимент в организационной среде. На первом этапе участникам предлагалось заполнить методики изучения личностной креативности и конфликтного поведения. На втором этапе респонденты участвовали в решении кейса в диадах. Партнёром респондента являлся помощник экспериментатора, проинструктированный на индуцирование конфликтной ситуации. Выборку исследования составили менеджеры среднего звена крупных компаний ($N = 687$, 358 мужчин и 329 женщин, средний возраст — 36 лет). Для последующего анализа данных о мере выраженности креативности в трёх обозначенных измерениях были отобраны респонденты, вошедшие в верхние и нижние 30% выборки по трём тестам креативности. *Результаты.* Обнаружилось, что креативность как дивергентное мышление, как компонент самоактуализации и как состояние потока статистически связаны. Кроме того, существуют значимые различия в количестве предпринимаемых попыток разрешения конфликта у сотрудников с высокой и низкой мерой выраженности креативности. Существуют значимые различия в факте возникновения конфликта у сотрудников с высокой и низкой мерой выраженности креативности. Существует статистическая возможность предсказать тип копинг-стратегий сотрудника на основе меры выраженности креативности по трём измерениям. *Ценность результатов* заключается в том, что, во-первых, комплексно рассмотрена креативность личности в трёх измерениях; во-вторых, создана авторская методика оценивания состояния потока, что имеет ценность для консультационных практик в организации; в-третьих, результаты исследования позволяют создать ряд практических рекомендаций и образовательных курсов по управлению креативными сотрудниками.

Ключевые слова: креативность, конфликтное поведение, дивергентное мышление, самоактуализация, состояние потока, копинг стратегия.

Введение

В психологии тема изучения креативности не теряет своей актуальности со второй половины XX века. Наибольшее количество исследований посвящено особенностям характера креативной личности, стилей мышления, эмоционального реагирования, поведения, кросс-

культурным характеристикам и иным феноменам (Богоявленская, 2002; Яголковский, 2007; Albrechts, 2005; Amabile, 1996; Csikszentmihalyi, 1999; Eschleman, Madsen, Alarcon, 2014; Fraser, 2010; Guilford, 1950; Henderson, 2004; Hennessey, Amabile, 2010; Hirst, Knippenberg, 2009; Isen, Daubman, 1984; Kaufmann, 1997; Leung, 2014; Lubart, 2000; Rioli, 2010; Rios, 2014; Russ, 1993; Smith, 2010; Sternberg, 1996; Vosburg, 1998). К настоящему времени тема креативности личности продолжает привлекать большое внимание со стороны исследователей, однако можно отметить отсутствие единого определения феномена.

В 1950 г. Дж. Гилфорд предложил свою концепцию изучения творчества как *дивергентного мышления*. Согласно данной теории, творческий человек обладает определёнными чертами: широтой мышления, гибкостью, способностью рассматривать различные и даже противоположные решения, а также оригинальностью (Guilford, 1950). А. Маслоу в своих работах связывает творчество с *самоактуализацией*, понимая его как некое спонтанное и естественное поведение, которое предполагает активность субъекта и достаточную усидчивость для завершения начатого (Maslow, 2000). С другой стороны, М. Чиксентмихайи в своих работах определяет творчество как погруженность в процесс, *состояние потока* (Csikszentmihalyi, 1999). Поэтому в данной работе креативность личности рассматривается одновременно в нескольких аспектах: как дивергентное мышление, компонент самоактуализации и состояния потока.

Исследование креативности в данных аспектах позволит нам далее выделить, согласно системной теории В. Д. Шадрикова, три уровня изучения креативности:

- уровень индивида (представлен теорией Дж. Гилфорда о дивергентном мышлении, которое также может соотноситься с работой функциональных систем);
- уровень субъекта деятельности (представлен теорией М. Чиксентмихайи о состоянии потока как включенности в деятельность и отношения);
- уровень личности (представлен креативностью как компонентом самоактуализации А. Маслоу и предполагает аспекты принятия решений, а также морально-нравственных выборов) (Шадриков, 2002).

Подобное комплексное рассмотрение креативности расширяет понимание феномена, переходя от изучения конкретной черты к изучению креативной личности в системе отношений и взаимосвязи со средой, что, в свою очередь, позволит изучить многообразие поведения и взаимодействия творческого сотрудника. Ввиду особенной нестабильности условий работы современных организаций, изучение способов поведения сотрудников в конфликтной ситуации имеет особую актуальность. Сегодня исследования данных феноменов в организациях посвящены, в целом, проблемам управления креативными командами и влиянию организационных факторов на работоспособность. Однако особенности поведения креативной личности в конфликтной ситуации остаются неизученными.

Актуальность нашего исследования связана с необходимостью поиска взаимосвязи меры выраженности креативности сотрудника и конфликтного поведения для определения способа выхода из сложившейся ситуации с наименьшими потерями. Более того, поиск связи между креативностью и конфликтным поведением позволит, по нашему мнению, изменить управленческий стиль, повысить его эффективность. Изучение взаимосвязи креативности сотрудника и его конфликтного поведения необходимо для повышения эффективности управления, а также снижения потерь от конфликтных взаимодействий в организации, определения способа выхода из сложившейся ситуации с наименьшими потерями. Дефицит времени, неопределённость ответственности, чрезмерный рабочий стресс ведут к неизбеж-

ным конфликтам между сотрудниками, каждый из которых стремится к наиболее стабильному положению (Бодров, 2006; Болотова, 2007).

Основные результаты проведённого исследования могут быть использованы в принятии организационных и управленческих решений, при создании рабочих команд. Кроме того, данный комплекс методик может использоваться в психодиагностике, ассессменте, подборе персонала, бизнес-консультировании.

Теоретические подходы к исследованию креативности личности

Следует отметить различные подходы к соотношению понятий «творчество», «творческое мышление» и «креативность». Так, большинство исследователей приравнивает творчество к его результату или новому продукту. Однако, например, работы О. К. Тихомирова и А. В. Брушлинского в большей степени посвящены процессуальной стороне творчества. С. Л. Рубинштейн же предлагает рассматривать творчество в аспекте личности и значимости деятельности (Яголковский, 2007). Стоит отметить, что большинство зарубежных авторов отождествляют креативность с творчеством и определяют её через результаты деятельности (Perry-Smith, Shalley, 2003). Е. П. Торренс также отмечает, что креативность тождественна творчеству, но связана с процессуальной стороной решения возникающих проблем, например, чувствительности к ситуации, поиску и проверке решений и др. (Torrance, 1988).

Большинство современных исследователей под креативностью понимают способность к созданию продукта, отличающегося новизной, соответствием контексту (Amabile, 1996), а также способность к продвижению своих идей в обществе (Богоявленская, 2002). Р. Стернберг также уточняет необходимость адаптации конечного продукта к требованиям общества на основе индивидуального опыта (Sternberg, 2010). Кроме того, Р. Вайсберг указывает на субъективность, случайность и закономерность творческого процесса (Weisberg, 1993). Поскольку креативность является индивидуальной активностью, направленной на решение какой-либо задачи на основе прошлого опыта, можно говорить о творческом продукте как новом для самого индивида, но не для общества в целом.

Несмотря на огромное количество подходов к определению и изучению креативности и творческого мышления, можно выделить три главных направления (Леонтьев, 2004). Так, во-первых, креативность рассматривается в качестве способности индивида. В этом случае она является частью интеллектуальных процессов, дивергентным мышлением, способностью к созданию нового и так далее (Guilford, 1950; Torrance, 1988). С другой стороны, внимание исследователей также сфокусировано на атрибутах и установках креативного человека, как правило, сформулированных в аспекте самоактуализации (Maslow, 2000; Barron, 1968). В этом контексте креативность изучается как особая черта характера, в том числе, например, в качестве фактора «открытость опыту» Большой пятёрки личностных черт (McCrae, 1987). Третьим и совершенно иным подходом является комплексное рассмотрение творчества в жизни личности и её взаимодействии с внешней средой (Csikszentmihalyi, 1999).

Согласно концепции изучения творчества как дивергентного мышления творческий человек обладает определёнными чертами: широтой мышления, гибкостью, способностью рассматривать различные и даже противоположные решения, а также оригинальностью (Guilford, 1950). Е. П. Торренс, современник Дж. Гилфорда, определяет креативность как способность к ощущению и разрешению трудностей и проблем, а также к поиску гипотез по их преодолению (Torrance, 1965). Креативность в подходе Дж. Гилфорда рассматривается в качестве общей способности. Хотя В. Н. Дружинин, однако, вносит замечание, что статистически более вероятно найти уникальные решения в большом пуле вариантов (Дружинин, 2000).

Это же утверждает и Дж. Гилфорд в своих работах, подчёркивая, что действительно креативная, новаторская идея может прийти лишь спустя огромное количество попыток решения проблемы (Guilford, 1959). При работе с креативностью как дивергентным мышлением следует также учитывать его чувствительность к тренировке (Wallach, Kogan, 1965).

А. Маслоу в своих работах связывает творчество с самоактуализацией, понимая его как некое спонтанное и естественное поведение, которое предполагает активность субъекта и достаточную усидчивость для завершения начатого. Так, в человеческую природу заложено творчество, альтруизм, эмоциональный интеллект и спонтанность поведения (Abell, 2002; Burlison, 2005; Greene, Burke, 2007; Krems, Kenrick, 2017; Manheim, 1998; Maslow, 2000; Rogers, 1980). А. Маслоу также отмечает, что, достигнув состояния самоактуализации, личность становится подлинной, способной воплотить будущее, сгладить конфликтные ситуации, справиться с трудными задачами. Таким образом, проявляется индивидуальность и творческая способность личности (Greene, Burke, 2007). Однако иные исследования, посвящённые восприятию понятия «самоактуализация» респондентами, отмечают, что чаще всего его рассматривают как некое достижение, статус, нежели процессное или творческое состояние (Krems, Kenrick, 2017). Понимание креативности как самоактуализации на самом деле фокусируется на личности, процессах деятельности, самопринятии, спонтанности, внутренней целостности. В данном аспекте креативность рассматривается не как общественный феномен или зависимость от социума, но как внутренняя экспрессия личности (Abell, 2002).

С другой стороны, М. Чиксентмихайи в своих работах определяет творчество как погруженность в процесс, состояние потока. В данном аспекте творчество рассматривается во взаимодействии с внешней средой, обществом, иными словами, встроенным в жизнь индивида. Именно этим данный подход отличается от остальных (Wehner, Csikszentmihalyi, Magyari-Beck, 1991). Автор концепции рассматривает как качества творческой личности — вовлечённость, пиковые переживания, уверенность и др., — так и необходимые компоненты внешней среды и общественных реакций (Леонтьев, 2004; Amabile, 1996; Bonaiuto, Mao, 2016; Csikszentmihalyi, 1999; Hunter, 2003; LeFevre, 1989; Ullén, de Manzano, Almeida, 2012; Wehner, Magyari-Beck, 1991).

В основу его теории легла идея о получения удовольствия через творческую деятельность. В качестве таких признаков можно выделить особые свойства и ощущения во время испытывания состояния потока: легкая активность, активация памяти и внимания, сосредоточенность, вовлечённость и интерес к деятельности, самореализация и потеря самосознания (Csikszentmihalyi, 1988; Csikszentmihalyi, Hunter, 2003). Кроме того, исследования подтверждают, что ощущение потока в первую очередь связано с идентичностью и значимой деятельностью (Bonaiuto, Mao, 2016). М. Чиксентмихайи отмечает, что результатом состояния потока может быть способность нестандартно решать сложные проблемы, улучшение навыков коммуникации, ощущение любви к выполняемой деятельности и др. (Csikszentmihalyi, 1999). В данном исследовании сделана попытка перевода качественного представления о состоянии потока в количественную интерпретацию путём создания специализированного опросника, рассматривающего в комплексе различные понятия, связанные с понятием «поток».

Связь креативности и особенностей характера личности

Исследователями выделяются определённые личностные черты, положительно связанные с креативностью. Первой чертой является индивидуализм, склонность к риску в деятельности, способность отойти от групповых стереотипов и продвинуть новую идею

(Любарт, 2009). Более того, необходимо также отметить у креативных людей более эффективную адаптивность и восстановление организма после воздействия стрессоров. Так, рассматривая проблему с различных точек зрения, они не только могут спрогнозировать её развитие, но и найти более продуктивное решение (Eschleman, Madsen, Alarcon, 2014). Кроме того, была обнаружена корреляция креативности с уверенностью в себе, высокой самооценкой, автономностью (Waples, Friedrich, 2011; Creswell, Dutcher, Klein, 2013). Таким образом, можно предположить, что такие индивидуальные особенности могут вносить вклад в конфликтное поведение личности: уверенность в себе и склонность к риску могут придавать креативной личности ложную убежденность в своей правоте без оглядки на мнения других. Более того, исследования показывают, что креативные люди обладают большим фокусом внимания и повышенным объемом рабочей памяти (De Caro, Wieth, 2007). Творческий человек способен породить ряд идей в течение нескольких минут, то есть ему требуется гораздо меньше усилий для эффективного исполнения выполняемой деятельности (Benedek, Muhlmann, 2013).

Конфликтные ситуации сокращают ресурсы организма и, следовательно, влияют на продуктивность работы. Более того, творческие люди могут быть больше подвержены влиянию конфликтов из-за таких качеств, как импульсивность и нейротизм (Богоявленская, 2002). Противоречит ей другая точка зрения о более эффективной адаптивности креативных людей, фактически, из-за того же качества — нейротизма — и умения спрогнозировать проблему до её возникновения (Eschleman, Madsen, Alarcon, 2014). Возникновение кризисов в отношениях с коллегами менее вероятно, если организация стимулирует развитие своих сотрудников через обмен опытом и эффективную работу в создании референтных групп на рабочем месте (Smith, Paquette, 2010). Более того, лёгкие и непродолжительные стрессоры, в том числе, и от конфликтного взаимодействия, активируют ресурсы организма и повышают уровень креативности (Binnewies, Sonnentag, 2009).

При рассмотрении особенностей коммуникации креативной личности необходимо обратить внимание на основные свойства её характера. Так, проактивные сотрудники, как показали исследования, легче устанавливают доверительные отношения с менеджерами и клиентами, что позволяет эффективнее проявлять свою креативность в будущем (Gong, Cheung, 2012). С другой стороны, такие работники сложнее входят в компании с высокой степенью бюрократизма и формализации работы. Таким образом, умение человека эффективно взаимодействовать с другими может быть особенно важно при проявлении креативности на некоторых должностях, что также необходимо учитывать при оценке конфликтного поведения.

Отдельно следует отметить феномен асоциальной креативности (Мешкова, Ениколопов, 2016). Авторы рассматривают связь креативности с моральным поведением в аспекте исследований М. Рунко и Р. МакЛарена, отмечая фактор интенции креативной личности при создании продукта (например, разделение на негативную и вредоносную креативность). Кроме того, рассматриваются исследования Д. Мейера и Т. Мусвейлера, посвящённые изучению закономерности роста креативности в угрожающей ситуации. Таким образом, можно отметить целую область исследований по изучению взаимодействия и взаимовлияния особенностей креативности личности и её моральных выборов в аспекте создания и внедрения продуктов.

Креативность может рассматриваться как социальный продукт, создание способов взаимодействия с другими, новых ассоциативных связей между феноменами повседневной жизни, а также адаптация имеющихся продуктов под требования среды (Tanggaard, 2013). Таким образом, при должном уровне рефлексии своего поведения сотрудник способен подго-

товить себя к конфликтным ситуациям для наиболее эффективного поиска подхода к взаимодействию с совершенно разными оппонентами.

Роль креативности в совладании с конфликтными ситуациями

Современные исследователи рассматривают различные условия среды, влияющие на креативность (Мешкова, 2015), разрешение конфликта в различных видах творческой активности (Леонтьев, 1990), влияние организационных условий и задач на креативность (Chen, 2006; Farh, Lee, 2010; Santos, Uitdewilligen, Passos, 2015; Troyer, Younggreen, 2009; Yong, Sauer, Mannix, 2014), взаимосвязь креативности и агрессивности у детей школьного возраста (Гуськова, 2001; Щербакова, 2005; Wallach, Kogan, 1965). Основные выводы о *влиянии конфликтного поведения на креативность* были сделаны исследователями на выборках детей школьного возраста. Так, М. М. Жердяева выявила ряд внутренних и внешних факторов, препятствующих творческим процессам (Жердяева, 2005). К внешним факторам она относила отсутствие единомышленников и поддержки со стороны референтной группы, неприятие близкими и значимыми людьми (в том числе, родителями, учителями и др.). Таким образом, был сделан вывод о том, что конфликты со значимыми людьми являются ингибиторами креативности. Е. А. Гуськова в исследовании студентов также получила данные о том, что в 28% случаев проблемы с творческим потенциалом вызваны непониманием и неприятием со стороны окружающих, одиночеством, конфликтами и др. (Гуськова, 2004).

Особый интерес для нас представляют исследования *взаимосвязи черт креативности и конфликтности*. Так, исследователи отмечают, что существует ряд черт, позволяющий дифференцировать людей с высокой мерой выраженности креативности: самонадеянность, уверенность в себе, нонконформизм и игнорирование социальных норм, склонность к рискам и высокая адаптивность в конфликтных ситуациях (Sternberg, Lubart, 1996). Исследования, проведенные на детях школьного возраста, однако, демонстрируют нелинейную связь креативности и конфликтности. Здесь необходимо учитывать уровень интеллекта (Wallach, Kogan, 1965). Детям с высокими уровнями креативности и интеллекта были свойственны независимость, агрессивность, уверенность в себе, экстраверсия и привлечение внимания. С другой стороны, дети с низкими интеллектом и креативностью показывали большую экстраверсию и уверенность, однако также бесконфликтность, пассивность и потребность в одобрении. Е. А. Гуськова подтверждает подобные результаты, указывая, что креативные подростки гораздо более часто демонстрируют агрессивное поведение по сравнению с некреативными (Гуськова, 2001). Е. В. Щербакова также показывает важность переменной интеллекта как способности к обучению в поиске связи между креативностью и конфликтностью (Щербакова, 2005). Так, при высокой способности к обучению креативность положительно связана с автономностью, конфликтностью, осмысленностью жизни и самокритичностью. Более того, С. В. Максимова также указывает на то, что высококреативные дети с опережающим уровнем развития часто оказываются отстающими в учебе и имеющими конфликты с окружением ввиду необходимости скрывать свои способности и не выделяться (Максимова, 2006).

Совершенно иной проблемой является *выбор копинг-стратегий креативной личностью*. Так, Д. А. Леонтьев в одной из работ определяет основные типы совладающего поведения в зависимости от типа творчества (Леонтьев, 1990). Он выделяет творческое решение как устранение исходного противоречия в конфликте. В данном случае проблема рассматривается с более высокой позиции для поиска обоюдно выгодного решения.

В литературе можно найти сведения о существовании *различий в конфликтном взаимодействии в зависимости от типа личности*. Исследователи разделяют стили мышления на интуитивный и систематический и делают вывод о том, что личность с интуитивным стилем мышления более конфликтна, однако подобные ситуации повышают её креативность. С другой стороны, индивиды, обладающие систематическим мышлением, менее вовлекаются в конфликтное взаимодействие, которое, к тому же, пагубно сказывается на их креативности (Kim, Choi, 2012).

Н. В. Гришина определяет конфликт как столкновение вследствие противоречивости целей, установок или поведения участников (Гришина, 2004). Межличностные конфликты в организациях в отечественной психологии рассматривались с точки зрения психологического климата в рабочих группах, мотивации сотрудников, стиля управления. Однако достаточно мало исследований было посвящено особенностям креативной личности в организации, становлению её профессионального пути и способам взаимодействия с другими (Гришина, 2004). Как правило, изучение причин конфликтов в организации сводится к выделению основных объективных причин их возникновения (например, недостатков управления, условий труда, нарушений правил поведения). Наиболее частым предметом исследования становятся вертикальные конфликты как наиболее напряжённые и вероятные, а также влияющие на общее восприятие организации (Бодров, 2006). Личностные и межличностные конфликты характеризуются с точки зрения мотивации, когнитивных процессов, деятельности и т.д. Кроме того, к ним относятся конфликты ценностей и интересов (Бодров, 2006; Штроо, 2017). Так, сотрудники, работающие в диадах, при одинаковом количестве ресурсов и распределения власти могут демонстрировать конфликт интересов при попытке продвинуть свои идеи для получения новых достижений. В ряде исследований конфликты в организациях разделяют на конструктивные, позволяющие достичь нового способа действий или соглашения, или деструктивные, лишь отнимающие энергию сотрудников и снижающие эффективность (Штроо, 2017; Raju, 2017).

Ввиду повышения стрессогенности и кризисов взаимодействия в современных организациях, особую актуальность приобретает изучение совладающего поведения личности. В отечественных и зарубежных исследованиях совладающее поведение связывается с понятием «копинга» (*coping*), представляющего собой способность к преодолению проблемной ситуации (Водопьянова, 2009). Следовательно, интенсивность конфликтной ситуации может быть оценена субъективно на основе ресурсов, требуемых для её разрешения (Анцыферова, 1994; Белинская, 2009). Таким образом, зная особенность дивергентного мышления как способствующего рассмотрению ситуации с разных сторон и нахождению различных способов взаимодействия с ней, можно предположить, что обладающий высокой мерой выраженности дивергентного мышления сотрудник будет находить большее количество разнообразных способов выхода из конфликтной ситуации.

Ряд исследований были посвящены изучению управленческих решений в организациях. Так, данные показали, что высококреативные предприниматели в среднем имеют более позитивный эмоциональный фон, а также легче и эффективнее справляются с возникающими конфликтами (Chen, Chang, 2015). Кроме того, указывается на снижение производительности труда сотрудников при возникновении конфликта в решении креативной задачи (Janssen, Giebels, 2013).

С точки зрения *управления процессами креативности в команде* и эффективного разрешения конфликтов, исследователи также выдвигают ряд рекомендаций. Так, уточняется, что внешняя мотивация, например, вознаграждения, улучшают эффективность работы на некоторое время, но существенно снижают креативность сотрудника. Такой тип конфликта

между креативностью и продуктивностью работы можно разрешить лишь верным балансом системы мотивации (Forbes, Domm, 2004). Технология мозгового штурма (*brainstorming*) считается одним из главных креативных процессов в организации. Одной из практик, популярных в настоящее время в организациях, является искусственное создание конфликта во время мозгового штурма между сотрудниками для дальнейшего поиска новых идей. Авторы статьи, однако, отмечают, что подобная практика будет эффективна и не повлияет на благополучие сотрудников лишь в случае одинакового уровня развития интеллектуальных качеств и похожих специальности и опыта (DeClerq, Rahman, 2017).

Современные исследователи ещё раз подтверждают теории прошлых лет о высокой вероятности межличностных конфликтов на самой начальной стадии рабочих проектов, что существенно снижает уровень креативности членов проектных команд. Однако они также отмечают, что средний уровень конфликта задач позволяет, напротив, повысить уровень творческого подхода (Farh, Lee, 2010). Подчёркивается мотивирующая роль конфликта задач, повышающего уровень креативности, поскольку не создает прямого противостояния сотрудников, но активизирует и мобилизует ресурсы организма (Miron-Spektor, Gino, 2011).

Таким образом, можно отметить высокую актуальность изучения поведения креативного сотрудника в конфликтной ситуации. Творческие сотрудники обладают специфическими чертами и ценностями, что может, в свою очередь, вызывать ряд проблем управления. Наше исследование связи меры выраженности креативности и конфликтности сотрудников позволит определить их основные паттерны поведения в трудной ситуации для обеспечения эффективности бизнес-процессов.

Методы и процедура исследования

Операционализация понятий

Теоретической предпосылкой нашего исследования стало рассмотрение креативности в трёх основных аспектах, в трёх формах и способах её проявления: в качестве дивергентного мышления (Д. Гилфорд), как компонента самоактуализации (А. Маслоу) и как состояние потока (М. Чиксентмихайи). Следовательно, каждый из этих аспектов имеет свою эмпирическую специфику, а именно:

1) креативность как способность к рассмотрению большого количества вариантов решений проблемы, комбинированию противоположных идей и общей широте интересов (дивергентное мышление);

2) креативность как реализация творческого потенциала личности путём развития знаний, трансформации и усвоения идей общества, готовности к изменениям и нахождения собственного смысла (компонент самоактуализации);

3) креативность как состояние полной вовлечённости в деятельность, предполагающее уверенность в себе, ощущение самореализации, поиск нестандартных решений и увеличение общей активности (состояние потока).

Гипотезы исследования

1. Параметры креативности как дивергентного мышления, самоактуализации и состояния потока связаны между собой.
2. Существует связь между высокой мерой выраженности трёх измерений креативности личности и фактом возникновения конфликта в диаде, а именно: чем выше общий уровень креативности, тем выше вероятность возникновения конфликта.

3. Существует связь между высокой мерой выраженности трёх измерений креативности личности и количеством предпринимаемых сотрудником попыток к разрешению конфликта, а именно: чем выше общий уровень креативности сотрудника, тем большее число попыток разрешения конфликта он предпримет.
4. Существует статистическая возможность предсказать тип конфликтного поведения, агрессивности и копинг-стратегий личности на основе меры выраженности креативности по трём измерениям.

Целью исследования является изучение взаимосвязи креативности и конфликтного поведения личности в организационном контексте.

Выборка

Эмпирическую базу исследования составили менеджеры среднего звена крупных компаний (с общей численностью сотрудников более пяти тысяч человек) г. Москвы ($N = 687$, 358 мужчин и 329 женщин, максимальный возраст — 69 лет, минимальный возраст — 20 лет, средний возраст — 36 лет, стандартное отклонение — 9.37). Респонденты были отобраны к участию рандомизированным образом среди сотрудников выбранных компаний.

Согласно процедуре исследования, заполнение методик каждым респондентом проходило в индивидуальном режиме в период проведения ежегодного ассессмента в компании. К следующему этапу исследования решения бизнес-кейса в диадах были допущены 687 респондентов. Каждому из партнёров давалась инструкция о необходимости выработать общее оптимальное решение. Респондент не был знаком со своим партнёром, который являлся заранее проинструктированным помощником экспериментатора, чьей задачей являлось провоцирование «наивного испытуемого» на конфликт во время совместного решения задания. Время на решение кейса ограничивалось 25 минутами.

Методики исследования

Тест вербальной креативности «Необычное использование» Дж. Гилфорда. Во-первых, вербальные тесты больше подходят для взрослой аудитории. Во-вторых, это также обосновано нуждами исследования, которое проходило на выборке менеджеров, и не должно было существенно выделяться среди прочих методик ассессмента. Итоговый балл состоит из показателей: беглость (количество названных идей), гибкость (количество категорий, в которые попадают идеи) и оригинальность (частота встречаемости идеи в выборке). Оригинальная методика Дж. Гилфорда используется практически в неизменном виде (Богоявленская, Сусоколова, 2008). Несмотря на то, что методика разработана в середине прошлого века, её основным преимуществом является применимость к практически любым выборкам, ввиду того, что её основные параметры рассчитываются специально относительно выборки и не требуют дополнительной нормировки.

Самоактуализационный тест (САТ). Данная методика подходит для взрослых респондентов с высшим образованием, так как предполагает определённый уровень рефлексии. В основу методики легли концепции А. Маслоу, К. Роджерса, В. Франкла. Так, одной из шкал данной методики является «креативность», состоящая из 14 вопросов с выбором наиболее предпочтительного утверждения. Адаптация на российской выборке выполнена в 1984 г. (Ю. Е. Алёшина, Л. Я. Гозман, М. В. Загика и М. В. Кроз). В текущем исследовании тест показал высокий уровень надёжности. Необходимо подчеркнуть, что САТ является одной из немногих признанных методик, направленных на измерение данного параметра креативности, что позволяет рекомендовать его к широкому применению.

Авторский опросник, направленный на измерение состояния потока, разработанный нами на основе теории М. Чиксентмихайи (Csikszentmihalyi, 1999). Согласно базовой концепции,

состояние потока предполагает полную вовлечённость в деятельность, уверенность в себе, ощущение самореализации, поиск нестандартных решений и увеличение общей активности. Опросник состоит из двух блоков по 27 вопросов, связанных с ощущениями респондента во время работы и во время занятия любимым делом или хобби. В ходе создания опросника вначале был составлен список из 42 качеств, которые М. Чиксентмихайи отождествляет с состоянием потока. Далее данные качества были разбиты на пять тематических блоков, описывающих процессы памяти и эмоций, различные ощущения, потенциальные эффекты состояния потока на жизнь респондента и др. Благодаря пилотажному исследованию на выборке в 40 человек, были отобраны итоговые вопросы по 27 пунктов на блок «Работа» и блок «Любимое дело». Показатель α -Кронбаха равен 0.855 для блока «Работа» и 0.892 — для блока «Любимое дело» на выборке в 687 респондентов. Корреляция с тестом креативности Дж. Гилфорда и шкалой креативности САТ отмечена на высоком достоверном уровне ($\rho = .81$, $p \leq .001$). Для анализа использован коэффициент ρ Спирмена с поправкой Бонферрони — Холма.

Методика «Личностная агрессивность и конфликтность» Е. П. Ильина и П. А. Ковалёва (Ильин, 2000). Методика состоит из 81 утверждения, с которыми респонденту предлагается согласиться или не согласиться («да» – «нет»). Далее баллы респондента суммируются согласно ключу для получения показателей по восьми шкалам (Дерманова, 2002, с. 142–146).

Методика «Способы совладающего поведения» Р. Лазаруса и С. Фолкмана. Разработана в 1988 г. и адаптирована на русскоязычной выборке в 2004 г. Л. И. Вассерманом, Б. В. Иовлевым, Е. Р. Исаевой и др. (Крюкова, 2007). Опросник состоит из 50 утверждений, которые в дальнейшем формируют восемь шкал. Полученные баллы суммируются согласно ключу и затем переводятся в T -баллы. Полученное значение представляет уровень напряжённости копинга.

После заполнения батареи методик респонденты были приглашены к *решению кейса* для уточнения полученных самоотчетных данных с помощью наблюдения за реальным поведением. Каждому из них сообщалось, что решение кейса будет происходить в паре с незнакомым ему сотрудником. В кейсе предлагаются для обсуждения в течение 25 минут четыре вопроса. Отдельно оговаривается, что результат решения будет засчитан только в том случае, если оба участника согласны с решением и внесли свой вклад в него. Один из участников является заранее проинструктированным помощником экспериментатора, чьей задачей является провоцирование «истинного испытуемого» на конфликт во время решения задания путем отрицания предлагаемых им вариантов ответов. Наблюдение позволяет учесть и зафиксировать в количественной форме три параметра:

- факт возникновения или отсутствия конфликта;
- количество попыток, предпринятых респондентом для разрешения конфликта;
- основная выбранная респондентом стратегия для решения конфликтной ситуации.

Для описания поведения респондента в конфликтной ситуации была использована двухмерная модель К. Томаса — Р. Килманна, рассматривающая межличностное взаимодействие по двум измерениям — кооперации и напористости (Thomas, Kilmann, 1974).

Обработка данных

Для статистической обработки данных применялись программы: *Jasp 8.5.1*, *G*power 3.1.9.3*, *R Studio 1.1.423*, *SPSS 21.0* (анализ мощности, описательные статистики и таблицы сопряжённости, биномиальный критерий, χ^2 , анализ надёжности, линейная регрессия, классический корреляционный анализ, байесовский корреляционный анализ, диаграммы связи и графики корреляций, коэффициенты: ρ Спирмена, τ Кендалла, U Манна — Уитни).

Результаты

Проверка данных на нормальность распределения

Проверка собранных данных на нормальность распределения была осуществлена с помощью критерия Шапиро—Уилка. Результаты показали, что распределение полученных значений ряда переменных существенно отличается от нормального, в связи с чем для дальнейшего анализа были использованы непараметрические статистические критерии.

Описательные статистики и проверка на надёжность-согласованность

Описательные статистики для каждой переменной представлены в таблице 1. Проверка на надёжность-согласованность проводилась на выборке в 687 респондентов с помощью коэффициента α Кронбаха в программе *Jasp*. Показатель *NA* — неприменимость показателя для номинальной переменной.

Таблица 1. Описательные статистики исследуемых переменных

Методика	Переменная	Среднее	Станд. отклон.	Мин.	Макс.	α Кронбаха
«Самоактуализационный тест» (А. Маслоу)	креативность	5.886	3.008	2	14	.671
«Способы совладающего поведения» (Р. Лазарус)	конфронтация	6.550	3.626	0	13	.535
	дистанцирование	6.729	5.250	0	18	.837
	самоконтроль	1.400	4.658	0	18	.662
	поиск социальной поддержки	1.850	4.987	1	18	.802
	принятие ответственности	4.678	3.283	0	1	.671
	бегство-избегание	9.400	4.929	0	18	.666
	принятие решений	7.649	4.929	0	18	.779
	позитивная переоценка	9.603	4.897	1	18	.702
«Личностная агрессивность и конфликтность» (Е. П. Ильин, П. А. Ковалёв)	вспыльчивость	4.974	2.697	0	9	.729
	напористость	5.269	2.934	0	10	.789
	обидчивость	5.054	2.850	0	10	.769
	неуступчивость	3.924	2.272	0	10	.598
	компромиссность	3.924	2.272	0	10	.761
	мстительность	9.400	4.929	0	18	.845
	нетерпимость	5.086	3.228	0	10	.715
	подозрительность	5.304	2.965	0	10	.796
Авторская анкета «Состояние потока»	общий показатель	178.23	34.260	90	248	.892
«Тест вербальной креативности» (Дж. Гилфорд)	общий показатель	45.78	2.112	12	121	NA
Наблюдаемые параметры поведения респондента	факт возникновения конфликта	.4920	.5003	0	1	NA
	количество попыток разрешения конфликта	3.041	2.039	0	9	NA
	основная выбранная стратегия разрешения	3.290	1.511	1	5	NA

Анализ мощности с помощью инструмента *G*power*

Данный инструмент позволяет вычислить размер необходимой выборки до проведения исследования. На вход подаются следующие значения: $1-\beta$ (требуемая мощность, в данном случае $1-\beta = 0.8$), уровень значимости (.95) и вероятность ошибки (.05). Обозначив необходимые параметры, удалось установить, что требуемая мощность достигается на выборке из 687 человек.

Корреляционный анализ показателей креативности, конфликтного поведения и копинг-стратегий

Для анализа возможных корреляций использован коэффициент ранговой корреляции ρ Спирмена с поправкой Бонферрони-Холма на выборке 687 человек. В таблице 2 представлен результат проверки связи измерений креативности с агрессивностью и конфликтностью. В таблице представлены наиболее выраженные корреляции. Так, все три методики измерения креативности показали одинаково достоверные значимые связи с рядом переменных. Значимая отрицательная связь креативности отмечена с мстительностью. Положительная связь на уровне тенденции представлена с неуступчивостью. Сильная положительная связь отмечается с вспыльчивостью и нетерпимостью.

Таблица 2. Связи агрессивности и конфликтности с аспектами креативности (ρ Спирмена)

Переменные агрессивности и конфликтности	Креативность как самоактуализация	Состояние потока	Дивергентное мышление
Вспыльчивость	.50***	.59***	.65***
Неуступчивость	.14*	.23***	.20***
Мстительность	-.57***	-.72***	-.73***
Нетерпимость	.52***	.60***	.64***

Примечание: * — $p \leq .01$; *** — $p \leq .001$.

В таблице 3 представлен результат корреляционного анализа методик измерения креативности с копинг-стратегиями. В таблице представлены наиболее выраженные корреляции.

Таблица 3. Связи копинг-стратегий и аспектов креативности (ρ Спирмена)

Копинг-стратегии	Креативность как самоактуализация	Состояние потока	Дивергентное мышление
Самоконтроль	-.22***	-.22***	-.22***
Конфронтация	-.26***	-.26***	-.28***
Бегство-избегание	-.49***	-.49***	-.55***
Принятие решений	.50***	.50***	.58***
Принятие ответственности	.61***	.61***	.68***
Дистанцирование	.59***	.59***	.70***
Позитивная переоценка	-.51***	-.51***	-.58***
Поиск социальной поддержки	-.60***	-.61***	-.70***

Примечание: *** — $p \leq .001$.

Так, все три методики измерения креативности показали одинаково достоверные значимые связи с рядом переменных. Выраженная отрицательная связь отмечается с копинг-стратегиями позитивной переоценки, поиска социальной поддержки и бегства-избегания. Отрицательные связи креативности на уровне тенденции наблюдаются со стратегиями самоконтроля и конфронтации. Положительная связь трёх тестов креативности отмечается со стратегиями дистанцирования и принятия ответственности. Менее сильная положительная связь отмечается со стратегией принятия решений.

Построение линейных регрессий

Анализ проводился методом пошагового отбора. Результат диагностики коллинеарности отражает, что для каждой независимой переменной значение толерантности менее 0.6, а величина значения VIF менее 10 ($p \leq .01$). Таким образом, эффекта мультиколлинеарности не наблюдается, и модель приемлема для дальнейшей интерпретации. Однофакторный дисперсионный анализ имеет необходимый уровень значимости ($p \leq .01$), что говорит о применимости линейной регрессии.

Методика «Личностная агрессивность и конфликтность» (Е. П. Ильин, П. А. Ковалёв)

1. Предсказание параметра «Вспыльчивость» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .414$ (при $p \leq .01$), следовательно, 41% дисперсии может быть объяснён данной моделью (таблица 4).

Таблица 4. Результат линейной регрессии по переменной «Вспыльчивость»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	-1.154	.460			
Дивергентное мышление	.048	.008	.355	.235	4.255
Состояние потока	.019	.003	.238	.456	2.191
Самоактуализация	.014	.006	.115	.361	2.767

2. Предсказание параметра «Мстительность» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .555$ (при $p \leq .01$), следовательно, 55% дисперсии могут быть объяснены данной моделью (таблица 5).

Таблица 5. Результат линейной регрессии по переменной «Мстительность»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	15.142	.479			
Дивергентное мышление	-.041	.004	-.437	.456	2.191
Состояние потока	-.041	.008	-.256	.235	4.255
Самоактуализация	-.020	.006	-.132	.361	2.767

3. Предсказание параметра «Нетерпимость» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .421$ (при $p \leq 0.01$), следовательно, 42% дисперсии могут быть объяснены данной моделью (таблица 6).

Таблица 6. Результат линейной регрессии по переменной «Нетерпимость»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	-1.404	.448			
Дивергентное мышление	.038	.008	.290	.235	4.255
Состояние потока	.023	.003	.294	.456	2.191
Самоактуализация	.017	.006	.137	.361	2.767

Методика «Способы совладающего поведения» (Р. Лазарус, С. Фолкман)

1. Предсказание параметра «Поиск социальной поддержки» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .520$ (при $p \leq 0.01$), следовательно, 52% дисперсии могут быть объяснены данной моделью (таблица 7).

Таблица 7. Результат линейной регрессии по переменной «Поиск социальной поддержки»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	125.799	4.272			
Дивергентное мышление	-.477	.075	-.346	.235	4.255
Состояние потока	-.313	.057	-.243	.361	2.767
Самоактуализация	-.171	.032	-.212	.456	2.191

2. Предсказание параметра «Бегство-избегание» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .319$ (при $p \leq 0.01$), следовательно, 31% дисперсии может быть объяснён данной моделью (таблица 8).

Таблица 8. Результат линейной регрессии по переменной «Бегство-избегание»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	75.806	3.774			
Дивергентное мышление	-.267	.067	-.261	.235	4.255
Состояние потока	-.209	.050	-.219	.361	2.767
Самоактуализация	-.088	.028	-.146	.456	2.191

3. Предсказание параметра «Принятие решений» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .360$ (при $p \leq 0.01$), следовательно, 36% дисперсии могут быть объяснены данной моделью (таблица 9).

Таблица 9. Результат линейной регрессии по переменной «Принятие решений»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	- 9.785	4.880			
Дивергентное мышление	.432	.086	.318	.235	4.255
Состояние потока	.237	.065	.186	.361	2.767
Самоактуализация	.126	.036	.158	.456	2.191

4. Предсказание параметра «Принятие ответственности» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .529$ (при $p \leq 0.01$), следовательно, 52% дисперсии может быть объяснен данной моделью (таблица 10).

Таблица 10. Результат линейной регрессии по переменной «Принятие ответственности»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	- 41.119	6.808			
Дивергентное мышление	.818	.120	.370	.235	4.255
Состояние потока	.563	.091	.272	.361	2.767
Самоактуализация	.207	.051	.159	.456	2.191

5. Предсказание параметра «Позитивная переоценка» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .340$ (при $p \leq 0.01$), следовательно, 34% дисперсии могут быть объяснены данной моделью (таблица 11).

Таблица 11. Результат линейной регрессии по переменной «Позитивная переоценка»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	89.500	4.219			
Дивергентное мышление	-.334	.074	-.288	.235	4.255
Состояние потока	-.214	.056	-.197	.361	2.767
Самоактуализация	-.109	.031	-.161	.456	2.191

6. Предсказание параметра «Дистанцирование» на основе данных о креативности личности. Коэффициент $R^2 = .504$ (при $p \leq 0.01$), следовательно, 50% дисперсии могут быть объяснены данной моделью (таблица 12).

Таблица 12. Результат линейной регрессии по переменной «Дистанцирование»

Аспекты креативности	Нестандартизованное значение	Стандартная ошибка	Стандартизованное значение	Толерантность	VIF
Свободный коэффициент	- 32.569	4.572			
Дивергентное мышление	.467	.081	.322	.235	4.255
Состояние потока	.196	.034	.230	.361	2.767
Самоактуализация	.324	.061	.239	.456	2.191

Анализ связей между тремя тестами измерения креативности (дивергентное мышление, самоактуализация и состояние потока)

Связи между различными аспектами креативности (состояние потока и шкала «Креативность» САИ) с дивергентным мышлением, по Дж. Гилфорду, отмечены на достоверно высоком уровне. Для анализа использован коэффициент ранговой корреляции ρ Спирмена с поправкой Бонферрони-Холма на выборке 687 человек. Результат анализа представлен в таблице 13.

Таблица 13. Корреляции между различными аспектами креативности (ρ Спирмена)

Креативность по	Тест Дж. Гилфорда (итоговый)	САТ	Состояние потока (итогов.)	Состояние потока (работа)	Состояние потока (хобби)
Тест Дж. Гилфорда (общ.)	—				
САТ	.69***	—			
Опросник «Состояние потока» (итоговый балл)	.81***	.56***	—		
Опросник «Состояние потока (работа)	.77***	.54***	.89***	—	
Опросник «Состояние потока» (хобби)	.71***	.47***	.91***	.64***	—

Примечание: *** — $p \leq .001$

Итак, три использованных нами теста по измерению различных аспектов креативности продемонстрировали высокую надёжность и согласованность, а также наличие корреляции между своими показателям, что означает оправданность использования данных методик в комплексе.

Анализ связи меры выраженности креативности по трём измерениям (дивергентное мышление, самоактуализация и состояние потока) и наблюдаемых параметров конфликтного поведения

Для дальнейшего анализа из общей выборки ($N = 687$) были выделены группы с высоким и низким уровнем креативности (верхние и нижние 30% респондентов). Принадлежность к группе определялась с использованием следующего правила. Если респондент одновременно принадлежит к 30-му перцентилю по всем трём параметрам измерения креативности, он относится к «нижней» группе. Если по всем трём параметрам респондент принадлежит к 70-му перцентилю, он попадал в «верхнюю» группу. Таким образом, в «нижней» группе оказалось 44 респондента, а в «верхней» — 123 респондента. Эти две группы обеспечивают нам достаточную контрастность для сравнительного анализа. Сведения о минимальных и максимальных значениях по каждой методике представлены в таблице с описательными статистиками.

Итак, креативность в нашем исследовании складывается из трёх измерений: дивергентное мышление, компонент самоактуализации и состояние потока. Мера выраженности креативности обеспечена отделением от основной выборки верхнего и нижнего квартилей, в итоге обеспечив не менее 40 человек в каждой из двух сравниваемых групп (44 человека в нижней и 123 человека в верхней). Полученные две группы далее сравнивались со следующими наблюдаемыми параметрами: факт возникновения конфликта (описан бинарным образом), количество попыток возникновения конфликта и основная выбранная стратегия поведения в конфликтной ситуации.

1. Анализ связи меры выраженности креативности и факта возникновения конфликта показал склонность респондентов с высокой мерой выраженности креативности к конфликтному поведению. Таблицы сопряжённости и χ^2 представлены далее (14 и 15):

Таблица 14. Таблица сопряженности для анализа связи меры выраженности креативности и факта возникновения конфликта

Факт возникновения конфликта в ситуации диадического взаимодействия	Группа	
	Низкий уровень креативности	Высокий уровень креативности
0 (отсутствовал)	30	36
1 (имел место)	14	87

Таблица 15. Связь меры выраженности креативности и факта возникновения конфликта

Параметры	Значение	Степени свободы (df)	Вероятность ошибки (p)
χ^2	2.53	1	< .001
N	167		

2. Анализ связи меры выраженности креативности и количества попыток разрешения конфликта с помощью *U*-критерия Манна—Уитни показал значимые различия в количестве попыток, предпринимаемых респондентами с высокой и низкой мерой выраженности креативности. Так, респонденты из группы с высокой мерой выраженности креативности склонны предпринимать значимо большее количество попыток ($p \leq 0.01$) (рисунок 1).

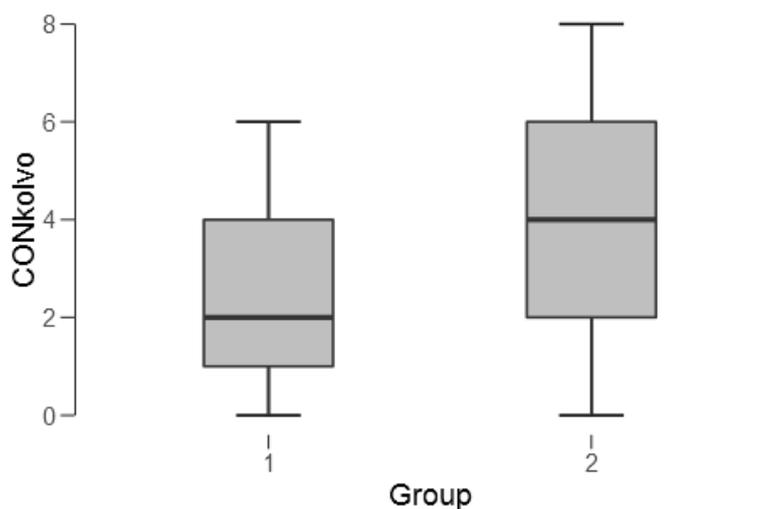


Рисунок 1. Визуальное представление различий в количестве попыток разрешения конфликта (где CONKOLVO — количество попыток разрешения конфликта; group 1 — группа с низкой мерой выраженности креативности; group 2 — группа с высокой мерой выраженности креативности)

Таблица 16. Таблица сопряженности для анализа связи меры выраженности креативности и выбора стратегии поведения в конфликте

Выбранная стратегия	Группа		Всего
	Низкая мера выраженности	Высокая мера выраженности	
1 — соперничество	2	35	37
2 — сотрудничество	6	27	33
3 — компромисс	6	28	34
4 — приспособление	9	21	30
5 — избегание	21	12	33
Итого	44	123	167

Таблица 17. Связь меры выраженности креативности и факта возникновения конфликта

Параметры	Значение	Степени свободы (df)	Вероятность ошибки (p)
χ^2	34.67	4	< .001
N	167		

3. Анализ связи меры выраженности креативности и основной выбранной стратегии поведения в конфликте показал предпочтение стратегии избегания респондентами с низкой мерой выраженности креативности. Однако наши данные не позволяют делать статистически достоверные выводы о конкретной стратегии, предпочитаемой респондентами с высокой мерой выраженности креативности. Результаты анализа представлены далее в таблицах 16 и 17.

Анализ связи меры выраженности креативности по трём измерениям (дивергентное мышление, самоактуализация и состояние потока) и методики «Способы совладающего поведения» (Р. Лазарус, С. Фолкман)

Анализ проводился с помощью *U*-критерия Манна—Уитни и показал наличие значимых различий в ряде копинг-стратегий. Так, респондентам с высокой мерой выраженности креативности свойственны принятие решений и ответственности, дистанцирование. Стратегия бегства-избегания и поиска социальной поддержки не используется респондентами с низкой мерой выраженности креативности, и редко используется респондентами с высокой мерой выраженности креативности. В совокупности с тем, что эти стратегии отрицательно связаны с креативностью, можно отметить, что предпочтение им отдается респондентами со средней мерой выраженности креативности. Группе с низкой мерой выраженности креативности свойственны самоконтроль, конфронтация и позитивная переоценка (при $p \leq 0.01$).

Анализ связи меры выраженности креативности по трем измерениям (дивергентное мышление, самоактуализация и состояние потока) и методики «Личностная агрессивность и конфликтность» (Е. П. Ильин, П. А. Ковалёв)

Анализ проводился с помощью *U*-критерия Манна—Уитни и показал наличие значимых различий в ряде копинг-стратегий. Так, респондентам с высокой мерой выраженности креативности свойственны вспыльчивость и нетерпимость. Респондентам с низкой мерой выраженности креативности свойственна мстительность (при $p \leq 0.01$).

Обсуждение и анализ результатов

Анализ связи методик измерения креативности

Три использованные нами методики измерения креативности — как дивергентного мышления (Дж. Гилфорд, 1950), как состояния потока (Csikszentmihalyi, 1988) и как компонента самоактуализации (А. Маслоу, 1999) — имеют сильные внутренние связи, что обеспечивает возможность их комплексного использования. На следующем рисунке наглядно отражены связи при корреляции методик при помощи Network Analysis. На рисунке 2 отображен граф связей, где вершинами являются переменные, а рёбрами — их связи. Сила связи определяется толщиной линии. Если связь не значима, то линии нет. В нашем случае все связи значимы. Направление связей прямое. Network Analysis является альтернативной визуализацией корреляционного анализа, в алгоритме которого предусмотрено использование поправки на множественные сравнения.

Креативность, согласно разработанной нами теоретической модели, представляет собой многоуровневый феномен. Она сочетает в себе черты личности, её взаимодействие с окружающим миром и общий жизненный путь. Таким образом, возвращаясь к системным подходам изучения креативности, которые, в основном, представлены в отечественных исследованиях, можно указывать на особую актуальность и статистическую возможность комплексного изучения креативности не как когнитивной черты, но как целого ряда свойств и состояний.

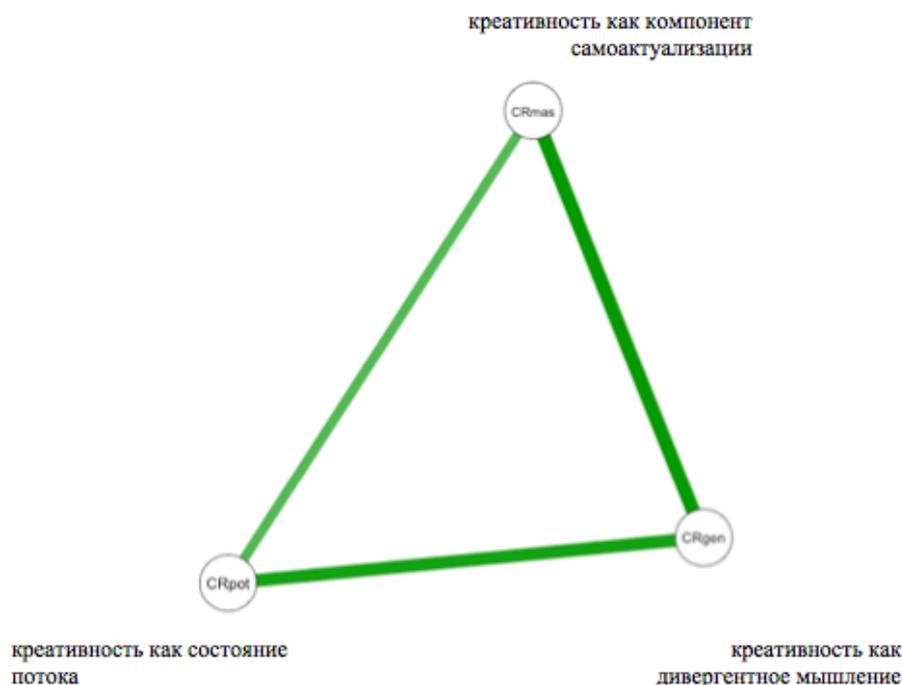


Рисунок 2. Графическое представление связей между тремя измерениями креативности

Обращаясь к теории способностей В. Д. Шадрикова (2002), можно выделить три уровня измерения способности: уровень индивида, уровень субъекта деятельности и уровень личности. Рассматривая полученные результаты с точки зрения данной теории, можно отметить принадлежность каждого использованного метода измерения креативности к определённому уровню. Так, дивергентное мышление, согласно теории Дж. Гилфорда, представляет собой когнитивную особенность, выражающуюся в способности генерации большого количества оригинальных идей. Иными словами, дивергентное мышление представляет собой способность индивида. Иной уровень, субъектно-деятельностный, представляет собой креативность как состояние потока (теория М. Чиксентмихайи). В данном аспекте человек рассматривается включённым в деятельность и общение с окружающими. И на высшем, личностном, уровне «находится» креативность как компонент самоактуализации (А. Маслоу), подразумевающая стратегии принятия решений личности, её ценностные ориентации на жизненном пути.

Следует также отметить особую актуальность исследований креативности в аспекте динамического развития личности и взаимовлияния творческих процессов и общественных факторов. Таким образом, в качестве направления будущих исследований можно отметить необходимость разработки методологической базы для изучения креативности с точки зрения структурно-динамического подхода.

Анализ связи трёх измерений креативности и наблюдаемых параметров конфликтного поведения

Результаты трёх методик измерения креативности (креативность как дивергентное мышление, как компонент самоактуализации и как состояние потока) были соотнесены с наблюдаемыми паттернами поведения респондентов: фактом возникновения конфликта; количеством предпринимаемых респондентом попыток разрешения конфликта; основной выбранной стратегией конфликтного поведения. В ходе анализа этих сопоставлений было обнаружено следующее.

Существует значимая связь *факта возникновения конфликтной ситуации и высокой меры выраженности креативности личности* (графически представлено на Рисунке 3). Так, сотрудники с высокой креативностью примерно в шесть раз чаще сотрудников с низкой креативностью проявляли агрессию в ответ на некорректное поведение партнера. Креативность личности глубоко связана с мотивационно-ценностным уровнем, согласно системному взгляду на творческие процессы. Сотруднику, таким образом, важно проявить себя, продемонстрировать результат своего труда. Привнесённые результаты своего труда он готов отстаивать, особенно в условиях значимого социального взаимодействия (в том числе в силу развитого нонконформизма).

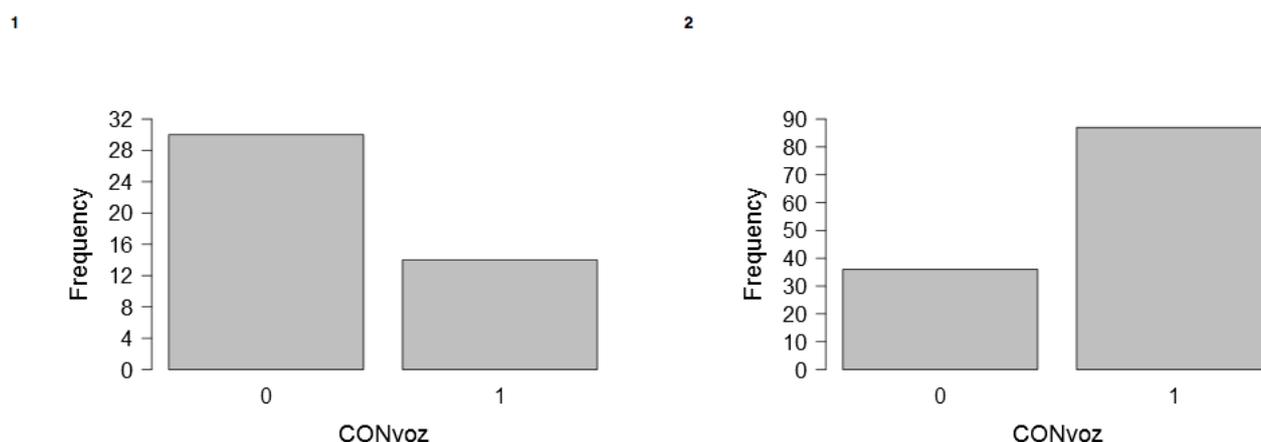


Рисунок 3. Распределение факта возникновения конфликта в группах с высокой и низкой мерой выраженности креативности (где группа 1 (слева) — низкая мера выраженности креативности, группа 2 (справа) — высокая мера выраженности креативности, CONvoz — факт возникновения конфликта (0 — отсутствует; 1 — имеет место)

Конфликт интересов является одним из самых распространённых в организациях. В его условиях высококреативный сотрудник имеет выраженную мотивацию к представлению результатов своего труда, его моральные качества указывают на неприемлемость конфликта, однако ввиду неприятия его идей со стороны партнёра, он агрессивно реагирует на угрозу своим достижениям. Кроме того, конфликтное поведение сотрудников может быть объяснено свойственными творческой личности чертами сензитивности и нейротизма. Так, с одной стороны, сензитивность респондента вынуждает его на более интенсивную эмоциональную реакцию. Нейротизм, с другой стороны, вызывает реакции раздражительности и эмоциональной неустойчивости, способствующие развитию конфликтной ситуации. Подобный результат отмечается в исследованиях прошлых лет (Гуськова, 2001; Жердяева, 2005).

Существуют значимые различия в *количестве предпринимаемых попыток разрешения конфликтной ситуации сотрудниками с высокой и низкой мерой выраженностью креативности личности* (см. Рисунок 4). Креативная личность характеризуется высокой скоростью мышления и уверенностью в себе. Кроме того, креативные предприниматели, согласно опубликованным исследованиям, показали себя более активными и конструктивными в аспекте решения проблем (Chen, Chang, 2015). Творческий индивид, таким образом, стремится добиться цели благодаря развитому дивергентному мышлению. Однако на уровне субъекта деятельности работники осознают потребность в конструктивных отношениях с обществом как основным потребителем результатов их трудов. На личностном уровне творческие люди испытывают потребность в создании нового продукта.

Таким образом, креативная личность осознает свою способность к созданию новых идей и способов деятельности, однако для дальнейшего развития ей необходимо продвижение полученного продукта в обществе. Соответственно, развивает стремление и способность к

преодолению трудностей. Кроме того, подход к изучению креативности как дивергентного мышления также позволяет проинтерпретировать данную связь с большим количеством способов разрешения конфликтной ситуации как проявление дивергентности. Исследования прошлых лет отмечают склонность к конфликтному поведению и агрессии у креативной личности как проявление самозащиты (Гуськова, 2001). Следовательно, большое количество попыток разрешения конфликта может свидетельствовать об ощущении безопасности и отсутствии угрозы со стороны партнёра.

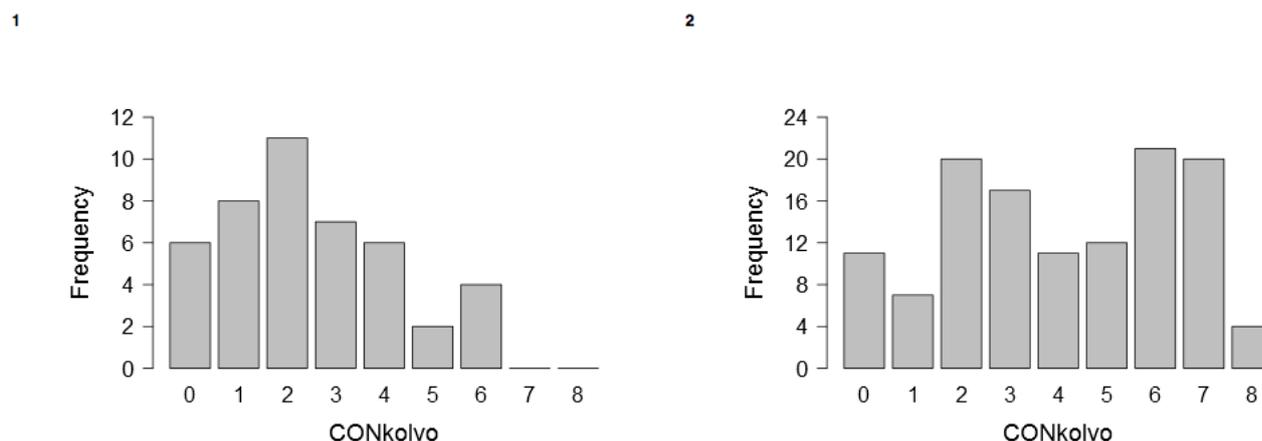


Рисунок 4. Распределение количества попыток разрешения конфликта в группах с высокой и низкой мерой выраженности креативности, где группа 1 (слева) — низкая мера выраженности креативности, группа 2 (справа) — высокая мера выраженности креативности; CONkolvo — количество попыток разрешения конфликта

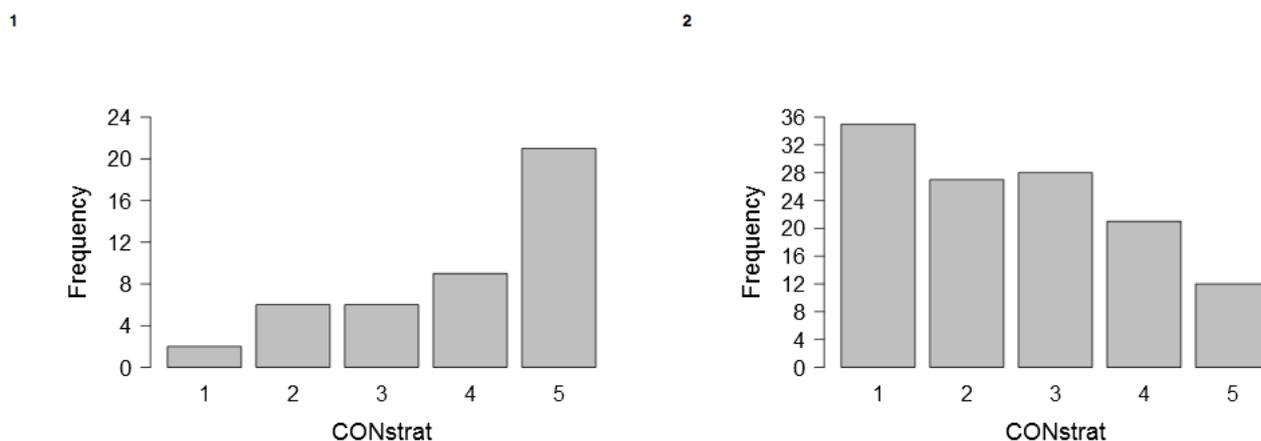


Рисунок 5. Частота выбора стратегий в группах с высокой и низкой мерой выраженности креативности, где группа 1 (слева) — низкая мера выраженности креативности, группа 2 (справа) — высокая мера выраженности; CONstrat — выбранная стратегия поведения: 1 — соперничество, 2 — сотрудничество, 3 — компромисс, 4 — приспособление, 5 — избегание)

Связь меры выраженности креативности и основной выбранной стратегии поведения в конфликтной ситуации требует дополнительных, более узкоспециализированных исследований, несмотря на достоверность полученных в нашем исследовании результатов (см. Рисунок 5). Так, обнаружена связь низкой меры выраженности креативности с преимущественной стратегией избегания, в то время как высокая мера выраженности креативности связана со всеми остальными стратегиями (соперничество, сотрудничество, приспособление и компромисс). Для анализа данного результата необходимо вновь прибегнуть к системной

модели изучения креативности. Так, мотивационно-ценностный профиль творческой личности свидетельствует о стремлении к продвижению созданного продукта, о тесном взаимодействии с окружающей средой и взаимном влиянии (например, теории Л. С. Выготского и Я. А. Пономарёва). Таким образом, стратегия избегания может использоваться низкокреативными индивидами ввиду отсутствия выраженной мотивации к продвижению идей в обществе и, собственно, самого креативного продукта. Кроме того, прочие результаты нашего исследования указывают на отрицательную связь креативности с копинг-стратегией «бегство — избегание», что ещё раз обосновывает отсутствие выраженной избегающей позиции в решении бизнес-кейса в диаде.

Анализ связи трёх измерений креативности и копинг-стратегий

Стратегии принятия решений, принятия ответственности и дистанцирования показали значимую положительную связь с высокой мерой выраженности креативности. Стратегия принятия решений может быть связана с показателем креативности благодаря фактору дивергентного мышления, которое заключается в способности к порождению большого количества оригинальных идей. Данная стратегия, аналогично, заключается в поиске и рассмотрении возможных решений конфликтной ситуации. Кроме того, исследователи также отмечают повышенную адаптивность творческой личности к различным стрессорам ввиду высокой скорости прогнозирования событий (Eschleman, Madsen, Alarcon, 2014).

Стратегия принятия ответственности представляет готовность личности к принятию себя и последствий своих действий. Подобная стратегия может обеспечиваться высоким уровнем креативности как самоактуализации. Так, личностный уровень рассмотрения творческих процессов сконцентрирован на развитии личности, её самоощущении и открытости новому опыту. Таким образом, есть основания полагать, что данная стратегия стимулирует динамическое развитие креативной личности.

Стратегия дистанцирования позволяет личности отвлечься от эмоционального напряжения для рационального разрешения ситуации. Так, качества самостоятельности и индивидуализма указывают на потребность личности в поиске самостоятельного решения проблемы. В подобных условиях отказ от эмоциональной составляющей может быть необходим во избежание перегрузок организма. Ввиду мотивации креативной личности к созданию продукта, поиск решения конфликта путем дистанцирования от аффективных компонентов деятельности может иметь особую актуальность.

Стратегии бегства-избегания и поиска социальной поддержки преимущественно используются индивидами со средней мерой выраженности креативности. Так, стратегия бегства-избегания может быть предпочтительна в случае отсутствия выраженной мотивации или четкой идеи. В данном случае, личность не имеет конкретного продукта для продвижения, а, следовательно, и потребности в использовании активной стратегии совладающего поведения. Кроме того, как показывают исследования, креативность связана с активностью и адаптивностью, в то время как избегающая позиция свидетельствует о пассивной попытке спрятаться от решения проблемы (Eschleman, Madsen, Alarcon, 2014).

Стратегия поиска социальной поддержки также может быть неактуальна и для высококреативных, и для низкокреативных людей. Так, личность с низкой мерой выраженностью креативности не обладает способностью к генерированию новых идей, но чувствует себя гармонично в стабильной обстановке определённости. В данных условиях социальная поддержка в форме советов и сочувствия не требуется ввиду редкого возникновения непредвиденных ситуаций. С другой стороны, личность с высокой креативностью отличается автономией и индивидуализмом, и взаимодействует с обществом как потребителем продукта, но

не как референтной группой. Таким образом, можно отметить, что выраженная потребность в поддержке может быть свойственна личности со средней мерой выраженности креативности в попытках саморазвития в сторону определённости или, напротив, генерации нового.

С низкой мерой выраженности креативности связаны самоконтроль, позитивная переоценка и конфронтация. Стратегия конфронтации показала отрицательную связь с мерой выраженности креативности. Кроме того, необходимо отметить, что стратегию конфронтации в ходе решения кейса чаще выбирали высококреативные респонденты. Данное противоречие разрешается при операционализации данных понятий. Так, конфронтация как копинг-стратегия является неадаптивным поведением ввиду отреагирования отрицательных эмоций без целенаправленной активности по разрешению проблемы. Творческая личность отличается адаптивностью, и данная стратегия отрицательно связана с высокой мерой выраженности креативности. С другой стороны, наблюдаемая в поведении конфронтация (см. Приложение 1) проявляется не как отреагирование, но как попытка продвинуть исключительно свою точку зрения.

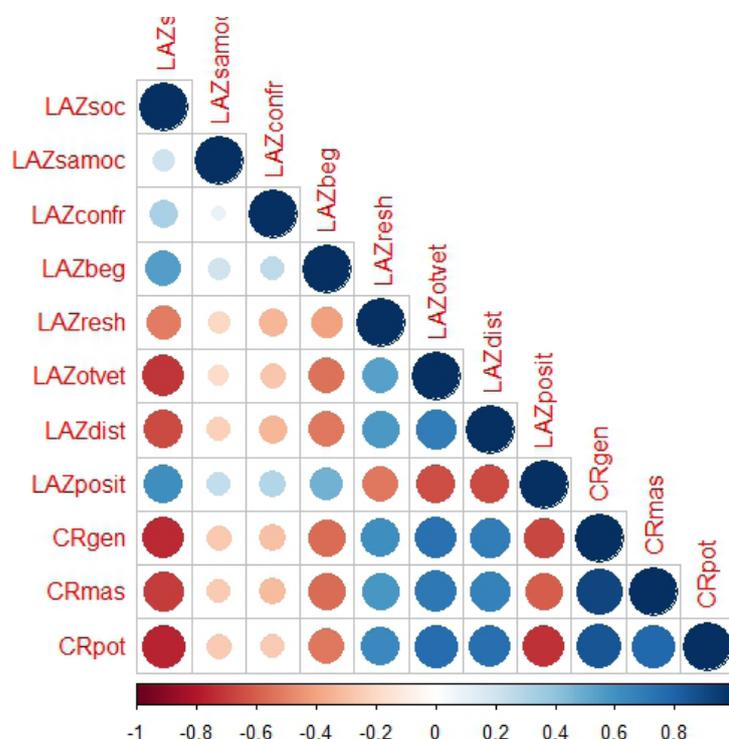


Рисунок 6. Визуализация матрицы корреляций тестов креативности и теста совладающего поведения Р. Лазаруса (где CRpot — состояние потока, CRgen — дивергентное мышление, CRmas — самоактуализация. LAZposit — позитивная переоценка, LAZdist — дистанцирование, LAZotvet — принятие ответственности, LAZresh — принятие решений, LAZbeg — бегство, LAZconfr — конфронтация, LAZsamoc — самоконтроль, LAZsoc — поиск поддержки)

Копинг-стратегия самоконтроля проявляется в сдерживании каких-либо активных действий и эмоций для предварительного анализа ситуации. Переживания и побуждения скрываются от общества. В отличие от стратегии принятия решений, данная стратегия посвящена анализу и бездействию. Кроме того, креативность имеет связь с импульсивностью и активностью, поэтому отрицательная связь со стратегией самоконтроля может быть объяснимой.

Стратегия позитивной переоценки заключается в переосмыслении конфликтной ситуации в аспекте возможностей для личностного роста. Несмотря на полезность данного подхода в аспекте взаимодействия, активные действия по разрешению проблемы не пред-

принимаются. Учитывая активную позицию творческой личности, а также мотивацию достижений и продвижения продукта, можно отметить отрицательную связь как объяснимую.

Анализ показал наличие значимых различий в ряде копинг-стратегий. Визуализация полученных связей представлена на рисунке 6.

Анализ связи трёх измерений креативности и агрессивного и конфликтного поведения

В нашем исследовании установлено, что с высокой мерой выраженности имеет выраженную связь фактор нетерпимости. Данный феномен относится к эмоциональной реакции на вторжение других в процесс работы и любые настойчивые попытки повлиять на продукт. Можно найти несколько объяснений подобной связи. Так, на уровне индивида креативный сотрудник характеризуется автономией и индивидуализмом, что негативно сказывается на готовности принимать советы других. На уровне субъекта деятельности творческий сотрудник погружён в потоковое состояние, которое характеризуется полной вовлечённостью в процесс работы. Таким образом, комментарии других людей могут не только выводить из этого состояния, но и влиять на результат деятельности.

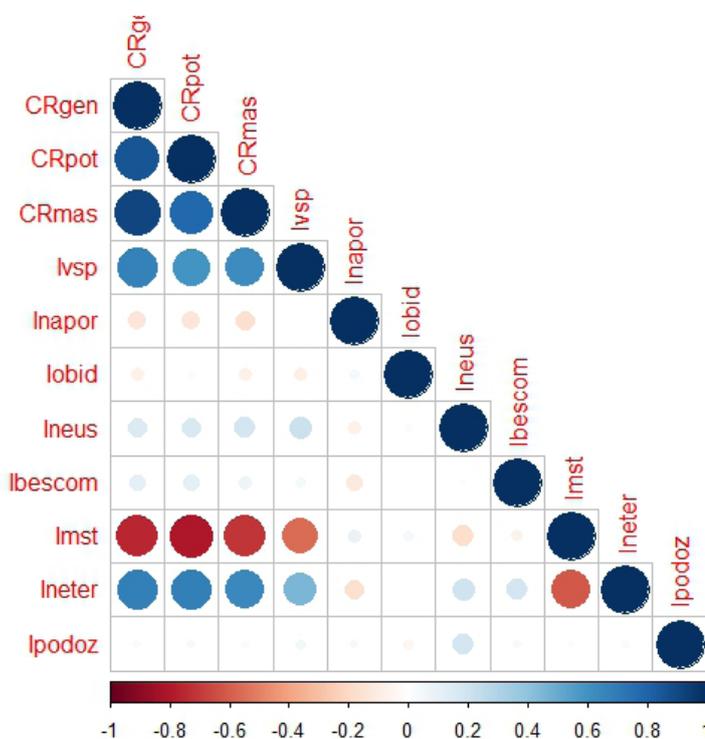


Рисунок 7. Визуализация матрицы корреляций тестов креативности и теста агрессивности и конфликтности Е. П. Ильина и П. А. Ковалёва (где CRpot — состояние потока, CRgen — дивергентное мышление, CRmas — самоактуализация. Ivsp — вспыльчивость, Inapor — напористость, lobid — обидчивость, Ineus — неуступчивость, lbescom — компромиссность, Imst — мстительность, Ineter — нетерпимость, Ipodoz — подозрительность)

Кроме того, также положительную связь с высокой мерой креативности показал фактор вспыльчивости. Данный показатель отражает раздражительность и недоверчивость креативного сотрудника. С точки зрения индивидного уровня, это может быть обосновано через свойственные черты самостоятельности и нейротизма. Исследования также указывают на связь конфликтности и агрессии с креативностью (Гусева, 2001). С точки зрения субъектно-деятельностного и личностного уровней можно также отметить недоверчивость творческой личности к общественным реакциям ввиду частого несоответствия творческих продуктов социальным ожиданиям.

Связь с низкой мерой выраженности креативности была найдена для параметра мстительности. Данный феномен отражает пассивную позицию, не предполагающую разрешение конфликта, а лишь попытки помешать другому человеку в исполнении его задач. С точки зрения индивидуального уровня, креативность связана с высокой самооценкой и активностью, вследствие чего пассивная позиция не выбирается. С точки зрения субъектно-деятельностного уровня, нахождение в потоковом состоянии включает ощущение удовлетворённости и спокойствия. Таким образом, личность учится «отпускать» и разрешать проблемные ситуации по мере возникновения. Личностный уровень предполагает определённые морально-нравственные особенности и достижение самоактуализации, что также противоречит стратегии неразрешения конфликта для попыток мести. Визуализация полученных связей представлена на рисунке 7.

Анализ построенных линейных регрессий

Рассмотренные выше линейные регрессии в среднем объясняют от 30% до 55% дисперсии, в зависимости от переменной. На их основании представляется возможным предсказание конфликтного и совладающего поведения на основании данных о принадлежности сотрудника к группе с высокой или низкой мерой выраженности креативности. Таким образом, было установлено следующее.

Вспыльчивость положительно связана с креативностью, то есть свойственна группе с высокой мерой выраженностью, и описывает 41% дисперсии. Вспыльчивость проявляется как общая раздражительность, в том числе, ввиду выраженного недоверия другим. Наличие данной связи может обеспечиваться нейротизмом, автономией и импульсивностью, свойственным творческой личности.

Мстительность отрицательно связана с креативностью, то есть свойственна группе с низкой мерой выраженностью творческого мышления, и объясняет 55% дисперсии. Мстительность проявляется в нежелании «спускать» старые обиды, готовности ответить на выпады со стороны окружающих, отсутствие стремления к активному разрешению конфликта, но нежелание идти на компромисс. Данный тип конфликтного поведения практически не используется сотрудниками с высокой мерой выраженностью креативности. С одной стороны, исследователи отмечают использование агрессии для самозащиты креативной личностью. Однако, с другой стороны, мстительность, во-первых, являет лишь один специфический вид конфликтного поведения и не противоречит исходному положению. Во-вторых, исследователи также связывают креативность с высокой самооценкой, адаптивностью и самостоятельностью (Creswell et al., 2013; Waples, Friedrich, 2011). Вероятно, стратегия мстительности может не использоваться такой личностью ввиду способности отпустить обиду или ситуацию после её разрешения.

Нетерпимость положительно связана с высокой мерой выраженности креативности и объясняет 42% дисперсии. Нетерпимость проявляется в своевременном и жёстком ответе на конфликтное поведение со стороны других, а также стремление принимать собственные решения без советов других. Кроме того, данный показатель, согласно оригинальной методике, отрицательно связан с мстительностью, что также подтверждается результатами данного исследования. Выраженность нетерпимости может быть обоснована через автономию, индивидуализм, самостоятельность и нон-конформизм креативной личности, которая не рассматривает себя в тесной взаимосвязи с обществом, и стремится оградить себя от его влияния.

Копинг-стратегия принятия решений положительно связана с высокой мерой выраженности креативности и объясняет 36% дисперсии. Данная стратегия проявляется в анализе

ситуации и всех возможных путей её разрешения для выработки наилучшей стратегии поведения. Данная стратегия позволяет рационально рассмотреть проблему, однако лишает индивида спонтанности поведения. Описание стратегии, как можно заметить, практически тождественно описанию свойств дивергентного мышления, которое предполагает способность рассмотреть ситуацию с нескольких точек зрения и придумать как можно больше способов решения. Таким образом, наличие связи в регрессионной модели с данной стратегией оправдано. Относительно низкий процент объясняемой дисперсии может быть связан с влиянием побочных факторов. Например, половой и возрастной специфики, а также двух дополнительных аспектов рассмотрения креативности.

Копинг-стратегия принятия ответственности также положительно связана с высокой мерой выраженности креативности и объясняет 52% дисперсии. Кроме того, следует отметить, что респонденты группы с низкой мерой выраженности креативности практически не используют данную стратегию. Стратегия проявляется в готовности личности принять ответственность за последствия своих действий, особенно если они повлекли за собой ряд трудностей. Так, индивид обладает способностью к комплексному анализу ситуации и принимает собственную роль в её возникновении. Высокий процент объясняемой дисперсии может быть связан с тем, что данная стратегия напоминает одновременно проявления креативности как дивергентного мышления и как самоактуализации. Кроме того, креативная личность обладает выраженными сензитивностью и нейротизмом, которые также могут стимулировать рефлексивные процессы и самокритичность.

Копинг-стратегия дистанцирования связана с высокой мерой выраженности креативности и объясняет 50% дисперсии. Стратегия проявляется в обесценивании ситуации и собственной вовлечённости, переключении внимания и снижении эмоционального напряжения. В случае взаимодействия с другими данная стратегия может проявляться в чертах индивидуализма и автономности креативной личности. С другой стороны, наличие черт нейротизма и сензитивности указывает на недостаточное снижение эмоциональности.

Копинг-стратегия поиска социальной поддержки отрицательно связана с креативностью, иными словами, свойственна группе с низкой мерой выраженности креативности, и объясняет 52% дисперсии. Стратегия проявляется в поиске эмоциональной, информационной и какой-либо иной поддержки со стороны референтной группы. Так, личность ожидает сочувствия, совета или внимания со стороны другого. Учитывая стремление творческой личности к индивидуализму, отрицательная связь и предсказание низкой группы меры выраженности креативности оправдано.

Копинг-стратегия бегства-избегания отрицательно связана с креативностью, и объясняет 31% дисперсии. Однако стоит уточнить, что несмотря на отрицательную связь, представители группы с низкой мерой выраженности практически не используют данную стратегию. Ввиду отрицательной связи стратегии бегства с высокой мерой выраженности, можно указать на преимущественное использование этой копинг-стратегии сотрудниками со средней мерой выраженности креативности. Стратегия проявляется в попытках уклонения от ответственности и решения проблемы для снижения эмоционального напряжения. Ввиду рассмотренных ранее стратегий, предполагающих активное взаимодействие проблемой, а также корреляцию креативности с открытостью опыту и адаптивностью отказ от использования данной стратегии выглядит логичным.

Копинг-стратегия позитивной переоценки отрицательно связана с высокой мерой выраженности креативности, и объясняет 34% дисперсии. Стратегия проявляется в преодолении эмоционального напряжения путем переоценки значимости ситуации в более положительном ключе, что обеспечивает развитие личности. Учитывая сензитивность и нейротизм,

свойственные креативной личности, а также самокритичность по отношению к результатам своего труда, можно отметить закономерность отрицательной связи.

Выводы

1. Установлено, что существует взаимосвязь меры выраженности креативности и конфликтного поведения сотрудника в организационном контексте.

2. Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что креативность сотрудников положительно связана со вспыльчивостью и нетерпимостью, а также — на уровне тенденции — с неуступчивостью. Кроме того, наблюдается отрицательная связь креативности с мстительностью в конфликтном взаимодействии.

3. Результаты исследования показали, что наиболее предпочитаемыми копинг-стратегиями креативной сотрудника являются дистанцирование, принятие решений и принятие ответственности. Отрицательно связаны с креативностью такие стратегии, как бегство-избегание, поиск социальной поддержки и позитивная переоценка.

4. Согласно полученным результатам исследования, с объяснением 30-50% дисперсии, в зависимости от переменной, по мере выраженности креативности можно предсказать наличие следующих типов конфликтного и агрессивного поведения: вспыльчивость, мстительность, нетерпимость; и копинг-стратегий: поиск социальной поддержки, бегство-избегание, принятие решений, принятие ответственности, позитивная переоценка, дистанцирование.

5. Полученные нами данные свидетельствуют о том, что три параметра измерения креативности — как дивергентного мышления, как компонента самоактуализации и как состояния потока — имеют сильные связи, и, следовательно, могут быть использованы в комплексе для измерения одного конструкта. Таким образом, становится возможным комплексный характер исследования творческой личности, включённой в организацию.



Рисунок 8. Модель связи креативности и конфликтного поведения сотрудников

6. Существует значимая связь высокой меры выраженности креативности и повышенной вероятности факта возникновения конфликта. Кроме того, количество попыток разрешения конфликта также велико в случае высокой меры выраженности креативности.

На рисунке 8 визуализированы общие результаты проведённого исследования.

Ограничения и перспективы исследования

В качестве *ограничений* проведённого исследования можно выдвинуть некоторые положения, касающиеся внутренней и внешней валидности. Во-первых, ограничения самоотчётных методик, использованных в исследовании. Во-вторых, ограничения эмпирического исследования по сравнению с экспериментальным. В-третьих, ограничения выборки. Несмотря на репрезентативность и обоснованность отбора эмпирической базы, респонденты были заняты на управленческих должностях и имели как минимум одно законченное высшее образование. Изменения, вносимые в отбор респондентов, могут также повлиять на полученные результаты.

Актуальность проведённого исследования была обусловлена следующими обстоятельствами: 1) поиск взаимосвязи меры выраженности креативности сотрудника и конфликтного поведения необходим для определения способа выхода из сложившейся ситуации с наименьшими потерями; 2) поиск связи между креативностью и конфликтным поведением позволит изменить управленческий стиль на более эффективный; 3) изучение различных аспектов креативности позволит улучшить консультационные практики, адаптировать новые методы и вывести общение на качественно новый уровень.

Среди *перспектив дальнейших исследований* можно отметить следующие направления.

1. Проведение экспериментальных исследований, посвящённых связи и влиянию уровня креативности на конфликтное поведение личности.

2. Уточнение возрастной специфики взаимосвязи креативности и конфликтного поведения личности.

3. Создание обучающих программ и методических материалов по развитию эффективного совладающего поведения в условиях конфликтного взаимодействия креативных команд.

Литература

- Богоявленская, Д. Б. (2002). *Психология творческих способностей*. М.: Академия.
- Богоявленская, Д. Б., Сусоколова, И. А. (2008). Зарубежные исследования психологии творчества: Постгилфордский период. *Психологическая наука и образование*, 3, 97–107.
- Бодров, В. А. (2006). *Психологический стресс: развитие и преодоление*. М.: Пер Сэ.
- Болотова, А. К. (2007). *Человек и время в познании, деятельности, общении*. М.: ИД ГУ ВШЭ.
- Водопьянова, Н. Е. (2009). *Психодиагностика стресса*. СПб.: Питер.
- Гришина, Н. В. (2008). *Психология конфликта*. СПб.: Питер.
- Гуськова, Е. А. (2001). Связь креативности и агрессии в подростковом возрасте. *Психология XXI века: Тезисы Международной межвузовской научно-практической конференции (297–298)*, СПб.
- Дерманова, И. Б. (2002). Методика «Личностная агрессивность и конфликтность». В сб. И. Б. Дерманова (ред.) *Диагностика эмоционально-нравственного развития (142–146)*, СПб.
- Дружинин, В. Н. (2000). *Психология общих способностей*. СПб.: Питер.

- Ильин, Е. П. (2000). *Мотивация и мотивы*. СПб.: Питер.
- Крюкова, Т. Л., Куфтяк Е. Л. (2007). Опросник способов совладания (адаптация методики WCQ). *Журнал практического психолога*, 3, 93–112.
- Леонтьев, Д. А. (2004). Пути развития творчества: личность как определяющий фактор. *Воображение и творчество в образовании и профессиональной деятельности. Материалы чтений памяти Л. С. Выготского: четвертая международная конференция (214–223)*. М.
- Любарт, Т., Муширу К., Торджман С., Зенасни Ф. (2009). *Психология креативности*. М.: Когито-Центр.
- Маслоу, А. (1999). *Новые рубежи человеческой природы*. М.: Смысл.
- Мешкова, Н. В., Ениколопов, С. Н. (2016). О психологических исследованиях асоциальной креативности. *Психологические исследования*, 9(50), 3.
- Хеллер, К. А., Перлет, К., Сиервальд, В. (1991). Лонгитюдное исследование одаренности. *Вопросы психологии*, 2, 120–127.
- Шадриков, В. Д. (2002). *Введение в психологию: способности человека*. М.: Логос
- Шумакова, Н. Б., Щербанова, Е. И., Щербо, Н. П. (1991). Исследование творческой одаренности с использованием тестов П. Торренса у младших школьников. *Вопросы психологии*, 1, 27–32.
- Штроо, В. А. (2017). Практический психолог как посредник. Психологическая работа с организационными конфликтами. *Журнал практического психолога*, 2, 89–113.
- Яголковский, С. Р. (2007). *Психология креативности и инноваций*. М.: ИД ГУ ВШЭ.
- Abell, S. (2002). Maslow and relatedness: creating an interpersonal model of self-actualization. *Journal of Humanistic Psychology*, 42(4), 37–57.
- Amabile, T. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview Press.
- Barron, F. (1968). *Creativity and personal freedom*. Princeton: Van Nostrand .
- Benedek, M., Mühlmann, C., Jauk, E., Neubauer, A.C. (2013). 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*, 7, 341–349.
- Binnewies, C., Sonnentag, S., Mojza, E. J. (2009). Daily performance at work: Feeling recovered in the morning as a predictor of day-level job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), 67–93.
- Bonaiuto, M., Mao, Ya., Roberts, S., Psalti, A., Ariccio, S., Ganucci Cancellieri, U., Csikszentmihalyi, M. (2016). Optimal experience and personal growth: flow and the consolidation of place identity. *Frontiers in Psychology*, 7.
- Burleson, W. (2005). Developing creativity, motivation, and self-actualization with learning systems. *International journal of Human-Computer Studies*, 63, 436–451.
- Chen, M. (2006). Understanding the benefits and detriments of conflict on team creativity process. *Creativity and Innovation Management*, 15, 105–116.
- Chen, M., Chang, Y. (2015). Creativity cognitive style, conflict, and career success for creative entrepreneurs. *Journal of Business Research*, 68, 906–91.
- Creswell, J. D., Dutcher, J. M., Klein, W. M. P., Harris, P. R., Levine, J. M. (2013). Self-Affirmation Improves Problem-Solving under Stress. *PLoS ONE*, 8(5).
- Csikszentmihalyi, M. (1988). Motivation and creativity: toward a synthesis of structural and energistic approaches to cognition. *New ideas in psychology*, 6(2), 159–176.
- Csikszentmihalyi, M. (1999). Implications of a Systems Perspective for the Study of Creativity. In R. J. Sternberg (Ed.). *Handbook of Creativity* (313–335), Cambridge: Cambridge University Press.
- Csikszentmihalyi, M., Hunter, J. (2003). Happiness in everyday life: the uses of experience sampling. *Journal of Happiness Studies*, 4, 185–199.
- DeCaro, M. S., Wieth, M., Beilock, S. L. (2007). Methodologies for examining problem solving success and failure. *Methods*, 42, 58–67.

- DeClerq, D., Rahman, Z., Belausteguigoitia, I. (2017). Task conflict and employee creativity: the critical roles of learning orientation and goal congruence. *Human Resource Management*, 56(1), 93–109.
- Eschleman, K., Madsen, J., Alarcon, G. (2014). *Benefiting from creative activity: The positive relationships between creative activity, recovery experiences, and performance-related outcomes*. NY: John Wiley and Sons Ltd.
- Farh, J. M., Lee, C., Farh, C. L. (2010). Task conflict and team creativity: a question of how much and when. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1173–1180.
- Forbes, J. B., Domm, D. R. (2004). Creativity and productivity: Resolving the conflict. *SAM Advanced Management Journal*, 69, 4–13.
- Fraser, D. (2010). Creativity, mood disorders and the aesthetic. *Gifted Education International*, 27(1), 84–96.
- Gong, Y., Cheung, S.-Y., Wang, M., Huang, J.-C. (2012). Unfolding the proactive process for creativity: integration of the employee proactivity, information exchange, and psychological safety perspectives. *Journal of Management*, 38(5), 1611–1633.
- Greene, L., Burke G. (2007). Beyond self-actualization. *Journal of human health stvice and administration*. Fall, 116–128.
- Guilford, J. (1959). Traits of Creativity. In: H. H. Anderson (Ed.). *Creativity and Its Cultivation* (142–161), New York: Harper & Row.
- Guilford, J. P. (1950). Creativity. *American Psychologist*, 5(9), 444–454.
- Henderson, S. J. (2004). Product inventors and creativity: The finer dimensions of enjoyment. *Creativity Research Journal*, 16(2), 293–312. DOI: 10.1080/10400419.2004.9651460
- Janssen, O., Giebels, E. (2013). When and why creativity-related conflict with coworkers can hamper creative employees' individual job performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5), 574–587. DOI: 10.1080/1359432X.2012.669524
- Kaufmann, G., Vosburg, S. K. (1997). "Paradoxical" mood effects on creative problem-solving. *Cognition and Emotion*, 11, 151–170. DOI: 10.1080/026999397379971
- Kim, M., Choi, J., Park, O. (2012). Intuitiveness and creativity in groups: cross-level interactions between group conflict and individual cognitive styles. *Social behavior and personality*, 40, 1419–1434. DOI: 10.2224/sbp.2012.40.9.1419
- Krems, J. A., Kenrick, D. T., Neel, R. (2017). Individual perceptions of self-actualization: what functional motives are linked to fulfilling one's full potential? *Personality and social psychology bulletin*, 43(9), 1337–1352. DOI: 10.1177/0146167217713191
- Manheim, A. R. (1998). The relationship between the artistic process and self-actualization. *Art therapy*, 15(2), 99–106. DOI: 10.1080/07421656.1989.10758720
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- McCrae, R. R. (1987). Creativity, Divergent Thinking, and Openness to Experience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(6), 1258–1265. DOI: 10.1037/0022-3514.52.6.1258
- Miron-Spektor, E., Gino, F., Argote, L. (2011). Paradoxical frames and creative sparks: Enhancing individual creativity through conflict and integration. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 116(2), 229–240. DOI: 10.1016/j.obhdp.2011.03.006
- Raju, G. P. (2017). Impact of Conflicts on Team Creativity in Indian Software Companies: Gains & Detriments. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 53(1), 141–152.
- Rogers, C. R. (1980). *A Way of Being*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Santos, C. M., Uitdewilligen, S., Passos, A. M. (2015). 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*, 24(4), 645–658. DOI: 10.1111/caim.12129.

- Smith, S., Paquette, S. (2010). Creativity, chaos and knowledge management. *Business Information Review*, 27 (2), 118–123.
- Sternberg, R. J. (2010). The Nature of Creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87–98.
- Tanggaard, L. (2013). The sociomateriality of creativity in everyday life. *Culture & Psychology*, 19(1), 20–32. DOI: 10.1177/1354067X12464987
- Thomas, K. W., Kilmann, R. H. (1974). *Conflict Mode Instrument*, New York: Sterling Forest.
- Torrance, E. P. (1965). *Rewarding creative behavior*. Englewood Cliffs. NJ.: Prentice Hall.
- Torrance, E. P. (1988). The nature of creativity as manifest in its testing. In R. J. Sternberg (Ed.). *The nature of creativity* (43–73). New York: Cambridge University Press.
- Torrance, E. P. (1974). *Torrance tests of creative thinking. Norms-technical manual*. Princeton. NJ: Personnel Press.
- Troyer, L., Younggreen, R. (2009). Conflict and creativity in groups. *Journal of Social Issues*, 65, 409–427.
- Wallach, M., Kogan, N. (1965). *Modes of thinking in young children*. NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Waples, E. P., Friedrich, T. L. (2011). Managing creative performance: important strategies for leaders of creative efforts. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 366–385. DOI: 10.1177/1523422311424713
- Wehner, L., Csikszentmihalyi, M., Magyari-Beck, I. (1991). Current approaches used in studying creativity: An exploratory investigation. *Creativity Research Journal*, 4(3), 261–271. DOI: 10.1080/10400419109534398
- Weisberg, R. W. (1993). *Creativity: beyond the myth of genius*. US: W. H. Freeman
- Yong, K., Sauer, S. J., Mannix, E. (2014). Conflict and creativity in interdisciplinary teams. *Small Group Research*, 45(3), 266–289.

Приложение 1. Модель К. Томаса и Р. Килманна для экспертной диагностики возникновения конфликтной ситуации и инструкция помощнику экспериментатора

В ходе наблюдения за процессом решения задачи, были зафиксированы следующие параметры о поведении респондента в конфликтной ситуации:

1. Факт возникновения или отсутствия конфликта в диаде. В качестве конфликта учитывались эмоциональные реплики, высказывания негативного характера, попытки перевести разговор из рабочей области в личную, а также любое игнорирование критики без ответа на задаваемые партнёром вопросы. Например, «это решение неправильно, я буду настаивать на своем» без дополнительной аргументации.

2. Количество попыток разрешения конфликтной ситуации. Данный показатель был сформирован исходя из общего количества решений, предложенных респондентом для урегулирования конфликта. Например, предложение каждому внести по своему ответу на каждый из вопросов, или разделить вопросы, или, напротив, попытки убедить партнёра в своей правоте.

3. Основная стратегия разрешения конфликтной ситуации

Стратегии разрешения конфликтной ситуации по К. Томасу и Р. Килманну

	Соревнование	Сотрудничество
Напористость	Избегание	Компромисс
		Приспособление

Кооперация

Для описания поведения респондента в конфликтной ситуации была использована двухмерная модель К. Томаса и Р. Килманна, рассматривающая направления кооперации как заботы о другом человеке и напористости как преследования собственных интересов. Таким образом, становится возможным выделить следующие типы **стратегий**.

1. *Соревнование*: стремление удовлетворить свои интересы в ущерб другим. В данном случае участник исследования не реагирует на критику и настаивает на включении в финальный ответ на задачу исключительно своих идей.

2. *Приспособление*: отказ от собственных взглядов и интересов. В данном исследовании проявлялось как отказ участника от отстаивания собственных взглядов и полное согласие с критикой, даже если она противоречит его идеям.

3. *Компромисс*: взаимные уступки обоих участников, ведущие к общему проигрышу. В данном исследовании компромисс проявлялся в стремлении обсудить и усреднить обе точки зрения, что в итоге приводило к значимым потерям времени.

4. *Избегание*: отсутствие активной позиции в решении. Участник исследования демонстрировал незаинтересованность в решении задачи и не проявлял активного участия в беседе.

5. *Сотрудничество*: поиск решения, удовлетворяющего обе стороны. В задаче предлагались четыре показателя для анализа. Так, участники договаривались о сотрудничестве и делили сферы анализа между собой.

Инструкция помощнику экспериментатора

Ваша задача — не соглашаться с позицией партнёра при решении кейса, подвергать критике его идеи, однако без «перехода на личности». Предоставляя критику, вы можете руководствоваться следующими возможностями:

— не использовать аргументацию. Например, «Я считаю, что надо...», «Я считаю, это не подходит...». На просьбы дать развёрнутый ответ можете отвечать «Я не знаю», «Мне чего-то не хватает», «Я так думаю / мне так кажется».

— критиковать идею партнёра. Например, «Так не получится...», «Я в это не верю...», «Это не сработает». Если вы можете предложить аргумент при использовании критики — предложите его. Если нет — используйте приёмы, предложенные в п. 1.

— игнорирование. Вы можете задавать вопросы не по теме кейса, предлагать партнёру решить его самостоятельно, не реагировать на его идеи и просьбы, отказываться даже прочитать материалы.

В ходе работы отмечайте следующие параметры:

- сколько вариантов решения кейса предложил ваш партнёр,
- на какое количество критических замечаний он сумел найти ответ;
- сколько попыток перевести разговор в русло решения задачи он приложил;
- какую стратегию он использовал.

Соревнование: стремление удовлетворить свои интересы в ущерб вашим. Например, настаивание на включении в финальный ответ на задачу исключительно своих идей, игнорирование критики, отсутствие взаимодействия в процессе решения, отсутствие аргументации.

Приспособление: отказ от собственных взглядов и интересов. Например, отказ партнёра от отстаивания собственных взглядов и полное согласие с вашей критикой, даже если она противоречит его изначальным идеям. Пожалуйста, отметьте, на каком этапе решения кейса произошло это приспособление.

Компромисс: взаимные уступки обоих участников, ведущие к общему проигрышу. Например, стремление партнера обсудить ваши идеи и усреднить точки зрения, попытки добиться от вас аргументации для выхода из конфликтной ситуации, предложение сделать кейс «хоть как-нибудь, но быстро».

Избегание: отсутствие активной позиции в решении. Например, незаинтересованность в решении задачи, отказ от активного участия в беседе, обращение к гаджетам, фразы «Мне все равно», «Сделайте сами», «Я вам доверяю» и прочие.

Сотрудничество: поиск решения, удовлетворяющего обе стороны. Например, предложение партнёра разделить вопросы по два на каждого, предложение каждому внести свой ответ на каждый из вопросов, планомерные попытки наладить общение.

Приложение 2. Кейс «Разрешение ситуации» и инструкция испытуемому

Инструкция

Один из сотрудников компании «Фьюжн», Виктор, был неправомерно уволен.

Сотрудник обижен своим неправомерным увольнением, и находится в процессе судебного разбирательства с компанией-работодателем. Из чувства мести он начал раскрывать «тайную» информацию о взаимодействии компании «Фьюжн» с врачами.

Виктор дает интервью, получившее широкий общественный резонанс. По его словам, он стремится приоткрыть завесу над скрытыми выплатами врачам, которые осуществляются в виде вечеринок и приглашений на дорогостоящие светские мероприятия, покупок дорогого оборудования и тому подобные действия.

Компания «Фьюжн», по заявлениям этого сотрудника, добивалась, таким образом, лояльности врачей и ожидала от них, что те будут писать позитивные заключения по препаратам.

Эта ситуация вовлекла большое количество интересантов с разных сторон. Под угрозой оказались стоимость акции и репутация компании, а также все это может спровоцировать огромные выплаты, увольнение членов команды «Фьюжн» и пр.

Для разрешения этой ситуации была вызвана команда из штаб-квартиры компании «Фьюжн».

Задание

Вы — члены спец-команды.

Ваша задача составить план реагирования на эту ситуацию. Вам необходимо разработать:

- стратегию коммуникации,
- ключевые сообщения,
- план работы на семь дней,
- спланировать необходимые ресурсы.

Предложите решение этого кейса. На обсуждение и разработку решения отводится 25 минут. У Вас будет 10 минут для презентации своего решения.

Работа над кейсом производится в парах.

Условия

каждый из пары должен внести вклад в решение кейса;

результат засчитывается, только если оба участника согласны с предложенным в итоге решением.

Приложение 3. Авторская анкета «Состояние потока»¹

Инструкция

Цель исследования — изучение особых психологических состояний и факторов, способствующих их появлению. В этой анкете Вам будут предложены вопросы о работе и любимом занятии. При ответах на вопросы о работе вспомните свое последнее место работы (или должность, если работаете в этой компании более года). В качестве любимого занятия может выступать хобби, интерес, спорт, или даже домашнее хозяйство. Это любая активность, которую Вы делаете достаточно часто, и которая приносит вам удовольствие.

Тестовый материал

1. Блок «Работа»

Вспомните свое состояние на текущей работе и ответьте на следующие вопросы. Старайтесь ориентироваться на последние полгода работы.

На работе вы получаете быструю обратную связь о своих достижениях и промахах?

На работе вы выполняете действия «на автомате»?

Вы испытываете полный контроль над деятельностью?

Вы испытываете полное погружение в работу?

Задания соответствуют вашему уровню навыков (не слишком сложные или лёгкие)?

Вам ясны все цели и задачи рабочего процесса?

Вы ощущаете активность на работе?

Вы испытываете кураж на работе?

Вы ощущаете спокойствие и гармонию на работе?

На работе вы ощущаете единство с окружающим миром?

Вы погружаетесь в работу настолько, что забываете о себе всё?

Вы испытываете лёгкое беспокойство на работе?

На работе вы лучше запоминаете вещи, чем в другое время?

На работе вы быстрее анализируете информацию, чем в другое время?

На работе вы быстрее осваиваете новые навыки, чем в другое время?

Вы ощущаете, что потеряли ход времени, погружившись в работу?

Вы испытываете на работе полную сосредоточенность на деле?

Вы уверены в себе на работе?

На работе вы ощущаете, что это дело важно лично для вас?

Вы ощущаете радость от работы?

Вы ощущаете, что можете реализовать свой потенциал на этой работе?

Вам удастся найти верное решение рабочим задачам?

На работе вам удастся найти необычный способ решения сложной проблемы?

На работе вам удастся убедить других в своей правоте?

Ваше общение на работе плодотворно?

Вы выражаете свои мысли на работе чётко и ясно?

Вы ощущаете свою работу как отдых?

¹ Анкета разработана на основе выделенных 42 качеств, связываемых М. Чиксентмихайи с состоянием потока. На пилотажном этапе участие приняли 40 человек. После внесения корректировок анкета была использована в основном исследовании.

2. Блок «Хобби»

Вспомните любую активность, которую вы делаете достаточно часто, и которая приносит вам удовольствие. Это может быть хобби, интерес, спорт, или даже домашнее хозяйство.

Занимаясь любимым делом, вы лучше запоминаете вещи, чем в другое время?

Занимаясь любимым делом, вы быстрее анализируете информацию, чем в другое время?

Занимаясь любимым делом, вы быстрее осваиваете новые навыки, чем в другое время?

Занимаясь любимым делом, вы сразу видите свои промахи и достижения?

Вы выполняете действия «на автомате», занимаясь любимым делом?

Вы испытываете полный контроль над процессом, занимаясь любимым делом?

Вы испытываете полное погружение в любимую деятельность?

Ваше любимое дело помогает вам развивать новые навыки?

Вы занимаетесь любимым делом без усилий?

Вы ощущаете повышенную активность, занимаясь любимым делом?

Вы испытываете кураж, занимаясь любимым делом?

Вы ощущаете спокойствие и гармонию, занимаясь любимым делом?

Вы ощущаете единство с окружающим миром, занимаясь любимым делом?

Вы погружаетесь в любимое дело настолько, что забываете о себе все?

Вы ощущаете легкое беспокойство, занимаясь любимым делом?

Вы ощущаете, что потеряли ход времени, погрузившись в любимое дело?

Вы испытываете на работе полную сосредоточенность на любимом деле?

Вы уверены в себе, занимаясь любимым делом?

Ваше любимое дело значимо лично для вас?

Вы ощущаете радость от любимого дела?

Вы ощущаете, что можете реализовать себя в любимом деле?

Ваше любимое дело помогает в решении различных проблем?

Ваше любимое дело развивает креативность?

Ваше любимое дело помогает вам убеждать других в своей правоте?

Ваше любимое дело помогает вам наладить общение с другими?

Ваше любимое дело помогает прояснить свои мысли?

Вы отдыхаете, занимаясь любимым делом?

Шкала ответов

Никогда	Редко	Затрудняюсь ответить	Иногда	Часто
---------	-------	----------------------	--------	-------

Обработка результатов

1. Перевод значений в баллы.

Никогда	Редко	Затрудняюсь ответить	Иногда	Часто
0	1	2	3	4

2. Вычисление сумм баллов по блокам «работа» и «хобби».

3. Вычисление общей суммы баллов.

4. Вычисление разницы между баллами блоков «работа» и «хобби».



The Interrelation of Employees' Creativity Level and Conflict Behavior

Anastasia FEDOROVA

National Research University «Higher School of Economics», Moscow, Russia

Abstract. In this paper, creativity is explored in three dimensions: as a divergent thinking (J. Guilford), a self-actualization component (A. Maslow), and a flow state (M. Csikszentmihalyi). Certain personal properties of the creative employee can be associated with conflict behavior, provoke its occurrence, intensity and readiness to cope. *Purpose.* The main goal of the research is to study the relationship between employees' creativity extent and conflict behavior. *Method.* A quasi-experiment was conducted in the organizational environment. At the first stage, participants filled several forms on creativity and conflict behavior. At the second stage, the respondents participated in case solving in the dyads. The respondent's partner was the experimenter's assistant, instructed on inducing a conflict situation. The subjects were mid-level managers of large companies ($N = 687$, including 358 men and 329 women, average age 36 years). For the creativity extent analysis were selected the cases in the upper and lower 30% of the sample. *Results.* Creativity as divergent thinking (Guilford, 1959), a component of self-actualization (Maslow, 1999) and a flow state (Csikszentmihalyi, 1999) are statistically related. There are significant differences in the number of attempts to resolve the conflict within a higher and lower extents of creativity. There are significant differences in the fact of conflict emergence within a higher and lower extents of creativity. There is a statistical opportunity to predict the type of coping strategies based on measures of creativity. *The value of the results* consists, first, in a review of personal creativity at three levels; second, in created author's methodology for assessing the flow state, which is of value for consulting practices in the organization; third, the results of the research allow creating a number of practical recommendations and educational courses for managing creative employees.

Keywords: creativity, conflict behavior, divergent thinking, self-actualization, flow, coping.

References

- Abell, S. (2002). Maslow and relatedness: creating an interpersonal model of self-actualization. *Journal of Humanistic Psychology*, 42(4), 37–57.
- Amabile, T. (1996). *Creativity in context*. Boulder, CO: Westview Press.
- Barron, F. (1968). *Creativity and personal freedom*. Princeton: Van Nostrand.
- Benedek, M., Mühlmann, C., Jauk, E., Neubauer, A.C. (2013). 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*, 7, 341–349.
- Binnewies, C., Sonnentag, S., Mojza, E. J. (2009). Daily performance at work: Feeling recovered in the morning as a predictor of day-level job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), 67–93.

- Bodrov, V. A. (2006). *Psikhologicheskiiy stress: razvitie i preodolenie* [Psychological stress: development and coping]. M.: Per Se.
- Bogoyavlenskaya, D. B. (2002). *Psikhologiya tvorcheskikh sposobnostey* [Psychology of creative abilities]. M.: Akademiya.
- Bogoyavlenskaya, D. B., Susokolova, I. A. (2008). Zarubezhnye issledovaniya psikhologii tvorchestva: Postgilfordskiy period [Foreign studies of the psychology of creativity: Postgilford period]. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie*, 3, 97–107.
- Bolotova, A. K. (2007). *Chelovek i vremya v poznanii, deyatel'nosti, obshchenii* [Man and time in cognition, activity, communication]. M.: ID GU VSHE.
- Bonaiuto, M., Mao, Ya., Roberts, S., Psalti, A., Ariccio, S., Ganucci Cancellieri, U., Csikszentmihalyi, M. (2016). Optimal experience and personal growth: flow and the consolidation of place identity. *Frontiers in Psychology*, 7.
- Burleson, W. (2005). Developing creativity, motivation, and self-actualization with learning systems. *Int. J. Human-Computer Studies*, 63, 436–451.
- Chen, M. (2006). Understanding the benefits and detriments of conflict on team creativity process. *Creativity and Innovation Management*, 15, 105–116.
- Chen, M., Chang, Y. (2015). Creativity cognitive style, conflict, and career success for creative entrepreneurs. *Journal of Business Research*, 68, 906–91.
- Creswell, J. D., Dutcher, J. M., Klein, W. M. P., Harris, P. R., Levine, J. M. (2013). Self-Affirmation Improves Problem-Solving under Stress. *PLoS ONE*, 8(5).
- Csikszentmihalyi, M. (1988). Motivation and creativity: toward a synthesis of structural and energistic approaches to cognition. *New ideas in psych.*, 6(2), 159–176.
- Csikszentmihalyi, M. (1999). Implications of a Systems Perspective for the Study of Creativity. In R. J. Sternberg (Ed.). *Handbook of Creativity* (313–335), Cambridge: Cambridge University Press.
- Csikszentmihalyi, M., Hunter, J. (2003). Happiness in everyday life: the uses of experience sampling. *Journal of Happiness Studies*, 4, 185–199.
- DeCaro, M. S., Wieth, M., Beilock, S. L. (2007). Methodologies for examining problem solving success and failure. *Methods*, 42, 58–67.
- DeClerq, D., Rahman, Z., Belausteguigoitia, I. (2017). Task conflict and employee creativity: the critical roles of learning orientation and goal congruence. *Human Resource Management*, 56(1), 93–109.
- Dermanova, I. B. (2002). Metodika «Lichnostnaya agressivnost' i konfliktnost'» [The method of "Personal aggressiveness and conflict"]. In I. B. Dermanova (red.). *Diagnostika emotsional'no-nravstvennogo razvitiya* (142–146), SPb.
- Druzhinin, V. N. (2000). *Psikhologiya obshchikh sposobnostey* [Psychology of general abilities]. SPb.: Piter.
- Eschleman, K., Madsen, J., Alarcon, G. (2014). *Benefiting from creative activity: The positive relationships between creative activity, recovery experiences, and performance-related outcomes*. NY: John Wiley and Sons Ltd.
- Farh, J. M., Lee, C., Farh, C. L. (2010). Task conflict and team creativity: a question of how much and when. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1173–1180.
- Forbes, J. B., Domm, D. R. (2004). Creativity and productivity: Resolving the conflict. *SAM Advanced Management Journal*, 69, 4–13.
- Fraser, D. (2010). Creativity, mood disorders and the aesthetic. *Gifted Education International*, 27(1), 84–96.
- Gong, Y., Cheung, S.-Y., Wang, M., Huang, J.-C. (2012). Unfolding the proactive process for creativity: integration of the employee proactivity, information exchange, and psychological safety perspectives. *Journal of Management*, 38(5), 1611–1633.

- Greene, L., Burke G. (2007). Beyond self-actualization. *Journal of human health stvice and administration. Fall*, 116–128.
- Grishina, N. V. (2008). *Psikhologiya konflikta* [Psychology of conflict]. SPb.: Piter.
- Guilford, J. (1959). Traits of Creativity. In: H. H. Anderson (Ed.). *Creativity and Its Cultivation* (142–161), New York: Harper & Row.
- Guilford, J. P. (1950). Creativity. **American Psychologist**, 5(9), 444–454.
- Guskova E. A. (2001). Svyaz kreativnosti i agressii v podrostkovom vozraste [The connection of creativity and aggression in puberty]. *Psychologia XXI veka: Tezisi Mezhdunarodnoi mezhvusovskoi nauchno-practicheskoi konferencii* (297–298), SPb.
- Heller, K. A., Perlet, K., Sierwald, W. (1991). Longityudnoe issledovanie odarennosti [Longitudinal study of giftedness]. *Voprosy psikhologii*, 2, 120–127.
- Henderson, S. J. (2004). Product inventors and creativity: The finer dimensions of enjoyment. *Creativity Research Journal*, 16(2), 293–312. DOI: 10.1080/10400419.2004.9651460
- Ilyin, E. P. (2000). *Motivatsiya i motivy* [Motivation and motives]. SPb.: Piter.
- Janssen, O., Giebels, E. (2013). When and why creativity-related conflict with coworkers can hamper creative employees' individual job performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5), 574–587. DOI: 10.1080/1359432X.2012.669524
- Kaufmann, G., Vosburg, S. K. (1997). "Paradoxical" mood effects on creative problem-solving. *Cognition and Emotion*, 11, 151–170. DOI: 10.1080/026999397379971
- Kim, M., Choi, J., Park, O. (2012). Intuitiveness and creativity in groups: cross-level interactions between group conflict and individual cognitive styles. *Social behavior and personality*, 40, 1419–1434. DOI: 10.2224/sbp.2012.40.9.1419
- Krems, J. A., Kenrick, D. T., Neel, R. (2017). Individual perceptions of self-actualization: what functional motives are linked to fulfilling one's full potential? *Personality and social psychology bulletin*, 43(9), 1337–1352. DOI: 10.1177/0146167217713191
- Kryukova, T. L., Kuftyak E. L. (2007). Oprosnik sposobov sovladaniya (adaptatsiya metodiki WCQ) [Questionnaire of methods of coping (adaptation of WCQ methodology)]. *Zhurnal prakticheskogo psikhologa*, 3, 93–112.
- Leontiev, D. A. (2004). Puti razvitiya tvorchestva: lichnost' kak opredelyayushchiy faktor [Ways of development of creativity: personality as the determining factor]. *Voobrazhenie i tvorchestvo v obrazovanii i professional'noy deyatel'nosti. Materialy chteniy pamyati L. S. Vygotskogo: chetvertaya mezhdunarodnaya konferentsiya* (214–223). M.
- Lyubart, T., Mushiru K., Tordjman S., Zenasni F. (2009). *Psikhologiya kreativnosti* [Psychology of creativity]. M.: Kogito-TSentr.
- Manheim, A. R. (1998). The relationship between the artistic process and self-actualization. *Art therapy*, 15(2), 99–106. DOI: 10.1080/07421656.1989.10758720
- Maslow, A. (1999). *Novye rubezhi chelovecheskoy prirody* [New frontiers of human nature]. M.: Smysl.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370–396.
- McCrae, R. R. (1987). Creativity, Divergent Thinking, and Openness to Experience. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(6), 1258–1265. DOI: 10.1037/0022-3514.52.6.1258
- Meshkova, N. V., Enikolopov, S. N. (2016). O psikhologicheskikh issledovaniyakh asotsial'noy kreativnosti [About psychological research of antisocial creativity]. *Psikhologicheskie issledovaniya*, 9(50), 3.
- Miron-Spektor, E., Gino, F., Argote, L. (2011). Paradoxical frames and creative sparks: Enhancing individual creativity through conflict and integration. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 116(2), 229–240. DOI: 10.1016/j.obhdp.2011.03.006

- Raju, G. P. (2017). Impact of Conflicts on Team Creativity in Indian Software Companies: Gains & Detriments. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 53(1), 141–152.
- Rogers, C. R. (1980). *A Way of Being*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Santos, C. M., Uitdewilligen, S., Passos, A. M. (2015). 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*, 24(4), 645—658. DOI: 10.1111/caim.12129.
- Shadrikov, V. D. (2002). *Vvedenie v psikhologiyu: sposobnosti cheloveka* [Introduction to psychology: the ability of man]. M.: Logos
- Shumakova, N. B., Shsheblanova, E. I., Shsherbo, N. P. (1991). Issledovanie tvorcheskoy odarennosti s ispol'zovaniem testov P. Torrensa u mladshikh shkol'nikov [Study of creative talent with the use of tests by P. Torrens in junior schoolchildren]. *Voprosy psikhologii*, 1, 27–32.
- Smith, S., Paquette, S. (2010). Creativity, chaos and knowledge management. *Business Information Review*, 27 (2), 118–123.
- Sternberg, R. J. (2010). The Nature of Creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87–98.
- Stroh, W. A. (2017). Prakticheskiy psikholog kak posrednik. Psikhologicheskaya rabota s organizatsionnymi konfliktami [Practical psychologist as a mediator. Psychological work with organizational conflicts]. *Zhurnal prakticheskogo psikhologa*, 2, 89–113.
- Tanggaard, L. (2013). The sociomateriality of creativity in everyday life. *Culture & Psychology*, 19(1), 20–32. DOI: 10.1177/1354067X12464987
- Thomas, K. W., Kilmann, R. H. (1974). *Conflict Mode Instrument*. New York: Sterling Forest.
- Torrance, E. P. (1965). *Rewarding creative behavior*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall.
- Torrance, E. P. (1988). The nature of creativity as manifest in its testing. In R. J. Sternberg (Ed.). *The nature of creativity* (43–73). New York: Cambridge University Press.
- Torrance, E. P. (1974). *Torrance tests of creative thinking. Norms-technical manual*. Princeton, NJ: Personnel Press.
- Troyer, L., Younggreen, R. (2009). Conflict and creativity in groups. *Journal of Social Issues*, 65, 409–427.
- Vodop'yanova, N. E. (2009). *Psikhodiagnostika stressa* [Psychodiagnostics of stress]. SPb.: Piter.
- Wallach, M., Kogan, N. (1965). *Modes of thinking in young children*. NY: Holt, Rinehart & Winston.
- Waples, E. P., Friedrich, T. L. (2011). Managing creative performance: important strategies for leaders of creative efforts. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 366–385. DOI: 10.1177/1523422311424713.
- Wehner, L., Csikszentmihalyi, M., Magyari-Beck, I. (1991). Current approaches used in studying creativity: An exploratory investigation. *Creativity Research Journal*, 4(3), 261–271. DOI: 10.1080/10400419109534398
- Weisberg, R. W. (1993). *Creativity: beyond the myth of genius*. US: W. H. Freeman.
- Yagolkovskiy, S. R. (2007). *Psikhologiya kreativnosti i innovatsiy* [Psychology of creativity and innovation]. M.: HSE.
- Yong, K., Sauer, S. J., Mannix, E. (2014). Conflict and creativity in interdisciplinary teams. *Small Group Research*, 45(3), 266–289.