

МЕТОДОЛОГИЯ, ЭМПИРИЯ И ПРАКТИКА ОЦЕНКИ КОНФЛИКТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В ГРУППЕ



Ковалёв Вячеслав Владимирович, кандидат психологических наук, доцент кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС); просп. Вернадского, 84, Москва, Россия, 119606; e-mail: conflictolog@mail.ru

РЕЗЮМЕ

В статье приведены авторские подходы к выявлению типологии конфликтных диадных отношений, оценки степени их интенсивности, а также уровня конфликтности сотрудников. Типология включает в себя явно конфликтные, потенциально конфликтные, условно конфликтные, остро конфликтные, полуконфликтные и условно полуконфликтные диады. Неконфликтными являются нейтральные отношения, симпатии и дружеские диады. Обосновывается методология определения индивидуального и персонифицированного индексов конфликтности, интенсивности потенциально конфликтных и условно конфликтных диадных отношений, а также определения средней интенсивности конфликтов в группе. Приведены результаты исследования малой группы на предмет выявления различных параметров конфликтности. **Ключевые слова:** социально-психологическая оценка, модульный социотест, конфликтные отношения, межличностные отношения, конфликтная диада, малая группа, типология.

ВВЕДЕНИЕ

Практически в каждом коллективе время от времени возникают конфликты. Их влияние на жизнедеятельность группы неоднозначно, но в большинстве случаев оно негативное. Не только конфликты, но и напряженные отношения в коллективе снижают эффективность индивидуальной и групповой деятельности, ухудшают настроение и самочувствие сотрудников. Тем самым значительно уменьшается эффективность функционирования организации в целом [3].

Важным профилактическим средством возникновения конфликтов между сотрудниками является индивидуальная работа с теми из них, кто отличается повышенной конфликтностью. Однако, даже обладая соответствующими навыками данной работы, руководители в определении конфликтных сотрудников зачастую пользуются лишь интуицией, имея искаженное представление о конфликтных процессах в группах, которые они возглавляют [4, с. 120]. При этом руководители, как правило, основываются на отрывочных сведениях о подчиненных, источником которых явля-

ются не самые высоконравственные сотрудники. Помимо этого, ситуация ухудшается в связи с отсутствием психолого-педагогического образования у многих должностных лиц. При поверхностной оценке руководителями своих подчиненных в полной мере проявляются ошибки социальной перцепции, различные «эффекты», хорошо описанные в литературе по социальной психологии.

В отечественной практике исследований конфликтов неоправданно малое количество работ посвящено выявлению различных видов возникающих в коллективе конфликтов [9; 11; 12]. Социально-психологическая оценка персонала на базе модульного социотеста позволяет выявить сотрудников, имеющих наибольшее число конфликтных взаимоотношений в группе.

Дифференциация конфликтных отношений в малой группе позволяет проводить обоснованную работу по их конструктивному разрешению. В предыдущих статьях были представлены теоретико-прикладные основы социально-психологической оценки персонала, ее структурные и технологические аспекты [6–8]. Изучение совместно с А.Я. Анцуповым содержательной стороны межличностных отношений в малых группах позволило разработать и успешно применять методологию выявления различных типов диадных отношений, степени их интенсивности, а также уровней конфликтности [1; 2; 5]. В данной статье представлен оригинальный подход к углубленному изучению конфликтов, позволяющий конкретизировать работу руководителей и службы персонала (психологов) с конфликтными сотрудниками. Помимо этого, использование данной методологии изучения конфликтных диад позволяет исследователям представить свои эмпирические результаты на достаточно глубоком научном уровне.

МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Проведение социально-психологической оценки персонала с помощью модульного социотеста позволяет выявить различные параметры диадных отношений сотрудников организации. Диадными являются отношения между двумя сотрудниками, в том числе «по вертикали». Основным направлением конфликтологического исследования является определение *типов диадных отношений*. При этом общее количе-

ство диад (D) в группе определяется по формуле $D = N(N-1)/2$, где N — общее количество сотрудников. Так в группе, состоящей из 10 человек, можно выявить 45 диад, описав каждую, основываясь на рассматриваемой ниже типологии.

Ярко выраженный конфликтный характер носят взаимоотношения в том случае, если все четыре оценки в диаде сотрудников по критериям «Мое отношение» (МО) и «Отношение ко мне» (ОМ) отрицательные. Данная диада считается **явно конфликтной**. Отрицательные оценки, выставленные одним сотрудником другому или же обоими сотрудниками друг другу, свидетельствуют о напряженности в отношениях между ними. Если выставлены отрицательные оценки -1 или -2 , то можно констатировать легкую степень напряженности в отношениях.

Потенциально конфликтными считаются диады, в которых сотрудники оценили друг друга отрицательно лишь по критерию МО. Здесь налицо реальный или потенциальный конфликт, степень остроты которого можно выявить через определение интенсивности конфликта в диаде (данный индекс будет рассмотрен ниже). При этом если обе оценки -4 или -5 , то противоречия несут выраженный конфликтный или предконфликтный характер, а данные диадные отношения являются **остро конфликтными**.

Полуконфликтными являются диады, в которых один из сотрудников определил свое отношение к коллеге отрицательной оценкой по критерию МО, в то время как тот дал ему нейтральную либо положительную оценку.

Условно конфликтными являются диады, в которых сотрудник отрицательно оценивает свое отношение и отношение другого к себе (что может являться проявлением внутриличностного конфликта). Взаимоотношения сотрудников А и Б являются конфликтными с точки зрения их негативной оценки только сотрудником А или сотрудником Б. Данное представление может отражать реальное отношение довольно точно, но может быть и искажено. Это искажение может впоследствии стать основной причиной конфликта в данной диаде, так как А строит свое взаимодействие с Б не на основе зачастую скрываемого Б своего истинного отношения к А, а основываясь на своем представлении об отношении Б к нему. При этом в явно конфликтных диадах можно выделить две условно конфликтные.

Под **условно полуконфликтной диадой** понимается вариант, когда отрицательное отношение сотрудника к коллеге сочетается с его мнением о положительном отношении коллеги к нему самому. Кроме того, условно полуконфликтной считается диада, в которой отрицательное, по мнению сотрудника, отношение коллеги к нему сочетается с положительным отношением самого сотрудника к этому коллеге. Это еще более тонкий анализ конфликтных отношений. При полном отсутствии иных конфликтных отношений в группе наличие даже такой разновидности отношений также должно привлечь внимание исследователя.

Наши исследования показывают, что конфликтными в организациях являются, как правило, менее 10% диад. Редко, но встречаются группы, у которых процент конфликтных отношений составляет 30 и более. Однако именно данные отношения в наибольшей

степени отрицательно влияют на эффективность деятельности сотрудников.

Неконфликтными являются отношения симпатии, дружеские и нейтральные. В данный диапазон попадают отношения нейтральные (0), легкой симпатии (+1), устойчивой симпатии (+2), приятельские (+3), дружеские (+4), а также отношения, описываемые в различных ситуациях категориями «лучший друг», «наиболее уважаемый сотрудник», «любимый» (+5). В норме это самые распространенные диады, обеспечивающие высокую эффективность трудовой деятельности, а также описывающие тесные связи и социальные контакты.

Нейтральные отношения бывают, когда сотрудник мало знаком своим коллегам (отдельно работающий либо новичок). Более сложными являются случаи, когда к какому-либо сотруднику имеются амбивалентные отношения, при оценке которых могут быть затруднения. При этом также может быть поставлена оценка 0. Разновидностью нейтральных отношений выступают *нейтрально-положительные* и *нейтрально-отрицательные* отношения.

Диады с отношениями симпатии. Диадами сотрудников, находящихся в отношениях симпатии, считаются такие, в которых в модуле МО одна из оценок при взаимном выборе находится в интервале от +1 до +3 баллов, а другая оценка — положительная. Здесь возможны такие сочетания, как +3 и +1, +5 и +2, +1 и +4, +3 и +3 и т.д.

Дружеские диады. Под такими диадами понимаются взаимные выборы в модуле МО не ниже +4 баллов. В данном случае сотрудники оценивают свое отношение друг к другу как очень хорошее. Тем самым они демонстрируют желание и готовность к взаимодействию.

Отдельным направлением анализа конфликтных диадных отношений выступает выявление **уровня конфликтности** сотрудников. Сравнить показатели сотрудников в различных коллективах можно с помощью индексов конфликтности.

По результатам заполнения каждого бланка можно вывести **индивидуальный индекс конфликтности** ($K_{инд}$). Он вычисляется по формуле

$$K_{инд} = \frac{\sum_{i=1}^n MO_i^- + \sum_{i=1}^n OM_i^-}{2(n-1)},$$

где MO_i^- — отрицательные оценки, выставленные i -му члену группы по модулю «МО»;

OM_i^- — отрицательные оценки, выставленные i -му члену группы по модулю «ОМ»;

n — количество членов группы по списку.

Психологический смысл данного индекса заключается в отражении актуально переживаемых респондентом негативных отношений с коллегами. Источниками переживаний являются как собственное неприятие ряда сотрудников, так и четко осознаваемое эмоциональное отвержение себя с их стороны. Тем самым становится реальным количественно оценить степень выраженности внутриличностного конфликта в сфере межличностных отношений сотрудника с членами своей группы. Следует заметить, что выявление уровня индивидуальной

конфликтности возможно в полной мере только при условии открытого варианта заполнения бланков респондентами.

Так, если в группе, состоящей из десяти человек, какой-либо респондент поставил на бланке своим коллегам три отрицательные оценки по МО и две отрицательные оценки по ОМ, то его индивидуальный индекс конфликтности будет равен примерно 0,28 балла:

$$K_{\text{инд}} = \frac{3+2}{2 \cdot (10-1)} \approx 0,28.$$

Подсчитав все негативные оценки, выставленные конкретному сотруднику его коллегами, можно определить **персонифицированный индекс конфликтности** ($K_{\text{перс}}$). Психологический смысл данного индекса заключается в демонстрации членами коллектива своего эмоционального отвержения данного сотрудника и напряженности при взаимодействии с ним. Если в первом случае сотрудник будет стремиться избегать тесного взаимодействия с коллегами, то во втором — сами члены коллектива будут ограничивать свои контакты с данным человеком. Причины такого отвержения можно выявить, проанализировав данные по другим модулям.

При вычислении персонифицированного индекса конфликтности имеет значение не количество оцениваемых сотрудников (n), а количество сотрудников, принявших участие в опросе (m). При этом возможны варианты, когда сотрудник принимал участие в опросе либо он отсутствовал. В первом случае необходимо уменьшить значение m на одного человека, поскольку сам сотрудник себя не оценивает.

Если оцениваемый сотрудник принимал участие в опросе, то его персонифицированный индекс конфликтности вычисляется по формуле

$$K_{\text{перс}} = \frac{\sum_{j=1}^m MO_j^- + \sum_{j=1}^m OM_j^-}{2(m-1)},$$

где MO_j^- — отрицательные оценки, выставленные j -м членом группы конкретному сотруднику по модулю «МО»;

OM_j^- — отрицательные оценки, выставленные j -м членом группы конкретному сотруднику по модулю «ОМ»;

m — количество опрошенных сотрудников в группе.

Если же оцениваемый сотрудник не принимал участия в опросе, то его персонифицированный индекс конфликтности вычисляется по формуле

$$K_{\text{перс}} = \frac{\sum_{j=1}^m MO_j^- + \sum_{j=1}^m OM_j^-}{2m}.$$

Эта же формула применяется при определении персонифицированного индекса конфликтности сотрудников, присутствовавших на опросе, но не подпавших свой бланк.

Особый интерес представляет **индекс конфликтности межличностных отношений в группе** ($K_{\text{гр}}$). Данный индекс необходим для сравнительного анализа положения дел в разных коллективах и для выявления направлений работы по снижению общей конфликтности в группах с высокими показателями конфликтности. Он вычисляется по формуле

$$K_{\text{гр}} = \frac{\sum_{i=1}^n MO_i^- + \sum_{i=1}^n OM_i^-}{2m(n-1)},$$

где m — количество опрошенных членов группы;

n — количество членов группы по списку.

Этот индекс является основной характеристикой, позволяющей оценить степень конфликтности отношений в группе. Он не зависит от количества членов группы, а потому позволяет сравнивать степень конфликтности взаимоотношений в любых обследуемых коллективах.

С помощью модульного социотеста можно определить интенсивность (степень выраженности) потенциально конфликтных и условно конфликтных диадных отношений, а также оценить среднюю интенсивность конфликтов в группе.

Интенсивность потенциально конфликтных диадных отношений (ИКП). Этот параметр показывает, насколько сильно выражены потенциально конфликтные отношения в группе. Он рассчитывается по формуле

$$ИКП_{i \leftrightarrow j} = \frac{\sum_{i=1}^k MO_i^- + \sum_{j=1}^k MO_j^-}{2}.$$

Если, к примеру, сотрудник А определил свое отношение к сотруднику Б оценкой -2 балла, а тот, в свою очередь, определил свое отношение к сотруднику А оценкой -1 балл, то интенсивность потенциально конфликтных отношений в данной диаде ($ИКП_{A \leftrightarrow B}$) составит $-1,5$ балла:

$$ИКП_{A \leftrightarrow B} = \frac{-2+(-1)}{2} = -1,5.$$

Следует отметить, что максимальное значение ИКП может быть равным -5 . Это возможно в том случае, если оба сотрудника оценили свое отношение друг к другу на -5 баллов. Соответственно минимальное значение ИКП будет равным -1 , поскольку каждый сотрудник может зафиксировать свое негативное отношение к коллеге на -1 балл.

Интенсивность условно конфликтных диадных отношений (ИКУ). Этот параметр рассчитывается аналогично предыдущему. В данном случае берутся результаты из модулей МО и ОМ. Для расчета ИКУ используется формула

$$ИКУ_{i \leftrightarrow j} = \frac{\sum_{i=1}^k MO_i^- + \sum_{i=1}^k OM_i^-}{2}.$$

Диадные отношения в группе

/	1									
/1		2								
/2	5 / 5		3							
/3	4 / 1	4 / -2		4						
/4	4 / 4	4 / 3	4 / 5		5					
/5	3 / 4	3 / 2	1 / 5	4 / 5		6				
/6	4 / 2	1 / -3	1 / 2	-1 / 2	-3 / -3		7			
/7	4 / 4	5 / 5	4 / 5	4 / 5	5 / 5	1 / -1		8		
/8	4 / 3	1 / -3	-2 / -5	2 / 3	-2 / -2	-3 / -5	1 / -5		9	
/9	3 / 1	1 / 0	1 / 1	3 / 1	3 / 0	-3 / -3	4 / 1	3 / -1		10
/10	4 / 2	5 / 4	2 / 5	4 / 4	4 / 4	-2 / -3	5 / 4	3 / 2	1 / 3	

Если, например, сотрудник А оценил свои взаимоотношения с сотрудником Б по МО на -3 балла, а по ОМ на -2 балла, то интенсивность условно конфликтных отношений (ИКУ_{А→Б}) в данной диаде составит -2, 5 балла:

$$ИКУ_{А→Б} = \frac{-3 + (-2)}{2} = -2,5.$$

Знание средней интенсивности потенциально конфликтных и условно конфликтных диадных отношений в группе позволяет выделять приоритеты в работе с конкретным структурным подразделением, а также отслеживать изменения отношений между сотрудниками.

Средняя интенсивность потенциально конфликтных диад (ИКП_{ср}) вычисляется по формуле

$$ИКП_{ср} = \frac{\sum ИКП_{i \rightarrow j}}{K_{абс}},$$

где ИКП_{i→j} — интенсивность потенциально конфликтных диад;

K_{абс} — количество потенциально конфликтных диад.

Средняя интенсивность условно конфликтных диад (ИКУ_{ср}) определяется по формуле

$$ИКУ_{ср} = \frac{\sum ИКУ_{i \rightarrow j}}{KU_{абс}},$$

где ИКУ_{i→j} — интенсивность условно конфликтных диад;

KU_{абс} — количество условно конфликтных диад.

Оптимизация отношений между сотрудниками в группе сводится к снижению средней интенсивности конфликтов, а также к переводу конфликтных отношений в нейтральные или отношения симпатии. Как вариант работы психолога с группами с высокой интенсивностью конфликтов можно использовать предложенные Э.П. Утlichem методы снижения остроты отношений [13, с. 97].

В отсутствие целенаправленной работы по оптимизации отношений в группах с высокой интенсивно-

стью конфликтных отношений исследователь может зафиксировать влияние на них различных побочных факторов. Эти факторы могут как улучшать конфликтные отношения, снижая их интенсивность, так и ухудшать. Обобщая результаты нескольких исследований и выявляя стилевые особенности организационного поведения, психолог может выявить типичные причины конфликтов между сотрудниками в коллективе [14, с. 121–123].

ОБЩИЙ АНАЛИЗ РАЗЛИЧНЫХ ТИПОВ ДИАДНЫХ ОТНОШЕНИЙ В ГРУППЕ

Результаты опроса малой группы приводятся в качестве примера, наглядно отражающего возможности представления оценок сотрудников, выставленных ими по критерию «МО» (табл. 1). Данные, приведенные в табл. 1, категорически запрещено обозначать с обозначением реальных людей, фамилии вносятся под номерами (шифрами), известными только исследователю и заказчику.

Потенциально конфликтных диад в данном примере шесть.

К числу потенциально конфликтных относятся диады 3–8 (ИКП_{3→8} = -3,5), 5–6 (ИКП_{5→6} = -3,0), 5–8 (ИКП_{5→8} = -2,0), 6–8 (ИКП_{6→8} = -4,0), 6–9 (ИКП_{6→9} = -3,0), 6–10 (ИКП_{6→10} = -2,5).

Полуconfликтных диад в приведенном примере семь. Это диады 8–9, 6–7, 4–6, 7–8, 2–8, 2–6, 2–3.

Диад сотрудников, находящихся в отношениях симпатии, семнадцать (в табл. 1 они подчеркнуты). В их числе диады 1–3, 1–5, 2–4 и др.

Дружеских диад тринадцать: 1–2, 1–7, 2–7, 4–5 и др.

Остальные типы диадных отношений являются нейтрально-положительными (диады 2–9, 5–3). В данных типах диад один сотрудник не определил своего отношения к коллеге. Чаще это связано с малым временем взаимодействия данных сотрудников или может свидетельствовать о желании скрыть истинный характер своих отношений.

Результаты анализа диадных отношений можно свести в единую таблицу (табл. 2).

В целом результаты исследования свидетельствуют о достаточно большом количестве положительных

Таблица 2

Сводная таблица диадных отношений в группе

Тип диадных отношений	Количество диад
Потенциально конфликтные	6
Полуконфликтные	7
Дружеские	13
Симпатии	17
Остальные	2
Всего	45

отношений в данной группе, которые могут лежать в основе эффективной работы всего коллектива. Тем не менее около 30% всех имеющихся отношений в той или иной степени оцениваются как конфликтные. Исследование, которое провел А.Н. Крупеня с использованием данного методологического подхода среди 105 сотрудников ПС ФСБ, показало наличие примерно 6% конфликтных отношений [10, с. 88].

Для психолога, получившего подобные сведения, основными направлениями работы с коллективом в первую очередь должны стать: снижение числа и интенсивности конфликтных отношений в коллективе; выявление и профилактика противоречий, лежащих в основе данных отношений.

ВЫВОДЫ

1. Использование модульного социотеста для проведения социально-психологической оценки персонала позволяет выявить различные типы диадных отношений. Таковыми являются отношения явно конфликтные, потенциально конфликтные, условно конфликтные, остро конфликтные, полуконфликтные, условно полуконфликтные, а также нейтральные, симпатии и дружеские.

2. Для выявления уровня конфликтности членов малой группы рекомендуется использовать индивидуальный и персонифицированный индексы конфликтности.

3. С помощью модульного социотеста можно определить интенсивность (степень выраженности) потенциально конфликтных и условно конфликтных диадных отношений, а также оценить их среднюю интенсивность в группе.

ССЫЛКИ

[1] *Анциупов А.Я., Ковалёв В.В.* Конфликты в подразделениях, основные способы их предупреждения и разрешения // *Ориентир*. — 2002. — № 2. — С. 50–53.

[2] *Анциупов А.Я., Ковалёв В.В.* Экспресс-оценка военнослужащих и воинских коллективов. — М.: Военный университет, 2001. — 334 с.

[3] *Карчаа А.Г., Ковалёв В.В.* Анализ конфликта «Начальник — подчиненный» (по материалам фильма «Служебный роман») // *Акмеология*. — 2015. — № 3. — С. 203–204.

[4] *Ковалёв В.В.* Использование модульного социотеста в изучении межличностных отношений учащихся в школе // *Инновации в образовании*. — 2001. — № 4. — С. 108–122.

[5] *Ковалёв В.В.* Психологические условия оптимизации межличностных отношений офицеров подразделений сухопутных войск: дис. ... канд. психол. наук. — М., 2002.

[6] *Ковалёв В.В.* Теоретико-прикладные основы социально-психологической оценки персонала // *Акмеология*. — 2015. — № 1. — С. 65–72.

[7] *Ковалёв В.В.* Структура, технология и особенности проведения социально-психологической оценки персонала // *Акмеология*. — 2015. — № 2. — С. 181–189.

[8] *Ковалёв В.В., Прокопенко Е.С.* Перспективные научно-исследовательские возможности модульного социотеста // *Акмеология*. — 2015. — № 3. — С. 88–89.

[9] *Ковалёв Г.Н., Иванов В.С., Гуковская М.В., Верейкина С.В.* Методология и методы психолого-педагогического исследования. — М: Изд-во МГППУ, 2011. — 105 с.

[10] *Крупеня А.Н.* Использование модульного социотеста в изучении межличностных отношений сотрудников служебного коллектива // *Вестник Московского государственного областного университета / Серия: Психологические науки*. — 2011. — № 1. — С. 85–91.

[11] *Прошанов А.С.* Модульный социотест: диагностика межличностных конфликтов специалистов государственной службы // *Адлеровские социологические чтения*. — Альметьевск, 2012. — С. 213–218.

[12] *Садкова А.В.* Социальные конфликты: перспективы исследования // *Акмеология*. — 2015. — № 2. — С. 190–194.

[13] *Утлик Э.П.* Управление межгрупповыми отношениями в организации // *Вестник Московского государственного областного университета / Серия: Психологические науки*. — 2013. — № 1. — С. 89–98.

[14] *Чирковская Е.Г., Снесарёва Е.В.* Стилевые особенности организационного поведения в системе оценки персонала организации // *Акмеология*. — 2015. — № 4. — С. 116–125.

METHODOLOGY, EMPIRICAL STUDY AND PRACTICE OF ESTIMATION OF CONFLICT RELATIONS IN A GROUP

Vjacheslav V. Kovalev — Candidate of Psychological Sciences (Ph.D. in Psychology), Associate Professor, Department of Acmeology and Professional Psychology of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Service (RANEP), Vernadskogo Prosp., 84, Moscow, 119606, Russia; e-mail: conflictolog@mail.ru

ABSTRACT

The article offers the proprietary approaches to the identification of typology of conflict dyadic relationships, estimation of their intensity degree, as well as the level of employees' proneness to conflict. The typology includes clearly conflict, potentially conflict, relatively conflict, acutely conflict, semi-conflict and relatively semi-conflict dyads. As non-conflict there are considered neutral relations, sympathies and friendly dyads. There is substantiated the methodology of determination of individual and personified index of proneness to conflict, intensity of potentially conflict and relatively conflict dyadic relations, as well as definitions of average intensity of conflicts in a group. There are present-

ed the results of the research of a small group in order to identify various parameters of proneness to conflict.

Key words: social-psychological evaluation, modular sociotest, conflict relations, interpersonal relations, conflict dyad, small group, typology.

REFERENCES

- [1] *Antsupov A. Ia., Kovalev V.V.* Konflikty v podrazdeleniakh, osnovnye sposoby ikh preduprezhdeniia i razresheniia [Conflicts in subdivisions, the main processes for their prevention and permission] // *Orientir* [Reference point]. — 2002. — № 2. — P. 50–53.
- [2] *Antsupov A. Ia., Kovalev V.V.* Ekspres-otsenka voennosluzhashchikh i voinskikh kolektivov [Rapid assessment of servicemen and military collectives]. — Moscow: Voennyi universitet [Military University], 2001. — 334 p.
- [3] *Karchaa A. G., Kovalev V.V.* Analiz konflikta «Nachal'nik- podchinennyi» (po materialam fil'ma «Sluzhebnyi roman») [Analysis of the conflict «superior — subordinate» (according to the film «The office romance»)] // *Akmeologia* [Acmeology]. — 2015. — № 3. — P. 203–204.
- [4] *Kovalev V.V.* Ispol'zovanie modul'nogo sotsiotesta v izuchenii mezhlichnostnykh otnoshenii uchashchikhsia v shkole [Using modular sociotest in the study of interpersonal relations of pupils in a school // *Innovatsii v obrazovanii* [Innovations in Education]. — 2001. — № 4. — P. 108–122.
- [5] *Kovalev V.V.* Psikhologicheskie usloviya optimizatsii mezhlichnostnykh otnoshenii ofitserov podrazdelenii Sukhoputnykh voisk: dis. ... kand. psychol. nauk [Psychological conditions of optimization of interpersonal relations officers of the Land Forces units. Dr. psych. sci. diss]. — Moscow, 2002.
- [6] *Kovalev V.V.* Teoretiko-prikladnye osnovy sotsial'no-psikhologicheskoi otsenki personala [Theoretical and applied bases of the personnel social-psychological evaluation] // *Akmeologia* [Acmeology]. — 2015. — № 1. — P. 65–72.
- [7] *Kovalev V.V.* Struktura, tekhnologiia i osobennosti provedeniia sotsial'no-psikhologicheskoi otsenki personala [The structure, technology and methodological bases of social-psychological evaluation of personnel] // *Akmeologia* [Acmeology]. — 2015. — № 2. — P. 181–189.
- [8] *Kovalev V.V., Prokopenko E.S.* Perspektivnye nauchno-issledovatel'skie vozmozhnosti modul'nogo sotsiotesta [Promising research possibilities of modular sociotest] // *Akmeologia* [Acmeology]. — 2015. — № 3. — P. 88–89.
- [9] *Kovalev G.N., Ivanov V.S., Gukovskaya M.V., Ver'ykina S.V.* Metodologiia i metody psikhologo-pedagogicheskogo issledovaniia [Methodology and methods of psychological and pedagogical research]. — Moscow: MGPPU, 2011. — 105 p.
- [10] *Krupenya A.N.* Ispol'zovanie modul'nogo sotsiotesta v izuchenii mezhlichnostnykh otnoshenii sotrudnikov sluzheb-nogo kolektiva [Use of the modular sociological test in studying interpersonal attitudes employees of service collective] // *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta* [Bulletin of MSRU] / *Seriia: Psikhologicheskie nauki* [Series Psychology]. — 2011. — № 1. — P. 85–91.
- [11] *Proshanov A.S.* Modul'nyi sotsiotest: diagnostika mezhlichnostnykh konfliktov spetsialistov gosudarstvennoi sluzhby. [Modular sociotest: Diagnosis of interpersonal conflicts of public service professionals] // *Adlerovskie sotsiologicheskie chteniia* [Adler sociological reading]. — Al'met'evsk, 2012. — P. 213–218.
- [12] *Sadkova A.V.* Sotsial'nye konflikty: perspektivy issledovaniia [Social conflicts: promising areas of research] *Akmeologia* [Acmeology]. — 2015. — № 2. — P. 190–194.
- [13] *Utl'ik E.P.* Upravlenie mezhgruppovymi otnosheniiami v organizatsii [Management of intergroup relations in organization] // *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta* [Bulletin of MSRU] / *Seriia: Psikhologicheskie nauki* [Series Psychology]. — 2013. — № 1. — P. 89–98.
- [14] *Chirkovskaya E.G., Snesareva E.V.* Stilevye osobennosti organizatsionnogo povedeniia v sisteme otsenki personala organizatsii [Style features of organizational behaviour in assessment staff] // *Akmeologia* [Acmeology]. — 2015. — № 4. — P. 116–125.