

---

**О. И. Деревянко**, магистр психологических наук, преподаватель  
**Л. В. Финькевич**, кандидат психологических наук, доцент  
*Белорусский государственный педагогический университет имени Максима Танка,  
Минск, Беларусь*

## **СТРАТЕГИИ ПОВЕДЕНИЯ В РОЛЕВОМ КОНФЛИКТЕ РУКОВОДИТЕЛЯ СОЦИОНОМИЧЕСКОГО ТИПА ПРОФЕССИЙ**

Ролевой конфликт (РК) принято рассматривать как состояние психологического конфликта, развивающееся в ходе выполнения социальной роли в условиях противоречивых или частично несовместимых требований, ожиданий к ролевому исполнителю [3]. Данное состояние нередко встречается в управленческой деятельности, что подтверждается достаточным количеством научных публикаций [2]. Крайние формы выраженности РК руководителя приводят к психическому истощению его личности, обнаруживающему себя в неадекватном эмоциональном реагировании, оценках, неэффективных управленческих решениях, что отрицательно сказывается на межличностных отношениях в трудовом коллективе, на организационной и личностной конкурентоспособности в целом. Согласно мнению П. П. Горнастая, в состоянии РК у личности проявляется склонность выбирать одну из двух стратегий поведения: интернальную или экстернальную. Данные стратегии принято определять, как локус ролевого конфликта (локус РК). Экстернальная стратегия поведения связана с интериоризацией социального опыта и культуры, с восприятием личностью социальных ожиданий. Интернальная стратегия поведения связана с удовлетворением базовых потребностей и мотивов, с актуализацией внутреннего потенциала личности. С точки зрения ролевого подхода, с одной стороны, происходит ролевое научение, т. е. личность испытывает потребность в усвоении социального опыта в форме социальных ролей; с другой стороны, наблюдается ролевая самореализация, которая проявляется в мотивационной тенденции к обретению ролевой автономии и независимости от социальных экспектаций [1]. Сбалансированность этих двух мотивационных тенденций позволяет личности гармонично развиваться не только в личностном плане, но и профессиональном. Однако баланс между этими тенденциями может быть нарушен, вследствие того, что интенсивность влияния социума на конкретную личность может быть чрезмерна, т. е. может превышать социальную эргичность руководителя, а также вследствие того, что каждая личность обладает индивидуальной силой личностных потребностей. Как следствие, возникающие противоречия вызывают различные степени напряжения, связанные с отрицательными переживаниями, что приводит к интенсификации РК. Одним из способов минимизации воздействия РК на личность руководителя видится формирование у руководителя креативного поведения, что позволит более успешно адаптироваться ему в социальной и профессиональной средах. Результаты диссертационного

исследования Б. С. Лисовенко, свидетельствуют о том, что креативность влияет на разрешение РК через создание нового непротиворечивого образа социальных ожиданий и способствует адаптации руководителя в социальной среде. Основанием для проявления креативности в состоянии РК выступает социальный интеллект. Руководители с низкой степенью выраженности РК успешны в профессиональной деятельности благодаря креативному поведению [4]. Однако прежде чем формировать новые стратегии поведения необходимо выявить и описать доминирующие стратегии в их актуальном состоянии.

В проведенном нами эмпирическом исследовании удалось выявить закономерности в проявлении стратегий поведения на различных уровнях РК. В исследовании приняли участие руководители социономического типа профессий — здравоохранения и образования. Общее количество выборки составило 299 человек (29% — мужчины, 71% — женщины). Это руководители различного уровня управления (стратегического — 32%, функционального — 48%, операционного — 20%) организаций государственной формы собственности. Стаж деятельности: от 1 года до 48 лет = 22 года. Стаж в должности руководителя: от 1 года до 35 лет = 7 лет.

Дизайн исследования включал логико-теоретический анализ проблемы, психодиагностические, математические и статистические методы обработки данных с использованием компьютерной программы STATISTICA 8.0. Комплекс психодиагностических методик для решения поставленной задачи включал: шкалу ролевого конфликта (С. И. Ерина); опросник «Шкала локуса ролевого конфликта» (П. П. Горностай).

В ходе проведения исследования с помощью шкалы ролевого конфликта было установлено актуальное состояние РК руководителя в медицинской и образовательной профессиональных средах (рис. 1).

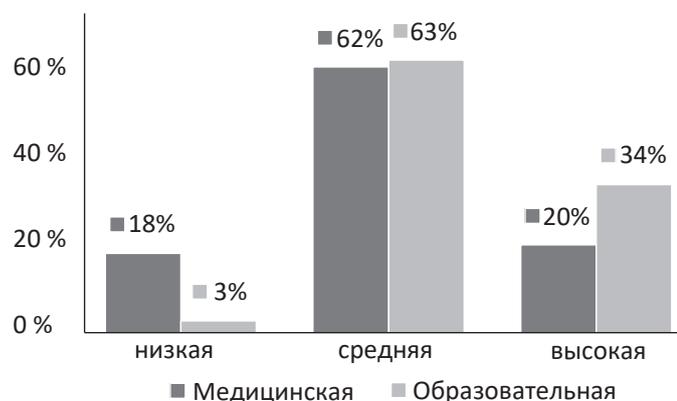


Рис. 1. Выраженность ролевого конфликта личности руководителя в медицинской и образовательной профессиональных средах

Полученные данные указывают на то, что управленческая деятельность руководителей обеих профессиональных сред сопровождается РК разной степени выраженности с тенденцией к высокому уровню. Следовательно, они склонны испытывать психическую напряженность, вызванную дифференцированными противоречиями, которые могут негативно сказываться на когнитивной, эмоциональной и поведенческой сферах. При усилении РК личности руководителя это способно проявляться в различных формах дисгармоничных межличностных отношений в профессиональной среде и профессиональных деформациях.

Как нами установлено, именно руководители образовательной профессиональной среды находятся в группе риска, где обозначенные проявления выражены в большей степени, чем у руководителей сферы здравоохранения.

В то же время были обнаружены значимые различия ( $\chi^2 = 12,31$ ;  $p = 0,006$ ) в профессиональных средах между типами РК личности руководителя (рис. 2).

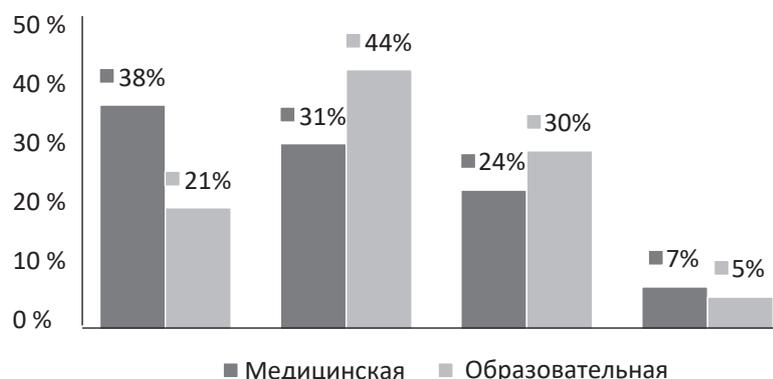


Рис. 2. Типы ролевого конфликта личности руководителя:  
А — межролевой; В, С — внутриролевой; D — личностно-ролевой

Доминирующим типом РК личности руководителя в образовательной профессиональной среде является — внутриролевой. В данном случае наибольшую напряженность вызывают противоречия между сложившимися условиями и соблюдением ролевых требований руководителя, а также противоречия, вызванные рассогласованиями во множественном ролевом диапазоне руководителя, которые обусловлены ожиданиями, обращенными к нескольким ролям для одной и той же личности и порой требуют противоречивого поведения. Именно в образовательной профессиональной среде проявляются две формы внутриролевого конфликта. Одна касается расхождения ожиданий между разными группами по отношению к одному и тому же исполнителю роли. Другая предусматривает возможные расхождения, отсутствие единства внутри каждой из групп. В 30 % случаях в образовательной профессиональной среде отмечается личностно-ролевой тип РК, что указывает на противоречия, вызванные несопадением внутренних устремлений, стандартов, ценностей личности и требованиями выполняемой роли. Медицинская профессиональная среда обнаруживает противоречия между различными ожиданиями от разных групп «сверху» и «снизу», что в свою очередь дает основание говорить о межролевом типе РК. Иными словами, руководитель является одновременно носителем таких ролей, которые предъявляют к нему несовместимые или трудносовместимые ожидания. Помимо этого в данной среде выделяется одна из форм внутриролевого типа РК, которая свидетельствует о наличии противоречия между сложившимися условиями и соблюдением ролевых требований руководителя, обусловленного расхождениями в ожиданиях к руководителю разных групп.

На основании анализа полученных данных с помощью опросника «Шкала локуса ролевого конфликта» установлено, что у 60 % руководителей всей выборки обнаружен экстернальный локус РК, у 32 % промежуточный. Интернальный локус РК обнаружен у 8 % руководителей.

Нами выявлены значимые различия в преобладании определенного типа локуса РК в профессиональных средах ( $\chi^2 = 8,051$ ;  $p = 0,017$ ) (рис. 3, 4).

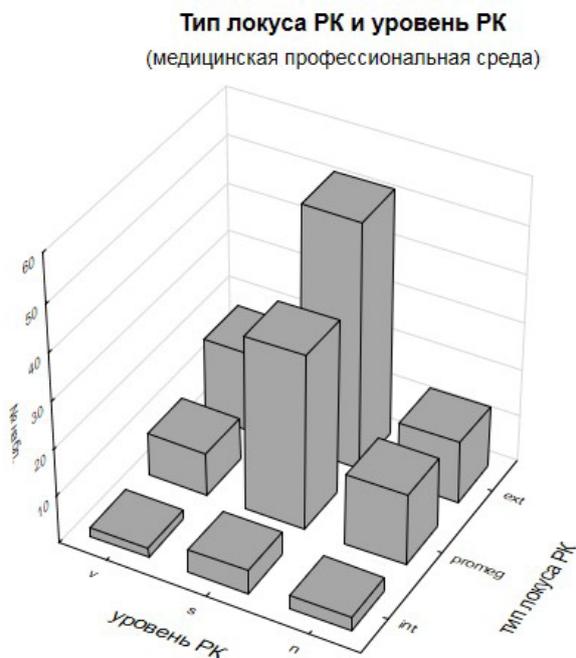


Рис. 3. Уровень РК:

v — высокий; s — средний; n — низкий

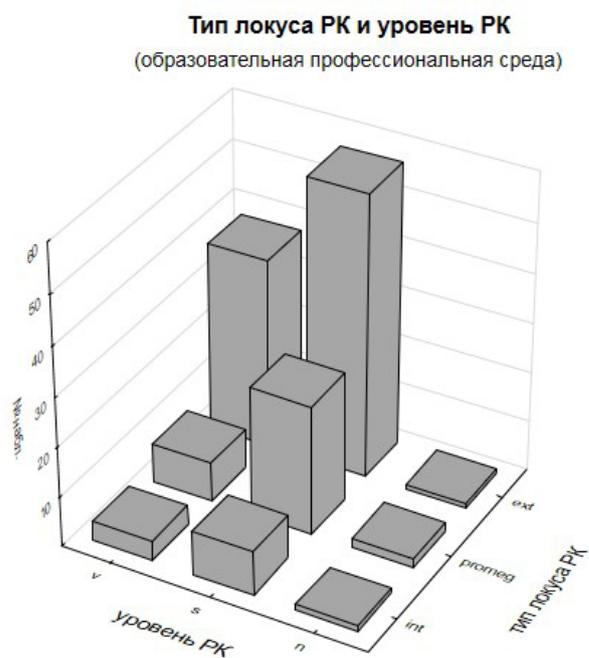


Рис. 4. Тип локуса РК:

int — интернальный; promeg — промежуточный;  
ext — экстернальный

Установлено, что наличие крайне экстернального или крайне интернального локуса РК создает предпосылки к самоусилению РК.

Таким образом, мы можем констатировать, что в большей степени выборка представлена руководителями с выраженным экстернальным локусом РК, с более яркой выраженностью в образовательной профессиональной среде. Из этого следует, что ролевое поведение строится преимущественно в соответствии с ролевыми ожиданиями. Следовательно, руководители стремятся устанавливать и поддерживать внешние связи. Они в большей степени ориентированы на внешнюю систему ценностей, при этом, в меньшей степени оказываются способны опираться на собственную систему ценностей и убеждений. Становится очевидным, что абсолютная ориентация на внешнее окружение у руководителя будет способствовать развитию внутриролевого конфликта личности руководителя. Логично предположить, что в крайних формах проявления экстернального локуса РК мы сможем наблюдать проявления конформного поведения. Также, нами было отмечено, что у руководителей медицинской профессиональной среды нередко обнаруживается промежуточный локус РК. Следовательно, оказываясь перед выбором стратегии собственного ролевого поведения, руководитель может либо ориентироваться на внутренние ценности, «подстраивая» под них свою социальную роль, либо, напротив, строить ролевое поведение исходя из ролевых ожиданий объектов и субъектов управления. На основании этого мож-

но сделать предположение, что руководители с промежуточным локусом РК могут быть более успешными в управленческой деятельности за счет достаточно высокой адаптивности к быстро меняющимся условиям деятельности. С другой стороны, в исследованиях С.Н. Монастырёва и О.В. Рубцовой показано, что это может быть связано с высоким уровнем профессионализма (в нашем случае следует предполагать, что это руководители с богатым жизненным и профессиональным опытом) или с несформированностью ролевой идентичности (в нашем случае следует предполагать, что это руководители с минимальным опытом управленческой деятельности) [5, 6]. Однако относительно нашего исследования данные утверждения требуют самостоятельного эмпирического подтверждения, что определяет перспективные направления в исследовании феномена «локус РК» в организационном контексте.

В заключение сделаем следующие выводы. Первое, руководители профессий социономического типа испытывают психологическое состояние — ролевой конфликт различной степени выраженности и типа. Данное состояние оказывает негативное воздействие на личность руководителя и на эффективность его деятельности. Второе, у руководителей профессий социономического типа ярко выраженный экстернальный локус РК. Это неизбежно приводит к психическому истощению личности руководителя и постоянному волевому самопринуждению для выполнения работы. Именно это определяет высокую психоэмоциональную цену деятельности, низкую удовлетворенность трудом и невозможность оценивать свою работу как значимую и ценную. Третье, эмпирически доказано, что минимизация выраженности РК возможна за счет развития социального интеллекта и формирования креативного поведения. Следовательно, социально-психологическим службам необходимо разработать учебно-методическое программное обеспечение для адекватного содействия и сопровождения управленческой деятельности с учетом специфики профессиональной среды.

С нашей точки зрения, целесообразно усиление психологического компонента профессиональной подготовки к управленческой деятельности посредством включения вариативного контента психологических дисциплин, направленных на развитие креативности личности уже на первой ступени получения высшего образования. Следует подчеркнуть, что одновременное развитие лидерских и креативных способностей у молодых специалистов станет предпосылкой жизнестойкости личности в ситуациях неопределенности. Это, в свою очередь, опосредует промежуточный локус РК и обеспечит более высокую адаптивность личности в новых условиях профессиональной деятельности.

### **Список использованных источников**

1. Горноста́й, П. П. Личность и роль: Ролевой подход в социальной психологии личности / П. П. Горноста́й. — Киев: Интерпресс ЛТД, 2007. — 312 с.
2. Деревянко, О. И. Состояние современных исследований по проблеме ролевого конфликта в управленческой деятельности / О. И. Деревянко // Актуальные вопросы современной науки: сб. науч. работ / Бел. гос. пед. ун-т им. М. Танка; редкол. В. В. Бущик (отв. ред.) [и др.] — Минск : БГПУ, 2012. — С. 115–119.
3. Ерина, С. И. Ролевой конфликт и его диагностика в деятельности руководителя: учеб. пособие / С. И. Ерина. — Ярославль.: Ярослав. гос. ун-т, 2000. — 107 с.

4. Лисовенко, Б. С. Креативность руководителей с различной степенью выраженности ролевого конфликта: автореферат дис. ... кандидата психол. наук: 19.00.05 / Б. С. Лисовенко; Ярослав. гос. ун-т им. П. Г. Демидова. — Ярославль, 2010. — 26 с.

5. Монастырёв, С. Н. Взаимосвязь стратегий поведения в условиях ролевого конфликта с личностными характеристиками спортсменов [Электронный ресурс] / С. Н. Монастырёв // Ученые записки. — 2009. — № 5(51). — С. 63–68. — Режим доступа: <http://lesgaft-notes.spb.ru/ru/node/2413>. — Дата доступа: 20.04.2017.

6. Рубцова, О. В. Ролевая идентичность как интегральная характеристика социальной ситуации развития подростка [Электронный ресурс] / О. В. Рубцова // Психологическая наука и образование. — 2011. — № 5. — С. 5–13. — Режим доступа: <http://psyjournals.ru/psyedu/2011/n5/48691.shtml> — Дата доступа: 19.05.2017.