

5. *Муздыбаев, К.* Переживание времени в период кризисов / К. Муздыбаев // Психологический журнал. – 2000. – Т. 21. – № 4. – С. 5-21.
6. *Хелл, Д.* Ландшафт депрессии / Д. Хелл. – М. : Алетея, 1999. – 280 с.
7. *Тарабрина, Н. В.* Практикум по психологии посттравматического стресса / Н. В. Тарабрина. – СПб. : Питер, 2001. – 272 с.
8. *Fernández-Gil M. J.* The temporal dimensions of holocaust trauma / María Jesús Fernández-Gil // University of Bucharest Review – A Journal of Literary and Cultural Studies. – 2009. – Vol. XI, no. 2. – P. 26–33.
9. *Василенко, Т. Д.* Смысловая организация времени человеческого бытия как основание построения жизненного пути личности [Электронный ресурс] / Т. Д. Василенко // Медицинская психология в России: электрон. науч. журн. – 2013. – N 5 (22). – Режим доступа: <http://mprj.ru>. – Дата доступа: 16.01.2014 г.
10. *Лепешинский, Н. Н.* Адаптация опросника «Шкалы психологического благополучия» К. Рифф / Н. Н. Ле-

пешинский // Психологический журнал. – 2007. – № 3. – С. 24–37.

#### SUMMARY

*The article briefly analyzes the main approaches to the study of conceptions of the person about the time of his/her life, and features the transformation of representations of the personality about his/her own future in crisis situations. The paper also presents the results of an empirical study of the image of the future in the internal picture of the life of women with different levels of psychological well-being. The article describes peculiarities of psychological well-being and subjective images of the life of women in the period of early adulthood. During the research it was established that psychological well-being is correlated with the subjective state of comfort, depression, spiritual crisis. The research results showed that the happy events of the future are less represented in the subjective picture of life of women with low levels of psychological well-being.*

Поступила в редакцию 02.07.2015 г.

УДК [159.99:316.663.5]:37–051

**О. И. Дерезяно,**

аспирант кафедры социальной психологии БГПУ

## РОЛЕВОЙ КОНФЛИКТ РУКОВОДИТЕЛЯ-ПЕДАГОГА

Национальной стратегией устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь является своевременное совершенствование системы управления организациями во всех отраслях экономики и социальной сферы. Особую важность в данном контексте приобретает сфера образования, интерес к которой вызван высокой социальной значимостью в обществе. Именно образование как активный процесс формирования, передачи и использования новых знаний способно обеспечить национальную конкурентоспособность на личностном и организационном уровнях. По устоявшемуся мнению, эффективность системы управления организациями напрямую зависит от уровня управленческой и профессиональной компетентности руководителя-педагога. В связи с этим профильной нормативно-правовой базой детерминируются изменения требований к основным составляющим компетентности современного руководителя-педагога. Компетенциарная модель современного руководителя-педагога определяется содержанием управленческого труда и системой сложившихся социальных ролей личности в современном обществе, которые в настоящее время характеризуются усложнением и возрастанием противоречивости.

Согласно компетенциарной модели современного руководителя [1; 2], управленческую деятельность руководителя-педагога следует рассматривать как серию непрерывных взаимосвязанных действий, каждое из которых определяется как управленческая функция. Особую специфику управленческой деятельности руководителя-педагога придает то, что в структуре учреждений образования оперативного уровня он выступает одновременно и субъектом, и объектом управления. Как субъект управленческой деятельности руководитель ставит цели перед исполнителями, доводит до них необходимую информацию, контролирует процесс их исполнительской деятельности, корректирует и оценивает полученный результат. В то же время как объект управления руководитель имеет определенную личностную мотивацию, свое понимание и критерии оценивания поставленных перед ним задач, проявляет избирательное отношение к субъектам управленческой деятельности, что в значительной степени влияет на результат его деятельности и общую эффективность достижения цели в системе управления [3]. Кроме этого, профессиональная деятельность руководителя-педагога включает в себя основные виды педагогической деятельности,

к которым следует отнести: преподавательскую, научно-методическую, социально-педагогическую, воспитательную и культурно-развивающую. Психологический анализ педагогического труда позволяет раскрыть его содержательные характеристики, которые требуют от личности руководителя-педагога высокой интеллектуальной и коммуникативной компетентности при соблюдении высоких морально-нравственных и этических норм. Обозначенные условия свидетельствуют о широком ролевом диапазоне руководителя-педагога, который выражается в его масштабе личности [1, с. 81]. Широкий ролевой диапазон создает ситуацию высокой эмоциональной напряженности, которая объясняется наличием большого числа стрессогенных факторов. К ним относятся: повышенная ответственность, разнообразие рабочих перегрузок, высокий динамизм, ограниченность во времени, сложность возникающих педагогических ситуаций, необходимость осуществления частых и интенсивных контактов и др. Помимо этого в нашей стране, подготовка руководителей-педагогов на I ступени образования не осуществляется. Управленческие компетенции они приобретают уже в реальной управленческой деятельности.

Таким образом, управленческая деятельность в образовательной профессиональной среде по своему содержанию отличается широтой ролевого диапазона руководителя, как следствие, отсутствием однородности ролевых ожиданий, связанных с исполнением должностной роли руководителя со стороны объектов и субъектов управления, возможной несоординированностью функциональных обязанностей отдельных служб и/или субъектов управления, большим разнообразием стрессогенных факторов. В результате возникают проблемы, вызванные диссонансом в совмещении профессиональной и управленческой ролей, асинхронностью уровней развития разных аспектов должностной роли, что приводит к расхождению в ожиданиях и противоречивости требований к руководителю как исполнителю должностной роли. Обозначенные условия создают предпосылку к возникновению и развитию у руководителя-педагога ролевого конфликта (РК). Под РК мы понимаем состояние психической напряженности, которое возникает у исполнителя социальной роли в ситуации противоречивой и/или несовместимой системы ожиданий и требований, предъявляемых к нему как исполнителю социальной роли, оказывающее определенное воздействие на личностные характеристики человека и систему его межличностных отношений [4].

Большинство исследователей РК как разновидности внутриличностного конфликта акцентируют внимание на его деструктивных проявлениях, выражающихся в дезинтеграции и эмоциональной нестабильности личности. Крайними проявлениями этого состояния может быть разрушение смыслообразующих жизненных ценностей. Это объясняется тем, что личность, находясь долгое время в состоянии РК, испытывает состояние высокой психической напряженности, что приводит к нервно-психическому истощению и, как следствие, к неадекватному восприятию, оценкам и реагированию. Вследствие этого личность нередко прибегает к моделям неадекватного общения, что негативно сказывается на межличностных отношениях и является наиболее частой причиной дисгармоний межличностных отношений в профессиональной среде [5; 6]. Однако современные исследования РК в управленческой деятельности свидетельствуют о том, что оптимальный уровень РК позволяет руководителю стать более гибким и восприимчивым к различным мнениям, быть успешным в профессиональной деятельности благодаря креативному поведению, способствует успешной адаптации руководителя в социальной среде [7; 8].

Следует учесть еще один полученный результат исследований – обнаружена интенсификация РК в управленческой деятельности, выражающаяся в увеличении численности руководителей с высоким уровнем РК [8]. Необходимо отметить, что несмотря на определенный уровень теоретической и практической разработанности проблемы РК в управленческой деятельности, недостаточными являются данные о специфике РК руководителя в образовательной профессиональной среде.

В данном контексте наиболее важным становится вопрос о необходимых условиях для снижения выраженности РК руководителя-педагога. Видится, что включение личности в деятельность, установка на реализацию ее целей и задач обуславливают стремление субъекта деятельности адаптировать содержание и способы обеспечения трудового процесса к тем функциональным возможностям, которые определяются структурой личности конкретного человека [3]. Несомненно, это будет способствовать конструктивному разрешению РК, через осознание сложившейся ситуации, опираясь на собственные ресурсы самостоятельно ее разрешить, что и является одним из механизмов гармонизации личностного развития. В связи с этим целью нашего исследования стало выявление и описание специфики РК руководителя-педагога в образовательной профессиональной среде.

В исследовании мы исходили из признания двух групп факторов, организующих специфику РК руководителя: личностные и организационные. К организационным факторам отнесены – тип организационной культуры и стрессогенные факторы; к личностным – локус ролевого конфликта, жизнестойкость, психологическое благополучие, процессуальная мотивация трудовой деятельности руководителя. При этом, чем ярче выражены личностные факторы, тем в большей степени проявляется способность личности выступать автономным саморегулируемым субъектом активности, оказывающим целенаправленное влияние на изменения во внешнем мире и сочетающим устойчивость к воздействию внешних обстоятельств и гибкое реагирование на изменения внешней и внутренней ситуации [9]. Несомненно, это дает основание рассматривать их как структурные характеристики личностного потенциала.

Выборку исследования составили руководители сферы образования (146 человек: 78 % женщин; 22 % мужчин). Респонденты являются представителями государственных учреждений образования г. Минска (36 %) и различных областей Республики Беларусь (64 %). В ходе исследования, с помощью методики «Шкала ролевого конфликта» С. И. Ериной, было установлено актуальное состояние РК руководителей-педагогов. Полученные данные свидетельствуют о том, что 31 % руководителей-педагогов имеют высокую степень выраженности РК, 65 % среднюю степень (с тенденцией к высокой) и только 3 % имеют низкую степень. Следует отметить, что наибольшую напряженность вызывают противоречия между сложившимися условиями в профессиональной деятельности и соблюдением ролевых требований руководителя, а также противоречия вызванные расхождением во множественном ролевом диапазоне. Следовательно, доминирующими типами РК руководителя-педагога в представленной выборке являются – внутриролевой (44 %) и межролевой (30 %). Это может быть объяснимо с позиции определенной стратегии поведения в РК, которая определяется как локус ролевого конфликта (локус РК).

Локус РК представляет собой устойчивый личностный конструкт, определяющий склонность личности выбирать одну из двух стратегий поведения в РК: экстернальную или интернальную. Экстернальная стратегия поведения связана с ролевой социализацией личности, интернальная – с ролевой самореализацией личности [10]. Сбалансированность этих двух мотивационных тенденций позволяет личности гармонично развиваться не толь-

ко в личностном плане, но и профессионально. Однако баланс между этими тенденциями может быть нарушен вследствие того, что интенсивность влияния социума на конкретную личность может быть чрезмерна (то есть превышать социальную эргичность руководителя), а также вследствие того, что каждая личность обладает индивидуальной силой личностных потребностей. В исследуемой выборке, с помощью опросника «Шкала локуса ролевого конфликта» П. П. Горностая установлено, что у 42 % руководителей обнаружен экстернальный локус РК, у 52 % – промежуточный, у 6 % – интернальный. В большей степени выборка представлена руководителями с выраженным экстернальным локусом РК. Следовательно, ролевое поведение строится преимущественно в соответствии с ролевыми ожиданиями. При этом отмечено, что наличие крайне экстернального или крайне интернального локуса ролевого конфликта создает предпосылки к самоусилению РК. Также было выявлено, что руководители, у которых обнаружен промежуточный локус РК, оказываясь перед выбором стратегии собственного ролевого поведения, ориентируются либо на внутренние ценности («подстраивая» под них свою социальную роль), либо, напротив, строят ролевое поведение исходя из ролевых ожиданий объектов и субъектов управления в зависимости от производственной ситуации.

Как показал дальнейший анализ данных, условиями, усиливающими тенденцию выраженности РК руководителя-педагога в профессиональной среде, выступает совокупность специфических стрессогенов. Доминирующими стрессогенными факторами образовательной профессиональной среды являются: «стресс рабочих перегрузок» ( $r=0,469$ ;  $p=0,01$ ); «конфликтность коммуникаций» ( $r=0,314$ ;  $p=0,01$ ); «стресс “вертикальных” коммуникаций» ( $r=0,290$ ;  $p=0,03$ ). Следовательно, образовательная профессиональная среда отличается большим ролевым разнообразием в деятельности руководителя, высокой стрессогенностью организационных коммуникаций и психологической напряженностью в коммуникациях по вертикали. Это может быть объяснимо тем, что деятельность руководителя-педагога полифункциональна и предполагает большое количество социальных контактов как в самой образовательной среде, так и за ее пределами, а также высокой эмоциональной вовлеченностью в них.

Особенности профессиональной среды, в которой осуществляется деятельность руководителя-педагога, правомерно рассматривать в контексте определенного типа ор-

ганизационной культуры, так как ее условия выступают в качестве факторов внутренней среды организации, которые влияют на формирование и развитие организационной культуры. Выявленный нами тип организационной культуры в сфере образования показал наличие определенной сбалансированности признаков разных культур с преобладанием клановой. Организация с данным типом культуры представляется как целостная структура с разделяемыми всеми сотрудниками ценностями и целями, где объединяющим фактором являются формальные правила и официальная политика, где организация придает особое значение высокой степени сплоченности коллектива. Основная деятельность в организации направлена на потребителя образовательных услуг, то есть ориентирована на внешнюю среду организации. Описательные характеристики кланового типа организационной культуры свидетельствуют о том, что эффективность взаимодействия с внешним окружением напрямую взаимосвязана с уровнем квалификации работников. Это позволяет формировать потребность у работников в непрерывном профессиональном образовании, в использовании инновационных технологий повышения профессиональной компетентности. Тем самым создаются благоприятные условия труда, что формирует преданность делу и организации. Оправдано было предположить, что существующая благоприятная атмосфера сотрудничества в образовательной профессиональной среде должна способствовать поддержанию баланса между ролевой социализацией и ролевой самореализацией руководителя-педагога и тем самым обеспечивать оптимальную степень выраженности РК. Однако, как показывают полученные данные, именно в образовательной профессиональной среде степень выраженности РК имеет более высокие показатели в отличие, например, от медицинской профессиональной среды.

Анализ взаимосвязи РК с компонентами личностного потенциала руководителя-педагога позволил выявить значимые дифференцированные связи. Необходимо отметить, что несмотря на то, что выявлены средние значения показателей личностных факторов, они имеют тенденцию к низкому уровню. Следовательно, при усилении РК руководителя-педагога будет наблюдаться снижение его способности к актуализации своего личностного потенциала в профессиональной среде. В частности, при исследовании связи РК и психологического благополучия ( $r=-0,51$ ;  $p < 0,005$ ) установлено, что высокая степень выраженности РК не позволяет руководителю-педагогу

ощущать в полной мере личное эффективное функционирование, которое выражается в удовлетворенности своими достижениями по преобразованию себя и условий своей жизни, степенью уверенности в собственных личностных ресурсах для дальнейшего развития. Однако такой показатель психологического благополучия как «Личностный рост» не имеет значимой связи с выраженностью РК. Возможно, это объясняется спецификой профессиональной деятельности и требованиями профильной нормативно-правовой базы к уровню управленческой компетентности. Руководителю-педагогу необходимо быть активным в изменяющихся условиях, заниматься самосовершенствованием и затрачивать достаточно личностных ресурсов на саморазвитие и самообразование. Анализ взаимосвязи выраженности РК и жизнестойкости руководителя-педагога ( $r=-0,372$ ;  $p=0,001$ ) указывает на то, что при усилении выраженности РК наблюдается снижение способности совладать со стрессовыми ситуациями и развитие чувства невостребованности. При этом руководитель-педагог может осознавать высокую степень зависимости от среды и чувство несостоятельности изменить что-то в своей деятельности, принципиально не отказываясь от нее. Следствием этого может быть снижение социально-психологической адаптации к изменяющимся условиям.

Еще одной особенностью содержания педагогической деятельности является отдаленный результат. Именно поэтому представители этой профессии уделяют большое внимание включенности в процесс. Эффективность мотивации в значительной мере зависит от того, насколько заданная цель, требуемый результат труда соответствует процессуальному моменту мотивации. В качестве оценочного критерия уровня процессуальной мотивированности трудовой деятельности Р. Хакмен и Г. Олдхем рассматривают «Мотивационный потенциал профессиональной деятельности» (МППД) [6]. Анализ характера связи РК и МППД ( $r=-0,323$ ;  $p=0,000001$ ) показал, что выраженность РК опосредуется низким уровнем общей удовлетворенности трудовой деятельностью, которая складывается из удовлетворенности руководством, оплатой труда, сотрудничеством с другими людьми. Выраженность РК руководителя определяется низким уровнем достижения конечного результата, осознания смысла работы и ответственности за результаты деятельности. Следствием низких оценок характеристик трудовых заданий является постоянное волевое самопринуждение к выполнению работы, что

определяет высокую психозэмоциональную цену деятельности и низкую удовлетворенность трудом.

Таким образом, РК руководителя-педагога имеет свою специфику проявления в образовательной профессиональной среде, которая обусловлена своеобразным сочетанием личностных и организационных факторов. Управленческая деятельность руководителя-педагога сопровождается РК с тенденцией к высокому уровню, с преобладанием экстернального локуса РК. Предпосылками возникновения и развития РК выступают: широкий ролевой диапазон, диссонанс в совмещении профессиональной и управленческой ролей, асинхронность уровней развития разных аспектов должностной роли, большое количество стрессогенных факторов. Эффективность деятельности руководителя-педагога снижается вследствие нарушений коммуникационных процессов в организации, что приводит к конфликтности делового общения. При расширении должностного функционала руководителя-педагога снижается его способность актуализировать в полном объеме свой личностный потенциал, что приводит к снижению стрессоустойчивости личности. Это требует напряжения волевого усилия к выполнению должностных обязанностей и опосредует снижение удовлетворенности трудом, что в совокупности становится предпосылкой РК. Условиями эскалации РК выступают негативные эмоциональные состояния и чувства руководителя-педагога при исполнении управленческих функций, что, в целом, препятствует поиску инновационных стратегий при выработке и принятии управленческих решений.

Полученные результаты убедительно указывают на необходимость профессиональной подготовки руководителей для учреждений образования, разработку программ профессионального психологического сопровождения руководителя-педагога в реальной управленческой деятельности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Трусъ, А. А. Психология управления : учеб. пособие / А. А. Трусъ. – Минск : Вышэйшая школа, 2014. – 317 с.
2. Лесько, И. Н. Повышение качества обучения управленческих кадров: компетентностный подход / И. Н. Лесь-

ко // Проблемы управления. – № 3 (36), 2010. – С. 71–177.

3. Журавлев, А. Л. Психология совместной деятельности / А. Л. Журавлев. – М. : ИП РАН, 2005. – 628 с.
4. Дервянко, О. И. К вопросу операционализации понятия «ролевой конфликт» / О. И. Дервянко // Психология, образование, социальная работа: акт. и приоритетные направл. иссл. : материалы Всерос. науч.-практ. конф. студ., маг., асп. и молодых уч. с межд. участием, Тверь, 24 апр. 2015 г. / Твер. гос. ун-т ; редкол.: Т. А. Жалагина, Л. Ж. Караванова. – Тверь, 2015. – 349 с. – С. 41–46.
5. Ерина, С. И. Ролевой конфликт и его диагностика в деятельности руководителя : учеб. пособие / С. И. Ерина. – Ярославль : ЯрГУ, 2000. – 107с.
6. Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – 3-е изд. – СПб. : Питер: Питер Пресс, 2008. – 490с.
7. Лисовенко, Б. С. Креативность руководителей с различной степенью выраженности ролевого конфликта : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Б. С. Лисовенко; ЯрГУ. – Ярославль, 2010. – 26 с.
8. Дервянко, О. И. Ролевой конфликт в управленческой деятельности: теоретические подходы, психодиагностические методы измерения, современное состояние / О. И. Дервянко // Научные Труды РИВШ. Исторические и психолого-педагогические науки : сб. науч. ст. / РИВШ. – Минск, 2013. – Ч. 2, – С. 102–110.
9. Личностный потенциал: структура и диагностика / под ред. Д. А. Леонтьева. – М. : Смысл, 2011. – 1190 с.
10. Горноста́й, П. П. Личность и роль: Ролевой подход в социальной психологии личности / П. П. Горноста́й. – К. : Интерпресс ЛТД, 2007. – 312 с.

#### SUMMARY

*The article presents the results of an empirical study of the specific role of the conflict of head teachers in professional educational environment. Describes the current state of role conflict of head teachers. Defined dominant types of role conflict of head teachers. Identified a set of organizational factors that increase the severity of role conflict of head teachers. Described the negative impact of role conflict on the harmonious development of the personality of head teachers, in which it becomes impossible to actualize individual potential of head teachers in full. Identified conditions reduce the effectiveness of management activities.*

*The obtained results reveal the origin and development of the role of the conflict of head teachers in professional educational environment that is a prerequisite for adequate professional psychological support of head teachers in educational institutions.*

Поступила в редакцию 02.07.2015 г.