

На правах рукописи

КУКУШКИНА Анна Алексеевна

**РАЗРЕШЕНИЕ РОЛЕВОГО КОНФЛИКТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЯ**

Специальность 19.00.05 – социальная психология

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание учёной степени
кандидата психологических наук

Ярославль – 2007

Работа выполнена на кафедре социальной и политической психологии Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова.

Научный руководитель – кандидат психологических наук, доцент
Ерина Светлана Ивановна

Официальные оппоненты: доктор психологических наук, профессор
Кашапов Мергалияс Мергалимович;

кандидат психологических наук, доцент
Куликов Александр Юрьевич

Ведущая организация – **Удмуртский государственный университет**

Защита состоится «10» мая 2007 г. в 14.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.002.02 в Ярославском государственном университете им. П.Г. Демидова по адресу: 150057, г. Ярославль, проезд Матросова, д. 9, ауд. 208.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова.

Автореферат разослан «10» апреля 2007 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Н.В. Ключева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность проблемы исследования. Социально-экономические изменения, происходящие в настоящее время в российском обществе, вызвали резкое усложнение сложившейся системы социальных ролей, появление новых социально-профессиональных ролей, возрастание противоречивости их компонентов. Все это в итоге привело к интенсификации конфликтов вообще и ролевых в частности, как в профессиональной деятельности, так и в личной жизни человека. В управленческой сфере происходит увеличение компонентов «конфликтной деятельности», т.е. в управлении определенное место занимает преодоление противоречий, разрешение конфликтных ситуаций и принятие решений в них. Конфликты у менеджера могут возникать в силу того, что он часто, оказываясь в промежуточной позиции, вынужден действовать в ситуациях, когда разные люди или целые группы людей предъявляют ему несовместимые требования и ожидания одновременно. Восприятие и осознание этой ситуации как конфликтной порождает так называемый ролевой конфликт (С.И. Ерина).

Как показывают исследования, успешность выполнения руководящей роли связана с умением разрешать ролевой конфликт (А.А. Головачев, С.И. Ерина, Е.С. Кузьмин, J.W. Getzels, E.C. Guba, T.R. Sarbin, V Allien., R. Kahn, D. Katz). Изучение проявлений этого вида конфликта в деятельности руководителя позволяет сделать заключение о существовании отрицательной связи между успешностью его деятельности и уровнем выраженности ролевого конфликта. При этом не только снижается производственная и социальная эффективность деятельности управленца, но и наблюдается общая невротизация личности руководящего работника, находящегося в ситуации высокого ролевого конфликта (С.И. Ерина).

Таким образом, появляется новый пласт анализа проблемы ролевого конфликта, где акцент переносится с диагностики этого вида конфликта на проблему выявления особенностей разрешения ролевых конфликтов у руководителей с разным уровнем успешности в управленческой деятельности с целью повышения эффективности этой деятельности.

Анализ отечественной и зарубежной литературы по проблемам конфликтов показал, что в настоящее время практически отсутствуют работы, касающиеся проблемы разрешения ролевых конфликтов в деятельности руководителя. Имеющиеся подходы посвящены в основном разрешению ролевых конфликтов на примере работающей женщины (Ю.Е. Алешина, О.А. Гаврилица, Е.В. Лекторская), женщины-педагога (Е.Е. Корнеева), сержанта военного вуза (А.А. Головачев, С.И. Ерина), школьного инспектора (Н. Гросс, У. Мейзен, А. Макичерн), военных капелланов (У. Бурхард), на примере работников судебно-исполнительной системы власти (М.Л. Гомелаури), а также на материале консультативной практики, не связанной с какой-либо определенной профессиональной

ролью (П.П. Горноста́й), описаны ролевые конфликты на государственном уровне (А.Г. Смирнова), уделено внимание этнопсихологическим аспектам конфликтов (Н.М. Лебедева). Вместе с тем в вышеуказанных работах отсутствуют теоретические обобщения и систематизированные подходы к проблемам разрешения ролевых конфликтов, представлен разрозненный фактический материал, исключение составляет небольшой ряд работ (Ю.Е. Алешина, П.П. Горноста́й, С.И. Ерина, У. Бурхард, С. Antoni, W. Bungard, Evert van der Vliert).

Разрешение ролевых конфликтов в управленческой деятельности представлено в литературе немногочисленными исследованиями (С.И. Ерина, А.А. Головачев, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, С. Antoni, Е. Bamberg, W. Bungard, R.A. Friedman, S. Greif, M. Rimann, F.J. Roethlisberger, N. Semmer, S.T. Tidd, I. Udriș).

В настоящее время возникло определенное *противоречие* между запросами практики по разрешению ролевых конфликтов в управленческой деятельности и теоретическими и практическими возможностями современной социальной психологии и конфликтологии по осмыслению происходящих явлений и разработке практических подходов и рекомендаций по работе с конфликтами данного типа.

На основании сказанного, формулировка *проблемы* может быть представлена в виде вопроса о том, за счёт каких стратегий (как осознаваемых, так и неосознаваемых) происходит эффективное разрешение ролевого конфликта в деятельности руководителя. Это определило выбор темы исследования, ее цели и задачи.

Объект исследования – ролевой конфликт в деятельности руководителя первичного звена управления.

Предмет исследования – разрешение ролевого конфликта в деятельности руководителя.

Цель работы - исследование стратегий совладающего поведения и механизмов психологической защиты как способов разрешения ролевого конфликта руководителями с разным уровнем выраженности данного конфликта.

Поставленная цель конкретизируется в следующих **задачах**:

1. Проанализировать современные зарубежные и отечественные подходы к изучению разрешения и регулирования ролевых конфликтов.
2. Разработать и обосновать гипотетическую модель разрешения ролевых конфликтов применительно к деятельности руководителя.
3. Выявить стратегии и механизмы разрешения ролевых конфликтов руководителями с высоким и низким уровнем ролевого конфликта.
4. Провести сравнительный анализ характера профессиональной идентичности и мотивации профессиональной деятельности у руководителей с разным уровнем ролевого конфликта.
5. Разработать программу социально-психологического тренинга по регулированию ролевого конфликта в деятельности руководителя.

Основные гипотезы исследования

В качестве основной **гипотезы** исследования выдвинуто предположение о том, что руководители с низким и высоким уровнем ролевого конфликта при разрешении конфликта используют различные по характеру и степени интенсивности стратегии совладающего поведения и механизмы психологической защиты личности.

Частные гипотезы:

1. Существуют определенные взаимосвязи между уровнем ролевого конфликта, стратегиями совладания и защитными механизмами личности.
2. Конструктивный характер разрешения ролевого конфликта при помощи стратегий совладания определяет более низкий уровень выраженности психологической защиты личности.
3. Руководитель, положительно идентифицирующий себя с выбранной профессиональной ролью, выбирает более конструктивные стратегии разрешения ролевого конфликта.

Теоретико-методологическую основу исследования составили субъектно-деятельностный и системный подходы в психологии (К.А. Абульханова-Славская, Б.Г. Ананьев, А.В. Брушлинский, Б.Ф. Ломов, С.Л. Рубинштейн); системно-структурный подход к исследованию психических явлений и процессов (А.Я. Анцупов, А.В. Карпов, Б.Ф. Ломов, В.С. Мерлин); положения теории совладания со стрессом (Л.И. Анцыферова, В.А. Бодров, С.К. Нартова-Бочавер, L. Murphy, R.S. Lazarus, S. Folkman, McGrath, Udris, и др.); принципы теории защитных механизмов личности (Р.М. Грановская, И.М. Никольская, Л.Ю. Субботина, З. Фрейд, А. Фрейд, R. Plutchik, и др.).

Гипотетическая модель разрешения ролевого конфликта построена на основе синтеза теоретической модели управленческой деятельности (рассмотрение деятельности как системы и выделение метадеятельностного уровня) А.В. Карпова; основных положений теории организационного стресса Д. Каца и Р. Кана; теоретической модели ролевого конфликта в деятельности менеджера С.И. Ериной; основных принципов и подходов к развитию навыков эффективного поведения в конфликтных ситуациях и конструктивных - неконструктивных стратегий поведения в конфликте М.М. Кашапова; идей Н.И. Леонова об особенностях образа конфликтной ситуации; принципов психологического управления организацией (В.В. Новикова, Ю.М. Забродина); представлений Н.В. Гришиной о объективно-субъективной природе конфликта; идеи В.А. Светлова об обратной связи как главном концептуальном элементе любой динамической модели; теории мотивов профессиональной деятельности (Н.И. Ильин), концепции профессиональной идентичности Ю.П. Поваренкова, Н.Л. Ивановой и др.

Методы исследования. Для решения поставленных задач и проверки гипотез использовались логико-теоретический анализ проблемы, диагностические и статистические методы. Диагностические методы: шкала ролевого конфликта С.И. Ериной; опросник SACS на выявление

стратегий преодоления стрессовых ситуаций, адаптированный Н.Е. Водопьяновой и Е.С. Старченковой; методика LSI R. Plutchik на выявление защитных механизмов личности; шкалы теста Р. Кеттелла 16-PF (I, H, N, Q₁); тест М. Куна, Т. Макпартленда «Кто Я?»; авторская анкета для выявления мотивационных компонентов профессиональной деятельности и удовлетворенности работой; анкета, направленная на выявление наличия в работе руководителя необходимых возможностей для реализации его мотивов трудовой деятельности (С.И. Ерина, Е.П. Шарапов, 1991); графическая шкала для определения психологической позиции производственного мастера в системе управления (С.И. Ерина, 1982); метод экспертной оценки; неструктурированное интервью. Для обработки данных использовались методы математической статистики: непараметрические критерии Вилкоксона и Манна-Уитни, метод корреляционного анализа Спирмена. Вычисления проводились с использованием пакета программ «Statistica 5.5 for Windows».

Эмпирическая база исследования. Исследование проводилось на базе одного из крупнейших промышленных предприятий г. Ярославля в течение ряда лет (в 2001-2003 и в 2005-2006 годах). Общая выборка составила 117 руководителей первичного звена управления разного возраста, пола, стажа, образования и 12 экспертов.

Положения, выносимые на защиту:

1. Гипотетическая модель разрешения ролевого конфликта в деятельности руководителя включает в себя собственно ролевой конфликт и динамику целостного, непрерывного процесса исполнения роли, в который встроено разрешение ролевого конфликта.

2. Для руководителей с низким и высоким уровнем ролевого конфликта характерны различия по совладающим стратегиям и защитным механизмам личности и их взаимосвязям, которые проявляются в когнитивной, эмоциональной и поведенческой сфере, с учётом системно-уровневой организации личности как исполнителя социальной роли.

3. Конструктивное разрешение ролевого конфликта характерно для руководителей, которые положительно идентифицируют себя с данной профессиональной ролью.

4. Предлагаемая программа социально-психологического тренинга по регулированию ролевого конфликта в деятельности руководителя первичного звена управления направлена на коррекцию представлений руководителя о себе, о своем месте в управленческой иерархии, что позволяет более дифференцированно распознавать и оценивать ситуацию перекрестных ожиданий.

Научная новизна исследования

Разработана, обоснована и проверена гипотетическая модель разрешения ролевых конфликтов применительно к деятельности руководителя. Модель позволяет операционализировать исследуемое явление и отражает механизмы, способствующие и препятствующие разрешению конфликта: выявлены доминирующие стратегии совладания в

группах руководителей с разным уровнем ролевого конфликта; установлены взаимосвязи между стратегиями совладания и защитными механизмами; зафиксировано, что повышение толерантности к ролевым конфликтам обеспечивается за счет положительной идентификации руководителя первичного звена управления с исполняемой профессиональной ролью.

Теоретическая значимость исследования

Гипотетическая модель позволяет дополнить социально-психологическую теорию конфликтов, а также теорию разрешения ролевых конфликтов тем, что показана роль мотивационной сферы и профессиональной идентичности руководителя при конструктивном - неконструктивном разрешении ролевого конфликта; установлен характер стратегий и механизмов разрешения конфликта применительно к ролевым конфликтам. Комплексное изучение типов разрешения ролевого конфликта расширяет теоретические подходы к преодолению профессиональных стрессов в деятельности руководителя.

Практическая значимость исследования

1. Опробован ряд методик для диагностики конструктивных и неконструктивных способов разрешения ролевого конфликта в деятельности руководителя. Использование методического комплекса является необходимым для проведения психологических консультаций, оценки эффективности профессиональной деятельности, разработки систем обучения и т.п.

2. Основные результаты данного исследования могут быть использованы при разработке технологии работы с управленческим персоналом, молодыми специалистами и студентами технических специальностей по предупреждению ролевого конфликта в их профессиональной деятельности через обучение конструктивным способам разрешения конфликтных ситуаций.

3. Возможно внедрение в учебный процесс полученных результатов с целью обучения психологов-практиков работе по регулированию ролевых конфликтов.

Апробация результатов исследования. Основные результаты и выводы докладывались и обсуждались на научных конференциях: в рамках Международного Конгресса «Социальная психология XXI столетия» (Ярославль, 2003-2005), на Всероссийской научной конференции, посвященной 200-летию Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова (Ярославль, 2003), на международной научно-методической конференции «Высшая школа на современном этапе: преподавание и обучение», посвященной пятилетнему юбилею российско-германского сотрудничества в области дидактики высшей школы в рамках секции «Активные методы обучения в современной высшей школе» (Ярославль, 2004, 2005), на международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых специалистов «Психология XXI века» (Санкт-Петербург, 2005), в рамках конгресса «Психология XXI столетия»

(Ярославль, 2006), на Всероссийской научно-практической конференции «Современные проблемы прикладной психологии» (Ярославль, 2006), на общероссийской конференции, посвященной 35-летию Института психологии РАН и 80-летию со дня рождения Б.Ф. Ломова (Москва, ИП РАН, 2007). Исследование проводилось в рамках аспирантского гранта Рособразования № А04-1.4-209 в период с 2004 по 2005 г., президентского гранта НШ-5262.2006.6. в 2006 г. Аprobация социально-психологического тренинга проходила на предприятии ОАО «Ярославский завод дизельной аппаратуры» в рамках проекта «Школа мастеров».

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и 8 приложений. Текст диссертации изложен на 180 страницах, иллюстрирован 3 схемами, 12 таблицами, 9 рисунками. Библиография содержит 181 наименование, из которых 23 на иностранном языке.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **введении** обосновывается актуальность темы исследования. Определяются объект и предмет, цель, задачи и гипотезы исследования, описываются выборка и эмпирические методы. Раскрывается научная новизна, теоретическая и практическая значимость исследования, формулируются основные положения, выносимые на защиту, а также даются сведения об апробациях материалов выполненной работы.

В первой главе «Проблема разрешения ролевых конфликтов» рассматриваются и обобщаются подходы к разрешению ролевых конфликтов (РК), а также проводится анализ общих закономерностей разрешения ролевых конфликтов и других видов конфликта.

В разделе 1.1. «Ролевой конфликт как стрессор в профессиональной деятельности и его модель» показаны негативные последствия данного вида конфликта для профессиональной деятельности и личности руководителя, а также его здоровья, поскольку ролевой конфликт описывается как стрессор в профессиональной деятельности руководителя (С.И. Ерина, 1986; А.В. Карпов, 1999; McGrath, 1976; Mohr&Udris, 1997; Frese, 1998).

Далее конфликт рассматривается через описательную модель (сущность, классификация, структура, функции, динамика) и объяснительную модель (субъективные детерминанты конфликта). Понимание «роли» как единства статусных, позиционных и личностно-психологических качеств (С.И. Ерина) раскрывает объективно-субъективную природу РК. К субъективным детерминантам РК относят степень интернализации роли (И.С. Кон), ролевую идентичность (П.П. Горностай), личностные детерминанты: тревожность, нейротизм, ригидность, авторитаризм, локус контроля, направленность, мотивация (С.И. Ерина, А.В. Карпов, Е.Е. Корнеева, R. Kahn, D. Katz) и др.

В разделе 1.2. «Состояние проблемы разрешения ролевых конфликтов в отечественной и зарубежной психологии» анализируются отечественные и зарубежные подходы к проблеме разрешения и регулирования ролевых конфликтов.

Обращается внимание на ограниченность теоретических подходов к разрешению ролевых конфликтов в деятельности руководителя, поскольку большинство исследований было выполнено на других объектах, испытывающих ролевой конфликт: на работающих женщинах, сержантах военного вуза, женщинах-педагогах, военных капелланах, школьных инспекторах, при нарушении структурно-ролевого аспекта жизнедеятельности семьи, на уровне «роли» государств и др. Анализируются работы С.И. Ериной, R. J. Deluga (1989), R.A. Friedman, S.T. Tidd (2000), I. Udriș (1998), Evert van der Vliert рассматривающих РК на примере руководителей. В исследовании Steven S. Lui, Hang-Yue Ngo и Anita Wing-Ngar Tsang (2001) устанавливаются связи между удовлетворенностью от работы, профессиональной идентификацией, профессиональной приверженностью и межролевым конфликтом у представителей профессий «маргинального характера». Анализируются механизмы разрешения конфликтов на примере работ П.П. Горностая, Л.Р. Гребенникова, Н. Вересова, Л.А. Петровской, Е.С. Романовой, Э.Г. Эйдемиллера, Л. Фестингера, Э. Берна, М. Дойча, К. Левина, Я.Л. Морено, Н. Пезешкиана, К. Томаса, З. Фрейда, К. Хорни, А. Эллиса, Э. Эриксона и др.

На основе анализа данных подходов был сделан вывод о том, что необходимо признание объективно-субъективной природы не только ролевого конфликта, но и механизмов его разрешения. Общие принципы прослеживаются от восприятия и оценки ситуации, определения ее как конфликтной и до ее разрешения. На каждом этапе конфликт в широком его понимании (от зарождения до разрешения) преломляется через когнитивную и эмоциональную сферу человека и в итоге выражается в способах его поведения. На уровне субъекта ситуация претерпевает влияние его личностных особенностей, эмоций, установок (в том числе иррациональных), специфики прошлого опыта, представлений о своей роли, степени сформированности профессиональной идентичности, защитных механизмов личности, ценностно-нормативных ориентаций, гибкости мышления, ролевой компетентности. Разрешение проявляется на поведенческом, эмоциональном и когнитивном уровне в виде выбора действий среди альтернатив или, наоборот, в стереотипности поведения, избегании активных действий, учете обратной связи, вариативности, гибкости, направленности и на свою Я-концепцию и на ролевые ожидания (или на что-то одно), в снижении эмоционального напряжения за счет защитных механизмов, в переосмыслении своих представлений о роли и т.д. В итоге разрешение конфликта может отличаться по степени конструктивности, что отражается на эффективности деятельности руководителя.

В разделе 1.3. «Гипотетическая структурно-динамическая модель разрешения ролевого конфликта на примере руководителя первичного звена управления» разработана и описана модель разрешения ролевого конфликта на примере деятельности руководителя первичного звена управления, в основу которой положены идеи теории организационного стресса Р. Кана и Д. Каца. Анализируются сильные и слабые стороны их модели исполнения роли и возникновения ролевого конфликта. Модель Р. Кана, Д. Каца не дала ответы на вопросы о стратегиях, позволяющих уменьшить давления; о тех приоритетах, которыми руководствуется индивид при разрешении конфликта; о том, что повышает толерантность к ролевым конфликтам и способствует их разрешению в рамках профессиональной деятельности.

Предложенная модель разрешения ролевого конфликта включает: собственно ролевой конфликт, динамику целостного, непрерывного процесса исполнения роли, в который встроено разрешение ролевого конфликта, а собственно разрешение ролевого конфликта представлено иерархией сознательных и бессознательных стратегий. Ролевой конфликт создается несовместимыми ожиданиями от коллектива, самого руководителя первичного звена управления, его коллег и вышестоящего руководства. Под динамикой процесса понимается обратная связь как главный концептуальный элемент любой динамической модели. С точки зрения ролевого исполнителя учитывается характер интернализации роли (мотивация профессиональной деятельности, профессиональная идентичность, субъективное восприятие своего места в управленческой иерархии или выбор референтной группы), что определяет поведение через выбор ведущих стратегий разрешения РК. Структурная схема модели разрешения конфликта изображена на рис. 1. На рисунке приняты следующее обозначения: **В** - восприятие ситуации; **1** – ролевые ожидания от групп; **ВРК, НРК** - высокий и низкий уровень РК; **2** – давления со стороны групп; **МС** – модели совладания; **3** – уровень ролевого конфликта; **3М** – защитные механизмы; **4** – усилия по преодолению конфликта в виде обратной связи; **К'** и **К''** – коэффициенты обратной связи.

Поскольку ролевой конфликт относят к разряду стрессоров (А.В. Карпов, R. Kahn, D. Katz, McGrath, Mohr, Udrys), то для выявления сознательных способов совладания с конфликтом, как на этапе его зарождения, так и на этапе эскалации, лучше всего подходит «Coping», который адекватен человеку как личности, как ролевому исполнителю и ситуации в целом. Выбор стратегий руководителя позволяет объяснить деятельностный подход. *Стратегии совладания* направлены на разрешение ролевого конфликта за счет примирения между собой внешних ожиданий. Поскольку ролевой конфликт рассматривается как внутриличностный (А.Я. Анцупов, Н.В. Гришина), то собственно психологический уровень разрешения предполагает использование психологической защиты личности.

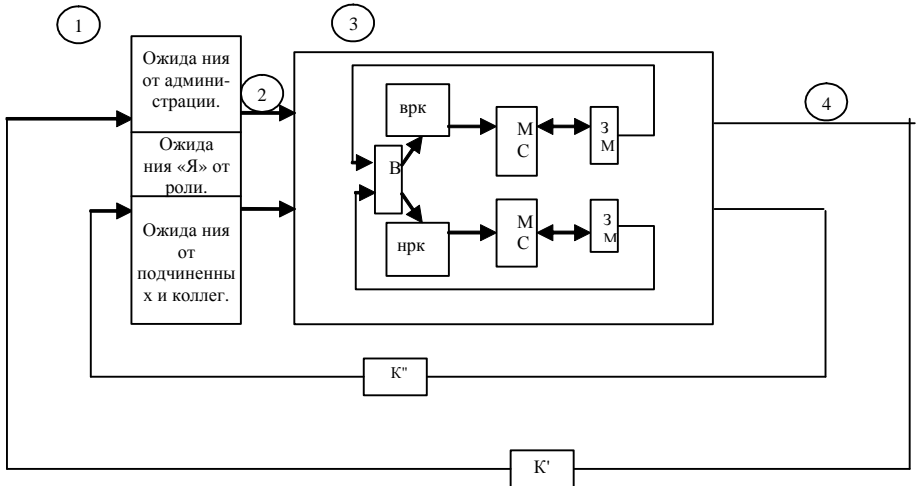


Рис. 1. Структурно-динамическая модель разрешения ролевого конфликта руководителем первичного звена управления

Построенная модель разрешения ролевого конфликта взята за основу предпринятого эмпирического исследования стратегий и механизмов разрешения ролевого конфликта руководителями с разным уровнем выраженности ролевого конфликта. Сформулированы методологические и теоретические требования к анализу РК и его разрешения в деятельности руководителя.

В подразделе 1.3.1. «Обоснование критериев разрешения ролевого конфликта» проанализированы подходы к завершению конфликта. *Разрешение конфликта* - это, во-первых, устранение или минимизация проблем, разделяющих стороны, во-вторых, достижение согласия между участниками. Действия по овладению конфликтом будут эффективными при *одном* условии, если: а) останавливается или прекращается столкновение противоположных позиций, либо б) позиции перестают быть противоположными (Н.Н. Вересов). В случае же ролевого конфликта позиции всегда были и будут противоположными, что необходимо учитывать руководителю при принятии решений. Для данной ситуации остаётся лишь один критерий отсутствия конфликта: если столкновение противоположных позиций прекращается. Поскольку ролевой конфликт рассматривается как состояние психологического конфликта, необходимо выявить те предпосылки на уровне ролевого исполнителя, которые не сталкиваются между собой противоположные позиции, а примиряют.

Таким образом, обоснование актуальности проблемы, анализ работ по теме разрешения ролевых конфликтов – все это позволило построить гипотетическую модель разрешения ролевого конфликта в деятельности

руководителя первичного звена и определить критерии конструктивного разрешения конфликта.

Во второй главе «Стратегии совладания и психологическая защита как способы разрешения ролевого конфликта» рассматриваются функции стратегий совладания и защитных механизмов, их взаимосвязь, а также анализируется предназначение осознаваемых и неосознаваемых механизмов для разрешения ролевого конфликта.

В разделе 2.1. «Стратегии совладания и их функциональное назначение в ситуации ролевого конфликта» рассматривается понятие «Coping» (совладающее поведение) и его альтернативные наименования, дается определение понятия, предлагаются классификации стратегий совладания, которые в общем виде можно охарактеризовать как проблемно-ориентированные и субъектно-ориентированные (R. Lazarus). Под «копингом» понимается сознательный способ справиться со стрессом, который адекватен особенностям личности и ситуации (Т.Л. Крюкова). Для понимания механизмов Coping рассматривается ресурсный подход и раскрывается его суть (В.А. Бодров, А.А. Чазова, С. Antoni & W. Bungard; Udris & Rimann). Описываются функции стратегий совладания. Следует отметить, что в разных социальных ролях людьми используются совершенно разные стратегии преодоления (Л. Пирлин, К. Шулер).

В разделе 2.2. «Защитные механизмы и их роль в разрешении ролевого конфликта» описываются функции и основные виды защитных механизмов. Представления о защитных механизмах в равной степени затрагивают ситуацию конфликта, травмы, стресса, а также указывают на цель защит – снижение эмоционального напряжения. В рамках теории отношений В.Н. Мясищева механизмы психологической защиты понимаются как система адаптивных неосознаваемых реакций личности, направленных на защитное изменение значимости дезадаптивных компонентов отношений: когнитивного, эмоционального, поведенческого - с целью ослабления их психотравмирующего воздействия на личность. При анализе способов разрешения РК мы опирались на закономерность, что количество и качество используемых защит прямо зависит от профессиональной деятельности (Л.Ю. Субботина).

В разделе 2.3. «Связь стратегий совладания с защитными механизмами» представлены подходы, которые соотносят друг с другом стратегии совладания и защитные механизмы. Одни авторы находят между ними общие точки соприкосновения, например, как защитные, так и совладающие стили реагирования связаны с установками и переживаниями, отношением к себе и другим, со структурой жизненного опыта, то есть с когнитивными, аффективными и поведенческими уровнями иерархической структуры психики (А.В. Либин, Н.А. Русина). Авторы других направлений их разделяют (В.А. Ташлыклов) или рассматривают Coping как более широкое понятие (Р.М. Грановская, И.М. Никольская). В исследовании в качестве ориентира был выбран принцип взаимодополнения стратегий совладания и защитных механизмов.

В третьей главе «Разрешение ролевого конфликта руководителями с разным уровнем выраженности ролевого конфликта» представлено описание методов и процедуры исследования, а также изложены полученные результаты и выводы исследования.

При помощи шкалы ролевого конфликта 117 руководителей были разделены на две полярные группы по степени выраженности ролевого конфликта. Группу с высоким уровнем РК составил 21% руководителей от выборки, группу с низким РК - 25%. Данные по этим группам в дальнейшем сопоставлялись между собой.

В группе руководителей с высоким уровнем РК из девяти выявляемых стратегий одна стратегия «поиск социальной поддержки» выражена на высоком уровне, на низком – «импульсивные действия». Остальные стратегии представлены на среднем уровне. В группе управленцев с низким уровнем РК ни одна стратегия не выражена высоко, низко выражены «асоциальные действия», «избегание» и «агрессивные действия», остальные стратегии представлены в диапазоне средних величин. Получены значимые различия между стратегиями совладания по двум группам руководителей: «осторожные действия» ($p \leq 0,05$), «импульсивные действия» ($p \leq 0,05$), «избегание» ($p \leq 0,001$), «асоциальные действия» ($p \leq 0,001$), «агрессивные действия» ($p \leq 0,001$), «поиск социальной поддержки» ($p \leq 0,1$). Установлен разный характер связей между стратегиями совладания в группах управленцев с разным уровнем РК. В группе руководителей с низким уровнем РК двенадцать корреляций, в группе с высоким уровнем РК - десять.

В группе с низким уровнем РК «поиск социальной поддержки» в предконфликтной и конфликтной ситуации не сопровождается «асоциальными действиями» и «избеганием» ($r = -0,42$ и $r = -0,59$ при $p \leq 0,001$ и $p \leq 0,01$ соответственно), напротив, руководитель «действует напрямую» ($r = 0,29$ при $p \leq 0,1$). При «вступлении в социальные контакты» и при «уверенных действиях» руководители не проявляют «агрессии» ($r = -0,38$ и $r = -0,28$ при $p \leq 0,05$ и $p \leq 0,1$ соответственно), что создает более доверительное к нему отношение. «Уверенные» и «осторожные действия» положительно связаны друг с другом ($r = 0,42$ при $p \leq 0,01$), следовательно, руководитель способен гибко менять свое поведение в зависимости от ситуации и той группы, с которой он взаимодействует. Причем его «осторожные действия» не сопровождаются «манипуляциями» ($r = -0,38$ при $p \leq 0,05$), а к «манипуляции» ($r = 0,33$ при $p \leq 0,1$) и «агрессивным действиям» ($r = 0,35$ при $p \leq 0,05$) он больше склонен в случаях «поиска социальной поддержки», по-видимому, чтобы настоять на своем решении. В этой же группе ролевой конфликт коррелирует с моделями совладающего поведения следующим образом: «вступление в социальный контакт» (0,64

при $p \leq 0,001$), «избегание» (0,43 при $p \leq 0,05$), «асоциальные действия» (0,32 при $p \leq 0,1$), «манипулятивные действия» (0,71 при $p \leq 0,01$). Данные стратегии становятся доминирующими в случае повышения у руководителя уровня ролевого конфликта.

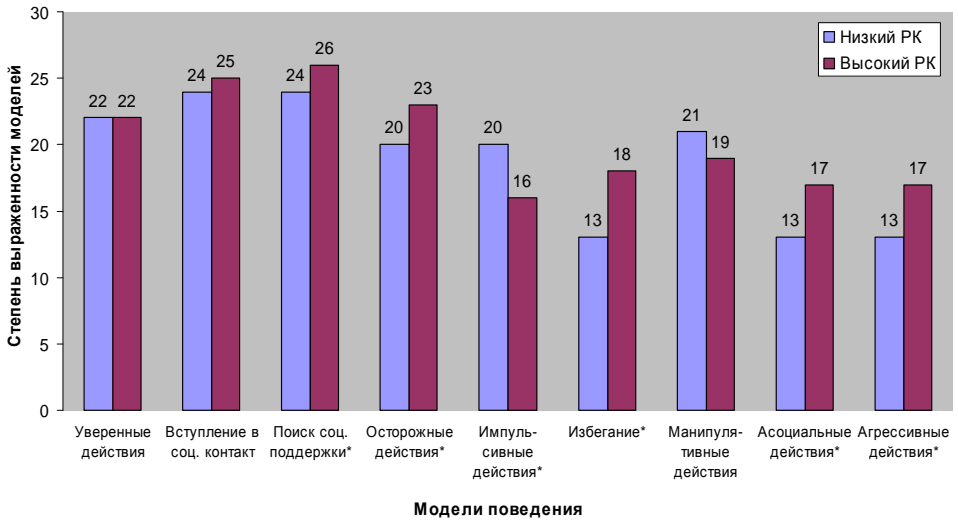


Рис.2. Модели преодолевающего поведения руководителей с разным уровнем ролевого конфликта
* - по данным моделям поведения различия значимы

В группе руководителей с высоким уровнем РК «уверенные действия» могут сопровождаться одновременно и «асоциальными действиями», и «избеганием» ($r=0,50$ и $r=0,65$ при $p \leq 0,001$), причем в то же время без желания найти «социальную поддержку» ($r=-0,35$ при $p \leq 0,05$). Чем больше проявляется «агрессии», тем больше наблюдается склонность действовать «асоциально», например, решать не в пользу интересов подчиненных ($r=0,46$ при $p \leq 0,001$). При этом, проявляя «агрессивность», руководитель менее склонен к «осторожным, осмотрительным действиям» ($r=-0,41$ при $p \leq 0,05$). Отмечается некоторая доля осторожности при «вступлении в социальные контакты» ($r=0,30$ при $p \leq 0,1$) с тем, чтобы найти «социальную поддержку» (вовлечь в свои переживания) ($r=0,40$ при $p \leq 0,05$). К тем исполнителям, у которых находят «социальную поддержку», они более благосклонны и меньше настроены проявлять по отношению к ним «асоциальные действия» ($r=-0,31$ при $p \leq 0,1$). Производственные мастера данной группы способны одновременно «вступать в социальные контакты» и «избегать» их ($r=0,34$ при $p \leq 0,05$), т.е. демонстрируют сами неустойчивое поведение, которое отличается от

стиля поведения руководителей из другой группы: проявлять «уверенные и осторожные действия» одновременно. «Избегание» и «асоциальные действия» у данных руководителей сопровождают друг друга одновременно ($r=0,59$ при $p \leq 0,001$). В этой группе ролевой конфликт отрицательно коррелирует с моделью поведения «поиск социальной поддержки» ($-0,51$ при $p \leq 0,01$). Можно предполагать, что выявленная модель поведения наилучшим способом помогает снизить ролевой конфликт.

Таким образом, поскольку руководители с низким уровнем ролевого конфликта при восприятии ситуации не склонны оценивать перекрестные ожидания как несовместимые, то их действия направлены на поиск взаимоприемлемых, интегрирующих, объединяющих решений. Стратегии совладания руководителей с низким уровнем РК наиболее *конструктивны*, поскольку не только снижают вероятность возникновения тревоги и напряжённости, но и способствуют более эффективному достижению производственных задач. Действия руководителей с высоким уровнем ролевого конфликта не являются конструктивными, так как имеют в большей части агрессивно-оборонительный характер, что в итоге обостряет взаимонепонимание и провоцирует недовольство и конфликты.

Следующий уровень анализа связан с неосознаваемыми способами разрешения ролевого конфликта при помощи защитных механизмов, которые выявлены при помощи методики LSI P. Плутчика.

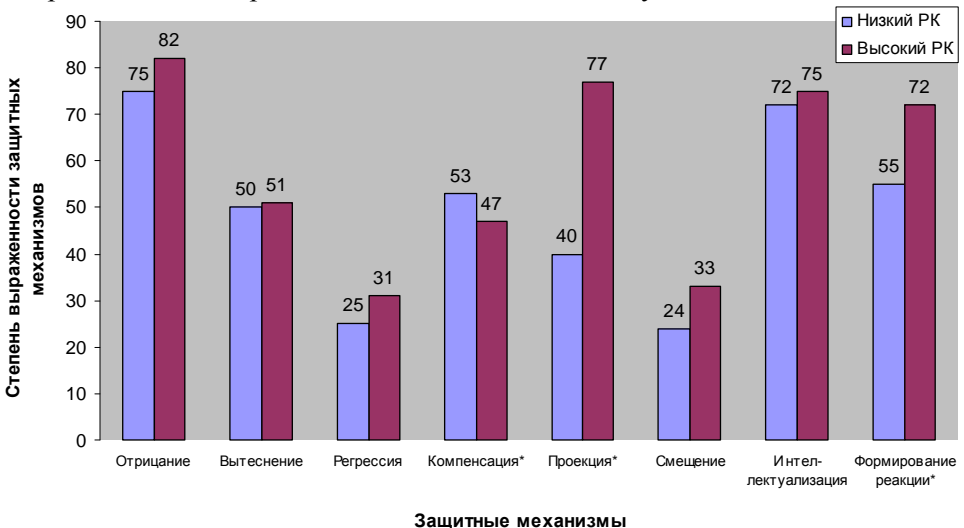


Рис. 3. Защитные механизмы руководителей с разным уровнем ролевого конфликта

* - по данным защитным механизмам различия значимы

Получены значимые различия между защитными механизмами по двум группам руководителей: «компенсация» ($p \leq 0,05$), «проекция» ($p \leq 0,05$), «формирование реакции» ($p \leq 0,1$). В группе руководителей с низким уровнем РК установлено десять корреляционных связей между защитными механизмами, в группе с высоким уровнем РК - три. Это помогает руководителям с низким уровнем РК реагировать на изменения более дифференцированно и своевременно регулировать свое поведение. Наши выводы подтверждаются и литературными данными о том, что широта используемых механизмов и количество связей между ними определяет гибкость личности, её адаптивность (Л.Ю. Субботина).

В группе руководителей с высоким уровнем РК из восьми выявляемых защитных механизмов четыре механизма выражены в высокой степени: отрицание (82 стандартные единицы), проекция (77), интеллектуализация (75), формирование реакции (72). На среднем уровне выражены: вытеснение (51), компенсация (51), а смещение (33) и регрессия (31) представлены на низком уровне. В группе с низким уровнем РК в высокой степени выражены отрицание (75) и интеллектуализация (72); в средней степени – формирование реакции (55) и вытеснение (50), а проекция (40), регрессия (25), смещение (24), компенсация (20) - в низкой степени.

У руководителей с низким уровнем РК выраженный механизм «отрицание» указывает на стремление человека (в ситуации угрозы его положительному Я-образу) игнорировать свое собственное беспокойство и «закрывать глаза» на неприятные моменты в работе. Механизм «интеллектуализации» отрицательно коррелирует с механизмом «формирование реакции» ($r = -0,55$ при $p \leq 0,1$), что свидетельствует о стремлении «умственно» переживать конфликты и давать им оценку. В целом психологическая защита у руководителей данной группы представлена в виде системы, в которой механизмы связаны между собой связями разной тесноты и направленности. Защиты проявляются на меньшем уровне выраженности, что можно объяснить более активной позицией мастеров по отношению к возникающим затруднениям. Зафиксировано шестнадцать корреляционных связей между стратегиями совладания и защитными механизмами личности руководителей.

В группе руководителей с высоким уровнем РК механизм «отрицание» помогает не обращать внимания на конфликтность ситуации, особенно свою причастность к ней, а механизм «проекция» позволяет найти причину конфликта за пределами своей личности. «Отрицание» положительно коррелирует с «компенсацией» ($r = 0,54$ при $p \leq 0,1$), что может проявляться в переключении своего внимания на ту область, в которой руководитель компетентен и в которой может решить проблемы. При помощи «интеллектуализации» эмоциональные переживания маскируются усиленными попытками рационального истолкования событий. На наш взгляд, наличие высокой степени выраженности

механизма «формирования реакции» можно объяснить используемой стратегией «избегания». Как отмечает В.Н. Куницына, «процесс избегания предполагает устранение от контактов с людьми, общение с которыми таит скрытую и непосредственную опасность». К избеганию относятся реакции человека, которому угрожает «потеря лица», в виде шутки или незамеченного упрека.

Таким образом, психологическая защита руководителей, относящихся к группе с высоким РК, деформируется под влиянием переживаемых стрессов, конфликтов, которые непосредственно связаны с профессиональной деятельностью. Это в свою очередь позволяет им находить модели поведения, которые учитывают их особенности восприятия ситуации ролевого конфликта. Наши предположения подтверждаются литературными данными, что «если понимать защитный механизм как неосознанно используемую форму поведения, типизированную для личности с учетом ситуации, то вполне можно утверждать, что защита лежит в основе ролевой модели поведения» (Л.Ю. Субботина). Поскольку нас интересуют больше особенности ролевого поведения на этапе разрешения РК, то защитные механизмы именно характерным для данной группы руководителей способом позволяют достичь разрешения эмоционального конфликта, освободиться от эмоционального напряжения и снять в некоторой мере тревожность и беспокойство.

Профессиональная идентичность взаимосвязана с мотивацией личности, а актуализация мотивации поддерживается личностью в определенных рамках и придает направление поиску своего места в социальной структуре (Н.Л. Иванова, Ю.П. Поваренков). Для каждой группы руководителей выявлена иерархия мотивов профессиональной деятельности, а также те мотивы, которые меньше всего реализуются в работе.

В группе руководителей с низким уровнем РК из семнадцати мотивов трудовой деятельности, в результате ранжирования, девять мотивов были определены как высокозначимые ($4 > I_z > 3,5$) и наиболее существенные (I_z более 4 баллов). Перечислим мотивы в порядке убывания их ранга значимости: 1) гарантированный заработок, 2) пользоваться социальными льготами, 3) гарантированное место работы, 4) переживание чувства полезности своей работы для других людей, 5) хорошая заработная плата, 6) испытывать интерес от самого процесса труда, 7) применять свои организаторские способности, 8) иметь возможность реально влиять на события, 9) наличие свободного времени в связи с благоприятным режимом работы. Из них реализация мотивов ниже всего у № 1, 3, 5 и 6. В данной группе мотивы № 4, 7, 8, 9 реализуются посредством исполняемой роли руководителя.

В группе с высоким уровнем РК из семнадцати мотивов трудовой деятельности в результате ранжирования 14 мотивов были определены как высокозначимые и наиболее существенные. Для сравнения с предыдущей

группой опишем первые девять мотивов в порядке убывания их ранга значимости. 1) гарантированное место работы, 2) хорошая заработная плата, 3) повышение своей квалификации с целью продвижения по службе, 4) испытывать интерес от самого процесса труда, его содержания, 5) гарантированный заработок, 6) работать в хороших условиях (нет шума, пыли), 7) пользоваться социальными льготами, 8) испытывать чувство полезности своей работы для других людей, 9) общаться с приятными людьми. Из них реализация мотивов ниже всего у № 1, 2, 3, 4, 6, 9, а также мотива - «иметь свободное время в связи с благоприятным режимом работы».

По данным видно, что представления о мотивах у двух групп различны, в первой группе они более дифференцированы и четко очерчены, а также находятся в меньшем конфликте между желаемым и действительной их реализацией. Но для той и другой группы характерна нереализованность мотива «испытывать интерес от самого процесса труда», хотя он и имеет разный ранг значимости в группах. Это можно объяснить результатами методики «Кто Я?».

Таблица 1

Средние показатели выраженности категорий социальной идентичности в группе руководителей с низким и высоким уровнем РК

Выраженность РК	Категории социальной идентичности		
	Базисные	Индивидуально-личностные	Профессионально-деловые
Высокий уровень РК	6,6**	8,6*	4*
Низкий уровень РК	4,7**	4,2*	10,6*

Уровень значимости различий по группам * $p \leq 0,001$, ** $p \leq 0,05$

Результаты свидетельствует о том, что для руководителей с низким уровнем РК характерна мотивация самореализации, реализация своих способностей и расширение профессионального пространства, профессиональный рост. Результаты корреляционных вычислений показали, что ролевой конфликт положительно связан с «базисным и индивидуально личностным блоком идентичности» ($p \leq 0,05$ и $p \leq 0,1$), с «профессиональным блоком» - отрицательно ($p \leq 0,001$). Это согласуется с идеями Н.Л. Ивановой о составляющих «профессионального блока» и с нашими результатами опросной анкеты. Результаты анкеты показали, что руководители данной группы в 75% случаев планируют продвижение вверх по служебной лестнице и оценивают вероятность данного события как равную 0,5. В половине случаев они получали предложения занять вакантные места или в пределах производства (как правило, или выше по служебной лестнице, или стать мастером большего участка), или в других организациях. Вероятно, «испытание интереса от самого процесса труда»

для них связано с повышением своего статуса, а для руководителей с высоким уровнем РК - с его изменением на другой. Руководители с высоким уровнем РК в 65% случаев пришли на завод с тем, чтобы получить профессиональный опыт (характерно для молодых выпускников), здесь работают люди из других профессий (бывшие военнослужащие, милиционеры), из смежных областей, которым не приходилось подчиняться или в основном подчинялись им. Приход на производство для данной группы руководителей носит в основном вынужденный характер. Поэтому из других ролей, так или иначе, привносятся свои представления о работе, навыки общения, которые могут входить в противоречие с требуемыми образцами поведения на данном рабочем месте. Руководители с высоким уровнем РК в 96% случаев не ориентированы на продвижение вверх по служебной лестнице, а в 80% случаев направлены на профессиональное развитие (получение другого образования, повышение квалификации в другой сфере), чтобы перейти на другую работу. Руководители (90%) сами рассматривают предложения, которые поступают за пределами производства. Поэтому результаты их иерархии мотивов вписываются в характеристики «индивидуально-личностного» блока, в который входит желание приносить пользу людям, реализация на уровне жестко не структурированного сообщества людей, разделяющих определенные культурные и моральные нормы (Н.Л. Иванова). Анализ динамики карьеры показал, что руководители с высоким уровнем РК перешли на работу, не связанную с руководством (наладчики), или ушли на другое предприятие в 89% случаев. Руководители с низким уровнем РК переведены на должность старшего мастера или заместителя начальника цеха в 75% случаев.

По результатам графической шкалы, которая позволяет определить психологическую позицию мастера в системе управления (С.И. Ерина, 1982), нами подтверждены полученные ранее данные С.И. Ериной, что руководители с высоким уровнем РК затрудняются себя отнести к какой-либо из групп, а видят свое положение посередине (85%). Они не идентифицируют себя в полной мере с ролью руководителя первичного звена. В этой роли стремятся найти удовлетворение преимущественно материальных потребностей, а «референтной» группой выступает группа, которая находится за пределами данной профессиональной среды. Для руководителей обеих групп идентификация позволяет разрешать конфликт и уменьшать фрустрацию (М.М. Кашапов), но за счет качественно разных механизмов. Как отмечает Н.Л. Иванова, преобладание «базисного» и «индивидуально – личностного» блоков характеризуется тенденцией к самосохранению, самоуважению и трудностями социального самоопределения. По результатам диагностики руководители с низким уровнем РК относят себя или к группе подчиненных, или к группе вышестоящего руководства (87%), что позволяет им опираться на нормы референтной группы. Преобладание «профессионального» блока в данной группе связано с «тенденциями саморазвития, которые начинают

проявляться только тогда, когда появляется нечто общее между собой и другими» (М.В. Заковоротная).

В ситуации ролевого конфликта срабатывает «установка на определенные формы поведения – стратегии поведения» (А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов), которая детерминирована не только ожидаемыми образцами поведения, но и степенью интернализации своей профессиональной роли (поскольку одна и та же ситуация воспринимается по-разному). Как отмечают А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов, непосредственно разрешение конфликта представляет процесс, который включает анализ и оценку ситуации (успешное разрешение не в последнюю очередь зависит от степени адекватности оценки происходящего - А.В. Либин), выбор способа разрешения конфликта, формирование операционального состава действий, реализацию плана и (или) его коррекцию, оценку эффективности деятельности. Вероятно, механизмом формирования стратегий совладания в данном случае выступает профессиональная идентичность, ведущей функцией которой является «построение модели поведения» (Н.Л. Иванова). Учитывая сложную функциональность социальной идентичности, а именно интеграции «Я», которые проявляются в субъективном объединении себя с другими людьми на основе сравнения и оценивания, данный конструкт можно рассматривать как один из основных интегративных механизмов «совмещения несовместимого», т.е. как стержневой механизм разрешения ролевых конфликтов. Именно социальная идентичность является не только механизмом интеграции, но и механизмом выбора путей этой интеграции в системе социальных взаимоотношений исполнителя роли.

Механизмы совладания руководителей с низким уровнем РК можно охарактеризовать как проблемно-ориентированные и конструктивные. В их поведении представлены как активные, так и прямые и непрямые стратегии, осторожные и манипулятивные, что способствует определенной вариативности при разрешении конфликта. Руководители с низким уровнем РК, по данным шкал 16-PF, более практичны в делах (J) и реалистичны в оценках, опираются на практическую очевидность и логику, также они более проникательны (N), смелы (H) и менее мятежны (Q1), что позволяет лучше справляться со стрессовыми ситуациями при меньшем уровне выраженности защитных механизмов. По данным других исследований, люди, предпочитающие конструктивно – преобразующие стратегии, оказываются личностями с оптимистичным мировоззрением и сильно выраженной мотивацией достижения (Л.И. Анцыферова). Стратегии совладания руководителей с высоким уровнем РК можно охарактеризовать как субъектно-ориентированные, несущие меньшую долю конструктивности и сопровождающиеся определенной структурой эго - защитного поведения, что является следствием их эмоционального реагирования на ситуацию, а также несовпадения требований исполняемой роли и своих ожиданий от нее (роли). По результатам экспертной оценки вышестоящее руководство оценивает мастеров с низким уровнем ролевого

конфликта как более успешных, как специалистов, умеющих справляться с производственно-технологическими вопросами и наиболее эффективно выстраивающих взаимоотношения с подчинёнными, по сравнению с руководителями с высоким уровнем РК ($p \leq 0,05$).

В главе предложена программа социально-психологического тренинга по регулированию ролевого конфликта в деятельности руководителя первичного звена управления. Цель тренинга – повышение толерантности руководителя к ситуации ролевого конфликта за счет расширения репертуара совладающих стратегий. В приложениях диссертации приводятся тексты применявшихся методик, анкет и результаты статистической обработки данных.

Основные выводы

В ходе проведенного исследования были выполнены поставленные задачи и получены результаты, подтвердившие выдвинутые гипотезы и позволяющие сделать следующие выводы:

1. Анализ современных подходов к изучению разрешения и регулирования ролевых конфликтов и конфликтов в целом позволил разработать и обосновать гипотетическую модель разрешения ролевых конфликтов применительно к деятельности руководителя. Гипотетическая модель разрешения ролевого конфликта в деятельности руководителя включает в себя собственно ролевой конфликт и динамику целостного, непрерывного процесса исполнения роли, в который встроено разрешение ролевого конфликта.

2. На основе предложенной модели были выявлены различия по стратегиям совладания и защитным механизмам личности, характерные связи между ними у руководителей с высоким и низким уровнем ролевого конфликта, которые проявляются в когнитивной, эмоциональной и поведенческой сфере, с учётом системно-уровневой организации личности как исполнителя социальной роли.

3. Конструктивному разрешению ролевого конфликта способствует положительная идентификация с ролью руководителя, мотивация самореализации, расширения профессионального пространства и профессионального роста. Разрешение характеризуется проблемно-ориентированной направленностью, что способствует удержанию ролевого конфликта на низком уровне и низкой степени выраженности защитных механизмов.

4. Социально-психологический тренинг по регулированию ролевого конфликта в деятельности руководителя первичного звена управления ориентирован на коррекцию представлений руководителя о себе, о своем месте в управленческой иерархии, что позволяет осмыслить используемые стратегии совладания по степени их конструктивности и расширить репертуар способов разрешения ролевого конфликта.

Публикация в издании, рекомендованном ВАК:

1. **Кукушкина А.А.** Разрешение ролевого конфликта в деятельности руководителя первичного звена управления // Вестник университета (Государственный университет управления). Серия: Социология и управление персоналом. - М., 2006. - N 5 (21). - С. 85-89.

Другие научные публикации:

1. **Ерина С.И., Филичева* А.А.** О разрешении ролевого конфликта в деятельности руководителя // Научный поиск: Сб. научных работ студентов, аспирантов и преподавателей / Под ред. проф. А.В. Карпова; Яросл. гос. ун-т. - Ярославль, 2003. - С. 187-193.

2. **Филичева А.А.*** Психологические особенности разрешения ролевого конфликта в деятельности руководителя // Материалы Всероссийской научной конференции, посвященной 200-летию Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова /Отв. за вып. проф. М.М. Кашапов; Яросл. гос. ун-т. – Ярославль, 2003. - С. 138-142.

3. **Ерина С.И., Филичева А.А.*** Возможности использования активных методов обучения в работе с руководителями первичного звена управления // Высшая школа на современном этапе: преподавание и обучение: Материалы международной конференции 26-28 мая 2004 года./ ЯГПУ им. К.Д. Ушинского – Ярославль, 2004. С. 100-104.

4. **Ерина С.И., Филичева А.А.*** К проблеме исследования стратегий совладания в ситуации ролевого конфликта // Социальная психология XXI столетия. Т.1/ Под ред. В.В. Козлова. - Ярославль, 2004. - С. 219-221.

5. **Ерина С.И., Филичева А.А.*** Возможности использования активных методов обучения в работе с руководителями первичного звена управления // Высшая школа на современном этапе: психология преподавания и обучение: Международный сборник статей - Том 2 / Под ред. проф. М.М. Кашапова. – Москва; Ярославль: Российское психологическое общество, 2005. - С. 114-116.

6. **Ерина С.И., Филичева А.А.*** Специфика использования активных методов для руководителей с разным уровнем ролевого конфликта // Социальная психология XXI столетия. Т.1 / Под ред. В.В. Козлова. – Ярославль, 2005. - С. 174-175.

7. **Ерина С.И., Кукушкина А.А.** Особенности регулирования ролевых конфликтов в деятельности руководителей // Научный поиск: Сб. научных работ студентов, аспирантов и преподавателей. / Под ред. проф. А.В. Карпова Вып. 6. - Ярославль: ЯрГУ, 2005. - С. 177-184.

8. **Ерина С.И., Кукушкина А.А.** Ролевой конфликт в деятельности руководителя и стратегии его разрешения // Социальный психолог: Журнал для психологов. 2005. Вып. 2(10). С. 107-110.

9. **Кукушкина А.А.** К определению критериев разрешения ролевого конфликта в деятельности руководителя первичного

производственного коллектива // Психология XXI столетия. Т.2 / Под. ред. Козлова В.В. – Ярославль, МАПН, 2006. – С. 202-206.

10. **Ерина С.И., Кукушкина А.А.** Построение теоретической модели разрешения ролевого конфликта в деятельности управленца // Современные проблемы прикладной психологии: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Т.1. - Ярославль, 2006. - С. 145-147.

11. **Кукушкина А.А.** Разработка образовательной технологии по обучению руководителей с высоким уровнем ролевого конфликта конкретным способам разрешения ролевых конфликтов // Современные проблемы прикладной психологии: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Т. III. - Ярославль, 2006. - С. 51-53.

12. **Кукушкина А.А.** Разрешение ролевого конфликта в деятельности руководителя первичного звена управления в условиях современного производства // Научный поиск: Сб. научных работ студентов, аспирантов и преподавателей / Под ред. проф. А.В. Карпова; Яросл. гос. ун-т. Ярославль, 2006. - С. 176-184.

13. **Ерина С.И., Кукушкина А.А., Семенченко Ю.В.** Профессиональный стресс как несоответствие «Я - ролевой позиции человека» // Современная образовательная парадигма: проблемы и пути решения: Международная научно-практическая конференция: Часть 1 / Актюбинский областной институт повышения квалификации и переподготовки кадров, 2006. – С. 40-41.

14. **Ерина С.И., Кукушкина А.А.** Разрешение ролевых конфликтов как проблема социально-профессионального обучения и воспитания современного руководителя // Творчество в системе ценностей субъектов образовательного процесса: Сб. статей Всероссийской научно-практической конференции (г. Коряжма 1-2 декабря 2006г.). Москва; Коряжма: Изд-во МГЭИ, 2006. - С. 154-156.

15. **Ерина С.И., Кукушкина А.А., Семенченко Ю.В.** Профессиональный стресс как проблема несоответствия «Я» и требований профессиональной роли // Тенденции развития современной психологической науки: Тезисы юбилейной научной конференции (Москва, 31 января – 1 февраля 2007 г.) / Отв. ред. А.Л. Журавлев, В.А. Кольцова. М.: Институт психологии РАН, 2007. Часть II. С. 355-357.

* - работы Кукушкиной А.А. опубликованы под фамилией Филочева А.А.