



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**  
Кафедра управления образованием

---

---

**УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ АНТРОПОЛОГИЯ**

---

# **СТАТУСЫ И РОЛИ**

**Кравцов А. О.,**  
кандидат педагогических наук, доцент  
кафедры управления образованием  
РГПУ им. А.И. Герцена  
**Санкт-Петербург**  
**[ak90@yandex.ru](mailto:ak90@yandex.ru)**



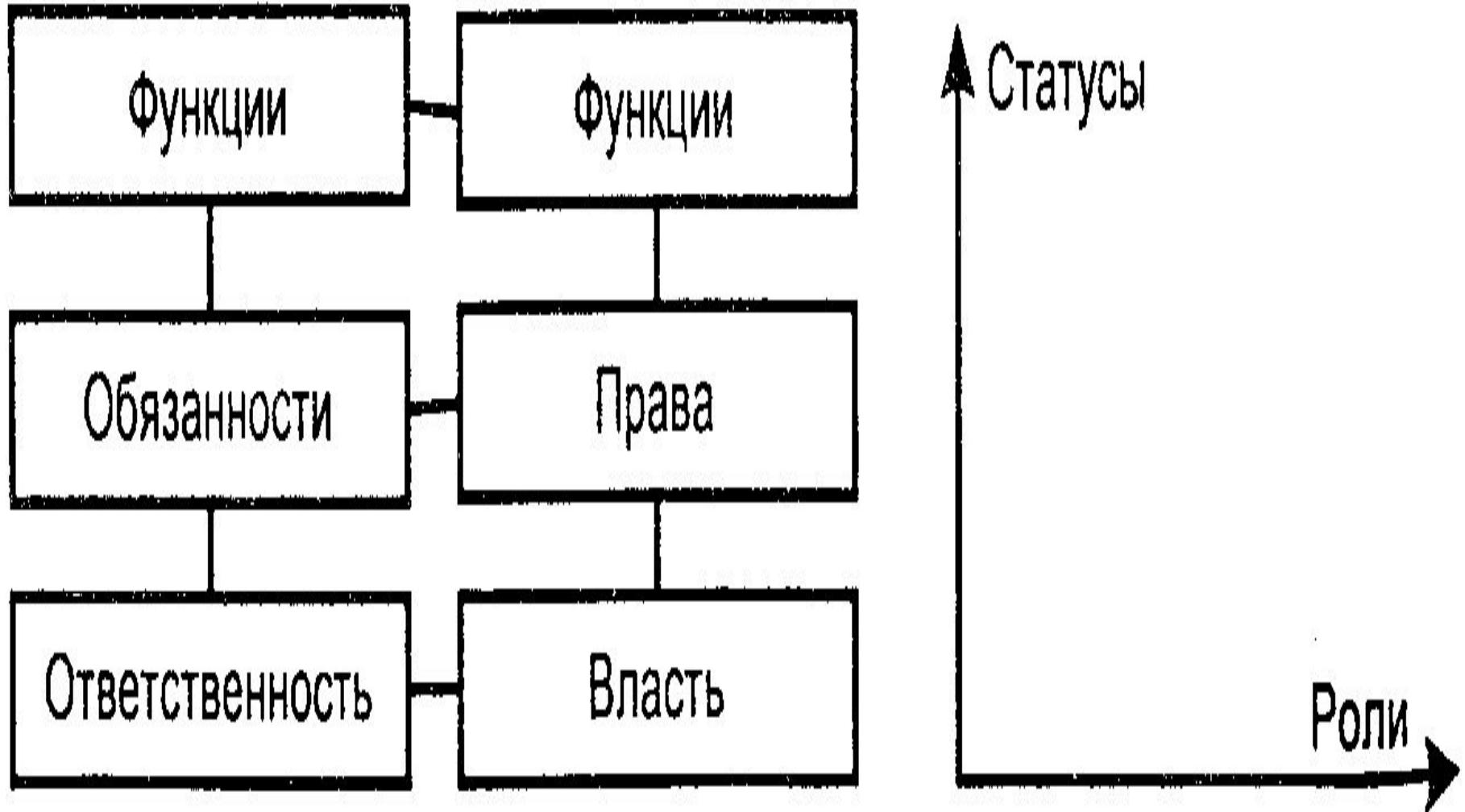
*Весь мир — театр.  
В нем женщины, мужчины — все актеры.  
У них есть выходы, уходы  
И каждый не одну играет роль.  
Семь действий в пьесе той.  
Младенец, школьник, юноша, любовник,  
Солдат, судья, старик.*

*В. Шекспир*

# Взаимодействия в организации

- а) *формально* схожие организационно-технологические и экономические, которые люди обслуживают и оживляют;
- б) *неформальные* микросоциальные (социально-психологическими), которые создают атмосферу, климат межличностных и межгрупповых взаимоотношений.

# Принципы сбалансированного рабочего места:



# Принципы сбалансированного рабочего места:

- ни одной функции без средств, ни одного средства без функции;
- ни одной обязанности без прав, ни одного права без обязанностей;
- ни одной функции без обязанностей или ответственности;
- обязанности или ответственность только в связи с выполняемыми функциями.

# СТАТУС

- В каждой организации существует своего рода дифференциация работников по рангу (позиция). Такое положение личности в иерархии сообщества, устанавливаемое в рамках обязанностей, прав и привилегий, образует статус.
- Обладание им позволяет человеку ожидать и требовать от других определенного к себе отношения.
- Каждый может иметь статус только в отношении к другим, которые признают его место и обращаются с ним определенным образом.
- Уважение (ценность) статуса, сложившееся в общественном мнении, образует ранг статуса — престиж.

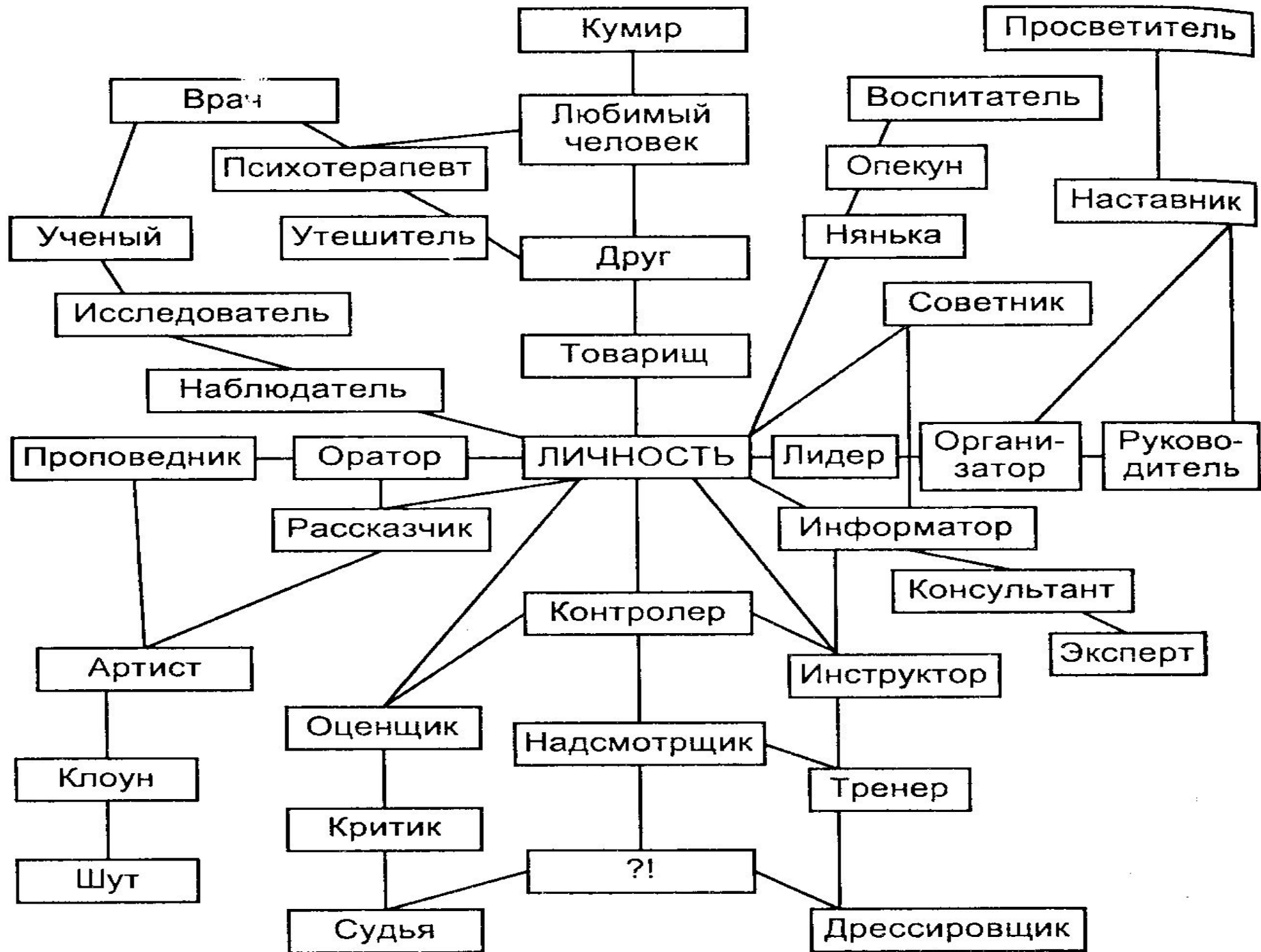
# Основа статусной позиции личности в организации

- *достигаемые* (приобретенные) по желанию статусы.
  - Права и обязанности их носителей четко определены и регистрируются документально.
  - В результате, в организации имеет место иерархия статусов — рангов (высокий, средний, низовой).
  - При этом люди обладают «*статусным набором*», то есть совокупностью статусов, занимаемых одним человеком в разнообразных межличностных и межгрупповых отношениях:
    1. *приписываемый* (прирожденный) и *достигаемый*,
    2. *личный* и *социальный*,
    3. *главный*, *не основной* и *смешанный*.
  - Они определяют содержание, характер и интенсивность отношений внутри и вне организации.

# РОЛЬ

- это нормативно одобряемый способ ожидаемого поведения (набор шаблонов), направленный на выполнение прав и обязанностей, предписанных определенному статусу.
- Это тот вклад (ожидаемый и требуемый), который работник вносит в организацию, так как то, что делает человек, в значительной степени предопределено его пониманием своей роли.
- Каждый человек играет какую-то роль и она, а не индивид, является единицей, подлежащей изучению.





# Игание роли

- заключается в том, чтобы **исполнять обязанности** которые ею налагаются, и осуществлять свои **права по отношению к другим в соответствии с принятыми ценностно-нормативными установками и регламентациями.**
- Зафиксированные ожидания становятся **социальными нормами** — обязательными требованиями — по отношению к выполнению роли, функционально связанной с данным статусом.

# Для выполнения роли требуется три условия

- знание этой роли;
- знание мотивов, свойственных этой роли;
- наличие навыков и умений, обеспечивающих ее исполнение.

# Обязанность

- это то, что человек чувствует вынужденным делать, исходя из этой роли, которую он играет.
- Другие люди ожидают (экспектации) и требуют, чтобы он поступал определенным образом.
- Однако каждый человек обладает и определенными правами по отношению к другим, побуждающими их что-то делать ради него.
- Таким образом, то, что составляет право для одного партнера, является обязанностью для другого.
- Конвенциональные роли связываются воедино установленным образом и в стандартных ситуациях обеспечивают согласованные действия.

# Статусно-ролевая определенность работников

- является рациональной основой организационной жизни фирмы.
- Только когда человек определен и помещен в соответствующее место (статус), может быть установлена его функциональная ответственность (роль).
- Если бы работники не могли определять себя и других с известным постоянством, жизнь организации оказалась бы в опасности.

# РОЛЕВОЙ КОНФЛИКТ

переживание субъектом  
неоднозначности или  
противоборства ролевых  
требований в статусно-ролевых  
сетях

# ФОРМЫ РОЛЕВОГО КОНФЛИКТА

1. Выбор линии (манеры) поведения в условиях «ролевого набора — совокупности ролей, связанных с одним статусом (например, директор в роли руководителя, администратора, специалиста в своей области занятий и др.);
2. Степень идентификации с ролью и статусом (потеря ролей, связанных с главным статусом переживается как внутренняя трагедия).
3. Функциональная целесообразность и социокультурные ожидания.
4. Различия в трактовке ролей личностью и группой (поведенческая реализация предписываемых ролей).
5. Различия в трактовке роли различными личностями (самоутверждение — самовосприятие собственного «Я»).
6. Завышенность (заниженность) определенных функций в ущерб социальной целесообразности (необоснованная — нецелесообразная престижность, ведущая к нарушению равновесия статусов).

## Конфликт ролей непосредственно выступает как борьба *мотивов*:

- за каждым из них стоит представление о желательном, одобренном образце выполнения тех или иных функций.
- В данной борьбе берет верх то играние роли, которое в конкретной ситуации весомее для человека.
- Роли, как и статусы, иерархизированы в соответствии с предпочтениями, принятыми в организации: что более, а что менее важно.
- Но каждый работник сам выстраивает пирамиду своих предпочтений.



# Пути разрешения ролевого конфликта

- а) **принципиально правовое** — формализованное поведение (остальное незаконно);
- б) **компромисс**, ведущий к снятию стрессовой ситуации;
- в) **утилитарно-целесообразное** прагматическое поведение, ориентированное на санкции, чтобы минимизировать их применение;
- г) дальнейшая дифференциация ролей.

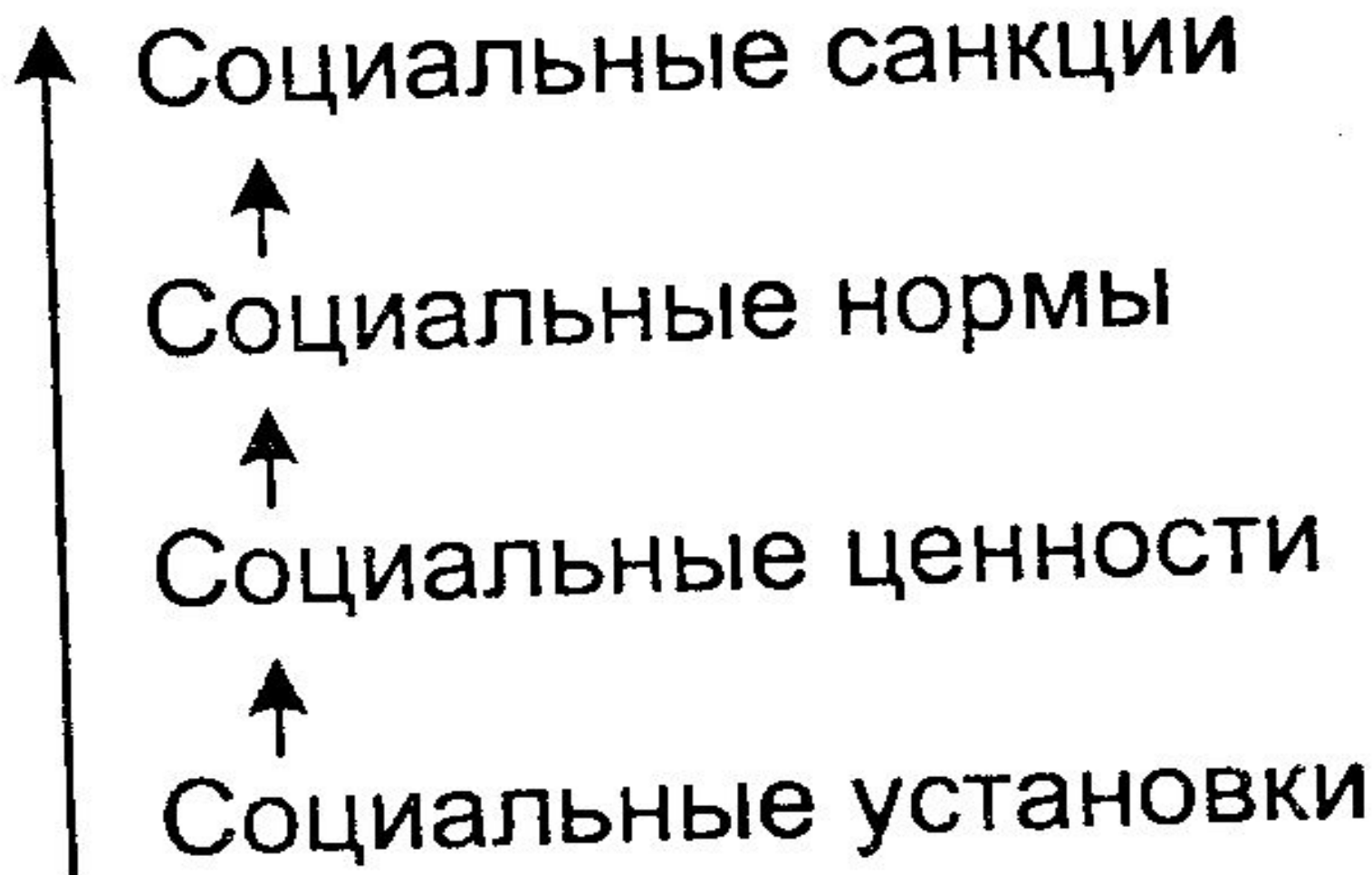
# ВАЖНО!!!

- В ролевых конфликтах личность ищет и находит для себя аргументированные и убедительные жизненные смыслы.
- Как отмечают психологи, человек чувствует «ВИНОВНОСТЬ» три дня, после чего начинается процесс самооправдания.

# Ролевое взаимодействие

- состоит в организации поведения с целью «максимизировать» выгоду избегая негативные санкции.
- При этом могут происходить:
  - а) нарушения функциональных обязанностей (дисфункция), открывающие возможности злоупотреблений;
  - б) девиантное (отклоняющееся) негативное поведение.

# Социальные санкции



# Социальные санкции

- это процедуры, с помощью которых индивиды приводятся к норме: *наказание* «нарушителей» — отклоняющихся и *поощрение* «исполняющих» конвенциональные роли.
- Они могут быть:
  1. *формальными* — строгие правила разрешения (запрещения) и требования, сдерживающие отклоняющееся поведение;
  2. *неформальными* — одобрение или неодобрение со стороны других (открытое осуждение, уклонение от долга вежливости, остракизм и т.п.).

# Девииантное поведение

отклонение от общепринятых норм:  
писанных (формально закрепленных) и  
неписанных (традиции, обычаи).

Оно проявляется через соблюдение  
(несоблюдение) культурных норм и  
имеет негативное и позитивное  
значение.

# Негативная девиация

связана с любыми нарушениями норм поведения:

- *относительная* (незначительная) девиация связана с нарушениями, за которые следует административная ответственность, осуждение и неодобрение со стороны окружающих (сквернословие, нарушение тишины, неприличные выходки и т.п.);
- *абсолютная* (значительная) девиация связана с преступным поведением (социальная патология), за которое следует судебная (законодательная) мера уголовной ответственности (кража, взяточничество, мошенничество, мздоимство, коррупция и т.п.).
- Эта форма негативного отклонения называется **делинквентным поведением**.

# Позитивная девиация

- связана с творческой самоорганизацией личности, *новационным* поведением, вступающими в противоречие с устоявшимися нормами или с тем, по поводу чего нормы еще нет.
- Такие отклонения способствуют личному успеху, преуспеванию фирмы в рамках ее ценностей.



# НО!!!

- творческий (новационный) характер деятельности может иметь долю риска и сопровождаться неудачами.
- Отсюда вытекает проблема проявления **индивидуально-личностного уровня**, лежащего в основе девиантного *позитивного* отклонения — новаторского, творческого поведения работников.

# Индивидуальность

- это неповторимость лежащая внутри каждого индивида.
- Она проявляется в духовно-ценностных ориентациях, культурном тезаурусе, жизненном опыте, особенностях психических процессов и т. д.
- Современная корпоративная культура как раз и обуславливает потребность формирования работника как единства типического (статусно-ролевого) и индивидуального на рабочем месте.