**Содержание**

Введение…………………………………………………………….……...3

Глава 1. Понятие ролевого конфликта…………………………………..4

1.1. Конфликт и его виды…………………………………………………4

1.2. Социальный статус и социальная роль……………………………...9

1.3. Психологические роли и ролевые конфликты…………………….10

1.4. Типы ролевых конфликтов……………………………………….…13

1.5. Особенности ролевого конфликта……………………………….…14

Глава 2. Разрешение ролевых конфликтов………………………….….16

2.1. Организационные методы решения ролевых конфликтов……….16

2.2. Психотерапевтические методы решения ролевых конфликтов….21

Заключение………………………………………………………………..24

Список источников литературы………………………………………...25

**Введение**

Общественная жизнь не может существовать без столкновенья идей, жизненных позиций, целей, как отдельных людей, так и маленьких и больших коллективов. Постоянно возникают расхождения мыслей и разного рода разногласия, которые нередко перерастают в конфликты.

Социальная организация предприятие или трудового коллектива, где осуществляются разного рода виды деятельности, не могут избегнуть проблемы улаживания конфликтов.

Обычно конфликт в социально-трудовой сфере воспринимается как ненормальное явление: сбой в работе, препятствие для реализации стратегических целей.

Отрицательное восприятие целиком обосновано, так как любой конфликт несет в себе заряд огромной разрушительной силы: поднимается процесс нормального функционирования предприятия, разрушаются отношения между людьми, нередко задачи решения конфликта сопровождается увольнением части сотрудников. Однако, отсутствие конфликтов следует считать свидетельством застоя, стагнации. Конфликт - это показатель развития, фактор динамической стабильности организации.

Особой разновидностью конфликтов на предприятии являются ролевые конфликты, как процесс внутренних психологических противоречий сотрудников, отражающих их восприятие своей социальной и психологической роли.

Ведь, не секрет, что, по сути, выполнение определенных обязанностей, является выполнением роли, будь то роль начальника, менеджера или подчиненного.

Необходимо управление процессом развития ролевых конфликтов, задачей которого является предотвращение возникновения отрицательного взаимодействия, а также формирование в неминуемых конфликтных ситуациях конструктивного характера.

**Глава 1. Понятие ролевого конфликта**

**1.1. Конфликт и его виды**

Конфликт - это отношения между субъектами социального взаимодействия, которые характеризуются противоборством при наличии противоположных мотивов (потребностей, интересов, целей, идеалов, убеждений) ли суждений (мыслей, взглядов, оценок и т.п.).[[[1]](#footnote-1)]

Для выяснения сути конфликта важно выделить его основные признаки, сформулировать условия его возникновения.

Конфликт всегда возникает на основе противоположно направленных мотивов и суждений, которые можно считать необходимым условием возникновения конфликта.

Для конфликта всегда характерно противоборство субъектов социального взаимодействия, которое выражается через нанесение взаимного ущерба (морального, материального, физического, психологического и т.п. ).

Необходимыми и достаточными условиями возникновения конфликта является наличие у субъектов социального взаимодействия противоположно направленных мотивов и суждений, а также состояние противоборства между ними.

Любой конфликт можно рассматривать в статике (как систему взаимозависимых структурных элементов) и в динамике (как процесс).

Основными структурными элементами конфликта являются стороны конфликта; предмет конфликта; образ конфликтной ситуации; мотивы конфликта; позиции сторон конфликта.

Выделяют различные виды и типы конфликтов. Главные среди них внутриличностные и межличностные (рис.1).

Внутриличностные конфликты представляют собой столкновения внутри личности равных по силе, но противоположно направленных мотивов, потребностей, интересов. Особенностью данного вида конфликта есть выбор между желанием и возможностями, между необходимостью выполнять и соблюдением необходимых норм.

На выбор правильного решения в случае внутриличностного конфликта человек может израсходовать много сил и времени, а значит, стремительно возрастает эмоциональная напряженность, может возникнуть стресс, а перед принятием решения поведение личности может быть неконтролируемым.

Типы конфликтов

Рисунок 1



Примерами являются конфликты "плюс-плюс", "плюс-минус", "минус-минус".

Конфликты "плюс-плюс" предполагают выбор одного из двух благоприятных вариантов. Например, куда поехать отдыхать или что купить (машину какой марки). Следует отметить: выбор происходит из двух благоприятных вариантов, однако необходимость выбора может быть настолько сложной и мучительной, что будет сопровождаться стрессовыми ситуациями.

Конфликты "плюс-минус" - это конфликты притягивания и отталкивания, принятия решения, когда каждый из вариантов может иметь и положительные, и отрицательные следствия, а выбрать надо один, с учетом решения общей задачи.

Например: в конфликте руководителя с подчиненным увольнение

подчиненного возникает для руководителя как альтернатива: увольнения невыгодного подчиненного (положительный аспект) и необходимость поиска нового сотрудника, работника для выполнения поставленной задачи (отрицательный аспект). В данном случае необходимо просчитывать ряд вариантов, необходимые эмоциональные и материальные затраты на реализацию поставленной цели. Если оставить хорошего, но невыгодного работника, заставить его работать над поставленной задачей, то следствия такого решения могут в скором времени отрицательно сказаться на результатах, тогда конфликт из внутриличностного перерастет в конфликт из подчиненным, то есть в межличностный.

Любой конфликт выполняет как положительные (конструктивные), так и отрицательные (деструктивные) функции. Несмотря на довольно четкое их деление в теоретическом плане, на практике бывает нелегко провести границу между конструктивностью и деструктивностью конкретного конфликта. Это обусловлено такими причинами:

- тяжело вообразить обобщенную оценку положительных и отрицательных следствий конфликтного взаимодействия;

- степень конструктивности и деструктивности конфликта может изменяться на разных стадиях его развития;

- конфликт может оцениваться как конструктивный для одной из сторон-конфликта, и как отрицательный - для другой стороны;

- конструктивность и деструктивность конфликта можно рассматривать как относительно основных участников, так и относительно социального окружения.

Положительным, функционально полезным результатом конфликта считается решения той проблемы, которая породила разногласия и вызвала столкновенье, с учетом взаимных интересов и целей всех сторон, а также достижение понимания и доверия, укрепление партнерских отношений и сотрудничества, преодоление конформизма, покорности, стремления к преимуществу.

Конфликт есть способом выявления и фиксации разногласий, а также проблем в обществе, организации, группе. Конфликт свидетельствует о том, что эти разногласия уже достигли наивысшего предела, и потому необходимо принять немедленные меры относительно их устранения. Таким образом, любой конфликт выполняет информационную функцию, то есть предоставляет дополнительные импульсы к осознанию своих и чужих интересов в противоборстве.

Конфликт есть формой решения разногласий. Его развитие оказывает содействие устранению тех недостатков и просчетов в социальной организации, которые привели к его возникновению.

Конфликт оказывает содействие снятию социальной напряженности и ликвидации стрессовой ситуации, помогает "выпустить пар", разрядить обстановку.

К отрицательным, дисфункциональным последствиям конфликта принадлежат неудовлетворенность людей общим делом, отход от решения назревших проблем, нарастания враждебности в межличностных и межгрупповых отношениях, послабление сплоченности коллектива и т.п..

Социальное деструктивное влияние конфликта оказывается на разных уровнях социальной системы и выражается в конкретных следствиях. Кроме непосредственных участников, в конфликте могут пострадать и те, кто их окружает.

Конфликт может привести стороны противоборства (общество, социальную группу, индивида) в состояние дестабилизации и дезорганизации.

Конфликт может привести к замедлению темпов социального, экономического, политического и духовного развития предприятия и его персонала. Больше того, он может вызвать стагнацию и кризис развития.

Конфликт может сопровождаться нарастанием в организации расположений духа пессимизма.

Одной из разновидностей внутриличностного конфликта является ролевой конфликт, когда у одной личности возникает необходимость одновременного выполнения разных своих ролей, которые вдобавок противоречат одна одной. Стоит вопрос выбора, что выполнять.[[[2]](#footnote-2)]

Также ролевой конфликт может включать противоречие между разными ролями разных сотрудников организации.

Например: мастеру производственного участка прислано указание от начальника цеха наращивать выпуск продукции, а руководитель службы качества настаивает на повышении качества продукции путем замедления производственного процесса. Мастеру давались противоречивые указания, причем одновременно.

Данный конфликт в результате может быть сведен к конфликту "минус-минус", поскольку мастера поставлен перед проблемой выбора: что делать, чье указание выполнять, за счет чего это делать.

Внутриличностный конфликт может также возникнуть в результате того, что производственные требования не совпадают с личными потребностями или ценностями работника.

Например: женщина-руководитель давно планировала в субботу поехать вместе с супругом и детьми отдохнуть за город, и вдобавок большое внимание к работе постоянное плохо сказываться на семейных отношениях. В пятницу вечером у ее непосредственного начальника возникли проблемы относительно выполнения срочной задачи, и он настоял, чтобы она взялась решать эти проблемы по выходным дням и даже вышла на работу в субботу. Иначе под угрозой срыва оказался бы очень выгодный для фирмы контракт, за выполнение которого отвечает подраздел именно этой женщины.

Сложность решения внутриличностных конфликтов состоит в том, что иногда происходят столкновения трех составных, необходимых для достижения поставленной цели: желания ("хочу"), возможности ("могу"), необходимости ("надо").

**1.2. Социальный статус и социальная роль**

Также немаловажными являются социальный статут и социальная роль индивида.

Социальный статус может представлять собой обобщающую, разностороннюю характеристику положения индивида в обществе: это и его профессия, и квалификация, и материальное положение, и национальность, и возраст, и семейное положение, и религиозность и т.д., т.е. все то, что называют статусным набором или обобщенным статусом

Социальная роль – это ожидаемое поведение от человека, занимающего определенный социальный статус. Это находит свою конкретизацию в таких понятиях, как «ролевые требования» и «ролевые ожидания», т. е. требования и ожидания, выдвигаемые обществом или социальной группой перед личностью с определенным социальным статусом.[[[3]](#footnote-3)]

Ролевые требования и ожидания определяются, в конечном счете, социальными нормами групп, общества в целом. Социальные роли могут опираться, как и нормы, на силу закона или на силу общественного мнения, обычаев, нравов. Для успешного выполнения роли важно, чтобы эти нормы были внутренне усвоены личностью, т.е. интернализированы. От этого зависит реальное выполнение или невыполнение социальной роли. А значит и наличие ролевых конфликтов.

Роль работника в организации - это набор ожидаемых поведенческих стереотипов, связанных с выполнением конкретной работы.

Социальный ролевой конфликт – противоречие между требованиями, предъявляемыми обществом к различным ролям индивида, напр., между ролями руководителя и мужа.

В функциональной социологической концепции ролевых конфликтов роль – метод социальной регуляции деятельности индивида. Создание образцов поведения и мера предсказуемости личности, позволят всем членам общества эффективно выполнять свои обязанности. Роль в данной случае, универсальна и относительно неизменна.[[[4]](#footnote-4)]

Хотя социологическая трактовка роли и ролевых конфликтов становится все менее актуальной, она еще продолжает изучаться.

Гораздо более злободневной становится проблема ролевых конфликтов в коллективе, на предприятии или в организации.

Каждый член коллектива имеет ряд своих ролей и составляет группу индивидов, выполняющих общие задачи. Если в их совместной деятельности возникает несогласованность, как например наличие противоречивых требований, то это приводит к возникновению ролевого конфликта.

**1.3. Психологические роли и ролевые конфликты**

Помимо социальных ролей человек также выполняет различные виды ролей психологически (табл. 1).

Психологические роли, которые играет индивид в разнообразных жизненных ситуациях, далеко не всегда гармонично дополняют друг друга. Ролевое функционирование личности слишком сложное, чтобы не возникало никаких разногласий. На самом деле, разногласия в сфере психологических ролей - вещь довольно распространеная. Все эти противоречия объединяются понятием "ролевой стресс", что включает три его разновидности: ролевые конфликты, ролевую неоднозначность и ролевую перегрузку.

Ролевые конфликты характерные для всех типов психологических ролей. Когда речь идет о социальных ролях, мы преимущественно имеем дело с проблемами в сфере межличностных отношений и коммуникаций, хотя часто эти проблемы связаны с личностными факторами.

Разногласия в сфере личностных ролей - это, как правило, личностные проблемы разного степени сложности.

Противоречия, которые сопровождают изменения жизненных ролей в процессе ролевого развития человека, мы наблюдаем в форме жизненного кризиса. Другие разногласия в сфере жизненных ролей проявляются как разнообразные ролевые дисгармонии личности.

Примеры разных типов психологических ролей

Таблица 1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Социальные роли | | Личные роли | |
| Ситуативные (временные социальные группы) | Групповые (постоянные социальные группы) | Межличностные | Жизненные (внутриличностные) |
| Потребитель услуг (зритель, пассажир, покупатель)  Пациент  Член случайной группы | Профессиональные роли  Учебные роли  Роли членства в разных группах (партиях, клубах, сектах и пр.)  Официальный лидер | Статусные роли  Профессиональные (стилевые) роли  Неформальный лидер  Друг, подруга  Любовник | Половые роли  Гендерные роли  Семейные роли  Профессиональные (смысловые) роли  Социальные типы характера |

Жизненных ситуаций, в которых происходят ролевые конфликты, очень много. Их можно классифицировать в зависимости от описываемых параметров, положенных в основу классификации по степени проблемности, сложности, контекста, в котором они происходят. Опишем основные типы ситуации в зависимости от взаимоотношений основных параметров ролей: ролевого поведения, ролевых ожиданий, ролевой Я-концепции и т.п.[[[5]](#footnote-5)]

1. Непринятие ролевого поведения других людей. Примеры: ролевое поведение нового руководителя не совпадает с ожиданиями к этой роли со стороны подчиненных, которые сложились при старом начальнике.

2. Непринятие собственного ролевого поведения другими. Это бывает в одних и тех же случаях, которые описанные в предыдущем абзаце. Только там субъектом обращения с помощью был тот (ли и), кто недовольный другими. В этом случае субъектом обращения являются тот (и), кем не удовлетворенные другие.

Возможные ситуации, когда недовольными есть обе конфликтующие стороны (то есть факторы, которые приведенные в двух предыдущих абзацах действуют одновременно). В этом случае мы говорим о вариантах дивергентных ролей, полную ли ролевую несовместимость.

3. Невозможность одновременно удовлетворить ожидание разных людей. Ситуации возникают тогда, когда на выполнение роли осуществляются противоречивые требования со стороны разных людей из значащего окружения личности, требования, что взаимно выключают одно одного. Примеры: представления о роли руководителя подраздела не совпадают в подчиненных и высшего начальства.

4. Невозможность выполнять роль, которая не отвечает собственной Я-концепции. Эти ситуации возникают в том случае, когда роль, которая выполняется (или та, которую личности придется взять на себя) не отвечает собственным представлением человека о роли, а также представлением о себе как субъекта этой роли. Примеры: случаи неверно избранного жизненного пути (вопреки своему призванию); отсутствие единомышленников, которые принимают человека и ее роли такими, которыми она их видит самая.

5. Несовместимость разных ролей. Эти ситуации возникают тогда, когда разные роли (или компоненты ролевого кластера) не могут функционировать одновременно, когда выполнение одной роли существенным образом усложняет выполнения другой. Примером могут служить: противоречия между семейными и профессиональными ролями (женщина не может реализовать себя как мать так, чтобы это не отразилось на профессиональной деятельности); разногласия между ролью руководителя и специалиста (директор НДІ руководит коллективом в ущерб собственным научным замыслам).

6. Противоречивость или несовместимость разных требований к выполнению какой-нибудь роли (ролевая неоднозначность). Ситуации возникают тогда, когда в общественных нормативах относительно какой-то роли существуют противоречия. Примеры: на предприятии, при условиях, которые сложились, можно выполнить задачи лишь поднимая правила техники безопасности; отсутствие должностных нормативов для работника создает благоприятные условия для всяческих психологических игр как со стороны работника, так и со стороны начальства. (Типичные высказывания: "Моя работа - сплошная неопределенность, всегда можно найти, за что ругать"; "Когда невозможно выполнить все требования, тогда красивой будут считать лишь послушного").

7. Недостаточность ресурсов для выполнения какой-нибудь роли (ролевая перегрузка). Подобные ситуации возникают тогда, когда для полноценного выполнения роли не хватает мотивации, эмоционального удовлетворения от результата, времени для выполнения или других ресурсных компонентов. Подобные ситуации часто сопровождаются эффектом эмоционального выгорания.

**1.4. Типы ролевых конфликтов**

Описанные ситуации связаны с разными типами ролевых конфликтов. Несмотря на большое количество классификаций ролевых конфликтов в научной литературе, большинство авторов (в частности, в литературе по теории психодрам) называют такие основные их виды:

а) интерперсональный - конфликт между разными ролями разных людей;

б) интраперсональный - конфликт между ролью и ролевыми ожиданиями других;

в) интерролевой - конфликт между несовместимыми ролями, которые играет один индивид;

г) интраролевой - конфликт между ролью, которую необходимо играть и внутренними потребностями личности (ролевой Я-концепцией).

Мы расположили типы в порядке возрастания глубины личностной проблематики. Хотя нет какого-то соответствия между видами ролевых конфликтов и типами ролей, описанными раньше (в каждом виде конфликтов могут быть привлеченными любые роли), однако первые два типа чаще всего касаются социальных ролей, а два других чаще всего связанные с личностными ролями.

На первый взгляд, кажется, что в описанном разнообразии противоречий тяжело сориентироваться. Тем не менее, после детального анализа можно сделать вывод, что все типы ситуаций и все виды ролевых конфликтов подчиняются одной закономерности. Всех их можно свести к противоречию между внутренними и внешними факторами функционирования личности, или между внутренними (то есть, связанными с собственной личностью) и внешними (то есть связанными с социумом) ценностями индивида.

**1.5. Особенности ролевого конфликта**

Главными особенностями ролевого конфликта являются отсутствие четких этапов развития конфликта и влияние на конфликты межличностные.

Как, мы знаем, конфликт всегда состоит из предконфликтной ситуации, начала конфликта, его эскалации, разрешения и периода послеконфликтного. Ролевой же конфликт может перерастать в кризис.

Функции ролевого конфликта также делятся на позитивные и негативные. К позитивным функциям относятся способность ролевого конфликта стимулировать развитие личности, возможность в ходе решения конфликта устранить на предприятии те, недостатки, которые приводят к возникновению ролевых трудностей.

Негативные же функции ролевого конфликта касаются возможного отклонения в поведении индивида, возникновение конфликтов межличностных.

Человек и роль, которая он выполняет, связанны определенными психологическими характеристиками, которые подходят для выполнения определенных социальных ролей. Игнорируя эту зависимость, люди испытывают ролевое напряжение и ролевой конфликт.

Пример ролевого напряжения - это когда человек выполняет под давлением обстоятельств роль, которая не отвечает ни его интересам, ни наклонностям, ни внутренним установкам. Если ролевой конфликт обостряется, то это может привести к отказу исполнять ролевые обязанности, тогда человек получает внутренний стресс и отходит от данной роли.

Своя роль - это качественная реализация себя согласно сильным сторонам своего социально-психологического типа.

Ролевое напряжение и ролевой конфликт представляют серьезную социальную и психологическую проблему.[[[6]](#footnote-6)]

Часто внутренние противоречия сотрудников и конфликты влияют отрицательно на их межличностные отношения с коллегами. Бывают случаи, когда ролевые конфликты не осознаются ими и тогда они приносят неприятности без видимых причин. Приведу пример нескольких неосознанных внутренних конфликтов и их влияния на межличностные отношения. Например, вследствие внутреннего конфликта у человека начинает проявляться агрессия, желание унизить окружающих. Это приводит к столкновениям с его обиженными коллегами. В данном случае это характерно для интер и интра-ролевых конфликтов.

Конфликты интра и интер-персональные уже сами по себе тяготеют к межличностному противостоянию.

**Глава 2. Разрешение ролевых конфликтов**

**2.1. Организационные методы решения ролевых конфликтов**

Чтобы убедится в том, что имеет место именно ролевой конфликт можно пронаблюдать за сотрудниками и выделить ряд признаков: ограничение отношений, подчеркнуто-официальная форма общения, критические высказывания в адрес соперника и другие. Индивидуально-психологические особенности сотрудников дают возможность проанализировать ранние симптомы скрытого конфликта на стадии возникновения конфликтной ситуации.

При разрешение различных типов ролевых конфликтов, в первую очередь, очень полезным может оказаться внедрение ряд управленческих решений.

Под разрешением (преодолением) внутриличностного, в том числе ролевого конфликта понимается восстановление согласованности внутреннего мира личности, установление единства сознания, снижение остроты противоречий жизненных отношений, достижение нового жизненного качества. Разрешение ролевого конфликта может быть конструктивным и деструктивным. При конструктивном преодолении конфликта достигается душевное равновесие, углубляется понимание жизни, возникает новое ценностное сознание. Разрешение ролевого конфликта осознается через: отсутствие болезненных состояний, связанных с имевшимся конфликтом; снижение проявлений негативных психологических и социально-психологических факторов внутриличностного конфликта; повышение качества и эффективности профессиональной деятельности.[[[7]](#footnote-7)]

В зависимости от индивидуальных характеристик люди относятся к внутренним противоречиям по-разному, избирают свои стратегии выхода из конфликтных ситуаций. Одни погружаются в размышления, другие тотчас начинают действовать, третьи окунаются в захлестывающие их эмоции. Важно, чтобы человек, отдавал себе отчет в собственных индивидуальных особенностях, вырабатывал свой стиль разрешения внутренних противоречий, конструктивное отношение к ним. Способы разрешения конфликта, время, затрачиваемое на это у людей с разными типами темперамента, различны. Холерик решает все быстро, предпочитая поражение неопределенности. Меланхолик долго размышляет, взвешивает, прикидывает, не решаясь приступить к каким-либо действиям. Однако такой мучительный рефлексивный процесс не исключает возможность в корне изменить сложившуюся ситуацию. Свойства темперамента влияют на динамическую сторону решения внутриличностных противоречий: на скорость переживаний, их устойчивость, индивидуальный ритм протекания, интенсивность, направленность вовне или вовнутрь.

На процесс разрешения внутриличностных противоречий оказывают влияние половозрастные особенности личности. С увеличением возраста внутриличностные противоречия обретают типичные для данного индивида формы разрешения. Периодически вспоминая прожитое, мы возвращаемся к критическим точкам, когда-то нарушившим размеренное течение бытия, по-новому их переосмысливаем, все более глубоко и обобщенно анализируем способы разрешения конфликтов, преодоления того, что казалось непреодолимым. Работа над своим прошлым, анализ собственной биографии — один из естественных путей развития внутренней стабильности, цельности, гармоничности.

Различны способы выхода из конфликтов у мужчин и женщин. Мужчины более рациональны, они с каждым новым внутриличностным переживанием обогащают свой набор средств разрешения ситуации. Женщины всякий раз по-новому радуются и страдают. Они разнообразнее в личностных характеристиках, а мужчины — в ролевых. Женщины больше успевают обновить и как бы заново отредактировать накопленный опыт, мужчины менее склонны возвращаться к пережитому, но умеют своевременно выйти из конфликта.

Регулирование конфликта - это упорядоченная совокупность действий участников конфликта, а также третьих лиц (посредников) по преодолению конфликта с использованием различных средств и методик, взаимоувязанных в пространстве и во времени с учетом условий и динамики конфликтной ситуации. Основные элементы технологии: средства; методы; действия.

Можно для регулирования ролевого конфликта внести изменения в работе и деятельности подразделений предприятия для устранения несоответствия ролевых требований работников.

Эффективным решением проблемы может стать работа менеджера с сотрудником. Необходимо углубленно разъяснить ему его роль. Ведь, очень часто причиной возникновения ролевого конфликта может стать именно незнание сотрудником своей роли и обязанностей.[[[8]](#footnote-8)]

Не лишним будет повышение квалификации и улучшение техники сотрудника, проведение психологических консультаций, для укрепления психологической выносливости.

В современных условиях любые привычки и знания быстро стареют, поэтому ключевую роль в создании комфортных условий для работы персонала играют профессиональное обучение и развитие.

На ведущих предприятиях обучения и развитие персонала является комплексным беспрерывным процессом. Важность беспрерывного обучения подтверждают такие факторы, как внедрение новой техники, рост конкуренции, наличие конфликтов.

Обучение персонала, как метод борьбы с ролевыми конфликтами прежде всего нужное в тех случаях, когда: работник приходит на предприятие; работника назначают на новую должность или поручают нему новую работу; у работника не хватает привычек для выполнения своей работы, а также когда происходят серьезные изменения в экономике предприятия, во внешней среде.

Обучения и развитие персонала включает:

- обучение в форме получения общего и специального образования дает необходимые знания, привычки и опыт, формирует знания о своей роли на предприятии;

- повышение квалификации, задача которого - улучшение профессиональных знаний и привычек, снижение ролевого стресса;

- обучение в школе управления и руководства, которое дает нужные знания и подготовку при вступлении в руководящую должность и формирует уровень и ролевой облик руководителя;

- переквалификация, которая, в сущности, дает другу образование. Цель переквалификации - дать возможность работникам овладеть новой для них специальность, освоить новую роль.

Для развития персонала и ликвидации наметившихся ролевых противоречий нужно:

- поддерживать способных к обучению работников;

- распространять знание и передовой опыт;

- учить молодых квалифицированных сотрудников;

- осознавать управленческому персоналу важности развития сотрудников;

- снижать текучесть персонала.

При наличии ролевых конфликтов перестановка работников способна снять ролевую напряженность.

Кадровые перестановки привносят в компанию эмоциональную новизну и держат в тонусе давно работающих сотрудников. Ротация – один из способов развития карьеры для специалистов, которые выросли из должности роли, когда у компании не достаточно ресурсов для продвижения их по служебной лестнице.

Внутренний подбор позволяет бороться со сложностями в поиске специалистов на внешнем рынке. Сотрудник, ощущающий потребность в смене роли на предприятии, сам инициирует свой переход. Задача руководства – не упускать из виду личные стремления сотрудника и в нужный момент выйти с предложением к сотруднику о кадровой перестановке. Координирующим звеном (собирающим заявки сотрудников и дающим рекомендации руководству) может выступить служба персонала.

Если кадровые перемещения становятся непредсказуемыми для сотрудников, возникнет ощущение нестабильности своего положения, пропадет уверенность в завтрашнем дне и внутриличностные проблемы могут усугубиться. Процесс перестановки кадров никогда не должен быть неожиданностью для работников – наоборот, он должен быть прогнозируемым и понятным.

Хорошими способами профилактики ролевых конфликтов являются беседа, разъяснение, формирование культуры межличностных отношений; психологические меры по выстраивание отношений по типу пристройки, отказ от использования поведенческих конфликтогенов превосходства, агрессии, эгоизма; административные меры: изменение условий труда; перевод потенциальных конфликтантов в разные подразделения, смены и т. п.

Между санитарно-гигиеническими, психофизическими и эстетичными условиями труда и возникновением внутриличностных отношений существует тесная органическая связь. То, что вызовет отклонения, нарушения нормальной деятельности человеческого организма, обязательно - прямо или опосредствованно, рано или поздно - повлияет на расположение духа человека, на его восприятие собственной роли а значит - на эффективность его работы. Шум и вибрации на рабочем месте, загазованность и загрязненность, несоответствующие стандартам нормы температуры и влажности окружающего воздуха, недостаточное или неравномерное освещения рабочих мест вызовет у работников утомленность и раздраженность, причины и источника которых они не сознают. Такое состояние отрицательно влияет на работу, снижает восприятия к эстетичным мероприятиям. Характерным примером может быть взаимосвязь между освещением рабочего места и выкрашенным оснащением. Известно, что освещенность относится к санитарно-гигиеническим условиям работы, а цвет - к эстетичных. Тем не менее, когда производственные помещения плохо освещены, не радует даже подбор цветов. При плохом освещении краски тускнеют: голубое кажется серым, зеленое - грязно-серым.

Одной из условий производственной эстетики есть цветное оформление рабочих мест и производственных помещений, которые должно отвечать закономерностям, установленным физиологией и психологией работы.

**2.2. Психотерапевтические методы решения ролевых конфликтов**

В некоторых случаях целесообразно использовать психотерапевтические методы разрешения ролевого конфликта. Сотрудники направляются на прохождение психотерапевтического курса. Основным видом ролевой психотерапии, как средства решения психологических проблем, связанных с ролевым развитием личности является психодрама. Этот метод дает возможность моделировать жизни человека, переживать события минувшего, настоящего и будущего, как существующие, так и такие, которых не было и не могло быть, воссоздавать любые, даже самые фантастические, роли. Средствами психодрами можно корректировать жизненные роли и сценарии, определять такие личностные роли, которые вследствие ролевой социализации оказались заблокированными, вытесненными или неразвитыми. Для этого существует специфическая психодраматическая техника "антироли", что помогает не только анализировать ролевой репертуар, но и развивать его, высвободив те сферы личности, которая были репрессированными.[[[9]](#footnote-9)]

Психодрама принадлежит к методам действия. Это означает, что ситуации, связанные с личностным выбором, принятием решения, репетицией будущего, могут быть чудесно смоделированными и обработанными таким образом, что человек сам найдет решения или сделает выбор, увидит преимущества и недостатки разных вариантов, осознает психологические трудности, которые сопровождают выбор (внутренние барьеры, ошибочные стереотипы, страхи или несознаваемое нежелание и т.п.). Этот подход дает возможность по-иному посмотреть на системы ценностей человека, пересмотреть их, отказаться от ошибочных ценностей, обратить внимание на те ценности, которые до этого не замечались, или считались незначащими. Техники психодрамы оказывают содействие раскрытию спонтанности и креативности личности, а также развитию ролевой компетентности, то есть способности личности оперативно владеть своими психологическими ролями, выступать полноправным субъектом этих ролей, включать ролевое поведение в процесс собственной жизнедеятельности и работы, что дает возможность решать разные жизненные проблемы, в том числе и связанные с ролевыми конфликтами.

Существует много вариантов и подходов психодрамы, в зависимости от характера психологических проблем, состава психотерапевтической группы и других психологических и клинических показаний.

Для преодоления ролевых конфликтов часто нужна взаимная коррекция ролевых ожиданий индивида и группы или партнеров с общение. Это ведет к взаимному принятию ролей другого человека, то есть принятию человека таким, каким он есть. Последнее условие в особенности важно, так как непринятия человека и его ролей - это одна из основных причин возникновения всех ролевых конфликтов. Взаимную коррекцию ролевых ожиданий можно осуществить используя психодраматическую технику "обмена ролями". Партнеры в общении поочередно играют роль себя и своего партнера, имея возможность "посмотреть" на себя со стороны и побыть в образе другого человека.

Механизмы гармонизации личностного развития состоят в реконструкции при помощи ролевых игр. Ролевые психодраматические игры, которые проводятся на примере реальных ситуаций из жизни людей, имеют целью улучшение собственного понимания своей проблематики, самопознание, получения нового опыта поведения в рабочем коллективе. Благодаря этому удается:

а) понять те стороны своего ролевого (в частности, поведения профессионального) поведения, которые скрыты от личности в подсознании;

б) увидеть себя и свою роль будто с стороны, изменить точку зрения, ракурс видения проблем, осуществить децентрацию;

в) лучше понять межличностную проблематику, увидев ситуацию глазами партнеров по ролевому взаимодействию с помощью техники "обмена ролями";

г) использовать для решения ситуации не только рациональные компоненты поведения и вербальные средства, а и эмоциональные, телесные и прочие невербальные средства коммуникации ролей и моделей ролевого поведения и взаимодействия.

**Заключение**

Итак, мы рассмотрели понятие конфликта и в частности ролевого конфликта, как неотъемлемой части деятельности любого предприятия.

Конфликт является противоборством сторон социального взаимодействия, имеющих разные мотивы, цели и потребности. Он включает в себя несколько последовательных этапов, в результате прохождения которых обнаруживаются все позитивные и негативные функции конфликта.

Ролевой конфликт принадлежит к виду внутриличностных, он обусловлен противоборством противоречивых ролей, которые выполняются одним сотрудником или является противоречием ролей разных работников.

Каждый индивид выполняет набор определенных социальных, психологических и профессиональных ролей, и порой они входят в противоречие порождающее внутренний конфликт.

Особенностью ролевых конфликтов можно назвать то, что они способны влиять на психологию человека и его производительность, при чем как позитивно, так и негативно. А также способность ролевых конфликтов провоцировать конфликты межличностные.

Для своевременного выявления ролевых конфликтов среди сотрудников, необходимо постоянно наблюдать за поведением и особенностями индивидуально-психологического состояния сотрудников. При возникновении признаков, указывающих на наличие ролевого конфликта, необходимо экстренно принять меры по урегулированию конфликта.

Для этого целесообразно провести ряд управленческих и организационных мероприятий, например, внести изменения в работе, чтобы снять нагрузку с сотрудников, разъяснить им их роли, повысить квалификацию персонала и улучшить условия труда.

Если эти меры не приносят позитивных результатов, можно направить сотрудников на прохождение психотерапевтических процедур, например на прохождение специальных ролевых игр.

**Список источников литературы**

1. Емельяненко Л.М., Петюх В.М., Торгова Л.В. Конфликтология. Учебное пособие. –К.: КНЕУ, 2003. – 215 с.

##### 2. Васильев Г.А., Деева Е.М.Организационное поведение. Учебник. – М.: Юнити-Дана, 2005.- 255 с.

3. Клочко Ю.Н., Ермилова Н.Ю., Клочко А.Ю. Социализация личности, ее социальный статус и социальная роль. Вестник СевКавГТУ Серия «Гуманитарные науки», №1 (11), 2004.

4. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта. М.: Аспект-Пресс, 1996. – 318 с.

5. Горностай П.П. Личностный выбор. Психология отчаяния и надежды. – К.: Миллениум, 2005. – 336 с.

6. Фролов С.С.Социология: Учебник. — 3-е изд., доп. М.: Гардарики, 2004. — 344 с.

7. Вишневская А.В. Конфликтология. Курс лекций. – 2003.

8. Кириченко О.А. Менеджмент внешнеэкономической деятельности. Учебное пособие. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.

9. Киппер Д. Клинические ролевые игры и психодрама: Пер. с англ. - М.Класс, 1993. – 224 с.

1. Емельяненко Л.М., Петюх В.М., Торгова Л.В. Конфликтология. Учебное пособие. –К.: КНЕУ, 2003. – 215 с. [↑](#footnote-ref-1)
2. ##### Васильев Г.А., Деева Е.М.Организационное поведение. Учебник. – М.: Юнити-Дана, 2005.- 255 с.

   [↑](#footnote-ref-2)
3. Клочко Ю.Н., Ермилова Н.Ю., Клочко А.Ю. Социализация личности, ее социальный статус и социальная роль. Вестник СевКавГТУ Серия «Гуманитарные науки», №1 (11), 2004. [↑](#footnote-ref-3)
4. Здравомыслов А.Г. Социология конфликта. М.: Аспект-Пресс, 1996. – 318 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Горностай П.П. Личностный выбор. Психология отчаяния и надежды. – К.: Миллениум, 2005. – 336 с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Фролов С.С.Социология: Учебник. — 3-е изд., доп. М.: Гардарики, 2004. — 344 с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Вишневская А.В. Конфликтология. Курс лекций. – 2003. [↑](#footnote-ref-7)
8. Кириченко О.А. Менеджмент внешнеэкономической деятельности. Учебное пособие. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Киппер Д. Клинические ролевые игры и психодрама: Пер. с англ. - М.Класс, 1993. – 224 с. [↑](#footnote-ref-9)