**Содержание**

1. Посредничество в разрешении конфликтов

2. Внутренние конфликты работников и их влияние на эффективность работы

Список использованной литературы

# 

# 1. Посредничество в разрешении конфликтов

Посредническая деятельность по разрешению конфликтов – новая психологическая реальность нашей жизни, требующая отдельного изучения и подготовки специалистов в этой области. Сегодня проблемы конфликта актуализированы и в реалиях общественной жизни, и в сознании общества, которое постепенно переходит от неприятия и подавления конфликтов к сознанию необходимости “работы” с ними, к поиску возможностей их регулирования.

Медиаторство – содействие внешнего третьего двум сторонам конфликта, который выполняет обязательства со всеми сторонами, способствующий ускорению процесса выработки разрешения ситуации совместно со всеми сторонами конфликта, при условии, что все участники готовы взять ответственность за выработку решения конфликта, выгодную всем сторонам.

Способ досудебного решения конфликтов альтернативным путем:

- переговоры

- содействие (модерация) – организаторство (не влияние)

- медиация (совместная выработка возможных решений).

**Медиаторство предполагает наличие одновременно 6 признаков:**

1. Наличие медиатора (посредника, внешнего третьего, т.е. не задействованного в конфликте сторон человека)
2. Равноудаленность в отношении всех сторон
3. Собственная ответственность каждого участника конфликта
4. Специфичность, ориентация на конкретный случай и проблему (запрет на шаблон)
5. Открытость результатов
6. Вовлечение всех конфликтующих сторон

Для медиатора важна базовая установка, характеризующая позицию в процессе медиаторства. Базируется на клиентцентрированной позиции К. Роджерса:[[1]](#footnote-1)

1. Прочувствованное понимание (эмпатия)

2. Подлинность и открытость (аутентичность)

3. Безусловное принятие каждой из конфликтующих сторон

4. Системное мышление, которое стремится принимать конфликты исходя из объективных позиций, спокойные отношения, принятие и ориентация на поиск максимально хороших решений, которые удовлетворят все стороны.

В процессе работы модератор применяет методы:

- кооперативные, сотрудничающие техники ведения беседы

- техники формулирования вопросов

- технику перефразирования

- технику «я-послания»(1) констатация факта; 2) описание отношения к этому факту; 3) формулирование пожелания на будущее) и «я-высказывания»

- техники креативности: мозговой штурм, операциональные техники (разработка планов действий и ограничений).

Переживание конфликта:

- позволяет увидеть свою ответственность в данном вопросе, а как следствие увидеть свое поведение

- помогает найти альтернативные решения

- возможно приводит на путь инновации

- повышение солидарности, сплоченности внутри группы

- ведет к сознательному выигрышу в виде опыта и навыков, в том числе, пригождается в решении будущих конфликтов.

Использование психологического посредничества основано на хорошо известном специалистам факте: участие в переговорном процессе третьих, нейтральных, лиц положительно сказывается на его эффективности. В отечественной практике – из-за отсутствия у нас соответствующих организационных оформлений и специально подготовленных работников – к “естественным” посредникам могут быть отнесены люди, которые в силу своей должностной позиции или профессиональной деятельности периодически вынуждены в той или иной форме брать на себя функции регулирования отношений между людьми. В первую очередь это руководители и учителя, а также социологи и психологи, занятые практической деятельностью.

Сущность посредничества в конфликтах состоит, как известно, в организации процесса урегулирования взаимоотношений, разрешения сложной ситуации между сторонами.[[2]](#footnote-2)

Опыт работы с руководителями показывает, что типичной моделью, используемой ими при разрешении конфликтов, является модель арбитража, при которой руководитель выступает в роли третейского судьи: выслушивает стороны, собирает необходимую информацию, а затем либо признает правоту одной из сторон, либо принимает “третье” решение. Такая стратегия типична для процесса принятия организационных или технических решений: формулируется проблема, ищутся варианты решения и выбирается “правильное”, лучшее из них. Ту же логику руководители используют и при решении проблем человеческих взаимоотношений, однако здесь подобная стратегия редко приводит к успеху. Чем в большей степени конфликтная ситуация затрагивает взаимоотношения сторон во всей их неизбежности “закрытости” для окружающих, тем труднее установить “истину”, тем сомнительнее возможность решения в пользу одной из сторон. При этом, поскольку каждый из участников конфликта убежден в своей правоте, такое решение не может быть принято без ущерба для отношений самого посредника, по крайней мере с одной из сторон. Само же решение типа “вы правы, а вы нет” создает лишь видимость выхода из проблемной ситуации, но, в сущности, совсем не является разрешением конфликта. Кроме того, подобная стратегия со стороны руководителя невольно закрепляет негативный опыт взаимодействия между участниками конфликта: они не справились с проблемой сами и вынуждены были обратиться за помощью к третьему лицу, которое и решило их проблему. Немаловажны и этические аспекты: присвоение себе права или просто необходимость быть судьей в человеческих отношениях этически сомнительны и тягостны. Многие руководители говорят о том, что они часто не могут избавиться от ощущения вины, если принятое ими когда-то решение оказалось (или кажется им теперь) неверным.[[3]](#footnote-3)

При сопоставлении модели арбитража с моделью посредничества становятся очевидными психологические преимущества последнего: выступая в роли посредника, руководитель организует диалог, но, если его посредничество эффективно, решение принимается самими участниками конфликта, они несут за него ответственность и приобретают позитивный опыт совместного решения сложных ситуаций. Постоянно сталкиваясь в своей работе с проблемами человеческих взаимоотношений, руководители относительно легко трансформируют этот опыт в навыки посреднической деятельности. Наиболее трудный момент в процессе их обучения, пожалуй, связан с созданием альтернативы усвоенной ими парадигме работы с конфликтами – отказом от позиции судьи и переходом в позицию посредника. Важно при этом не просто заменять одну модель на другую, а создать понимание того, что первый шаг руководителя в разрешении конфликта – выбор на основе определенных критериев модели, в соответствии с которой он будет действовать.

Другая категория “естественных” посредников – это психологи-практики. Наиболее типичные профессиональные позиции работы психолога с конфликтами – это психотерапевт и консультант, принимающий сторону клиента, действующий в его интересах, обсуждающий с ним проблему и оптимальные стратегии поведения. Обучение психологов новым для них формам профессиональной деятельности связано с рядом трудностей.[[4]](#footnote-4) Прежде всего, приходится сталкиваться с тем, что практические психологи далеко не всегда осознают необходимость выбора определенной позиции в “работе с клиентом (позиции психотерапевта, консультанта или посредника), нечетко осознают критерии, по которым выбирается та или иная позиция, неосознанно совершают переход из одной позиции в другую. Речь не идет о невозможности, так сказать, “синтетического” жанра в работе психолога. Более того, понятно, что в ряде случаев психолог вынужденно оказывается перед необходимостью перехода из одной ситуации в другую. Например, невозможность психологического посредничества в конфликте (скажем, в силу категорического отказа одной из сторон участвовать в диалоге) позволяет ему перейти в позицию консультанта обратившегося к нему лица и действовать исключительно в его интересах. Позиция консультанта, в свою очередь, может успешно сочетаться с психотерапевтической помощью. Принципиально важно, однако, чтобы психолог в каждый конкретный момент работы с клиентом, конфликтующими группами в коллективе четко осознавал свою позицию, жанр, в котором он работает, и причины, по которым он считает нужным занять ту или иную позицию или выйти из нее.

В чем возможные трудности данной работы? В целом и идеи, и основную схему работы с клиентом психологи принимают легко.

Самое трудное, пожалуй, – это провести беседу таким образом, чтобы сохранить (и внешне, и внутренне) определенную нейтральность по отношению к позиции участника конфликта, не стать его “адвокатом”, что исключит возможность посредничества и превратит психолога в лучшем случае в консультанта. Возникающая в силу сопереживания готовность встать на сторону клиента может привести психолога к прямой ошибке – принятию на себя обязательств, которые он не сможет выполнить. Особенно важно помнить об этом психологам или социологам, работающим в организациях, где их работа с конфликтом часто выходит за рамки чисто психологической и предполагает определенные действия, переговоры со значимыми лицами и т. д.

Другой немаловажный этап посреднической деятельности – проведение переговоров со второй стороной конфликта – от установления контакта до согласования плана дальнейших действий. Основные психологические сложности этой стадии связаны с установлением контакта с этим участником ситуации, так как здесь инициатива контакта принадлежит не ему, а посреднику. Поэтому особое значение приобретает начальный момент диалога посредника с участником конфликта и то, как посредник ставит перед ним проблему.

На этом же этапе посредник должен сформировать у второго участника конфликта позитивное отношение к своему участию в решении проблемы, склонить его к осознанию необходимости и возможности диалога по поводу сложившейся ситуации.

Одна из проблем для посредника – удержаться в рамках психологически равного, сбалансированного отношения к обоим участникам конфликтной ситуации. Их поведение изначально может быть различным и даже диаметрально противоположным: один приходит к посреднику за помощью, а другой может отказаться от участия в совместной работе, от диалога не только со своим оппонентом, но и с посредником. Это требует и разной стратегии действий психолога. Психолог нередко нарушает принцип равного отношения к участникам конфликта.[[5]](#footnote-5)

Например, столкнувшись с негативным отношением второго участника конфликта к самому факту обращения его “противника” к третьему лицу или с нежеланием вести диалог, психолог невольно начинает защищать интересы своего первого клиента, вызывая тем самым еще большую оппозицию второго по отношению к самой ситуации посредничества, поскольку тот чувствует себя в роли “ответчика”. Либо, помня, что он должен склонить своего второго клиента к диалогу, договориться с ним о совместном обсуждении проблемы и, пытаясь ослабить его сопротивление, поневоле начинает “сдавать” своего первого клиента и подыгрывать его оппоненту: “С ним, конечно, трудно разговаривать...”, “Вы же понимаете, если с ним как-то не договориться, он же не успокоится и пойдет дальше жаловаться” и т. п.

Любой неудачный шаг посредника или просто неудачно сказанная фраза, нарушающие или хотя бы создающие видимость нарушения принципа равного отношения к обеим конфликтующим сторонам, негативно скажутся на возможности эффективного проведения диалога.

И, наконец, третий этап посреднической деятельности – центральный момент всей ситуации посредничества – это сам диалог, проведение совместных встреч и обсуждений со всеми участниками конфликтной ситуации, прерываемых в случае необходимости для раздельной работы с каждой из сторон, вплоть до достижения согласия, выработки какого-то решения участниками конфликта. Поведение посредника здесь наиболее специфично. Западная практика накопила значительный арсенал приемов и техник поведения посредника на этапе совместного обсуждения проблемы участниками конфликтной ситуации. Многие из них построены на основе методики принципиальных переговоров Р. Фишера и У. Юри и хорошо знакомой отечественным психологам технике активного слушания.[[6]](#footnote-6) Бесспорно, это наиболее трудный этап в работе посредника, и для эффективного посредничества требуется прежде всего накопление опыта реальной практической работы.

В сущности, смысл совместного обсуждения проблемы, диалога, организуемого посредником, состоит в том, чтобы обеспечить переход участников конфликта от конфронтации, борьбы друг с другом за утверждение своих позиций к осознанию общности их интересов в решении возникшей проблемы и необходимости объединения их усилий для поисков этого решения. Посредник и нужен, в сущности, для того, чтобы направить энергию их противостояния на “борьбу” с их общей проблемой. Так как в задачи посредника не входит решение проблемы и своими усилиями он лишь оптимизирует процесс решения проблемы самими участниками конфликта, то приемы и техники работы посредника имеют организующий характер: создание и сохранение атмосферы доверия, установление и выполнение договоренностей о принципах достижения результата и порядке обсуждения, поддержка позитивных шагов и ограничение деструктивных действий и т.д. Роль посредника, который особенно активен в начале диалога, по мере эффективного развития обсуждения все более сводится лишь к коррекции его направления: поддержке конструктивных и пресечению деструктивных шагов диалога.

Одна из задач, которую должен решить менеджер, выступающий в роли посредника, состоит в установлении особого типа отношений с участниками конфликта. В эмоциональном аспекте, безусловно, это должно быть доброжелательное, заинтересованное, вызывающее доверие, но нейтральное отношение. Чувство эмоционального контакта, понимания не должно сопровождаться у сотрудника впечатлением, что руководитель “принял” на себя его проблему или что он смотрит на ситуацию его глазами. Важно дать почувствовать работникам, что посредник хотя и заинтересован в них, но не склоняется в пользу какой-либо из сторон. Это требование к посреднику закреплено в принципе сбалансированного, “одинакового” поведения по отношению ко всем участникам конфликта и ведущихся переговоров, что накладывает специфический отпечаток на рисунок его взаимодействия с ними.

Для поддержания сбалансированной нейтральной позиции посредник использует специальные приемы поведения и взаимодействия с участниками переговоров: поочередное обращение к обеим конфликтующим сторонам, специфическую формулировку вопросов, выравнивание объема времени работы с каждым из участников переговоров и т.д. Достигаемый при этом баланс, однако, весьма хрупок и может нарушиться от любого неверно сделанного шага.

Например, в совместном обсуждении проблемы наступает перерыв. Заканчивая работу, посредник обращается к одному из участников диалога: “Я попрошу Вас, подумайте, пожалуйста, что Вы могли бы сделать в этом отношении?”. “Участник конфликта”, к которому обращены эти слова, признается впоследствии, что у него “возникает чувство, будто они заодно, они оба “давят” на меня, вроде бы это из-за меня мы не можем договориться”. Это чувство возникло лишь потому, что посредник обратился только к одному участнику переговоров, только ему “дал поручение”.

Еще одной особенностью работы посредника является необходимость постоянно поддерживать на должном уровне чувство ответственности участников переговоров за процесс урегулирования сложившейся ситуации. В отличие от консультанта и психотерапевта, которые могут оставить за собой право определять пространство работы, изменять его в зависимости от динамики ситуации, менеджер таким правом не обладает. Круг проблем, подлежащих обсуждению и разрешению, определяет обратившийся к посреднику участник конфликта. Другое дело, что сами участники переговоров в процессе совместного обсуждения проблемы могут выйти за пределы обозначенного ими круга тем, но этого не может сделать посредник. На мой взгляд, посредник не может работать с проблемами, которые он видит, но на обсуждение которых он не получил “санкции” сотрудников. Посредник не должен также “подсказывать” проблему работникам. В ситуации посредничества право профессионала не в том, чтобы самому решать, с чем работать, а в том, что он может не браться за ситуацию, в эффективное разрешение которой он не верит или которая вызывает у него сомнения, например, по этическим или другим соображениям.

Говоря о наиболее существенных трудностях, с которыми сталкиваются психологи в процессе обучения посредничеству, необходимо упомянуть также об особенностях языка общения с клиентами. Практические психологи и особенно психотерапевты традиционно большое внимание уделяют нюансам речи клиента – столь важным для понимания его проблем. При этом, однако, психологи далеко не всегда приучены к необходимости точной нюансировки своей собственной речи. И когда позиция посредника требует нейтральности и безоценочности высказываний, то поиск точных формулировок нередко вызывает затруднения у психологов.

# 

# 2. Внутренние конфликты работников и их влияние на

# эффективность работы

Внутриличностный конфликт можно определить как острое негативное переживание, вызванное затянувшейся борьбой структур внутреннего мира личности, отражающее противоречивые связи с социальной средой и задерживающее принятие решения.

Фрейдистский подход к внутриличностным конфликтам. Будучи врагом утопий и иллюзий, Фрейд отказался считать конфликты в человеческой душе лишь печальным следствием несовершенства мира. Он мужественно признал внутренний конфликт личности как необходимое проявление подвижности, динамичности душевной жизни.

Схема личности, предложенная Фрейдом, проста и красива. Человеческая психика включает три инстанции – Оно, Я, Сверх-Я. Все они руководствуются различными принципами:

* Оно – принципом удовольствия;
* Я – принципом реальности;
* Сверх-Я – принципом долженствования.

Суть внутреннего конфликта по Фрейду: при возникновении любой потребности Оно восклицает: «Хочу!», Сверх-Я будет вопрошать: «А нравственно ли это?», а Я начнет искать рациональный путь выхода из сложившегося положения. Чаще всего решение будет найдено автоматически. Но в критических ситуациях наступает острый конфликт инстанций, особенно когда позиции сторон противоположны. «В своем отношении к Оно Я подобно всаднику, который должен обуздать превосходящего по силе коня. Если всадник не хочет расставаться с конем, то ему ничего не остается, как вести коня туда, куда конь хочет, как будто бы это его собственная воля» (З. Фрейд). Вот последняя-то фраза «как будто бы» и намечает информационный конфликт внутри личности: необходимость договориться, прийти к компромиссу со всеми инстанциями приводит к тому, что часть информации как бы «выпадает» из зоны контроля Я (особенно, в случае социально неодобряемых потребностей Оно). Возникшая «порочная» потребность будет пробивать себе дорогу в обход сознания (Я) и, значит, будет влиять на поведение, глубинный смысл которого скрыт для личности. Сознание будет осмыслять свое поведение не ведая, что в подвале бессознательного поселился призрак, по воле которого совершаются события.

Фрейд утверждал, что ребенок, сравнивая себя с родителями, начинает чувствовать бессилие. Ученик и соратник Фрейда А. Адлер это наблюдение сделал принципиальной базой своей теории: в детстве любой человек переживает чувство неполноценности и потом всю жизнь борется с ним, вырабатывая свой индивидуальный жизненный стиль. В конфликте между чувством бессилия и желанием получить высокий результат заложено стремление личности преодолеть свою изначальную слабость и достичь вершин возможного. Стремление вперед, к индивидуальному совершенству, к могуществу, каким обладают взрослые, намертво впечатывается в бессознательную психику ребенка и не оставляют его всю жизнь. Это врожденная творческая сила, способная привести личность к достижениям. Даже реальные недуги и дефекты могут быть преодолены этой силой (дефекты слуха, зрения у великих музыкантов). Преодолевая свою неполноценность, личность развивает в себе чувство общности, которое Адлер считал врожденным стремлением к сотрудничеству, взаимопониманию, взаимоподдержке.

Иная картина возникает, когда человек не справляется с чувством неполноценности. Основная причина – невнимание к ребенку родителей и чрезмерная слабость больного органа тела. В этом случае все страдания от неудач как бы спрессовываются в комплекс неполноценности – постоянное глубинное переживание своей несостоятельности и ущербности. Вместо достижения реальных результатов человек стремится к сверхкомпенсации, к мнимым успехам. Здоровое социальное чувство все больше заглушается, а возрастает прискорбное стремление к власти. Не справившись со своим внутренним конфликтом, личность выплескивает его наружу.

Внутриличностный подход по К. Юнгу. Иной подход к внутриличностному конфликту предложил К. Юнг. В книге «Психологические типы» он дал типологию личности, которая до сих пор считается одной из самых убедительных классификаций человеческих типов, построенных на качественной основе. Восемь типов выделяются по четырем функциям психики – мышление, ощущение, чувство и интуиция. Каждая из них может проявляться в двух направлениях – как экстравертированная (направленная на внешний мир) и как интровертированная (направленная на внутренний мир). Юнг мыслил с опорой на философскую традицию. Поэтому основное противопоставление в типологии он связал с конфликтом субьективного и объективного. Экстраверт – человек, направленный вовне, на объект. Он сознательно стремится познать законы внешнего мира и строить свою внутреннюю жизнь в соответствии с ними. Интроверт, прежде всего, погружен в себя, утверждает самоценность внутренних процессов. Внешний мир с его правилами и предписаниями не столь важен, как область внутренних переживаний. Вот две установки сознания. Но философский подход дополняется психоаналитическим, фрейдистским. Психическая жизнь протекает в режиме конфликта сознания и бессознательного. Любое нарушение меры в сознании должно вызвать компенсаторную реакцию бессознательного. Коль скоро для экстраверта акцент в сознательных процессах делается на внешнем окружении, то бессознательное встанет на защиту субъекта, породит эгоцентрические тенденции. В противоположную сторону будет направлена компенсация бессознательного у интроверта (на повышение влияния объекта).

Фрейд, Адлер, Юнг рассматривали конфликты личности «изнутри». Это неудивительно – ведь они были врачами. Иной подход характерен для тех психологов, которые подходили к человеку «извне» – из сферы социальной жизни (Дж. Мид, Ч. Куди). Они основали направление в психологии, называемое интеракционизмом. Интеракция – единица общения (англ. Interaction – взаимодействие).

Вполне логично, что личность выступает, прежде всего, как система ролей, которые исполняет человек в группах разной степени общности, например, гражданин, студент, игрок, внук, друг и т.п. Каждая роль имеет свой социально предписанный сценарий. Возникает опасение: не стирает ли такой подход к личности ее индивидуальные черты? Личность не погребена под этикетками шаблонных функций, потому что ее роли составляют систему. Для каждого есть наиболее важные роли, которые именуются эталонными. Через них личность реализует себя в первую очередь, с полной отдачей и серьезностью («положение обязывает»). Вокруг уже этих ролей располагаются остальные.

Уникальность личности не исчезает под гнетом шаблонных ролей, а, скорее, проявляется в вариативности их узора. Личность может соотнести логику своего поведения с логикой социальных норм и ожиданий. И вот здесь кроется источник внутриличностного конфликта.

На социальные роли в обществе наложены ограничения в сочетаемости. Личность может столкнуться с тем, что ее потребности приводят разыгрывание ролей к противоречию. Возникает ролевой конфликт – столкновение между несочетаемыми ролями.

При неблагоприятном стечении обстоятельств возможно образование нескольких конфигураций ролей значимых, эталонных, которые могут находиться в слабой согласованности и даже в конфликте. В кризисном же положении возможна смена Я-концепции («Кто Я?»). Может это будет благотворное переосмысление своей роли в обществе, возможность встать на свой истинный путь. А может и привести к психическому расстройству, шизофрении.

В большинстве зарубежных теорий внутриличностных конфликтов основу составляет категория противоречия, внутренней борьбы, и понятие психологической защиты. Протекание внутриличностного конфликта связано с негативными переживаниями.

Среди отечественных психологов одним из первых внутренние конфликты исследовал А. Лурия, это самый популярный российский психолог на Западе. Под внутриличностным конфликтом он понимал ситуации, когда в поведении индивидов сталкиваются две сильные, но противоположно направленные тенденции.

Значительный вклад в развитие теории внутриличностного конфликта внесли психологи В. Мерлин, В. Мясищев, Н. Левитов, Л. Славина.

В. Мерлин говорил, что «внутриличностный конфликт – результат острого неудовлетворения глубоких и актуальных мотивов и отношений личности. Если в процессе деятельности возникает состояние длительной дезинтеграции личности, выражающееся в обострении противоречий между различными сторонами, свойствами и отношениями личности, то такое психическое состояние является внутриличностным конфликтом».

По Левитову внутренний конфликт представляет борьбу мотивов, которая осознается как переживание душевного разлада.

Ф. Василюк рассматривает внутренний конфликт как один из видов критических жизненных ситуаций наряду со стрессом, фрустрацией и кризисом. Конфликт возникает в результате столкновения двух внутренних побуждений, отраженных в сознании в виде самостоятельных ценностей. Он протекает в форме особого ценностного переживания. Показателем внутриличностного конфликта является сомнение в истинной ценности мотивов и принципов, которыми руководствовался в жизни субъект.

Показатели внутриличностного конфликта.

Когнитивная сфера – противоречивость образа Я, снижение самооценки, осознание своего состояния как психологического тупика, задержка принятия решения, субъективное признание наличия проблемы ценностного выбора, сомнение в истинности мотивов и ценностей, принципов, которыми субъект ранее руководствовался.

Эмоциональная сфера – психоэмоциональное напряжение, значительные отрицательные переживания.

Поведенческая сфера – снижение качества и интенсивности деятельности, снижение удовлетворенности деятельностью, негативный эмоциональный фон общения.

Интегративные показатели – нарушение нормального механизма адаптации, усиление психологического стресса.

По В. Мерлину «длительная и устойчивая дезинтеграция приспособительной деятельности – характеристика психологического конфликта».

Длительность и интенсивность конфликта зависит от того, какое место занимают нарушенные антагонистические отношения во всей системе отношений человека. При столкновении центральных отношений конфликт принимает глобальные размеры. Захватывает всю личность, она как бы внутренне расщепляется, и этот конфликт может перерасти в невроз.

Таким образом, внутриличностный конфликт можно определить как острое негативное переживание, вызванное затянувшейся борьбой структур внутреннего мира личности, отражающее противоречивые связи с социальной средой и задерживающее принятие решения.

Однако в реальной жизни происходит множество других внутриличностных конфликтов. Для того, чтобы построить их единую типологию, необходимо основание, в соответствии с которым можно объединить это разнообразие внутренних конфликтов в систему. Такой основой является ценностно-мотивационная сфера личности. С этой важнейшей сферой психики человека связано его внутренняя конфликтность, так как именно она отражает разнообразные связи и отношения личности с окружающим миром.

Исходя из этого выделяют следующие основные структуры внутреннего мира личности, вступающие в конфликт (А. Шипилов):

* мотивы, отражающие стремления личности различного уровня (мотивы, потребности, интересы, желания, влечения), они выражаются как «Я хочу»;
* ценности, воплощающие в себе общественные нормы («Я должен»);
* самооценка, определяемая как самоценность себя для себя, оценка личностью своих возможностей, качеств и места среди других людей. Будучи выражением уровня притязаний, она есть своеобразный побудитель ее активности, поведения («Я могу»).

В зависимости от того, какие стороны внутреннего мира личности вступают во внутренний конфликт, выделяются шесть основных видов внутриличностного конфликта.

1. Мотивационный конфликт. Выделяют конфликты между бессознательными стремлениями (З. Фрейд), между стремлениями к обладанию и к безопасности (К. Хорни), между двумя положительными тенденциями – «хочу и хочу» (К. Левин).
2. Нравственный конфликт. Между желанием и долгом, между моральными принципами и личными привязанностями – «хочу и надо».
3. Конфликт нереализованного желания или комплекса неполноценности. Это конфликт между желаниями и действительностью (которая блокирует их удовлетворение) – «хочу и не могу».
4. Адаптационный конфликт – конфликт между требованиями действительности и возможностями человека – профессиональными, физическими, психологическими.
5. Конфликт неадекватной самооценки. Адекватность самооценки личности зависит от ее критичности, требовательности к себе, отношения к неудачам и успехам. Расхождение между притязаниями и оценкой своих возможностей ведет к тому, что у человека возникают повышенная тревожность, эмоциональные срывы и др. Среди этих конфликтов выделяют конфликты между завышенной самооценкой и стремлением реально оценивать свои возможности, между заниженной самооценкой и осознанием объективных достижений человека. А также между стремлением повысить притязания, чтобы одержать максимальный успех и понизить притязания, чтобы избежать неудачи.
6. Невротический конфликт. Это результат длительно сохраняющегося «простого» внутриличностного конфликта.

Рассмотрим последствия внутриличностных конфликтов (по К. Хорни).

Искажения отношения к людям

Невротическая личность видит окружающих через призму своих потребностей, порожденных гордыней (потребность в торжестве делит людей на соперников и последователей, потребность умалять себя делает людей могущественными, потребность в помощи волшебника наделяет людей магическими способностями). Человек видит в других то, что отказывается видеть в себе (соринку в чужом глазу видите, а в своем – бревно не замечаете). Возникают страх перед людьми и глубинная неуверенность в них, снижение проницательности, наблюдательности, уязвимость в межличностных отношениях, вследствие раздутой гордыни человек уязвим с разных сторон.

Нарушения в работе

1. Захватнический тип:

а) нарциссический:

* неспособность к последовательным усилиям;
* склонность разбрасываться;

б) поклонник совершенства:

* стиснут между Надо сделать и сделать как Надо – места для творчества не остается;
* слишком дотошен в деталях, методичен;

в) высокомерно-мстительный:

* недостает идей;
* фиксация на второстепенном (учитель, интересующийся не детьми, а методиками преподавания, социальный работник, изучающий методику социальной работы, а не клиентов);
* не умеет делегировать работу, все делает сам, боится проверок.

1. Смиренный тип:

* ставит невысокие цели, низкого мнения о своих возможностях, сомневается. Качество его работы не обязательно страдает, а сам он – всегда;
* хорошо работает «на дядю» но не на себя;
* отдача лучше, когда работает в коллективе или под присмотром, не может высказать свое мнение, написать отчет или систематизировать свои знания в одиночку;
* как только дело пошло хорошо – начинает придираться к себе. Острая тревога возникает и когда дела идут хорошо, и когда дело буксует;
* не может сосредоточиться на творческой работе – слишком большое внутреннее напряжение не позволяет работать долго, работает медленно;
* главный недостаток – неумение взяться за суть вопроса из-за запрета на власть, агрессию, захват.

1. «Ушедший в отставку»:

* не может хорошо работать в «принудиловке», ненавидит крайние сроки, ожидания окружающих;
* хорошо делает только ту работу, которая нравится Ему;
* бесконечно откладывает работу, особенно ее начало.

Внутриличностный конфликт может иметь положительные и отрицательные последствия.

Конструктивным является конфликт, который характеризуется максимальным развитием конфликтующих структур и минимальными личностными затратами на его разрешение. Конструктивно преодолеваемый внутриличностный конфликт – это один из механизмов гармонизации личностного развития.

Психологи В. Афоньков и Л. Божович, анализируя ранние периоды развития ребенка, отмечают, что внутренние конфликты усложняют психическую жизнь, способствуют ее переходу на новые стадии функционирования.

Оптимальный внутриличностный конфликт рассматривается как основа морального развития. В основе совершения морального поступка находится «больная совесть», которая побуждает человека действовать вопреки собственной выгоде.

Индивид осознает себя личностью на основе разрешения внутриличностных противоречий и конфликтов. Характеристика личности лежит в соотношении разных систем сложившихся жизненных отношений, порождающих борьбу между ними. По мнению А.Н. Леонтьева, «иногда эта борьба проходит во внешне неприметных, обыденно драматических формах и не нарушает гармоничности личности, ее развития, ведь гармоничная личность вовсе не есть личность, не знающая никакой внутренней борьбы. Однако иногда эта внутренняя борьба становится главным, что определяет весь облик человека».

Однако известный российский психолог В. Леви считает, что имеет место и открытое им явление психалгии. «Так я назвал весьма обширный разряд состояния душевной боли, которые бывают и у вполне здоровых людей, и именно для них наиболее мучительны и чаще всего ведут к самоубийству. Чрезвычайно важное наблюдение – психалгия необязательно сопровождается депрессией, душа болит дико, невыносимо, жизнь – ад сплошной, но активность, работоспособность, общительность, ясный ум сохраняются».

Позитивно разрешенные конфликты закаляют характер, формируют решительность, устойчивость поведения, независимость от случайных обстоятельств, способствуют становлению стабильной направленности личности.

Внутриличностный конфликт может способствовать формированию адекватной самооценки, что в свою очередь помогает самопознанию и самореализации личности.

Деструктивными считаются внутриличностные конфликты, которые усугубляют раздвоение личности, перерастают в жизненные кризисы или ведут к развитию невротических реакций.

Длительный внутриличностный конфликт угрожает эффективности деятельности.

Длительные внутренние конфликты могут тормозить развитие личности.

Частые внутриличностные конфликты могут привести к утрате уверенности человека в своих силах, формированию устойчивого комплекса неполноценности, а иногда – и к потере смысла жизни.

Острые внутриличностные конфликты, как правило, приводят к деструкции существующих межличностных отношений в семье, на работе. Они могут быть причиной повышенной агрессивности, тревожности, раздражительности в общении.

Особо следует остановиться на проблеме перерастания внутриличностных конфликтов в невротические. Присущие конфликту переживания становятся источником заболевания в том случае, когда занимают центральное место в системе отношений личности. Человек не может изменить конфликт так, чтобы исчезло патогенное напряжение и был найден рациональный выход из сложившегося положения. Такой конфликт занимает ведущее место в жизни человека, оказывается для него неразрешимым и, затягиваясь, создает аффективное напряжение, которое обостряет противоречия, усиливает трудности, повышает неустойчивость и возбудимость, углубляет и болезненно фиксирует переживания, снижает продуктивность и самоконтроль.

Невротический конфликт как личностно неразрешимая проблема «быть собой среди других» преломляется:

* проблемой «быть», т.е. базальным уровнем беспокойства при неврозе страха;
* проблемой «быть собой среди других» с акцентом на «быть собой» при истерическом неврозе;
* проблемой «быть среди других» при неврастении (А. Спиваковская).

# Список использованной литературы

Анцупов А.Я., Леонов Н.И. Хрестоматия по конфликтологии [Электронный ресурс]: http://www.i-u.ru/biblio/archive/hrest\_konfliktologiya/

Базовые понятия конфликтологии [Электронный ресурс]: http://www.psyhoterapevt.ru/konfl.htm

Гришина Н.Б. Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов [Электронный ресурс]: http://polbu.ru/konflictology\_hrestomatia/ch17\_all.html

Калдина М. Партнер по конфликту // HR Менеджмент. – 2007. – №8.

**Лигинчук Г.Г. Конфликтология / Учебный курс [Электронный ресурс]: http://e-college.ru/xbooks/xbook058/book/index/index.html**

**Фишер Р., Юрии У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения [Электронный ресурс]: http://nkozlov.ru/library/s42/d2007/**

1. Базовые понятия конфликтологии [Электронный ресурс]: http://www.psyhoterapevt.ru/konfl.htm [↑](#footnote-ref-1)
2. Гришина Н.Б. Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов [Электронный ресурс]: http://polbu.ru/konflictology\_hrestomatia/ch17\_all.html [↑](#footnote-ref-2)
3. Калдина М. Партнер по конфликту // HR Менеджмент. – 2007. – №8. [↑](#footnote-ref-3)
4. Анцупов А.Я., Леонов Н.И. Хрестоматия по конфликтологии [Электронный ресурс]: http://www.i-u.ru/biblio/archive/hrest\_konfliktologiya/ [↑](#footnote-ref-4)
5. Гришина Н.Б. Обучение психологическому посредничеству в разрешении конфликтов [Электронный ресурс]: http://polbu.ru/konflictology\_hrestomatia/ch17\_all.html [↑](#footnote-ref-5)
6. **Фишер Р., Юрии У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения [Электронный ресурс]: http://nkozlov.ru/library/s42/d2007/** [↑](#footnote-ref-6)