

УДК 159.9.07

ПОСРЕДНИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА ПРИ РАЗРЕШЕНИИ КОНФЛИКТОВ В ВОИНСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Прокофьева Виктория Альбертовна
кандидат психологических наук, доцент
профессор кафедры общей и прикладной психологии
Санкт-Петербургский военный институт войск национальной гвардии
г. Санкт-Петербург
nastenska66@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается роль военного руководителя как посредника в разрешении конфликтов среди подчиненных. Анализируется влияние преобладающего стиля межличностных отношений в деятельности младшего командира на стратегию его поведения в конфликте. Отмечается, что понимание природы конфликтов и обладание навыками их разрешения является неотъемлемой составляющей деятельности командиров всех степеней. Приводятся результаты оценки подчиненными посреднической деятельности командира в конфликте.

Ключевые слова: конфликт, переговорный процесс, стратегия поведения в конфликте, межличностное взаимодействие, посредническая деятельность.

MEDIATION PRACTICE IN THE CONFLICT RESOLUTION AMONG MILITARY PERSONNEL

Prokofeva Victoria Albertovna
candidate of psychological sciences, associate professor
professor of the department of general and applied psychology
Saint-Petersburg military Institute of National Guard Troops
Saint-Petersburg
nastenska66@mail.ru

Annotation. The author considers the role of an executive person as a mediator in a conflict resolution among subordinates and analyzes the influence of a Junior commander's style of interpersonal relations on the strategy of their behavior in the conflicts. It is noted that the understanding of the nature of conflicts and the presenting the skills of resolving them is an integral part of the commanders' activity of all ranks. The evaluation results of commander's mediation activity in a conflict made by personnel are presented.

Keywords: conflict, negotiation process, strategy of behavior in the conflict, interpersonal interaction, mediation.

Проблема конфликта актуализирована в реальной общественной жизни и в сознании общества, которое постепенно переходит от неприятия и подавления конфликтов к сознанию необходимости работы с ними, к поиску возможности регулирования [2, с. 65]. Использование посредничества основано на хорошо известном факте: участие в переговорном процессе третьих нейтральных лиц положительно сказывается на его эффективности.

В отечественной практике из-за отсутствия у нас соответствующих организационных форм и специально подготовленных работников к естественным посредникам могут быть отнесены люди, которые в силу своей должностной позиции или профессиональной деятельности вынуждены в той или иной форме брать на себя функции посредника, регулирования отношений между людьми. В первую очередь это руководители.

Деятельность в форме посреднического участия руководителя в межличностном конфликте ориентирована на изменение восприятия оппонентами друг друга, преодоление непонимания, поиск общего в конфликтном противоречии, создание условий для осознания оппонентами наличия альтернативы в виде отношений партнерства, перевод конфликта из эмоциональной сферы в рациональную [1, с. 90].

Актуальность проведенного исследования заключается в том, что в период сложных, противоречивых явлений, происходящих в воинских коллективах различных силовых структур, обусловленных настоятельной потребностью в коренной, глубокой военной реформе, конфликты, возникающие на самой различной почве, неизбежны.

До сих пор случаются трагедии, когда военнослужащие открывают огонь друг в друга, гибнут люди. Это, конечно, крайний и далеко не типичный финал эскалации конфликта. Однако нет никакой гарантии исключения повторения подобных трагедий, и остается только гадать – где и когда в очередной раз человек, которому государство доверило в руки оружие, выберет в качестве разрешения конфликтной ситуации вариант с физическим устранением оппонента [3]. В связи с этим роль умения военного руководителя, особенно низового звена, выбрать правильную линию поведения в конфликте среди подчиненных неизмеримо возрастает.

Конфликты неизбежны в той или иной форме, поскольку связаны как с объективными трудностями служебно-боевой деятельности, так и с субъективными особенностями реагирования индивида на различные коллизии групповой жизни [3]. Опасен и сам конфликт, и, особенно, его развитие по негативному сценарию, реализация которого тем вероятнее, чем менее управляема извне конфликтная ситуация. Эмоциональное напряжение, сопровождающее конфликт, может усиливаться и превратить деловые взаимоотношения в эмоциональные.

Конфликты оказывают заметное влияние на социально-психологический климат воинского коллектива, сказываются

на качестве боевой подготовки и влияют на боевую готовность подразделения. Поэтому для успешного руководства подразделением командиру необходимо понимать суть возникающих конфликтов, причин их появления, характер влияния на воинский коллектив, знать способы регулирования типичных конфликтов. Для повышения результативности воинской деятельности необходимо не только своевременно выявлять конфликты и устранять их, но и исключать факторы возникновения конфликта.

Руководитель в данной ситуации либо ждет естественного окончания конфликта, либо радикально вмешивается, разъединяя «войска противников». Важнейшая задача – избежать психотравмирующих последствий, негативного эмоционального напряжения.

Реальные варианты решения этой задачи, помимо профилактики, – особая форма профессиональной деятельности руководителя непосредственно в условиях конфликта, которую можно назвать «участием третьей стороны в конфликте».

Исследование переговорного процесса по разрешению межличностных конфликтов среди военнослужащих позволило выявить условия наиболее эффективной реализации данного механизма, а именно, обращение к посредничеству. Знание особенностей переговорных процессов и умение применять их на практике позволяет минимизировать возможность дальнейшего развития конфликта.

Подводя итог проведенному исследованию, можно сделать следующие выводы:

1. Конфликты в воинском коллективе – это неотъемлемая составляющая его нормального функционирования. Анализ содержания и особенностей протекания конфликта в воинском коллективе целесообразно проводить по трем стадиям: предконфликтная ситуация; непосредственно конфликт; стадия разрешения конфликта. Использование посредничества основано на хорошо известном факте: участие в переговорном процессе третьих нейтральных лиц положительно сказывается на его эффективности.

2. Военнослужащие применяют все стратегии поведения в конфликте. Солдаты в деятельности стремятся уйти от конфликта, в отличие от сержантов, которые на статистически значимом уровне (при $p = 0,05$) решают конфликты путем компромисса.

3. Сержанты используют авторитарный, подозрительный и эгоистичный типы межличностных отношений. Они доминантны, энергичны, компетентны, авторитетные лидеры, успешны в делах, любят давать советы, подозрительны, требуют к себе уважения в сравнении с рабочими. Различия достоверны при $p = 0,001$. Отличительной особенностью младших командиров является альтруизм: ответственность по отношению к людям, эмоциональное отношение к людям проявляется в сострадании, умение подбодрить и успокоить окружающих. Различия достоверны при $p = 0,001$.

Для солдат более характерны агрессивный и подчиняемый типы межличностных отношений. Они требовательны, прямолинейны, откровенны, строги и резки в оценке других, непримиримы, склонны к обвиняющему поведению, раздражительны. Различия достоверны при $p = 0,01$.

4. 75% младших командиров при анализе конфликтной ситуации глубоко вникают в суть конфликта. Более половины сержантов (52%) видят в конфликте потенциальную угрозу стабильности обстановки в коллективе и оценивают его прежде всего исходя из возможных последствий. Четвертая же часть руководителей не оценивают столь категорично конфликт, считая, видимо, конфликт в коллективе неизбежным явлением.

5. Около половины младших командиров вмешиваются в конфликт с намерением жестко пресечь его, то есть становятся на позицию, обозначенную как позиция третейского судьи. Однако на стадии реализации стратегии, многие руководители смягчают позицию, выступая в роли арбитра.

6. Руководители очень высоко оценивают эффективность своего вмешательства в конфликт. 97% респондентов считают, что в результате их посреднической деятельности конфликт был разрешен или

частично разрешен. Большинство опрошенных солдат положительно оценивают посредническую деятельность младших командиров, однако процент разрешенных или частично разрешенных конфликтов, по их мнению, ниже 67%. Несмотря на расхождения, по мнению исследователя, можно делать вывод о высоких посреднических возможностях руководителей.

7. Подавляющая часть руководителей предпочитает в конфликте арбитражную модель, отдавая предпочтение стратегиям третейского судьи и арбитра. Лишь 26% младших командиров выбирают стратегию посредника, как наиболее пассивную из представленных стратегий. Опрос солдат показывает, что 77% из них отдают предпочтение той же арбитражной модели.

8. Большинство младших командиров относятся к властно-независимому типу с точки зрения межличностных отношений. Таких руководителей 53%.

9. Существует четко выраженная зависимость между типом межличностного взаимодействия и стратегией поведения в конфликте. Властно-независимый тип склонен выбирать стратегию третейского судьи, сотрудничающий стратегию арбитра, а уступчивый тяготеет к стратегии посредника. По конфликтному типу, ввиду незначительной его представленности, данные не даются.

10. Наиболее эффективная стратегия поведения командира подразделения в конфликте – стратегия арбитра. 63% опрошенных солдат указывают, что именно эта позиция руководителя положительно влияет на конфликт.

11. Наиболее нежелательное поведение руководителя в конфликте – в русле стратегии третейского судьи, особенно крайних ее проявлениях, таких как «голое» администрирование, грубость, угрозы. 54% солдат считает, что такая позиция руководителя не способствует разрешению конфликтов.

12. Наиболее спорна с точки зрения эффективности стратегия посредника. 23% солдат считают, что действия младших командиров в русле этой стратегии эффективно влияли на разрешение конфликта, а 30% указали, что она неэффективна. Данная стратегия не обостряла конфликт,

но в тоже время в ряде случаев не разрешала его. С точки зрения исследователя показательной характеристикой является тот факт, что только 10% опрошенных солдат, ставя себя в позицию руководителя, склонны действовать в русле этой стратегии. Очевидно, что специфическая роль военного руководителя требует от него более авторитарной позиции.

Все люди в своем реальном поведении конфликтны в той или иной степени. Опасен и сам конфликт, и его развитие по негативному сценарию, которое тем более вероятно, чем менее управляема конфликтная ситуация извне. Конфликты, часто возникающие в организации, воинском коллективе, должны находиться под контролем руководителя. Важная задача – избежать психотравмирующих факторов, снять негативное эмоциональное напряжение, преодолеть непонимание оппонентами друг друга, вести поиск общего в конфликтном взаимодействии. Реальный вариант решения этой задачи помимо профилактики – особая форма профессиональной деятельности, активности руководителя непосредственно в условиях конфликта, которую можно называть посредничеством.

Эта деятельность может реализовываться в различных формах поведения руководителя, которые можно называть стратегиями поведения руководителя в конфликте между подчиненными, а именно: «третейский судья», «арбитр», «посредник».

Подавляющая часть руководителей предпочитают в конфликте арбитражную модель, отдавая предпочтение стратегии третейского судьи и арбитра. Лишь около четвертой части младших командиров выбирают стратегию посредника, как наиболее

осторожную и пассивную из предъявленных стратегий. Наиболее эффективная стратегия поведения младшего командира в конфликте – стратегия арбитра; наиболее нежелательное поведение руководителя в конфликте в русле стратегии третейского судьи, особенно в крайних ее проявлениях, таких, как «голое» администрирование, грубость, угрозы.

Большинство командиров относятся к властно-независимому типу с точки зрения межличностных отношений. Таких руководителей более половины. Существует четко выраженная зависимость между типом межличностного взаимодействия и стратегией поведения в конфликте. Властно-независимый тип склонен выбирать стратегию третейского судьи, сотрудничающий – стратегию арбитра, а уступчивый тяготеет к стратегии посредника.

Руководитель сам не может быть конфликтной личностью, так как в этом случае его личные проблемы становятся проблемами коллектива. Такой руководитель не может осмыслить свои достоинства и недостатки, осознать их преимущества или, наоборот, ограничения. Он, осознанно или нет, будет использовать коллектив подчиненных ему людей для разрешения собственных внутренних проблем, например, для снятия напряжения, изживания комплекса неполноценности, удовлетворения болезненного честолюбия. Даже зрелая и психологически стабильная личность нуждается в специальной психологической подготовке при переходе на руководящую должность. Ведь в руках руководителя находятся такие средства воздействия, которые, будучи обращены против другого человека, могут нанести ему непоправимый ущерб.

ЛИТЕРАТУРА

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Словарь конфликтолога. 2-е изд. СПб.: Питер, 2006. 526 с.
2. Гришина Н.В. Психология конфликта. 2-е изд. СПб.: Питер, 2008. 544 с.
3. Шипилов А.И. Социально-психологические особенности конфликтов между начальниками и подчиненными в подразделении: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01. М., 1993. С. 4–6.