

УДК 1:3, 316.6 (316.64)

**РАЗРЕШЕНИЕ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ ПОСРЕДСТВОМ
ПЕРЕГОВОРОВ И ПОВЫШЕНИЯ КОММУНИКАТИВНОЙ
И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У КУРСАНТОВ
И ВОЕННОСЛУЖАЩИХ НАЦИОНАЛЬНОЙ ГВАРДИИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Шабанов Лев Викторович

*доктор философских наук, кандидат психологических наук
академик Международной Академии психологических наук, профессор
профессор кафедры общей и прикладной психологии
Санкт-Петербургский военный институт войск национальной гвардии
г. Санкт-Петербург
lev.shabanov@mail.ru*

Иванов Евгений Анатольевич

*кандидат психологических наук, доцент
начальник кафедры общей и прикладной психологии
Санкт-Петербургский военный институт войск национальной гвардии
г. Санкт-Петербург
polkovnik_2003@mail.ru*

Аннотация. Сложность современных процессов управления и формирование новых требований к уровню конфликтоустойчивости актуализировали проблемы межличностных конфликтов в воинских коллективах. По мнению авторов, для успешного руководства подразделением необходимо понимать не только суть межличностных конфликтов, причин их появления, характер влияния на воинский коллектив, но и знать наиболее эффективные способы урегулирования таких конфликтов. В данной статье рассматривается возможность урегулирования конфликта через повышение коммуникативной и организационной компетентности посредством внедрения навыка переговоров.

Ключевые слова: межличностные конфликты, социально-психологический климат, коммуникативная компетентность, методы переговоров.

**CONFLICT RESOLUTION THROUGH NEGOTIATIONS AND RISING
COMMUNICATION AND ORGANIZATIONAL SKILLS OF THE CADETS
AND SERVICEMEN OF THE NATIONAL GUARD OF RUSSIA**

Shabanov Lev Viktorovich

*doctor of philosophical science, candidate of psychological sciences
academician of the International Academy of Psychological Sciences, professor
professor of the department of general and applied psychology
Saint-Petersburg military Institute of National Guard Troops
Saint-Petersburg
lev.shabanov@mail.ru*

Ivanov Evgeniy Anatolevich

*candidate of psychological sciences, associate professor
head of the department of general and applied psychology
Saint-Petersburg military Institute of National Guard Troops
Saint-Petersburg
polkovnik_2003@mail.ru*

Annotation. The complexity of management processes and the formation of new requirements for the level of conflict resistance actualized the problem of interpersonal conflicts among military personnel. According to the authors, for the efficient management of a unit it is necessary to understand not only the essence of interpersonal conflicts and the reasons of their emergence, but also to be aware of the most effective ways to settle such conflicts. This article discusses the possibility of conflict resolution through improving communication and organizational skills.

Keywords: interpersonal conflicts, socio-psychological climate, communicative competence, methods of negotiations.

Сложность и неоднозначность социальных процессов, происходящих в воинских коллективах, требуют глубокой, разносторонней и оперативной оценки военнослужащих и взаимоотношений между ними. Конфликт представляет собой достаточно сложное социально-психологическое явление. Для повышения результативности военной службы необходимо не только своевременно выявлять конфликты и устранять их, но и исключать факторы возникновения конфликта. Так, молодой офицер, имеющий небольшой опыт руководства воинским коллективом, будет испытывать трудности при конфликтной ситуации, если пути выхода из нее он будет искать, опираясь только на собственный опыт и здравый смысл. Для того чтобы принимать правильные решения по управлению конкретными конфликтами, военному руководителю необходимо знать основные положения теории конфликта и практических методов их предотвращения.

В 2017–2018 гг. было проведено психодиагностическое обследование с целью выявления частоты встречаемости конструктивных стратегий поведения при разрешении межличностных конфликтов среди курсантов первого курса и военнослужащих войск национальной гвардии Российской Федерации.

Исследование проводилось с задачами: выявить взаимосвязи личностных характеристик курсантов и военнослужащих НГ с их ведущими стратегиями поведения в конфликтной ситуации для возможного обоснования необходимости применения переговорных процедур для конструктивного разрешения межличностных конфликтов в воинском коллективе.

Для проведения исследования были выбраны: опросник Томаса-Килмана

«Определение способов регулирования конфликтов»; Методика выявления коммуникативных и организаторских склонностей (КОС-2) для выявления коммуникативных и организаторских склонностей личности; Методика диагностики межличностных отношений Г. Лири (исследование представлений субъекта о себе и идеальном «Я» в контексте взаимоотношений в группе). В рамках разрешительных процедур использовался метод переговоров в формате медиационных встреч (т.е. при обязательном присутствии третьего лица), в свою очередь валидность и результативность переговоров проверялась методом экспертных оценок.

Численность выборки составляет 30 курсантов и 20 военнослужащих войск Росгвардии в возрасте от 18 до 22 лет.

Анализ полученных результатов стратегий поведения в конфликтной ситуации с использованием теста Томаса-Килмана показал, что преобладающими стратегиями поведения являются соперничество и компромисс. Наименее используемая стратегия – сотрудничество, что, скорее всего, вызвано незавершенностью проводимых в подразделении воспитательных работ, информирований и других мероприятий, направленных на сплочение воинского коллектива в первые месяцы их службы.

Методика КОС-2 позволяет понять, каким определенным набором личностных характеристик обладает испытуемый. Именно они определяют особенности его стиля речи, который непосредственным образом влияет на характер переговорного процесса между военнослужащими подразделения, адаптивные способности, способности к социализации и т.д. (определяют индивида как личность). В воинской среде особенностью является то, что

набор, который был у определенной личности до поступления в армию, не всегда является приемлемым во время прохождения службы, что может негативно отразиться на его служебно-боевой деятельности, социализации и конструктивном разрешении конфликтов.

Агрессивное поведение в воинском коллективе не является редким явлением в сегодняшнее время, а в некоторых случаях оно необходимо. Более того, агрессия во время боевых действий способствует активизации военнослужащих, повышение жизнестойкости, а при выполнении мероприятий служебно-боевой деятельности ведёт к успешной нейтрализации противника [2].

Анализ личностных характеристик военнослужащих и курсантов показал, что военнослужащие имеют более низкие организационные способности, в коммуникациях предпочитают стили подчинённости и манипуляции, часто склонны к избеганию оценки характера их взаимоотношений внутри своего подразделения.

Коммуникативные способности курсантов не намного, но выше, чем у военнослужащих (12,7 против 11,8, при m – ошибка среднего – 0,77), а организационные – превышают (10,53 против 8,3, при m – ошибка среднего – 0,91) показатели военнослужащих. Курсанты показывают высокую мотивацию к обучению и освоению профессиональных навыков, а также – склонность к сотрудничеству и компромиссным оценкам взаимоотношений [1].

По результатам теста Т. Лири были выявлены особенности межличностных отношений в группах. Согласно полученным данным, можно сделать вывод о том, что курсанты обладают более высокой коммуникативной компетентностью как управленцы и командиры (авторитарность: 7,0 против 3,8, при m – ошибка среднего – 0,55; подозрительность: 5,59 против 4,11, при m – ошибка среднего – 0,64; подчиняемость: 5,13 против 6,0, при m – ошибка среднего – 0,68; альтруизм: 5,27 против 5,17, при m – ошибка среднего – 0,64). Правда, данные показатели могут объясняться тем, что особенностью группы испытуемых курсантов является то, что про-

грамма обучения, разработанная для подготовки офицеров МПО, рассчитана на контингент с высокими коммуникативными данными, готовыми в любое время провести работу с личным составом или оказать кому-либо психологическую поддержку.

Согласно среднегрупповым значениям, группа испытуемых-курсантов больше склонна к авторитарному стилю взаимоотношений, чем военнослужащие внутри воинского коллектива, что так же объясняется мотивировкой профессионального выбора (таким образом, показатели авторитарного поведения у военнослужащих специфичны для курсантского подразделения).

Проведённое исследование, анализ корреляционных пляд и мониторинговое собеседование показали, что понимание и осознание необходимости правильного выбора стратегий присутствует и у курсантов, и у военнослужащих на уровне рационального понимания итоговой деструктивности конфликта.

Военнослужащие, которые склонны выбирать стратегию поведения компромисса, сами по себе склонны к проведению переговоров.

Кроме того, при выборе стратегий соперничества и компромисса, и у курсантов, и у военнослужащих, практически одинаковые взаимосвязи с личностными характеристиками (КОС-2): неподчиняемость приказам и распоряжениям ($r = -0,84$, при $p < 0,01$) и ярко выраженные коммуникативные способности ($r = 0,63$, при $p < 0,01$). Но стоит учесть, что у военнослужащих организационные способности имеют низкий показатель по сравнению с курсантами ($r = -0,34$, при $p < 0,01$). Это можно объяснить тем, что военнослужащие, не стоящие на должностях командиров отделений или заместителей командиров взводов не могут отдавать распоряжения и организовывать какие-либо мероприятия самостоятельно (т.е. нужно говорить, скорее об их неразвитости, нежели сформированной низкой компетенции).

Помимо всего этого военнослужащие, склонные к соперничеству, будут де-

монстрировать эгоцентричность ($r = 0,53$, при $p < 0,01$) вкупе с агрессивным поведением ($r = 0,43$, при $p < 0,01$) к окружающим.

Таким образом, мы видим, что военнослужащие обладают коммуникативными способностями ($r = 0,61$, при $p < 0,01$), но при этом имеют потребность в поддержке со стороны других ($r = 0,82$, при $p < 0,01$). При этом они не всегда выражают готовность выполнять прямые приказы и распоряжения ($r = - 0,32$, при $p < 0,01$), даже, если считают их неправильными или иррациональными. Помимо всего этого у данных военнослужащих отсутствует подозрительность по отношению к окружающим их людям, что говорит о низкой степени ответственности за своё индивидуальное поведение в период нахождения в воинском коллективе.

Ещё одна пара стратегий поведения имеет схожие характеристики и у курсантов, и у военнослужащих – это неподчинимость и коммуникативная компетентность. Неподчинимость приказам и распоряжениям ($r = - 0,61$, при $p < 0,01$) и ярко выраженные коммуникативные способности ($r = 0,41$, при $p < 0,01$) у испытуемых в обеих группах имеет интересную особенность. Если у курсантов данная категория строится на системе подчинения по старшинству и неподчинения при отсутствии иерархических связей, то для военнослужащих – это способ демонстрации своей независимости или попытка избегания. Таким образом, в отличие от стратегии соперничества, курсанты не выражают агрессивности по отношению к другим членам воинского коллектива ($r = - 0,62$, при $p < 0,01$), а так же не демонстрируют эгоистичности ($r = - 0,47$, при $p < 0,01$). Скорее здесь представлены системы рационального выбора стратегии налаживания взаимодействия в коллективе, что заставляет их демонстрировать высокий показатель зависимости (в данном случае от коллектива и командира), что и представлено как готовность к согласию или компромиссу ($r = 0,41$, при $p < 0,01$).

Переговорный процесс в данном случае может протекать в трех различных форматах:

1. Переговоры, направленные на достижение совместной цели посредством вклада усилий с двух сторон (горизонтальные переговоры).

2. Переговоры, направленные на достижение своих целей без ущерба каждому члену конфликта (или с уступками по совместной договорённости).

3. Переговоры, направленные на достижение собственной цели без учета интересов второй стороны (вертикальные переговоры «командир – подчиненный»).

Если предположить, что организационные способности и коммуникативные способности разнятся именно в выборе стратегии поведения, то при разрешении межличностного конфликта в воинском коллективе станет предопределённо возможным использование рационального перевода стратегий поведения – из деструктивных в конструктивные. Например, в примирительных переговорах стратегия *соперничества* становится неуместной, что и было продемонстрировано в первых же переговорных процедурах: ($r = - 0,34$, при $p < 0,01$).

Так, проведя несколько процедур переговоров в формате медиационных встреч, экспертами было отмечено, что военнослужащие, склонные к подчинению в коллективе, а, следовательно, имеющие низкие навыки ведения переговоров, имеют отрицательную корреляцию со стратегиями поведения соперничества ($r = - 0,84$, при $p < 0,01$), компромисса ($r = - 0,32$, при $p < 0,01$) и сотрудничества ($r = - 0,61$, при $p < 0,01$). Военнослужащие, имеющие склонность к агрессивным реакциям, эгоцентричны, не способны к конструктивному разрешению конфликта, а наоборот, рационально выбирают стратегию соперничества ($r = 0,53$ и $r = 0,43$, при $p < 0,01$), предпочитая его сотрудничеству ($r = - 0,62$ и $r = - 0,47$, при $p < 0,01$), быстро теряют вес в коллективе, ввиду рационального выбора большинства стратегий компромисса или сотрудничества.

Таким образом, зная уровень коммуникативных и организационных спо-

собностей, а так же тех характеристик личности, которые влияют на выбор стратегии поведения в конфликте и формируют навыки ведения переговорного процесса, можно сделать следующие выводы:

1. выбор компромиссной стратегии разрешения конфликта обусловлен развитыми коммуникативными способностями, потребностью в поддержке со стороны других военнослужащих и командиров, отсутствием подозрительности в межличностных отношениях;

2. чем более выражена ориентация на использование стратегии соперничества, тем ярче проявляются агрессивность и эгоистичность в межличностных отношениях, они не способны адекватно подчиняться требованиям, у них, как правило, отсутствуют организаторские способности;

3. чем менее выражены агрессивность, эгоистичность, но присутствует рационализированная склонность к подчинению, развиты коммуникативные способности, тем больше вероятность выбора стратегий компромисса и сотрудничества.

Опыт практической деятельности по разрешению конфликтов показывает, что объективное обсуждение проблемы,

прояснение сути конфликта, умение сторон рефлексировать во многом способствует успешному поиску решения противоречия и завершению конфликта. Однако эффективность разрешения межличностных конфликтов в воинских коллективах имеет положительные корреляции с показателями не только коммуникативной компетенции, но и рациональное понимание организационной деятельности и её зависимости от качества психологического климата в коллективе.

Конфликты оказывают заметное влияние на социально-психологический климат воинского коллектива, сказываются на качестве боевой подготовки и влияют на боевую готовность подразделения. Однако система профилактических мероприятий в виде переговоров и повышения коммуникативной компетентности, и у курсантов, и у военнослужащих, позволяет рассчитывать на высокие результаты в работе по поддержанию воинской дисциплины и правопорядка, а так же – морально-психологического состояния, позволяющего эффективно выполнять служебно-боевые задачи при научном обосновании программы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Иванов Е.А. Проблематика переговорной деятельности в структуре образовательной подготовки будущего офицера войск национальной гвардии // Научное мнение. 2017. № 3. С. 41–43.
2. Шабанов Л.В. Общая конфликтология: учебник для вузов. 2-е изд-е. СПб.: НИЦ АРТ, 2018. С. 45.