



МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Механизмы разрешения социальных (организационных) конфликтов в воинских подразделениях МО РФ

Гизатуллин А.А.

Руководитель любого ранга стремится к оперативному разрешению или урегулированию возникающих конфликтов, особенно если он сам является участником конфликта с подчиненным. К сожалению, как показывает практика, руководителю это не всегда удается. В данной статье рассматриваются и оцениваются средства и методы деятельности военного руководителя, с помощью которых он может эффективно разрешить социальный конфликт. Также рассматривается технология и тактики посреднической стороны, с целью прекращения конфликтного взаимодействия руководителя и подчиненного. Ключевые слова: диагностика, конфликтная ситуация, воинское подразделение, руководитель, медиация, арбитр, урегулирование конфликта.

Gizatullin A.A.

Mechanisms for the resolution of social (organizational) conflicts in the military units of the Ministry of defence of the Russian Federation
A leader of any rank is committed to the prompt resolution or resolution of emerging conflicts, especially if he is a party to the conflict with a subordinate. Unfortunately, as practice shows, the head does not always succeed. This article discusses and evaluates the means and methods of activity of a military leader, with the help of which he can effectively resolve a social conflict. Technologies and tactics of the intermediary party are also considered with the purpose of termination of conflict interaction of the head and the subordinate.

Keywords: diagnostics, conflict situation, military unit, head, mediation, arbitration, conflict settlement.

Важнейшим условием повышения эффективности выполнения служебных обязанностей в любой организации является минимизация внутренних конфликтов. Поскольку сам вид деятельности военнослужащих МО РФ предполагает постоянное конфликтное взаимодействие, то предотвращение социальных конфликтов является необходимым условием, как нормального функционирования самой организации, так и выполнения военнослужащими своих служебных обязанностей.

Поэтому изучение механизмов разрешения конфликтов в воинских подразделениях МО РФ представляет собой не только теоретический интерес, но и важнейшую практическую задачу.

Воинский коллектив обладает всеми основными характеристиками любого трудового коллектива, а поэтому и возникающие конфликты аналогичны тем, что возникают в других организациях. При этом сама структура военной организации и особенности взаимодействия сотрудников характеризуются рядом особенностей специфичными только для них. Это закрытая организация, характеризующаяся сложной системой служебных уставных взаимоотношений, что необходимо учитывать, как при анализе организационных конфликтов в воинских подразделениях, так и при разработке механизмов их разрешения.

Поскольку, как мы отметили выше, для подразделений МО РФ характерны все виды противоречий возникающих в каждом трудовом коллективе. То и механизм разрешения конфликта



должен строиться с учетом имеющихся в современной науке методик разрешения организационных конфликтов.

Процесс разрешения любого конфликта включает в себя три основных этапа:

- диагностика конфликта;
- разработка технологий разрешения конфликта;
- непосредственная практическая деятельность по разрешению конфликта – реализация комплекса методов и средств.

Итак, разрешению конфликта предшествует подготовительный этап – диагностика, которая позволит определить причину конфликта, его структуру и динамику, спрогнозировать возможные пути исхода конфликтной ситуации, что позволит в дальнейшем выбрать оптимальные способы решения конфликта.

Диагностика конфликта включает в себя ряд этапов. Мелибруда Е.Я. пишет, что линия поведения, направленная на преодоление конфликта в целом, предполагает несколько этапов: определение основной проблемы; определение причины конфликта; поиск возможных путей разрешения конфликта; совместное решение о выходе из конфликта; реализация намеченного совместного способа разрешения конфликта; оценка эффективности усилий, предпринятых для разрешения конфликта [1].

Ряд авторов, изучающих особенности конфликтов в организациях закрытого типа считают, что диагностика последних лет имеет свои особенности. Так В.П. Мак-Мак, выделяет следующие процедуры анализа конфликта:

- определение причин возникновения и существования проблемной ситуации;
- установление факторов зарождения и функционирования проблемной ситуации;
- прогнозирование развития конфликта;
- установление негативных последствий существования проблемной ситуации;
- определение субъектов, включенных в проблемную ситуацию;
- оценка этапов развития в проблемной ситуации;
- формулирование проблем и задач, вытекающих из анализа проблемной ситуации;
- описание и фиксация проблемной ситуации в вербальной, графической матричной и других формах [2, с. 95-96].

В.В. Ващенко, при диагностике конфликта в закрытых организациях особое значение придает системному анализу. В качестве основных компонентов последнего, автор выделяет рассмотрение:

- элементов и подструктур, представляющих структуру конфликта;
- пространственных и смысловых границ конфликта;
- всех основных связей и отношений конфликта в целом;
- внешнее проявление его свойств в системе отношений того общества, где конфликт развивается;
- характер и способы влияния одних элементов и подструктур конфликта на другие;
- двигательных сил эволюции, генезиса и динамики конфликта;
- закономерности обмена информации между основными подструктурами конфликта;
- динамики когнитивных процессов, психики участников конфликта; информационных моделей конфликта;
- основных факторов, которые влияют на полноту и объективность информационных моделей конфликта у его субъектов [3 с. 81].

Как мы видим предполагаемые модели диагностики конфликта акцентируют внимание на структуре и динамике конфликта. Таким образом, только после выяснения причин конфликтов, предмета и объекта, состава участников (непосредственных и косвенных), их индивидуально-личностных и статусно-ролевых характеристик, особенностей среды протекания и других структурных элементов можно спрогнозировать динамику протекания конфликта и приступить к выбору средств его регулирования.

Регулирование конфликта, это совокупность совместных действий, как самих участников противоречия, так и медиаторов направленных на устранение причин конфликта, что предполагает использование различных технологий разрешения конфликтов.

В.Б. Коробов под социальными технологиями подразумевает совокупность инновационных методов и способов оптимизации социальной организации, позволяющих говорить о необходимости более активной адаптации их инструментария в управленческой деятельности. Социальные технологии, согласно автору по-



зволяют вырабатывать и воспроизводить эффективные алгоритмы решения того или иного класса социальных проблем, то есть проблем, возникающих собственно в социальной организации, воинском подразделении. Социальные технологии выступают в этом случае, как программа внесения изменений, в социальную организацию армейского сообщества, направленное на повышение эффективности деятельности как военной организации в целом, так и его отдельных подразделений, военнослужащих и руководителей [4, с. 189-190].

Как отмечает Д.П. Зеркин, процесс регулирования конфликта может осуществляться при помощи самых разнообразных технологий, среди которых автор выделяет: информационную, коммуникативную, социально-психологическую технологию воздействия, технологию организационных приемов. В качестве мероприятий по информационному управлению конфликтной ситуацией, направленных на снижение конфликтного взаимодействия Д.П. Зеркин называет, ликвидацию дефицита информации по спорным вопросам, исключение из информационного поля различного рода искаженных сведений о позициях и интересах сторон; устранение слухов о поведении субъектов. Важное значение при урегулировании конфликтов играет коммуникативный способ, включающий себя организацию общения между людьми и группами, что является условием наращивания согласования позиций. Развитие общения формирует сходные или общие установки, ценности, оценки, социальные переживания, нейтрализует влияние эмоций. Совершенствование организационного порядка, отмечает автор, предполагает разумное применение организационных методов воздействия на группы и отдельных людей (решение кадровых вопросов, использование методов поощрения или наказания за те или иные действия). Которые содействуют блокированию конфликтной ситуации и развитию отношений сотрудничества между людьми и организациями [5, с. 374-375].

При этом для выбора механизма разрешения конфликта необходимо определить, какими средствами и методами целесообразно решать тот или иной конфликт.

Наиболее эффективными, с нашей точки зрения являются такие методы как сотрудничество и ассертивность, поскольку они позволя-

ют не просто загасить конфликт, но и решить проблему спровоцировавшую последний.

В системе МО РФ особое значение приобретают такие группы специфичных методик, которые в той или иной мере работают на современные технологии, это: правовые, этические, административные и психологические.

Выше отмечалось, что самым распространенным типом межгруппового конфликта в военной организации, является конфликты в подразделении.

Преобладающими причинами возникновения этих конфликтов, в обобщенном виде можно назвать:

- взаимную зависимость и несогласованность по выполняемым задачам;
- распределение ресурсов;
- трудности в коммуникации;
- структурные реорганизации.

Поскольку, возникновение межгрупповых конфликтов обусловлено выполнением профессиональных обязанностей военнослужащих, то быстрое и позитивное разрешение конфликтной ситуации является необходимым условием продуктивной деятельности подразделений.

Согласно результатам исследования, наиболее распространенный в воинских коллективах конфликт типа личность-группа, это конфликт возникающий между руководителем и коллективом. В качестве основных причин, вызывающих возникновение данного конфликта респонденты выделили, прежде всего:

- стиль управления, превышение полномочий или низкая компетенция руководителя;
- новый руководитель, назначенный из другого подразделения, при наличии претендента из коллектива.

При этом также по результатам исследования, разрешить данный конфликт внутри коллектива, без вмешательства третьей стороны, например, без более высоко стоящего руководства, удается крайне редко. Поэтому мы считаем необходимым, акцентировать свое внимание именно на медиации, как технологии позволяющей в условиях функционирования воинского подразделения, разрешить конфликт наиболее оптимальным способом.

Таким образом, особенно эффективными в разрешении межгрупповых конфликтов и конфликтов типа личность-группа являются с нашей точки зрения медиация и переговоры, а так-



же их сочетание, если прямые переговоры оказываются неэффективными.

Медиация — это технология разрешения конфликта между двумя конфликтующими сторонами с участием третьей нейтральной стороны.

В условиях деятельности военнослужащих, применение медиации продуктивно в следующих случаях:

- если раздражение и эмоции препятствуют эффективному общению сторон;
- если стороны ограничены временными рамками;
- когда существует необходимость, чтобы между сторонами остались партнерские и доброжелательные отношения.

Мы можем выделить следующие преимущества медиации, которые делают ее особенно подходящей для технологий по разрешению конфликтов:

- противоречие разрешается путем принятия сторонами решения на добровольной и равноправной основе устраивающего и тех и других;
- медиатор облегчает процесс общения конфликтующих сторон, организует переговоры;
- медиация позволяет сфокусировать внимание сторон на их реальных интересах и найти продуктивное решение проблемы;
- медиация значительно экономит время при конфликтном взаимодействии, что особенно актуально в условиях служебной деятельности военнослужащих;

В качестве медиаторов в воинских подразделениях могут выступать руководители среднего звена (командир взвода, роты); помощники по работе с личным составом от батальона до дивизии включительно; офицеры отдела воспитательной работы воинской части, армии, округа.

При разрешении конфликтов медиатор выполняет ряд важнейших функций. Так, Е.Н. Иванова выделяет следующие основные функции медиатора:

- оценщик конфликтов — медиатор должен обдуманно и тщательно изучить все измерения. Спора точек зрения всех спорящих сторон.
- активный слушатель — медиатор должен слушать активно, с тем, чтобы усвоить как содержательную, так и эмоциональную составляющую для обеспечения обратной связи.

- беспристрастный организатор процесса — медиатор устанавливает основные правила взаимодействия, которые должны лечь в основу соглашения.

- генератор альтернативных предложений — медиатор может помочь конфликтантам найти иные решения, которые, в конечном итоге, могут послужить спасению репутации стороны.

- расширитель ресурсов — медиатор снабжает участников спора информацией.

- помощник в выработке сторонами окончательной договоренности — медиатор должен удостовериться, что конфликтующие стороны точно и ясно понимают все условия соглашения об урегулировании.

- обучающий процессу партнерских переговоров — в этой роли медиатору надо учить стороны думать, действовать, и вести переговоры с установкой на сотрудничество [6, с. 48-56].

При этом, в зависимости от остроты конфликта, могут применяться различные типы медиации.

Так, если конфликт возник из-за маловажной проблемы, и стороны не могут его разрешить в силу незначительных субъективных факторов, то предпочтительны такие типы медиации как «помощник», «посредник», «наблюдатель».

Так в качестве «помощника» медиатор только организует встречу, но сам в ней не участвует. Исполняя роль «наблюдателя» медиатор, присутствуя при конфликтном взаимодействии, смягчает его течение, но сам при этом не участвует. Выступая «посредником» медиатор организует конструктивное взаимодействие сторон, не оказывая влияния на выбор окончательного решения оппонентами.

Если же конфликт вызван серьезной проблемой и характеризуется сложной динамикой протекания, то медиатор выступает в роли «арбитра» или «третьей стороны». В данном случае медиатор принимает активное участие в разрешении конфликтной ситуации. Причем если он выступает в роли «третьей стороны», то принятие решения остается не за оппонентами, а за медиатором. В структуре военной службы такую функцию могут выполнять прямые руководители для разрешения конфликтов в подразделении или другими структурными единицами.

В процессе разрешения конфликтной ситуации медиатор, также может использовать раз-



личные тактики воздействия на оппонентов. Наиболее эффективными и при это простыми являются, такие тактики как поочередное выслушивание, директивное воздействие, сделка, челночная дипломатия, давление на одного из оппонентов.

Таким образом, еще раз подчеркнем, что одним из продуктивных механизмов разрешения конфликтов в воинском подразделении может выступать медиация, как особая тактика, обеспечивающая оптимальное протекание и разрешение конфликтного взаимодействия с учетом специфики функционирования института военной службы.

Социальные конфликты, возникающие в воинских подразделениях МО РФ не всегда могут быть решены оппонентами самостоятельно. При этом, конфликтное противостояние негативно сказывается на общем климате межличностного взаимодействия, так и на выполнении служебных обязанностей военнослужащих. Поэтому выделение механизмов разрешения конфликтов, наиболее подходящих для института военной службы является актуальной задачей, направленной на оптимизацию функционирования всей системы военной организации.

И так, как показало наше исследование, особенно эффективными методами разрешения межличностных конфликтов в воинском под-

разделении могут выступать компромисс, сотрудничество, и ассертивность. Как при разрешении межличностных, так и межгрупповых конфликтов продуктивными являются медиация и переговоры. Важное значение при разрешении имеют правовые, этические, административные и психологические методы воздействия.

Литература

1. Мелибруда Е.Я. Я – Ты – Мы: психологические возможности улучшения общения. Пер. С польск. – М.: Прогресс, 1986.
2. Мак-Мак В.П. Разрешение проблемных ситуаций //Актуальные проблемы совершенствования управленческой деятельности органов внутренних дел: Труды Академии управления МВД России. – М.: Академия управления МВД России, 1998.
3. Ващенко И.В. Конфликты: современной состояние, проблемы и направления их решения в органах внутренних дел. Монография. – Харьков: «ОВС», 2002.
4. Коробов В.Б. Социальные технологии и государственное управление. М.: Академия управления МВД России, 2001.
5. Зеркин Д.П. Основы конфликтологии.: Курс лекций. (Серия «Учебники и учебные пособия»). Ростов-Н/Д: «Феникс», 1998.
6. Иванова Е.Н. Эффективное общение и конфликты. СПб.; Рига, 1997.