

**НИЖЕГОРОДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Факультет военного обучения

А.С. Калюжный

**ПСИХОЛОГИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ
В ПОДРАЗДЕЛЕНИИ**

Учебное пособие

Н.Новгород
2004

ББК 88.4
В 633

В учебном пособии излагается научно-практическая разработка проблемы межличностных отношений в отечественной военной психологии. Достаточное внимание уделено изложению технологии и методики диагностики и оценки взаимоотношений между различными категориями военнослужащих военно-морских подразделений.

Предназначено студентам факультета военного обучения НГТУ, обучающимся по программе подготовки специалистов по военно-учетной специальности «Психология», а также постоянному составу университета, проявляющему интерес к теории и практике отечественной военной психологии и педагогики.

К 17 Калюжный А.С. Психология взаимоотношений в подразделении: Учеб. пос. -Н.Новгород: НГТУ, 2004. -36 с.

© А.С. Калюжный, 2004

Оглавление

Введение	4
1. Общая характеристика взаимоотношений в подразделении ...	4
2. Методика оценки взаимоотношений подчиненных	19
Заключение	35
Литература	36

ВВЕДЕНИЕ

К числу основных социально-психологических явлений в воинском коллективе относятся коллективные взаимоотношения, мнения, настроения, потребности и традиции. В то же время взаимоотношения между военнослужащими являются центральным компонентом психологии воинского коллектива. Именно на их основе складываются и проявляются многие другие социально-психологические феномены как положительной, так и отрицательной направленности.

Следует иметь в виду, что взаимоотношения, складывающиеся между военнослужащими в процессе их совместной военно-профессиональной деятельности, (межличностные отношения) являются элементом более сложной структуры социальных отношений. Для понимания их места в структуре групповой (коллективной) психологии, природы их формирования и проявления необходимо, прежде всего, рассмотреть их общую характеристику.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ В ПОДРАЗДЕЛЕНИИ

Всей историей человеческого общества доказано, что объединение усилий людей способствует более успешному решению проблемы выживания, увеличивает материальные и духовные блага, получаемые каждым индивидом, уменьшает его личные затраты на их производство. Основой жизнедеятельности людей являются различные

формы их совместной деятельности, производство материальных ценностей.

Совместное производство материальных и духовных благ является основным фактором, объединяющим людей в социальные группы различных масштабов. Поэтому отношения, возникающие по поводу и в процессе производства, в конечном счете, определяют характер всех других видов отношений. Следовательно, они представляют собой своеобразное социально-психологическое явление.

Взаимоотношения как социально-психологическое явление

В чем же заключается отличие межличностных отношений, которые иногда еще называют психологическими, от других видов общественных отношений? Главное отличие состоит в том, что межличностные отношения — это конкретные отношения, в которые вступают конкретные личности. Если говорить о производственных, политических и других видах общественных отношений, то они возникают не между конкретными людьми и не между людьми как личностями, а между людьми как представителями определенной социальной общности, профессии и т.п. Эти отношения носят гораздо более выраженный объективный характер по сравнению с межличностными отношениями. В связи с этим Г.М.Андреева отмечает, что «такие отношения строятся не на основе симпатий или антипатий, а на основе определенного положения, занимаемого каждым в системе общества. Поэтому такие отношения обусловлены объективно, они есть отношения между социальными группами или между индивидами как представителями этих социальных групп. Это означает, что общественные отношения носят безличный характер...».

Производственные, политические и другие виды отношений существуют независимо от межличностных отношений. Однако реализоваться в жизни и деятельности конкретного человека они могут лишь посредством тех отношений, в которые он вступает с другими людьми, т.е. через межличностные отношения. Это важный момент, на который следует обратить внимание офицеру-руководителю. Взаимоотношения, в которые он будет вступать со своими начальниками, подчиненными, сослуживцами и другими категориями военнослужащих, трудно будет понять и регулировать, не осознавая того, что в них, как в фокусе, сконцентрированы все другие виды отношений. Поэтому межличностные отношения можно определить как различные формы и

виды взаимосвязи и общения личностей в коллективе в процессе их совместной жизни и деятельности.

Динамика формирования взаимоотношений

В динамике формирования взаимоотношений психология выделяет несколько этапов. На первом этапе осуществляется подготовка субъектов предстоящего взаимодействия к восприятию друг друга. На этом же этапе формируются цели взаимодействия и психологическая установка на их достижение.

На втором этапе происходит непосредственное восприятие действий других членов коллектива, отражение в сознании военнослужащего информации, полученной в ходе контакта с сослуживцами. В результате формируется адекватное, неадекватное (искаженное) или неполное отношение человека к взаимодействующим с ним людям.

В последующем (на третьем этапе) в сознании субъектов взаимодействия происходит интегральное (обобщенное) отражение общего отношения к контактирующему военнослужащему. На этом этапе преобладающие в поведении другого человека особенности приобретают доминирующий характер и определяют отношение к нему других членов коллектива.

На четвертом этапе сформировавшиеся отношения фиксируются, а в сознании военнослужащего оформляется индивидуальное отношение к собеседнику в виде установки или на последующее восприятие, или на совместные действия, или же на уклонение от совместных действий (общения), или на противодействие.

И, наконец, на пятом этапе осуществляется реализация сформировавшихся отношений - вербальное, невербальное или физическое воздействие на сослуживца с целью реализации своего отношения к его словам, действиям или поступкам. Именно на этом этапе установившиеся взаимодействия между членами коллектива (группы) наполняются конкретным содержанием и оказывают существенное воздействие на все стороны его функционирования. К тому же это содержание действует в рамках определенного структурного элемента коллективной психологии.

Основные формы взаимоотношений в воинском коллективе

Взаимоотношения в воинском коллективе выступают в двух основных формах. **Во-первых**, это **формальные (официальные) отношения**. Они определяются организационной структурой подразделения, которая фиксирует в нем функции каждого военнослужащего, объем его обязанностей, прав и ответственности. Официальные отношения являются как бы внешними по отношению к воинам, поскольку они задаются извне посредством законов, уставов, инструкций и распоряжений.

Структура формальных взаимоотношений предопределена объективными связями военнослужащих, образующимися в ходе их совместной жизнедеятельности. Ее основу составляют отношения руководства и подчинения, сотрудничество в процессе совместной военно-профессиональной деятельности. Например, отношения между командиром боевой части корабля (БЧ) и командиром корабля во многом предопределены общевоинскими уставами независимо от их индивидуально-психологических особенностей, профессиональной подготовленности, нравственных качеств. Командир корабля имеет право отдать приказ командиру БЧ своего корабля. Этот приказ командир БЧ обязан выполнить в соответствии с уставом «беспрекословно, точно и в срок», несмотря на то, что он лично может относиться к своему непосредственному начальнику неоднозначно.

Следует иметь в виду, что в воинском коллективе одновременно наблюдается несколько накладывающихся друг на друга структур формальных отношений. Выше были рассмотрены ведущие из них — служебные. Но к формальным относятся и другие — все, которые определены соответствующими нормативными актами (инструкциями, правилами, положениями и др.). Например, те же военнослужащие во время спортивных соревнований также находятся в системе формальных отношений, определяющих необходимость подчиняться соответствующим правилам игры, судье. По-своему формализованы отношения и внутри общественных организаций, действующих в воинских коллективах (речь идет о тех организациях, действие которых разрешено законами, уставами, приказами и директивами МО РФ).

Во-вторых, это **неформальные (неофициальные) отношения**. Они формируются как система межличностных предпочтений, симпатий и антипатий, уважения и неприязни. Другими словами, структура и содержание неформальных взаимоотношений никакими документами не регламентированы и основаны на личных особенностях восприятия военнослужащими друг друга. Эти взаимоотношения определяющим образом зависят от индивидуально-психологических

особенностей воинов и иногда называются внутренними. Важно подчеркнуть, что особенности неформальных отношений во многом зависят от ценностных ориентации воинов, их взаимопонимания и взаимовосприимчивости.

Следует иметь в виду, что формальные взаимоотношения играют в воинском коллективе определяющую роль в формировании всей системы межличностных отношений. Их структура в подразделении достаточно стабильна. В то же время неформальные отношения весьма динамичны и всегда изменяются в связи, например, с прибытием в коллектив новых военнослужащих. Подвержен быстрым изменениям и характер неформальных отношений между одними и теми же военнослужащими в процессе их совместной служебно-боевой и всякой другой деятельности.

Особенностью взаимоотношений в воинских коллективах является также и то, что он включает в себя несколько четко выраженных по социально-психологическим параметрам категорий военнослужащих, выступающих их субъектами. Это офицерский состав, мичманы (прапорщики), военнослужащие по призыву и контрактной службы, военнослужащие женщины. Их социально-психологические особенности отражаются на содержании и характере взаимоотношений.

Социально-психологическая характеристика субъектов взаимоотношений

Определяя социально-психологические особенности *офицерского состава*, в первую очередь следует отметить, что офицеры составляют основной костяк воинской части. Именно они являются непосредственными организаторами учебно-боевого и воспитательного процессов. Однако следует учитывать, что по своим социально-психологическим характеристикам офицерский состав также не однороден. В интересах повышения объективности и практической значимости даваемых социально-психологических характеристик офицерского состава целесообразно эту категорию условно разделить на две большие группы: офицеры первого периода службы и офицеры, имеющие значительный служебный опыт, находящиеся на втором, завершающем этапе своей служебной деятельности. К первой группе, как правило, относятся молодые офицеры и большинство младших офицеров (естественно, в эту группу не попадают те, кто в 35-40 лет находится в звании старшего лейтенанта или капитана).

Во вторую группу целесообразно включить тех, кто заканчивает службу, и большинство старших офицеров. Рассмотрим общую социально-психологическую характеристику каждой из выделенных групп офицерского состава в виде совокупности положительных и отрицательных качеств, знание которых позволит выбирать наиболее эффективные методы взаимодействия с ними.

К наиболее существенным позитивным характеристикам *офицерского состава первой группы* целесообразно отнести: сформированные мировоззренческие позиции; социальную зрелость; широту интересов; склонность к воинской профессии; осознанный выбор вида Вооруженных Сил, рода войск; хорошую теоретическую подготовку; старательность, исполнительность, дисциплинированность; доверие к опыту старших офицеров; профессиональное честолюбие, потребность совершенствоваться в избранной профессии; стремление к самостоятельности, инициатива, желание проявить себя, продвинуться по служебной лестнице; повышенная потребность в общении; близость к солдатам и другие качества.

Противоположность перечисленным составляют следующие характеристики этой группы офицерского состава: недостаток опыта; непрочность убеждений; восприимчивость к негативному влиянию среды; высокая ранимость; максимализм в оценках; эмоциональность; поспешность в решениях и поступках; слабые навыки в работе с людьми; приверженность к жесткому прагматизму в выполнении своих обязанностей; нередко, особенно в последнее время, проявляется стремление найти применение своим профессиональным знаниям и умениям вне флотских (воинских) подразделений; недостаточная сформированность навыков в преодолении служебных и бытовых трудностей; неясное представление перспектив своей служебной карьеры; неудовлетворенность бытом, материальным положением, организацией досуга и др. В результате значительная часть молодых офицеров оставляют армию и флот в первые 5 лет военной службы.

Характеризуя *офицерский состав второй группы*, следует обратить особое внимание на такие присущие ей положительные качества, как жизненный и служебный опыт; высокий профессионализм; ответственность; требовательность к себе и подчиненным; развитая коммуникабельность; хорошие навыки и умения в работе с людьми; способность принимать взвешенные решения; профессиональное честолюбие; адаптированность к ограничениям личной свободы и жесткой регламентации служебной деятельности и личной жизни; сосредоточенность на служебных делах; дисциплинированность и др.

В качестве негативных характеристик следует отметить сформировавшиеся к этому времени склонность к консерватизму (шаблону деятельности); прочное доверие своему служебному и коммуникативному опыту; крайне редкий отказ от привычных, в том числе и отрицательных, стереотипов поведения и служебной деятельности (что, по замечанию В.О.Ключевского, возможно, характеризует не столько твердость убеждений, сколько инерцию мысли). В большинстве случаев ими отдается предпочтение административным, командным методам работы с людьми, реже используется потенциал других методов; превалирование материальных интересов в мотивации службы; проявление служебного снобизма, авторитарного стиля поведения, покровительственного тона во взаимоотношениях; наблюдается определенное снижение служебной активности в силу так называемых «предпенсионных настроений»; у многих присутствует ощущение социальной, моральной и материальной незащищенности, определенной ущербности в социальном плане по сравнению с представителями других слоев общества равного уровня подготовки и квалификации; чувствуется, а иногда подчеркнуто демонстрируется так называемая служебная усталость и др.

Социально-психологическая характеристика *мичманов и прапорщиков* имеет свои сложности и противоречия. Рекрутируясь зачастую из числа матросов (солдат) и старшин (сержантов) корабля (части), они длительное время могут нести на себе отпечаток социально-психологических особенностей этой категории. Но в целом следует отметить более высокий по сравнению с ней образовательный уровень.

Положительным фактором является и вполне осознанный, глубоко осмысленный выбор вида профессиональной деятельности. Как правило, подписывая контракт на службу в качестве мичмана или прапорщика, человек располагает полной информацией об условиях и особенностях службы на конкретном корабле, и они его устраивают. Мотивами могут выступать и близость к дому, и возможность получить специальное или высшее образование, открывающиеся служебные перспективы, жилищные, финансовые и другие материальные льготы, связанные с военной службой. Не последнюю роль в этом плане играют и приобретение социальной стабильности, устойчивого заработка, защиты от безработицы. Все это активизирует служебную деятельность мичманов (прапорщиков), подпитывая их стремление к профессиональному совершенствованию.

Учитывая широкий диапазон различий служебного опыта, образования, профессионализма, выслуги лет мичманов и прапорщиков,

командир получает благоприятную возможность кадрового маневра, который в свою очередь может стать стимулом служебной активности рассматриваемой категории военнослужащих.

Вместе с тем важно видеть и негативные характеристики этой категории. Первое время после окончания школы мичманов (прапорщиков) может обнаруживаться их профессиональная и организаторская несостоятельность, случаи панибратства с подчиненными, неумение должным образом предъявить требовательность к ним. Нередко в их деятельности проявляются стремление избежать служебных нагрузок и занять относительно самостоятельную должность без подчиненных, при минимальном контроле со стороны офицеров; безынициативность; попытки решать личные вопросы за счет служебного времени и должностного положения. Если служебная активность прапорщика мотивирована в основном материальными стимулами, то, как правило, она резко падает при достижении ожидаемых от службы материальных благ (получение жилья, окончание среднего специального или высшего учебного заведения, овладение выгодной для гражданской работы специальностью и т.д.).

В целом социально-психологические особенности мичманов (прапорщиков) и *военнослужащих контрактной службы* имеют много общих черт. В социально-психологической характеристике военнослужащих контрактной службы также целесообразно исходить из рассмотрения совокупности положительных и отрицательных черт. К положительным особенностям этой категории можно отнести следующие: добровольность принятого решения служить на флоте или в армии; понимание и принятие необходимости выполнять условия контракта; материальная заинтересованность в профессиональном совершенствовании; влечение к воинскому порядку и культуре; стремление в совершенстве овладеть своей специальностью, доказать свою профессиональную пригодность; приверженность флоту или избранному виду Вооруженных Сил, роду, войск, сознательность выбора места службы; как правило, более добросовестное по сравнению с военнослужащими по призыву отношение к выполнению повседневных служебных обязанностей и др.

Однако относительно военнослужащих контрактной службы пока не удается поставить мощный фильтр на пути проникновения в армейскую среду представителей так называемого «социального дна». Другими словами, контракт подписывают далеко не лучшие граждане нашего общества. Следует обратить внимание на рыхлость мотивов службы по контракту. Как показывают социологические исследования

последних лет, в мотивации превалируют материальные интересы и очень незначительно дают себя знать мотивы широкого социального плана. В этой связи их преимущественная активность в служебной деятельности направлена на реализацию своих прав и льгот, а не на выполнение обязанностей. Как правило, уровень общеобразовательной подготовки и духовной культуры, подписывающих контракт на службу, невысок. Слаба и профессиональная подготовка даже тех, кто приходит в часть после окончания учебных центров. Со стороны военнослужащих контрактной службы часто проявляется неготовность к существенным ограничениям и жесткой регламентации воинского быта.

Кроме того, относительно небольшой срок существования этой новой категории военнослужащих в армии и на флоте ознаменован ростом грубых нарушений воинской дисциплины, связанных с пьянством (причем запойным), наркоманией, специфическими видами неуставных взаимоотношений, конфликтами с военнослужащими срочной службы, хищениями материальных ценностей, оружия и др.

В социально-психологической характеристике *военнослужащих по призыву* наиболее важным является учет специфических проявлений и противоречий, свойственных юношескому возрасту на стадии перехода к зрелости. Остановимся на некоторых из них.

К 18—20 годам у человека идет бурное формирование характера, убеждений, направленности личности, мировоззренческих позиций, стереотипов взаимоотношений с людьми. Исследования свидетельствуют, что к 18 годам нервная система, органы чувств достигают уровня развития взрослого человека. Это обеспечивает четкость и быстроту взаимодействия всех органов тела. Вместе с тем в связи с интенсивностью физического развития, а также недостаточностью опыта управления собой у молодого человека процессы возбуждения обычно превалируют над процессами торможения. В целом этому возрасту присущи целый ряд существенных противоречий.

1. С одной стороны, широкий кругозор, любознательность, энергия, чувство нового, стремление проявить себя, а с другой — это соседствует с пессимизмом, апатией, правовым нигилизмом, бравадой, непоследи́тельностью интересов.

2. Стремление к самостоятельности, независимости суждений и действий и, в то же время, приверженность групповому влиянию, поддержке авторитетными лицами своих взглядов. У этой категории военнослужащих проявляется устойчивая зависимость от мнения компании сверстников, ближайшего окружения, которые, в этом случае, играют роль референтной группы.

3. Потребность в самоутверждении, вместе с тем скромность арсенала форм, методов и средств самовыражения личности, недостаточность жизненного опыта. Зачастую это заставляет их прибегать к нравственно ущербным, а иногда и юридически незаконным приемам.

4. В оценках, высказываниях и отношениях проявляется стремление к определенности, четкости, однозначности. Эти качества объясняются юношеским максимализмом, стремлением любыми способами отстоять свое мнение (довольно часто ошибочное или спорное). Однако это соседствует с непостоянством, непрочностью убеждений, скудностью аргументации, недостаточной настойчивостью и непоследовательностью в достижении цели.

5. Острая восприимчивость, сильная впечатлительность, повышенная эмоциональность, а это влечет за собой повышенную конфликтность, возбудимость, торопливость в принятии решений и в действиях.

6. К 18 годам у молодого человека уже сформированы многие черты характера, выработаны определенные динамические стереотипы поведения и взаимоотношения с окружающими. Условия же военной службы требуют их пересмотра, а это достаточно сложный и болезненный процесс психологической перестройки и ломки характера.

7. 18-20 лет - это период бурного формирования потребностей человека, в частности, он совпадает с приближением кульминационного периода половой активности у мужчин. Невозможность в армейских условиях удовлетворить многие возникающие сексуальные потребности ведет к фрустрации, порождает психологическую напряженность и может толкнуть военнослужащих на поиск аморальных, а в некоторых случаях и незаконных средств для их удовлетворения.

8. Многое воспринимается в романтическом свете. Юношей притягивает романтика военной службы. Однако при столкновении с прозой и обыденностью флотских и армейских будней у молодого человека может возникнуть реакция протеста, формы проявления которой многообразны: от ухода «в себя» до демонстративного агрессивного поведения или бурного выражения других негативных эмоций.

Кроме того, в настоящее время в молодежной среде получили распространение наркомания, пьянство, сексуальная распущенность, цинизм, снижение ценностей человеческой жизни, неверие в идеалы, а также социальные болезни и беды, особенно обострившиеся в постперестроечное время.

Говоря о *женщинах-военнослужащих*, в первую очередь следует выделить высокую исполнительность этой категории, дисципли-

нированность, стремление к порядку и аккуратности на рабочем месте. Их присутствие культурно облагораживает взаимоотношения в коллективе, в определенной степени стимулирует социальную и служебную активность мужчин. Замечено: где в подразделении служит больше женщин, там меньше случаев пьянства, неуставных взаимоотношений, самовольных отлучек, грубости в межличностных взаимоотношениях.

Вместе с тем следует отметить и то, что на женщин нельзя в полном объеме возложить выполнение служебных обязанностей (например, выходы кораблей, боевые стрельбы, строевые занятия, учения за пределами береговой части и т.д.), так как сказывается специфика физического развития и возможностей женского организма, а также свойственные им регулярные физиологические циклы. Кроме того, у женщин семейные проблемы, как правило, отражаются на службе больше, чем у мужчин-военнослужащих. Следует также учитывать и повышенную эмоциональность женщин, которая в сугубо женских воинских коллективах часто становится причиной конфликтов и склок.

Учет социально-психологических особенностей различных категорий военнослужащих позволяет более осмысленно, с учетом практической целесообразности проанализировать взаимосвязь тех явлений, которые характеризуют психологическую структуру военного коллектива и особенности взаимоотношений в них.

Психологические особенности взаимоотношений в воинских коллективах

Особенности взаимоотношений в воинском коллективе определяются спецификой воинской деятельности коллектива и индивидуально-психологическими характеристиками военнослужащих, ее составляющих. К ним, прежде всего, относятся ведущая роль формальных служебных отношений по сравнению с неформальными. В трудовом коллективе подчиненный, в случае существенного несовпадения его официальных и неофициальных отношений с начальником, имеет более широкие возможности регулирования своего поведения и деятельности по сравнению с военнослужащим, оказавшимся в такой ситуации. В воинском коллективе заметно более глубока, детально и однозначно регламентация официальных отношений между военнослужащими по сравнению с трудовым коллективом.

Особенностью взаимоотношений в воинском коллективе является то, что они формируются не только на основе совместной дея-

тельности военнослужащих, но также и совместного решения бытовых проблем, коллективного проведения досуга. Строгая регламентация жизни и деятельности военнослужащих, наличие в коллективе только мужчин накладывают свой отпечаток на содержание и формы взаимоотношений между ними, делают их более жесткими. Многонациональность воинского коллектива повышает важность здоровых межнациональных отношений в формировании хорошего социально-психологического климата.

Важнейшей особенностью взаимоотношений является и то, что эмоциональный компонент играет в их формировании весьма заметную роль. Этого нет в других видах отношений, таких, как производственные, политические, и т.д. Содержание, степень выраженности эмоций и чувств, которые военнослужащие могут переживать по отношению друг к другу, чрезвычайно разнообразны. Это глубокое чувство уважения, готовность пожертвовать ради друга всем, и, в то же время, безразличие, и ненависть.

Все многообразие эмоций и чувств, связанных с межличностными отношениями, можно характеризовать по различным признакам. Основным среди них считается то, в каком направлении воздействуют эмоции и чувства на отношение к сослуживцу: в положительном или отрицательном. С этой точки зрения эмоции и чувства можно разделить на две большие группы. В первую очередь в них входят эмоции и чувства, способствующие взаимодействию военнослужащих. Это, прежде всего, чувство симпатии к другому, чувство уважения, положительные эмоции, возникающие как следствие высокой оценки его нравственных, деловых и других качеств. Вторую группу составляют эмоции и чувства, препятствующие сотрудничеству военнослужащих. К ним относятся чувство антипатии, презрения и другие негативные эмоции, возникающие как следствие низкой оценки нравственных, деловых и других качеств сослуживца. Вот почему для офицера весьма важным является прогнозирование направленности сформировавшихся между подчиненными взаимоотношений.

Прогнозирование направленности взаимоотношений

Поскольку в воинском коллективе все его члены в той или иной степени зависимы друг от друга, такой прогноз является одним из важных факторов достижения личного успеха отдельным военнослужащим, позволяет ему чувствовать себя в коллективе уверенно, способствует решению задач, стоящих перед коллективом в целом.

Поэтому важным способом прогнозирования выступает **знание оценочных суждений подчиненных друг о друге**. Если один военнослужащий оценивает другого как порядочного человека и хорошего специалиста, то у него вырабатывается к нему соответствующее отношение. При попадании этих воинов в ситуацию, которая требует совместных усилий в деятельности и поведении, они осуществляют прогноз возможных действий друг друга на основе тех межличностных отношений, которые у них сформировались ранее. Если воин рассчитывает на то, что он будет сотрудничать с сослуживцем, то он ставит одни цели совместной деятельности. Если же он считает, что взаимодействие по своему характеру будет, скорее всего, соперничеством или даже противоборством, то будет рассчитывать на достижение других целей.

При прогнозировании взаимоотношений офицеру также необходимо учитывать **мотивацию подчиненных на совместную деятельность** с сослуживцами. Суть ее заключается в том, что прогноз воином отношения сослуживцев к его делам и поступкам выступает одним из факторов, определяющих характер его военно-профессиональной деятельности и поведения. В этом случае мотивация ратного труда с точки зрения ее направленности может быть трех основных видов.

1. **Мотивация «на дело»**. Военнослужащий с такой мотивацией больше заинтересован в достижении высоких результатов деятельности. Личные преимущества, которые он может получить при достижении хороших результатов, его заботят в меньшей степени. Такого воина интересует и увлекает сам процесс деятельности.

2. **Мотивация «на себя»**. В этом случае подчиненный больше всего нацелен на личный успех, на получение лично им тех материальных и духовных благ, в которых он нуждается. Даже индивидуальное достижение высоких результатов деятельности рассматривается военнослужащим как средство получения в последующем каких-либо преимуществ. Успех сослуживцев, коллектива в целом волнует его в гораздо меньшей степени, чем личный результат. Естественно, что при такой мотивации характер отношений воина с сослуживцами будет иным, чем при доминировании мотивации «на дело».

3. **Мотивация «на взаимоотношения»**. При такой мотивации военнослужащий, прежде всего, учитывает то, как оценят его действия окружающие. Для него важно поддерживать со всеми хорошие отношения. Если такой воин попадает в ситуацию, требующую либо пойти на конфликт с другим военнослужащим, либо пожертвовать интересами дела, то он обычно жертвует интересами дела.

Обычно в «чистом» виде какой-либо один вид мотивации у конкретного подчиненного присутствует редко. Более характерным является наличие одновременно двух-трех видов мотивов. Однако среди мотивов различной направленности какой-либо один является преобладающим. Из этого следует, что практически всегда при определении того, как ему поступить в конкретной ситуации, воин учитывает возможное влияние своего поступка на взаимоотношения с сослуживцами. Если же мотивация «на взаимоотношения» является доминирующей, то фактически именно взаимоотношения с окружающими определяют деятельность и поведение воина.

Знание направленности взаимоотношений между военнослужащими, стремление их регулировать окажут существенную помощь офицеру-руководителю в обеспечении эффективной деятельности подчиненного подразделения, в том числе и при решении задач борьбы с неуставными взаимоотношениями.

Неуставные взаимоотношения в воинских подразделениях

Важной проблемой, которую пока еще приходится решать всем категориям командиров и начальников, является борьба с неуставными отношениями. В их основе лежит нарушение уставных правил, норм морали и нравственности, социальной справедливости среди воинов. Такие отношения чаще всего проявляются там, где деятельность подчиненных менее всего организована и контролируема офицером: на хозяйственных работах (24% случаев), в казарме в вечернее и ночное время (21% случаев), в столовой (18% случаев), в наряде (13% случаев). Каковы же *основные причины неуставных взаимоотношений*?

Первой и главной причиной являются недостатки в организации воинского труда и руководства им. На это указывают до 60% опрошенных офицеров подразделений и практически 100% офицеров частей и соединений.

Вторая причина связана с недостаточной зрелостью, низкой сплоченностью воинских коллективов, пассивностью, проявляемой флотской и армейской общественностью в борьбе с неуставными отношениями. В ряде коллективов укоренились те или иные формы неуставных взаимоотношений, а актив, большинство личного состава смирились с ними.

Недостатки воспитания, обучения, социального опыта молодежи, ее отрицательные возрастные и индивидуально-психологические особенности выступают в качестве третьей причины. Практически в каждом коллективе есть эгоистичные, выступающие в определенных условиях инициаторами издевательств, поборов и т.п. военнослужащие. Объектами их нападок являются в первую очередь физически слабые, не адаптировавшиеся (т.е. обычно молодые) воины. Все военнослужащие подразделения знают о существовании в их среде неуставных отношений, но, к сожалению, очень редко выступают против них. Специальные исследования последних лет показывают, что в большинстве случаев их позиция характеризуется следующим: бороться против обидчиков самому или с товарищами - 62%, стерпеть - 22%, найти поддержку у командиров и специалистов воспитательной работы - 16%. Это обуславливает необходимость активной организаторской и педагогической деятельности офицера в сфере формирования и управления взаимоотношениями подчиненных.

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ ПОДЧИНЕННЫХ

Для командира подразделения естественным является желание добиться хороших результатов в боевой подготовке. Каждый офицер хочет, чтобы именно его подразделение было лучшим. Однако опыт флотской и войсковой практики показывает, что достичь этого не так легко. Офицер не сможет эффективно управлять подразделением, не добьется хороших результатов в воинской деятельности, если он будет плохо знать своих подчиненных, особенности взаимоотношений между ними, их влияние на целостное функционирование коллектива.

Влияние взаимоотношений на функционирование коллектива

На первый взгляд кажется, что чем лучше взаимоотношения в коллективе, тем выше должна быть эффективность индивидуальной и совместной деятельности. Однако, как показывают исследования, это не всегда справедливо. Улучшение взаимоотношений в коллективе до определенного уровня способствует повышению эффективности коллективной деятельности. Если же степень взаимных симпатий превышает этот уровень, то может наблюдаться обратный процесс: эффективность совместной деятельности начнет падать.

Наличие в коллективе комфортных межличностных взаимоотношений, скорее всего, возможно тогда, когда у многих военнослужащих этого подразделения преобладающей является мотивация «на взаимоотношения». Этот тип мотивации уже сам по себе способствует достижению высокого качества деятельности. Кроме того, если в коллективе достигнуты очень хорошие взаимоотношения, то их сохранение может приобрести для военнослужащего самостоятельную ценность.

Уставные (формальные и неформальные) взаимоотношения формируются с большим трудом. Также трудно ими и пожертвовать, даже там, где этого требуют интересы дела. Поэтому совершен-

ствование взаимоотношений в воинском коллективе не является самоцелью. Это лишь средство повышения качества деятельности коллектива, улучшения условий службы подчиненных. Ради хороших взаимоотношений не стоит жертвовать главным: интересами боевой готовности, качеством боевой подготовки, соблюдением норм морали и нравственности.

Способы комплексной оценки взаимоотношений

Изучить взаимоотношения не так просто. Многие из них не лежат на поверхности. Изучение будет более успешным, если использовать специальные методы, разработанные военными психологами. При оценке взаимоотношений можно в той или иной степени использовать все основные методы психодиагностики: наблюдение, опрос, эксперимент, анализ результатов деятельности, изучение документов и др. Однако, не все из этих методов в отдельности имеют одинаковую эффективность при оценке взаимоотношений. Вследствие этого в войсковой и флотской практике преимущественно используется так называемая «комплексная методика».

Для объективной оценки взаимоотношений в коллективе подразделения офицер должен располагать временем в объеме не менее одних суток. В данной ситуации может быть получен достаточно большой объем необходимой для анализа информации. Считается, что в настоящее время ключевым методом сбора первичной информации является опрос. Его ценность заключается в опосредованном контакте с военнослужащими, особенно с теми, кто по собственной инициативе и открыто высказываться не будет. Эффективность опроса повышается, если он проводится систематически (например, 1 раз в учебный период). В этом случае можно отслеживать не только положение дел на конкретное время, но и выявлять тенденции развития взаимоотношений.

Организация и проведение социально-психологического исследования предполагают выполнение ряда последовательных действий. Их порядок формирует так называемый алгоритм изучения, включающий следующие мероприятия:

1. Определение социально-психологических характеристик взаимоотношений, подлежащих изучению.
2. Выбор методики, с помощью которой возможно диагностировать подлежащее изучению явление коллективной (групповой) психологии.

3. Изучение выбранной методики.
4. Формулирование вопросов опроса и подготовка опросных листов.
5. Определение военнослужащих, подлежащих опросу (при выборочном опросе).
6. Проведение опроса.
7. Обработка результатов опроса. Заполнение сводной матрицы (социоматрицы).
8. Проведение расчетов результатов опроса.
9. Интерпретация результатов проведенных расчетов.
10. Формулирование выводов и предложений.

Наиболее полные и достоверные сведения о состоянии взаимоотношений в подразделении получают в результате проведения сплошного опроса, в котором участвуют все без исключения военнослужащие. Если же такой возможности нет или проведение сплошного опроса по каким-то причинам нецелесообразно, то к нему привлекается лишь часть личного состава. Однако необходимо учитывать, что в любом случае минимальное количество опрашиваемых в подразделении не должно быть менее 40% от списочного состава. В этом случае для определения конкретных военнослужащих, привлекаемых к опросу, обычно используется случайная либо квотная выборка.

Случайная выборка подразумевает отбор необходимых респондентов (опрашиваемых) по принципу лотереи (извлечение из урны листочков с фамилиями военнослужащих) или по принципу систематического отбора, который предполагает:

составление списка всего личного состава подразделения в алфавитном порядке;

вычисление интервала отбора - промежутка, через который из общего списка выбирают военнослужащих для опроса (численность личного состава подразделения делится на количество человек, привлекаемых к опросу);

произвольное определение в списке точки отсчета, т.е. фамилии военнослужащего, с которой начинают отбор респондентов (либо интервал отбора делят на произвольное число и получают цифру, с которой начинают отсчет);

выписывание необходимого количества фамилий военнослужащих, которые примут участие в опросе, начиная с военнослужащего, принятого за точку отсчета. Замена попавших в список военнослужащих недопустима.

Квотная выборка предполагает отбор опрашиваемых, исходя из определенных качественных характеристик. Например, по возрасту, специальности, должности и др. Допустим, в воинской части (на корабле) численностью 100 человек необходимо опросить 20 военнослужащих. В зависимости от штатной численности (20% составляют офицеры и мичманы и 80% - матросы и старшины) к опросу привлекают 4 офицеров и мичманов и 16 военнослужащих по призыву).

Опрос проводится в составе группы. Участники (респонденты) рассаживаются в помещении в свободном порядке, но так, чтобы не мешать друг другу. Присутствие посторонних, как и отвлечение опрашиваемых «по срочным делам», не допускается. Следует предусмотреть запас карандашей для обеспечения ими респондентов.

Перед началом опроса важно объяснить присутствующим его цель и задачи, случайный характер выборки, правила заполнения опросных листов, необходимость объективных ответов на поставленные вопросы. Также необходимо предупредить о том, что если кто-то не может дать ответ на конкретный вопрос, то он должен это отметить, выбрав для ответа вариант "Затрудняюсь ответить". Особо следует подтвердить гарантии анонимности, т.е. то, что ответы конкретного военнослужащего будут известны только лицу, проводящему опрос, а командованию будут докладываться только обобщенные данные.

В случае негативной реакции или попытки отказа кого-либо от участия в опросе необходимо не допустить демонстративного характера такого поступка, его отрицательного влияния на других участников.

Учитывая, что не всем нравится отвечать на вопросы других лиц, офицер, проводящий опрос, должен постараться найти контакт с людьми, извиниться за их отрыв от исполнения служебных обязанностей и т.д. В обстановке доброжелательного и уважительного к себе отношения респонденты ведут себя более раскованно, не боятся прямо отвечать на поставленные вопросы.

Участники опроса должны быть предупреждены о необходимости поддержания тишины в помещении, недопустимости высказывания вслух, обсуждения вариантов ответов. При возникновении критических замечаний и предложений в отношении вопросника надо представить респондентам чистые листы бумаги для специальных пометок или самому записать высказанное ими мнение или предложение.

После вводной части каждый военнослужащий получает опросный лист и приступает к его заполнению. Офицер, проводящий опрос, следит за ходом работы и последовательно зачитывает каждый вопрос, не изменяя его формулировки и не допуская комментариев. В

дальнейшем, если требуются разъяснения, можно медленно прочитать тот же вопрос еще раз и только потом дать пояснения. При этом важно не растягивать опрос, ни при каких обстоятельствах не оказывать давление на респондентов, не подсказывать возможный вариант ответа, не изменять и не дополнять вопросы по собственной инициативе.

После заполнения опросные листы сдаются лично офицеру, проводящему обследование. Целесообразно затем спросить мнение военнослужащих по тем проблемам, которые не затронули вопросы, но имеют к ним отношение.

Ответственным и наиболее трудоемким этапов обследования является подготовка данных к статистической обработке, их группировка и обобщение. В войсковых и флотских условиях обычно применяют ручную обработку опросных листов. Суть работы заключается в следующем: ответы респондентов заносят в заранее подготовленную матрицу. Затем подсчитывают общее количество ответов на каждый вариант вопроса в абсолютных цифрах и (или) процентах.

В тех случаях, когда необходима более глубокая информация о характере процессов и явлений, происходящих в подразделении, их структуре и внутренних связях, могут использоваться другие приемы. Например, если офицер хочет узнать, как отвечали на вопросы военнослужащие различных сроков службы, он должен разложить заполненные опросные листы в четыре стопки и рассчитать данные по каждой из них.

Также достаточно сложным в любом опросе является качественный анализ сгруппированной и обработанной информации – интерпретация (объяснение, толкование) и обобщение итоговых данных. Главное на этом этапе – творческие способности офицера, его мировоззрение, компетентность, глубина знаний, социальный опыт, профессиональные навыки и общая культура. Задачей аналитической работы является объяснение смысла количественных характеристик, сведение в единое целое отдельных результатов, выделение наиболее значимых положений и их доказательство. Полезно сравнить полученные данные с результатами прежних обследований, а также опросов, проведенных в других подразделениях.

Таким образом выглядят наиболее общие требования к проведению социально-психологического обследования подразделения. Они, в свою очередь, формируют содержание и порядок применения одной из разновидностей метода опроса – социометрической методики, получившей в последние годы наиболее широкое распространение в войсковой и флотской практике.

Социометрическая методика оценки взаимоотношений

Социометрическая методика (социометрия) применяется в двух вариантах: параметрическом и непараметрическом.

Параметрическая социометрия состоит в том, что опрашиваемым предлагается сделать строго определенное число выборов по заданному критерию. Например, назвать пять военнослужащих, которые обладают наибольшей совместимостью и бесконфликтностью или могут составить самую надежную команду для выполнения специального задания.

Непараметрическая социометрия позволяет выбирать и отвергать любое число лиц при условии, что испытуемые положительно относятся к обследованию. В противном случае могут быть ответы "Выбираю всех" или "Отвергаю всех", которые существенно искажают результаты обследования.

Достоинствами социометрии являются: возможность за короткое время собрать значительный материал, который поддается статистической обработке и может быть представлен наглядно; возможность регистрации отношений между всеми членами группы.

К числу недостатков социометрического опроса относятся: фиксация преимущественно эмоциональных отношений, выраженных в симпатиях и антипатиях; не выявляются истинные мотивы выборов; число взаимных выборов может отражать не столько сплоченность, сколько дружеские связи отдельных микрогрупп.

В целом социометрическая методика позволяет выявить несколько десятков характеристик (индексов) коллективной психологии. Однако, как показывает опыт, наиболее значимыми для оценки взаимоотношений в подчиненном подразделении большинство офицеров выбирают индексы статуса военнослужащего, совместимость в группе (коллективе) и групповой сплоченности.

Технология реализации социометрической методики в самом общем виде проста и доступна каждому офицеру. Перед исследованием им готовятся опросные листы в виде алфавитных списков группы по числу испытуемых. Справа от фамилий выделяются несколько колонок, в которых испытуемые поставят свой выбор. Вариант опросного листа для подразделения из 5 человек с 10-тью задаваемыми вопросами показан в таблице №1.

Таблица № 1

ОПРОСНЫЙ ЛИСТ

№ пп	Фамилия выбираемого военнослужащего	Номера вопросов										Итого- вый выбор
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1.	Абрамов А.В.	+	+	-	0	+	-	+	+	+	-	+
2.	Борисов В.А.											
3.	Володин Н.В.	+	-	-	0	-	0	+	+	-	-	-
4.	Гришин В.Н.	0	+	0	0	0	-	+	+	-	-	0
5.	Демин С.А.	+	-	+	-	+	-	+	+	-	-	0

Опыт проведения социометрических опросов в военно-морских подразделениях показывает, что наиболее значимыми критериями для непараметрической оценки групповой сплоченности является выбор респондентом тех военнослужащих, с которыми он мог бы успешно выполнять различные виды деятельности в пределах своей компетентности.

В ходе опроса каждому военнослужащему предлагается мысленно проанализировать предлагаемые боевые, вахтенные, служебные и другие ситуации и определить (сделать выбор), кто из его сослуживцев наиболее подходит для совместной деятельности в предложенных условиях, кто не подходит, а кто подходит, но с определенными ограничениями. Вопрос может быть сформулирован следующим образом: "Вам приказано назначить военнослужащих для несения вахты в районе действия кораблей противника. Учитывая сложность сложившейся обстановки, кого бы Вы предложили для решения этой задачи? Кого бы не предложили? Кого бы предложили лишь в случае, когда других кандидатов не будет?".

Иногда, в связи с отсутствием времени или по другим причинам, в опрос включается небольшое количество вопросов (3-5). Однако необходимо учитывать, что чем больше вопросов - тем меньше возможность ошибки в выборе и выше коэффициент надежности получаемых результатов. Наиболее оптимальное количество вопросов - 10. К тому же, для получения полной оценки внутрикollectивных отношений вопросы должны охватывать все сферы межличностного взаимодействия военнослужащих: боевую (вахтенную, служебную), учебную, личностную, социально-бытовую и спортивную (физической подготовки).

Положительный выбор респондента фиксируется в опросном листе в колонке номера задаваемого вопроса знаком «+». Отрицатель-

ный выбор обозначается знаком «-», а нейтральный – «0». Вариант заполнения опросного листа военнослужащим Борисовым В.А. показан в таблице №1. Оценку собственной готовности к предлагаемой деятельности военнослужащий не производит.

После ответа военнослужащих на все вопросы офицер собирает опросные листы и производит обработку полученных результатов. Первоначально в каждом опросном листе он определяет итоговые выборы, сделанные каждым респондентом. Для этого подсчитывается количество положительных, отрицательных и нейтральных выборов, полученных от него каждым опрошиваемым. В случае если какой-то из выборов преобладает в опросном листе (6 и более), он является итоговым. В других случаях положительные и отрицательные выборы попарно взаимопогашаются и в каждом случае представляют собой один нейтральный выбор. Вариант определения итогового выбора также представлен в таблице №1.

После обработки опросных листов итоговые выборы заносятся в социоматрицу, форма которой показана в таблице №2.

Таблица № 2

СОЦИОМАТРИЦА ОПРОСА

Номер и фамилия выбираемого военнослужащего	Кто выбирает					Получено			Взаимные		
	1	2	3	4	5	+	-	0	+	-	0
1. Абрамов А.В.		+	-	0	+	2	1	1	1	-	-
2. Борисов В.А.	-		+	+	+	3	1	-	-	-	-
3. Володин Н.В.	+	-		0	-	1	2	1	-	-	1
4. Гришин В.Н.	-	0	0		0	-	1	3	-	-	1
5. Демин С.А.	+	0	+	-		2	1	1	1	-	-
Количество сделанных выборов	«+»	2	1	2	1	2	СК «+» = 6			СК++ = 2	
	«-»	2	1	1	1	1	СК «-» = 6			СК-- = 0	
	«0»	-	2	1	2	1	СК «0» = 6			СК 00 = 2	

Заполняя социоматрицу, офицер переносит значения итоговых выборов каждого военнослужащего в соответствующую его номеру в списке вертикальную графу раздела «Кто выбирает». Например, итоговые выборы, сделанные Борисовым В.А., стоящим в списке под номером два, в предложенной таблице и занесены в графу «2».

Далее необходимо обработать полученные результаты в целом за подразделение. Первоначально подсчитывается количество положительных (Кп+), отрицательных (Кп-) и нейтральных (Кпо) выборов,

полученных каждым военнослужащим. Аналогично определяется количество (K_c) выборов, сделанных каждым из опрашиваемых. Далее выявляется количество (K_{++} и т.д.) взаимных (респонденты сделали одинаковые выборы друг друга) выборов и также заносится в соответствующую графу социоматрицы. После этого подсчитывается количество (сумма количества - SK) полученных положительных («+»), отрицательных («-») и нейтральных («o») выборов, а также сумма количества (SK_{++} и т.д.) взаимных выборов.

Последующий анализ сформированной таким образом социоматрицы позволяет путем несложных математических расчетов определить целый ряд социометрических индексов, отражающих особенности взаимоотношений в подразделении и положение каждого военнослужащего в системе межличностных связей. Например, полученные выборы характеризуют популярность, авторитетность и социометрический статус (индекс социометрического статуса – $I_{ст}$) личности в группе. Для этого используют формулу:

$$I_{ст} = \frac{K_{п+} - K_{п-}}{N-1}$$

где: $K_{п+}$ - количество полученных положительных выборов;
 $K_{п-}$ - количество полученных отрицательных выборов;
 N - численность военнослужащих подразделения.

Используя представленную формулу рассчитаем социометрический статус Демина С.А. по данным рассмотренной ранее социоматрицы. Как известно, им получено два положительных и один отрицательный выборы. В опросе участвовало 5 человек. В результате расчетная формула будет выглядеть следующим образом:

$$I_{ст} = \frac{2 - 1}{5 - 1} = \frac{1}{4} = 0,25$$

Если учесть, что максимальный (абсолютный) социометрический статус, как и показатели других индексов, равен 1, то авторитетность Демина С.А. в группе выглядит достаточно низкой.

Аналогично проводятся расчеты и других социометрических индексов. Но для этого используются иные показатели социоматрицы. Например, анализ взаимных выборов позволяет оценить психологическую совместимость (индекс совместимости – $I_{см}$) военнослужащих. Для этого применяется следующая формула:

$$Исм = \frac{K_{++} - K_{--}}{N-1}$$

где: K_{++} - количество взаимных положительных выборов;
 K_{--} - количество взаимных отрицательных выборов.
 N - численность военнослужащих подразделения.

Весьма важной является возможность методики определить индекс групповой сплоченности (Игс) коллектива. Она представляет собой разницу между индексами группового единства (Иге) и групповой разобщенности (Игр).

Для расчета индекса группового единства используется формула:

$$Иге = \frac{СК_{++}}{N(N-1)}$$

где: $СК_{++}$ - сумма количества взаимных положительных выборов;
 N - численность военнослужащих подразделения.

Расчет индекса групповой разобщенности производится аналогично, но с применением другой формулы:

$$Игр = \frac{СК_{--}}{N(N-1)}$$

где: $СК_{--}$ - сумма количества взаимных отрицательных выборов;
 N - численность военнослужащих подразделения.

После проведения необходимых расчетов и получения показателей группового единства и разобщенности определяется индекс групповой сплоченности. Для этого используется формула:

$$Игс = Иге - Игр.$$

Как уже отмечалось, предлагаемая социометрическая методика позволяет проводить расчеты еще целого ряда социально-психологических явлений. Для этого необходимо лишь знать последовательность проведения опроса, обработки полученных результатов и соответствующую формулу расчетов. Следовательно, применение рассмотренной методики создает условия для более точной диагностики

внутриколлективных взаимоотношений и повышения эффективности управленческой деятельности офицера – командира подразделения.

Однако офицеру-руководителю часто бывает необходимо без больших затрат времени количественно оценить общее состояние взаимоотношений в подчиненном подразделении. Такая потребность может возникнуть, например, при его вступлении в должность. В этом случае полезно хотя бы в самых общих чертах оценить, каким коллективом он будет руководить. К тому же количественная оценка характера взаимоотношений необходима для определения эффективности работы руководителя по совершенствованию социально-психологического климата воинского коллектива. Для того чтобы оценить, в каком направлении развивается коллектив, насколько результативны усилия руководителей коллектива, направленные на обучение и воспитание воинов, желательно 1-2 раза в течение года проводить обобщенную оценку положения дел в коллективе. Для решения этой проблемы и предназначена экспресс-методика комплексной оценки взаимоотношений в первичном воинском коллективе.

Экспресс-методика комплексной оценки взаимоотношений

Она позволяет количественно оценить характер межличностных отношений, число конфликтных пар военнослужащих и интенсивность конфликтов, получить представление о профессиональной подготовленности, нравственном потенциале коллектива в целом. Сама процедура опроса по данной методике занимает небольшое время и предусматривает ответ каждого члена воинского коллектива на следующие четыре вопроса.

1. Оцените Ваше отношение к каждому члену вашего воинского коллектива по шкале от +5 до —5.

От 1 до +5 — отношусь в высшей степени положительно.

0 — отношусь нейтрально.

От -1 до -5 — отношусь в высшей степени отрицательно.

2. Оцените, как к Вам, на ваш взгляд, относится каждый член вашего коллектива по шкале от +5 до —5.

От 1 до +5 — относится ко мне в высшей степени положительно.

0 - относится ко мне нейтрально.

От -1 до -5 — относится ко мне в высшей степени отрицательно.

3. Оцените военно-профессиональные знания и качество выполнения своих служебных обязанностей каждым членом вашего коллектива по шкале от +5 до —5.

От 1 до +5 — военно-профессиональные знания и выполнение своих служебных обязанностей отличное.

0 — военно-профессиональные знания и выполнение своих служебных обязанностей среднее

От -1 до -5 — военно-профессиональные знания и выполнение своих служебных обязанностей неудовлетворительное.

4. Оцените, каковы, на ваш взгляд, нравственные качества каждого члена вашего воинского коллектива по шкале от +5 до —5.

От 1 до +5 — в высшей степени порядочный, честный человек.

0 - нравственные качества не выражены ни в положительную, ни в отрицательную сторону.

От -1 до -5 — в высшей степени непорядочный, нечестный человек.

При ответе на каждый вопрос может выставляться любой балл от +5 до —5. Например, +4, —3, +1, —2 и т.д. — в зависимости от мнения опрашиваемого о каждом человеке.

Для того чтобы не вынуждать воина давать оценку сослуживцам в том виде, в каком она для него неприемлема, а также для повышения достоверности получаемой информации предусмотрены три варианта анонимности ответов.

При первом варианте после опроса будет пофамильно известно, кто и кому какой балл выставил. В этом случае каждый бланк оценки взаимоотношений подписывается тем, кто этот бланк заполнил. Важно подчеркнуть, что в любом коллективе перед началом опроса воинам объясняются все три степени возможной анонимности ответов и опрашиваемые сами индивидуально выбирают наиболее приемлемый для каждого из них вариант. Первый вариант анонимности заполнения бланка, как показывает практика, могут выбрать до 20% личного состава в коллективе воинов срочной службы и 5—7% в офицерском коллективе.

При втором варианте анонимности после опроса будет известно пофамильно, кому и какой балл выставлен. Однако кто какую оценку поставил, известно не будет, так как бланк в этом случае не подписывается. Такой вариант военнослужащие выбирают чаще всего.

При полной анонимности воин выставляет оценки всем сослуживцам, но последовательность выставления оценок знает только

он сам. При полной анонимности неизвестно, кто поставил оценку и кому она поставлена. Здесь по результатам опроса можно дать лишь общую оценку коллективу в целом. Однако достоверность полученных данных при этом варианте наиболее высока. Здесь мы можем обобщенно количественно оценить социально-психологический климат коллектива, число конфликтных пар и интенсивность конфликтов, профессиональный уровень коллектива в целом и его нравственный потенциал. Данный вариант обычно используется при изучении взаимоотношений в небольших офицерских коллективах. Причем чем выше звание участвующих в опросе офицеров, тем этот вариант предпочтительнее.

Еще раз необходимо подчеркнуть, что вариант заполнения бланка выбирается самим военнослужащим. Оценки выставляются каждым опрашиваемым на специально подготовленном бланке. Ответ обозначается знаком «+» в соответствующей графе (от -5 до +5) и колонке бланка. В первой колонке по вертикали числами 1, 2, 3, 4 и т.д. обозначаются воины, входящие в состав изучаемого коллектива. Лицевая сторона бланка оценки взаимоотношений представлена в таблице № 3. На других страницах бланка напечатаны матрицы оценки военно-профессиональных и нравственных качеств членов коллектива. Их форма точно такая же, как, например, у матрицы для оценки «моего отношения».

Таблица № 3

БЛАНК ОЦЕНКИ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ												
Выделите выбранный вами вариант работы над бланком:												
1. Работаю по предложенному списку. Моя фамилия под № ____.												
2. Работаю по списку, но свою фамилию не указываю.												
3. Список не соблюдаю.												
Мое отношение												
№ пп	Фамилия и инициалы	Шкала оценки										
		-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5
1.	Иванов В.И.											
2.	Петров Н.В.											
3.	Сидоров В. Н.											
И так далее												

Какую новую информацию можно получить после обработки результатов опроса? Прежде всего, определив среднее арифметическое всех оценок, показанных по каждому из вопросов в отдельности, возможно количественно оценить характер взаимоотношений, профессиональную подготовленность и нравственный потенциал подчиненного коллектива в целом. Если опрос проводится в нескольких подразделениях, то, сравнив полученные средние оценки, можно определить, в каком подразделении оценки наилучшие, а в каком - наихудшие.

Если использовался второй вариант анонимности, т.е. известно, кому выставлялись оценки, то можно определить ранг каждого военнослужащего по его профессиональным и нравственным качествам, оценить отношение к нему в коллективе, а также выявить, как коллектив воспринимает его отношение к сослуживцам.

Оценка, проведенная в ряде воинских коллективов, позволила получить примерные данные по каждой из четырех шкал. Средняя оценка «моего отношения» и «отношения ко мне» оказались равной 2,5-3 балла; оценка профессиональных качеств соответствовала 2-2,5 баллам; оценка нравственных качеств - примерно 1,5-2 балла. Сравнение оценок, полученных в конкретном воинском коллективе, с приведенными средними данными позволит приблизительно оценить характер взаимоотношений, профессиональный и нравственный потенциал коллектива.

Если военнослужащий оценивает свое отношение к какому-либо члену воинского коллектива отрицательно и считает, что этот воин также относится к нему негативно, то это свидетельствует о существовании между ними предконфликтной или конфликтной ситуации. При этом чем более выражены негативные оценки, тем более острые формы может приобрести конфликт. Количество конфликтных пар военнослужащих также является важной характеристикой социально-психологического климата воинского коллектива.

При оценке одного из офицерских коллективов средний балл, характеризующий отношение офицеров к сослуживцам, оказался +2,79. Средний же балл, характеризующий мнение офицеров о том, как к ним относятся сослуживцы, был +3,48. Сравнение этих значений говорит о том, что в этом коллективе офицеры переоценивают отношение к ним со стороны окружающих. Однако такая оценка не нарушает ощущения психологического комфорта, так как офицеры считают, что они относятся к окружающим менее тепло, чем окружающие относятся к ним. Худшим вариантом является превышение оценки своего отношения к сослуживцам над оценкой отношений со стороны

сослуживцев. В этом случае военнослужащий может испытывать чувство психологического дискомфорта, которое тем сильнее, чем больше отличие в оценках.

Для повышения достоверности информации, полученной с помощью социометрического опроса и экспресс-методики, ее полезно дополнить путем наблюдения.

Наблюдение взаимоотношений

Характер взаимоотношений в коллективе можно оценить, наблюдая содержание и формы общения воинов между собой. Уже по характеру разговоров, которые ведут офицеры, мичманы (прапорщики), старшины и матросы (сержанты и солдаты), можно определить, как они относятся друг к другу. Дружелюбный тон бесед, готовность оказать товарищу посильную помощь, сопереживание тех проблем, которые беспокоят собеседника, свидетельствуют о хороших взаимоотношениях в коллективе. Замечания, высказываемые в категорической форме, стремление в разговоре задеть друг друга, показать свое превосходство, нежелание помочь собеседнику в чем бы то ни было, говорят о напряженности во взаимоотношениях подчиненных.

Применение рассмотренной комплексной методики для изучения социально-психологических явлений в небольших коллективах, в том числе и в военно-морских подразделениях, имеет свои особенности как на этапе сбора и накопления информации, так и во время обработки данных и их интерпретации. Офицер, проводящий изучение, постоянно включен в систему взаимодействий с военнослужащими. Если, общаясь с обследуемыми, он выступает в качестве эксперта, то, оперируя полученными результатами, он проявляет уже свои организаторские качества руководителя коллектива. В этом случае его высокий статус, как эффективного руководителя личного состава, объективно обуславливается следующим:

во-первых, он осуществляет непосредственный сбор, обработку и интерпретацию полученной информации;

во-вторых, он может, накапливая психологическую информацию, отслеживать динамику социально-психологических процессов в подчиненных коллективах;

в-третьих, он уполномочен не только изучать коллектив, но и осуществлять его психологическую коррекцию как на уровне личности, так и на уровне контактной группы.

Одновременно офицеру необходимо это помнить и полностью реализовывать не только свои служебные полномочия, но и объективно существующие психологические механизмы изучения и управления взаимоотношениями в подчиненных подразделениях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, взаимоотношения в воинском коллективе представляют собой сложное социально-психологическое явление, оказывающее существенное влияние на качество боевой и вахтенной службы, боевой подготовки, уровень боевой готовности подразделения. Для того чтобы сформировать в коллективе хороший социально-психологический климат, офицеру-руководителю необходимо знать не только особенности психики военнослужащих, но и природу, механизмы формирования и сферы проявления характера и направленности взаимоотношений. При этом необходимо добиваться, чтобы формальные (официальные) взаимоотношения играли в коллективе определяющую роль при формировании всей системы межличностных отношений. Овладев социометрическим методом и экспресс-методикой комплексной оценки взаимоотношений в первичном воинском коллективе, командир (начальник) сможет быстро и достаточно глубоко изучать взаимоотношения своих подчиненных, оказывать на них положительное влияние. Забота офицера-руководителя о здоровом социально-психологическом климате воинского коллектива является одной из его важных должностных обязанностей.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какова сущность и структура взаимоотношений в воинском коллективе?
2. Раскройте основные функции взаимоотношений. Насколько вы лично в поведении и деятельности учитываете возможную оценку вас со стороны сослуживцев?
3. Как влияют взаимоотношения на жизнь и деятельность воинского коллектива?
4. Какова общая последовательность подготовки и проведения социометрического опроса?
5. В чем заключается содержание экспресс-методики комплексной оценки взаимоотношений в воинском коллективе?

ЛИТЕРАТУРА

Военная психология и педагогика: Учебное пос. –М.: Совершенство, 1998. –384 с.

Калюжный А.С. Психология коллектива: Учебное пос. – Н.Новгород: ВМИ ФПС РФ, 2002. –43 с.

Практикум по психологии и педагогике. Ч. 3. Изучение воинского коллектива: Учебное пос. /Сост. А.С.Калюжный. –Н.Новгород: ВМИ ФПС РФ, 2002. –16 с.

Психология и педагогика: Учебное пос. /Под ред. А.А.Радугина. –М.: Центр, 2003. –256 с.