

ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИНЦИПИ Й МЕХАНІЗМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ВЗАЄМОДІЇ ОФІЦЕРІВ

PSYCHOLOGICAL PRINCIPLES AND MECHANISMS OF HARMONIZATION OF OFFICERS' INTERACTION

У статті з'ясовано, що в процесі взаємодії кожен із офіцерів прагне максимально використовувати наявні можливості. Діапазон засобів, прийомів і способів досить широкий: від переконання й прохань до погроз і шантажу. Проте завдяки збереженню балансу рангів вдається забезпечувати конструктивну взаємодію в ситуації протиріччя. Якщо ж один із учасників різко посилить свою владу (у широкому значенні цього слова), то опонент також змінить свою стратегію поведінки на жорсткішу. У результаті взаємодія з оптимальної трансформується в конфліктну й різко знижує можливості щодо конструктивного вирішення проблеми. Тому цей механізм передбачає відмову від нарощування сил, зосередження уваги не на підвищенні рангу, а на обговорюваній проблемі. Визначено, що характер міжособистісних стосунків опонентів до виникнення проблемної міжособистісної ситуації також впливає на встановлення довіри між ними. Велике значення для конструктивної взаємодії офіцерів з вирішення протиріччя має реалізація такого психологічного механізму, як рефлексія. У соціально-психологічному аспекті рефлексія розглядається як усвідомлення учасником спілкування того, як він сприймається його партнером. Зроблено висновок, що оптимальна взаємодія офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації припускає прагнення емоційно відгукнутися на проблеми один одного, відчувати їх і, виходячи із цього, будувати свою лінію поведінки. Жорстке, бездушне ставлення до опонента не вирішить протиріччя. З іншого боку, емоційне прийняття позиції іншого, співпереживання його прагненням не означає автоматичної готовності йти на поступки або поступати всупереч совісті. Співпереживання допомагає краще впізнати внутрішній світ іншого, точніше спрогнозувати його поведінку, скорегувати свою стратегію і тактику й, відповідно, підвищує шанси продуктивного вирішення проблеми. Таким чином, основними психологічними механізмами оптимальної взаємодії офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації є узгодження цілей та інтересів, прагнення до взаємної довіри, рефлексія, забезпечення балансу рангів і взаємного контролю сторін, емпатія.

Ключові слова: взаємодія, офіцери, засоби, прийоми, способів, переконання, протиріччя, стратегія, поведінка.

The article finds that in the process of interaction, each of the officers seeks to make the most of available opportunities. The range of means, methods and techniques is quite wide: from persuasion and requests to threats and blackmail. However, by maintaining the balance of ranks it is possible to ensure constructive interaction in a situation of contradiction. If one of the participants sharply increases his power (in the broadest sense of the word), the opponent will also change his strategy of behavior to a tougher one. As a result, the interaction from the optimal is transformed into a conflict and sharply reduces the possibilities for constructive problem solving. Therefore, this mechanism involves the refusal to build strength, focusing not on promotion, but on the issue under discussion. It is determined that the nature of interpersonal relations of opponents before the emergence of a problematic interpersonal situation also affects the establishment of trust between them. Of great importance for the constructive interaction of officers to resolve the contradiction is the implementation of such a psychological mechanism as reflection. In the socio-psychological aspect, reflection is seen as the participant's awareness of how he is perceived by his partner. It is concluded that the optimal interaction of officers in a problematic interpersonal situation involves the desire to respond emotionally to each other's problems, feel them and, based on this, build their line of behavior. Tough, heartless treatment of the opponent will not resolve the contradiction. On the other hand, emotional acceptance of the position of another, empathy for his aspirations does not automatically mean a willingness to make concessions or act against conscience. Empathy helps to better understand the inner world of another, more accurately predict his behavior, adjust their strategy and tactics and, accordingly, increases the chances of productive problem solving. Thus, the main psychological mechanisms of optimal interaction of officers in a problematic interpersonal situation are the coordination of goals and interests, the desire for mutual trust, reflection, balance of ranks and mutual control of the parties, empathy.

Key words: interaction, officers, means, methods, ways, beliefs, contradictions, strategy, behavior.

УДК 159.9:356.13(477)

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2021.32.10>

Гаврюшенко В.В.

доцент кафедри військової психології та педагогіки
військового гуманітарно-лінгвістичного факультету
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Актуальність теми. Найбільш адекватними оптимальності результатами взаємодії офіцерів у проблемних ситуаціях є її конструктивні підсумки. Порівняно з такими результатами проблемної міжособистісної ситуації, як пригнічення одного з опонентів, загасання взаємодії, переростання в конфлікт, призупинення вирішення проблеми, конструктивними можуть бути визнані: вирішення проблеми (протиріччя); реалізація опонентами своїх

інтересів; збереження міжособистісних стосунків. Із перерахованих конструктивних підсумків визначальним є вирішення проблеми. Тому оптимальною взаємодією ми вважати- мемо таку взаємодію, яка призводить до вирішення протиріччя між офіцерами. По-друге, у дослідженнях умов попередження конфліктів основна увага приділяється недопущенню розвитку конфліктної взаємодії. На наш погляд, по-друге, завдання полягає в забезпе-

ченні вирішення проблеми в умовах проблемної міжособистісної ситуації, бо просування у вирішенні проблеми блокуватиме розвиток ситуації в бік конфлікту. По-третє, дослідження оптимізації взаємодії офіцерів припускає не лише врахування умов і чинників їх неконфліктної поведінки, а й розгляд механізмів оптимальної взаємодії та основних напрямів корекції психологічними засобами повсякденної взаємодії офіцерів.

Виклад основного матеріалу. Виділення низки критеріїв оптимальної взаємодії офіцерів зовсім не означає, що вони протиставляються один одному або не можуть бути одночасно задіяні при оцінці вирішення ситуації. Наприклад, коли повністю або частково реалізуються інтереси обох опонентів, проблема вважається фактично вирішеною. У процесі дослідження за допомогою пасивного констатувального експерименту виділені психологічні принципи вирішення проблеми у взаєминах офіцерів і деякі умови реалізації інтересів одного з опонентів. При цьому потрібно враховувати, що основна проблема ситуації може бути розв'язана з різною ефективністю.

Виявилося, що вирішувальність проблемної міжособистісної ситуації більшою мірою пов'язана не з її гостротою й напруженістю, а з трудностю як такою, тобто неможливістю знаходження варіанта вирішення проблеми. Аналіз впливу труднощі проблеми на ступінь вирішення проблемної міжособистісної ситуації показав, що ця дія має нелінійний характер. Наголосимо, що найбільш проблемною для офіцера є передконфліктна ситуація. Далі за ступенем труднощі йде конфліктна ситуація. Найбільш «легкою» вважається проблемна ситуація. Розрахунок середніх значень ступеня вирішення проблемної міжособистісної ситуації дав змогу отримати такі результати. Найефективніше вирішуються конфліктні ситуації, потім – проблемні. Найменш ефективно вирішуються передконфліктні ситуації.

Зробимо висновок, що найменш ефективно вирішуються передконфліктні ситуації, оскільки для офіцерів вони найбільш важкі. Найефективніше вирішуються конфліктні ситуації, тому що вони відносно менш важкі, ніж передконфліктні (велика ясність у позиціях та інтересах, що відстоюються). Крім того, у конфліктних ситуаціях опонентами додається більше зусиль для їх вирішення (частіше застосовуються жорсткі стратегії, розширюється спектр тактик, що реалізуються тощо). Проте в конфліктних ситуаціях і більше втрат як часу, так і сил.

У процесі дослідження виявлені психологічні принципи оптимізації взаємодії офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації, реалізація яких сприяє повнішому вирішенню протиріччя між ними:

1. Вибір офіцером переговорної стратегії поведінки. Незважаючи на те що всі питання життя й діяльності військ суворо регламентовані правовими нормами, передусім загальновійськовими статутами, у повсякденній взаємодії офіцерів часто виникають ситуації, які нормативно не визначені або не мають однозначного рішення. У таких умовах, як показало дослідження, найбільш ефективним є застосування переговорної стратегії, яка забезпечує повне або майже повне вирішення протиріччя в більшій частині ситуацій, у яких реалізовувалася ця лінія поведінки.

Другою за ефективністю вирішення протиріччя є маніпулятивна стратегія. Нормативна стратегія у двох із трьох ситуацій забезпечує вирішення протиріччя. Вона найбільш ефективна тоді, коли офіцер правий у своїх вимогах, а його позиція забезпечена нормативною аргументацією. Найменш ефективна конфронтаційна стратегія, яка дає змогу повністю або в основному вирішити протиріччя лише в одному з трьох випадків його застосування.

2. Використання різноманітних засобів комунікації при мінімізації критики і погроз. Виявлено, що роз'яснення своїх цілей та інтересів, чітка аргументація й підкріплення своїх вимог правовими та моральними нормами приблизно однаковою мірою застосовуються як у ситуаціях, які вирішувались успішно, так і в тих, які не були вирішені або ще більше загострилися. Указані засоби дії можуть бути розглянуті як універсальні, необхідні для застосування в будь-яких ситуаціях. Аналіз проблемних ситуацій, які не вирішилися або ще більше загострилися, показав, що в них більше ніж в 3,5 рази частіше застосовувалися критика й різні погрози, ніж у тих ситуаціях, які вирішувалися успішно. Проблема полягає не в самій критиці як такій, а в її особистісній спрямованості, неконструктивній за формою і змістом. Офіцери в більшості випадків прагнуть використовувати критичні висловлювання з конструктивною метою – усунути упущення по службі, виправити неблагополучний стан справ у підрозділі або частині, не допустити некоректної поведінки щодо себе або до інших військовослужбовців. Проте ця критика реалізується далеко не в оптимальній формі й часто починає реалізовувати зовсім іншу функцію – нанесення збитку опонентові, його честі й особистій гідності. У результаті проблемна ситуація переростає в передконфліктну й навіть у конфліктну. Тому важливо, щоб критика мала конструктивний характер, була спрямована на вирішення проблеми, усунення недоліків та упущень по службі.

3. Точне прогнозування розвитку проблемної міжособистісної ситуації. Точний прогноз ситуації відіграє чималу роль у недопущенні її ескалації, отже, успішному вирішенні. Про-

блемна ситуація – це, як правило, ситуація невизначеності. Її невизначеність полягає в імовірнісному характері адекватності дій сторін обставинам, що склалися, багатоваріантності поведінки опонента, неминучій фрагментарності врахування чинників ситуації й у перекручуванні сприйняття ситуації в цілому. Проте прогноз розвитку ситуації значно знижує величину цієї невизначеності й, отже, підвищує вірогідність оптимального вирішення протиріччя.

Результати дослідження показали, що при значних помилках у точності прогнозу розвитку ситуації ступінь її вирішення підвищується, що суперечить гіпотетичній лінійній залежності. Додатковий аналіз характеру помилок у прогнозуванні розвитку ситуацій показав, що помилки в «кращій» або в «гіршій» бік порізному впливають на результат ситуації. Якщо офіцер неточно прогнозує ситуацію та недооцінює негативні варіанти в її розвитку (тобто сподівається на кращий розвиток подій), то ситуація вирішується з меншою ефективністю. До цього призводить самозаспокоєність офіцера, його недостатня наполегливість та енергійність у діях. Якщо ж офіцер допускає значні помилки в прогнозі ситуації, переоцінюючи можливі негативні тенденції в її розвитку, то він змушений уживати додаткові заходи щодо їх нейтралізації, у результаті ситуація вирішується значно краще, ніж він припускав. Таким чином, точний прогноз розвитку проблемної міжособистісної ситуації сприяє ефективнішому її вирішенню. Якщо зростає вірогідність помилки в такому прогнозі, то необхідно прагнути перестраховатися, тобто краще переоцінити можливі негативні тенденції, ніж їх недооцінити.

4. Орієнтація мотивів опонентів на справу, на інтереси служби. Результати констатувального експерименту свідчать, що залежно від орієнтації мотивів опонентів у процесі взаємодії змінюється ефективність вирішення протиріччя ситуації.

Так, найефективніше вирішуються ситуації, у яких офіцер схильний орієнтуватися на інтереси свого опонента. У більшості таких ситуацій протиріччя вирішується повністю або в основному, лише в п'яти-шести ситуаціях проблема не вирішується або загострюється. Це відбувається в тому випадку, якщо у важкій ситуації офіцер поступається іншому, а сам залишається незадоволеним вирішенням проблеми. Міжособистісні стосунки не нормалізуються, можливо навіть загострення. З високою ефективністю вирішуються також і ситуації, у яких офіцер орієнтований на службові інтереси, у кожному другому випадку протиріччя вирішується повністю або в основному.

Найменш продуктивно вирішуються ситуації, у яких офіцер орієнтований на реалізацію

лише особистих інтересів. Проблема успішно вирішується лише у двох з п'яти таких ситуацій. Отже, краще всього вирішуються ситуації з орієнтацією офіцера на інтереси іншого. Але кількість таких ситуацій у загальному масиві проблемних ситуацій, що постійно виникають, незначимо. Ситуацій, у яких опоненти орієнтуються переважно на службові інтереси, більшість. Тому оптимальною для взаємодії офіцерів у таких ситуаціях є орієнтація на інтереси військової служби. Якщо для офіцера дуже важливі особисті інтереси, то їх необхідно максимумно пов'язувати з інтересами служби. У такому разі зростає вірогідність успішного вирішення проблеми.

5. Контроль за своїм емоційним станом багато в чому сприяє продуктивнішому вирішенню проблемних ситуацій. Безконтрольні емоційні прояви особливо сценічного характеру знижують точність сприйняття і прогнозу офіцерами такої ситуації, збільшують вірогідність використання конфронтаційної стратегії, що знижує вірогідність повного вирішення проблеми. На необхідність контролю своїх емоцій у суперечливих ситуаціях традиційно вказується в психологічній літературі [1; 2].

6. Відкритість і відвертість із опонентом у процесі взаємодії можуть сприяти певному успіху при обговоренні офіцерами проблеми. Проте зайва відвертість і надмірна відкритість опонентів знижують ефективність вирішення протиріччя.

Так, у запалі емоційного збудження офіцер може розговоритися й висловити опонентів, як то кажуть, «усе, що він думає про нього», унаслідок чого створюються додаткові перешкоди на шляху до вирішення проблеми: образа, прагнення протилежної сторони відповісти тим же, відхід від обговорення, перехід до особистісних негативних оцінок тощо. Тому оптимальній взаємодії офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації сприяє помірний рівень відвертості й відкритості щодо опонента.

7. Шанобливе ставлення до іншого. Експериментальні дані про залежність ступеня вирішення проблеми від шанобливого ставлення опонентів один до одного свідчать про незначний зв'язок між цими змінними.

На наш погляд, ця умова має менше «факторне» значення порівняно з такими параметрами, як стратегія поведінки, засоби дії на опонента, контроль свого емоційного стану, тощо. Тому дуже коректна поведінка офіцера в проблемній міжособистісній ситуації не набагато покращує ситуацію, ніж якби він поведився різко щодо опонента. Особливо це характерно для умов виконання службово-бойових і навчально-бойових завдань. Водночас виявлено, що в умовах передконфліктної ситуації вміння не відповідати грубістю на гру-

бість, різким випадом на аналогічні ініціативні дії опонента багато в чому локалізує ситуацію, не дає їй змогу ескалювати в бік конфлікту. Якщо офіцер уважає недоцільною реалізацію «балансу збитку» і продовжує лінію на неконфліктне вирішення проблеми, то така поведінка підвищує вірогідність її успішного вирішення. Витримка стає важливим аргументом на користь його точки зору.

Другим важливим критерієм оптимальної взаємодії офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації є міра реалізації ними своїх інтересів. Офіцер фіксує ситуацію взаємодії як важку, коли з тих або інших причин блокується реалізація його інтересів і він усвідомлює ситуативну неможливість або обмеженість можливості їх реалізації, причому, чим об'єктивніше або психологічно складніше проблема, тим менше в нього шансів на успіх. Дослідження показало, що, як і вирішення проблеми в цілому, реалізація своїх інтересів більшою мірою забезпечується в умовах конфліктної ситуації й відносно менш ефективно на етапі проблемної ситуації. Найбільш несприятлива для вирішення своїх проблем – передконфліктна ситуація. На наш погляд, ця залежність пояснює, чому ж офіцери, не реалізувавши свої інтереси на етапі проблемної або передконфліктної ситуації, ідуть на конфлікт, знаючи про його негативні наслідки. Значущість інтересів і впевненість у тому, що за допомогою конфлікту проблема все ж буде розв'язана, штовхають їх на конфліктну протидію.

Нормативна й особливо маніпулятивна стратегії передусім орієнтовані на реалізацію особистих інтересів, а потім і на інтереси служби. Тому при реалізації своїх інтересів ці стратегії виявляються продуктивнішими, ніж при вирішенні основного протиріччя ситуації.

Значний вплив на реалізацію офіцером своїх інтересів у проблемній міжособистісній ситуації справляє його статус. У дослідженні О. Шипілова показано, що в конфліктах між керівниками та підлеглими значно частіше реалізує свої інтереси начальник [3]. Так, не лише в конфліктах, а й у всіх проблемних ситуаціях керівники частіше реалізують свої інтереси, ніж опоненти-підлеглі. Отже, статус керівника й велика залежність від нього підлеглого, наявність у начальника різноманітніших засобів дії на опонента підвищують його можливості в реалізації своїх інтересів у проблемній міжособистісній ситуації.

Таким чином, результатом оптимальної взаємодії офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації є вирішення протиріччя ситуації, а також реалізація своїх інтересів обома опонентами. На успішність вирішення проблеми більшою мірою впливає не гострота й напруженість ситуації, а трудність проблеми.

Найменш ефективно вирішуються передконфліктні ситуації, оскільки вони найбільш важкі. Найефективніше вирішуються конфліктні ситуації, оскільки вони відносно менш важкі, ніж передконфліктні ситуації.

Оптимальній взаємодії офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації сприяє реалізація таких психологічних принципів: вибір офіцером переговорної стратегії поведінки; використання різноманітних засобів комунікації при мінімальному застосуванні критики та погроз; точне прогнозування розвитку проблемної міжособистісної ситуації, а якщо це неможливо, то краще орієнтуватися на негативний розвиток подій, ніж їх недооцінити; орієнтація опонентів на інтереси служби або ж пов'язання особистих інтересів з інтересами справи; контроль за своїм емоційним станом і врахування емоційного стану опонента; певний рівень відкритості й відвертості; шанобливе ставлення до опонента.

Можливості щодо реалізації офіцером своїх інтересів збільшуються в проблемних і конфліктних ситуаціях порівняно з передконфліктними. Вони також залежать від того, як реалізував свої інтереси опонент. Лише в кожній шостій важкій ситуації обом офіцерам удається повністю або в основному реалізувати свої інтереси. Найефективніше офіцери домагаються свого за наявності статусу керівника, а також за допомогою нормативної або маніпулятивної стратегії взаємодії.

Спілкування офіцерів у проблемній міжособистісній взаємодії може бути розглянуто як специфічний вид спільної діяльності, особливість якої полягає в тому, що цілі й інтереси, а тим більше позиції сторін не співпадають. Специфіка полягає також і в тому, що в процесі взаємодії кожен опонент інтенсивно контактує з іншим, вимушений зважати на його дії, які часто блокують власні, тим самим коригуючи свою поведінку. Тому у взаємодії, де офіцерами реалізуються «м'які» лінії поведінки (переговорна й маніпулятивна), можна виділити його специфічні механізми. Психологічні механізми є цілісною сукупністю психічних процесів, які забезпечують рух до деякого результату відповідно до послідовності, що часто зустрічається.

Узгодження цілей та інтересів опонентів. Коли в процесі взаємодії офіцери реалізують переговорні стратегії або ж один із них – переговорну, а інший – маніпулятивну, то офіцери фактично організовують переговорний процес. Це не просто спілкування як комунікативна діяльність, а спілкування в суперечливій ситуації, яке набуває форми переговорів. За якою б схемою не організовувався переговорний процес (співпраця, компроміс або поступка одного з опонентів), він може досягти результату лише через узгодження цілей та інтересів

сторін. Міра досягнутого узгодження може бути різною: від повного врахування інтересів до часткового. У цих випадках переговорний процес вважається успішним. Якщо діалог не завершився домовленістю, то це не означає, що узгодження не було. Просто в процесі узгодження опоненти не змогли домовитися. На наш погляд, сутність цього механізму полягає в тому, що офіцери на основі почергового висунення й обґрунтування своїх цілей та інтересів, обговорення їх сумісності погоджують загальну мету, яка полягає в спільному вирішенні проблемної міжособистісної взаємодії.

Деякі дослідники, аналізуючи процеси вирішення міжособистісного конфлікту, розробили загальну схему (алгоритм) переговорного процесу [4; 5]. Спираючись на їхні розробки й результати власного дослідження, ми запропонували алгоритм узгодження цілей та інтересів опонентів під час вирішення проблемної міжособистісної ситуації. У процесі взаємодії офіцери фіксують свої позиції, декларуючи при цьому індивідуальні цілі, а іноді й інтереси. Свої інтереси офіцерами часто не вербалізуються, і їх необхідно виявляти під час взаємодії з опонентом. Якщо інтереси не пред'являються протилежною стороною, то офіцерові бажано їх виявити за допомогою системи уточнюючих питань, збору інформації з інших каналів тощо. Далі офіцер розглядає умови, при яких ці цілі могли б бути поєднані. При цьому кожна сторона висуває свої умови прийняття мети опонента. Після цього відбувається пошук сумісності висунених умов. Офіцер приймає цілі іншої сторони зі своїми умовами. Аналогічно чинить й опонент.

Завершальним етапом є перехід до вироблення узгодженого рішення, яке враховує цілі обох сторін і висунені ними умови реалізації мети опонента. При цьому одні й ті ж інтереси опонента можуть бути реалізовані за допомогою різних цілей. Тому важливо розглядати «віяло» цілей як сукупність альтернативних варіантів здійснення прагнень опонентів.

Узгодження цілей та інтересів офіцерів у процесі вирішення проблемної міжособистісної ситуації вимагає від них творчого пошуку альтернатив вирішення проблеми, використання нестандартних варіантів і підходів. В. Дружинін і Д. Конторов указують, що «у складних або конфліктних ситуаціях стереотипний прийом лише в дуже окремих випадках може привести до успіху. Вірний і найкоротший шлях до успіху – дослідження нової прогресивної ідеї» [6, с. 27]. Військові психологи в експериментальних дослідженнях підтвердили необхідність реалізації творчого, нестандартного підходу до вирішення проблемних ситуацій професійної діяльності [7]. Дослідження показало, що, як і у важких ситуаціях діяльності, проблемні міжособистісні ситуації

ефективніше вирішуються при пошуку й реалізації нестандартних рішень. Нестандартність вирішення проблемної міжособистісної ситуації припускає розширення віяла можливих варіантів, вихід із площини аналізу цілей, що пред'являються, можливу зміну системи цінностей, включення цієї проблеми в ширший контекст реалій військової служби. Успішна реалізація механізму узгодження цілей та інтересів опонентів дає змогу ефективно розв'язати проблему, що виникла в службових стосунках офіцерів.

Прагнення сторін до взаємної довіри. Важливим механізмом оптимальної взаємодії офіцерів щодо вирішення проблемної міжособистісної ситуації є прагнення сторін забезпечити взаємну довіру один до одного. Як соціально-психологічний феномен довіра є єдністю сприйняття іншої людини й ставлення до неї. Виділяють потенційну й реальну довіру [8]. Якщо одна людина говорить іншій, що вона їй довіряє, то це означає, що вона знає, як ця інша може вчинити в тій або іншій ситуації, чекає позитивних дій щодо себе й тому вона так до неї ставиться.

Коли важка ситуація виникає або починає розвиватися, складно говорити про збереження або розвиток взаємної довіри сторін, якщо воно було до початку виникнення ситуації. У важких, особливо в передконфліктних і конфліктних, ситуаціях протидія, погрози, негативні емоції, а також отриманий збиток можуть продукувати недовіру й очікування небезпеки. Але якщо сторони приходять до усвідомлення, що проблему необхідно все-таки вирішувати, і починають конструктивний діалог, то цим запускається механізм встановлення взаємної довіри. Звичайно, сторони певною мірою ризикують, будучи вимушеними довіряти опонентові, а в деяких ситуаціях і недавньому супротивникові. Проте узгодження інтересів, кроки один назустріч одному, послаблення негативних емоцій, зменшення перекручування сприйняття ситуації сприяють розвитку взаємної довіри. Деякі фахівці вважають довіру ключовою в переговорному процесі [9]. Якщо офіцер вірить, що його партнер по спілкуванню не має небезпечних для нього намірів, не збирається завдати йому збитку й готовий вирішувати проблему (чи вже намагається це робити), то тоді він буде більше схильний до відвертості й довіри в процесі взаємодії. Без довіри до опонента офіцер часто поводить себе в проблемній міжособистісній ситуації обережно, прагне не надавати йому інформацію (думку, точку зору, оцінки, ставлення тощо), яка може бути використана проти нього. У результаті конструктивна взаємодія не забезпечується.

Дослідження показало, що ні в одній проблемній ситуації грубість та образа щодо опо-

нента не призводять до встановлення взаємної довіри й узгодження цілей, а, навпаки, провокують конфліктну взаємодію. Тому для встановлення й розвитку взаємної довіри сторін потрібне коректне ставлення один до одного, висока міра відкритості, дотримання статусних стосунків і максимальне виконання раніше взятих на себе зобов'язань. Крім того, у процесі дослідження встановлено, що реалізація опонентами переговорних стратегій більшою мірою сприяє взаємній довірі, ніж використання хоч би одним із них маніпулятивної стратегії.

Характер міжособистісних стосунків опонентів до виникнення проблемної міжособистісної ситуації також впливає на встановлення довіри між ними. Велике значення для конструктивної взаємодії офіцерів з вирішення протиріччя має реалізація такого психологічного механізму, як рефлексія. У соціально-психологічному аспекті рефлексія розглядається як усвідомлення учасником спілкування того, як він сприймається його партнером. Основний сенс рефлексії виражається в такій інтерпретації: я знаю, яким він мене представляє і чому він мене так сприймає. Щоб забезпечити об'єктивний підхід до вирішення проблеми, необхідно аналізувати не лише власну позицію і позицію опонента, а й те, як він сприймає нашу позицію. Доведено, що повнота уявлень людини про саму себе значною мірою визначається багатством її уявлень про інших людей, широтою і різноманітністю її соціальних стосунків [10]. Тому активна реалізація офіцерами процесу рефлексії в процесі взаємодії допомагає всебічно сприймати проблему, з меншими перекручуваннями аналізувати ситуацію, критично аналізувати свою позицію, повніше враховувати цілі й інтереси опонентів, точніше прогнозувати розвиток проблемної міжособистісної ситуації.

Забезпечення балансу рангів і взаємного контролю за діями сторін – ще один соціально-психологічний механізм оптимальної взаємодії офіцерів у важких міжособистісних ситуаціях. Цей механізм полягає в тому, що в процесі переговорного процесу сторони разом з узгодженням цілей і встановленням взаємної довіри прагнуть зберегти первинний або такий, що складається, баланс сил і контроль за діями іншої сторони.

В умовах проблемної міжособистісної ситуації вагоме значення має статус однієї сторони щодо статусу іншої, а також те, як кожен учасник оцінює можливості іншого. Іноді влада або статус розглядається як ранг опонента. Ранг офіцера в проблемній ситуації взаємодії виражається в його можливостях впливу на іншого. Це можуть бути перевага в службовому статусі, військовому званні й віці; правова обґрунтованість його позиції; підтримка оточення або

старшого керівництва. Певне значення можуть мати й суто фізичні дані опонента.

Істотний вплив на баланс сил у проблемній міжособистісній ситуації справляють не лише реальні можливості іншого, а й те, як ці можливості сприймаються першою стороною. Для досягнення бажаного результату в процесі переговорного процесу часто важлива не влада, якою учасник реально володіє, а те, як вона оцінюється іншою стороною. Тому на остаточне рішення може впливати не фактичне, а уявне становище балансу рангів опонентів. Особливо цей вплив реалізується при використанні офіцерами маніпулятивної стратегії. Як аргументи на користь пропонованого рішення можуть бути посилення й натяки на думку старшого керівництва, його підтримку думки, що відстоюється, згадка мимохідь про могутні зв'язки, впливових родичів і покровителів. Цій же меті можуть служити коректні вказівки на можливі негативні наслідки невідповідних для маніпулятора пропозицій його опонента тощо.

Звичайно, у процесі взаємодії кожен із офіцерів прагне максимально використовувати наявні можливості. Діапазон засобів, прийомів і способів досить широкий: від переконання та прохань до погроз і шантажу. Проте завдяки збереженню балансу рангів вдається забезпечувати конструктивну взаємодію в ситуації протиріччя. Якщо ж один із учасників різко посилить свою владу (у широкому значенні цього слова), то опонент також змінить свою стратегію поведінки на жорсткішу. У результаті взаємодія з оптимальної трансформується в конфліктну й різко знижує можливості щодо конструктивного вирішення проблеми. Тому цей механізм передбачає відмову від нарощування сил, зосередження уваги не на підвищенні рангу, а на обговорюваній проблемі.

Емпатія як соціально-психологічний механізм взаємодії офіцерів украй важливий з точки зору успішного вирішення протиріччя в проблемній міжособистісній ситуації. У проблемних ситуаціях офіцери рідко виявляють емпатію щодо опонентів. У результаті вони не враховують внутрішні переживання, стани опонента, не співпереживають йому, що, у свою чергу, не дає їм змоги повною мірою визначити мотиви й потреби опонента, робить їх неготовими та нездатними до корекції й узгодження цілей і мотивів. Це призводить до неконструктивної поведінки й непродуктивного вирішення проблемної ситуації. Тому оптимальна взаємодія офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації припускає прагнення емоційно відгукнутися на проблеми один одного, відчувати їх і, виходячи із цього, будувати свою лінію поведінки. Жорстке, бездушне ставлення до опонента не вирішить протиріччя. З іншого боку, емоційне прийняття позиції іншого, співпережи-

вання його прагненням не означає автоматичної готовності йти на поступки або поступати всупереч совісті. Співпереживання допомагає краще впізнати внутрішній світ іншого, точніше спрогнозувати його поведінку, скорегувати свою стратегію і тактику й, відповідно, підвищує шанси продуктивного вирішення проблеми. Таким чином, основними психологічними механізмами оптимальної взаємодії офіцерів у проблемній міжособистісній ситуації є узгодження цілей та інтересів, прагнення до взаємної довіри, рефлексія, забезпечення балансу рангів і взаємного контролю сторін, емпатія.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Альберти Р.Е., Эммонс М.Л. Умейте постоять за себя. Ключ к самоутверждающему поведению. Москва, 2008. 32 с.
2. Емельянов Ю.М. Исследование и проектирование межличностных ситуаций как теоретико-прикладное направление социальной психологии. *Вестник Ленинградского университета. Серия 6*. 1986. Вып. 1. С. 54–61.
3. Шипилов А.И. Конфликтология: опорный конспект. Ужгород, 1999. 85 с.
4. Ниренберг Дж. Маэстро переговоров. Минск : Парадокс, 1996. 416 с.
5. Сергеечева В. Как говорить убедительно. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 224 с.
6. Дружинин В.В., Конторов Д.С. Проблемы системологии (проблемы теории сложных систем). Москва : Радио и связь, 1976. 288 с.
7. Сафін О.Д., Сідак В.С. Психолого-акмеологічні основи професійного та особистісного самовдосконалення співробітників правоохоронних органів України : монографія. Київ : Вид-во НА СБ України, 2004. 178 с.
8. Скрыпкина Т.П. Взаимодоверие как основание межличностных взаимодействий. *Вопросы психологии*. 1999. № 5. С. 21–30.
9. Ниренберг Дж. Маэстро переговоров. Минск : Парадокс, 1996. 416 с.
10. Демський В.В. Психологічні особливості розвитку професійної рефлексії офіцерів-прикордонників : дис. ... канд. психол. наук / Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького. Хмельницький, 2009. 157 с.