

УДК 37.022

DOI: 10.25629/НС.2022.03.05

ПРИЁМЫ И МЕТОДЫ ПОДДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ В ПОДРАЗДЕЛЕНИИ КОМАНДИРАМИ С РАЗНЫМ СТИЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ

Мионов А.С., Лямзин Е.Н., Эйсмунт В.В.

Военный университет имени князя Александра Невского
Министерства обороны Российской Федерации

Аннотация. Актуальность исследуемой проблемы состоит в том, что формы и методы поддержания дисциплины в соотношении со стилем управления командиров в доступной литературе не рассмотрены, и тем более в качестве методов исследования не применялись опросы военнослужащих. С одной стороны, это определяет высокую актуальность заявленной проблемы и ее научную новизну. С другой стороны, требуется применение методов, обеспечивающих достоверность результатов.

Ключевые слова: стили управления, приемы и методы поддержание дисциплины, командир подразделения.

Введение

До недавнего времени, главной целью поддержания воинской дисциплины было названо обеспечение поведения военнослужащих, в соответствии с признанными нормами права и подзаконных актов, а также с уставами вооруженных сил. Средствами поддержания дисциплины было названо согласованной системой аналитических, организационных, дисциплинарных и воспитательных мер, твердо и последовательно проводимых. В наши дни эта соответствовавшая особенностям полной еще «перестроенных» пережитков армии, представляет определенные полемические моменты. Так в ней обозначены «сферы непосредственной ответственности», в связи, с чем для органов воспитательной работы таковой названо «предупреждение неуставных взаимоотношений между военнослужащими и доведения их до самоубийств», а для служб тыла «предупреждение массовых пищевых отравлений и обморожений 3-4 степени» и т.п. [8; 12; 13]. Всё это само по себе свидетельствовало о столь бедственном положении армии в те годы, что ни о каком исследовании стилей управления не могло быть и речи.

Краткий анализ литературы

Аналогично, в статье А.И. Емелина, уже прямо в заглавии заявлен ее основной тезис – «о заведомой неготовности курсантов военного вуза к соблюдению дисциплины как таковой и соответственной нуждаемости их в перевоспитании». В данной статье основным признан метод «психологического взрыва», рекомендованный А.С. Макаренко для молодых преступников [3,5]. Влияние же мотивации, личностной готовности, семейных традиций и вообще какого бы то ни было различия воспитательных условий в данном случае не принято в расчет.

Статья психолога Р.Ю. Полякова, напротив, основана на оценке эффективности воспитательных приемов и методов (в противовес собственно санкциям), но в профилактике девиантного поведения, а не поддержания повседневной дисциплины [10]. Тому же направлению, но с большей опорой на статистический анализ посвящена гораздо более близкая по времени работа А.А. Розина [11]. Вопросы же стиля руководства командиров учебных подразделений рассматриваются в работе М.А. Лебедева [7], притом только в виде рекомендаций, а не результатов исследования.

Работа М.В. Алещенко, хотя и посвящена другой теме, заслуживает пристального внимания ввиду расширенной трактовки стилей управления. Охарактеризованные различные варианты ли-

дерства и «анти-лидерства», их достоинства и недостатки, в целом дают более детализированную картину стилей управления, подобную давно применяемой в менеджменте «Решетки Блейка-Моутона». Это имеет определенные резоны, поскольку, в условиях современных тенденций профессионализации и технизации армии командир, в том числе, является и менеджером, а соответственно, должен в большей мере учитывать «человеческий фактор» своих подчиненных. Кроме того, подобный подход позволяет и более детально соотнести методы управления с результатами деятельности, в том числе с достигнутым уровнем дисциплины.

Однако в целом складывается ситуация, что формы и методы поддержания дисциплины в соотношении со стилем управления командиров в доступной литературе не исследовались, и тем более в качестве методов такого исследования не применялись опросы военнослужащих. С одной стороны, это определяет высокую актуальность заявленной проблемы и ее научную новизну. Но с другой стороны, раскрывать эту тему возможно только в порядке полемики с уже имеющимися работами – особенно теми, авторы которых настолько не верят в искренность любых опросов в военизированных коллективах, что склонны признать диагностически достоверным только исследование на полиграфе.

В тоже время с основными принципами, сформулированными для разных стилей управления следует согласиться:

- для демократичного – «дисциплина – забота общая» [8], то есть, она должна быть прежде всего осознанной, как того в наши дни и требует п 1.4. Дисциплинарного устава Вооруженных Сил РФ;

- для непоследовательного – «начинать нужно с себя» [8]. Однако, думается, хотя принцип «делай, как я» в армии очень важен, но даже и полностью следуя ему, командир не может только таким путем последовательно и повседневно поддерживать дисциплину;

- для авторитарного «Не знаешь – научим, не хочешь – заставим» [8], прежде всего предполагающий меры дисциплинарного воздействия, при котором, как указано в той статье, «сопротивление ослабевает по мере появления положительных результатов». Хотя о подлинных причинах прекращения такого «сопротивления», и о том, не провоцируют ли они в таком случае «реакцию мимо» (то есть, перенесенную агрессию), в виде пресловутой «дедовщины» и/или в иных негативных формах) – в цитированной статье, естественно, не говорилось.

Четвертый же стиль, либеральный, в военных структурах, в отличие от гражданских, невозможен в принципе, поэтому в цитированной статье и не был раскрыт.

Гипотеза

На основании всего сказанного выше, следует принять в качестве гипотезы, что у командиров с различным стилем управления различны преобладающие и стили поддержания дисциплины. С целью проверки этой гипотезы было проведено исследование четырех учебных взводов и их командиров.

Организация исследования

В соответствии с исследовательской этикой командиры были ознакомлены с тем фактом, что данный опрос имеет учебно-исследовательскую направленность, никаких иных целей не преследует, и результаты его не будут известны ни подчиненным, ни руководству. Также командиры далее в результатах названы по порядку буквами алфавита, не совпадающими с их фамилиями. Аналогично оповещались и их подчиненные, опрос проводился анонимно, без присутствия командиров, путем самостоятельного заполнения анкет, на которых никакие личные данные не указывались, только взвод.

Соблюдение таких норм позволяет считать полученные результаты отражающими истинную ситуацию, хотя не следует отрицать и вероятности субъективных оценок.

Возможность таких субъективных оценок, а также полемический характер гипотезы предполагает следующую постановку вопроса о стиле управления: совпадает ли самооценка его самим командиром, с оценкой его подчиненными. А, соответственно, какой из этих оценок

следует в большей степени доверять, соотнося с ней применяемые каждым конкретным командиром меры по поддержанию дисциплины.

Методы

Это определяет выбор методов исследования оценки стиля. Оценка стиля управления со стороны коллектива в данном случае проведена по методике В.П. Захарова [11]. Ее результаты дополняет опросник самооценки руководителем своего стиля [8, с. 89-90]. На этом основании рассчитывался процент присутствия каждого из стилей в поведении командира (табл. 1).

Соответствие же мнения командира и подчиненных о стиле управления оценивалось по результатам стандартной методики «Хи-квадрат» для двух рядов [4]. Условием достоверности совпадения результатов при уровне значимости $p < 0.05$ (обычном в любых психолого-педагогических исследованиях) считается следующее взаимоотношение расчетной и критической величины $\chi^2_{\text{расч}} < \chi^2_{\text{крит}}$. В ином же случае различия в исследуемых группах достоверны (то есть, в данном случае между мнением подчиненных и мнением командира о его стиле управления).

Таблица 1 – Сравнительные результаты самооценки командиром стиля управления и оценки его подчиненными

| Командир | Показатель оценки стиля управления | Преобладание стиля, % | | | Достоверность совпадения результатов | | |
|----------|------------------------------------|-----------------------|-----------------|--------------------|--------------------------------------|------------------------|----------|
| | | Авторитарный | Демократический | Непоследовательный | $\chi^2_{\text{крит}}$ | $\chi^2_{\text{расч}}$ | p |
| А | Самооценка | 50 | 38 | 12 | 5,99 | 6,98 | p < 0.05 |
| | Оценка подчиненными | 63 | 28 | 9 | | | |
| Б | Самооценка | 12 | 67 | 21 | 5,99 | 1,62 | p > 0.05 |
| | Оценка подчиненными | 11 | 72 | 17 | | | |
| В | Самооценка | 17 | 76 | 7 | 5,99 | 3,64 | p > 0.05 |
| | Оценка подчиненными | 19 | 75 | 6 | | | |
| Г | Самооценка | 9 | 22 | 69 | 5,99 | 5,14 | p > 0.05 |
| | Оценка подчиненными | 12 | 26 | 62 | | | |

Примечание: $p < 0.05$ – достоверное различие результатов, $p > 0.05$ – совпадение результатов

Анализ приведенных в табл. 1 данных показывает, что для командиров, использующих преимущественно демократический стиль управления, оценка этого стиля и ими самими, и подчиненными совпадает. При непоследовательном стиле управления расхождения этой оценки значительно больше, но не достигают уровня достоверности. При авторитарном стиле управления расхождения достоверны – притом характерно, что сам командир оценивает свой стиль как более демократичный.

С качественной же стороны, порядок оценок в целом является сопоставимым, а соответственно, позволяет доверять и результатам последующего исследования – о методах поддержания дисциплины. На этом этапе исследования каждому из подчиненных предлагалось, также в порядке анонимного анкетирования, в свободной форме ответить, какие формы и методы поддержания дисциплины, применяет их командир.

Результаты анализа ответов позволяют сделать следующие выводы.

Командир А, с преобладанием авторитарного стиля в управлении (или «оперативно-силового», как названо в работе М.В. Алещенко [1]), наиболее стремится лично вникать во все мелочи службы (высказывая свои распоряжения и указания. Все решения сосредоточены фактически в его руках, он полагается на требовательность, контроль, строгость. Часто даже при

мелких нарушениях применяет дисциплинарные меры в виде нарядов вне очереди, а при неуспешности в выполнении заданий наиболее часто «выставляет на смех» своих подчиненных. Отмечаются также случаи применения принципа «виноват один – отвечают все», что часто настраивает остальных против провинившегося. Такой стиль даёт определённые результаты, но в отсутствие командира отсутствует и сознательная дисциплина. То есть, подчиненные мотивированы преимущественно по принципу избегания неудачи.

Командир Б, для которого характерен преобладающий демократический стиль, имеет репутацию «лидера-эксперта» [Алещенко], поэтому часто уделяет детальное внимание тем или иным нюансам обучения. Его принцип многократного упражнения, иногда серьезно утомляет и вызывает недовольство подчиненных, но принимается с пониманием. Уважение к нему вызывает и то, что он достаточно адекватно вникает во все происходящие неувязки и конфликты и часто «не торопится» применять санкции за происшедшее, не уяснив для себя степень виновности каждого. В раде случаев просто ограничивается назиданием и строгим внушением, никогда не унижает личного достоинства.

Командир В, для которого также, и даже в несколько большей мере, характерен преобладающий демократический стиль, имеет репутацию «лидера-педагога» [1]. Направляет свою деятельность преимущественно на формирование осознанной дисциплины, как индивидуальной, так и групповой. И хотя, судя по отзывам, санкции от него (как похвалы, так и наказания) даже чаще, чем у Б, но причина их «назначения» всегда предельно ясна. В целом же он авторитетен для подчиненных, его искренне уважают. Некоторые опрошенные также упоминали (хотя и не конкретизируя), что он «иногда защищает своих перед начальством», но в отсутствие конкретики оценивать степень позитивности таких действий не представляется возможным.

Командир Г имеет в целом неплохую репутацию и, судя по результатам опроса, относится к категории «лидера-технократа» [1]. То есть, обращает внимание в основном на четкость (по времени и результату) выполнения правил и установлений, но и сам старается обеспечить для этого всё необходимое. Прежде всего такое соответствие требованиям демонстрирует сам, начиная с внешнего вида. Всегда подробно объясняет суть требуемого, и учебную деятельность ведет успешно. Иногда при оценке тех или иных нарушений устраивает обсуждение происшедшего с подчиненными по принципу: «Правда не наказуема». Притом от провинившегося не требует ни «покаяния», ни осознания вины, а от подчиненных - «оправдания» или «осуждения», и никогда не критикует высказываемые мнения. Окончательное решение принимает сам, аргументируя его, и в общем оно почти всегда вызывает согласие подчиненных.

Выводы

Таким образом, на основании эмпирических результатов исследования в данной работе необходимо сделать следующие выводы:

1. Максимально позитивные результаты дают различные разновидности демократического стиля управления, направленные на сочетание формирования повседневной сознательной дисциплины с высокими результатами обучения по военной специальности.

2. Непоследовательный стиль, обычно абсолютизирующий либо технократическую (как в исследованном случае), либо дисциплинарную сторону, в целом менее эффективен, поскольку основан не на объективности требований, а в основном на степени уважения деловых и личностных качеств командира и субъективно-личностном отношении к нему.

3. Наименьшей эффективностью обладает авторитарный стиль, основанный на объективном неравенстве позиций, и на возникающих при этом отношениях власти и подчинения. В результате среди дисциплинарных воздействий преобладают отрицательные санкции и «давление авторитетом», не мотивирующие подчиненных к сознательной дисциплине.

Библиография

1. Алещенко М.В. Категория дисциплинированности как черты характера военнослужащих // Армия и общество. - 2015 - № 2. С. 120-123.
2. Блэйк Р.Р., Моутон Д.С. Научные методы управления. - Киев. - 1990. – 208 с.

3. Емелин А.И. Современная психолого-педагогическая модель воинской дисциплины и проблемы ее реализации при перевоспитании курсантов вуза. // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика - 2010. - № 2. - С. 209-214.
4. Ермолаев, О.Ю. Математическая статистика для психологов. - М.: МПСИ: Флинта, 2002. – 336 с.
5. Кожевников Д.М. Педагогическая система А.С. Макаренко - школа военно-политических лидеров будущего? // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек в современном мире. 2020. № 1. С. 45-50.
6. Куликов А.Ю. Психолого-педагогические проблемы работы офицера по укреплению воинской дисциплины // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. - 2010. -№ 2. - С. 205-209.
7. Лебедев М. А. Эффективный стиль руководства командиров учебных подразделений. Перспективы науки и образования. - 2017. - № 4. - С. 71-73.
8. Маричев И.Г. Система поддержания порядка и воинской дисциплины. Военная мысль. 2008. - № 8. - С. 59-66.
9. Поветьев П.В. Психосемантическое исследование профессиональных стереотипов у военнослужащих. В сборнике: Психология профессиональной деятельности: проблемы, современное состояние и перспективы развития. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Отв. редактор Е.М. Климова. 2020. - С. 192-198.
10. Поляков Р.Ю. Методы предупреждения девиантного поведения курсантов // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. – 2012. - № 28. - С. 950-957.
11. Розин А.А. Девиации в поведении курсантов военных вузов и их профилактика // *Juvenis scientia*. - 2018. № 8. С. 28-32.
12. Черлюнчакевич А.И., Хок Я. Конституциональные особенности ценностных ориентаций в служебной деятельности военнослужащих // Вестник Института мировых цивилизаций. 2018. Т. 9. № 3 (20). - С. 73-77.
13. Черлюнчакевич А.И., Лаврова В.А. Проблемы подготовки кадров в области военной психологии // Человеческий капитал. 2020. № S4 (136). С. 228-232.

TECHNIQUES AND METHODS OF MAINTAINING DISCIPLINE IN A UNIT BY COMMANDERS WITH DIFFERENT MANAGEMENT STYLES

Lyamzin E.N., Mironov A.S., Eismunt V.V.

Military University named after Prince Alexander Nevsky
of the Ministry of Defense of the Russian Federation

Abstract. The relevance of the problem under study is that the forms and methods of maintaining discipline in relation to the management style of commanders are not considered in the available literature, and moreover, surveys of military personnel have not been used as research methods. On the one hand, this determines the high relevance of the stated problem and its scientific novelty. On the other hand, it requires the use of methods that ensure the reliability of the results.

Keywords: management styles, techniques and methods of discipline maintenance, unit commander.