

УДК 159.9.07

<https://doi.org/10.21869/2223-151X-2024-14-4-96-109>

## Социально-психологические особенности межличностных конфликтов сотрудников уголовно-исполнительной системы

И.В. Будовская<sup>1</sup> ✉

<sup>1</sup>Юго-Западный государственный университет  
ул. 50 лет Октября, д. 94, г. Курск 305040, Российская Федерация

✉ e-mail: budirina1974@yandex.ru

### Резюме

Реформирование правоохранительных органов, безусловно, является важным стабилизирующим фактором. Реформа правоохранительных органов, хотя и важна, не может быть единственным инструментом для полноценной оптимизации морально-психологической составляющей работы сотрудников. Однако, несмотря на его важность, оно не способно в полном объеме решить проблему оптимизации морально-психологической составляющей служебной деятельности. Изучение особенностей межличностных конфликтов среди сотрудников уголовно-исполнительной системы является важным и необходимым шагом для повышения эффективности работы этой системы и сбережения психического здоровья ее представителей. В современных реалиях наблюдается рост числа конфликтов в коллективе сотрудников уголовно-исполнительной системы. Это явление обусловлено не только высоким уровнем стресса и напряженности на работе, но и теми трудными ситуациями, с которыми сталкиваются сотрудники в процессе своей профессиональной деятельности. Разнообразие мнений, подходов к выполнению служебных обязанностей и различия в характерах участников также вносят свою лепту в возникновение недопонимания.

Для успешного разрешения конфликтов крайне важно открыто обсуждать возникающие проблемы, а не скрывать их. Это позволяет создать условия для конструктивного диалога. Использование методов управления конфликтами и развитие навыков общения могут значительно улучшить атмосферу в коллективе. Формирование обстановки взаимопонимания и взаимодействия способствует развитию сотрудничества и, в конечном итоге, повышает общую продуктивность работы.

Цель: исследование межличностных столкновений в среде сотрудников уголовно-исполнительной системы с целью определения основных причин, способствующих развитию конфликтов.

Исследование психологии конфликтов способствует пониманию основных механизмов, лежащих в основе межличностных противоречий. Это знание, в свою очередь, дает возможности для создания эффективных стратегий, направленных на их разрешение и смягчение негативного влияния. Сотрудники уголовно-исполнительной системы работают в условиях повышенного стресса, нестабильности и риска. Это может приводить к усилению конфликтов и негативно сказываться на работе коллектива. Сотрудники уголовно-исполнительной системы несут ответственность за безопасность как заключенных, так и за собственную безопасность. Частые конфликты приводят к ухудшению психологического состояния сотрудников, повышению уровня стресса и утомляемости, а также к проблемам в личной жизни. Изучение особенностей межличностных конфликтов поможет разработать эффективные методы их профилактики и разрешения, что повысит стабильность и эффективность работы уголовно-исполнительной системы. В рамках эмпирического исследования были изучены социально-психологические особенности межличностных конфликтов среди сотрудников уголовно-исполнительной системы. На разных этапах проведения исследования применялись методы: теоретический анализ научных исследований; организационные методы; эмпирические методы: наблюдение, психодиагностические методы.

**Ключевые слова:** конфликт; межличностный конфликт; деятельность; уголовно-исполнительная система; поведение; общение.

**Конфликт интересов:** Автор декларирует отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи.

**Для цитирования:** Будовская И.В. Социально-психологические особенности межличностных конфликтов сотрудников уголовно-исполнительной системы // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Лингвистика и педагогика. 2024. Т. 14, № 4. С. 96-109. <https://doi.org/10.21869/2223-151X-2024-14-4-96-109>.

Статья поступила в редакцию 27.09.2024

Статья подписана в печать 08.11.2024

Статья опубликована 17.12.2024

© Будовская И.В., 2024

## Socio-psychological features of interpersonal conflicts of employees of the penal system

Irina V. Budovskaya<sup>1</sup> ✉

<sup>1</sup>Southwest State University  
50 Let Oktyabrya Str. 94, Kursk 305040, Russian Federation

✉ e-mail: budirina1974@yandex.ru

### Abstract

*Reforming law enforcement agencies is certainly an important stabilizing factor. The reform of law enforcement agencies, although important, cannot be the only tool for fully optimizing the moral and psychological component of the work of employees. However, despite its importance, it is not able to fully solve the problem of optimizing the moral and psychological component of official activity. Studying the features of interpersonal conflicts among employees of the penal correction system is an important and necessary step to improve the efficiency of this system and preserve the mental health of its representatives. In modern realities, there is an increase in the number of conflicts in the staff of the penitentiary system. This phenomenon is caused not only by the high level of stress and tension at work, but also by the difficult situations that employees face in the course of their professional activities.*

*The diversity of opinions, approaches to the performance of official duties and differences in the characters of the participants also contribute to the emergence of misunderstandings. For successful conflict resolution, it is extremely important to openly discuss emerging issues, rather than hide them. This allows you to create conditions for a constructive dialogue. Using conflict management techniques and developing communication skills can significantly improve the atmosphere in a team. The formation of an environment of mutual understanding and interaction contributes to the development of cooperation and, ultimately, increases the overall productivity of work.*

*Objective: to study interpersonal conflicts among employees of the penal system in order to determine the main reasons contributing to the development of conflicts. Relevance. The study of the psychology of conflicts contributes to the understanding of the main mechanisms underlying interpersonal contradictions. This knowledge, in turn, provides opportunities for creating effective strategies aimed at their resolution and mitigation of negative impact. Employees of the penal system work in conditions of increased stress, instability and risk. This can lead to increased conflicts and negatively affect the work of the team. Employees of the penal system are responsible for the safety of both prisoners and their own safety. Frequent conflicts lead to a deterioration in the psychological state of employees, an increase in stress and fatigue, as well as problems in their personal lives.*

*Studying the characteristics of interpersonal conflicts will help develop effective methods for their prevention and resolution, which will increase the stability and efficiency of the penal system. The empirical study examined the socio-psychological characteristics of interpersonal conflicts among employees of the penal system. At different stages of the study, the following methods were used: theoretical analysis of scientific research; organizational methods; empirical methods: observation, psychodiagnostic methods.*

**Keywords:** conflict; interpersonal conflict; activity; penal system; behavior; communication.

**Conflict of interest:** The Author declare the absence of obvious and potential conflicts of interest related to the publication of this article.

**For citation:** Budovskaya I.V. Socio-psychological features of interpersonal conflicts of employees of the penal system. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Lingvistika i pedagogika = Proceedings of the Southwest State University. Series: Linguistics and Pedagogics.* 2024; 14(4): 96–109 (In Russ.). <https://doi.org/10.21869/2223-151X-2024-14-4-96-109>.

Received 27.09.2024

Accepted 08.11.2024

Published 17.12.2024

\*\*\*

### Введение

Современная уголовно-исполнительная система функционирует в условиях динамичного и непрерывного изменения как в обществе и государстве, так и в сво-

ей внутренней среде. Профессиональная деятельность сотрудников уголовно-исполнительной системы – это непростой и ответственный труд, требующий особых качеств личности. Высокий риск и экс-

тремальные условия, характерные для пенитенциарной деятельности, а также высокая степень социальной ответственности делают эту профессию уникальной. В настоящее время к деятельности и личности сотрудников уголовно-исполнительной системы предъявляется много требований, связанных с выполнением ими служебных обязанностей в различных условиях, в том числе экстремальных. Работа сотрудника УИС, независимо от специфики задач, всегда сопряжена с высокой степенью ответственности за благополучие отдельных людей, социальных групп и всего общества. Это накладывает особую моральную нагрузку на профессиональную деятельность. Специфика деятельности уголовно-исполнительной системы заключается в следующих аспектах: деятельность УИС встроена в сложную систему взаимоотношений, где каждое действие, основанное на правоприменении, имеет свои неизбежные последствия. Отклонение от должностных обязанностей или их ненадлежащее выполнение – это не просто нарушение закона, а, по сути, увеличение ответственности за действия и решения, принимаемые в рамках служебной деятельности; сотрудник УИС подчиняется приказам вышестоящего руководства, но при этом должен осознавать всю меру ответственности, которая сопровождает исполнение этих приказов; -иерархическая структура пенитенциарной системы является основой ее эффективности. Именно четкая организация, согласованность действий и единое руководство обеспечивают достижение общих целей; -работа сотрудника УИС часто протекает в условиях повышенного риска и непредсказуемости, потенциально сопряжена с экстремальными ситуациями; - работа оперативных сотрудников УИС — это постоянное балансирование между поддержанием правопорядка и уважением прав человека. Они должны одновременно обеспечивать безопасность и уважать достоинство каждого заключённого, находясь перед

сложной этической дилеммой. Работа сотрудников УИС сопряжена с постоянными стрессами, психоэмоциональным перенапряжением, частыми конфликтами и необходимостью взаимодействия с людьми, склонными к нарушению закона. Благоприятное психологическое состояние сотрудников играет значительную роль в формировании их взаимоотношений с коллегами. Оно влияет на успешность выполнения профессиональных обязательств, а также может служить профилактическим средством предотвращения отрицательных социальных и психологических явлений в трудовых коллективах [1, с. 57-66]. Психическое здоровье сотрудников УИС является ключевым фактором для эффективной и качественной работы как отдельных сотрудников, так и всей системы в целом. Сотрудники УИС работают в сложных и напряженных условиях, где риск и конфликты являются повседневной реальностью. Слаженность коллектива определяет успех всего учреждения. Служба в УИС часто сопряжена с повышенным риском и напряжёнными, конфликтными ситуациями, угрожающими безопасности сотрудников. Условия работы сотрудников УИС оказывают значительное влияние на их психику и личность. В силу своей профессиональной деятельности сотрудникам УИС приходится в основном взаимодействовать со сложным контингентом, который характеризуется наличием асоциальных, противоправных установок, агрессивностью, постоянным противоборством по отношению к представителям государственной власти [2, с.5]. Эти обстоятельства, создавая дополнительные трудности, придают профессиональной деятельности сотрудников УИС особую сложность и экстремальный характер. Она требует от них не только профессиональных знаний и навыков, но и высокой психологической устойчивости, особой подготовки и умения действовать в экстремальных ситуациях. Работа сотрудника УИС требует не только эмоциональной

устойчивости и способности выдерживать стрессовые нагрузки, но и высокого уровня профессиональных навыков в области поведения и коммуникации, необходимым умением при этом является способность эффективно разрешать конфликтные ситуации, учитывая различные ситуации, и применять наиболее эффективные стратегии взаимодействия. *Успех в работе сотрудника УИС неразрывно связан с высоким уровнем коммуникативной компетентности, способностью выстраивать эффективное и гармоничное общение в сложных ситуациях, избегая конфликтов* [3, с.20]. Специфика работы в УИС требует от сотрудников особого набора личностных и профессиональных качеств, чтобы они могли эффективно выполнять свои обязанности в сложных условиях. Как подчеркивает Киселев А.М., «в условиях сложной оперативной ситуации работники обязаны иметь не только специализированные профессиональные навыки, но и набор специфических качеств, способствующих выполнению рабочих задач» [4, с. 181-184]. Многочисленные негативные факторы оказывают большое влияние на процесс комплектования кадрового состава в уголовной системе исполнения наказаний. Такая ситуация спровоцировала в некотором роде «упрощение» процесса отбора претендентов на службу. Естественным образом это отразилось на кадровом составе – принимаемые лица, не отвечали предъявляемым требованиям, что вызывало ошибки как в работе, так и текучести кадров (особенно на первом году службы сотрудников), постоянным увеличением дефицита притока новых сотрудников, высокими показателями дисциплинарных нарушений [5, с. 361-363]. Высокая степень регламентации работы, а также её правоприменительный характер, требует от сотрудников уголовно-исполнительной системы наличия развитых навыков самоконтроля и саморегуляции. Соблюдение профессиональных норм зависит от таких личностных

качеств, как дисциплинированность и ответственность. Работник уголовной системы должен проявлять требовательность, при этом эта требовательность к окружающим должна гармонировать с требовательностью к себе и соответствовать этическим стандартам [6, с.11]. Успешная работа в УИС требует от сотрудников не только глубоких правовых знаний, но и высокой этической культуры, включая честность, принципиальность, смелость, чувство долга и безупречную совесть. Работа в УИС характеризуется высокими нагрузками, постоянным конфликтом и встречей с разнообразными противоборствующими силами. Для успешной работы в таких условиях сотрудникам УИС необходима высокая степень саморегуляции и эмоциональной устойчивости. Ключевыми профессиональными качествами сотрудников УИС являются не только дисциплинированность и ответственность, но и высокая организованность, обязательность, точность и внимание к деталям. Сотрудник УИС, обладающий адекватной самооценкой, гибким мышлением и высокой адаптивностью, способен успешно функционировать в сложных, далеко не всегда благоприятных условиях работы. Это позволяет ему избежать негативного влияния на психику и сохранить относительное психологическое благополучие. Эффективное взаимодействие в сложных условиях работы в УИС напрямую зависит от умения сотрудников предотвращать и конструктивно разрешать конфликты. Это также относится к важным личностным профессиональным качествам сотрудников. У. Мاستенбрук в своей книге «Управление конфликтными ситуациями и развитие организации» не рассматривает конфликт как метод предотвращения и урегулирования проблем, возникающих в организациях [7, с. 238]. Существует мнение, что «конфликт – это наиболее острый способ разрешения противоречий в интересах, целях, взглядах, возникающих в процессе

взаимодействия» [8, с. 78]. Некоторые исследователи трактуют конфликт как ситуацию, возникающую в результате противоречия между различными антагонистическими сторонами. Это может касаться различных аспектов, включая позиции, действия, установки, мнения и прочие элементы взаимодействия.

Изменения в организации и сложные взаимоотношения между людьми как в профессиональной, так и в личной жизни зачастую становятся причиной конфликтов, порождающих серьёзное психологическое напряжение у всех участников процесса. В социальной психологии конфликт классифицируется по-разному, в зависимости от используемых критериев. Противоречия, разногласия, конфликты могут возникать между сотрудниками, а также между подразделениями, между руководством разных уровней, между трудовым коллективом и администрацией. Межличностные конфликты являются одними из распространённых видов. Они проникают практически во все сферы жизнедеятельности человека. Некоторые исследователи утверждают, что межличностный конфликт – это столкновение между людьми, которое возникает во время их общения в обществе из-за различий в мотивации, мнениях или личных антипатиях [9, с. 146]. М.Ю. Зеленков описывает межличностный конфликт как ситуацию, в которой возникают противоречия между целями и потребностями двух человек [10, с. 97]. В своей работе «Психология конфликта» Гришина Н.В. рассматривает межличностный конфликт как противостояние участников взаимодействия, у которых сталкиваются интересы [11, с. 8]. Они воспринимают ситуацию как серьёзную психологическую проблему, требующую решения и стимулирующую активное действие. Обзор разнообразных подходов к пониманию межличностного конфликта указывает на то, что он представляет собой столкновение разнонаправленных взглядов и мнений, воспринимаемое участниками как значимое со-

бытие, требующее активного решения. Любой конфликт имеет свои детерминанты и условия для возникновения [12, с.8]. Все конфликты в служебной деятельности сотрудников УИС имеют свои последствия, как позитивные, так и негативные. В пенитенциарной системе возникает особый вид конфликта, который называют пенитенциарным. Он может проявляться как в отношениях между осужденными, так и в отношениях между осужденными и администрацией. Важно отметить, что конфликты в учреждениях УИС часто несут в себе огромный деструктивный потенциал. Неконтролируемое развитие конфликта может привести к нарушениям в работе учреждения, а также вызвать сильные негативные эмоции у участников конфликта [13, с.18].

Успешное разрешение конфликта – это не только поиск и выработка компромиссных решений, но и снятие враждебности и напряжения в отношениях между участниками, возвращение их к конструктивному взаимодействию. Сотрудникам УИС необходимо обладать конфликтологической компетенцией, умением конструктивно разрешать конфликты, а также способностью противостоять деструктивным действиям со стороны граждан. К основным причинам возникновения конфликтов в системе УИС можно отнести следующие: – во-первых, неготовность сотрудника признать допущенную ошибку в работе, обусловленная тщеславием, упрямством или другими причинами, может стать источником конфликта с руководителем или коллегами.; – во-вторых, разный опыт и взгляды членов коллектива могут приводить к разногласиям в подходах к решению профессиональных задач; – в-третьих, не-соответствие личной оценки сотрудника его действиям и качествам в глазах коллег и руководителей часто становится причиной конфликта; – в-четвертых, конфликты могут возникать из-за того, что желания сотрудников занять определённые должности не совпадают с

мнением руководителя и других членов коллектива. Изучение конфликтов в исправительных учреждениях имеет свои особенности, связанные с тем, что эти учреждения представляют собой сложную закрытую систему, включающую взаимодействующие подсистемы и различные элементы. В качестве влияющих факторов на климат в коллективе выделяют: организацию и стиль управления, личностные особенности руководителя, взаимоотношения и взаимодействие между членами коллектива и другие [14, с. 28]. Неблагоприятная социально-психологическая обстановка в коллективе сотрудников исправительных учреждений способствует развитию негативных явлений, в том числе возникновению конфликтов. Негативная обстановка приводит к тому, что формальные отношения постепенно заменяются связями, которые противоречат как правовым, так и этическим стандартам. Это означает, что такие взаимодействия выходят за пределы служебных полномочий и считаются недопустимыми. Характеризуя коллективы УИС, нужно отметить их особенность, которая выражается в том, что их деятельность направлена на охрану закона, соблюдение правопорядка, защиту прав и свобод граждан и борьбу с правонарушениями. *Взаимодействие с различными категориями граждан в силу специфики деятельности (подозреваемыми, обвиняемыми и осужденными, содержащимися в условиях социальной изоляции), способствует развитию межличностных конфликтов, вызывающих стресс и эмоциональное перенапряжение, а также требуют от сотрудников высокой степени эмоциональной устойчивости и психологической адаптации* [15, с.38-43].

Конфликты в коллективах сотрудников УИС – явление достаточно распространенное и многогранное. Их корни могут скрываться как во внешних факторах, так и во внутренних условиях рабо-

ты, а также в особенностях специфики деятельности УИС. Внешние факторы, влияющие на возникновение конфликтов в коллективах УИС, могут быть обусловлены следующими аспектами: социально-экономическая нестабильность – экономические перемены и рост криминогенной обстановки в обществе могут увеличивать уровень стресса и напряжения среди сотрудников, что в свою очередь может привести к конфликтам. Политические и правовые изменения: реформы в системе УИС часто сопровождаются непониманием и неопределенностью среди персонала, что также может создать условия для возникновения конфликтов. Различия в ценностях и взглядах: разнообразие социальных норм и ценностей среди сотрудников может приводить к непониманию и конфликтам, особенно в условиях повышенной напряженности и стресса. Факторы, относящиеся к внутренним процессам, также провоцируют создание конфликтной обстановки. Среди таких факторов многие авторы отмечают: неэффективность системы трудовой организации, неудобный график работы, недостаточное материальное оснащение, неэффективная система управления, недостаток компетентности руководителей, несправедливое распределение нагрузок, а также негативные взаимоотношения, недоверие, неуважение друг к другу между сотрудниками. Подчинение коллегам, занимающим равные должности, но имеющим более высокий ранг, может привести к возникновению межличностных конфликтов и усилению психологической напряженности в коллективе. Такая ситуация может вызывать негативные эмоции и ощущение несправедливости, что отрицательно сказывается на рабочей атмосфере и эффективности совместной деятельности [16, с. 29].

Следует подчеркнуть, что конфликты в системе УИС несут в себе потенциальную угрозу как для благополучия со-

трудников, так и для эффективности работы всей системы в целом. Они могут отрицательно сказываться в целом на психологическом здоровье персонала, снижать эффективность их работы, а также угрожать безопасности в исправительных учреждениях и подрывать эффективность программы исправления осужденных.

**Таблица 1.** Общее представление о коллективе

**Table 1.** General idea of the team

Возраст		Средний стаж работы	
старше 50 лет	4 чел. (13%)	более 20 лет	8 чел. (27%)
От 40-до 50 лет	8 чел. (27%)	От 10 -до 15 лет	14 чел. (47%)
От 35-до 40 лет	6 чел. (20%)	От 15 –до 20 лет	6 чел. (20%)
От 25 –до 35 лет	6 чел. (20%)	От 1 – до 10 лет	2 чел. (6%)
От 18-до 25 лет	6 чел. (20%)		

Все сотрудники имеют высшее образование (профиль: юридический, есть респонденты с высшим техническим образованием). Сотрудники характеризуются высокой ответственностью, целеустремленностью и исполнительностью, отличаются высоким уровнем гражданской сознательности и проявляют активный интерес к политической жизни страны. Они демонстрируют высокую компетентность в обеспечении безопасности и предотвращении преступлений, что подтверждает их профессионализм и гражданскую позицию. Для оценки уровня конфликтности в коллективе была применена методика цветового теста И.Д. Ладанова, известная как «Определение психологического климата группы». Уровень конфликтности сотрудников оценивался с помощью теста «Конфликтная личность» разработанный В. П. Пугачевым. Методика К. Томаса под названием «Стиль

Таким образом, актуальность темы в сложившихся условиях очевидна. Учитывая вышесказанное, нами было проведено эмпирическое исследование, которое охватило 30 работников учреждения, входящего в систему исполнения наказаний Калужской области (табл. 1) общее представление о коллективе по возрасту и стажу работы.

конфликтного поведения», предоставила возможность проанализировать стиль поведения и выявить индивидуальные предрасположенности к конфликтам. Данный подход позволяет определить характерные черты поведения сотрудников, а также находить наиболее эффективные стратегии, способствующие развитию конструктивного и рационального поведения в ситуациях конфликта. Уровень конфликтности сотрудников УИС определялся с помощью методики Емельянова С.М. «Самооценка конфликтности».

### Результаты и обсуждение

Преобладающий психологический климат в группе, характеризующийся степенью взаимопонимания, доверия и уважения между членами коллектива, мы попытались определить с помощью цветового теста Ладанова И.Д. «Определение психологического климата группы».

Эта методика позволяет выявить доминирующие эмоции и настроения в коллективе, определить наличие стрессовых факторов и оценить уровень взаимодействия между сотрудниками.

Анализ результатов цветового теста Ладанова показывает, что в большинстве своем сотрудники УИС ощущают себя комфортно в коллективе. 15 из 30 опрошенных выбрали красный цвет, символизирующий восторженное настроение, что указывает на преобладание позитивных эмоций и энергии в коллективе. Зеленый цвет, символизирующий уверенность и спокойствие, выбрали 9 человек, что также свидетельствует о благоприятном психологическом климате.

Однако, несмотря на преобладание позитивных эмоций, некоторые сотруд-

ники испытывают дискомфорт. Четыре из тридцати участников опроса отдали предпочтение черному цвету, ассоциируемому с грустью и разочарованием. Также был сделан один выбор в пользу фиолетового – это цвет тревоги, беспокойства и напряженности. Эти данные указывают на наличие некоторых проблем в коллективе, которые необходимо рассмотреть и решить.

Примечательно, что три респондента, выбравшие желтый цвет, символизирующий позитивное и приятное настроение, были представительницами женского пола. Это может указывать на некоторые отличия в восприятии психологического климата между мужчинами и женщинами. Полученные данные представлены на рис. 1.

<u>Красный</u>	15 (50%)
<u>Зеленый</u>	9 (30%)
<u>Желтый</u>	3 (10%)
<u>Черный</u>	2(6%)
<u>Фиолетовый</u>	1(3%)
<u>Оранжевый</u>	0

Рис. 1. Определение психологического климата группы

Fig. 1. Determining the psychological climate of a group

Результаты теста «Конфликтная личность» В.П. Пугачёва показали, что 16 сотрудников продемонстрировали средний уровень склонности к конфликтам, тогда как у 10 человек – высокий уровень конфликтности. 4 сотрудника имеют низкий уровень конфликтности. Исследование выявило преобладающий средний уровень конфликтности среди сотрудников. Эти люди демонстрируют повышенную конфликтность: они отстаивают свою точку зрения с твердой уверенностью, нередко игнорируя возможные последствия для служебных или личных отн-

ошений. Сотрудники с высоким уровнем конфликтности склонны искать поводы для споров, нередко проявляют критичность, но выбирают время и место для выражения своего мнения. Такие люди могут навязывать свою точку зрения, даже если она не верна. Сотрудники с низким уровнем конфликтности отличаются высокой тактичностью и способны без особого труда обходить сложные ситуации. Когда они оказываются в ситуации, требующей конфликта, они принимают во внимание, каким образом это повлияет на их карьерные перспективы (рис. 2).

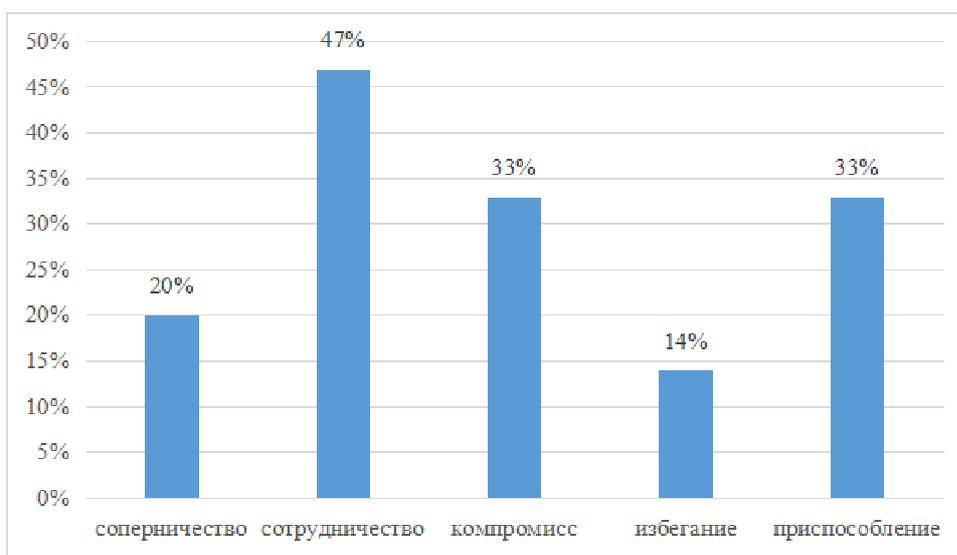


**Рис. 2.** Результаты диагностики «Конфликтная личность» (В. П. Пугачев)

**Fig. 2.** Diagnostic results of V. P. Pugachev's «Conflicted personality»

Анализ результатов теста «Стиль конфликтного поведения» К. Томаса выявил, что среди сотрудников преоблада-

ют несколько характерных стилей поведения в конфликтах (рис. 3).



**Рис. 3.** Результаты диагностики стиля конфликтного поведения

**Fig. 3.** Results of the diagnosis of conflict behavior style

Анализ результатов теста «Стиль конфликтного поведения» К. Томаса показывает, что в коллективе преобладают конструктивные подходы к разрешению конфликтов. 47% (14 человек) сотрудников выбирают стратегию сотрудничества при решении конфликтов, стратегию

компромисса – 33% (10 человек) или приспособления 33% (10 человек). Эти стили поведения, характеризующиеся готовностью к взаимодействию, поиску взаимовыгодных решений и учету интересов всех участников конфликта, способствуют созданию конструктивной ат-

мосферы в коллективе и снижению риска эскалации конфликтов. Однако необходимо отметить, что некоторые сотрудники предпочитают избегать прямого противостояния 13% (4 респондента). Это может быть связано с нежеланием конфронтации, страхом конфликта или неуверенностью в собственных силах. Также есть сотрудники, готовые к соперничеству 20% (6 человек), что указывает на их стремление к доминированию и отстаиванию своих интересов в любой ситуации, что может привести к усилению конфликтов и нарушению гармонии в коллективе.

Важно отметить, что 12 сотрудников демонстрируют гибкость в выборе методов разрешения конфликтов, подбирая подход в соответствии с конкретной ситуацией. Это указывает на их высокую адаптивность и способность к компромиссам в зависимости от обстоятельств.

Таким образом, исследование показывает, что в коллективе преобладают конструктивные стили поведения в конфликтах, хотя есть и сотрудники, предпочитающие избегание или соперничество. Наличие разных стилей поведения в конфликтах свидетельствует о необходимости разработки стратегий по предотвращению конфликтов, повышению уровня компетентности в разрешении конфликтов и созданию благоприятного психологического климата в коллективе.

Методика С. Емельянова «Самооценка конфликтности» была применена на завершающей стадии нашего исследования (рис. 4). Анализ полученных данных демонстрирует широкий спектр уровней самооценки конфликтности среди сотрудников УИС. У 53% (16 респонд.) выявили слабый уровень самооценки конфликтности, это чаще всего демонстрируют люди с избегающим типом стратегий поведения в конфликтной ситуации, демонстрирующие нежелание отстаивать свои интересы и потребности предпочитая игнорировать проблемы, надеясь, что они решатся сами собой.

Респонденты с высоким уровнем самооценки конфликтности 33% (10 человек) достаточно настойчивы в отстаивании своей точки зрения, нередко игнорируя возможные негативные последствия для межличностных отношений. Это может приводить к эскалации конфликтов и ухудшению психологического климата в коллективе. *Такие сотрудники часто не готовы идти на компромиссы или учитывать точку зрения других, что создает напряженность в отношениях и затрудняет совместную работу. Им важно быть правыми в любой ситуации, даже за счет того, чтобы нанести ущерб отношениям с коллегами. Поэтому важно находить способы работы с такими сотрудниками, чтобы минимизировать возможные конфликты и поддерживать позитивный психологический климат в коллективе.*

Сотрудники, обладающие невысоким уровнем самооценки конфликтности (7%, 2 чел.), показывают умение улаживать разногласия и обходить острые углы, однако при необходимости они способны отстаивать свои интересы. Это позволяет им поддерживать гармоничные отношения в команде и избегать эскалации конфликтов. Несмотря на свою склонность к избеганию столкновений, такие сотрудники могут проявлять стойкость и отстаивать свои позиции, когда они считают это необходимым. Это сочетание гибкости и способности к защите своих интересов делает их значимыми для коллектива.

Сотрудники с невыраженным уровнем самооценки конфликтности (7%, 2 чел.) проявляют вежливость и тактичность, избегая споров и конфликтов, и только при необходимости могут ответить в споре и конфликте, при этом тщательно продумав возможные последствия для дальнейших межличностных отношений. Это указывает на их осторожность и стремление к сохранению гармонии в коллективе.

Важно отметить, что некоторые сотрудники (2 человека) продемонстрировали отсутствие самооценки конфликтности, что может указывать на их неготовность к оценке своих действий в конфликтных ситуациях. Это может быть связано с недостатком самосознания, от-

сутствием критического мышления или просто нежеланием анализировать собственное поведение в конфликте. Такая неготовность может приводить к непредсказуемым реакциям в конфликтных ситуациях и усложнять их разрешение.

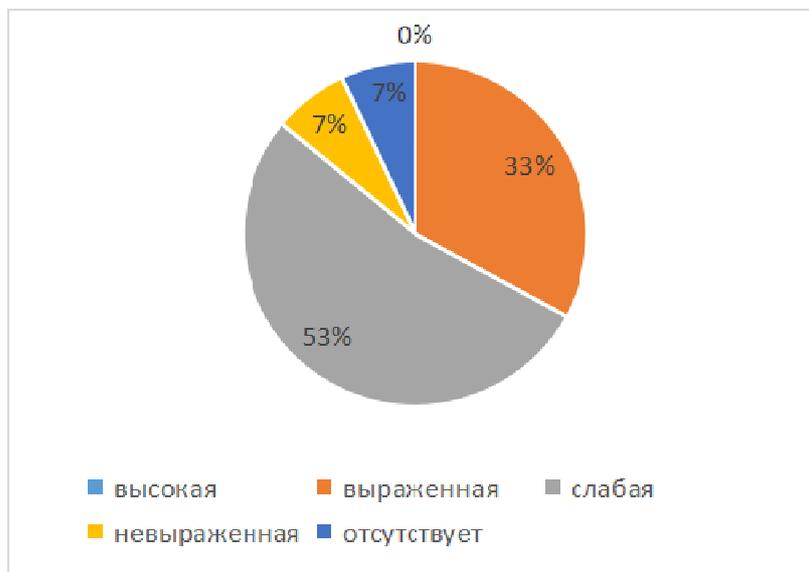


Рис. 4. Результаты исследования по методике С. Емельянова «Самооценка конфликтности»

Fig. 4. The results of the study using the C method. Yemelyanova «Selfassessment of conflict»

Анализ выявил, что большая часть сотрудников проявляет дружелюбие и стремление к совместной работе с коллегами, предпочитая конструктивные подходы к разрешению конфликтов. Основными чертами выступают независимость в своих мнениях, настойчивость в отстаивании своих позиций и проявление склонности к лидерству, что позволяет им эффективно справляться с трудностями в коммуникациях. Тем не менее, находятся и такие, кто выбирает оставаться в тени, предпочитая следовать чужому мнению. Эти люди часто сталкиваются с неуверенностью и им ближе поиск компромиссов.

Результаты исследования позволяют сделать вывод, что необходимо проводить обучение сотрудников по эффективным методам разрешения конфликтов, уделяя внимание развитию навыков са-

мооценки конфликтности и управления собственным поведением в конфликтных ситуациях.

## Выводы

Конфликты в исправительных учреждениях представляют собой сложную и многогранную проблему. Их отличия друг от друга проявляются в причинах, структуре, динамике, а также в способах разрешения и характере возникающих последствий. Анализ противоречий в учреждениях исправительной системы обладает индивидуальными характеристиками, так как данные заведения функционируют как закрытая структура с различными взаимодействующими компонентами и подсистемами. Организации такого рода обладают особыми чертами, которые придают им определенный характер, включая уникальный вид юриди-

ческого контроля. Эти факторы оказывают влияние на возникновение и развитие различных типов конфликтов. Анализ социальных взаимодействий, исследование корней конфликтов и создание методов их предотвращения и разрешения в исправительных учреждениях представляют собой ключевые аспекты пенитенциарной конфликтологии. Управление конфликтами представляет собой процесс, ориентированный на разрешение споров и разногласий, а также на снижение факторов, способствующих конфликту, и коррекцию поведения участников. Таким образом, ключевым аспектом в управлении конфликтом является необходимость выявления его первопричин. Конфликты не только требуют разрешения, но и представляют собой ценный источник опыта и возможностей для повышения эффективности деятельности. Любой межличностный конфликт в конечном итоге разрешается. Формы разрешения конфликтов во многом зависят от тех стратегий поведения, которые выбирают участники конфликтного взаимодействия [17, с. 23]. Важно научиться прогнозировать конфликты, извлекать из них уроки

и использовать их в качестве стимула для развития [18, с. 273; 19, с. 253].

Одной из ключевых обязанностей руководителей на всех уровнях в УИС является предотвращение и урегулирование конфликтных ситуаций, возникающих как в профессиональной сфере, так и в личных взаимоотношениях. *Следует сказать, что*, действующая правовая база, которая регламентирует специфику взаимодействия между сотрудниками, их права и обязанности, играет важную роль в обеспечении высокой степени организованности и соблюдения правовых норм. Она обеспечивает четкую и грамотную работу служебных групп, развивая при этом моральные принципы сотрудников УИС. Повышение эффективности деятельности УИС невозможно без учета индивидуальных особенностей ее сотрудников и соответствия личностных качеств объективным требованиям занимаемой должности [20, с. 553–564]. Важно предотвращать конфликты между собой и способствовать созданию благоприятного морального климата в коллективе.

### Список литературы

1. Зауторова Э.В., Кевля Ф.И. Характеристика психологического благополучия сотрудников в зависимости от срока службы в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации // *Вестник уголовно-исполнительной системы*. 2022. № 8. С. 57–66.
2. Бовин Б.Г. Введение // *Психологическая пригодность к службе в правоохранительных органах*. М.: Юрлитинформ, 2018. 355 с.
3. Никитина Т.В. Коммуникативная подготовка сотрудников уголовно-исполнительной системы // *Уголовно-исполнительная система: право, экономика, управление*. 2013. № 1. С. 20.
4. Киселев А.М. Специфика развития качеств, необходимых сотрудникам УИС для действий в сложной оперативной обстановке // *Человек: преступление и наказание*. 2014. № 3 (86). С. 181–184.
5. Дикая Л.Г., Крылова Г.Ю. Ситуационные и личностные детерминанты профессионального становления профессионала в органах внутренних дел РФ // *Ежегодник Российского психологического общества*. М., 2005. С. 361–363.
6. Горностаев С.В. Понятие и структура профессионально важных качеств // *Психологические проблемы профессиональной пригодности и служебной лояльности сотрудников уголовно-исполнительной системы*. М.: Прспект, 2017.

7. Мاستенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. М.: ИНФРА-М, 1996. 254 с.
8. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб., 2019.
9. Ворожейкин И.Е., Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Конфликтология. М.: Инфра-М, 2009.
10. Зеленков М.Ю. Конфликтология. М.: Дашков и Ко, 2020.
11. Гришина Н.В. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2018.
12. Гамидова Г. В. Злоупотребление должностными полномочиями сотрудниками УИС как одна из причин пенитенциарных конфликтов // Уральский журнал правовых исследований. 2021. № 1. С. 3–11. [https://doi.org/10.34076/2658\\_512X\\_2021\\_1\\_3](https://doi.org/10.34076/2658_512X_2021_1_3).
13. Ежова О.Н. Пенитенциарная конфликтология. Самара, 2022.
14. Соколов И.И. Психологический анализ деформаций личности и поведения сотрудников уголовно-исполнительной системы. М.: Проспект, 2017.
15. Соболев Н.Г. К вопросу о стратегиях поведения сотрудников уголовно-исполнительной системы Российской Федерации в конфликтных ситуациях // Всероссийский научно-практический журнал социальных и гуманитарных исследований. 2023. №1(8). С. 38–43. <https://doi.org/10.46741/sgjournal.2023.8.1.006>.
16. Гаврина Е.Е. Психологические особенности организационного поведения сотрудников ФСИН России в процессе вхождения в должность. Рязань, 2008.
17. Еликова М.Е. Взаимосвязь социально-психологических установок личности студента-психолога и стратегий поведения в конфликте // сборник научных трудов по итогам конкурсов научных работ; отв. ред. Н.Н. Ивашко. Новокузнецк: Кузбасский ин-т ФСИН России, 2022.
18. Карпов А.В. Психология менеджмента. М.: Издательство Юрайт, 2024.
19. Половинко В.С. Управление персоналом: системный подход и его реализация. М.: Информ-знание, 2002.
20. Потемкин П.В., Малышев К.Б., Соболев Н.Г., Чирков А.М. Характеристика психической устойчивости сотрудников отдела охраны с различными сроками службы в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации // Пенитенциарная наука. 2021. Т. 15, № 3 (55). С. 553–564. <https://doi.org/10.46741/2686-9764-2021-15-3-553-564>.

## References

1. Zautorova E.V., Kevlya F.I. Characteristics of psychological well-being of employees depending on the length of service in the penal system of the Russian Federation. *Vedomosti ugolovno-ispolnitel'noy sistemy = Bulletin of the penal system*. 2022;(8):57–66. (In Russ).
2. Bovin B.G. Introduction. In: *Psikhologicheskaya prigodnost' k sluzhbe v pravookhranitel'nykh organakh = Psychological suitability for service in law enforcement agencies*. Moscow: Yurlitinform, 2018. 355 p. (In Russ).
3. Nikitina T.V. Communicative training of employees of the penal system. *Ugolovno-ispolnitel'naya sistema: pravo, ekonomika, upravleniye = Penal system: law, economics, management*. 2013;(1):20. (In Russ).
4. Kiselev A.M. Specifics of development of qualities necessary for employees of the penal system for actions in a complex operational situation. *Chelovek: prestupleniye i nakazaniye = Man: crime and punishment*. 2014;(3):181-184. (In Russ).
5. Dikaya L.G., Krylova G.Yu. Situational and personal determinants of professional development of a professional in the internal affairs bodies of the Russian Federation. In: *Ezhegodnik Rossiiskogo psikhologicheskogo obshchestva = Yearbook of the Russian Psychological Society*. Moscow, 2005. P. 361-363. (In Russ).

6. Gornostaev S.V. Concept and structure of professionally important qualities. *Psikhologicheskie problemy professional'noi prigodnosti i sluzhebnoi loyal'nosti sotrudnikov ugovno-ispolnitel'noi sistemy = Psychological problems of professional suitability and service loyalty of employees of the penal system*. Moscow: Prospect; 2017. (In Russ).
7. Mastenbrook U. Conflict management and organization development. Moscow: INFRA-M; 1996. 254 p. (In Russ).
8. Vodopyanova N.E., Starchenkova E.S. Burnout syndrome: diagnosis and prevention. 2nd ed. St. Petersburg; 2019. (In Russ).
9. Vorozheikin I.E., Kibanov A.Ya., Zakharov D.K. Conflictology. Moscow: Infra-M; 2009. (In Russ).
10. Zelenkov M.Yu. Conflictology. Moscow: Dashkov and Co., 2020. (In Russ).
11. Grishina N.V. Psychology of conflict. St. Petersburg: Piter; 2018. (In Russ).
12. Gamidova G.V. Abuse of official powers by employees of the Penitentiary System as one of the causes of penitentiary conflicts. *Ural'skiy zhurnal pravovykh issledovaniy = Ural Journal of Legal Research*. 2021;(1):3–11. (In Russ). [https://doi.org/10.34076/2658\\_512X\\_2021\\_1\\_3](https://doi.org/10.34076/2658_512X_2021_1_3).
13. Yezhova O. N. Penitentiary conflictology. Samara; 2022. (In Russ).
14. Sokolov I.I. Psychological analysis of personality deformations and behavior of employees of the penal system. Moscow: Prospect; 2017. (In Russ).
15. Sobolev N.G. On the issue of behavior strategies of employees of the penal system of the Russian Federation in conflict situations. *Vserossiyskiy nauchno-prakticheskiy zhurnal sotsial'nykh i gumanitarnykh issledovaniy = All-Russian scientific and practical journal of social and humanitarian research*. 2023;(1):38-43. (In Russ). <https://doi.org/10.46741/sgjournal.2023.8.1.006>.
16. Gavrina E.E. Psychological features of organizational behavior of employees of the Federal Penitentiary Service of Russia in the process of taking up a position. Ryazan, 2008. (In Russ).
17. Yelikova M.E. Interrelation of socio-psychological attitudes of a student psychologist and strategies of behavior in conflict. In: *Collection of scientific papers based on the results of scientific work competitions*. Novokuznetsk; 2022. (In Russ).
18. Karpov A. V. Psychology of Management. Moscow: Yurait Publishing House; 2024. (In Russ).
19. Polovinko V. S. Personnel management: a systematic approach and its implementation. Moscow: Inform-knowledge; 2002. (In Russ).
20. Potemkin P.V., Malyshev K.B., Sobolev N.G., Chirkov A.M. Characteristics of mental stability of security department employees with different terms of service in the penal system of the Russian Federation. *Penitentsiarnaya nauka = Penitentiary Science*. 2021;15(3):553–564. (In Russ). <https://doi.org/10.46741/2686-9764-2021-15-3-553-564>

### Информация об авторе / Information about the Author

**Будовская Ирина Владимировна**, кандидат психологических наук, доцент, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Российская Федерация,  
e-mail: budirina1974@yandex.ru

**Irina V. Budovskaya**, Candidate of Sciences (Psychological), Associate Professor, Southwest State University, Kursk, Russian Federation  
e-mail: budirina1974@yandex.ru