

**ПСИХОЛОГИЯ КРИЗИСА  
В ПЕРЕГОВОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ  
В СИТУАЦИЯХ, СВЯЗАННЫХ С СОВЕРШЕНИЕМ  
ПРЕСТУПЛЕНИЙ**

Учебник

Москва • 2018

**Авторы:** В. Л. Кубышко, В. В. Вахнина, В. М. Крук, А. Ю. Федотов.

**Рецензенты:** заместитель начальника ФГКУ «ВНИИ МВД России» (по научной работе) кандидат юридических наук, доцент генерал-майор внутренней службы *Б. Ю. Дерешко*;

профессор кафедры юридической психологии учебно-научного комплекса по исследованию проблем кадровой работы и морально-психологического обеспечения деятельности органов внутренних дел Санкт-Петербургского университета МВД России доктор психологических наук, профессор, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации *Ю. А. Шаранов*;

начальник учебно-научного комплекса по исследованию проблем кадровой работы и морально-психологического обеспечения деятельности органов внутренних дел Санкт-Петербургского университета МВД России кандидат психологических наук, доцент *В. А. Юренкова*.

П86

**Психология кризиса в переговорной деятельности руководителя органов внутренних дел в ситуациях, связанных с совершением преступлений** : учебник / [В.Л. Кубышко и др.]. – М. : Академия управления МВД России, 2018. – 204 с.

**ISBN 978-5-906942-45-6**

В учебнике рассматривается психология антикризисной переговорной деятельности сотрудников ОВД, представлено системное видение кризисных ситуаций переговорной деятельности сотрудников с преступниками. Анализируются детерминанты и психологические особенности кризисов переговорной деятельности. Рассматривается кризис переговорной деятельности как разбалансированность системы переговорного процесса, при которой управленческое воздействие из-за деструктивного противостояния преступников не дает ожидаемого результата, так как нарушается взаимодействие субъектов переговоров и происходит эскалация противоречий. Раскрываются вопросы, касающиеся теории и практики управления переговорами сотрудников органов внутренних дел, недопущения и преодоления кризиса переговоров, формирования у сотрудников органов внутренних дел антикризисной переговорной компетентности.

Учебник предназначен для руководителей, психологов органов внутренних дел, преподавателей, слушателей, адъюнктов образовательных организаций МВД России и других вузов.

УДК 340.6  
ББК 88.53

© Академия управления МВД России, 2018

**ISBN 978-5-906942-45-6**

## Введение

В последние годы для правоохранительных органов разных стран все более значимой становится проблема борьбы с такой формой преступной деятельности как захват и удержание людей в качестве заложников с целью получения выкупа, шантажа, выдвижения политических требований. Наиболее эффективным способом разрешения подобных криминальных ситуаций является ведение переговоров, что позволяет сохранить жизнь и здоровье заложников, а также с меньшими потерями произвести задержание преступников.

Президент Российской Федерации В.В. Путин, выступая на заседании расширенной коллегии МВД России, указал на необходимость пересмотра системы обучения сотрудников органов внутренних дел, подчеркнув, что задача МВД – мгновенно реагировать на любую информацию о готовящихся преступлениях. Уроки трагедий «Норд-Оста», Беслана, Буйнакса показали, что любые промедления, любая халатность чреваты большой бедой<sup>1</sup>.

Зарубежная и отечественная практика ясно свидетельствует: наибольшую трудность представляют переговоры с террористами и экстремистами. При этом в последнее десятилетие увеличилось количество преступлений по ст. 206 Уголовного кодекса Российской Федерации (УК РФ) – 11 захватов заложников. Участие экстремистских организаций и группировок в вербовке молодежи и развитии кризисных ситуаций влияет на безопасность в обществе. Проблемным является Северо-Кавказский федеральный округ, где в целом совершается более 70 % преступлений террористического характера.

Анализ практики переговоров с преступниками как зарубежных, так и отечественных правоохранительных органов показывает, что возникновение кризисов в переговорной деятельности часто происходит из-за недостаточной компетентности сотрудников, ведущих переговоры, а поэтому при их срыве наблюдается рост числа жертв как среди заложников и случайных прохожих, так и среди личного состава органов внутренних дел. Изучение проблемы возникновения кризиса в переговорах в практике правоохранительных органов относится к компетенции юридической психологии. В на-

---

<sup>1</sup> Выступление В.В. Путина на расширенном заседании коллегии Министерства внутренних дел 21 марта 2014 г. // Официальный сайт Президента Российской Федерации. URL: <http://президент.рф> (дата обращения: 07.07.2014); Доклад о результатах и основных направлениях деятельности Министерства внутренних дел Российской Федерации. 2014 // Официальный сайт Министерства внутренних дел Российской Федерации. URL: <http://www.mvd.ru> (дата обращения: 08.07.2014).

стоящее время для психологической науки актуально выявление причин и механизмов возникновения кризиса в переговорах, а также возможностей их превенции.

Учебник «Психология кризиса в переговорной деятельности руководителя органов внутренних дел в ситуациях, связанных с совершением преступлений» имеет методологическую направленность, его предметом является рассмотрение психологических детерминант, закономерностей и механизмов преодоления кризисов переговорной деятельности сотрудников ОВД в ситуациях, связанных с фактом совершения преступления.

Целью данного учебника является формирование необходимых компетенций магистрантов в сфере управления и преодоления кризисов переговорной деятельности с преступниками на основе системного, структурного, функционального и деятельностного подходов при взаимодополнении коммуникативной и системно-ситуативной методологии.

Данная методология позволяет читателю самостоятельно анализировать, обобщать и критически оценивать актуальные научные и практические проблемы в переговорной деятельности сотрудников ОВД, прогнозировать и планировать пути их конструктивного решения, обеспечивающие целенаправленное развитие антикризисной переговорной компетентности, а также повышение квалификации и специализации как возможных членов группы ведения переговоров.

Концептуальный замысел учебника и авторская позиция состоят в следующем:

1. Переговорная деятельность сотрудников ОВД – управляемая система, включающая в себя процесс переговоров, управление данным процессом под воздействием внешних условий, факторов и субъектный состав, характеризующийся свойствами и психологическими состояниями самих субъектов. При этом переговорная деятельность является составной частью нормативно регламентированных специальных оперативно-тактических операций ОВД в ситуации, связанной с совершением преступления и требующей ведения переговоров для достижения правозначимой цели в условиях, которые характеризуются вынужденным взаимодействием и специфичным противостоянием субъектов переговоров.

2. Кризис переговорной деятельности – это состояние разбалансированности управляемой системы переговоров, при которой управленческое воздействие из-за деструктивного противостояния преступника(ов) не дает ожидаемого правозначимого результата, т. к. нарушается взаимодействие субъектов переговоров и проис-

ходит эскалация противоречий. Переговорная ситуация становится кризисной, когда возникает совокупность кризисогенных факторов (экзогенной и эндогенной природы), которые вызывают на рушение процесса переговорной деятельности.

3. Типологизация кризисов переговорной деятельности осуществляется по трем основаниям: по обратимости – обратимые и необратимые; по стадиям переговорного процесса – кризис стадий переговорного процесса: диагностическая, установление психологического контакта, обсуждение требований, реализация стратегической линии, достижение соглашения; по причинности – кризис, причиной которого стали действия преступников и кризис, причиной которого стали ошибочные действия переговорщиков и иных лиц, привлеченных к переговорам.

4. Структурно-функциональная модель кризисов в переговорной деятельности сотрудников, разработанная на основе коммуникативного, системно-ситуационного и рефлексивного подходов, вариативна и динамична в зависимости от характера зон кризиса, динамики процесса его развития, психологических особенностей его участников и специфики их взаимодействия, обеспечивая технологичность и управляемость процесса преодоления кризиса.

5. Антикризисные переговоры – подход к ведению переговоров, основанной на комплексе мероприятий по анализу и оценке потенциальных кризисов, разработке планов антикризисных действий, выявлению признаков кризисов, реализации планов по предупреждению и преодолению кризисов, ликвидации их последствий и недопущению кризисов в переговорном процессе, путем тщательного подбора стратегий, изменения параметров восприятия ситуации, согласования целей в процессе коммуникации субъектов переговоров.

6. Антикризисная переговорная компетентность сотрудников органов внутренних дел – это профессионально значимое интегральное личностное образование, возникающее на основе концептуальной ориентированности и личностных качеств, навыков и умений по управлению и реализации переговорного процесса и обеспечивающее успешное преодоление кризисных зон в переговорной деятельности с различными категориями преступников.

В учебнике получило раскрытие новое перспективное научное направление – психология антикризисной переговорной деятельности сотрудников, представлено системное видение кризисных ситуаций переговорной деятельности сотрудников с преступниками.

Данный учебник адресован преподавателям, слушателям, магистрантам высших учебных заведений МВД и других вузов России.

## **Глава 1. Сущность кризисов в переговорной деятельности руководителей органов внутренних дел**

Переговоры – это деятельность субъектов, направленная на достижение целей данными субъектами. При этом, как показывает практика, цели могут быть разными у различных субъектов. Сама по себе переговорная деятельность включает в себя процесс переговоров, управление данным процессом под воздействием внешних условий. Деятельность в философском смысле – процесс (процессы) активного взаимодействия субъекта с объектом, во время которого субъект достигает цели деятельности.

Нами предлагается понимать переговорную деятельность как управление динамичной неравновесной системой, включающее в себя аналитическую, прогностическую и координирующую функции, в которой с позиций системно-ситуационного анализа рассматривается совокупность внешних условий и иных характеристик переговорной ситуации. В переговорной деятельности субъектом оценивается противостоящий субъект, его действия и реакции, и на основе данного анализа вырабатывается стратегия с учетом изменяющихся свойств системы, меняется стратегия, тактика, действия как их составные элементы. Этим достигается рефлексивность в переговорной деятельности, при которой необходимым элементом является мониторинг переговорного процесса.

Понятие переговорного процесса характеризует некоторую совокупность набора последовательности действий, связанных с ними ресурсов (выделенная для исполнения команда переговорщиков, материальная база и др.). Процесс переговоров – взаимодействие субъектов данного процесса. Он шире процесса коммуникации, который является одним из элементов системы переговоров (организационно-управленческие компоненты, количество и взаимодействие сил и средств, условия, задачи, цели).

Общение понимается как определенная сторона деятельности: оно включено в деятельность, есть ее элемент, в то время как сама деятельность можно рассматривать как условие общения<sup>1</sup>. Общение –

---

<sup>1</sup> Леонтьев А. А. Психология общения. 3-е изд. М., 1999. С. 34.

многоплановый процесс, необходимый для организации контактов между людьми в ходе совместной деятельности. Показателем эффективности реализации этой функции общения служит степень удовлетворенности совместной деятельностью и общением, с одной стороны, и их результатами – с другой<sup>1</sup>.

Психология общения довольно часто идентифицируется с психологией переговоров, т. к. процесс переговоров происходит именно путем общения. Общение – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов. Профессиональное общение отражает ситуацию, когда целью взаимодействия является заключение конкретного соглашения и договоренности. Так, исследователи А. Г. Караяни (2011) и В. Л. Цветков (2011) рассматривают психологию общения и переговоров в экстремальных условиях<sup>2</sup>.

Специфика профессионального общения сотрудников ОВД включает в себя ряд особенностей: соблюдение законности, необходимость действовать в рамках своих полномочий в строго установленном законом порядке, использование мер принуждения, которое ведет к конфликтным взаимоотношениям, открытое или скрытое противодействие со стороны граждан. Профессиональному общению присущ ряд признаков. В частности, оно строго целенаправлено; регламентировано нормативными документами (положениями, приказами, уставами); носит функционально-ролевой характер, обусловленный необходимостью соблюдения определенных правил «игры» (официальная одежда, профессиональная лексика, кастовость, замкнутость, общение в рамках определенных кругов) и других элементов; позиционно оформлено, иерархично, субординационно, что отражается в эффекте «над» и «под», т. е. в отношениях между начальником и подчиненным; проявляется в определенных формах общения, стиле; атрибутивно (пространственно оформлено, предполагает соответствующую среду, мебель, оргтехнику, освещение), что создает оптимальную с точки зрения психологии обстановку<sup>3</sup>.

Переговоры отличаются от других видов профессионального общения: направленностью на согласование целей и интересов, когда стороны вынуждены считаться с мнением друг друга; достижение взаимного доверия; оппоненты вынуждены стремиться к балансу власти и взаимного контроля сторон (от признания неправоты

---

<sup>1</sup> *Сухов А. Н.* Социальная психология: учеб. пособие для студ. учреждений сред. проф. образования. 11-е изд., стереотип. М., 2014. С. 75.

<sup>2</sup> *Караяни А. Г.* Психология общения и переговоров в экстремальных условиях : учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по специальностям «Юриспруденция», «Правоохранительная деятельность». М., 2011. С. 36.

<sup>3</sup> *Сухов А. Н.* Социальная психология. С. 24.

до угроз и шантажа); критерием успешности является выполнение достигнутых договоренностей (особый вид переговоров – переговоры с преступниками).

Переговоры являются составной частью оперативно-тактических операций. Переговоры с преступниками содержат следующие компоненты: специфическую криминальную ситуацию, требующую ведения переговоров и достижения целей; диалог сторон – субъектов переговоров; решение задач предупреждения, раскрытия и расследования преступлений; при успешных переговорах – выполнение обязательств, взятых на себя сторонами.

Н. Н. Лепехин (2014) указывает, что переговорное общение также исключительно важно для удовлетворения эмоциональных и личностных интересов участников, включенных в напряженный переговорный процесс<sup>1</sup>. Автор рассматривает переговоры как различные формы коммуникации между сторонами. Однако переговоры не сводятся только к коммуникации, т. к. включают в себя и аналитическую составляющую. Базовым отличием от переговоров в ситуациях, связанных с совершением преступления, является остро негативное отношение субъектов переговоров в отличие от переговоров бизнес-среды.

Для эффективной переговорной коммуникации, кроме рациональной основы переговоров, необходимо понимание как собственных личных мотивов участия в переговорах, так и личных мотивов других участников переговоров. В переговорных ситуациях есть общее, позволяющее выделить переговорную деятельность среди других форм взаимодействия и деятельности, например: по наличию проблемы; уровню противоречивости целей; сходству и различию интересов сторон; взаимозависимости участников переговоров и т. д. Кроме того, переговорная деятельность не сводится только к коммуникации, т. к. имеют место и организационно-командные цели; эмоциональное напряжение участников (в т. ч. с интенсивной динамикой). А. Адлер, М. Росен и В. Силверштейн (2009) считают, что в переговорных ситуациях доминирующими эмоциями являются страх и злость<sup>2</sup>.

Таким образом, переговорная деятельность обуславливает общение, которое является структурной составляющей самой деятельности.

---

<sup>1</sup> Лепехин Н. Н. Переговорная деятельность: менеджмент, аналитика, коммуникация. М., 2014. С. 37.

<sup>2</sup> Спэнгл М. Л., Айзенхарт М. У. Переговоры. Решение проблемы в разном контексте. Харьков, 2009. С. 68.



Психология коммуникации рассматривает переговоры как коммуникативный процесс, в связи с чем интересен анализ основных факторов транскомуникации. При этом теоретические схемы и методологические модели транскомуникативного потенциала, определяющего становление личности, реализуются в различных современных подходах. Изучаются перспективы развития транскомуникативной ноэтической культуры в современном инновационном образовании<sup>1</sup>. Предлагаются новые технологии в тренинговых программах с анализом их эффективности.

Феномен межличностного взаимодействия, являясь процессом воздействия людей друг на друга, взаимной обусловленности и опосредованности их совместной деятельности, в социально-психологическом плане анализируется через три неразрывных компонента: побудительный, когнитивный и регулятивный. Побудительный компонент представляет собой мотивационно-целевой аспект взаимодействия. Когнитивный компонент взаимодействия реализуется в виде коммуникативных и перцептивных процессов, а регулятивный – в виде эмоционально-волевых процессов.

Взаимодействие, которое является внешним планом отношений личности к окружающим ее людям, включает в себя такие основные компоненты, как: побудительный (мотивационно-целевое взаимодействие), когнитивный (коммуникативный процесс как взаимоинформирование и перцептивный процесс как взаимопознание) и регулятивный (поведенческий процесс как изменение поведения друг друга и эмоциональный процесс как формирование симпатии-антипатии).

В условиях переговорной деятельности в практике ОВД развертывание указанных процессов происходит в соответствии с иными дополнительными условиями, которые не характерны для процесса общения в традиционном понимании. Так, действия сотрудника ОВД в качестве переговорщика строго регламентируются нормативной базой, действия же его оппонента не имеют такой регламентации. Следует учитывать и базовое противоречие, которое не существует при обычном межличностном общении, скорее, здесь ближе общение при переговорах конфликтующих государств по налаживанию перемирия в вооруженном конфликте. Помимо этого, субъекты переговоров вынуждены доводить переговоры до логического завершения, ибо переговорщик, несмотря на нежелание противоположной стороны общаться, все же вынужден вести переговорный процесс.

---

<sup>1</sup> Транскомуникация: преобразование жизненных миров человека / под ред. В. И. Кабрина. Томск, 2011. С. 89.

Таким образом, переговорная деятельность в практике ОВД – это вынужденное взаимодействие на базе изначальной эмоциональной неприязни, противоположных целевых и мотивационных установок.

Вынужденному взаимодействию в аспекте психологических механизмов посвящена работа О. И. Мироновой (2014). Автором предложено определение «вынужденности» как психического состояния человека, вызванного восприятием и оценкой сложившейся жизненной ситуации как трудной, требующей определенных действий, необходимость осуществления которых вызывает у него внутреннее принятие и сопротивление<sup>1</sup>. Введено определение «вынужденного контакта» как психологической связи субъекта с другими, прежде всего негативно значимыми, что задано сложившейся ситуацией, предполагающей взаимодействие. Осуществление вынужденного контакта вызывает у субъекта внутренний конфликт, так как, с одной стороны, присутствует принятие и сопротивление взаимодействию, а с другой – понимание его необходимости, потенциальной значимости для деятельности, наполненной для субъекта личностным смыслом. Автором выявлены социально-психологические признаки вынужденного контакта: присутствие внешней заданности, обусловленность требованиями ситуации; наличие необходимости взаимодействия с другим, прежде всего негативно значимым; развитие у субъекта внутреннего конфликта. Раскрыты психологические формы проявления вынужденного контакта, связанные с индивидуальным отношением к этому субъекта, непосредственным процессом взаимодействия, межличностными отношениями субъектов как результатом подобного взаимодействия.

Вынужденное взаимодействие в переговорной деятельности сотрудников ОВД отягощено целевыми противоречиями, остро негативным настроением противоположной стороны переговоров, а нормативная регламентация касается лишь одной из сторон, в отличие от противоположной.

В связи с этим для того чтобы переговорную деятельность обеспечить как двусторонний или многосторонний длящийся динамический процесс, нужно психологически гибко строить взаимодействие, – именно оно, базируясь на взаимопонимании, выступает как интегрирующий фактор, посредством которого осуществляется переговорный процесс в динамике развития изменяющейся системы к ее целевым ориентирам. Цели субъектов переговоров могут быть кардинально противоположными или сходными, что влияет и на равновесие управляемой системы переговорного процесса.

---

<sup>1</sup> *Миронова О.И.* Социально-психологическая концепция вынужденных контактов: дис. ... д-ра психол. наук. М., 2014. С. 126.

Реальное поведение субъектов переговоров как элементов управляемой системы довольно часто отличается от ожидаемого вследствие неточности в начальных условиях, неполной информации о внешних условиях, действующих на субъектов, неточности реализации стратегии исполнителями и т. д. Поэтому, по нашему мнению, для минимизации отклонения поведения противостоящего субъекта от прогнозируемого целесообразно использовать такую систему регулирования как рефлексивный подход, при котором оценивается степень соответствия стимула реактивных связей ожиданию воздействующего субъекта<sup>1</sup>.

Таким образом, главное отличие переговорной деятельности от переговорного процесса – это учет обратной связи и рефлексия восприятия противостоящего субъекта, направленные на целеориентированную корректировку переговорного процесса.

В пособии кризис переговорной деятельности исследуется на научно-технологической базе рефлексивного подхода в совокупности с системно-ситуационным анализом, что формирует процесс диагностики динамики состояний системы переговоров постадийно и покомпонентно, с опорой на теоретические подходы к анализу деятельности Л. С. Выготского, С. Л. Рубинштейна, Д. Н. Узнадзе, А. Н. Леонтьева, П. Я. Гальперина, Б. Ф. Ломова и др.

Соответственно, ситуация рассматривается в системе трехмерного пространства: задача, субъект деятельности, объективные условия деятельности. Из всей совокупности психологических детерминант в системно-ситуативном анализе деятельности (далее – ССАД), как правило, выделяют: особенности осознания профессиональных задач и условий деятельности; процессуально-психологическую компоненту (моторный, познавательный, эмоциональный и волевой аспект), личностную компоненту (мотивационный, характерологический, абилитативный), групповая компонента (авторитет, мнения, настроения и традиции) и типичные стресс-факторы (непосредственного и опосредованного эмоционального воздействия).

Конструктивной является опора на концептуальные взгляды В. Н. Мясищева (1970) на понимание взаимоотношений как внутренней, личностной основы взаимодействия<sup>2</sup>. В связи с этим внут-

---

<sup>1</sup> Степанов С. Ю. Рефлексивная практика творческого развития человека и организаций. М., 2004. С. 17; Ленский В. Е. Рефлексивный подход: от методологии к практике. М., 2014. С. 44.

<sup>2</sup> Мясищев В. Н. О взаимосвязи общения, отношения и отражения как проблеме общей в социальной психологии // Социально-психологические и лингвистические характеристики форм общения и развитие контактов между людьми: тез. симпозиума. Л., 1970. С. 114–116.

ренней личностной основой отношений являются взаимоотношения, которые включают в себя мотивационный (интерес к другому), коммуникативный (доверие к другому), перцептивный (образ другого), поведенческий (ожидания определенного поведения) и эмоциональный (эмоциональные реакции на другого) аспекты.

Специфической областью юридической психологии, предлагающей научно обоснованные меры обеспечения эффективной индивидуальной и совместной деятельности сотрудников правоохранительных органов в экстремальных условиях, является экстремальная юридическая психология. По мнению А. М. Столяренко (2011), являющегося основоположником данной отрасли научных знаний, одним из ее узловых направлений является психологическое обеспечение переговорной деятельности. В связи с этим надо не только ориентироваться на систематизацию изменения состояний, поведения человека в экстремальных ситуациях, которые А. М. Столяренко рассматривает через сферы: мотивационную, познавательную, эмоциональную, волевою и психофизическую<sup>1</sup>. Интерес представляет специфика экстремального общения, которому посвящены исследования Г. С. Човдыровой (2013)<sup>2</sup>.

Мы рассматриваем переговорную деятельность как актуальное состояние системы взаимоотношений, как сложную объективно-субъективную реальность, ограниченную по времени и пространству и представленную в сознании каждого субъекта переговоров.

Итак, совмещая аспекты взаимоотношения с аспектами, характеризующими взаимодействие, можно выделить пять компонентов для анализа переговорной деятельности: мотивационный, перцептивный, коммуникативный, эмоционально-волевой и поведенческий. В дальнейшем в работе особенности переговорной деятельности в рамках системно-ситуационного анализа будут изучаться через выделяемый нами компонентный ряд: коммуникативный, ценностно-мотивационный, перцептивный, эмоционально-волевой, поведенческий. Данные компоненты обусловлены системно-ситуационным подходом, а также необходимостью учитывать субъективную составляющую в связи с тем, что от восприятия, эмоционального состояния и коммуникативной квалификации субъектов переговоров зависит их течение, степень управляемости всей системы.

---

<sup>1</sup> *Столяренко А. М.* Психологическая системология. Теория, исследования, практика: монография. М., 2011. С. 87.

<sup>2</sup> *Човдырова Г. С.* Психология профессионального общения оперативных сотрудников полиции с гражданами: учеб. пособие. М., 2013. С. 24.

Переговоры в ситуации, связанной с совершением преступления, – новое направление в деятельности государственных органов, в т. ч. органов внутренних дел, по борьбе с преступностью, включенное в единую систему национальной безопасности. Переговоры дополняют, а не заменяют другие формы и методы борьбы с преступностью, предусмотренные законом, в т. ч. применение мер процессуального принуждения, а также физической силы, специальных средств и оружия.

В процессе переговоров может наступить кризис. Рассмотрим сходный термин «конфликт». Понятия «кризис» и «конфликт» отражают одни и те же процессы взаимодействия индивидов в объединении, кризис и конфликт – две стороны взаимодействия, осуществляемого индивидами. Индивиды, находящиеся во взаимодействии, пребывают либо в кризисном, либо в конфликтном состоянии. Выход из кризиса предполагает восстановление нарушенного единства и ликвидацию накопившихся различий во взаимодействии, выход из конфликта – восстановление нарушенного различия.

Соответственно, методологической основой изучения кризиса служат следующие подходы. Последователи психодинамических концептуальных схем определяют конфликт как одновременную актуализацию двух или более мотивов<sup>1</sup> (побуждений)<sup>2</sup>.

Бихевиористски ориентированные исследователи<sup>3</sup> утверждают, что о конфликте можно говорить только тогда, когда имеются альтернативные возможности реагирования<sup>4</sup>. Наконец, с точки зрения когнитивной психологии, в конфликте сталкиваются идеи, желания<sup>5</sup>, цели, ценности<sup>6</sup> – словом, феномены сознания<sup>7</sup>. Эти три парадигмы рассмотрения конфликта сливаются у отдельных авторов в компромиссные «синтагматические» конструкции<sup>8</sup>, за которыми угадываются три фундаментальные для развития современной психологии категории – мотив, действие и образ<sup>9</sup>.

Традиционно кризис рассматривается как нарушение равновесия, которое характеризуется непредсказуемым характером и ограниченным сроком протекания, наличием последствий. При этом вы-

---

<sup>1</sup> *Kisker G. W.* The disorganised personality. N.Y., 1972. P. 56.

<sup>2</sup> *Horney K.* Our inner conflicts. A constructive theory of neurosis. N. Y., 2012. P. 25.

<sup>3</sup> *Фресс П., Пиаже Ж.* Экспериментальная психология. М., 1975. С. 26.

<sup>4</sup> *Encyclopedia of psychology / ed. by H.I. Eysenck, W. Arnold, R. Meili. L., 1975. Vol. 1–2. P. 14.*

<sup>5</sup> *Трусов В. П.* Социально-психологические исследования когнитивных процессов. Л., 1982. С. 54.

<sup>6</sup> *Conflict, decision, and dissonance / ed. by L. Festinger. Standford, 1967. P. 16.*

<sup>7</sup> *Festinger L.* A theory of cognitive dissonance. Evanston, 1957. P. 28.

<sup>8</sup> *Sarnoff A.* Personality. Dynamic and development. N. Y., 1962. P. 57.

<sup>9</sup> *Ярошевский М. Г.* Психология в XX столетии. М., 1974. С. 39.

деляется двойственная сущность кризисов: как нарушение равновесия и, в то же время, процесс перехода к некоторому новому равновесию, т. е. кризис – не единичное событие, а процесс<sup>1</sup>.

Греческое слово «*krisis*» означает «решение». Сначала оно применялось к судебной тяжбе двух сторон, а затем к процессу обсуждения вообще; далее – к борьбе мотивов в человеческой психике; наконец, ко всякому состязанию сил – противоположных или конкурирующих. При этом под кризисом подразумевается завершение или перелом в ходе некоторого процесса, имеющего характер борьбы. До кризиса борьба идет, положение неопределенное, колеблющееся; момент кризиса есть конец неопределенностей и колебаний – начинается нечто новое, организационно иное, чем прежде.

По мнению Л. С. Выготского (1984), кризис представляется кульминацией микроизменений, накапливаемых на протяжении протянувшегося стабильного периода<sup>2</sup>.

В дальнейшем понятие кризиса расширилось и стало применяться ко всякому резкому переходу, ко всем переменам, воспринимаемым людьми как нарушение непрерывности. Общественные науки обозначают этим словом не только моменты переворотов или глубоких реформ, но также вообще периоды острых социальных болезней: кризисы власти, обострения классовых борьбы и т. п. В науках о неорганической природе под это понятие подводятся такие перемены в строении тел, как замерзание, плавление, кипение. В физике и химии есть целый ряд подобных «критических величин», т. е. величин, с которыми связана неустрашимость кризиса. В социальных и экономических системах кризисы проявляются в форме революций, мятежей, путчей, банкротств предприятий и фирм, дефолтов, забастовок, голодовок и других явлений, где в той или иной форме присутствует противоборство социальных и экономических сил.

Кризис может возникать на разных уровнях: большие группы, малая социальная группа, личность (нарушение внутреннего равновесия вследствие внешних воздействий). На теории кризиса Е. Линдемманна<sup>3</sup> и концепции стадий жизненного цикла и кризиса идентификации М. Эриксона (2002)<sup>4</sup> строится практика кризисной интервенции. Согласно теории кризисов Э. Линдемманна (1944),

---

<sup>1</sup> Богданов А. А. Тектология. Всеобщая организационная наука. М., 1989. С. 16.

<sup>2</sup> Выготский Л. С. Собрание сочинений : в 6 т. / под ред. Д. Б. Эльконина. М., 1984. Т. 4. С. 49.

<sup>3</sup> Lindemann E. Symptomatology and management of acute grief // American journal of psychiatry. 1944. Vol. 101. № 2. P. 141–148.

<sup>4</sup> Эриксон М. Стратегия психотерапии (Strategy of the Psychotherapy). СПб., 2002. С. 74.

«кризис» отражает не действия во взаимодействии, а противодействие, утрату единства во взаимодействии индивидов, т. е. процесс усиливающегося различия взаимодействующих индивидов превалирует над противоположным процессом усиления единства. Этот автор проанализировал феномены острого горя<sup>1</sup> и, соответственно, обосновал важность кризисной интервенции, оказания психологической помощи индивиду, находящемуся в состоянии кризиса<sup>2</sup>.

Дж. Каплан (1963) описал четыре последовательные стадии кризиса: а) первичный рост напряжения, стимулирующий привычные способы решения проблем; б) дальнейший рост напряжения в условиях, когда эти способы оказываются безрезультатными; в) еще большее увеличение напряжения, требующее мобилизации внешних и внутренних источников; г) если все оказывается тщетным, наступает четвертая стадия, характеризующаяся повышением тревоги и депрессии, чувствами беспомощности и безнадежности, дезорганизацией личности<sup>3</sup>.

Кризис может закончиться на любой стадии, если опасность исчезает или обнаруживается решение, т. к. воля – это орудие преодоления «умноженных» друг на друга сил трудности и сложности, а когда она оказывается бессильна, то наступает критическая ситуация – кризис.

Отличительные черты теории кризисов, согласно Дж. Якобсону (1974), состоят в следующем: «она относится, главным образом, к индивиду, хотя некоторые ее понятия используются применительно к семье, малым и большим группам. Теория кризисов рассматривает человека в его собственной экологической перспективе, в его естественном человеческом окружении»<sup>4</sup>.

Р. Моос в своей работе указывает: «Исторически на теорию кризисов повлияли в основном четыре интеллектуальных движения: теория эволюции и ее приложения к проблемам общей и индивидуальной адаптации; теория достижения и роста человеческой мотивации; подход к человеческому развитию с точки зрения жизненных циклов и интерес к совладанию с экстремальными стрессами...»<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Lindemann E. Symptomatology and Management of Acute Grief. P. 12.

<sup>2</sup> Амбрумова А.Г. Суицидальное поведение как объект комплексного изучения // Комплексные исследования в суицидологии. М., 2006. С. 7–25; Василюк Ф.Е. Психология переживания: монография. М., 1984. С. 11, 13, 14, 16.

<sup>3</sup> Caplan G. Emotional crises. 111: The encyclopedia of mental health. N. Y., 1963. Vol. 2. P. 521–532.

<sup>4</sup> Jacobson Q. F. Programs and techniques of crisis intervention // American handbook of psychiatry / ed. by S. Arieti. N. Y., 1974. P. 810–825.

<sup>5</sup> Moos R. H., Tsu V. D. The crisis of physical illness: an overview // Coping with physical illness. N. Y., 2007. P. 3–21.

Научным фундаментом психологической теории кризисов называют также психоанализ (и, в первую очередь, такие его понятия, как «психическое равновесие» и «психологическая защита»), некоторые идеи К. Роджерса и теорию ролей<sup>1</sup>.

Психологический кризис – это состояние нарушения, дисбаланс. Кризисное состояние наступает относительно редко для большинства людей из-за наличия у них «механизмов преодоления» – саморегулирующихся механизмов. Иногда механизмы преодоления не функционируют: проблемы просто слишком велики; проблема имеет особое значение для индивида; проблема возникает в период особой уязвимости личности<sup>2</sup>.

Каждая кризисная ситуация имеет уникальные характеристики, однако невозможно составить их полный перечень, чтобы оценить психологический кризис. Переменных много, целесообразно рассматривать обобщенные признаки или общие реакции. Каждая конкретная кризисная ситуация имеет собственный набор явных признаков или общих знаменателей. Тем не менее, независимо от причины кризиса, есть некоторые общие чувства, которые выделяют наличие нарушения равновесия: тревога, страх, гнев, вина, смущение, беспомощность, спутанность сознания, потеря памяти, неспособность сосредоточиться и выполнять обычные задачи<sup>3</sup>.

Основа интегративной методологии – принцип целостности, понимание любых систем как сложных, открытых, многоуровневых, самоорганизующихся, обладающих способностью поддерживать себя в состоянии динамического равновесия и производить новые структуры, новые формы организации. Единая интегративная система теоретических знаний и практических стратегий синтезирует социально-психологический и акмеологический подходы в единый системный<sup>4</sup>.

Проблеме реадaptации и преодоления профессионально-личностного кризиса посвящена работа Г. Г. Гореловой (2002). Автором, на основе анализа теоретико-методологических исследований психологии труда, социальной, возрастной и общей психологии, представлен интегративно-эволюционный подход к изучению пробле-

---

<sup>1</sup> Роджерс К. Взгляд на психотерапию, становление человека / пер. с англ. Е. Исенина. М., 1994. С.18.

<sup>2</sup> Солдатова Е.Л. Нормативные кризисы развития личности взрослого человека: дис. ... д-ра психол. наук. Челябинск, 2007. С. 37.

<sup>3</sup> Хащенко В.А. Способы разрешения межличностного конфликта в экстремальных условиях жизнедеятельности // Психологический журнал. 1993. № 3. С. 38–46.

<sup>4</sup> Социальная коммуникация в современном мире / под общ. ред. А. А. Деркача, Е. Б. Перельгиной: монография. М., 2004. С. 6.



мы адаптации субъекта труда в условиях многомерного кризиса, включающий в себя положения деятельностного, системного и эволюционно-генетического подходов. Это позволило рассмотреть реадaptацию как особую форму внутренней активности субъекта в системе трех координат его развития: профессио-, социо- и онтогенезе; выдвинут, исходя из диалектической взаимосвязи принципов объективности и антропологизма, принцип дополнительности, позволяющий рассматривать профессиональную адаптацию на двух уровнях – общественного субъекта и индивидуальной личности, выделить личностный уровень адаптации, показать его ведущую роль в педагогической профессии и зрелом возрасте.

Определены психологические механизмы профессионально-личностной реадaptации, установлен ее ведущий фактор – трансформация мотивационного поля субъекта в направлении осмысления личностной значимости педагогической деятельности, ее сопряженности с ведущими возрастными потребностями, такими, как творческая самоактуализация и генеративность, который реализуется за счет мотивационных перестроек в процессе ценностного переживания и механизма «сдвига мотива на цель». Показано, что профессионально-личностные дезадаптации, связанные с эмоциональным выгоранием, компенсируются оптимальными возможностями профессии в контексте удовлетворения ведущих смысложизненных потребностей<sup>1</sup>.

Кризису как явлению внутриличностного характера посвящена работа А. Н. Дёмина (2005). В данном исследовании автор рассматривает содержание индивидуального кризиса занятости, психологические условия и особенности его преодоления личностью<sup>2</sup>. В работе проведено обобщение разнообразных кризисов занятости личности и введено понятие «индивидуальный кризис занятости» (далее – ИКЗ), проведено его теоретическое обоснование. ИКЗ рассмотрен как часть жизненного пути личности, обоснована его нетождественность другим кризисам личности. Доказана эмпирическая валидность предложенной концепции ИКЗ. Предложена и апробирована схема историко-психологического анализа исследований безработицы, которая выступает центральным феноменом ИКЗ в современных социально-экономических условиях России. Выделены основные подходы, понятия и тенденции изучения лич-

---

<sup>1</sup> Горелова Г. Г. Профессионально-личностная реадaptация в условиях кризиса: дис. ... д-ра психол. наук. Челябинск, 2002. С. 87.

<sup>2</sup> Демин А. Н. Личность в кризисе занятости: стратегии и механизмы преодоления кризиса: дис. ... д-ра психол. наук. М., 2005. С. 132.

ности в ситуации безработицы, обосновано перспективное направление отечественных исследований данного явления. Понятие ИКЗ позволило впервые дать комплексное психологическое определение безработицы.

В психологии труда известно исследование М. А. Бендюкова (2009), который изучал психологические характеристики личности в условиях профессионального кризиса потери работы, вынужденной перемены труда и безработицы, а также технологии психологического сопровождения безработных на рынке труда<sup>1</sup>. Автором обоснована разработка нового научного направления психологии труда: изучение профессионального кризиса занятости у безработных. Разработана типология подходов к кризисам профессионального развития в отечественной и зарубежной психологии, основанная на общенаучных (философских, экономических, социологических) и психологических (личностных и социально-психологических) представлениях о роли и месте кризисов в общественной и индивидуальной жизни, и выступающая в качестве основы создания психологической концепции профессионального кризиса занятости у безработных. Сформулировано определение профессионального кризиса у безработных как ненормативно обусловленного, интегрированного процесса взаимодействия субъекта труда и трудовой среды, возникающего в условиях либерального рынка труда и отражающего объективное противоречие между реализацией внутренних потребностей жизни индивида и существующими возможностями. Определено, что профессиональный кризис у безработных имеет стадийный характер, и раскрыто основное содержание стадий данного профессионального кризиса.

Кризис, связанный с трудоустройством, разрабатывала и Н. С. Ставрилова (2010). В ее работе показано, что основой конкретных форм поведенческой активности безработных по выходу из ситуации безработицы служат психологические стратегии преодоления, специфические относительно ситуации безработицы<sup>2</sup>. С помощью разработанного опросника «Стратегии преодоления кризиса занятости у безработных» выявлены основные компоненты, составляющие психологические стратегии преодоления кризиса занятости и разработана пятифакторная модель данных стратегий. Изучены основные типы стратегий преодоления, имеющие разную

---

<sup>1</sup> Бендюков М. А. Психология профессионального кризиса у безработных: дис. ... д-ра психол. наук. СПб., 2009. С. 63.

<sup>2</sup> Ставрилова Н. С. Психологические стратегии преодоления кризиса занятости у безработных: дис. ... канд. психол. наук. СПб., 2010. С. 85.

успешность в плане восстановления трудовой занятости. Выявлена связь между компонентами, составляющими психологические стратегии преодоления безработицы, и такими личностными чертами, как экстраверсия и нейротизм, а также с социально-демографическими характеристиками безработных – возраст, уровень образования и стаж безработицы.

Р. М. Загайнов (1992) изучал кризис личности в спортивной психологии и разрабатывал комплекс проблем, составляющих новое направление в педагогической психологии – психолого-педагогические основы преодоления кризисных ситуаций в значимой деятельности, осуществляемой в экстремальных условиях. Автором рассмотрены методология и методики психолого-педагогического исследования личности спортсмена высшей квалификации в процессе преодоления кризисных ситуаций; определены частные закономерности и факторы, обуславливающие как успешность, так и неуспешность преодоления кризисных ситуаций самим спортсменом и в процессе его взаимодействия с психологом; экспериментально проверена эффективность сформулированных в исследовании принципов и способов оказания практической психолого-педагогической помощи<sup>1</sup>.

Кризисной психологии в целом посвящено исследование Л. А. Пергаментщика (2004). Данный ученый рассматривал проблему личностного кризиса, способов и методов его преодоления, рассценивая кризис как психотравмирующее событие<sup>2</sup>.

Психологическое содержание и закономерности кризисов развития личности взрослого человека; структуру и динамику эго-идентичности как новообразования нормативных кризисов личности взрослого изучала Е. Л. Солдатов (2007), понимая эго-идентичность как глубинную личностную структуру, способствующую сохранению тождественности себе в условиях глубоких динамических преобразований всех уровней социальной ситуации развития личности. Эго-идентичность – целостность развивающейся личности.

Эго-идентичность – это термин Э. Эриксона, обозначающий целостность личности; тождественность и непрерывность «Я», несмотря на изменения, которые происходят в процессе роста и развития «Я развиваюсь, но я – тот же самый». Концепция структуры и динамики нормативных кризисов развития личности взрослого человека автор представил в русле культурно-исторической тео-

---

<sup>1</sup> Загайнов Р. М. Психолого-педагогические основы преодоления кризисных ситуаций на материале спортивной деятельности: дис. ... д-ра психол. наук. М., 1992. С. 314.

<sup>2</sup> Пергаментщик Л. А. Кризисная психология. Минск, 2004. С. 75.

рии и концепции становления эго-идентичности<sup>1</sup>. С этих позиций нормативные кризисы развития личности рассматриваются как закономерное явление взрослого периода развития, обуславливающее переходы между стабильными стадиями и непрерывностью развития и самоактуализации личности.

Е.Л. Солдатова определила, что нормативные кризисы развития личности взрослого человека опосредованы противоречием между нормативными структурно-личностными преобразованиями, соответствующими возрасту и выработанным в культуре возрастным задачам личностного развития, а также стремлением к сохранению индивидуальной целостности, самотождественности. Автор доказал, что непрерывность развития и самоактуализации личности взрослого человека в нормативных кризисах обеспечивает эго-идентичность. Эго-идентичность как процесс рефлексии личностью собственных изменений актуализируется в нормативных кризисах. Динамика статусов эго-идентичности связана с фазовой динамикой нормативного кризиса, а структура имеет возрастную специфику, связанную с задачами развития личности.

Психологические механизмы и закономерности возникновения и течения, а также опыт переживания человеком личностного кризиса исследовала Л.Г. Жедунова (2010 г.). Автором впервые обозначены границы и определено психологическое содержание личностного кризиса в системе кризисов индивидуальной жизни<sup>2</sup>. Выявлены психологические механизмы и закономерности возникновения, течения, а также специфика субъективного переживания человеком личностного кризиса. Научно обоснована целесообразность и практически реализована интеграция деятельностного подхода и феноменологического метода, что позволило осуществить целостное, комплексное исследование личностного кризиса как опыта осознания глубинных основ собственной психической деятельности. Впервые доказано, что в результате переживания личностного кризиса у субъекта формируется метакогнитивный опыт, представляющий собой сложный когнитивно-аффективный комплекс, в основе которого лежат личностные и типологические характеристики, рефлексивные процессы, индивидуальные механизмы научения. Личностный кризис, таким образом, является точкой возможной интеграции общей психологии и метакогнитивизма. Метакогнитивизм (с лат. *meta* – цель; от англ. *cognitive* – по-

---

<sup>1</sup> Солдатова Е.Л. Указ. соч. С. 326.

<sup>2</sup> Жедунова Л.Г. Психология личностного кризиса: дис. ... д-ра психол. наук. Ярославль, 2010. С. 32.

знание) – теоретическое и прикладное научное направление, возникшее в русле когнитивной психологии и представляющее собой в настоящее время автономную область психологического знания в целом. Метапознание (по А. В. Карпову<sup>1</sup>) – это способность анализировать собственные мыслительные стратегии – «размышлять о мышлении» – и управлять своей познавательной деятельностью.

Кризис рассматривается и в рамках проблем психологии самоидентификации. Н. В. Жигинас (2011) изучала категорию кризиса через понятие «дезадаптация» как медико-психологическое и культурно-историческое понятие. Она является автором комплекса диагностических мероприятий с позиций клинико-психологического персоналогического подхода, затрагивающего телесное существование, душевную жизнь и духовное бытие человека<sup>2</sup>.

Трактовка кризиса в модели адаптации/дезадаптации, не игнорирующей ценностно-смысловые системные детерминации социокультурного пространства, корреспондирует со сменой стратегии исследований современной медицины и медицинской психологии, которые во все большей мере опираются, наряду с традиционным патоцентристским подходом (борьба с болезнями), на саноцентристский подход в медицине (направленность на программы укрепления и развития здоровья, его профилактику).

Концептуальное обоснование актуализации нравственных ресурсов личности в кризисной ситуации было предложено Р. Ю. Ветровым (2012). Проведенный автором теоретико-методологический анализ кризиса и кризисных ситуаций в жизни человека позволил на концептуально-системном уровне установить, что кризисные ситуации обладают потенциями к непрерывному развитию личности, приводят структуру личности к некоторой разобщенности, разрушению, но в то же время обеспечивают возможность того, что последующее уравнивание структуры будет более целостным, более оптимальным для личности при учете факторов, оптимизирующих этот процесс<sup>3</sup>.

Создание концепции существенно расширяет теоретическую базу психологии кризиса применительно к решению проблемы увеличения ресурсов личности, имеющих значение в процессе преодо-

---

<sup>1</sup> Карпов А. А. Основные тенденции развития современного метакогнитивизма: методические указания / А. А. Карпов. Ярославль: ЯрГУ, 2015. 72 с.

<sup>2</sup> Жигинас Н. В. Психология кризиса идентичности студентов: персоналогическая концепция, феноменология, медико-психологическое сопровождение: дис. ... д-ра психол. наук. Томск, 2011. С. 402.

<sup>3</sup> Ветров Р. Ю. Нравственные ресурсы преодоления личностью кризисных ситуаций: дис. ... д-ра психол. наук. М., 2012. С. 211.

ления личностью кризисных ситуаций. Результаты исследования формируют теоретико-методологические предпосылки для широкого спектра фундаментальных и прикладных исследований развития нравственных ресурсов личности и их активизации в процессе проживания личностью кризисных ситуаций.

Психологию кризиса рассматривал в личностном контексте В. В. Козлов (2014). Его подход представляет собой описание многообразия жизненных кризисов человека: материальных, социальных и духовных, а также теоретические аспекты проблем кризисных состояний личности через интегративный и трансцендентный подходы к личностному кризису. В. В. Козлов раскрыл цели и процесс выхода из кризиса; соотношение понятий интеграции и самоактуализации. Автором предложены следующие виды кризисов: зона комфорта; гурманская зона; шоковая зона<sup>1</sup>.

В социальной психологии изучались межличностные конфликты, среди которых известна работа Л. Б. Филонова (1986), посвященная психологии развития контактов в условиях затрудненности общения. Ученый концентрирует внимание на анализе особенностей коммуникативного взаимодействия людей в условиях затрудненности общения, характерной для сферы юридической практики.

Л. Б. Филоновым была разработана методика установления контактов в ситуации допроса свидетелей, а также в отношении лиц, подозреваемых в совершении преступлений, выявлены основные этапы, принципы и способы взаимодействия в затрудненных ситуациях<sup>2</sup>. Позже, В. Н. Кунициной (1991), которая изучала психологические трудности и условия успешности неформального межличностного доверительного общения<sup>3</sup>, предложена теоретическая модель межличностного неформального доверительного общения (далее – МНО), дана характеристика его целей, стадий и функций. Получено системное описание различных трудностей МНО, дана характеристика психологической и коммуникативной (процессуальной) стороны трудностей; разграничены такие понятия, как «нарушения», «трудности», «коммуникативные барьеры», обоснована возможность построения доверительного общения, на большом эмпирическом материале показана структура трудностей общения современного юношества.

---

<sup>1</sup> Козлов В. В. Психология кризиса: монография. Ярославль, 2014. С. 54.

<sup>2</sup> Филонов Л. Б. Контактное взаимодействие в затрудненных условиях общения сотрудника ОВД // Энциклопедия юридической психологии / под общ. ред. А. М. Столяренко. М., 2003. С. 296–297.

<sup>3</sup> Куницина В. Н. Трудности межличностного общения: дис. ... д-ра психол. наук. СПб., 1991. С. 324.

В. Н. Куницыной (1991) предложена типология застенчивости и дано психологическое описание каждого типа; составлен психологический портрет групп застенчивых и беззастенчивых. В социально-психологическом аспекте рассмотрены стереотипы застенчивости, раскрыта зависимость положения индивида в группе от степени его застенчивости. Дана психологическая характеристика трех стилей общения – авторитарного, партнерского и манипулятивного, сконструированы шкалы для выявления преобладающего стиля общения, показана сравнительная успешность каждого стиля.

Опираясь на выводы диссертационного исследования В. Н. Куницыной, можно рассматривать кризис переговорной деятельности как трудности достижения соглашения. Автор понимает трудности общения как явления субъективной природы, острые эмоциональные переживания субъекта в ходе общения, сопровождающиеся нервно-психическим напряжением. Нарушения, трудности, барьеры – общие принципы их выделения состоят в том, что все они возникают без предварительного намерения, протекают внешне бесконфликтно и при этом сопровождаются внутренними напряжениями, неудовлетворенностью общением, отрицательными эмоциями. Различаются они по степени тяжести протекания и психологическим последствиям, по степени неудовлетворенности общением и вовлеченности обоих партнеров, по возможности и способам устранения, подразделяясь на нарушения (самые тяжелые), трудности, барьеры. Кроме того, следует выделять в них сугубо психологический и коммуникативный аспекты.

Коммуникативные барьеры преимущественно возникают со стороны объекта или ситуации взаимодействия: общение ведется на «разных языках», т. к. существует различие культурно-обусловленных норм общения, когда общаются представители разных культур, классов, наций, особенно имеющих стойкие предубеждения, установки и стереотипы, различие поколений<sup>1</sup>. Психологическая сторона разнообразных трудностей и помех связана с личностным фактором, мотивационно-содержательной стороной общения и охватывает разные явления, начиная с отчужденности и аутизма и заканчивая поверхностным контактом, избыточностью и бессодержательностью общения. Все трудности, связанные с личностными особенностями, менее корректуемы, более устойчивы. Можно говорить о неумении установить контакт и о неспособности его установить, связанной с личностью.

---

<sup>1</sup> Куницына В. Н. Указ. соч. С. 324.

Трудности общения, описанные В. Н. Куницыной, характерны и для процесса переговорной деятельности. При базовом негативном отношении субъектов друг к другу они вынуждены вести переговоры, т. е. общаться, естественно, испытывая при этом трудности. Трудности в данном виде общения (переговорах) могут повлечь за собой кризис. Трудности общения, испытываемые субъектами переговоров, во многом зависят от их психологических характеристик. Так, более успешный переговорщик будет испытывать меньше трудностей, имея больший опыт их преодоления, и, соответственно, больший процент успешного завершения переговоров.

На базе анализа теоретических выводов В. Н. Куницыной можно установить одну из составляющих кризиса переговоров – трудности в общении, испытываемые субъектами переговоров, приводящие к нарушению взаимодействия – рассогласованию переговорной деятельности.

В юридической психологии вопросам психологии криминогенного общения в среде осужденных посвящена работа А. Н. Сухова (1991), где рассматривается криминогенное проявление деформации межличностного, группового и массового общения осужденных мужского пола, отбывающих наказание в исправительно-трудовых учреждениях всех видов режима, за исключением колоний, в которых отбывают наказание несовершеннолетние преступники и лица, совершившие преступления по неосторожности<sup>1</sup>.

А. Н. Суховым был разработан концептуальный подход к исследованию криминогенного общения осужденных, сформулировано определение, выявлены критериальные признаки, функции и причины криминогенного общения в среде осужденных с позиций личностного подхода. Впервые определены социально-психологические причины криминогенного общения в среде лиц, отбывающих наказание в местах лишения свободы, выявлены специфические функции криминогенного общения осужденных<sup>2</sup>. В работе исследована динамика криминогенных конфликтов между осужденными, которая включает в себя три основные стадии: предконфликтную ситуацию; осознание, анализ и разрешение конфликтов; исход.

Доказано, что большинство преступлений является результатом конфликтов, в качестве средств их разрешения используется информационное, психическое насилие – слухи, угроза, приводя-

---

<sup>1</sup> Сухов А. Н. Психология криминогенного общения в среде осужденных: дис. ... д-ра психол. наук. Рязань, 1991. С. 387.

<sup>2</sup> Сухов А. Н. Криминогенное общение в среде осужденных: учеб. пособие. Рязань, 1993. С. 24.



щие к телесным повреждениям и убийствам. Выявлена роль группового общения осужденных при распределении ролей, выработке плана, выбора места, времени, способов маскировки преступлений, а также в формировании решимости их совершить, установлении недозволённых связей с представителями организованной преступности. Определены основные стадии и механизмы воздействия массового общения осужденных на развитие групповых эксцессов в исправительно-трудовых учреждениях. Установлено, что массовое общение осужденных играет большую роль в формировании больших групп, их единых целей, решимости совершить преступление.

Автором проанализирована практика психологического воздействия сотрудников исправительно-трудовых учреждений на криминогенное общение осужденных и намечены конкретные пути повышения ее эффективности, связанные с ресоциализацией лиц, отбывающих наказание в местах лишения свободы, и формированием профессионально грамотного общения работников колоний.

Интересна также работа Н. В. Гришиной (1995), в которой рассмотрены ситуация межличностного конфликта и возможности ее преобразования, в ней сформулировано представление о сотрудничающей, кооперативной и конкурентной моделях конфликтного взаимодействия; введен в психологическое описание концепт «определение ситуации»<sup>1</sup>. Автором изложено ситуационное понимание переговорного подхода в практике разрешения конфликтов. Данное понятие рассматривает переговоры (диалог) как средство разрешения конфликтов, что является пионерским направлением в применении системного видения конфликта и переговоров. Н. В. Гришиной дано обоснование и описание психологического посредничества как формы медиативного подхода к разрешению межличностных конфликтов, разработана и описана процедура психологического посредничества, определены границы его применения и сформулированы основные принципы поведения медиатора.

Научный интерес представляет работа в области юридической психологии Е. В. Дежуровой (2009), в которой исследованы трудности профессионального общения психологов исправительных учреждений с осужденными мужского и женского пола<sup>2</sup>. В этой работе выявлены психологические особенности трудностей профессионального общения психологов данных учреждений с осужден-

---

<sup>1</sup> *Гришина Н. В.* Психология межличностного конфликта: дис. ... д-ра психол. наук. СПб., 1995. С. 347.

<sup>2</sup> *Дежурова Е. В.* Психология трудностей профессионального общения психологов исправительных учреждений с осужденными мужского и женского пола: дис. ... канд. психол. наук. Рязань, 2009. С. 89.

ными и осуществлена классификация таких трудностей: по частоте, способу, месту возникновения, степени тяжести (последствиям) и факторам, приводящим к трудностям. Установлены факторы, влияющие на возникновение перцептивных, коммуникативных, интерактивных трудностей. Разработана и экспериментально апробирована комплексная учебная программа для психологов исправительных учреждений, курсантов и слушателей вузов ФСИН России, в которой основным путем преодоления трудностей является развитие социально-психологической компетентности психологов исправительных учреждений в области гендерной культуры общения.

Спецификой работы являются психологические закономерности и механизмы отношений участников переговорного процесса, урегулированных правом.

Таким образом, изучение кризисных ситуаций в переговорной деятельности способствует выделению специфики кризиса, кризисному урегулированию (кризисному управлению). Кризисное урегулирование – это действия двух сторон, пытающихся реализовать свои несовместимые с другой стороной цели: получить преимущество, предотвратить или ускорить столкновение, т. е. реализовать собственные цели при наличии ограничения.

Складывается особая отрасль практического знания – антикризисное управление, которое должно учитывать, какие действия по восстановлению единства во взаимодействии следует предпринять<sup>1</sup>, т. к. существует конфликт, выход из которого влечет за собой кризис. Антикризисное управление является способом ведения конкурентной борьбы, управления кризисами, переломными ситуациями, технологией создания переломных ситуаций, удержания контроля над ними на выходе, достижения результата. Управление в кризисных ситуациях включает в себя комплекс мероприятий, способствующих выводу из кризиса либо использующихся в условиях уже наступившего кризиса, реализуется двумя основными механизмами: обеспечением готовности к неблагоприятным событиям и реализацией комплекса мер, направленных на снижение последствий уже наступившей кризисной ситуации. Профилактика и преодоление кризиса переговорного процесса в криминальных ситуациях возможны на основе рефлексивного управления ходом переговоров с помощью различных приемов психологического воздействия.

---

<sup>1</sup> Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Т.А. Богданова [и др.]; под ред. А.П. Градова и Б.И. Кузина. СПб., 2006. С. 387.

Кризисные ситуации переговорной деятельности отличаются новизной, требующей мобилизации познавательных способностей, эмоциональной устойчивости, и характеризуются существенно меняющимися условиями, при которых может возникнуть опасность невыполнения задачи.

Кризисные ситуации включают в себя: фактор неожиданности, динамику развития, неопределенность развития кризиса, неопределенность в среде, в выборе решения возникающих проблем, реализации принятых решений. Неопределенность порождает риск формирования различных кризисных ситуаций.

Система выхода из кризиса вариативна и динамична в зависимости от его характера, процесса его развития, особенностей его участников и специфики их взаимодействия. Кризис является многоуровневым, при этом особое значение имеет его структурно-функциональное строение, иерархия и взаимодействие составляющих его элементов, наличие периодов развития, которые обозначаются как кризисы. За периодом скрытого накопления противоречий наступает период, в котором накопленные противоречия разрешаются через кризис<sup>1</sup>. Результатом этого процесса является образование новых качественных характеристик, новый период роста.

Благодаря создателям теории динамических систем в научном мире сложилось принципиальное согласие относительно того, чтобы признавать кризисы фундаментальным свойством процесса развития<sup>2</sup>. В качестве отличительных особенностей кризисного состояния любой системы следует выделять: а) ее крайнюю неустойчивость; б) относительно кратковременный характер такого состояния (система стремится к определенности); в) случайность выбора дальнейшего направления развития, невозможность его надежного прогнозирования. Кризис – это состояние, в котором система в результате давления изнутри или снаружи утрачивает свой порядок и структуру, что приводит к изменению одного состояния на другое, качественно отличное от первого. Кризисные ситуации в межличностном взаимодействии могут быть осмыслены как ситуации, в которых субъекты сталкиваются с невозможностью продолжать взаимодействие с помощью привычных для них способов, форм и установок, поскольку это угрожает сложившемуся ранее порядку общения, отношениям, безопасности личности в данном взаимодействии. Кризисные ситуации отличаются от категории трудных

---

<sup>1</sup> Бендюков М. А. Указ. соч. С. 237.

<sup>2</sup> Психология общения. Энциклопедический словарь / под общ. ред. А. А. Бодалева. М., 2011. С. 214.

(сложных, напряженных, конфликтных) ситуаций утратой возможности их управления. Существенным моментом и тех, и других является негативное эмоциональное состояние всех вовлеченных в ситуацию лиц<sup>1</sup>.

В нашем случае переговорная деятельность рассматривается как управляемая система, а состояние управляемой системы переговорного процесса вне кризиса в большей или меньшей степени сбалансировано (равновесно). Как только наступает нарушение взаимодействия между участниками переговорного процесса, следует говорить о кризисе.

Интересно при рассмотрении равновесности системы обратиться к исследованию А. О. Прохорова (1998), посвященному психологии неравновесных систем, где психические состояния рассматриваются как компонент большой системы – психики. В психическом целом неравновесные (неустойчивые) состояния выполняют специфические функции.

Автор проводил исследования психических состояний, позволившие выделить трехуровневые функциональные структуры психических состояний, характеризующиеся спецификой функций в отрезках актуального, текущего и длительного времени<sup>2</sup>. А. О. Прохоров рассматривал феноменологические особенности неравновесных состояний индивида, динамические характеристики неравновесных психических состояний и их структурно-функциональную организацию. В своей работе он изучает динамику неравновесных состояний и их переходов в аспекте макропериодов жизнедеятельности от «нормы» к «кризису».

В случае нарушения равновесия личностного уровня мы можем говорить о влиянии субъектного фактора на всю систему переговоров через рассогласование по разнообразным направлениям коммуникативного, ценностно-мотивационного, перцептивного, эмоционально-волевого и поведенческого компонентов: через нарушение личностного равновесия происходит нарушение равновесия системного уровня – системы переговорной деятельности.

Возникновение неравновесных состояний автор предлагает характеризовать фазовыми процессами синусоидального типа и динамическими изменениями. Неравновесные состояния характеризуются близкими уровнями физиологической реактивности, отличаясь в основном особенностями проявлений и дисперсией показателей со стороны психических процессов. Так, в нашем

---

<sup>1</sup> Психология общения. Энциклопедический словарь. С. 312

<sup>2</sup> Прохоров А. О. Психология неравновесных состояний, М., 1998. С. 19

случае, при неравновесности системы переговорной деятельности можно предположить о наличии разнообразия проявлений и дисперсии показателей.

Мы рассматриваем феноменологические особенности кризиса как неравновесного состояния системы переговорной деятельности.

Итак, в нашей работе кризис в переговорной деятельности – это состояние системы переговоров, выраженное в нарушении процесса, в т. ч. через нарушения совместной коммуникативной деятельности, который характеризуется обострением конфликта мотивов, срывом согласования целей и интересов участников, стремлением одной или обеих сторон вернуться к конфликтному способу взаимодействия, отдалением достижения результата переговорного процесса в криминальной ситуации. Кризис переговоров характеризуется возможной потерей достигнутого психологического контакта и доверия в отношениях.

Кризис переговорной деятельности – это разбалансированность в переговорном процессе, при которой нарушается взаимодействие субъектов переговоров и возникает конфронтационное противостояние. Кризис характеризуется следующими признаками: непримиримое в данный момент противоречие, возникающее между участниками ситуации, рост аффективных проявлений и противодействия, в т. ч. со срывом согласования целей, обострением конфликта мотивов участников, стремлением одной или обеих сторон перейти к деструктивному способу взаимодействия.

Если субъекты противодействуют, но не испытывают негативных эмоций, или испытывают, но внешне их не проявляют, или не противодействуют друг другу, то ситуация предкризисная (докризисная зона). Психологическим содержанием кризиса переговорной деятельности является комплекс психических состояний обеих или одной из сторон переговорного процесса, когда субъективно отвергаются все предлагаемые пути разрешения ситуации или в качестве единственного способа ее разрешения рассматриваются насильственные действия.

Типология кризисов имеет большое значение для их распознавания, а следовательно, и успешного управления ими. Классификационные признаки реального кризиса могут рассматриваться и как его параметры, подсказывающие или определяющие оценку ситуации, разработку и выбор удачных стратегий переговоров. Опасность кризиса существует всегда, даже когда его нет.

В основе классификации кризисов лежат следующие параметры: длительность протекания кризиса, содержание кризиса, источник возникновения, объект кризиса, сила воздействия на участни-

ков, форма проявления, предполагаемые и реальные последствия, особенности сторон, участвующих в кризисе.

По объекту кризисные ситуации подразделяются на категории: с участниками массовых беспорядков; с членами организованных преступных групп; с преступниками-одиночками.

Исходя из системного понимания сущности кризисных процессов, можно выделить следующие типы кризисов переговорного процесса:

### **1. По динамике развития**

Наступательные и оборонительные кризисы. В кризисах действия сторон по своему характеру могут быть наступательными и оборонительными. Наступательные действия состоят в нападении на противника, повреждении его собственности, захвате спорного объекта, изоляции, изгнании, пленении противника и иных актах, которые направлены на прямое ущемление интересов противостоящей стороны. Оборонительные действия заключаются в удержании спорного объекта, самозащите, защите от уничтожения или повреждения материальных ценностей и т. п. Главное различие между ними состоит в том, что оборона – это попытка удержания имеющегося на данный момент соотношения позиций, сохранения тех своих интересов, которые до сих пор реализовывались беспрепятственно.

Кризисы эскалации и деэскалации. Эскалация в буквальном смысле означает расширение, наращивание и обострение производственно-экономических кризисов. К основным признакам, свидетельствующим об эскалации кризисов, относятся: интенсификация взаимодействий, при которой каждое последующее воздействие сторон друг на друга выше по интенсивности, чем предыдущее; расширение сторонами используемых способов и методов воздействий; генерализация кризиса, т. е. переход к более глубоким противоречиям по сравнению с теми, которые имели место в начале противоборства. Для кризисов эскалации характерно развертывание событий по своеобразной спирали: действия одной стороны вызывают контрдействие другой, и это последнее действие отнюдь не адекватно по своим последствиям предыдущему. Из эскалации кризисы могут перейти в деэскалацию (затухание), когда указанные признаки сохраняются, но как бы меняют свой знак на противоположный: снижается интенсивность действий, сокращается набор используемых способов борьбы, сужается пространственный размах кризиса, уменьшается число участников. Затухание кризисов не всегда свидетельствует об их завершении. После некоторого временного затишья кризис может разразиться с новой силой, и таких циклов может быть несколько.

## **2. По факторам, обуславливающим их возникновение и развитие, кризисы подразделяются: на объективные, субъективные и форс-мажорные**

Организационные кризисы вызваны несовершенством организационно-управленческих структур, заложенными в них противоречиями и недоработками. Примером в этом отношении могут служить такие часто наблюдаемые явления, как неполнота и дублирование функций должностных лиц, информационная избыточность или, наоборот, недостаточность. Параметрические кризисы возникают вследствие несовершенства структурных элементов, образующих ту или иную систему, а также из-за несоответствия параметров этих элементов своему функциональному предназначению. Типичной причиной такого типа кризиса служит низкая компетенция какого-либо должностного лица.

Иные основания классификации кризиса будут сформулированы нами в эмпирической части работы на основании экспериментальных данных. Мы предполагаем рассматривать и изучать эмпирически три основания типологизации кризиса переговорной деятельности:

- а) по обратимости – обратимые и необратимые;
- б) по стадиям переговорного процесса – кризис стадий переговорного процесса: диагностическая, установление психологического контакта, обсуждение условий, реализация стратегической линии, достижение соглашения;
- в) по причинности – кризис, причиной возникновения которого стали действия преступников, и кризис, причиной которого стали ошибочные действия переговорщиков.

В распознавании кризиса большое значение имеет оценка взаимосвязи проблем и ключевые характеристики оценки кризиса. Существование и характер такой взаимосвязи могут многое сказать об опасности кризиса и его характере. В переговорах должен функционировать т. н. мониторинг антикризисного развития. Это контроль процессов развития переговоров и отслеживание их тенденций по критериям антикризисного ведения переговорного процесса.

Преодоление кризисов – управляемый субъектами переговоров процесс, в котором успех управления зависит от своевременного распознавания кризиса, симптомов его наступления. Признаки кризиса дифференцируют, прежде всего, по его типологической принадлежности: масштабы, ключевая проблематика, острота, область развития, причины, возможные последствия, фаза проявления.

Проблемам прогнозирования с целью предотвращения противоправных действий посвящены исследования в области профайлинга. Так, Ю. М. Волынским-Басмановым, В. Ю. Волынским, М. Е. Каменевой, Н. Д. Эриашвили, В. Л. Цветковым и И. И. Аминовым (2014) рассматри-

вались теоретические основы и возможности практического применения профайлинга в целях предотвращения террористических актов путем оперативного выявления их угрозы<sup>1</sup>. Специфика прогнозирования противоправного деяния сходна с прогнозированием поведения преступников. Так, для успешного прогнозирования возникновения кризисных явлений в переговорной деятельности целесообразно учитывать психологический профиль лиц, с которыми ведутся переговоры.

Вопросам сравнения и организации коммуникативного взаимодействия людей посвящена работа Е. С. Самойленко (2012). Автором позиционируется, что в системе межличностного общения сравнение играет роль особого вербально-коммуникативного средства, обеспечивающего возможность обмена субъективными представлениями и формирования общего коммуникативного контекста<sup>2</sup>. Особенности личностно-ориентированного сравнения являются: эмоциональная окрашенность, функциональное значение как средства повышения мотивации к деятельности, научения, самосовершенствования, самореализации, самопознания, самооценивания, поддержания собственного Я, обеспечения социальной идентичности и индивидуальности. Например, для прогнозирования кризисов в переговорной деятельности целесообразно учитывать сравниваемые модели поведения.

Прогнозирование кризисов возможно только на основе специального анализа переговоров и тенденций их развития. В общем, в распознавании кризисов участвуют все показатели оценивания переговорного процесса. Существующая в настоящее время система показателей переговорного процесса не была ориентирована на распознавание кризисов, поэтому необходима разработка новых универсальных показателей для того, чтобы более точно и своевременно определять вероятность и момент наступления кризисных ситуаций.

Обратимся к сущности явления кризиса. При рассмотрении переговорной деятельности как процесса явление кризиса можно идентифицировать как состояние системы, обладающее рядом признаков. Если рассматривать кризис как ситуацию с позиций системно-ситуативного подхода, то кризис – это совокупность субъектов и их задач, находящихся во внешних условиях. С данной позиции мы можем подразумевать, что ситуация кризиса предполагает нарушение вза-

---

<sup>1</sup> Профайлинг. Технологии предотвращения противоправных действий: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Юриспруденция» и «Правоохранительная деятельность» / Ю.М. Волынский-Басманов [и др.]. М., 2014. С. 58.

<sup>2</sup> Самойленко Е. С. Процесс сравнения в системах познания, общения и личности: дис. ... д-ра психол. наук. М., 2012. С. 316.



имодействия между субъектами. В. Н. Куницына рассматривает нарушение взаимодействия как трудности общения. В контексте переговорной деятельности, конечно же, лишь общением взаимодействие не ограничивается, но нарушение взаимодействия имеет место быть при возникновении кризиса. Так, для системного анализа переговорной деятельности трудности общения либо взаимодействия, или рассогласования целей и задач будут объединены одним понятием – нарушение функционирования управляемой системы переговорной деятельности. Такое нарушение функционирования (дисфункция) определено личностными причинами, внешними условиями и т. д. При рассмотрении переговорной деятельности как целостной структуры кризис будет состоянием дисфункции данной системы.

В структуру кризиса можно включить следующие элементы:

- субъектный состав;
- нарушенное взаимодействие между субъектами;
- внешние условия.

При этом степень нарушенности взаимодействия (рассогласованности) и будет степенью тяжести кризиса, а процесс налаживания взаимодействия – достижения согласованности между субъектами, соответственно, будет способом преодоления кризиса.

Рассмотрим особенности зарождения и последующего развития кризиса как результата действия определенной системы причин и факторов развития. Причины кризиса переговорной деятельности объединены в четыре группы: объективные, функциональные, организационно-управленческие, психологические.

Большое значение имеет не только система показателей, но и методология распознавания кризиса, которая теснейшим образом связана с организацией работы и предполагает наличие специалистов, функции их деятельности, статус рекомендаций или решений, взаимодействие в системе управления с группой ведения переговоров. Когда мы говорим о таких специалистах, подразумеваем подготовку и наличие не только т. н. антикризисных переговорщиков, но и специализирующихся на этой деятельности аналитиков.

Распознавание кризисных ситуаций и прогнозирование кризисов переговоров в связи с большой сложностью переговоров и увеличивающимися масштабами переговорных ситуаций сегодня должно быть поставлено на профессиональную основу. Преодоление кризисов зависит от методик анализа кризисных ситуаций и наличия специалистов в области антикризисного ведения переговоров. Профессионализм переговорщика не ограничен навыками теории переговорного процесса. Он должен проявляться и в условиях повышенного риска, экстремальных ситуаций, кризиса.

Характеристики кризиса в сфере экономических отношений предложены С. В. Лукьяновым (2005). Для кризисных состояний характерны особые свойства, которые в совокупности позволяют идентифицировать эти состояния с множеством других явлений. С точки зрения построения моделей кризисов и обоснования способов управления ими важны характеристики кризиса: слабая предсказуемость, системная неустойчивость, кумулятивность, квазипериодичность, неопределенность взаимная рефлексия<sup>1</sup>.

Следует учитывать специфику межличностного взаимодействия в переговорной деятельности. Основываясь на базовых теоретических предпосылках, можно выделить специфические для кризиса переговорной деятельности руководителей органов внутренних дел характеристики: низкая прогнозируемость, системная рассогласованность, неопределенность, нелинейность, цикличность, высокая эмоциональность, взаимная рефлексия.

Низкая прогнозируемость кризисов переговоров заметна в невозможности точно предсказать момент их возникновения и развития ни при каком глубоком знании его структурного построения, ни при каком длительном наблюдении за его развитием. Трудности прогнозирования возникают не потому, что не хватает логических, математических или каких-то других методов, а из-за неопределенности относительно того, что следует прогнозировать. Следует отметить, что низкая прогнозируемость отмечается и в отношении действий субъектов переговоров.

Системная рассогласованность. Многочисленные наблюдения показывают, что под воздействием кризисов структура переговоров изменяется в двух противоположных направлениях: дифференциации (разъединения) и интеграции (объединения). В результате интеграции система, пребывающая в состоянии без кризиса, приобретает целостность и инерционность, и переговоры идут успешно, стороны достигают взаимопонимания. Из-за структурной дифференциации она дробится на подсистемы, приобретая т. н. фрактальный характер. Фрактальность (дробность) порождает переходные внутрисистемные процессы, связанные с образованием новых обратных связей как отрицательного, так и положительного характера. В результате происходит устойчивое развитие кризисного процесса по ансамблю неустойчивых траекторий. В результате кризисное состояние порождает рассогласованность в компонентных сферах (мотивационного, коммуникативного, перцептивного, эмоционального и поведенческого компонентов), которые усугубляют сами себя.

---

<sup>1</sup> Лукьянов С. В., Голиков В. К. Философия кризиса, антикризисное управление // Моделирование систем и информационные технологии. Вып. 2. Воронеж, 2005. С. 326–328.

Неопределенность в кризисе характеризуется тем, что его субъекты никогда не имеют полной информации о намерениях, планах, располагаемых ресурсах и возможных стратегиях поведения противостоящей стороны. Неопределенность в кризисе связана с трудностями достоверной оценки субъектами кризиса не только результатов исхода кризиса в целом, но даже ближайшего шага противодействующего субъекта. В общем случае эти трудности обусловлены слабой предсказуемостью кризисных процессов, а конкретно – неведением субъектов кризиса относительно того, какие новые (ранее скрытые) ресурсы будут активизированы в ходе развития кризиса и какие контрдействия последуют за каждым действием сторон.

Нелинейность кризисов очевидна и проявляется в резком (скачкообразном) изменении траектории их развития под действием как внутренних, так и внешних факторов. Это свойство характерно для многих явлений, но в кризисах переговоров оно усиливается их низкой прогнозируемостью.

Цикличность означает, что наблюдаемая, внешняя сторона развития кризисных процессов в переговорах носит циклический характер и один завершившийся кризис может стать началом другого.

Высокая эмоциональность характерна для кризиса переговорной деятельности уже на стадии его возникновения. Повышение эмоциональности, тона переговоров, появление резких высказываний могут быть точным, определяющим кризис, свойством.

Взаимная рефлексия (от лат. *reflexio* – отражение) проявляется в особой специфике взаимодействия сторон, участвующих в кризисном процессе, когда противостоящие стороны не только реагируют друг на друга, но и стараются навязать противнику выгодную им стратегию его поведения. Рефлексия в кризисе есть не что иное, как разновидность взаимного управления, при которой одна сторона (пусть это будет сторона «В») стремится передать стороне «А» информацию, побуждающую ее действовать так, как это выгодно стороне «В». В этом случае говорят, что сторона «В» мотивирует поведение стороны «А». Для этого сторона «В» должна: а) узнать (обычно путем мониторинга) возможные варианты действий стороны «А», цели и намерения, ресурсные и коммуникационные возможности и другие факторы, влияющие на ее поведение; б) принять, опираясь на полученные данные, решение относительно собственного поведения; в) передать стороне «А» такие данные о себе и своих намерениях, которые побуждают ее вести себя так, как это выгодно стороне «В».

Формальной характеристикой взаимной рефлексии служит ее ранг, определяемый следующим образом. Конфликтующие стороны обладают нулевым рангом рефлексии, если в своем поведении

руководствуются гарантированными (минимаксными) стратегиями, т. е. выбирают из всех возможных вариантов поведения противника наихудший для себя вариант и, применительно к нему, ведут себя наилучшим образом. Когда сторона «А» строит свое поведение, предполагая, что сторона «В» имеет нулевой ранг рефлексии, она имеет первый ранг рефлексии. Второй ранг рефлексии возникает тогда, когда сторона «В» предполагает, что ее противник обладает первым рангом рефлексии. Формула взаимной рефлексивности выглядит так: сторона обладает «Х» рангом рефлексии, если она предполагает, что ее противник имеет «Х-1»-й ранг рефлексии.

Кризис (при прочих равных условиях) завершается в пользу той стороны, которая обладает более высоким рангом рефлексии. Ситуация осложняется еще и тем, что в кризисных ситуациях возникает фактор взаимной рефлексии: стороны, не имея достоверной информации о противнике, могут руководствоваться в своем поведении гарантированными стратегиями, т. е. из всех возможных вариантов поведения противника выбирать наихудший для себя и в нем вести себя наилучшим образом. Однако они могут поступить по-другому: каждая из сторон вправе считать, что противник обладает нулевым рангом рефлексии. Тогда имеет смысл рискнуть и отказаться от стандартного варианта ведения переговоров, резко поменять стратегию. В такой ситуации риск повышается, но и эффективность может оказаться выше.



Рис. 1. Параметрические свойства кризиса

*Условные обозначения:* факторы, влияющие на возникновение кризиса –  $\Downarrow$   
резонансный контур –  $\Leftrightarrow$   
влияние параметрического свойства кризиса на систему переговоров –  $\Downarrow$   
параметрические свойства – характеристики кризиса –  $\bigcirc$

Еще одной проблемой в переговорах является несоизмеримость понятий о том, что в кризисах переговоров относится к содержанию понятий, которыми оперируют их субъекты. Каждый субъект кризиса имеет свое представление, например, о сущности понятий «правдивость», «этичность», «гуманность», «нравственность», «агрессивность» и др. Причем содержательную сторону этих понятий практически невозможно ни унифицировать, ни стандартизировать. Поэтому при их сопоставлении всегда возникает проблема несоизмеримости, которая приводит к неопределенности во взаимопонимании общающихся сторон, а сторон, находящихся в кризисных взаимоотношениях, тем более. Следует заметить, что каждое из параметрических свойств (характеристик) кризиса при их возникновении также является его дополнительным показателем (рис. 1).

Параметрические свойства кризиса в каждом конкретном случае варьируются, но обязательно требуют учета при подборе специальных методов выхода из кризиса.

Целесообразно отметить: любой кризисный процесс является составляющей частью, но не всегда обязательной, более общего процесса – переговоров: не бывает кризисов переговорного процесса вне процесса переговоров, а вот переговоры могут протекать и без кризисов. Можно классифицировать кризисы по следующему принципу:

- экономические и финансовые (связаны с курсами валют, с биржами);
- технические (вызваны изношенностью техники или ошибками в производственных процессах);
- управленческие (связаны с организацией производства и управлением людскими ресурсами);
- социальные (забастовки);
- политические и правительственные.

Стадии (фазы) кризиса рассматривались различными учеными в сфере управления социальными и экономическими системами. Кризис, по С. Финку (2000), схож с болезнью, только не человека, а бизнеса. И, соответственно, фазы кризиса представляют собой

процесс протекания «болезни», а преодоление кризиса состоит в назначении правильного «лечения».

С. Финк разделяет кризисный процесс на четыре фазы<sup>1</sup>:

- предварительная (продромальная фаза);
- фаза острого кризиса;
- фаза хронического кризиса;
- фаза разрешения кризиса.

Наиболее известны в этой области работы Г. Кристека и Р. Мюллера (2009).

Г. Кристек, как и С. Финк, выделяет стадии кризисного процесса, но не учитывает фазу выхода из кризиса:

- потенциальный кризис;
- скрытый (латентный) кризис;
- острый преодолимый кризис;
- острый непреодолимый кризис.

Г. Кристек (2007), характеризуя стадии кризисного процесса с точки зрения его объединенного состояния, а также возможности его преодоления, выделил потенциальный кризис, латентный (или скрытый) кризис, острый преодолимый и острый непреодолимый кризисы<sup>2</sup>. Р. Мюллер (2009), используя классификацию стадий кризисного процесса по целям предприятия, находящимся под угрозой, идентифицировал стратегический кризис, кризис результата, кризис ликвидности и банкротство: хотя в основу каждой из теорий положены разные классифицирующие признаки, их выводы довольно корректно можно объединить<sup>3</sup>.

Достоинством позиций С. Финка и Г. Кристека, несомненно, является попытка охарактеризовать самые ранние стадии кризиса.

Достаточно кризис-ориентированными являются подходы к проблеме отечественных ученых А.П. Градова и Б.И. Кузина (2000), С.В. Лукьянова (2005, 2007), З. Айвазяна и В. Кириченко (1999). В работах А.П. Градова и Б.И. Кузина механизм развития кризиса рассматривается с точки зрения потери доверия групп людей, заинтересованных в деятельности организации<sup>4</sup>.

С.В. Лукьянов, изучая кризис, большое внимание уделил антикризисному управлению организацией. Автор приводит алго-

---

<sup>1</sup> *Fink S.* Crisis Management: Planning for the Inevitable. Backinprint.com, 2000. С. 64.

<sup>2</sup> *Кристек Г.* Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса. СПб., 2007. С. 24.

<sup>3</sup> *Muller R.* The process and stages of development of crisis // *Economy and management.* N. Y., 2009. P. 35.

<sup>4</sup> Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Т.А. Богданова [и др.]. С. 56.

ритм оценки системы с целью прогноза кризисности ее развития<sup>1</sup>. З. Айвазян и В. Кириченко предлагают свое видение кризиса как процесса<sup>2</sup>.

Динамика кризиса включает в себя три этапа.

Первый – развитие кризисной ситуации: возникновение объективной проблемной ситуации, ее осознание и попытка разрешить неконфликтными способами, возникновение предкризисной ситуации (начало противодействия или появление негативных эмоций у оппонентов по отношению друг к другу).

Второй – развитие собственно кризиса (переход предкризисной ситуации в кризисную – инцидент), кризисное взаимодействие или его отсутствие, попытки завершить кризис, завершение кризиса.

Третий – развитие послекризисной ситуации. Частичная или полная нормализация взаимодействия участников кризиса.

Учитывая особенность переговорного процесса как явления, можно выделить следующие фазы кризиса:

0. Предварительная (продромальная) фаза кризиса – это своего рода предупреждение. В большинстве случаев это критическая точка. И если на стадии раннего развития кризиса не предпринимать никаких действий, острый кризис может оказаться таким неожиданным и глубоким, что принятие управленческих решений по выводу из кризиса в этом случае будет неэффективно.

1. Возникновение – совокупность тех явлений и факторов, которые способствуют появлению разрушающих явлений кризиса. Представляет собой начало развития кризисного процесса, когда формируются условия, необходимые для возникновения и развития кризиса. Такие условия принято называть источниками кризиса<sup>3</sup>. В своих конкретных проявлениях источники кризисов бесконечно многообразны, но если вникнуть в их существо, то универсальным источником возникновения кризисных ситуаций служит нарушение (рассогласование) действий, мотивов и целей субъектов переговоров.

2. Конфронтационная фаза (КФ) – начальный шаг на пути возникновения активного кризиса. В этой фазе происходит интегро-дифференциация системы, т. е. ее разделение на отдельные центры с одновременной концентрацией вокруг них субъектов с общими ин-

---

<sup>1</sup> Лукьянов С. В., Голиков В. К. Указ. соч. С. 326–328; Лукьянов С. В. Экспертный метод определения степени близости системы к критическому состоянию // Вестник ВГУ. 2007. № 8. Т. 3. С. 144–148.

<sup>2</sup> Айвазян З., Кириченко В. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти // Проблемы теории и практики управления. М., 2012. С. 65.

<sup>3</sup> Галимов И. А., Шарафутдинова Д. Ф. Источники кризиса и сущность антикризисного управления // Молодой ученый. 2014. № 9. С. 264–266.

тересами. Таким образом, содержательный аспект КФ состоит в том, что происходит формирование конфронтационных позиций сторон.

3. Активная фаза – эскалация – это противостояние сторон, втянутых в кризис, фаза острых разногласий или отказа от переговоров, в некоторых случаях характеризуется выдвижением нереализуемых требований. Часто этой фазой подменяется понятие «кризис», в результате чего все, предшествующее противостоянию и следующему за ним, исключается из сферы системного подхода к изучению кризисных явлений. Мы будем рассматривать активную стадию как составляющий и вовсе не обязательный этап динамики кризиса, осознавая тот факт, что активному противостоянию предшествует определенная предыстория, и кризис еще не завершается.

После активной фазы развитие кризисного процесса может происходить по следующим направлениям:

а) в ходе активного противостояния стороны сумели найти взаимоприемлемые компромиссные решения, позволившие не довести кризис до катастрофы системы переговоров; б) в результате противостояния система претерпевает катастрофу, что соответствует случаю, когда субъекты кризиса по недомыслию или сознательно ведут себя так, что катастрофа системы становится неизбежной.

4. Катастрофа как фаза кризисного процесса – это возникновение необратимых процессов, но система переговоров может восстановить свое функционирование, или система взаимодействия потеряет способность к восстановлению. Из состояния катастрофы кризисный процесс может развиваться по двум направлениям: двигаться либо к точке невозврата, либо к нормальному послекризисному состоянию (обскурации) и завершению кризиса.

5. Стагнация – фаза «стабильно плохо», в которой можно говорить о том, что переговоры зашли в тупик и нет изменений ни со стороны новых требований, ни со стороны новых предложений от переговорщиков, ни одна стратегия не действует. Возможно отсутствие данной стадии в переговорах, когда сразу после эскалации происходит стабилизация переговорного процесса и обскурация.

6. Обскурация – фаза плавного выхода из предыдущей стадии либо стадии эскалации. В данном случае постепенные уступки обеих сторон и выбранная стратегия дают некоторые результаты.

7. Завершение – фаза успешного (неуспешного) завершения кризиса, дальнейшее течение переговоров. Завершение кризиса – значимая фаза в динамике кризиса, характеризующаяся прекращением кризиса, разрешением основных противоречий, урегулированием или переходом в другой кризис. Завершается благодаря усилиям его участников или третьей стороны.



Фазы протекания кризиса переговоров позволяют спланировать стратегию и тактику, установить очередность решения задач, определить аргументы, спрогнозировать возможные тупики в переговорах. Движение от одного этапа преодоления кризиса к другому возможно не только при наличии интереса, воли субъекта, но и при получении первичного комплекса информации. Выделенный механизм позволяет начать движение в виде спирали, по которой продвигаются переговоры от кризиса к взаимоприемлемым решениям.

Само явление кризиса – это рассогласованность в сферах компонентов: мотивационного, перцептивного, эмоционального, коммуникативного и поведенческого. Соответственно, выход из кризисной зоны происходит через установление согласованности в данных сферах.

К диссонансу в переговорной деятельности приводят специфические факторы, внешние условия, психологические особенности субъектов переговоров.

Кризисная ситуация в переговорной деятельности сотрудников органов внутренних дел – это совокупность условий, создающих потенциальные непреодолимые трудности для ее успешного осуществления. Кризисные ситуации – это совокупность условий, поэтому необходимо раскрыть эти условия, которые создают трудности в переговорной деятельности сотрудников, оказывают давление на сотрудников, могут привести к стрессу, т. е. речь идет о стресс-факторах.

Совокупность факторов, воздействующих на переговорную деятельность и вызывающих кризис, мы предлагаем именовать кризисогенными, они могут вызывать нарушения динамики процесса переговорной деятельности.

*Экзогенные кризисогенные факторы* могут быть специфическими показателями внешних условий, которые провоцируют кризис и делятся на первичные и вторичные. К первичным относятся неконструктивные проявления деятельности одного из субъектов переговоров, провоцирующие кризис. Ко вторичным можно отнести искаженное восприятие деятельности одного из субъектов, которое воспринято субъектом не так, как ожидалось другим субъектом. Учитывая, что в процессе переговорной деятельности одни сотрудники могут выходить из предкризисной ситуации без кризиса, а другие все доводят до кризиса, то здесь можно говорить о способности преодолевать трудности переговорной деятельности, которые присущи кризисной ситуации и являются показателями наступления кризиса, также могут быть эндогенными и экзогенными.

Внешними – экзогенными – можно назвать:

- возможный отказ от переговоров;
- возможное выдвижение неприемлемых требований (политических, экономических и т. д.);
- возможную реализацию угроз и приведение в действие взрывных устройств, расстрел заложников и т. д.

Эти трудности могут быть объективными и ложными. К последним относятся: бутафорское оружие, имитация взрывного устройства и др.

Проводя параллели с понятийным аппаратом, связанным с трудностями, эндогенными трудностями можно назвать личностные особенности, в нашей интерпретации – *эндогенные кризисогенные факторы*.

Данные кризисогенные факторы будут нами рассмотрены во второй главе. Диссонанс, например, в мотивационной сфере, как и в других указанных сферах, является показателем возникновения кризиса. Детерминанты кризисов переговоров образуют: причины, условия и кризисогенные факторы переговорной деятельности. Выделение указанных детерминант имеет условный характер, т. к. в действительности они существуют в тесной взаимосвязи, воплощаются в единую совокупность, характеризующую кризис в переговорной деятельности.

Надо сказать, что кризисные ситуации могут привести к кризису, а могут и не переходить в кризис. Предкризисные ситуации, которые характеризуются совокупностью кризисогенных факторов, могут привести к кризису, а могут и не приводить.

Кризис в переговорной деятельности сотрудников органов внутренних дел – это нарушение процесса ее осуществления в результате возникновения реальных непреодолимых трудностей.

Структуру, характерные особенности, детерминанты возникновения кризиса мы рассмотрим подробно во второй главе на основе результатов анализа эмпирического материала.

Система выхода из кризиса вариативна в зависимости от характера кризиса, процесса его развития, особенностей его участников и специфики их взаимодействия. Кризис является многоуровневым, особое значение имеют структурно-функциональное строение, иерархия и взаимодействие элементов кризиса.

Для более подробного рассмотрения преодоления кризиса переговоров следует обратиться к смежным понятиям, таким, как «урегулирование» и «разрешение». Данные понятия в основном используются применительно к конфликтам.

Чаще всего конфликтологи применяют понятие урегулирования конфликта. Тем не менее, его концептуальные границы остаются неопределенными. Если исходить из контекста его употребления, урегулирование часто понимается как мягкое воздействие на конфликт,

а также как его частичное или временное решение. В этом смысле урегулирование может описываться, например, как результат организованного успешного побуждения (или принуждения) одного из противников к тому или иному типу действий, выгодному другой стороне или посреднику. Под урегулированием конфликта понимается вид деятельности, направленный на ослабление и ограничение конфликта, обеспечение его развития в сторону разрешения. Урегулирование предполагает внешнюю сторону воздействия на стороны конфликта.

Близким к понятию урегулирования конфликтов является понятие управления конфликтами. Обобщая содержание, вкладываемое исследователями в понятие управления конфликтами, можно сказать, что оно подразумевает процесс контролирования конфликта самими участниками или внешними силами (общественными институтами, властью, предпринимателями, специальными лицами и т. д.). Такое понимание управления конфликтом распространяется на различные уровни его возникновения: от межгосударственного до межличностного, поскольку во всех случаях участники конфликта, столкнувшись с разногласиями по какому-либо вопросу, способны локализовать конфликт, ограничить его определенными рамками, не допуская его эскалации и тем самым управляя им. Таким образом, управление конфликтом – это целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на его динамику в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт.

Многие авторы используют и другие понятия, которые отражают специфику и полноту прекращения конфликтных действий, например «затухание» (В. Бойко, А. Ковалев), «преодоление» (Н. Феденко, В. Галицкий), «пресечение» (А. Каменев), «приглашение» (А. Рапопорт), «саморазрешение» (А. Анцупов), «угашение» (В. Добрович), «урегулирование» (А. Хилл), «устранение» (Ф. Эмери), «улаживание» (А. Гозман) и др.

Разрешение конфликта возможно лишь при устранении конфликтной ситуации, а не только исчерпанию инцидента. Оно может произойти, во-первых, в результате истощения ресурсов сторон; во-вторых, при вмешательстве третьей стороны, создающей перевес одной из сторон, и, наконец, в результате полного истощения соперника.

Согласно «Энциклопедии социальной работы» разрешение конфликта – это минимизация проблем, разделяющих стороны, обычно осуществляемая через поиск компромисса, достижение согласия и т. д.<sup>1</sup> А. Дмитриев (2000) определяет разрешение

---

<sup>1</sup> Гулина М.А. Энциклопедия социальной работы. СПб., 2008. С. 211.

конфликта как достижение соглашения по спорному вопросу между участниками<sup>1</sup>. Для современной конфликтологии «достижение соглашения» как элемент разрешения конфликта фактически считается обязательным. Вместе с тем подобное понимание неочевидно и является результатом определенной эволюции взглядов в данной области. Например, еще в 1964 г. известный конфликтолог Й. Галтунг<sup>2</sup> выделял следующие этапы в разрешении конфликта:

- решить, кто является победителем и кто побежденным, каким будет будущее распределение ценностей;
- осуществить это распределение ценностей;
- прийти к заключению о том, что конфликт полностью завершен.

В такой интерпретации разрешение конфликтов описывается в терминах «победы – поражения». Н. В. Гришина считает, что сегодня трудно согласиться с тем, что разрешение конфликта в логике «победы – поражения» и означает полное завершение конфликта<sup>3</sup>. Для сотрудника органов внутренних дел, который в своей работе имеет дело с долговременными отношениями людей, конструктивный выход из конфликта, безусловно, означает не только и не столько разрешение проблем, разделяющих стороны, сколько восстановление и нормализацию отношений самих сторон.

Дж. Рубин предлагает различать «разрешение конфликта» (*conflict resolution*) и «соглашение» (*conflict settlement*). По его мнению, разрешение конфликта предполагает в качестве исхода конфликта изменение установок, эффективно приводящее к его окончанию. Разрешение – характерная стадия конфликта, его завершающий этап<sup>4</sup>.

Теперь рассмотрим понятие стратегии (*coping strategies*) преодоления с различных точек зрения. В психологии их называют *coping strategies* (от англ. «*coping*» – преодоление). Психологическое преодоление в аспекте личности – это индивидуальный способ взаимодействия с ситуацией в соответствии с ее логикой, значимостью в жизни человека и его психологическими возможностями. В широком смысле слова *coping strategies* включает в себя все виды взаимодействия субъекта с задачами внешнего или внутреннего характера, попытки овладеть или смягчить, привыкнуть или уклониться от требований проблемной ситуации. Частично это понятие

---

<sup>1</sup> Дмитриев А. В. Конфликтология: учеб. пособие. М., 2000. С. 16.

<sup>2</sup> Галтунг Й. Теория малых групп и теория международных отношений: хрестоматия / сост., науч. ред. и коммент. П. А. Цыганкова. М., 2002. С. 135–146.

<sup>3</sup> Гришина Н. В. Психология межличностного конфликта. С. 161.

<sup>4</sup> Рубин Д., Пруйт Д., Ким Сунг Хе. Социальный конфликт. Эскалация, тупик, разрешение. М., 2003. С. 25.

пересекается с понятием психологических защит, однако оно шире, потому что содержит в себе не только ментальную, но и фактическую реальность.

Подведем итог рассмотрению соотношения понятий «урегулирование», «разрешение» и «преодоление». Урегулирование предполагает внешнюю сторону воздействия на стороны конфликта. Разрешение – характерная стадия конфликта, его этап. Процесс преодоления – длящееся во времени действие, направленное на достижение ситуации разрешения конфликта.

При ведении переговоров весьма важным является не только стремление субъектов переговорной деятельности отстоять свою позицию, но и возможность избежать кризиса.

Итак, можно сформулировать понятийный аппарат в сфере общественных отношений, касающихся кризисных явлений в переговорной деятельности сотрудников ОВД.

Преодоление кризиса в переговорах – это длящееся во времени взаимодействие субъектов переговорной деятельности, направленное на достижение согласованности действий, позиций и интересов участников переговоров, выход из активной фазы через стагнацию и обскурацию к завершению переговорного процесса.

Преодоление кризиса – это система антикризисной переговорной деятельности сотрудников ОВД.

Предупреждение кризиса в переговорах – это действия субъектов переговоров, направленные на недопущение психически напряженной ситуации, в которых участник переговоров рассматривается другим участником как помеха для реализации своих «я» – желаний, стремлений, интересов, ценностей, целей, убеждений.

Таким образом, переговорная деятельность – управляемая система, включающая в себя линейный процесс коммуникации и переговоров, управляющую надстройку, совокупность внешних условий, факторов и субъектный состав, характеризующийся их свойствами и психологическими состояниями самих субъектов. Нахождение управляемой системы переговорного процесса в состоянии некризиса в большей или меньшей степени сбалансировано. Как только наступает нарушение (диссонанс) между участниками переговорного процесса, следует говорить о кризисе.

Трудности могут быть в кризисной ситуации, но она без переговорной деятельности не существует, поэтому трудности, – а равно кризис, – находятся именно в переговорной деятельности.

Структура кризиса представляет собой: субъектный состав; нарушенное взаимодействие между субъектами и внешние условия. При этом степень нарушенности взаимодействия (рассогласованно-

сти) и будет степенью тяжести кризиса, а процесс налаживания взаимодействия – достижения согласованности между субъектами, – соответственно, будет способом преодоления кризиса.

### **Контрольные вопросы для самопроверки:**

1. Дайте определение понятия «кризиса переговорной деятельности» руководителя органа внутренних дел.
2. В чем суть понятий: «урегулирование», «разрешение» и «преодоление» кризиса переговорной деятельности?
3. Перечислите основные теоретико-методологические подходы, позволяющие всесторонне изучить переговорную деятельность руководителей ОВД.
4. Назовите основные структурные компоненты переговорной деятельности руководителей ОВД.
5. Каковы особенности структуры кризиса переговорной деятельности руководителей ОВД?
6. Перечислите кризисогенные факторы, нарушающие процесс переговорной деятельности руководителя ОВД.

## **Глава 2. Кризисные ситуации в переговорной деятельности руководителей органов внутренних дел**

На сегодняшний день в психологической науке можно выделить три подхода к пониманию ситуации:

1. Ситуация как обстановка, совокупность объективных условий, в которых функционирует какая-либо система, и обстоятельства, определяющих тот или иной характер деятельности.
2. Ситуация как перцептивный конструкт личности.
3. Ситуация как объективно-субъективная реальность.

Представители первого подхода акцентируют внимание на внешних составляющих ситуации. Так, В.В. Латынов рассматривает ситуацию общения как «совокупность обстоятельств и условий, в которых происходит взаимодействие в определенный период времени»<sup>1</sup>. В ряде работ по изучению ситуаций в деятельности акцент делается в основном на критические и сложные ее условия (Ф.В. Березин, Ц.П. Короленко, Д.П. Космолинский, В.И. Лебедев, М.П. Мирошников, Е.Д. Соколова).

Вторым подходом к пониманию ситуации является утверждение, согласно которому ситуация – перцептивный образ. Человек, отражая бытие, достраивает ситуацию в своем сознании. Это направление представлено, главным образом, зарубежными психологами, философской основой работ которых является экзистенциализм. Кроме того, такое понимание ситуации присуще некоторым представителям когнитивной психологии (Дж. Форгас) и гештальтпсихологии (А. Первин).

Представители третьего подхода стремятся соединить рассмотренные направления в единое целое, т. е. определяют ситуацию как результат активного взаимодействия личности и среды (Л. Росс, Р. Нисбетт). При таком понимании ситуации появляется возможность выделить объективные и субъективные ситуации по преобладанию роли внешних обстоятельств или личности. Это позволяет развести такие понятия, как «ситуация» и «среда». Выделяются несколько различий между ними (Л. Николов).

---

<sup>1</sup> Латынов В.В. Психология коммуникативного воздействия. М.: Институт психологии РАН, 2013. С. 136.

Предпринимаются попытки выделить объективные и субъективные ситуации. Так, под объективной ситуацией понимается активное физическое и социальное окружение, а под субъективной – любой компонент объективной ситуации, воспринимаемый человеком и поэтому получающий то или иное значение.

Б. Я. Шведин выделяет ситуацию в узком и широком смысле этого слова: «ситуация в узком смысле слова понимается как психологическая модель условий, которая складывается на основе оперативной обобщенной оценки задачи, объективных условий в зависимости от особенностей субъекта деятельности. Ситуация в широком смысле слова – это единица деятельности, которая включает в себя ситуацию, рассматриваемую как психологическую модель условий»<sup>1</sup>.

В ряде исследований (У. Томас, Ф. Знанецкий) было подтверждено положение, согласно которому ситуация влияет на личность или становится значимой для нее, благодаря когнитивным системам индивида. В целом это согласуется с таким традиционным понятием социальной психологии, как «социальная фасилитация», которое достаточно подробно изучено (В.М. Бехтерев, Р. Зайонц, Н. Коттрелл, М. Ланге, В. Меде, Ф. Олпорт).

### Трудная (экстремальная) ситуация

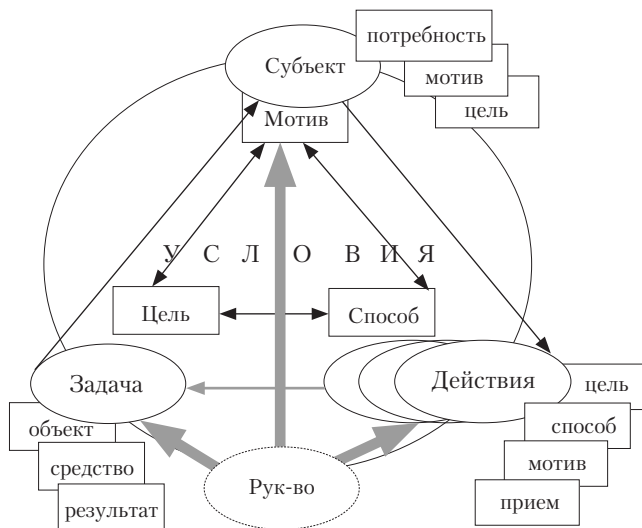


Рис. 2. Структура профессиональной деятельности по М. И. Дьяченко

<sup>1</sup> Шведин Б.Я. Человеческий фактор в управлении войсками. М.: ВПА, 1989. С. 39.



В исследованиях В.П. Зинченко и М.И. Дьяченко понятие «ситуации» рассматривается в аспекте деятельностного подхода. Применительно к введенному В. П. Зинченко четвертому уровню анализа деятельности понятие «ситуация» им также употребляется, но детально не раскрывается. Контекст его употребления свидетельствует о том, что в 1970-е гг. он характеризовал ситуацию рядом понятий, однако однозначно не определяя ее структуру. Среди элементов ситуации он выделяет, например: субъект, который ориентируется в ней, строит ее образ, создает программу действий, реализует ее, контролирует ее эффективность и т. д.; задачу, различающуюся по сложности, наличию у субъекта предварительного опыта, нахождению возможного способа ее реализации и др.

Вызывает интерес точка зрения В. Д. Небылицына, который в 1960-е гг. рассматривал ситуацию во взаимосвязи со структурными элементами: «субъект – выполняемая им работа – условия», а также впервые в отечественной психологии выделил специфику экстремальности ситуации в контексте надежности субъекта. Так, к экстремальным или чрезвычайным условиям, приводящим к экстремальной ситуации, он относил предельные, крайние значения тех элементов ситуации, которые в средних своих значениях создают оптимальный «фон» или, по крайней мере, не ощущаются как источники дискомфорта. При этом он подчеркивал, что экстремальность для многих показателей надежности может быть создана путем выхода за пределы диапазона оптимальных условий не только в сторону их максимализации, но и в противоположную сторону (при сенсорной депривации и т. д.).

Интересен подход М. И. Дьяченко, который в 1970-х гг. рассматривал деятельность как состоящую из связанных между собой действий, направленных на достижение конкретных (промежуточных) целей. Каждое действие определялось как имеющее цель, способ и мотив. Соответственно, основными структурными компонентами деятельности выделялись цели, способы, мотивы. Законченными в смысловом отношении единицами деятельности определялись действия, которые подчинены общей цели и мотивам. По уровню самоконтроля и адекватности ситуации выделялись четыре вида действия: импульсивное, аффективное, автоматизированное (навык), волевое.

Таким образом, деятельность, по определению М. И. Дьяченко, это мотивированные процессы использования средств для достижения цели, а процесс деятельности начинается с постановки цели или осознания поставленной задачи на основе потребностей и мотивов, что позволяет определять план, формировать установки, модели,

схемы действий; предметные действия с применением средств и приемов; сравнение хода и промежуточных результатов со стоящей целью, внесение корректив, завершение реализации цели (рис. 2).

Анализ деятельности предполагает изучение: внешних условий (объект, средства, результаты, их влияние на психику); внутренних условий (цели, мотивы, способы); возможностей управления и самоуправления деятельностью.

В служебной деятельности М. И. Дьяченко выделял ряд особенностей: своеобразие целей и результатов; особый характер объекта; экстремальный характер условий протекания; осуществление целей с помощью специфических средств практического применения; крайняя интенсивность функционирования психики, необычайно высокое напряжение; возникновение перегрузок и задач, превосходящих индивидуальные и групповые возможности; необходимость сочетания высокого уровня сознательного самоуправления и своевременного управляющего воздействия руководителя и его заместителя по работе с личным составом.

В трудных ситуациях деятельности могут наступать нежелательные изменения: смещение или потери цели; нарушение соотношения между главными и второстепенными действиями; утрата психической устойчивости, возникновение различных психических изменений; колебание эффективности, понижение точности движений и действий, нарушение их последовательности; ослабление активности, появление отказов, срывов в работе.

Объективные условия профессиональной деятельности психологически выступают в форме воздействий, оказывающих определенное влияние на ее цели, мотивы, способы, проявляемые в ней психические процессы, состояния и свойства личности, образуя исключительно динамичные и новые ситуации. Они оказывают сложное и противоречивое влияние на деятельность человека.

По степени воздействия на личность объективных условий М. И. Дьяченко выделяет три группы факторов: связанные с характеристикой самих внешних воздействий (опасность, внезапность, неожиданность, новизна, сильные звуки, яркие вспышки света, изменение температуры, неблагоприятная местность, метеоусловия); предполагающие анализ потребностно-мотивационных, волевых и других особенностей личности человека (приказ командира, пример товарища и т. д.); оказывающие суммарный эффект влияния условий в целом.

Опасность может быть воспринята как опасность для коллектива, руководителя, выполнения задачи, важных и общественно ценных объектов, собственной жизни. Она может быть реальной и ожидаемой. Ожидаемая опасность может превосходить по силе

воздействия реальную опасность, т. к. она может быть недооцененной или переоцененной.

Новизна, новая обстановка является важным фактором психологического воздействия, даже если нет прямой угрозы для жизни. Быстродействие, возросшая опасность ситуаций вызывают напряженность, тревогу, растерянность, боязнь, страх, нарушая нормальное течение психических процессов и мешая мобилизации сил на достижение поставленной цели, что может приводить к затруднениям и ошибкам в переговорной деятельности. Деятельность в трудных, экстремальных ситуациях зависит не только от уровня сознательности, мастерства, но и от уровня психоэмоционального напряжения. М. И. Дьяченко приводит данные, что при потерях более 40 % у психологически нестойких обычно наступает дезорганизация, т. к. потери оказывают сильное негативное психоэмоциональное воздействие на мотивационно-смысловую и эмоционально-волевую сферу личности.

В 2000-е гг. В. П. Зинченко несколько детализирует понимание основных структурных составляющих ситуации. В частности, он отмечает, что в каждом конкретном случае происходит актуализация или формирование адекватной условиям деятельности структуры действий и операций в зависимости от задачи, а также предметного содержания деятельности и опыта субъекта. Вместе с тем структура ситуации по-прежнему не рассматривается. Характеризуя деятельностные критерии зарубежных эргономических стандартов проектирования и оценки аппаратных средств, программного обеспечения и сервисных продуктов, приводит т. н. «ситуацию использования», включающую: пользователей, цели, задачи, оборудование (аппаратные средства, программное обеспечение, материалы), а также физическую и социальную среду, в которых продукт используется.

Таким образом, теоретико-методологические основы психологического анализа деятельности послужили плодотворной базой для обоснования в 1980-е гг. теоретико-практического подхода, получившего название «системно-ситуативного анализа деятельности» (далее – ССАД). Системно-ситуативный анализ является одной из технологий работы должностных лиц психологической службы, позволяющей организовать непрерывное изучение профессиональной деятельности и поведения сотрудников, и реализации полученных данных в интересах совершенствования профессионально-психологического отбора, психологической подготовки и профессионально-психологического развития сотрудников.

В контексте настоящего исследования значима психологическая модель экстремальной ситуации, предложенная А. М. Столяренко,

еще – в ней установлен факт, что экстремальность есть показатель особого состояния системы «человек в ситуации» (а не просто окружающей обстановки), т. е. объективно-субъективный феномен, зависящий от степени экстремально-профессиональной подготовленности сотрудника и выбора поведения им самим. Так, по особенностям и результатам личностно-обстановочного взаимодействия в системе «человек в ситуации» А. М. Столяренко выделяет *четыре психологических типа экстремальных ситуаций*<sup>1</sup>.

**Первый тип** – объективно экстремальные ситуации. Трудности и опасности в них исходят из внешней среды, возникают перед человеком объективно в результате действия непреодолимых сил, без его участия. Они насыщены угрозами, опасностями, трудностями. Таковы, например, ситуации стихийных бедствий, вооруженной борьбы, крупных аварий и катастроф, других чрезвычайных обстоятельств. Здесь человек не в состоянии избежать их, а может лишь отдалиться, уйти в более безопасную зону.

**Второй тип** – потенциально экстремальные ситуации. Они характерны тем, что объективные сложности, трудности, опасности выражены в них неявно, существуют в потенции, как скрытая угроза. Переход потенциальной угрозы в реальность зависит как от объективного развития событий, так и от действий самого человека. Таковы, например, ситуации дорожного движения, обращения с запрещенным оружием и т. п.

**Третий тип** – лично спровоцированные, виктимные (от англ. *victim* – «жертва») экстремальные ситуации. Риск, трудности и опасности порождаются самим человеком, его намеренным или ошибочным выбором, поступками, действиями. Они могут возникать даже при практически полном отсутствии объективных потенциалов к ним, по пустякам, из-за ошибок, по неосторожности, непредусмотрительности человека.

**Четвертый тип** – воображаемые (фантазийные, мнимые, иллюзорные) экстремальные ситуации. Эти ситуации тоже создаются человеком, но лишь его воображением, а не поступками. Они либо вообще объективно не содержат проблем, угроз и опасностей, но воспринимаются субъективно как угрожающие, либо содержат какую-то толику потенциальной угрозы, но видятся и переживаются им как сверхсложные и опасные.

Установленный психологами (А. М. Столяренко; В. И. Лебедев) факт объективно-субъективной природы экстремальности означает,

---

<sup>1</sup> Столяренко А. М. Экстремальная психопедагогика: учеб. пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. С. 56.

что ее причины следует искать не только в особенностях внешней стимуляции, а и в индивидуальных особенностях подготовленности сотрудников органов внутренних дел к встрече в экстремальных условиях и действиях в них. Так, одной из причин возникновения кризисных ситуаций в переговорной деятельности в ситуации захвата заложников является ошибочный выбор сотрудника, ведущего переговоры.

С помощью специально разработанной карты кризисной ситуации было изучено 1705 ситуаций, которые и составили «банк кризисных ситуаций». Основной упор в изучении переговоров в кризисных ситуациях был сделан на анализе психологической составляющей ситуации, связанной с особенностями взаимодействия субъектов. В бланк анализа были включены вопросы, позволяющие получить информацию о перцептивных, коммуникативных, ценностно-мотивационных, поведенческих и эмоционально-волевых процессах взаимодействия субъектов переговорного процесса. Ретроспективный анализ трудной кризисной ситуации производил только сам основной участник переговоров, что позволяло зафиксировать субъективное видение участником психологических составляющих ситуации, мотивы «вхождения» в переговорный процесс и поведения в ней, переживания и иные реакции, различные аспекты восприятия оппонента и представление самом себе в условиях кризисных переговоров, выбираемые способы воздействия на оппонента и личная оценка их результативности, а также оценка эффективности применяемых стратегий и тактик.

В ходе анализа было выделено шесть видов переговоров, среди которых:

1) переговоры с террористами, захватившими заложников по уголовным мотивам с целью выкупа или иных выгод (их в общем банке – 5 %). В данной ситуации к ведению переговоров привлекались специалисты центров по противодействию экстремизму, центров специального назначения, родственники, представители местной администрации;

2) переговоры с преступниками, захватившими заложников, будучи застигнутыми на месте преступления, а также с преступниками, застигнутыми на месте преступления без захвата заложников (42 %). В качестве переговорщиков выступали: сотрудники органов внутренних дел, представители местной администрации;

3) переговоры с преступниками, действующими по психологическим мотивам: самоубийцами, психически больными, в алкогольном и наркотическом опьянении (30 %). Переговоры вели: сотрудник и психологи органа внутренних дел, ОМОН, сотрудники подразделений по делам несовершеннолетних, психиатры;

4) переговоры с религиозными фанатиками, действующими в соответствии со своими религиозными убеждениями (6 %). Переговоры вели: центры по противодействию экстремизму, центры специального назначения, родственники, представители местной администрации, священнослужители;

5) переговоры с политическими и иными субкультурно-радикальными экстремистами (2 %). Переговоры вели: сотрудники центров по противодействию экстремизму, специального назначения, родственники, представители местной администрации;

6) переговоры с толпой, с целью предотвращения массовых беспорядков (15 %). Переговоры вели: сотрудники и психологи ОВД, ОМОН, представители местной администрации.

Изложенное показывает, что в нашем банке кризисных ситуаций значительно большее количество занимают переговоры с преступниками, захватившими заложников, будучи застигнутыми на месте преступления. По мнению экспертов и респондентов, они также являются не только наиболее распространенными, но и достаточно сложными и требующими применения разнообразных стратегий.

Нами были выделены основные формы переговоров (рис. 3), а также зависимость от степени трудности ведения переговоров.

Как можно видеть из приведенной на рисунке гистограммы, наибольшую сложность вызывают переговоры через посредника, затем следуют переговоры по телефону и через преграду.

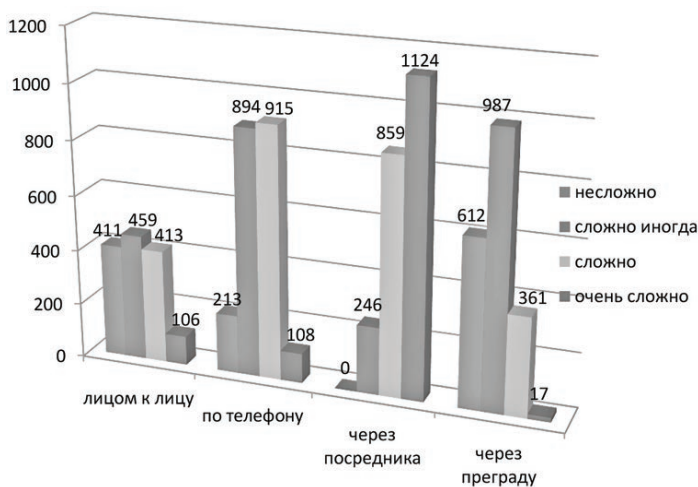


Рис. 3. Основные формы ведения переговоров

Респонденты и эксперты в открытом вопросе «С какими трудностями вы сталкивались?» перечисляли все имевшиеся в конкретной ситуации трудности. Отметим, что по каждой карте заполнялось множество трудностей, с которыми сталкивались переговорщики. Приведено процентное соотношение (рис. 4).



Рис. 4. Трудности в переговорах с преступником

На рис. 4 видно, что среди наиболее часто встречаемых трудностей в порядке ранговой значимости оказались угрозы, чрезмерные требования и эскалация требований, наличие заложников, физическое насилие над заложниками.

При возникновении риска трудностей в процессе переговоров можно говорить о том, что есть риск кризиса. Так, еще до наступления кризиса, по всем пяти компонентам – в ценностно-мотивационном, перцептивном, коммуникативном, поведенческом и эмоционально-волевом, – можно говорить о возникших трудностях, повлекших расхождение взаимодействия субъектов переговоров.

Таким образом, трудности, возникающие при ведении переговоров, в т. ч. заметно увеличивающиеся в количественном соотношении, могут являться предкризисной зоной в динамике управляемой системы переговорной деятельности.

Кризисные состояния переговорных систем по своей природе весьма различны, поэтому единых характеристик для предкризисной и посткризисной зоны выявить невозможно ввиду индивиду-

альности каждого переговорного процесса, но количеством трудностей можно пользоваться как неким индикатором риска возникновения преодоления кризиса.

Нами были выделены **типы преступников** в процессе изучения мотивации преступников и в зависимости от нее:

*1-й тип* – «антисоциальный»: преступники, преследующие корыстные и личные цели – получение выкупа, попытка уйти от наказания за ранее совершенные преступления, месть и иные причины личного характера – 946 карт – 55 %.

*2-й тип* – «патопсихологический»: преступники, мотивация которых к совершению преступления сформировалась в связи с имеющимися патологическими изменениями и пограничными состояниями психики – 527 карт – 31 %.

*3-й тип* – «политико-радикальный»: преступники, руководствующиеся идейными соображениями и предъявляющие политические требования, религиозного, националистического, сепаратистского характера, социальный протест – 232 карты – 14 %.

Из целей переговоров респондентами и экспертами выбирались сразу несколько: в основном это были, помимо освобождения заложников, сохранения их жизни и здоровья, – сбор информации и подготовка к проведению спецоперации и задержанию преступников. Также встречались такие цели, как уточнить наличие заложников, стабилизация состояния преступника.

Анализ данного анкетирования свидетельствует о том, что требования, выдвигаемые преступниками, можно условно разделить на противоправные приемлемые требования – 40 %, непротивоправные приемлемые требования – 31 % и противоправные неприемлемые требования – 29 %. Были выделены такие **угрозы**:

– *безусловная*: отсутствуют требования каких-либо действий со стороны властей. В качестве безусловной угрозы часто встречается, например: «Я собираюсь убить их» – 24 %;

– *наступательная*: обозначено действие, но неясен объект угрозы. Среди типичных заявлений часто бывает: «Если денег не будет в течение 15 минут, кто-то должен умереть» – 35 %;

– *оборонительная*: выполнение угрозы зависит от дальнейших действий правоохранительных органов. Преступники могут выдвигать такое заявление: «Если Вы сюда зайдете, то я буду стрелять» – 41 %.

Длительность переговоров в основном была до одного часа – 31 % и несколько часов – 30 %. Реже встречались переговоры длительностью в сутки – 25 % и более суток – 14 %.

Ситуаций с заложниками было несколько больше – 57 %, чем без заложников – 42 %. Далее в ситуациях с заложниками отмеча-



лись такие особенности захвата как спонтанность – 76 % или спланированность – 24 %.

Степень насилия над заложниками в имеющихся картах кризисных ситуаций нашла следующее процентное соотношение: смерть – 5 %; травмы – 36 %; угроза не осуществлена – 59 %.

Огнестрельное оружие имелось в 55 % случаев, холодное – в 12 %, взрывчатое устройство – в 27 %. Преступники угрожали применить оружие, которого не было у них на самом деле в 6 % случаев изучаемых нами карт.

В отношении стадий возникновения кризиса наименьший процент возникновения кризиса был получен на стадии достижения соглашения – 3 % и диагностической – 6 %.

Наибольший процент возникновения кризиса – на стадии обсуждения условий (35 %) и на стадии установления психологического контакта (31 %).

Стадия реализация стратегической линии в 25 % характерна для возникновения кризиса.

Рассматривая варианты стратегий, респонденты отмечали ту стратегию, которая применялась в данном случае переговоров. В итоге наиболее применяемыми были стратегии: «аргументы» – 31 % и «помощь» – 30 %. Несколько ниже процент у жестких стратегий: «авторитет» – 21 % и «давление» – 18 %.

Переговоры прошли успешно – «договориться удалось» – в 64 % случаев.

Перечисленные характеристики, выявленные и обобщенные на значительном массиве кризисных переговорных ситуаций (банк ситуаций), представляют картину реального взаимодействия переговорщика в различных переговорных ситуациях. Объективность полученной информации обеспечивалась созданием значительного массива данных.

Благодаря обобщению информационной базы по конкретной ситуации возможен эффективный выбор стратегии и тактики ведения переговоров с использованием структурно-функциональной модели преодоления кризиса переговоров. Кроме того, с учетом сочетания системных, ситуационных и субъективных факторов, способствующих возникновению кризиса переговоров, можно прогнозировать наступление кризиса. Значит, при учете допустимого nivelирования какого-либо из факторов, можно будет предупредить либо отсрочить наступление кризиса переговоров.

Следовательно, кризис возникает в ситуации при совокупности кризисогенных факторов. Данные факторы могут быть преимущественно как эндогенными (обусловленными характери-

ками субъектов переговоров), так и экзогенными (обусловленными внешними условиями). При этом наличие обеих групп факторов оказывает влияние на эмоциональное состояние субъектов, что затрудняет возможность разрешения противоречий за счет искажения на перцептивном уровне, а также возникновения коммуникативных барьеров и рассогласования целей. Уровень контроля над своим внутренним состоянием определяет степень разрешения противоречий: изменение эмоционального состояния отражает степень преодоления кризисной ситуации.

На основе полученных результатов проанализирована структура кризисных явлений, а также факторы, условия, причины и личностные составляющие, оказывающие влияние на возникновение, преодоление и предупреждение кризисных явлений в переговорах.

Рассматривая проблемы в организации процесса переговорной деятельности, респонденты поставили на 1-е место проблему возникновения взаимодействия между переговорщиками и преступниками – 40 % и на 2-е место проблему подготовки переговорщиков – 38 %. В группе экспертов, соответственно, 32 % и 25 %. При этом организационные, процедурные, правовые проблемы значительно менее значимы с точки зрения как респондентов, так и экспертов. Выделялась также проблема взаимодействия между лицами, осуществляющими переговорный процесс.

Эксперты и респонденты, рассматривая условия, оказывающие влияние на переход переговоров в состояние кризиса, выделили (в порядке ранговой значимости) дефицит времени, неопределенность, неполную информацию, стресс, давление руководства, личную ответственность, вмешательство СМИ и общественный резонанс. Наибольшие значения были у неполноты информации и личной ответственности переговорщика как условий, влияющих на переход переговоров в состояние кризиса. Незначимым оказалось количество преступников.

Рассматривая компоненты, которые оказывают влияние на переход переговоров в состояние кризиса, мы выявили следующие: ценностно-мотивационный (потребности, мотивы, цели); коммуникативный (вербальное, невербальное общение); перцептивный (особенности восприятия других субъектов переговоров); эмоционально-волевой (чувства и эмоции); поведенческий (тактики и стратегии переговоров).

Каждая ситуация переговоров с преступником имеет свои индивидуальные особенности, в т. ч. и психологические. Выявление типизации преступников имеет важное методическое значение для переговорного процесса, т. к. позволяет моделировать ответную ре-

акцию на усилия правоохранительных органов по урегулированию конфликта, по формированию комплекса аргументов, действий, стиля, которые бы позволили снизить уровень агрессивности преступного поведения и расширить возможности освобождения заложников (табл. 1).

Таблица 1

**Ситуации, определяющие особенности ведения переговоров с преступниками**

<b>Ситуация, когда возможно применение силы</b>	<b>Ситуация, когда невозможно применение силы</b>
Условия противоправные приемлемые	Высокий риск гибели людей, иных невосполнимых потерь
Условия противоправные неприемлемые	Другие обстоятельства

Приемлемость условий, выдвигаемых преступниками, можно разделить на три группы:

а) непротивоправные (приемлемые): обращения с жалобами, протестами, требованиями выступления в средствах массовой информации, расследования фактов;

б) противоправные (приемлемые): требования выезда в другую страну, выкупа, предоставление транспортных средств;

в) противоправные (неприемлемые): предоставление оружия, боеприпасов, взрывчатых, отравляющих, бактериологических, радиоактивных и других подобных веществ; освобождение преступников вне правовых процедур (амнистии, помилования); увеличение числа жертв преступлений.

Имплицитная дифференциация со стороны переговорщиков – сотрудников ОВД и лиц, совершающих преступные действия, строится по различным основаниям. В сложных ситуациях переговоров есть некоторые важные различия: тип личности преступника и особенности ситуаций, связанные с фактом совершения преступления.

Учет психологических особенностей преступника позволяет определить переговорщику эффективную стратегию ведения переговоров и профилактику возможных кризисов.

Следовательно, для выбора оптимальной стратегии поведения при ведении переговоров переговорщику необходимо оценить реальность угрозы и учитывать выделенные особенности группы «захват заложников».

Как показывает анализ карт кризисных ситуаций, наиболее эффективными и часто встречающимися переговорными стратегиями являются: «помощь» – поддержка, сочувствие, готовность слушать, задавая вопросы, «назначить внешнего врага»; «авторитет» – надежность, уполномоченность (легитимность).

В процессе исследования карт кризисных ситуаций были выделены стратегии поведения, которые могут меняться в зависимости от развития процесса переговорной деятельности. Чаще дополнительно используются стратегии «аргументы» и «давление». Для выбора оптимальной стратегии поведения при ведении переговоров переговорщику необходимо оценить реальность угрозы и учитывать психологические особенности группы «Захват заложников» (табл. 2).

Как видно из таблицы 2, стратегия «помощь», среди выделенных типов переговорных ситуаций в переговорах использовалась при «захвате заложников» в 32 %. Стратегии «давление» и «аргументы, рациональное убеждение» значительно реже. Для всех типов ситуаций характерно использование стратегий «аргументы», но в меньшей степени. На наш взгляд, это свидетельствует о том, что для сотрудников ОВД характерно оказание эмоциональной поддержки и недостаточное использование «силы аргумента», что может быть реализовано в практике их дальнейшей психологической подготовки.

*Таблица 2*

**Влияние переговорных стратегий полиции на тип переговорной ситуации, %**

<b>Стратегии</b>	<b>Вымогательство</b>	<b>Похищение</b>	<b>Захват заложников</b>
Помощь	17	21	32
Давление	17	16	18
Аргументы (рациональное убеждение)	9	8	9

Актуальность данного вывода подтверждается тем, что процесс преодоления кризиса в переговорах, по мнению респондентов, должен происходить одновременно на функциональном, организационно-управленческом и психологическом уровне (29 %). Большой показатель функционального уровня у респондентов (33 %), а эксперты выделили как более важный – организационно-управленческий (44 %). При этом анализируя в целом все показатели по различным

уровням, в количестве ответов небольшой разрыв, таким образом, можно сделать вывод, что все уровни в той или иной степени важны и применяются на практике.

В процессе исследования карт кризисных ситуаций были выявлены основные поведенческие стратегии преступников и составляющие их компоненты различных способов реагирования индивида на кризисные ситуации (табл. 3).

Преступниками используется достижение поставленных целей путем косвенного психологического воздействия на оппонента, в результате которого он вынужден уступить или действовать в нужном для него направлении.

Психологическое воздействие, нацеленное на неявное изменение направленности активности индивида как «переговорная» стратегия – это реализация стремления к поиску компромисса, к обсуждению проблемы, к разрешению противоречия путем уступок (односторонних или обоюдных), а также поиска такого решения, которое устраивает обе стороны, реализуется установка на совместный поиск решения.

*Таблица 3*

**Влияние переговорных стратегий преступника на тип переговорной ситуации, %**

<b>Стратегии</b>	<b>Заложники</b>	<b>Похищение</b>	<b>Вымогательство</b>	<b>Всего</b>
Помощь	19	14	13	15
Авторитет	15	16	19	16,5
Аргумент	14	17	18	16,5
Давление	9	8	7	8

Чаще преступниками применяются стратегии «аргумент» и «прямое давление» – это конфликтный тип поведения. При этом идет активное использование тактик угроз, блокирующих действий, морального давления, слабый контроль над эмоциональными проявлениями.

По частоте встречаемости переговорных ситуаций в практике ОВД нами были выделены три основные группы, и в каждой группе – по три подгруппы, а в дальнейшем определены наиболее успешные стратегии ведения переговоров (табл. 4).

Преступники (тип 1), преследующие корыстные и личные цели: получение выкупа, попытка уйти от наказания за ранее совершенные преступления, участвующие за вознаграждение, действующие на основании чувства мести и иных причин личного характера. Для данного типа – уголовный – характерно антисоциальное поведение индивида.

**Основные типы и подтипы переговорных ситуаций  
в зависимости от типа преступной мотивации**

<p><b>Тип 1.</b> Преступники, преследующие корыстные, иные личные цели (получение выкупа, участвующие за вознаграждение, попытка уйти от наказания за ранее совершенные преступления, действующие на основании чувства мести, испуга и иных причин личного характера). Преступники часто хотят, чтобы их требования были выполнены как можно скорее, особенно в случае похищения и вымогательства, т. к. велика вероятность обнаружения.</p>	<p><b>Тип 2.</b> Преступники, мотивация которых к совершению преступления сформировалась в связи с имеющимися у них патологическими изменениями и пограничными состояниями психики. При пограничных состояниях посредниками являются: психологи, психиатры. Не спровоцировать на агрессивные действия, снять эмоциональное напряжение путем перевода обсуждения на темы, прямо не касающиеся ситуации захвата, но предлагаемые преступником. Достаточно часто среди преступников встречаются лица не с явной патологией, а асоциально дезадаптированные личности с пограничными состояниями психики.</p>	<p><b>Тип 3.</b> Преступники, руководствующиеся различными идейными соображениями и предъявляющие требования политического, религиозного, националистического, сепаратистского характера. Социальный протест, убеждения. Посредники: член администрации, власти. Наиболее сложные переговоры, проводимые в отношении профессионально подготовленных террористов, подводящих идеологическую основу под осуществляемую преступную деятельность. Большинство преступлений совершается в составе вооруженной группы, участники имеют специальную подготовку, готовы пойти на смерть и убийство заложников.</p>
<b>Подтипы переговорных ситуаций (конкретизирующие характеристики)</b>		
<p>а) Вымогательство – получение выгоды, подготовлены, имеют несколько проработанных вариантов действий.</p>	<p>а) Шизофрения, психозы, паранойя, депрессии.</p>	<p>а) Политический экстремизм.</p>
<p>б) Похищение – посягательство на личную свободу. Мотив – корыстный, выкуп. Жертва – конкретный индивид. Сохраняется в тайне факт преступления.</p>	<p>б) Алкогольное, наркотическое опьянение, потенциальный суицидент (выраженный аффект).</p>	<p>б) Религиозный фанатизм. Пример: секта Петра Кузнецова. Бекковский синдром. Субъективно не осознают себя заложниками, хотя по сути ими являются.</p>

в) Захват заложников – общественные отношения, действуют открыто. Жертва – любой индивид. Привлекают СМИ. Может быть случайно или запланировано.	в) Виктимно-деструктивный <sup>1</sup> (переживаемые состояния обиды, унижения, стыда – месть за переживания).	в) Конфронтационный (возбужден, раздражителен, некритичен, выражающий протест).
Стратегии и тактики: «аргумент», гибкое изменение, «плавающие переговоры», «давление», эмоциональный призыв.	Стратегии и тактики: «помощь» (поддержка, сочувствие, метод активного слушания).	Стратегии и тактики: «вынужденный компромисс», «обмен», «торг», «аргумент», «уклонение».

Полученные результаты помогли нам выделить три основных подтипа переговорных ситуаций: «вымогательство», «похищение» и «захват заложников» (табл. 5).

При захвате заложников штурмом с использованием баррикад, жертвы удерживаются обычно в известных правоохранительным структурам публичных местах (например, в государственном учреждении) с угрозой применения по отношению к захваченным лицам насилия или убийства для достижения уступок, например, освобождения уголовников или политических заключенных (иногда, включая денежный выкуп) с целью информирования общественности об определенной политической платформе и деятельности.

Таблица 5

**Особенности ситуаций: захват заложников,  
вымогательство и похищение**

<b>Особенности ситуации</b>	<b>Захват заложников</b>	<b>Похищение</b>	<b>Вымогательство</b>
Расположение преступника известно	Да	Нет	Нет
Видимое присутствие полиции	Да	Нет	Нет
Время инцидента	Короткое	Продолжительное	Продолжительное
Переговоры	Длительные	Короткие	Короткие
Заложник под контролем преступника	Да	Да	Нет

<sup>1</sup> *Одишова М. А.* Типы поведения жертвы. Диагностика ролевой виктимности. Самара: Бахрах-М, 2013. 160 с.

Незаконное лишение человека свободы является преступлением, которое используется для захвата власти или получения денег<sup>1</sup>.

Похищение, кратковременное лишение свободы – насильственное и нелегальное перемещение и удержание человека с целью получения выкупа, а также по политическим мотивам. Похищение людей и длительное содержание в неизвестном месте осуществляется для получения политического или денежного выкупа, который по сумме бывает значительно больше по сравнению с требованиями или суммой за освобождение при кратковременном лишении свободы.

Вымогательство. Объектами вымогательства являются собственность, честь и достоинство потерпевшего и его близких, и где предметом вымогательства выступает чужое имущество, «средство» – принуждение, где угрозой является ведущий корыстный мотив, и преступник преследует цель незаконного получения имущественных выгод или уклонения от материальных затрат. Может угрожать поджогом, разрушениями, избиениями, задержанием или захватом заложников.

Выделяют два типа вымогательства. Первая категория касается случаев, направленных на групповое вымогательство: варьируются различные угрозы – отравления, поджоги или любые другие угрозы. В таких ситуациях непосредственные жертвы не знают ситуации, угрожающей им, до того, как возникнет кризисная ситуация. Другая форма вымогательства ориентирована на конкретную жертву, преступник путем угрозы в адрес жертвы пытается получить выполнение своих требований. Могут быть использованы: физическая угроза, раскрытие определенной конфиденциальной информации.

Таким образом, для ситуаций, связанных с вымогательством, характерно: наличие острого конфликтного противостояния сторон, что требует значительных ресурсов (материальных, психологических), эффективного и рационального использования средств, эффективное использование возможностей переговоров.

При похищении и вымогательстве были определены три наиболее эффективные стратегии: «давление» в совокупности со стратегией «аргументы» (восприятие рациональных предложений) и «помощь» (дополнительная психологически значимая информация, где чувства и эмоции могут оказывать воздействие).

---

<sup>1</sup> Митрофанова И.А. Захват заложника и похищение человека – разграничение составов преступлений // Актуальные проблемы современного права, государства и экономики. СПб., 2011. С. 177–182; Осипов И.М. Похищение человека и захват заложников: еще раз о проблеме разграничения составов преступлений // Современные проблемы межкультурных коммуникаций. Нижневартовск, 2006. С. 68–71.



Для ситуации «захват заложника» важны следующие ситуационные показатели: время (продолжительность взаимодействия); наличие заложников под контролем преступника; местонахождение преступника (известно или неизвестно).

Психологическое состояние лиц, заранее решившихся на захват заложника, складывается из ряда факторов: пренебрежение к действующим правовым нормам, отсутствие страха в момент захвата перед негативными санкциями, уверенность в том, что предпринятые насильственные действия – единственный способ добиться своего.

Весьма большой процент именно кризисных переговоров с неблагоприятным исходом было в переговорах с преступниками, имеющими патологические изменения и пограничные состояния психики (тип 2). В процессе ведения переговоров с данным типом преступников важно не провоцировать их на агрессивные действия. Необходимо снять эмоциональное напряжение путем перевода обсуждения на темы, прямо не касающиеся ситуации захвата, но предлагаемые преступником. Установлено, что для преступников с определенными заболеваниями характерны: обостренное ощущение неискренности партнера по общению (шизофрения), демонстративность и лживость (истероиды), подчеркнутая вежливость с переговорщиками и изоциренная жестокость с жертвами (эпилептоиды).

Существует целый ряд признаков поведения и спонтанных внешних проявлений преступников, благодаря которым опытный специалист может определить тип заболевания. Однако контрдействия переговорщиков – сотрудников ОВД – лучше предпринимать, консультируясь со специалистами, т. к. тактика переговоров в этих случаях во многом зависит от характера заболевания. Поэтому в группу переговорщиков желательно привлекать специалистов, обладающих навыками психотерапии. С преступниками, находящимися в состоянии острого психоза, не рекомендуется прибегать к противоречиям и переубеждению, важно проявлять сочувствие к их переживаниям.

Наиболее часто в практике переговоров встречаются следующие варианты психических расстройств: острый психоз, подострое затяжное психотическое состояние, аффективные расстройства, расстройства личности, различные виды слабоумия.

Наиболее сложными являются переговоры с экстремистами и террористами (тип 3). Закономерно, что в 2011 г. создано Главное управление по противодействию экстремизму МВД России, деятельность которого направлена против националистических группировок; деструктивных религиозных организаций; политических оппозиционеров.

Как видно из публикаций психологов (В.А. Соснин, М.И. Марьин и др.) экстремистское поведение всегда отмечено своеволием и эгоцентризмом. Однако экстремальность это не всегда кризис или конфликт, в т. ч. в переговорах. Проблема рассматривается на новом, более субъективно-значимом уровне, т. к. основной возрастной порог экстремистов от 14 до 29 лет<sup>1</sup>.

Религиозные секты или культы подобно террористическим группам требуют соблюдения определенных обязательств от своих членов: запрещают поддерживать отношения с посторонними, объединены в общину, формируют взаимозависимость и ощущение принадлежности к новой вере, навязывают «специфическую» идеологию, создают культ террористической (религиозной) группы. Объективная сторона состава преступления, предусмотренного ч. 1 ст. 239 УК РФ, выражается в совершении действий по созданию религиозного или общественного объединения, деятельность которого сопряжена с насилием над гражданами либо с их побуждением к отказу от исполнения гражданских обязанностей, или к совершению иных противоправных действий; руководству таким объединением.

Для наступления ответственности по ст. 239 УК РФ деятельность религиозного или общественного объединения должна быть сопряжена: с побуждением (формированием желания сделать что-либо) своих членов к отказу от исполнения гражданских обязанностей, например, по военной или альтернативной службе; с побуждением к отказу в оказании материальной помощи престарелым родителям либо несовершеннолетним детям; с побуждением граждан к совершению иных противоправных деяний – целенаправленных актов внешней практической деятельности, запрещенных нормами любой отрасли права (причинение вреда психическому и физическому здоровью; нравственному развитию детей; деятельность религиозных объединений в государственных и муниципальных образовательных учреждениях).

Таким образом, исследуя различные кризисы переговорной деятельности в практике органа внутренних дел, нами были выделены два основных фактора, формирующие специфику протекания кризиса: особенности личности преступников и переговорной ситуации.

Проведенное эмпирическое исследование позволило выделить по частоте встречаемости в практике органа внутренних дел

---

<sup>1</sup> Статистические сведения по отдельным видам преступлений. Форма 491 разд. 10. Введена в действие приказом Генеральной прокуратуры РФ от 02 июля 2012. № 250. Несекретно. Сведения ЦСИ ГИАЦ МВД России.

три типа преступников, характеризующие особенности личности, (тип 1, тип 2, тип 3): «антисоциальный», «патопсихологический» и «полититико-радикальный» и ситуационные переменные.

Выявленные ситуационные переменные при осуществлении переговорного процесса: тип кризисной ситуации (удерживаются заложники (да-нет); застигнуты на месте преступления (да-нет); вид угрозы (безусловная-наступательная-оборонительная); требования (есть-нет; реальные-нереальные; противоправные-непротивоправные); количество преступников (один-группа); жертвы среди заложников (есть-нет); осуществление захвата заложников (заранее спланировано-случайно); тупики в переговорах (есть-нет); длительность кризисной ситуации (время – дни-часы); степень насилия (смерть-травма-угроза взрыва). Психологическое состояние преступника (возбуждение, апатия, агрессия), сроки выполнения требований (конкретные-неопределенные); психиатрический диагноз (да-нет-неизвестно); наличие судимости (уголовная статья); связь с преступниками (отсутствует, переговоры короткие-длительные); удалось ли убедить, оказать психологическое воздействие (эффективность выбранной стратегии, аргументы).

Параметрические свойства кризисов неидентичны в объеме общего родового понятия переговорной деятельности. Из-за разнообразия кризисов в переговорном процессе сложно найти классификационные параметры для формирования типологии. Такими параметрами может выступать что угодно: от количества преступников до особенностей мотивационной реализации переговоров. Респондентами были заполнены карты кризисных ситуаций, в которых изучались основные характеристики условий переговоров с кризисом, а также характеристики лиц, участвовавших в данных переговорах и т. д.

Если рассматривать отдельные кризисы при равных характеристиках условий переговоров, то в этом виде кризис может быть на разной стадии, а может вообще не случиться т. к. личностные характеристики субъектов отличаются. Поэтому при анализе карт кризисных ситуаций объективным параметром, объединяющим все 1705 карт, выступает факт того, достигнуто соглашение или нет. Так, если соглашение не достигнуто, то выход из кризиса не произошел. Необратимость кризиса свидетельствует о том, что система переговорной деятельности дальше не развивается. Обратимый кризис в противоположность необратимому кризису можно преодолеть.

Многообразие кризисов можно разделять по стадиям переговорной деятельности, в которой они наступили. В переговор-

ной деятельности нами выделялись следующие стадии: диагностико-прогностическая, установление психологического контакта, обсуждение условий, реализация стратегической линии, достижение соглашения.

В результате предлагается дифференцировать кризисы переговорной деятельности по обратимости и стадийности, т. к. иные характеристики не дают возможность объединения более-менее крупных групп кризисных ситуаций.

Кроме того, дополнительным основанием дифференциации кризисов переговорной деятельности может стать их разделение по целям преступников. Однако в данном случае это будет субъективизация переговорных ситуаций, где кризис может и не наступить.

Помимо перечисленных основ дифференциации кризисов в практике ОВД, можно попытаться провести ее через субъективизацию причинно-следственной связи. Ведь причиной кризиса обычно выступает неконструктивное поведение двух сторон переговоров. В этой связи можно различить кризисы, причиной которых стали действия преступников, и кризисы, причиной которых стали ошибочные действия переговорщиков.

Таким образом, выделено три основания типологизации кризиса переговорной деятельности: 1) по обратимости – обратимые и необратимые; 2) по стадиям переговорного процесса (кризис стадий переговорного процесса): диагностическая, установление психологического контакта, обсуждение условий, реализация стратегической линии, достижение соглашения; 3) по причинности – кризис, причиной которого стали действия преступников и кризис, причиной которого стали ошибочные действия переговорщиков.

Определены шесть основных видов переговоров: 1) с террористами, захватившими заложников по корыстным мотивам (с целью выкупа или иных выгод); 2) с преступниками, захватившими заложников, будучи застигнутыми на месте преступления; 3) с преступниками, действующими по психологическим мотивам; 4) с политическими экстремистами; 5) с религиозными фанатиками, действующими в соответствии со своими религиозными убеждениями; 6) с толпой, с целью предотвращения массовых беспорядков.

Психологическая диагностика типов преступников и переговорной ситуации позволяет переговорщикам определить стратегию и тактику, подобрать требуемые эффективные аргументы и адекватные действия, способствующие освобождению заложников.

### **Контрольные вопросы для самопроверки:**

1. Перечислите и дайте характеристику основных стадий переговорного процесса.
2. Назовите типы преступников, дифференцированных по психологическим особенностям личности и ситуационным переменным переговорного процесса (тип кризисной ситуации).
3. Каковы особенности влияния переговорных стратегий преступника на тип переговорной ситуации?
4. Выделите основания типологизации кризиса переговорной деятельности руководителя ОВД.
5. Назовите психологические особенности ситуаций: захват заложников, вымогательство и похищение.
6. Перечислите виды переговоров в практике органов внутренних дел.

### **Глава 3. Методология построения структурно-функциональной модели преодоления кризисов в переговорной деятельности руководителей органов внутренних дел**

Опираясь на системный подход в разработке проблематики преодоления кризиса переговорной деятельности сотрудников ОВД, требуется обосновать комплекс мер, которые структурно можно разделить на три специфичные части:

– методолого-теоретическая часть: структурно-функциональная модель (далее – СФМ) преодоления кризисов в переговорной деятельности сотрудников ОВД и разработанная с ее учетом концепция антикризисной переговорной деятельности;

– нормативно-правовая часть: проблема оптимальности регулирования процесса переговоров сотрудников ОВД на основе норм действующего законодательства и ведомственных нормативных правовых актов;

– практическая часть: создание технологий подготовки к переговорам, непосредственного проведения антикризисной переговорной деятельности (включающей предупреждение и эффективное преодоление кризисов – структура, этапы, техники и т. д.), повышение антикризисной переговорной компетентности сотрудников ОВД.

Правоохранительные органы ведут переговоры с преступниками, исходя из того, что человеческая жизнь имеет непреходящую ценность. Согласно Конституции РФ, «человек, его права и свободы являются высшей ценностью. Признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина – обязанность государства»<sup>1</sup>. В этой связи в переговорной деятельности с преступниками важными задачами являются организация первоначальных действий ОВД в ситуации захвата заложников и иных обстоятельств преступного деяния, а также проведение переговоров с преступниками в рамках реализации спецоперации. Для успешного ведения переговоров важно недопущение кризиса в переговорном процессе либо его управляемое преодоление. С учетом того, что дей-

---

<sup>1</sup> Конституция Российской Федерации. Ст. 2. от 12 дек. 2003 г.

ствия переговорщиков нормативно регламентированы, требуется специальные профессионально-психологические компетенции сотрудников – переговорщиков, чтобы конструктивно регулировать переговорный процесс.

Организационно-правовое обеспечение переговорной деятельности имеет специфику, обусловленную следующими обстоятельствами:

- особенности регулируемого вида деятельности;
- привлечение сил и средств, имеющих свое нормативно-правовое регулирование;
- четкое инструктирование каждого субъекта и лиц, привлеченных к переговорам;
- регулирование взаимодействия субъектов переговоров;
- регулирование материально-технического и иного обеспечения переговоров.

Исходя из приведенных обстоятельств, комплекс вопросов, решаемых организационно-правовым обеспечением, может быть сгруппирован в три класса:

- организационно-управленческая основа переговоров;
- нормативно-правовое обеспечение переговоров;
- психологическое и иное обеспечение переговоров.

Анализ публикаций и успешной практики проведения переговоров сотрудниками ОВД с различными категориями преступников позволяет констатировать, что организационно-правовые основы переговоров должны включать:

- определение подразделений и лиц, ответственных за организацию переговоров;
- нормативно-правовые документы, руководящие и методические материалы по ведению переговоров;
- порядок взаимодействия с привлекаемыми для переговорной деятельности органами и лицами.

Переговоры с преступниками и их психологическое обеспечение основываются на нормах ряда правовых источников, причем как на уровне федеральных законов, так и ведомственных нормативных актов.

Сотрудники ОВД, включаясь в переговорную деятельность, должны руководствоваться нормами Федерального закона от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ «О полиции». Кроме того, правоотношения, связанные со спецификой их правового положения (статуса) регулируются Федеральным законом от 30 ноября 2011 № 342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

С учетом вида преступления сотрудники ОВД должны руководствоваться нормами не только Уголовного кодекса РФ и Уголовно-процессуального кодекса РФ, но и требованиями ряда федеральных законов. Так, в Федеральном законе от 6 марта 2006 г. № 35 «О противодействии терроризму» в ст. 16 определил особенности переговорного процесса, установлено, что в целях сохранения жизни и здоровья людей возможно ведение переговоров лицами, специально уполномоченными на то руководителем контртеррористической операции. При ведении переговоров с террористами не должны рассматриваться выдвигаемые ими политические требования.

Важное значение при реализации переговоров с преступниками имеют закон РФ от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности» (ст. 2), а также Указы Президента РФ от 7 марта 1996 г. № 338 «О мерах по усилению борьбы с терроризмом», предусматривающий создание системы подготовки специалистов по ведению переговоров с террористами (ст. 6) и от 15 февраля 2006 г. № 116 «О мерах по противодействию терроризму» (в ред. Указов Президента РФ от 02 августа 2006 г. № 832с, от 04 ноября 2007 г. № 1470, от 29 февраля 2008 г. № 284).

В Положении о Национальном антитеррористическом комитете, утвержденном Указом Президента РФ от 15 февраля 2006 г. № 116, содержится разграничение компетенции на уровне районного масштаба между органами безопасности и органами внутренних дел в данной сфере. В случае совершения террористического акта на территории муниципального образования меры по пресечению осуществляет начальник подразделения ФСБ, а при отсутствии такого подразделения – начальник соответствующего органа внутренних дел РФ.

Закон дает перечни конкретных ситуаций криминального характера, в которых ведутся переговоры. Он определяет понятия «террористическая акция» и «преступления террористического характера» (ст. 3 Закона «О противодействии терроризму»), указывая, что к преступлениям террористического характера могут быть отнесены и другие преступления, предусмотренные УК РФ, если они совершены в террористических целях.

Координацию деятельности федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления по противодействию экстремистской деятельности регулирует Федеральный закон от 25 июля 2002 г. № 114-ФЗ «О противодействии экстремистской деятельности».



На практике переговоры с преступниками нередко ведутся в ряде ситуаций, связанных с задержанием преступников, в т. ч. в случаях вооруженных действий, при массовых беспорядках, дезорганизующих нормальную деятельность учреждений, обеспечивающих изоляцию от общества (ст. 321 УК РФ), и др.

Переговоры с преступниками одновременно являются и средством получения оперативно-разыскной и криминалистически значимой информации. В этой связи сотрудникам, участвующим в переговорах, надо и учитывать нормы Федерального закона от 12 августа 1995 г. № 144-ФЗ «Об оперативно-разыскной деятельности».

Переговоры при контртеррористических операциях и взятии заложников регулируют совместные приказы правоохранительных органов, а также ведомственных нормативных актов, относящихся к этой проблеме. Существуют приказы, регламентирующие организацию и тактику ведения переговоров с преступниками при пресечении проявлений терроризма и захвате заложников.

Группа ведения переговоров (далее – ГВП) формируется из специально подготовленных сотрудников, а также специалистов в области психологии и психиатрии. Группа предназначена для оценки полученной информации о личностях, планах, намерениях, поведении террористов; разъяснения террористам уголовно-правовых последствий их действий; использования средств морально-психологического воздействия на волю и сознание террористов с целью склонения их к отказу от дальнейших преступных действий; получения необходимых данных для осуществления оперативно-разыскных, оперативно-боевых и других мероприятий; выявления состояния заложников и принятия мер по их освобождению.

Численность в ГВП определяется в зависимости от особенностей криминальной ситуации, а в состав переговорщиков, наряду с руководителем, входят: консультант-психолог, переводчики, оперативные работники, обеспечивающих взаимодействие группы с другими подразделениями, задействованными в операции.

Полномочия каждого субъекта ГВП определяются ведомственными нормативными актами. Так, например, функции психолога в данном случае определяет приказ МВД от 2 сентября 2013 г. № 660 «Об утверждении положения об основах организации психологической работы в органах внутренних дел Российской Федерации», где п. 5.9.3 гласит: «консультирует сотрудников по вопросам выработки стратегии и тактики ведения переговоров, в том числе при освобождении заложников». Также психологическое обеспечение регулируют приказы МВД от 11 февраля 2010 г. № 80 «О морально-психологическом обеспечении оперативно-служебной деятельности орга-

нов внутренних дел Российской Федерации» и от 10 августа 2012 г. № 777 «Об организации морально-психологической подготовки в органах внутренних дел Российской Федерации».

Переговоры с преступниками базируются на учете ситуации и анализе требований, выдвигаемых преступниками, их психологическом портретировании и прогнозе поведения, на полноценном антикризисном управлении всем переговорным процессом, требуют методологию системного подхода к переговорной деятельности.

Научно-практический подход к ведению переговоров невозможен без методологической базы. Методология – не простая сумма отдельных методов, а их «механическое единство». Методология – сложная, динамичная, целостная, субординированная система способов, приемов, принципов разных уровней, сферы действия, направленности, эвристических возможностей, содержаний, структур и т. д. Эффективность, сила того или иного метода обусловлены содержательностью, глубиной, фундаментальностью теории, которая «сжимается в метод». В свою очередь «метод расширяется в систему», т. е. используется для дальнейшего развития науки, углубления и развертывания теоретического знания как системы, его материализации, объективизации в практике, заключается в нахождении новых явлений природы и в открытии тех законов, которым они подчиняются<sup>1</sup>.

В научной литературе по юридической психологии при определении методолого-теоретических основ всегда учитывается соотношение правового и психологического знания, например, в работе О. Д. Ситковской<sup>2</sup>. В этой связи система антикризисных переговоров должна формироваться из следующих структурных составляющих:

- методолого-концептуальная (интегративная методология с опорой на коммуникативную методологию);
- процессуальная (выбор стратегии);
- технологическая (психо-технологическая система переговоров и подготовки).

Проведенный анализ нормативно-правовой базы свидетельствует, что на уровне правоохранительных органов требуется развитие нормативного регулирования по второй и третьей составляющим. Это обусловлено тем, что основой успешного ведения переговоров является выбор стратегий, принятие решений, адекватных

---

<sup>1</sup> *Каница П. Л.* Эксперимент. Теория. Практика. М., 1987. С. 314.

<sup>2</sup> *Юридическая психология: учебник / под науч. ред. д-ра психол. наук О. Д. Ситковской.* М.: Юрлитинформ, 2011. 472 с.

условиям, в которых они ведутся. Реальные условия, как правило, характеризуются воздействием внешней среды, а процесс переговоров сопровождается помехами, порождающими неопределенность, что может привести к кризису.

Характерной особенностью исследования переговорной деятельности является системный подход к рассматриваемой проблеме, при котором исследуется весь цикл переговоров.

Методологической основой проводимых исследований являются, прежде всего, интеграция, включающая системный анализ и процессуальная реализация результата анализа (выбор и реализация стратегии). При этом аналитическая составляющая присутствует на протяжении всего переговорного процесса и корректирует процесс деятельности переговорщиков.

Системный подход к данной проблеме означает анализ всех аспектов рассматриваемого явления, всех ситуативных составляющих, продумывание и моделирование тех обратных связей, которые возможны, а также выбор оптимального целеориентированного действия.

Системный анализ – это методология общей теории систем, заключающаяся в исследовании любых объектов посредством представления их в качестве систем, проведения их структуризации и последующего анализа. Системный анализ разрабатывает системную методологию решения сложных прикладных проблем, опираясь на принципы системного подхода и общей теории систем, развития и методологически обобщая концептуальный (идейный) и математический аппарат кибернетики, исследования операций и системотехники. Данный анализ базируется на целостном видении исследуемых объектов с точки зрения целей исследования.

Основными задачами системного анализа являются:

- задача декомпозиции – представление системы в виде подсистем, состоящих из более мелких элементов;
- задача анализа – нахождение различного рода свойств системы, ее элементов и окружающей среды с целью определения закономерностей поведения системы;
- задача синтеза – на основе знаний о системе, полученных при решении первых двух задач, создать модель системы, определить ее структуру, параметры, обеспечивающие эффективное функционирование системы, решение задач и достижение поставленных целей.

Основные направления системного анализа переговорной деятельности в рамках описанных выше трех основных задач представлены в табл. 6.

Таблица 6

<b>Структура системного анализа переговорной деятельности</b>		
<b>Декомпозиция</b>	<b>Анализ</b>	<b>Синтез</b>
Определение и декомпозиция общей цели, основной функции	Функциональный анализ (анализ динамики системы переговоров, изменений, происходящих внутри нее и внешних)	Разработка модели системы
Выделение системы из внешней среды	Морфологический анализ (анализ структуры и взаимосвязи компонентов переговоров).	Структурный синтез
Описание воздействующих факторов	Генетический анализ (анализ предьстории, тенденций, предшествующих имеющемуся состоянию системы переговоров)	Параметрический синтез
Описание тенденций динамики переговорного процесса, неопределенностей	Анализ эффективности и прогнозирование дальнейшего развития переговоров	Оценивание системы

Конкретизация системного подхода в отношении проблемы совершенствования управления переговорной деятельностью может быть осуществлена по схеме, разработанной Ю.А. Шарановым<sup>1</sup>. В работе впервые обосновывается психологическая концепция управления развитием деятельности органов внутренних дел в качестве предметной области. Им отмечается актуальность развития конфликтологического направления, в т. ч. с выявлением факторов, детерминирующих процессы управляемого развития правоохранительной деятельности.

На наш взгляд, важно применить многомерный анализ феномена управления развитием переговорной деятельности в рамках системного анализа и одновременно методологической парадигмы психологической субъективной активности как основного условия достижения целей поставленных перед правоохранительной системой.

Избираемая методология должна быть направлена на решение главной задачи антикризисного ведения переговоров – предотвраще-

<sup>1</sup> Шаранов Ю. А. Юридическая психология деятельности органов внутренних дел. Теория и методология управления развитием: дис. д-ра психол. наук по специальности 19.00.06. Спб., 2000. 359 с.

ния кризисов, – которая разрабатывается нами на основе совокупности теорий системно-ситуационного анализа и рефлексивного подхода, которые, тем самым, выступают его необходимой предпосылкой.

В интегративную методологию включают совокупность приемов и операций, а также способ познания объектов, представляющих собой целостные (интегративные) системы. К интегративным, т. е. органично целым, относятся объекты, которые приобретают некоторые новые свойства, не характерные для их отдельных частей или сторон.

На современном этапе развития психологии актуальна разработка проблемы интеграции психологического знания. В этой связи нами поддерживается позиция В. А. Мазилова, которым предложена коммуникативная методология и технология интеграции психологического знания<sup>1</sup>. При этом модель методологии психологической науки, ориентированной на коммуникацию, т. е. предполагающей улучшение реального взаимопонимания крайне важно для разработки интегративной методологии<sup>2</sup>.

Объединение коммуникативного и системного подходов в одной методологии принадлежит В.И. Кабрину, изучавшего такие конструкты, как: ментальная структура и динамика коммуникативного мира личности: методология, методы, эмпирические исследования. При этом коммуникативный подход в исследовании переходит к транскомуникативному, который является результатом спонтанной интеграции очень разных научно-практических проектов, четко объединяемых единой направленностью – исследовать различные аспекты душевной динамики сквозь призму феномена и парадигмы транскомуникации. Выявленные В.И. Кабриным основные факторы транскомуникации, а также разработанные теоретические схемы и методологические модели транскомуникативного потенциала, определяющего становление личности, реализуются в различных современных тренинговых программах с анализом их эффективности<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Мазилев В. А. Стены и мосты: Методология психологической науки. Ярославль: МАПН, 2004. 243с. См.: Мазилев В. А. Методология психологии. М.: МАПН, 2007. 364 с. Мазилев В. А. Методология психологической науки: история и современность. М.: МАПН, 2007. 352 с. См.: Мазилев В. А. Интеграция психологического знания: методологические проблемы. М.: МАПН, 2008. 122 с.

<sup>2</sup> Мазилев В. А., Слепко Ю. Н. О некоторых резервах фундаментализации профессиональной подготовки психолога в современном вузе // Известия Саратовского университета. Серия Акмеология образования. Психология развития. 2014. Т. 3. Выпуск 1. С. 44–46.

<sup>3</sup> Кабрин В. И. Ментальная структура и динамика коммуникативного мира личности. Методология, методы, эмпирические исследования. Томск: ТГУ, 2002. С. 34.

Конструктивна для развития методологии антикризисной переговорной деятельности концептуальная оригинальность авторского подхода В. Н. Кузнецова<sup>1</sup>, основанная на разработанной им теории компромисса, в т. ч. на до-партнерской стадии гуманитарных взаимодействий как реальной возможности преодолеть антагонистические противоречия. Институциональная новизна авторского подхода В. Н. Кузнецова в области антикризисного менеджмента основывается на выявлении важнейшего позитивного, созидającego, уникального свойства методологий, концепций, технологий, методик.

Итак, интегративная методология обеспечивает способ познания объектов, представляющих собой целостные (интегративные) системы. К интегративным, т. е. органично целым, относятся объекты, которые приобретают некоторые новые свойства, не характерные для их отдельных частей (речевое общение, для которого характерно «влияние смыслов» (Л. С. Выготский), обуславливающее вместе с другими факторами целокупное единство написанного или произнесенного)<sup>2</sup>.

Методология нашего исследования в полной мере может быть названа интегративной, коммуникативной и системно-аналитической, поскольку объединяет и системологизирует для практического применения специфические черты разноплановых подходов и теорий.

Антикризисные переговоры представлены особым типом управления переговорной деятельностью, обладающим как общими для управления чертами, так и особенными характеристиками: повышенная чувствительность к фактору времени; ограниченность ресурсов; специфические антикризисные критерии выбора стратегии, особенности обработки информации. При этом основная идея антикризисного подхода состоит в том, что меры по предотвращению кризиса должны быть приняты до попадания в кризис. Таким образом, необходим постоянный антикризисный мониторинг, который позволяет определить возможность наступления кризиса на ранних стадиях, что может обеспечить для предотвращения их возникновения. Так, целостный интегративный подход к системному анализу переговорной деятельности даст возможность того постоянного антикризисного мониторинга, который позволит предупредить кризис до его наступления.

---

<sup>1</sup> *Кузнецов В. Н.* Социология безопасности: учебник. М.: МГУ, 2009. 584 с. См.: *Кузнецов В. Н.* Теория компромисса. М.: Книга и бизнес. 2010. 588 с. См.: *Кузнецов В. Н.* Теория коммуникационного общества 3.0.: Социологический гуманистический аспект. М., 2015. С. 18.

<sup>2</sup> *Козлов В. В.* Интегративная психология: Пути духовного поиска, или освящение повседневности: монография. М.: Психотерапия, 2007. С. 32.

Технология ССАД была сформирована в рамках личностно-деятельностного подхода. Значительный объем задач в рамках системно-ситуативного подхода решается с помощью ретроспективного анализа: создается «банк» кризисных ситуаций переговорной деятельности, который позволяет, применяя методы математической статистики, выявить ряд зависимостей, тенденций и закономерностей развития кризиса переговоров.

Системно-ситуационный анализ – один из перспективных научных методов эмпирического исследования кризисных ситуаций переговорной деятельности, т. к. рассмотрение переговоров как динамичной системы, не сводимой к простой сумме своих элементов, но обладающей структурой, в которой свойства элементов определяются их местом в этой структуре. В качестве единицы системно-ситуационного анализа переговоров используется переговорная ситуация, имеющая определенные содержательные и динамические характеристики, временные и пространственные границы.

Методологией системно-ситуативного подхода выступила системность целей и результатов, непрерывность, использование ситуации как наименьшей, неделимой единицы анализа<sup>1</sup>, которую в своих исследованиях развивают такие ученые как А.Я. Анцупов, А.В. Булгаков, Ю.Н. Гурьянов, В.М. Крук, И.Н. Носс, А.Ю. Федотов, А.И. Шипилов и др.

Теоретической базой настоящего исследования выступали концептуальные положения П.А. Корчемного (1998) по трансформации профессиональной деятельности (поведения) специалиста с учетом психологических условий ситуации, а также идеи А.Я. Анцупова, М.И. Дьяченко, А.В. Мощенко, И.Н. Носса, А.И. Шипилова и других о системно-ситуативном подходе к рассмотрению конфликтов, где ситуации выступают как системная единица их анализа, в т. ч. в единстве задачи ее выполнения и субъекта<sup>2</sup>.

Нами разделяется позиция Б.Я. Шведина что «ситуация» должна рассматриваться как совокупность условий и стечение обстоятельств, создающих те или иные отношения, обстановку, положение<sup>3</sup>. Ситуация по своему существу является бинарным понятием, которое вмещает как субъективное, так и объективное начало.

---

<sup>1</sup> Шведин Б.Я. Человеческий фактор в управлении войсками: проблемы и поиски. М.: ВПА, 1989. С. 30–33.

<sup>2</sup> Караяни А. Г., Сыромятников И.В. Прикладная военная психология. СПб.: Питер, 2006. С. 340, 365.

<sup>3</sup> Шведин Б.Я. Человеческий фактор в управлении войсками: проблемы и поиски: учеб. пособие. М., 1989. С. 26–29.

Понятие «ситуация» была введена в науку К. Ясперсом, который полагал, что ситуация характеризует способ бытия человека в мире<sup>1</sup>. Развитие термина «ситуация» получило в социальной психологии (Л. Росс, Р. Нисбет, 2000) в экзистенциализме, где отмечается уникальность бытия человека и отстаивается идея преодоления, преобразующая психологическую ситуацию, в которой человек находится, как выражение уникальных психологических трудностей, с которыми он сталкивается; а также в феноменологии – через описание опыта, познающего сознания. При этом человеческое бытие, по М. Хайдеггеру, изначально герменевтично, т. е. основано на понимании<sup>2</sup>.

Для профессиональной коммуникативной деятельности ключевым является компетентность по психологическим закономерностям достижения взаимности, в т. ч. использования психолингвистических механизмов и техник о воздействии. В этой связи Б. Я. Шведин (1989) предложил анализировать деятельность не вообще, не абстрактно, а в субъективно-объективной определенности, т. е. в конкретной ситуации<sup>3</sup>. Изучение единицы, в качестве которой выступает ситуация социального взаимодействия, рассматривает системно-ситуативный подход: устанавливаются участники деятельности; выделяется система взаимосвязанных действий индивидов; выявляются объективные и субъективные причины (мотивы), побуждающие одну личность осуществлять действия по отношению к другой личности; изучаются содержание и результаты их взаимодействия; устанавливаются пространственные и временные границы взаимных действий.

Итак, ситуация – целостная часть деятельности, осуществляющаяся от начала до конца как решение задачи в конкретных условиях конкретным субъектом<sup>4</sup>. Поэтому, разделяя позиции Б. Я. Шведина, сущностью ситуации будем считать «связывание», «схватывание», «фиксация» опыта, т. к. «опыт появляется в триаде: субъект деятельности, задача (задачи), обстоятельства (условия)»<sup>5</sup>. В этой связи анализ переговорной ситуации должен вестись в ракурсе пяти составляющих (рис. 5).

---

<sup>1</sup> Ясперс К. Смысл и назначение истории: пер. с нем. М.: Политиздат, 1991. С. 127–134.

<sup>2</sup> История философии / под. ред. В. М. Мапельман и Е. М. Пенькова. В 2 ч. М., 1997. Ч. I. С. 80–83.

<sup>3</sup> Шведин Б. Я. Человеческий фактор в управлении войсками: проблемы и поиски. М.: ВПА, 1989. С. 30–33.

<sup>4</sup> См.: там же С. 54–56.

<sup>5</sup> Шведин Б. Я. Человеческий фактор в управлении войсками: проблемы и поиски. М.: ВПА, 1989. С. 6–18.



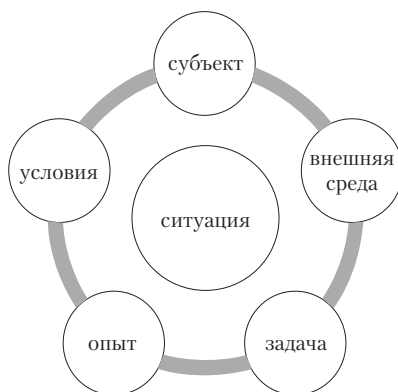


Рис. 5. Структура ситуации как единицы анализа опыта  
(Б. Я. Шведин, 2010)

При подготовке переговорщиков надо использовать моделирование ситуаций, чтобы через тренировку на разноплановых смоделированных ситуациях формировался тот опыт, использование которого повышает индивидуальную эффективность профессиональной деятельности субъектов.

Таким образом, системно-ситуационный подход к анализу переговорной деятельности сотрудника органов внутренних дел будем реализовывать с опорой на концептуальные позиции и модели, предложенные Б. Я. Швединым (1989, 2010). Они сегодня развиваются в рамках экспириентологии (от англ. *experience* – опыт), многими исследователями (А. Я. Анцупов<sup>1</sup>, П. А. Корчемный<sup>2</sup>, В. М. Крук<sup>3</sup>, А. В. Мощенко<sup>4</sup>, И. Н. Носс<sup>5</sup>, А. Ю. Федотов<sup>6</sup>, А. И. Шипилов<sup>7</sup> и др.).

<sup>1</sup> Анцупов А. Я. Социально-психологические основы предупреждения и разрешения межличностных конфликтов во взаимоотношениях офицеров: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М.: ГА ВС, 1993.

<sup>2</sup> Корчемный П. А. Психологическая подготовка летного состава к ведению боевых действий: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М.: РГБ, 1991.

<sup>3</sup> Крук В. М. Психологическое обеспечение личностной надежности специалиста силовых структур. М.: РГБ, 2013.

<sup>4</sup> Гнездилов Г. В., Масягин В. П., Мощенко А. В. Проблемы психологии труда. М.: СГА, 2007. 187 с.

<sup>5</sup> Носс И. Н. Акмеологическая концепция диагностики кадров государственной службы автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М.: РГБ, 2007.

<sup>6</sup> Федотов А. Ю. Особенности психологической интерпретации данных системно-ситуативного анализа профессиональной деятельности // Инновации в образовании. 2014. № 4. С. 32–34.

<sup>7</sup> Шипилов А. И. Психологические основы взаимодействия офицеров в трудных межличностных ситуациях: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М.: ВУ МО РФ, 2000.

Развитие переговоров в экстремальных условиях может иметь различные отклонения, ошибки, которые часто приводят к кризисному развитию и представляют угрозу блокирования переговорного процесса. Своевременное выявление отклонений позволяет руководству группы ведения переговоров оперативно принять меры по нейтрализации нежелательных явлений и коррекции курса на нормальное течение переговорного процесса. В этой связи востребованы технологии рефлексивного подхода в диагностике кризисных явлений в процессе переговоров.

В методологическом плане рефлексивный подход, с одной стороны, обеспечивает многоплановое видение изучаемой реальности, а с другой – позволяет технологически ее осваивать и преобразовывать. Ведь рефлексия, являясь одновременно и деятельностным, и сознательным мыслительным процессом, проявляется в качестве одного из важнейших механизмов, который обеспечивает реализацию таких функций сознания как отражение, понимание, отношение, целеполагание, планирование, прогнозирование, управление.

Современным руководителям государственной службы особенно высшего уровня, согласно исследованиям ученых РАНХиГС, необходимо обладать инновационно-рефлексивным стилем управления. Его отличают, по мнению С. Ю. Степанова<sup>1</sup>, следующие признаки:

- глубинный анализ и переосмысление эмпирического опыта, связанного с профессиональной деятельностью в различных управленческих системах;
- наличие рефлексивных способностей и ориентация на конструктивную ассимиляцию мировых достижений в сфере управления;
- рефлексия различных управленческих ситуаций с обнаружением ограничений старых способов решения организационных проблем, освоение или создание новых управленческих средств;
- развитие концептуализации, утверждение среди подчиненных диалогичности и гуманистических ценностей творческой деятельности.

Для развития рефлексивных способностей сегодня применяются различные психотехнологии.

Кризисная ситуация – это состояние, в котором система в результате давления изнутри или снаружи утрачивает свой порядок

---

<sup>1</sup> *Степанов С.Ю.* Рефлексивная практика творческого развития человека и организаций. М., 2011. С. 34–35; *Растяжников А. В., Степанов С. Ю., Ушаков Д.В.* Рефлексивное развитие компетентности в совместном творчестве. М., 2002. С. 52–54; *Варламова Е.П., Степанов С.Ю.* Психология творческой уникальности человека. М., 2002. С. 21–22.

и структуру, что приводит к изменению одного состояния на другое, качественно отличного от первого.

Возникновение кризисов переговорной деятельности указывает на необходимость рассмотрения их причин и факторов. При значительной выраженности какого-либо из деструктивных факторов они могут стать причинами, а одновременное воздействие нескольких факторов воздействует на причины и «тяжесть» протекания кризиса. Как следствие, кризисные ситуации отличаются от категории трудных (сложных, напряженных, конфликтных) ситуаций утратой возможности их управления. Существенным моментом и тех, и других является негативное эмоциональное состояние всех вовлеченных в ситуацию лиц.

В распознавании кризиса большое значение имеет оценка взаимосвязи проблем. Это контроль переговоров и отслеживание тенденций по критериям антикризисного ведения переговоров.

Предсказание кризисов возможно только на основе специального анализа ситуаций и тенденций. Вообще, в распознавании кризисов участвуют все показатели оценивания переговорного процесса.

Существующая в настоящее время в практике ОВД система контроля показателей переговорного процесса не была ориентирована на распознавание кризисов. Она работает лишь по крупно структурированным блокам контроля процесса переговоров. Поэтому необходима разработка новых показателей, чтобы более точно и своевременно определять вероятность и момент наступления кризисной ситуации в переговорах. При этом большое значение имеет не только система показателей, отражающих основные признаки кризиса, но и методология их конструирования и практического использования. В современном механизме ведения переговоров это является его наиболее слабым звеном. Речь идет, в конечном счете, о методологии распознавания кризиса во всех аспектах этого процесса: цель, показатели, их ранговое использование в анализе ситуаций, практическая надежность предвидения кризисов.

Кризис – это не статическое состояние, а ограниченное во времени, нестабильное, динамично изменяющееся с постоянным изменением значений его основных параметров. При моделировании кризисов в переговорной деятельности необходимо учитывать следующие параметрические свойства: слабую предсказуемость, системную неустойчивость, взаимную рефлексивность, кумулятивность, квазипериодичность, неопределенность. Указанные свойства накладывают довольно сильные ограничения на выбор методов, которыми можно воспользоваться для построения конструктивных моде-

лей кризисных процессов, обеспечивающих их адекватное отображение и возможность получения необходимых результатов.

Методология распознавания кризиса теснейшим образом связана со специальной организацией этой работы, т. е. предполагает наличие особой категории специалистов, реализующих аналитико-прогностическую функцию деятельности, статус рекомендаций или решений, оказывает влияние на взаимодействие в переговорном процессе.

Выявление показателей кризисной ситуации (особенно в начальной точке развития кризисного процесса) играет исключительно важную роль в формировании траектории его развития. В плане динамики кризисов это означает, что даже незначительные изменения параметров кризисной ситуации могут привести к существенно различным траекториям развития кризисного процесса. Отсюда следует, что при неверной оценке кризисной ситуации этот процесс может из управляемого превратиться в хаотический, в котором дальнейшее управление становится малоэффективным. Поэтому при выборе стратегии и тактики управления кризисными процессами важной задачей является распознавание кризисных ситуаций и построение соответствующих моделей.

При определении направления построения модели кризиса, необходимо учитывать не только структуру переговорной деятельности, но и то, что система переговорной деятельности является динамически меняющейся. Так, целесообразно построение СФМ. Моделирование системы кризиса в переговорной деятельности осуществлялось с целью выявления механизмов возникновения кризисов, особенностей их функционирования, определения способов эффективного преодоления и оптимизации процесса переговоров.

При разработке структурно-функциональной модели кризисов переговорной деятельности сотрудников органов внутренних дел мы опирались на идеи Б. Ф. Ломова и положения теории отношений личности А. Ф. Лазурского и В. Н. Мясичева.

Переговорная деятельность, межличностное взаимодействие рассматриваются нами как внешняя сторона отношений, в которой условно выделяются компоненты: коммуникативный, перцептивный, ценностно-мотивационный, эмоционально-волевой и поведенческий.

Модель основана на анализе эмпирически изученных ситуаций переговорной деятельности с преступниками. В ней отражаются причины возникновения, функции, характеристики кризиса, особенности типов ситуаций и субъектов, основные стадии протекания и преодоления кризисов.

Опытно-экспериментальная работа показала, что модель возникновения, функционирования и преодоления кризисов переговорной деятельности, по своим функциям строится на различных уровнях: эмпирическом – модель выполняет реконструирующую и описательную функции, т. е. отражает специфику кризисов переговорной деятельности, будучи наглядной и понятной; теоретическом – осуществляются функции интерпретации, прогноза, определения критериев (объяснение, обобщение, описание и прогноз); практическом – выполняются функции познания и обучения. При этом весьма существенным является предметное видение изучаемой реальности. Рефлексивный подход призван обеспечить изучение такой реальности, как рефлексия, и создать конструктивные возможности для использования полученных знаний о ней в социальной практике.

Анализ детерминант (нарушение равновесия системы по пяти компонентам) возникновения кризисов переговорной деятельности указывает на необходимость рассмотрения нескольких типов, причин и факторов. Кризис нами рассматривается с позиций системно-ситуативного анализа. Индикаторами возникновения кризиса могут послужить те характерные черты, появление которых в переговорном процессе может являться predisposition к возникновению кризиса. Само явление кризиса есть рассогласованность в сферах компонентов: ценностно-мотивационного, эмоционально-волевого, перцептивного, коммуникативного и поведенческого. Соответственно, вход в кризисную зону происходит через установление диссонанса в данных сферах. Рассогласованность в мотивационной сфере, как и в других вышеуказанных, являются показателями возникновения кризиса.

При построении модели возникновения кризиса необходимо определение факторов, влияющих на возникновение кризиса переговоров, при котором важно учитывать ситуационные факторы: социальное давление, воздействие отдельно взятой переговорной ситуации на конкретного переговорщика. Также важно уделять внимание особенностям протекания кризиса: при каких условиях возникает кризис, при решении какого рода задач? Кризис переговорной деятельности детерминирован влиянием непосредственной социальной ситуацией, в которой находится переговорщик.

Предпосылкой кризиса часто выступает влияние незначительных особенностей ситуации, но в действительности – это важные детали, которые оказывают усиливающее влияние или создают барьеры во взаимодействии. Если переговорщик проявляет бдительность и рефлексивность, то оперативно вносятся коррективы в его действия (ситуация – активность субъекта переговоров – скорректированные действия).

На развитие и преодоление кризиса значительное влияние оказывают и личностный и деятельностный факторы, а в итоге эффективность переговорной деятельности определяется содержанием межличностного взаимодействия и восприятием, уровнем развития и формой организации совместной деятельности, переменными группового и личностного характера.

Личностный фактор определяет: переговорный стиль, настрой, компетентность, лояльность, качество коммуникации (способность влиять, убеждать, рассуждать), субъективные представления о возможных кризисах переговоров, действия партнеров с учетом общей ситуации и внутренних устремлений (степень риска). Важным фактором, влияющим на поведение индивида, является субъективная атрибутивная интерпретация ситуации.

Деятельностный фактор отражает особенности взаимодействия между индивидом и ситуацией, произошедшие в результате конкретных действий. Требуется усовершенствование ведомственных нормативных документов в аспекте регулирования взаимоотношения в ГВП, в т. ч. в вопросах согласования; решения, принятые на нижнем уровне ответственности с руководством; оперативном получении информации и учета в аспекте причины принятого решения возможных альтернатив.

Рассмотрим схематично уровни СФМ кризиса переговоров (рис. 6). Модель строится на основе двух уровней: внешнего (функционального) и внутреннего (психологического).

Функциональный уровень СФМ представляет собой особенности действий и взаимодействия субъектов в процессе переговоров, влекущие за собой изменение ситуации. Неадекватные действия переговорщика при установке психологического контакта, развитии доверительных отношений и пр., неадекватность взаимовосприятия – могут вызвать кризис. При изменении восприятия, мотивации (психологического уровня) происходит изменение действий субъектов переговоров через изменение коммуникации. Таким образом, возможен выход из кризиса при условии изменений, соответствующих данной ситуации. В противном случае возникает следующий кризис с новыми объективными условиями.

Психологический уровень СФМ – это личностное реагирование на особенности ситуации; коммуникативная компетентность – умения, навыки эффективного общения; сенситивные способности, предполагающие развитие идентификации, эмпатии, рефлексии; характер общения определяется уровнем образованности и культуры; толерантность. Исследование показало, что проведение психологического консультирования участников при необходимости

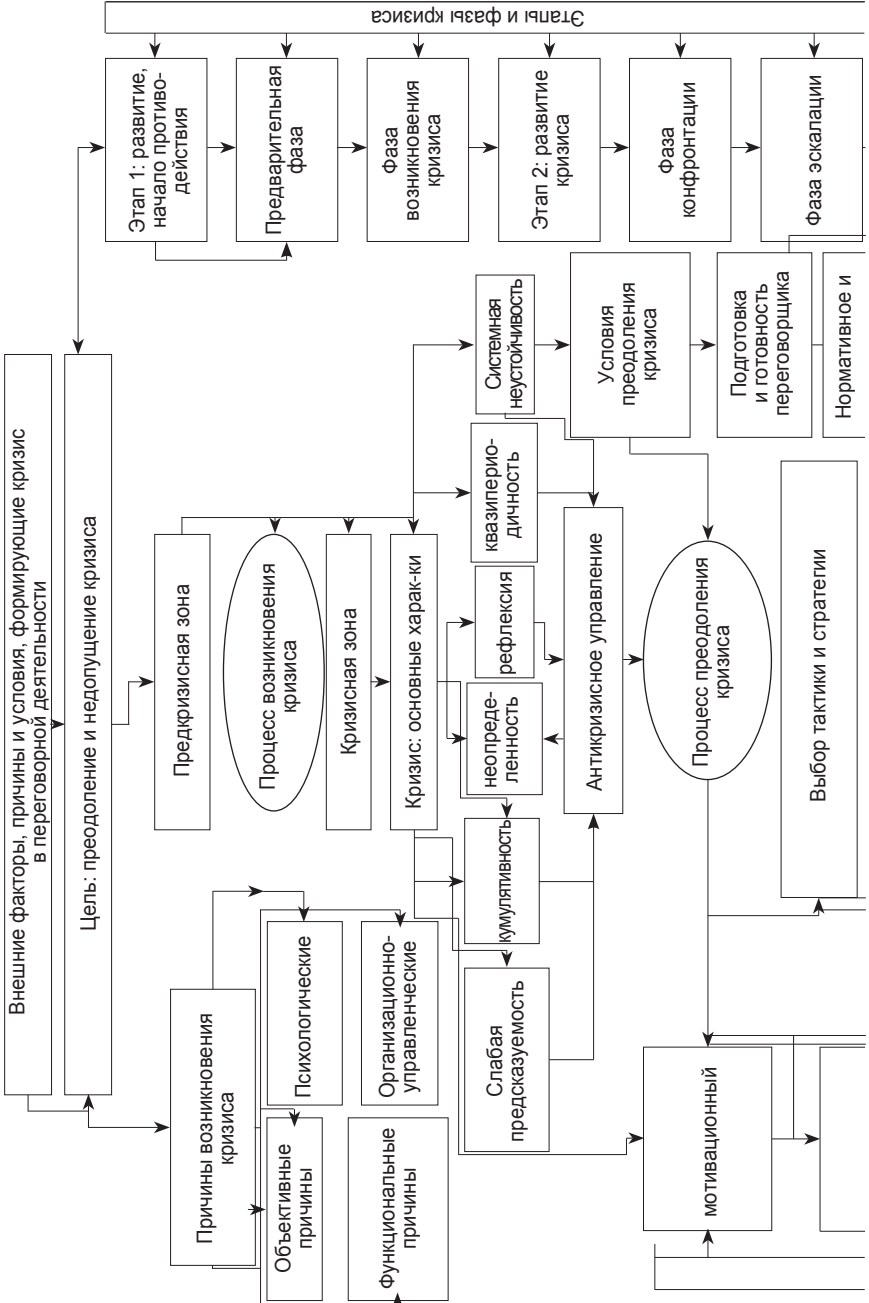
психокоррекции, оказание им социально-психологической помощи, а порой и использование групповых форм работы членов ГВП положительно сказываются на морально-психологическом состоянии и эффективности проводимой психологической работы.

Структурно-функциональная модель должна действовать в резонансном контуре, с обратной связью, чтобы снижать отрицательные моменты, присущие любой сложной системе потери или недостатке обмена информацией и пр. Резонансный контур действует под влиянием как изменений в объективной его составляющей (внешние воздействия, определенные факторы и условия), так и внутри психологических изменений у субъектов переговоров.

При недостаточной переговорной компетентности обычно внешние условия воздействуют на личность переговорщика, который, в свою очередь, воздействует на личность преступника, его действия, опосредованно на субъективное восприятие и переговорную ситуацию в целом. В обратном порядке субъективное восприятие ситуации воздействует на личности субъектов переговоров, меняя их мотивацию, а возможно и тактические цели, ставящиеся перед группой ведения переговоров (ГВП).

Следует отметить роль таких внешних условий объективного характера, как воздействие СМИ. Так, существует организационно-управленческое воздействие на субъектный состав группы ведения переговоров, количество привлекаемых сил и средств, разрешение на предоставление преступникам по их запросу встреч с родственниками и иными людьми, предоставления разнообразных предметов и услуг. Проблемы резонансного отклика управляющей среды во многом может определять дальнейшее направление развития переговоров. Неблагоприятные влияния по ходу переговорного процесса активности представителей СМИ, видных политиков, а в ряде случаев и родственников, особое внимание обращено в работе немецких исследователей-криминологов, которые еще в 1970-е гг. изучили природу и практику переговоров полиции при освобождении заложников.

Проведенное нами эмпирическое исследование свидетельствует, что кризис является многоуровневым, особое значение имеет структурно-функциональное строение, иерархия и взаимодействие элементов кризиса. Движение от одного уровня преодоления кризиса к другому возможно не только при наличии интереса, воли субъекта, но и при получении первичного комплекса информации, рефлексивное отражение и переработка которого способствуют выработке адекватных стратегий и тактик ведения переговорного процесса.





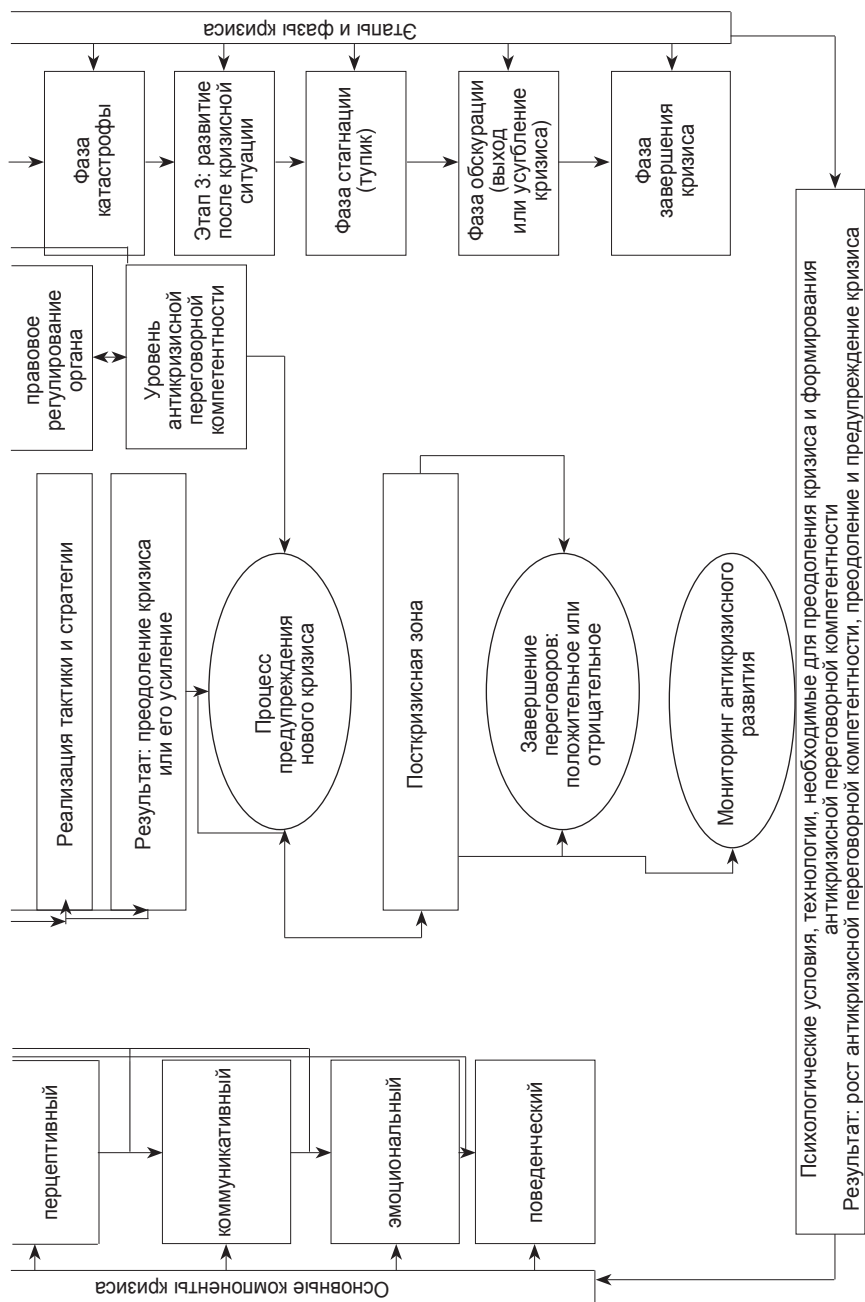


Рис. 6. Структурно-функциональная модель переговоров переговорной деятельности

На представленной СФМ механизм отражает движение в виде спирали, обеспечивает продвижение переговоров от кризиса к взаимоприемлемому решению. При этом особо следует отметить, что система выхода из кризиса вариативна и динамична в зависимости от характера кризиса, процесса его развития, особенностей его участников и специфики их взаимодействия.

Комплекс мероприятий, способствующих выходу из кризиса, либо применяющихся в условиях уже наступившего кризиса, реализуется двумя основными механизмами: предварительным формированием у сотрудников ОВД готовности к неблагоприятным событиям в переговорах и реализацией комплекса мер, направленных на снижение последствий после уже наступившей кризисной ситуации. Предупреждение и преодоление кризиса переговорного процесса возможны на основе рефлексивного управления ходом переговоров с помощью различных приемов психологического воздействия.

Представленная СФМ отражает технологичность и воспроизводимость процесса преодоления кризиса. Она включает последовательность шагов (действий, решений), определяемых в контексте внешних и внутренних, системных и ситуационных факторов. Адекватность модели обеспечивается методолого-концептуальными положениями, раскрывающими проведенное исследование и позволяющими конкретизировать ожидаемые результаты, соотнося их с действительностью.

В процессе моделирования кризиса переговоров целесообразно использовать системно-ситуативный анализ деятельности (далее – ССАД) в рамках рефлексивно-коммуникативного подхода. Именно они определяют пути преодоления кризисов в переговорной деятельности, базируясь на резонансном отклике соответствующего уровня системы.

В итоге обоснованная модель кризиса переговоров вариативна и динамична в зависимости от характера кризиса, процесса его развития, психологических особенностей его участников и специфики их взаимодействия.

Комплекс мероприятий, способствующих выходу из кризиса либо используемых в условиях уже наступившего кризиса, реализуется двумя основными механизмами: предварительным формированием у сотрудников ОВД готовности к неблагоприятным событиям в переговорах и реализацией комплекса мер, направленных на снижение последствий после уже наступившей кризисной ситуации. Предупреждение и преодоление кризиса переговорного процесса возможны на основе рефлексивного управления ходом переговоров с помощью различных приемов психологического воздействия.

Представленная СФМ отражает технологичность и воспроизводимость процессов преодоления кризиса. Она включает в себя последовательность шагов (действий, решений), определяемых в контексте внешних и внутренних, системных и ситуационных факторов. Адекватность модели обеспечивается методолого-концептуальными положениями, раскрывающими проведенное исследование и позволяющими конкретизировать ожидаемые результаты, соотнося их с действительностью.

В процессе моделирования кризиса переговоров целесообразно использовать ССАД в рамках рефлексивно-коммуникативного подхода. Именно они определяют пути преодоления кризисов в переговорной деятельности, базируясь на резонансном отклике соответствующего уровня системы.

В итоге обоснованная нами модель кризиса переговоров будет вариативна и динамична в зависимости от характера кризиса, процессов его развития, психологических особенностей участников кризиса переговоров, а также от специфики их взаимодействия.

Разработанная СФМ кризисов переговорной деятельности в практике ОВД включает **пять компонентов переговорной деятельности**: ценностно-мотивационный, коммуникативный, перцептивный, эмоционально-волевой и поведенческий.

*Ценностно-мотивационный компонент* переговоров характеризует заинтересованность сторон друг в друге. Определяет ценностно-смысловую ориентацию и взаимный интерес в необходимости поддержания конструктивных диалогических отношений.

*Перцептивный компонент* переговоров предполагает, что у сторон сложились образы друг друга, способствующие взаимодействию. Эти образы могут принимать форму стереотипов, которые выступают своеобразным барьером на пути изменения сложившейся системы отношений между сторонами.

*Коммуникативный компонент* переговоров предусматривает обеспечение определенного уровня развития взаимопонимания и взаимного доверия сторон. Он определяет диапазон и полноту информации, которую личность может доверить другому, и то, чтобы она была адекватно понята и принята.

*Эмоционально-волевой компонент* переговоров отражает особенности переживаний и волевой активности, проявленных у сторон переговорного процесса.

*Поведенческий компонент* переговоров заключается в характере реализации установок, которые сложились на основе опыта у сторон и в реальном переговорном процессе по отношению друг к дру-

гу. Наличие стереотипов поведения означает, как субъекты готовы действовать и что ожидают от поведения друг друга.

В целом структурно-функциональная модель по своей сути многоуровневая и предусматривает действия по предупреждению и преодолению как общего, так и локальных кризисов. Особое значение имеет структурно-функциональное строение системы, иерархия и взаимодействие ее элементов (различные субъекты переговорного процесса: руководитель группы ведения переговоров; психологи; обеспечивающие переговоры и т. д.). Данная модель выступает в качестве подсистемы в более сложной системе действий всех сотрудников ОВД в ситуациях переговорной деятельности.

В практике преодоления кризиса переговорной деятельности сотрудниками ОВД наилучшие результаты достигнуты при наличии развитой антикризисной переговорной компетентности при адекватном использовании комплекса психологических средств, психотехник и методических приемов.

Недостаточный профессионализм переговорщиков обычно ведет к кризисному развитию переговоров, в т. ч. из-за несоответствия субъективной активности закономерным соотношениям переговорного процесса – нарушения равновесия по компонентам либо искаженные. Симптомы не всегда отражают причины кризиса. Причины последнего нередко кроются глубже внешнего проявления кризисных признаков. Симптом – это первоначальное, внешнее проявление кризисных явлений, которое не всегда характеризует истинные причины кризиса, но по совокупности которых причины можно установить. Оценивать глубину кризиса в переговорах следует не по отдельным симптомам, а с учетом причин и реальных факторов кризиса.

*Фактор кризиса* – событие (или установленная тенденция), свидетельствующее о наступлении кризиса.

*Причина кризиса* – события или явления, вследствие которых появляются факторы кризиса.

Преодоление кризисов в переговорном процессе – управляемый процесс. Успех управления зависит от своевременного распознавания деструктивных факторов и причин кризиса. Уровень кризиса можно дифференцировать, прежде всего, по таким критериям, как: масштабы, острота, причины, возможные последствия, фаза проявления.

В распознавании кризиса большое значение имеет оценка взаимосвязи проблем. Существование такой взаимосвязи может многое сказать и об опасности кризиса, и о его характере. В переговорном процессе должен функционировать т. н. мониторинг антикризисно-

го переговорного процесса. Это контроль переговоров и отслеживание тенденций по критериям антикризисного ведения переговоров.

Прогнозирование развития кризисов возможно только на основе специального анализа ситуаций и тенденций в ходе переговоров. При этом в распознавании уровня кризисности используются все показатели оценивания переговоров как процесса взаимодействия, направленного на повышение взаимопонимания его субъектов и прекращение преступления.

Большое значение имеет не только система показателей, отражающих основные признаки кризиса, но и методология их конструирования и практического использования. В современном механизме ведения переговоров это является его наиболее слабым звеном. Речь идет, в конечном счете, о методологии распознавания кризиса во всех аспектах этого процесса: цель, показатели, их использование в анализе ситуаций, практическая ценность предвидения кризисов.

Распознавание кризиса теснейшим образом должно быть связано с организацией данной работы, это предполагает подбор соответствующих специалистов и нормативное закрепление функционала их деятельности, статуса их рекомендаций или решений, взаимодействие в системе переговорного процесса. Успешность преодоления кризисов зависит и от надежности методик анализа кризисных ситуаций, а также их тесного сотрудничества со специалистами-переговорщиками при реализации антикризисного переговорного процесса.

Необходимость внедрения антикризисных переговоров обоснована целями самих переговоров – достичь урегулирования ситуации наименьшими потерями.

С учетом изложенного, мы предлагаем под антикризисными переговорами понимать управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям переговоров и оптимально соответствующий объективным тенденциям ее развития. Иначе говоря, антикризисные переговоры – это переговорный процесс, в котором поставлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использования его факторов для последующего развития.

Успешность антикризисных переговоров определяется, в первую очередь, человеческим фактором. Только осознанная профессиональная деятельность человека позволяет искать и находить пути выхода из критических ситуаций, концентрировать усилия на решении наиболее сложных проблем, использовать накопленный опыт преодоления кризисов, приспосабливаясь к возника-

ющим ситуациям. Кроме того, успех антикризисного переговорного процесса предопределяется и доскональным знанием сотрудниками закономерностей и механизмов переговорного процесса. Умелое владение ими всем психотехническим арсеналом коммуникации.

Учитывая, что большинство переговоров с преступниками в практике ОВД проводится с привлечением групп ведения переговоров, весьма важны не только индивидуальные способности каждого их члена, а и умение работать в команде, доносить и отстаивать свои знания до остальных участников переговорной деятельности, воспринимать их информацию. В этой связи актуальна разработка технологий командообразования для ГВП с целью обеспечения их психологической совместимости, налаживания четкого взаимодействия и взаимозаменяемости ролей. Проверка оптимальности ГВП возможна с помощью командно-штабных учений непосредственно в территориальных ОВД, причем с постоянным усилением сложностей в переговорах, с которыми они могут встретиться.

Для реализации в системе МВД России антикризисного ведения переговоров была разработана Концепция антикризисной переговорной деятельности сотрудников ОВД. Концепция выступает основой при определении приоритетных стратегий ведения переговоров, предупреждения и преодоления кризисов, возникающих в них, а также при отборе сотрудников ОВД в кандидаты ГВП и проведения с ними соответствующей профессиональной подготовки.

С учетом актуальности совершенствования переговорного процесса в ключе антикризисного менеджмента и его востребованности в практике МВД России, необходимо, на наш взгляд, принять Концепцию антикризисных переговоров на законодательном уровне как ведомственный нормативный акт, который будет определять основы и принципы ведения антикризисных переговоров, чтобы не допускать кризис или обеспечивать эффективное его преодоление.

Таким образом, методологическая основа переговоров как юридико-психологического явления и деятельности требует дальнейшей разработки специфического направления – антикризисного подхода к ведению переговоров. Интеграция различных методологических подходов к оптимизации переговорной деятельности позволило сформировать предметную область нового направления в экстремальной юридической психологии.

Преодоление кризиса – это система антикризисной переговорной деятельности сотрудников ОВД, состоящая из структурных составляющих: методолого-концептуальной, процессуальной и технологической.

Целесообразность выделения антикризисного подхода из многообразия направлений изучения переговоров определена необходимостью повышения эффективности управления кризисами в переговорах.

В процессе моделирования кризиса переговорной деятельности необходимо определение эндогенных и экзогенных кризисогенных факторов. Кризис переговорной деятельности детерминирован влиянием внешних условий – экзогенных кризисогенных факторов, в которых находится переговорщик, имеющий определенные эндогенные кризисогенные факторы в виде своих реакций на внешнюю среду, своих представлений и восприятий переговорной деятельности.

Необходимо более четкое нормативное определение компетенции субъектов переговорной деятельности для определения степени ответственности и полномочий каждого участника переговорного процесса. Необходимо формирование технологии по организации внутригруппового взаимодействия при переговорной деятельности, например, с помощью командно-штабных учений в территориальных ОВД, с разработкой соответствующей инструкции по проведению данного мероприятия.

### **Контрольные вопросы для самопроверки:**

1. Перечислите показатели, отражающие основные признаки кризиса переговорной деятельности.
2. Укажите факторы, приводящие к возникновению кризиса переговоров сотрудников ОВД.
3. Назовите критерии успешности проведения переговоров в ситуациях, связанных с фактом совершения преступления.
4. Вспомните определение понятия «антикризисная переговорная компетентность».

#### **Глава 4. Выявление психологических детерминант успешности переговорной деятельности с использованием системно-ситуативного анализа**

ССАД – комплексный метод исследования профессиональной деятельности, основанный на формировании банка данных о ситуациях профессиональной деятельности и его психологической интерпретации в целях получения достоверной информации о психологических детерминантах ее успешности. Автор отечественного подхода к ССАД, военный психолог Б.Я. Шведин, описывает ситуацию как наименьшую, неделимую (деление на элементы приводит к исчезновению деятельности как таковой), системно организованную часть деятельности, в которой проявляются все ее основные подсистемы в непосредственной связи и взаимодействии. Ситуация – целостная часть деятельности, осуществляющая от начала до конца решения задачи в конкретных условиях, конкретным субъектом<sup>1</sup>.

Сегодня ССАД специалиста все шире входит в практику повседневной деятельности психологических служб различных силовых ведомств и уже достаточно хорошо освоена специалистами, работающими в сфере исследования и совершенствования профессиональной деятельности. Идеи ССАД в своих исследованиях развивают такие известные ученые, как А.Я. Анцупов, А. В. Булгаков, Ю.Н. Гурьянов, В.М. Крук, И.Н. Носс, А.И. Шипилов и др. Международный опыт психологического обеспечения профессиональной деятельности, особенно деятельности специалистов опасных профессий, также показывает, что при наличии различных альтернатив, предпочтение также отдается аналогам ССАД.

Применительно к переговорной деятельности это обусловлено тем, что только применение технологии ССАД позволяет:

1. Осуществлять как ретроспективный, так и актуализированный анализ всей интересующей совокупности ситуаций переговоров.

---

<sup>1</sup> Шведин Б.Я. Человеческий фактор в управлении войсками: проблемы и поиски. М.: ВПА, 1989.



2. Получать информацию о ходе переговоров, их срывов, ошибок и затруднений непосредственно от ее участников.

3. Формировать и постоянно пополнять банк данных ситуаций переговорной деятельности, обобщить максимально возможный объем эмпирических данных о типичных и экстраординарных ситуациях.

4. Выстроить единый подход к обоснованию и перманентному уточнению многоуровневой системы профессионально-значимых качеств специалиста, ведущего переговоры, структурно-содержательным аспектам профессионально-психологического отбора и профессиональной психофизической подготовке и реабилитации этой категории специалистов.

Возможно, что в ближайшей перспективе ССАД может стать основой психологической работы, в части касающейся вышеупомянутых аспектов.

Методология ССАД переговорной деятельности основывается на следующих положениях:

1. Построение научных обобщений и применение на практике выводов из исследований, опирающихся на достаточную эмпирическую базу (рис. 7).

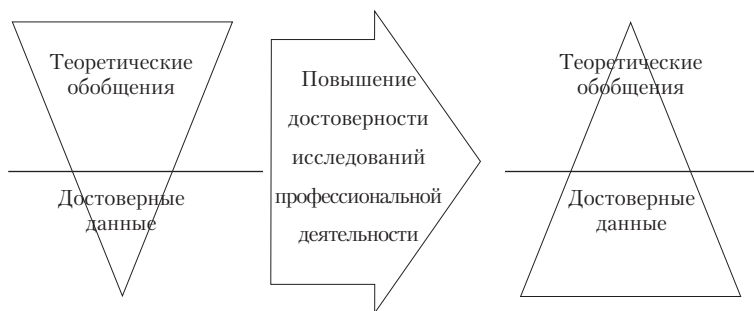


Рис. 7. Путь преодоления негативных тенденций в исследованиях переговорной деятельности

Большой проблемой в исследовании любой профессиональной деятельности является то, что они разрознены, фрагментарны и не систематизированы. Часто бывает так, что специалистам приходится пользоваться данными исследований многолетней давности, в которых некоторые важные аспекты и современные тенденции не учтены. Пользуясь такими данными и «научными» обобщениями, сотрудники, ведущие переговоры, совершают типичные ошибки или испытывают серьезные затруднения. Адекватной и репрезентативной эмпирической базой может считаться только тогда, когда:

- она получена путем обобщения информации, поступившей непосредственно от профессионалов, участников переговорной деятельности;
- в ней представлены все необходимые для психологической интерпретации фактические данные;
- она постоянно пополняется и перекрывает максимум возможных событий исследуемой профессии<sup>1</sup>.

2. Системность целей и результатов анализа ССАД предполагает анализ не какой-либо отдельной стороны деятельности, а ее системы в целом. Поэтому такой анализ способен выводить сразу на все уровни психологического и других видов обеспечения. Данные структурированы таким образом, что позволяет осуществлять анализ одновременно генетического, структурного и функционального аспекта деятельности. Кроме того, важно отметить, что нет психологического анализа деятельности, например только в интересах психологической подготовки или только отбора. Он должен быть единым (рис. 8).

3. Непрерывность и циклический характер ССАД. Начавшись однажды, анализ деятельности должен быть обязательно продолжен. Периодичность проведения замеров может быть различной, тем более, что, к счастью, ситуации ведения переговоров с преступниками не так часты. Однако необходим постоянный исследовательский контроль за тем видом деятельности, изучение которого начато. Эмпирическая база ССАД должна постоянно наращиваться. Анализ не должен носить разовый характер, иначе он теряет смысл.

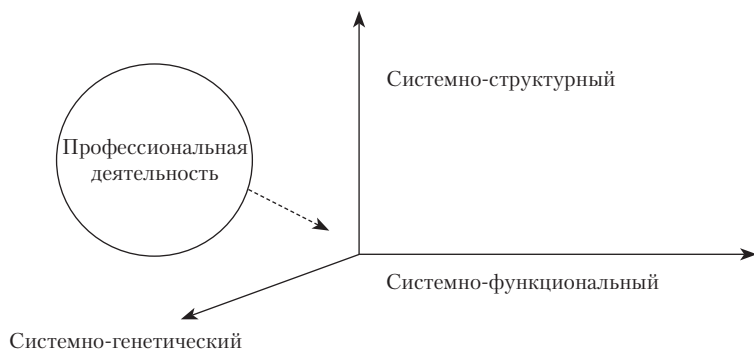


Рис. 8. Системность психологического анализа деятельности (Б. Я. Шведин).

<sup>1</sup> *Медведев И.Н.* Разновидности МПДО, их роль, место и соотношение в исследовании профессиональной деятельности. Научно-аналитический обзор. Московский университет МВД России им. В.Я. Кикотя, 2013; *Медведев И.Н.* Психологические условия оптимизации эмоциональной сферы военнослужащих подразделений СПН МВД России: автореф. на соискание уч. ст. канд. психол. наук. М., 2013.

Важнейшим условием эффективного применения метода является внедрение его циклической модели: от первичного исследования переговорной деятельности до изменений, на основании полученных данных, процесса отбора и подготовки системно-ситуативного подхода в переговорах (далее – ССПП) и получении сведений о полученном эффекте путем последующих исследований.

4. Единица анализа – ситуация. Психологический анализ деятельности «вообще» – абстрактная фраза. Чтобы быть конкретным, анализ должен осуществляться по определенным структурным элементам. Причем эти элементы при системном подходе должны браться не разрозненно, а целостно, в единстве. Единица анализа всегда системна. Выступая как интегральное синтетическое понятие, она именно вследствие этого позволяет исследовать переговорную деятельность во всей ее конкретике, чего невозможно добиться даже при самом детальном, компонентном (одностороннем) анализе. Критерием правильности выбора единицы анализа является то, насколько она позволяет выявлять целостные свойства объекта – его структуру, динамику развития и свойства, т. е. осуществлять в единстве: структурный, функциональный и генетический анализ деятельности (рис. 8).

Ситуация рассматривается в системе трехмерного пространства: задача, субъект деятельности, объективные условия деятельности.

По существу, если пытаться рассмотреть субъекта деятельности вне ее общего пространства, то сразу же начинаем сталкиваться со значительными трудностями в изучении и объяснении мотивов, особенностей психических состояний и процессов, применяемых знаний и навыков. Мотивов, целей, способов деятельности и т. п. «вообще» – нет. Они разворачиваются каждый раз заново в тесной диалектической связи и определенности, в зависимости от того, какая именно переговорная задача выполняется, кем (опыт, подготовленность и, как результат, особенности психического состояния), в каких конкретно условиях. Все богатство и разнообразие мотивов, целей, способов, результатов деятельности порождается за счет варьирования и различного сочетания ее задач, субъектов и объективных условий. Поэтому в качестве единицы анализа деятельности Б. Я. Швединым предложена ситуация (рис. 9). По его определению, это наименьшая, неделимая (деление на элементы приводит к исчезновению деятельности как таковой), системно организованная часть деятельности, в которой проявляются все ее основные элементы.



*Рис. 9.* Непрерывная, циклическая модель ССА переговорной деятельности и внедрения его результатов.

Ситуация – целостная часть деятельности, осуществляющаяся от начала до конца решением задачи в конкретных условиях, т. е. за определенное время одним и тем же субъектом<sup>1</sup>. Практическое применение этой модели доказало ее высокий исследовательский потенциал и экспликативное удобство в работе с профессионалами, не имеющими глубоких психологических знаний.

Опыт применения системно-ситуативного анализа (далее – ССА) в различных областях профессиональной деятельности специалистов силовых структур последних лет дает возможность существенно расширить область применения модели ситуации, рассматривая различные ее классы. Информационная ценность этих моделей значительно повышается при условии их комплексного использования. Например, классификация ситуации по критерию «задача» может предполагать ряд исследовательских градаций от общего к частному. Задача рассматривается как:

А. Комплексная и довольно длительная по времени часть профессиональной деятельности, понимаемая как реализация всей последовательности этапов переговоров от начала до конца. Рассмотрение задачи в таком контексте не позволяет характеризовать ее как элемент ситуации в психологическом понимании этого термина, т. к. она уже включает в себя многочисленную последовательность ситуаций, закономерно связанных между собой.

<sup>1</sup> Носс И.Н. Акмеологическая концепция диагностики кадров государственной службы: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М., 2007.

Анализируя данные, полученные в рамках этой классификации, исследователь не получает точной информации о психических процессах и состояниях, послужившими причиной срыва, ошибки или затруднения, как о непосредственных проявлениях психики профессионала в отдельных эпизодах его работы. Однако обойтись без рассмотрения этого «надсистемного» уровня не представляется возможным. Здесь исследователь получает важнейшую информацию о структуре и общей динамике психических состояний, в т. ч. и профессионального стресса, профессионального взаимодействия, алгоритмах выполнения профессиональных функций, важнейших интегративных качествах личности профессионала, определяющих его успешность.

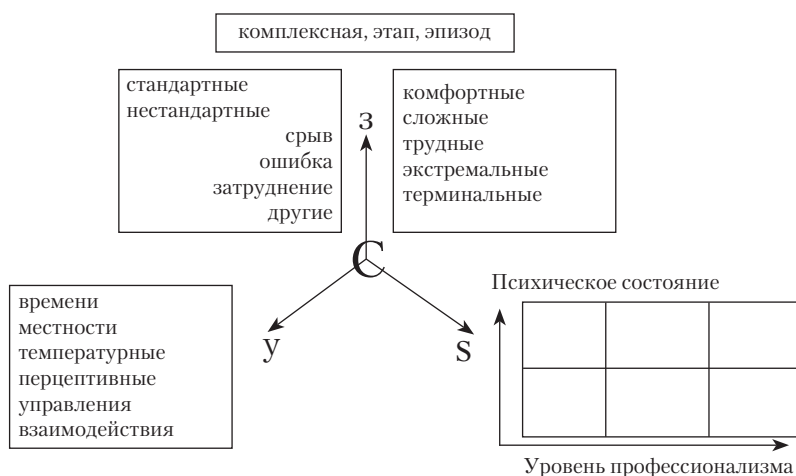


Рис. 10. Ситуация – единица деятельности и ее анализа.  
Вариант классификации структурных элементов.

Б. Отдельный этап профессиональной деятельности как элемент общего алгоритма реализации комплексной задачи «ведения переговоров». Длительность этого элемента профессиональной деятельности меньше, чем в комплексной задаче, условия более стабильны, но это, по-прежнему, еще не ситуация в психологическом понимании, а их закономерное чередование. Изучение этого уровня задач, подсистемного по отношению к комплексной и надсистемного по отношению к ситуации в психологическом понимании, дает возможность получить необходимую информацию о качествах направленности, характера, способностях, знаниях, навыках и умениях, значимых для профессионального успеха. Ярko высвечиваются

особенности проявления таких интегральных качеств профессионала, как работоспособность, психическая устойчивость, наблюдательность, вариативность мыследеятельности и т. п. Кроме того, это самый информативный материал, касающийся изучения средств и способов, характерных именно для переговорной деятельности.

В. Отдельный эпизод переговорной деятельности как краткосрочное событие, разворачивающееся в неизменных условиях. В данном случае реализуется задача в психологическом понимании этого термина. Это предполагает использование конкретного, неизменно от начала до конца данного эпизода средства и способа действий. Важно заметить, что эта ситуация в психологическом смысле соответствует одному, совершенно конкретному психическому состоянию. Психическое состояние понимается здесь как целостная характеристика психики профессионала, представляющая собой определенную и статичную в рамках непродолжительного промежутка времени конфигурацию психофизических процессов, реализующих избранный способ решения задачи конкретными средствами. Степень оптимальности этой конфигурации и выступает одной из важнейших детерминант успеха или срыва задачи в этом эпизоде. Показательно, что любой срыв или ошибка в переговорах происходят, как правило, одномоментно и, следовательно, наиболее значимые психологические данные мы можем получить именно при рассмотрении ситуации как краткосрочного, ключевого эпизода переговорной деятельности.

5. Существование постоянно пополняемой базы данных ССАД в виде электронного банка, обеспеченного программой, позволяющей осуществлять гибкую статистическую обработку всех его компонентов.

Сегодня ССАД активно применяется для исследования психологических особенностей профессиональной деятельности специалистов силовых структур. Выявляются важнейшие детерминанты ее успешности, обосновываются оптимальные модели организационной, психологической и других ее подструктур. На основании этих моделей целенаправленно перестраивается профессиональная подготовка, психологические и другие виды обеспечения, что позволяет кардинально повысить надежность и эффективность деятельности.

Анализ тенденций применения технологии ССАД показывает, что основные усилия специалистов направлены на то, чтобы:

- получить обширную эмпирическую базу ситуаций профессиональной деятельности, максимально отвечающую специфике и всему многообразию задач и условий деятельности;
- обосновать возможности классифицирования и отбора информации из банка данных ситуаций по различным основаниям и критериям в зависимости от специализации и прогностических задач;

- постоянно пополнять эмпирический банк данных конкретных видов профессиональной деятельности и учитывать новые тенденции вне зависимости от степени их очевидности;
- обосновать многоуровневую систему профессионально-психологических качеств, обеспечивающих заданный уровень надежности и эффективности в ситуациях профессиональной деятельности;
- сформировать целенаправленный запрос на разработку новых психодиагностических средств, отвечающих современным требованиям и способных интегрироваться в ССАД;
- обеспечить возможность выбора и моделирования ситуаций профессиональной деятельности, а также типичных стрессовых факторов в целях интерактивной экспресс-диагностики особенностей индивидуальной стрессоустойчивости сотрудников;
- обеспечить высокую степень адекватности и вариативности профессиональной подготовки переговорщиков путем использования элементов из ситуаций реальной профессиональной деятельности.

Одним из основных инструментов ССА является метод последовательной динамической оценки (далее – МПДО), который применяется для формирования банка ситуаций переговорной деятельности или иной профессии, а также для анализа этих ситуаций. Другой задачей МПДО является реализация принципа обратной связи в процессе организации служебной деятельности, отборе и профессиональной подготовке специалистов (рис. 11).

В рамках развития и применения ССАД МПДО разрабатывался отечественным психологом Б.Я. Швединым и получил дальнейшее развитие в работах А.Я. Анцупова, А.В. Булгакова, Ю.Н. Гурьянова, В.М. Крука, И.Н. Носса, А.И. Шипилова, А.Ю. Федотова и других ученых для исследования психологических особенностей деятельности в стрессогенных условиях и создания оптимальной модели подготовки и отбора специалистов в различных областях.

В широком смысле слова МПДО применим ко всем аспектам профессиональной деятельности. Рассматриваемая ситуация, и, соответственно, банк данных может включать в себя разделы, несущие информацию не только о категориях, отражающих вопросы психологической детерминации деятельности, но и разделы, касающиеся технической оснащенности специалиста, вопросы организационного характера и др. При этом появляется возможность получения специализированной, в т. ч. и психологической информации от профессионалов, не обладающих достаточным уровнем знаний в узких специализированных областях.

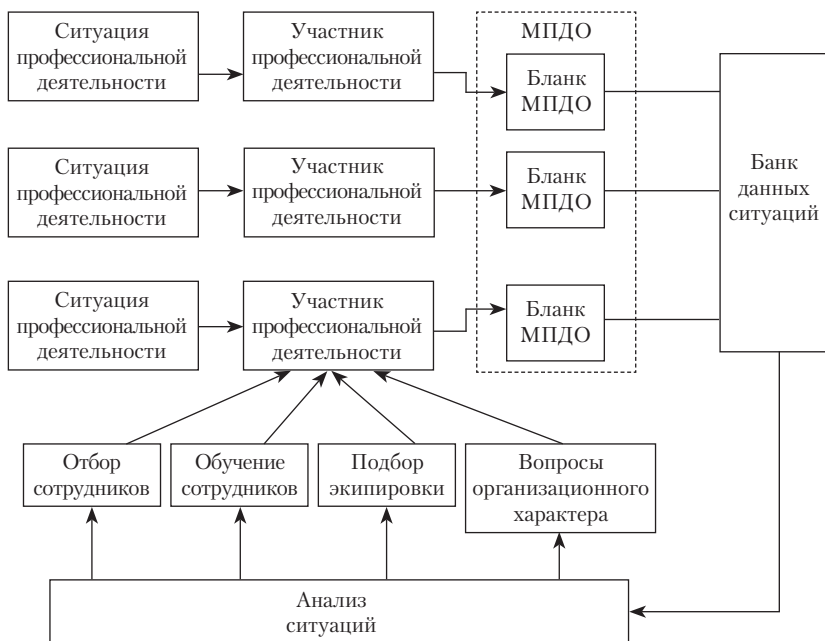


Рис. 11. Применение МПО в анализе профессиональной деятельности.

С практической точки зрения МПО представляет собой разработку и применение системы специализированных бланков, позволяющих формализовать необходимые данные и, в дальнейшем, использовать их для пополнения банка данных ситуаций. Развитие компьютерных технологий позволяет использовать банк ситуаций для описания практически любых количественно-качественных характеристик как самой ситуации, так и необходимых критериев отбора и описания профессиональных требований к специалисту, применяемой им технике и снаряжению. Можно говорить о том, что МПО позволил практически выполнить задачу получения объективной оценки конкретного события из множества спорных и зачастую противоречивых субъективных оценок отдельных ее участников.

С момента обоснования и разработки метода ССАД и его аналогов в России и за рубежом сама технология сбора данных, а, соответственно, и МПО, прошла длительный путь развития и претерпела существенные изменения. Любая из модификаций может быть успешно использована для выявления психологических детерминант успешности переговорной деятельности, однако, по мере



применения того или иного варианта МПДО, складывается оптимальная модель, в наибольшей степени учитывающая особенности переговорной деятельности.

Разработчик метода ССАД военный психолог Б.Я. Шведин применил метод при исследовании психологии управленческой деятельности офицеров Военно-морского флота и рассматривал боевую деятельность военнослужащих в трехмерном «пространстве»: задача, субъект деятельности, объективные условия деятельности. Автор метода вводит понятие «ситуация в узком смысле слова», понимая под ней психологическую модель условий, которая складывается на основе оперативной обобщенной оценки задачи, объективных условий в зависимости от особенностей субъекта деятельности.

Автор метода рассматривает блоки МПДО применительно к деятельности военнослужащих, следующим образом:

Блок I – «Задача» предполагает определение вида задачи, выполняемой военнослужащими. По двум основаниям (мирное или военное время и виду деятельности) Б.Я. Шведин выделяет четыре вида задач:

- 1) боевая задача военного времени;
- 2) боевая задача мирного времени;
- 3) учебно-боевая задача военного времени;
- 4) учебно-боевая задача мирного времени.

При этом нумерация задач соответствует степени их значимости.

В деятельности военнослужащего задачи могут меняться:

- а) внешним образом (постановка командиром новой задачи);
- б) внутренним образом (самим военнослужащим).

С изменением задачи рождается новая ситуация.

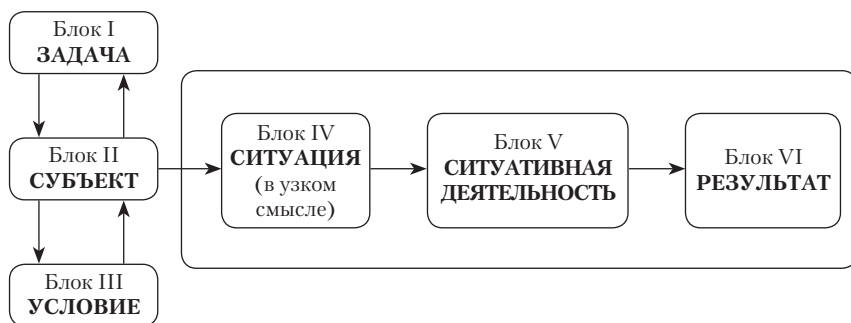


Рис. 12. Структура МПО по Б.Я. Шведину.

Блок II – «Субъект деятельности». Здесь анализируются все возможные характеристики личности участника, влияющие на деятель-

ность при решении данной задачи в данных условиях. Выделяются две группы характеристик, подлежащих рассмотрению:

а) социально-демографические: звание, должность, возраст, образование, опыт и т. д.;

б) психологические: уровень профессиональной подготовленности; уровень эмоциональной устойчивости; способность принимать нестандартные решения, быстро ориентироваться в нестандартной обстановке; способность к риску; умение организовывать коллективную работу, вступать в правильное взаимодействие с подчиненными и т. д.

Блок III – «Объективные условия» включает в себя: обобщенное название ситуации; сюжет (динамика, последовательность развития событий и т. д.); время развития ситуации.

Блок IV – «Ситуация, понимаемая в узком смысле слова» предполагает оценку степени ее стандартности; психологических факторов ситуации (опасность, неопределенность, внезапность, новизна и т. д.).

Блок V – «Ситуативная деятельность» содержит характеристики конкретного вида деятельности, которой занимается военнослужащий (например, деятельность командира – лица, принимающего решение, или деятельность командира – лица, ведущего воспитательную работу); способ вовлеченности в систему внешних воздействий; информационное поле ситуации; схемы ориентировочной основы по данному виду деятельности; операционная структура деятельности; рискованность; ситуационный мотив; психическое состояние и т. д.

Блок VI – «Результат» включает:

а) группу непсихологических характеристик: степень выполнения задачи; типология ошибок и др.;

б) группу психологических ошибок: удовлетворенность своими действиями; удовлетворенность действиями подчиненных, сослуживцев и др.

По оценке автора метода, полноценный ССАД возможен лишь на основе множества описанных ситуаций, т. е. банка ситуаций для данного вида деятельности. Минимальное число ситуаций, связанных с анализом одной задачи, должно быть равным 100. Если большинство из анализируемых ситуаций – нестандартные, то их анализируемое количество должно превышать 350.

На основании субъекта деятельности и вида анализа деятельности, Б.Я. Шведин выделяет 8 модификаций МПДО (табл. 7).

Модификации МПДО определяются в зависимости от необходимого объема и характера базы данных, возможностей психолога,

особенности рассматриваемых ситуаций, наличия и подготовки специалистов, участвующих в анализе деятельности. Так, на этапе начала формирования базы данных, для определения ее целей и задач, структуры будут характерны первые четыре модификации МПДО. По мере необходимости, в дальнейшем, основными моделями МПДО станут модификации на основе актуального анализа в реальных условиях. При последующей работе для определения перспектив развития профессиональной деятельности потребуются моделирование возможных вариантов развития событий. В этом случае основным видом МПДО станет актуальный анализ в моделируемых условиях.

Таблица 7

### Модификации МПДО по Б. Я. Шведину

Вид анализа	Источник информации	Субъект деятельности	
		Индивидуальный	Группа
Ретроспективный	Печатные источники	МПДО – Контент-анализ индивидуальный	МПДО – Контент-анализ групповой
	Личный опыт	МПДО – Ретроспективное интервью индивидуальное	МПДО – Ретроспективное интервью групповое
Актуальный	Деятельность в реальных условиях	МПДО – Актуальный анализ в реальных условиях индивидуальный	МПДО – Актуальный анализ в реальных условиях групповой
	Деятельность в моделируемых условиях	МПДО – Актуальный анализ в моделируемых условиях индивидуальный	МПДО – Актуальный анализ в моделируемых условиях групповой

В рамках использования ССАД для анализа конфликтов, МПДО получил развитие в работах А.Я. Анцупова и А.И. Шипилова. Разработанный и апробированный в 1987–1992 гг. в рамках конфликтологии метод получил название «Системно-ситуативный анализ конфликтов». В качестве единицы ситуации авторами используется «конфликтная ситуация». Основной модификацией МПДО в этом виде ССАД рассматривается ретроспективный анализ.

По мнению авторов этого метода, конфликт в целом может состоять из многих, нескольких или одной конфликтной ситуации. ССА конфликтов позволяет изучать характеристики конфликтов не «вообще», а на основе систематизации конкретной информации

о поведении конкретных людей и социальных групп в конкретных конфликтах. Например, конфликт, связанный с захватом террористами заложников и ведения переговоров с ними, может включать следующие ситуации:

- конфликтную ситуацию от момента начала захвата заложников до его завершения;
- ситуацию переговоров террористов с руководством группы по освобождению заложников, ситуацию от момента принятия решения о силовом освобождении заложников до его начала;
- силовое освобождение заложников;
- следствие по данному делу;
- суд.

И. Н. Носс, рассматривая вопросы психологии управления персоналом и развивая теорию МПДО, предлагает обработку данных и их интерпретацию осуществлять в соответствии со следующими шкалами:

- 1) информационные факторы ситуации (восприятие и переработка управленческой информации);
- 2) фактор обитаемости (психологические особенности условий выработки решений, коммуникации и исполнения решений);
- 3) социально-психологические факторы (структура и особенности коммуникации, профессионально-психологическая характеристика группы и степень ее влияния на выработку и исполнения управленческих решений);
- 4) субъективные факторы ситуации (характеристика состояния руководителя в момент принятия решений и в процессе их исполнения);
- 5) фактор времени (объективная и субъективная продолжительность ситуации и дефицит времени);
- 6) оценка эффективности действий лица, принимающего решение (объективная оценка успешности действий руководителя и группы; степень трудности, ошибочности, усталости, удовлетворенности действиями в ситуации);
- 7) характеристика лица, принимающего решение (формальный статус, возраст и опыт работы).

В рамках проблемы психологического обеспечения личностной надежности специалиста силовых структур, на основе идей МПДО Б. Я. Шведина и разработок И. Н. Носса, В. М. Крук (рис. 13) разработал авторскую версию метода – методика поэтапной динамической оценки ситуации личностной надежности специалиста (МПДО-лнс)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Крук В.М. Психологическое обеспечение личностной надежности специалиста силовых структур: автореф. на соискание уч. ст. д-ра психол. наук. М., 2013.



Рис. 13. Модель оценки ситуации поведения как единицы анализа личностной надежности специалиста (по В. М. Круку).

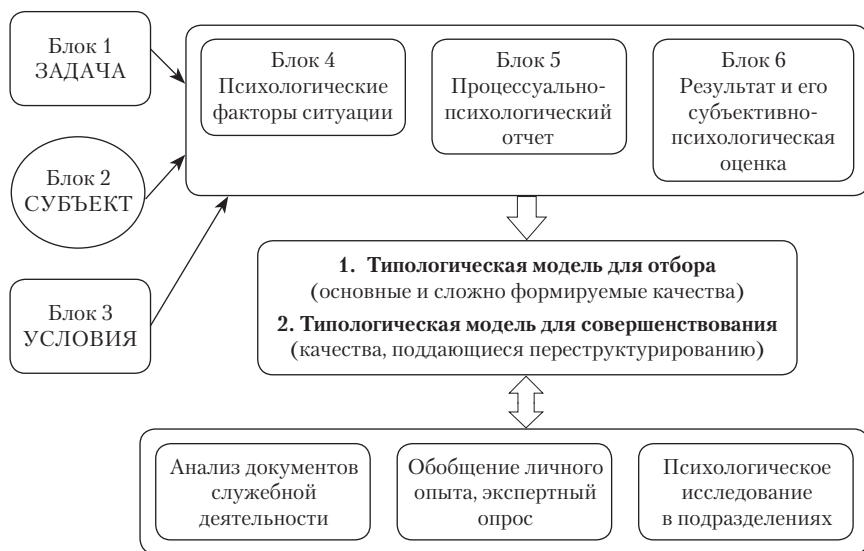
При этом общая идея психологического обеспечения личностной надежности специалиста силовых структур заключается в создании системы, предусматривающей реализацию непрерывной оценки специалиста соответствия его поведения установленным, оцениваемым требованиям и профессионально-конвенциональным нормам. Говоря иными словами – внедрение специализированной системы стратегий и тактик внешнего контроля и внутреннего самоконтроля таких норм поведения специалиста, выполнение которых позволяет считать его надежным.

Несколько расширили теорию и практику применения МПДО В. М. Крук, А.Ю. Федотов и И.Н. Медведев, используя метод в интересах профессионально-психологического развития сотрудников подразделений Вооруженных Сил и специалистов МВД России (рис. 14<sup>1</sup>). Основная идея заключается в применении МПДО для разработки специализированного метода анализа задач, условий боевых действий некоторых категорий военнослужащих и присущих им психологических факторов ситуаций, а также в создании типологических моделей отбора и подготовки этих военнослужащих с це-

<sup>1</sup> Федотов А.Ю., Медведев И.Н. Использование системно-ситуативного подхода в исследовании профессиональной деятельности специалистов опасных профессий. Инновации в образовании. М., 2014 № 8.

лю формирования у них психологических качеств, умений и навыков, характерных данному виду профессиональной деятельности.

Данный вариант целесообразно применять и для исследования переговорной деятельности. В рамках реализации этой структуры МПДО алгоритм формирования бланка заключается в детальной отработке с экспертами каждого из шести блоков. Разрабатывая бланк МПДО, надо понимать, что при ответах на задаваемые вопросы респондент может понимать термин «Задача» по-разному, что приведет к сложностям в обработке и интерпретации данных. В связи с этим рекомендуется предлагать три типа бланков МПДО, разработанных с учетом этой трудности. В бланках МПДО, отражающих «Комплексную задачу» и «Этап комплексной задачи», основное внимание следует сконцентрировать на выявлении наиболее важных профессиональных качеств, динамики психических состояний, выявлении ключевых, наиболее сложных моментов профессиональной деятельности, выявлении эпизодов с явной психологической детерминацией успеха-неуспеха.



*Рис. 14.* Структура МПДО применительно к анализу деятельности военнослужащих подразделений специального назначения ВВ МВД России.

Эти два типа бланков МПДО, как правило, позволяют получить обширную информацию о деятельности как таковой и об основных,

пока что грубо очерченных, психологических качествах профессионала. Очень важно и то, что анализ этих данных позволяет достоверно ранжировать детерминирующие факторы (технический, организационный, психологический и др.) успеха-неуспеха изучаемой деятельности и целенаправленно указать именно на те, которые требуют более глубокого психологического исследования. В целях узкого психологического исследования, собственно, и создается бланк МПДО-РИ (Г), вопросы которого не выходят за рамки ранее выявленных достаточно коротких по времени ключевых эпизодов. Этот бланк предполагает получение глубокого и всестороннего отчета о внешних (задача и условия) компонентах деятельности и особенностях их отражения в сознании профессионала, функционировании его психики с указанием на конкретную совокупность психологических детерминант успеха-неуспеха.

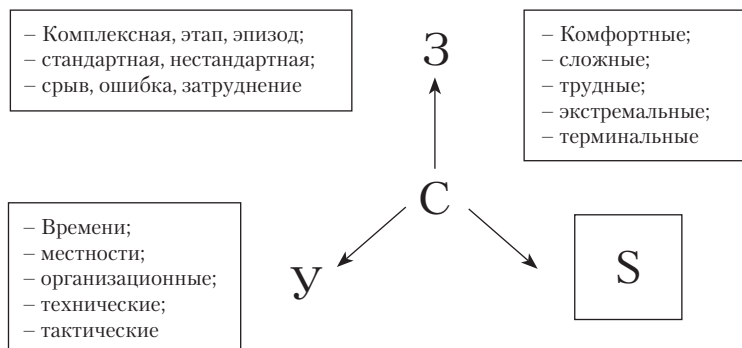
Для получения более детальной картины профессиональной деятельности в какой-либо ее части, а также для ограничения круга исследований и сокращения временных и материальных затрат применяется дополнительная классификация профессиональных задач по основаниям стандартности-нестандартности, степени стрессогенности, частотности срывов, ошибок и затруднений.

Блок «Условия» предполагает по возможности детальное описание обстановки, внешних по отношению к респонденту факторов ситуации. Вопросы формулируются таким образом, чтобы как можно более полно раскрыть природные (местность, рельеф, погода, время суток и др.), организационные (управление, взаимодействие, обеспечение и др.), технические (вооружение, экипировка, вспомогательная аппаратура и др.), тактические (преступник, противник, способы действий и др.) и другие факторы ситуации. По возможности полное представление этого компонента в бланке МПДО очень важно. Во-первых, это позволяет в ходе дальнейшей обработки точно указать на наиболее существенные обстановочные факторы, стрессировавшие респондента в этой ситуации, и точно указать на возможные пути их компенсации средствами отбора и подготовки. Во-вторых, позволяет как бы заново «погрузить» его в обрабатываемую ситуацию и, следовательно, получить более адекватную информацию при ответах на вопросы следующих важнейших, с точки зрения психологического исследования, блоков МПДО (рис. 15).

Следующие три блока МПДО, получившие условные названия «Психологические факторы ситуации», «Процессуально психологический аспект» и «Результат и его субъективная оценка», призваны собрать максимум информации об особенностях функциони-

рования различных уровней психики респондента, его состояния, переживаниях и т. п. в изучаемой ситуации.

Их компоновка и особенности представления респонденту являются предметом творческой деятельности психолога совместно с представителями экспертной группы профессионалов в области ведения переговоров. Важно отметить, что первичная отработка до начала пилотажного исследования бланка МПДО, как правило, проходит в три этапа.



*Рис. 15.* Вариант классификации блоков задач и условий в трехмерной модели ситуации профессиональной деятельности

Первый этап предполагает общение психолога с экспертной группой или личное участие в профессиональной деятельности в целях получения первичного представления о ее особенностях. На этом этапе психолог также выбирает адекватную исследованию методологию и модель психологической структуры личности профессионала. После чего теоретически обосновывает критерии каждого ее компонента и формулирует исследовательские гипотезы.

Второй этап предполагает представление гипотез исследования в виде вопросов, обращенных к профессионалу. Первоначально, особенно если есть сомнение в правильности сформулированных гипотез, в рабочий бланк включается априорно избыточное количество вопросов (избыточный бланк), для того чтобы в дальнейшем исключить малоинформативные и дублированные. Также психолог методом экспертных оценок выявляет первичные коэффициенты значимости каждого исследуемого компонента, уточняет и операционализирует их критерии, формулирует вопросы с учетом профессионального сленга. Особенности отработки, представления



и формулирования вопросов МПДО изучены в работах как отечественных, так и зарубежных авторов.

Третий этап предполагает проведение ССАД в рамках экспертной группы по избыточному бланку. Дальнейшая обработка результатов и обсуждение их с экспертной группой позволяет существенно сократить объем бланка, уточнить формулировку вопросов и скорректировать первичные коэффициенты значимости исследуемых структурных компонентов психики успешного переговорщика.

Итогом проводимой работы с экспертами являются три типа бланков МПДО (по степени комплексности исследуемых профессиональных задач), готовые для проведения пилотажного исследования.

Рассматривая четвертый, пятый и шестой блоки, необходимо отметить ряд особенностей с точки зрения возможностей их дальнейшей статистической обработки и психологической интерпретации.

Четвертый блок бланка МПДО, получивший условное название «Психологические факторы ситуации», отражает особенности стрессогенного воздействия на психику факторов переговорной деятельности. Для исследования деятельности специалистов силовых структур применяется деление всех этих факторов на две основные подгруппы: факторы непосредственного эмоционального воздействия и факторы опосредованного эмоционального воздействия.

Группа факторов непосредственного эмоционального воздействия включает в себя характерные именно для переговорной деятельности опасность, внезапность, новизну, неопределенность, негативные эмоциональные реакции других членов группы.

Группа факторов опосредованного эмоционального воздействия более обширна и может включать большее количество факторов, таких, как, например, избыток-недостаток информации, избыток-недостаток времени, изоляция-публичность, сопутствующие неприятные физические ощущения, необходимость совмещения нескольких видов действий и т. д.

Каждый фактор предьявляется как совокупность вопросов, составленных в соответствии с определенными правилами. Здесь основной целью является выявление профессиональных особенностей изучаемых факторов, их актуализированного и отсроченного влияния на психику профессионала; производится их ранжирование и накопление базы данных профессиональных ситуаций доминирования каждого фактора и их совокупностей для дальнейшего использования в процессе профессионально-психологического отбора (метод системно-ситуативной диагностики, деловые игры) и профессиональной подготовке.

Пятый блок «Процессуально-психологический аспект» направлен на получение информации о степени включенности различных психических и моторных процессов в переговорную деятельность (рис. 16). Это соответствует уровню дифференциальных качеств. Каждый психический процесс делится на несколько подструктурных элементов, отражающих его важнейшие профессиональные особенности и, в соответствии с обоснованной гипотезой, представляется респонденту в виде вопросов, составленных по правилам МПДО. Следует обратить внимание на то, что в первоначальных вариантах, особенно на экспертном этапе обработки бланка МПДО, этот блок будет очень громоздким, т. к. в него включаются максимальное количество возможных элементов. Однако после окончательной обработки с экспертами и первичного пилотажного исследования он, как правило, существенно сокращается (в 2-3 раза). Это происходит потому, что исключаются элементы и соответствующие им вопросы, оказавшиеся несущественными для исследуемой профессиональной деятельности, другие группы вопросов обобщаются и уточняются. Кроме того, группы вопросов, касающихся различных психических процессов, предваряются ключевыми вопросами. Ключевой вопрос формулируется так, чтобы определиться, насколько важную роль сыграл этот процесс в данной ситуации. Если роль этого процесса была несущественна, то все остальные вопросы этой группы не предъявляются респонденту, что позволяет оптимизировать временные затраты на заполнения бланка МПДО и дальнейшей его обработки. Опыт систематического применения МПДО для анализа профессиональной деятельности показывает, что время его заполнения не должно превышать 15–20 мин.

Следует обратить внимание на то, что первичный, «избыточный» банк обязательно резервируется и используется в дальнейшем в случае возможных изменений в ситуациях профессиональной деятельности (изменение функциональных обязанностей, изменение условий профессиональной деятельности, появление технических новшеств, изменение тактики действий противодействующей стороны и т. п.).

Шестой блок «Результат и его субъективная оценка» призван дать возможность респонденту отразить существенные моменты своего участия и вклада в конкретную ситуацию переговоров. Этот блок играет важнейшую роль в определении степени достоверности и пригодности полученных данных для дальнейшей обработки.

Значимую роль играет профессиональный статус респондента. Так, информация об объективных компонентах ситуации чаще более достоверна у профессионалов высокого уровня и руководи-

телей. Данные же об ошибках, психических состояниях, затруднениях в деятельности, как правило, достоверней выявляются у начинающих переговорщиков или профессионалов среднего уровня. Это и понятно, ведь многие важнейшие компоненты психической деятельности, защитные механизмы у ветеранов уже свернуты, находятся на автоматизированных уровнях исполнения. В противоположность им, у профессионалов среднего и ниже среднего уровня еще не полностью сформированы психологические механизмы профессиональной деятельности, что заставляет держать их в области сознательного контроля. А это значит, что они лучше запоминаются и легче рефлексированы в дальнейшем. К тому же причинами неудач в ситуациях профессиональной деятельности чаще являются именно специалисты этих уровней (низкий и средний), и чисто количественно – их большинство.

Информация по этому блоку сравнивается с объективными данными по ситуации и данными, получаемыми от других участников тех же событий. Сформулированные вопросы позволяют оценить уровень самооценки респондента, выявить его отношение к задаче и условиям ее разрешения и выразить свое отношение к действиям других участников ситуации. Соотнесение самооценок и оценок, полученных от респондента, позволяет, наряду с вышеупомянутыми процедурами, уточнить коэффициент достоверности, который присваивается каждому отработанному бланку.

В целом по бланку МПДО можно выделить три основных уровня, требующих отработки вопросов определения степени достоверности и валидности получаемой информации (рис. 16).

Первый уровень – это оценка значимости и достоверности информации обо всей ситуации как единицы профессиональной деятельности. Критериями присвоения того или иного ранга каждому конкретному отработанному бланку МПДО, в данном случае, могут являться характеристики самого респондента и особенности отработки им предложенного бланка: его место и роль в исследуемой ситуации, уровень профессионализма, степень добросовестности при отработке бланка МПДО (определяется по вопросам-фильтрам и степени корреляции монотематических вопросов).

Второй уровень – это оценка полноты и достоверности информации, получаемой по каждому отдельному блоку. Базовыми критериями при этом могут служить: отсутствие противоречий в ответах на различные типы вопросов по отдельным проблемам, степень использования «свободного пространства», обязательного при формулировке основного открытого вопроса по проблеме, полнота представленной информации.

**Третий уровень (психол. функция)**

Степень однородности оценок, прямая корреляция суждений по одной и той же проблеме, повторяемость данных по констатирующим экспериментам, изменение эффективности действий после корреляции

**Второй уровень (блок)**

Согласованность и отсутствие противоречий в тематических блоках, степень использования «свободного пространства», полнота информации

**Первый уровень (МПДО)**

Личность респондента, степень его включенности в ситуацию, степень добросовестности при обработке бланка и др.

*Рис. 16.* Уровни значимости, достоверности и валидности данных, получаемых при обработке участником отдельного бланка МПДО, и их показатели

Третий уровень – это оценка достоверности и валидности исследования отдельных психологических подструктур. Критериями их определения в рамках МПДО могут быть: степень однородности получаемых оценок от различных респондентов по одной и той же ситуации, высокая корреляция внутрипроблемных суждений, повторяемость данных при проведении сравнительных исследований успешных-неуспешных профессионалов (применительно к конкретному типу ситуации), изменение эффективности профессиональной деятельности при корректировке выявленных недостатков.

Суть статистических методов обработки данных МПДО заключается в выявлении степени статистической зависимости между вариациями величин отдельных элементов МПДО и их блоков. Эти методы являются наиболее предпочтительными, т. к. их данные прямо и достоверно указывают на качественные и количественные характеристики взаимосвязей исследуемых психологических детерминант и эффективности реализации того или иного аспекта профессиональной деятельности<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Федотов А.Ю. Современные подходы к профессиональной и психологической подготовке сотрудников ОВД к деятельности в особых условиях. Психопедагогика в правоохранительных органах. М., 2014. № 1.

Оценка корреляций осуществляется как внутри отдельного МПДО (интратематические, монотематические, интертематические, внутриблочные, межблочные корреляции), так и в рамках всего комплекса данных ССАД. Комплекс методов ССАД не всегда ограничивается лишь данными МПДО, представляющими типовые и нестандартные задачи и условия, различные характеристики субъекта реальной профессиональной деятельности. Важные статистические данные можно получить, изучая также взаимосвязи между ретроспективным анализом, данными сравнительных психологических исследований, анализом служебных документов и других источников информации. Дополнительные данные, особенно в рамках подтверждения – опровержения первичных гипотез дает статистический анализ показателей моделируемых ситуаций и факторов.

Задачи и объем корреляционного анализа определяется его отнесенностью либо к отдельной ситуации, либо к отдельному классу ситуаций, либо в целом к данному виду профессиональной деятельности. Таким способом легко устанавливается как степень значимости каждой детерминанты в отдельности, так и особенности их системных взаимосвязей и взаимовлияния. Кроме того, эта группа методов является основной в плане выявления и статистического доказательства неочевидных или скрытых, даже для исследователей и профессионалов высокого уровня, факторов и их взаимосвязей.

Важнейшим условием применения корреляционного метода, обеспечивающим получение достоверных данных, является грамотная операционализация каждой из исследуемых психологических детерминант и представление ее посредством монотематических групп прямых и косвенных, открытых и закрытых вопросов. Проведенные исследования показывают, что корреляции на уровне блоков МПДО, классов ситуаций и в целом вида профессиональной деятельности могут рассматриваться только в случае наличия прямой и достоверной корреляции внутри монотематической группы. Другим необходимым условием, обеспечивающим возможность применения корреляционных методов в ССАД, является возможность электронного накопления и обработки данных большого количества бланков МПДО. Компьютерная программа должна обеспечивать автоматизированную оценку и учет как внутрибланковых корреляций по рассматриваемым психологическим факторам и отсеву недостоверных закономерностей, так и выявление межбланковых взаимосвязей психологических факторов в рамках отдельной ситуации, класса ситуаций, профессиональной деятельности.

Применение корреляционных методов начинается с самых первых этапов разработки и продолжается на всех последующих этапах совершенствования банков МПДО. Степень ценности динамической оценки в основном определяется его пригодностью для реализации полного комплекса корреляционных методов по всем его блокам.

Система психологических качеств, детерминирующих успешность переговорной деятельности, выявленных в процессе ССАД, является отправной точкой для обоснования дальнейших психологических процедур, направленных на уточнение их особенностей и норм. Эти процедуры предполагают типологизацию ситуаций переговорной деятельности, создание обобщенной модели ситуации каждого типа и их исследовательское моделирование. Такое целенаправленное моделирование было бы невозможным без проведения всей совокупности мероприятий по комплектованию базы данных ССА переговорной деятельности. Обработка данных ССА переговорной деятельности позволяет резко ограничить круг ситуаций, используемых для экспериментального моделирования, и, применив всю палитру исследовательских методов (наблюдение, видеорегистрация, хронометрирование, психологическое и физиологическое тестирование, самоотчеты и др.), выявить точные нормы каждого детерминирующего качества в отдельности (элементаристский подход) и обосновать комплексную модель личности специалиста по ведению переговоров (параметрический подход) применительно к тому или иному классу типичных переговорных ситуаций.

С точки зрения реализации полученных данных ССА переговорной деятельности существует только две возможности достижения максимального соответствия основных параметров психологической структуры личности профессионала требованиям его деятельности. Это профессионально-психологический отбор и профессионально-личностное развитие. Обе эти возможности не могут существовать обособленно, каждая из них дополняет другую и компенсирует ее недостаточность.

Выявленные психологические детерминанты срывов, ошибок и затруднений рассматриваются прежде всего с точки зрения обоснования возможностей их развития до необходимого уровня в процессе обучения и профессионально-личностного развития. Важнейшую роль здесь играет знакомство с современными научными достижениями в области коррекции выявленных детерминирующих качеств и правильное соотнесение принципиально

необходимых для этого и реально имеющихся в распоряжении психолога научных, материальных и временных ресурсов. По большому счету, современная психологическая наука располагает достаточным арсеналом средств и способов, чтобы либо трансформировать в нужном контексте, либо скомпенсировать практически любое психическое качество. Это действительно как для разряда дифференциальных, динамичных психических процессов, так и для разряда интегративных, стабильных психических свойств, составляющих ядро личности. В каждом конкретном случае необходимо определить всю совокупность качеств, развитие которых не потребует чрезмерных дополнительных материальных и временных затрат. Такие качества будут рассматриваться как пластичные и в системе профессионально-психологического отбора не учитываются.

Оставшиеся за рамками возможностей обучения и профессионально-личностного развития психические качества включаются в структуру профессионально-психологического отбора (рис. 17).



Рис. 17. Модель ССАД в целях профессионально-психологического отбора

Важно понимать, что их не должно быть много. Во-первых, чтобы не растягивать процедуру профессионально-психологического отбора и не делать ее слишком затратной. Во-вторых, необходимо обеспечить некоторый избыток отобранных кандидатов с учетом неизбежного отсева в процессе подготовки.

В-третьих, надо осознавать, что имеющиеся на сегодня средства профессионально-психологического отбора далеки от совершенства и зачастую не дают возможность адекватно измерить необходимые профессионально-значимые качества. Причина этого в том, что существенная часть используемых методик разрабатывалась очень давно, в других культуральных и социально-политических условиях, на совершенно другой выборке, зачастую не отражающей особенности переговорной деятельности. Последующие адаптации этих методик зачастую тоже проводились специалистами, не знакомыми с особенностями профессиональной деятельности сотрудников ОВД, а в ряде случаев и вообще не для них. По большому счету из всей совокупности этих методик можно оставить лишь клинические тесты, вскрывающие патологические тенденции, т. к. они носят всеобщий характер.

Анализ уровня прогностичности применяемых процедур отбора показывает необходимость разработки современных средств и способов, с учетом специфики профессиональной деятельности и психологических особенностей, характерных для представителей конкретной специальности. В данном случае речь идет об организации постоянно действующей системы целевого формирования компетентного психологического запроса на разработку диагностических средств, отражающих особенности конкретной профессиональной деятельности, в данном случае переговорной.

Психологический анализ ситуации, осуществляемый в ССАД, обработка и интерпретация данных осуществляются при помощи методов математической статистики, это очень важно учитывать уже начиная с разработки бланка МПДО. Ценность собранного материала и его пригодность для выявления детерминирующих факторов и самого процесса психологической интерпретации непосредственно определяется возможностями статистической процедуры, ее широтой, глубиной и гибкостью.

Совершенно очевидно, что такая, довольно сложная, процедура статистической обработки данных и представление ее в удобной для дальнейшей психологической интерпретации форме невозможна без всестороннего компьютерного и программного обеспечения. Компьютерная программа должна не только обеспечить статистическую обработку постоянно пополняемого банка ситуаций профессиональной деятельности, но и со временем интегрироваться в сетевую систему обмена данными и обратной связью между различными уровнями и подразделениями, осуществляющими переговорную деятельность.



Выделим несколько важнейших требований к разрабатываемой процедуре:

- возможность обеспечивать выявление статистически значимых связей между любыми компонентами МПДО, а также оценивать степень достоверности данных;

- способность к постоянному пополнению обрабатываемой базы данных и выявлению тенденций изменения корреляционных показателей в режиме реального времени;

- удобство введения данных как с бумажного бланка МПДО через сканирующее устройство, так и непосредственно в компьютерную программу статистической обработки;

- возможность внесения изменений как в отдельные параметры статистической обработки (например, назначение общеканковых и подструктурных коэффициентов значимости), так и в саму процедуру (например, в целях выделения отдельных, наиболее значимых, с точки зрения исследования, акцентов);

- возможность целенаправленного извлечения информации из общего банка данных для использования отдельных элементов или целостных ситуаций в профессиональном отборе (деловые игры, системно-ситуативная диагностика (ССД)), профессиональной подготовке (системно-ситуативный подход в подготовке (ССПП), моделирование стрессоров, моделирование отдельных элементов деятельности в рамках конкретных предметов профессиональной подготовки);

- способность к дальнейшей интеграции в информационную компьютерную сеть, обеспечивающую непрерывный обмен первичными и интерпретированными данными, получение обратной связи внутри иерархизированной структуры профессиональной деятельности;

- способность обеспечить надежную защиту от несанкционированного доступа к базе данных и получения посторонними любых достоверных сведений об особенностях переговорной деятельности.

Разработка компьютерного обеспечения является необходимым условием реализации самой идеи ССА переговорной деятельности, и если на ранних этапах его внедрения, хотя и с большим трудом, еще можно ограничиться ручной обработкой данных, то на последующих этапах это не представляется ни возможным, ни целесообразным.

Основой любой компьютерной программы является ее АЛГОРИТМ, т. е. такая последовательность действий, которая может соблюдаться ЭВМ без участия человека. Для создания ал-

горитма не требуется умения составлять сложные компьютерные программы, вполне достаточно знаний основ программирования и понимания значения обрабатываемых данных. Для понимания исходных позиций создания системы автоматизированной обработки данных приведем вариант алгоритма описания программы компьютерной обработки МПДО. Стоит заметить, что на этапе создания компьютерной программы бланк МПДО может претерпеть некоторые изменения по внешнему оформлению, не меняясь по сути. Это связано с особенностями применяемой программы обработки данных, когда в процессе совместной работы со специалистом по информационным технологиям бланк и интерфейс приобретают оптимальный вид. Кроме того, после первичной машинной обработки и получении первых результатов алгоритм и программа может потребовать дополнительной отладки. Таким образом, процесс обработки с помощью ЭВМ является творческим актом и может занять немалое количество времени, однако поможет в дальнейшем избежать рутинной работы.

Таким образом, системно-ситуативный анализ переговорной деятельности – это наиболее наукоемкий и технологичный метод выявления психологических детерминант ее успешности. Получаемые данные имеют всесторонний и достоверный характер, они могут применяться как в системе профессионально-психологического отбора и подбора, так и в системе профессиональной подготовки переговорщиков. Важнейшее значение эти данные имеют при решении управленческих задач, определении факторов и прогнозировании возможной успешности той или иной ситуации переговорной деятельности.

Внедрение ССА переговоров в практическую сферу психологического обеспечения деятельности сотрудников МВД России целесообразно и не терпит отлагательства. Ведомственная психология располагает всеми необходимыми исследовательскими данными и апробированными вариантами ССАД для применения этой технологии в рамках переговорной деятельности.

Отработка ССА переговорной деятельности потребует определенного времени для подготовки различных вариантов МПДО и программ их статистической обработки, создания ведомственной информационной сети переговорной деятельности, отработки механизма непрерывного оценивания переговорной деятельности сотрудников и коррекции выявленных детерминант ее успешности.

## **Контрольные вопросы для самопроверки:**

1. В чем заключается подход В. П. Зинченко к рассмотрению деятельности и поведения?
2. Что такое микроанализ деятельности и в чем его отличие от макроанализа деятельности?
3. Система психологических качеств, детерминирующих успешность переговорной деятельности, выявленных в процессе ССАД.
4. В чем состоят психологические особенности профессиональной деятельности по М. И. Дьяченко?
5. Каковы особенности психологического анализа ситуации, осуществляемые в ССАД?
6. Обозначьте особенности системно-ситуативного анализа переговорной деятельности сотрудников ОВД.

## **Глава 5. Пути совершенствования антикризисной переговорной компетентности руководителей органов внутренних дел**

Одним из путей профилактики и преодоления кризисов переговорной деятельности является профессионально-психологическая подготовленность сотрудников ОВД к переговорам с преступниками. О необходимости ее повышения свидетельствует проведенный нами анализ кризисных ситуаций переговорной деятельности руководителей ОВД.

Следует отметить, что все опрошенные (как имевшие успех в переговорах, так и имевшие опыт провала) респонденты, отмечали необходимость совершенствовать профессионально-психологическую подготовку, в т. ч. обучение «системному видению переговорной ситуации». Кроме того, многие респонденты указали на нехватку следующих умений и навыков: организационно-управленческие навыки и умения; умение первоначальной оценки оперативной обстановки на месте событий; организация взаимодействия участвующих подразделений; умение быстро принимать решения; умение оказывать психологическое воздействие; умение проводить разведпрос; умение устанавливать психологический контакт с преступником, находящемся в неадекватном состоянии; навыки визуальной психологической диагностики; умение выбирать стратегию переговоров; умение вести переговоры; умение предвидеть кризис.

Рефлексивно-психологическая подготовка переговорщиков обеспечивает целенаправленное формирование у специалистов психической готовности к взаимодействию и общению с преступниками, а также их психологическую вооруженность при применении различных стратегий и тактик в переговорном процессе. Обучение строится по принципу: чем больше сотрудников ОВД освоит при профессиональной подготовке образу поведения, причем в моделируемых условиях максимально соответствующих обстановке различных типов переговоров с различными категориями преступников, тем меньше вероятность попадания переговорщика в ситуацию неопределенности<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Силкин Н. Н., Хальзов В.И. Оптимизация педагогических технологий в профессиональной подготовке сотрудников органов внутренних дел // Вестник Санкт-

Проведенный анализ практики переговоров ориентирует на разработку концептуально-методологических основ двух видов профессионально-психологической подготовки сотрудников ОВД к переговорной деятельности с преступниками: общей переговорной компетентности и специальной – антикризисной переговорной компетентности.

В процессе осуществления общей психологической подготовки специалистов-переговорщиков формируются необходимые для переговоров в кризисных ситуациях профессионально важные качества.

В ходе профессионально-психологической подготовки повышается профессионально-психологическая надежность, способность выдерживать нервно-психические нагрузки, развиваются внимательность, бдительность, осторожность, быстрота реакции. Происходит развитие познавательных процессов, изменяются социально-психологические установки, ценностные ориентации, происходит обучение приемам и способам саморегуляции. Также формируются коммуникативные умения и навыки, повышается устойчивость к неблагоприятным психическим воздействиям и факторам, оказывается помощь сотрудникам в преодолении кризисных ситуаций.

Профессионально-психологическая подготовка ориентирована на повышение гибкости профессиональных навыков и умений, обеспечение их качественного функционирования при высокой психической напряженности в различных переговорных ситуациях; формирование умений и навыков использования психологических средств воздействия и приемов составления психологического портрета, психологического наблюдения, визуальной психодиагностики, установления психологического контакта в ситуации затрудненного общения; профессиональное развитие важных для действий в экстремальных условиях психологических качеств, профессиональных способностей: профессиональной наблюдательности, профессиональной памяти, профессионального мышления; формирование умения владеть собой и развитие волевых качеств.

Система профессионально-психологической подготовки сотрудников ОВД к переговорной деятельности в ситуациях по освобождению заложников и похищенных лиц базируется на анализе

---

Петерб. ун-та МВД России. 2014. № 2 (62). С. 204–207; Самороковский А.Ф. Общие подходы к моделированию действий подразделений ОВД для различных видов чрезвычайных обстоятельств // Вестник Воронеж. ин-та МВД России. 2014. № 2. С. 182–185; Митькович Т.В. Моделирование как универсальный способ деятельности // Педагогика. 2013. № 10. С. 34–43.

и использовании зарубежного и отечественного опыта подготовки сотрудников ОВД к переговорной деятельности в ситуациях, связанных с фактом совершения преступления; анализе практики переговорной деятельности сотрудников ОВД по освобождению заложников и похищенных лиц; выработке концепции, развитии организационно-правовых основ, методов и психотехнологических средств для спецопераций.

Практика свидетельствует, что успешность проявления профессиональных навыков и умений в кризисной ситуации во многом зависит от развитости профессионально-психологических качеств личности переговорщика.

Перечень профессионально-важных качеств (ПВК) выявляется путем оценки психологических особенностей личности специалиста-переговорщика, успешно проводившего переговоры с преступниками. Кроме того, методом исследования является анализ специфики преодоления кризисов переговорных ситуаций, возникающих во время террористических актов и других кризисных ситуаций.

Анализ практики кризисов переговорной деятельности позволил выделить состав необходимых переговорщику характеристик психических процессов, свойств и состояний: высокий интеллект; гибкость и оперативность мышления; быстрая ориентировка в новой ситуации; эмоциональная выразительность речи; скорость переключения внимания; способность мысленно наблюдать ситуацию извне; точная субъективная оценка времени; низкий уровень спонтанной агрессивности и выдержка; аутентичность, эмпатия, способность вызывать доверие.

Для переговорщика является важным наличие психологической гибкости – способности изменять свое поведение в зависимости от обстоятельств, подстраиваться под поведение партнера; формировать взаимное понимание. Он должен уметь, используя невербальные средства и словесно-логическую аргументацию «подвести» переговоры к желаемому решению, результату.

Наиболее важными интегративными качествами для переговорщика являются развитый интеллект, обеспечивающий способность к анализу и прогнозу динамики событий, высокая стрессоустойчивость, базирующаяся на умении формировать ресурсное состояние и креативность, способствующая проявлению надситуативной активности, а также толерантность, эмпатия и интуиция.

Важно отметить, что экстремальные ситуации, в которых осуществлялась деятельность переговорщиком, способствуют формированию и развитию определенных профессионально важных ка-

чества переговорщика. В силу разнообразия ситуаций и уровня их кризисности возникает необходимость, с одной стороны, вводить повышенные требования к профотбору, что предполагает специализацию переговорщиков, а с другой – обеспечить в рамках разнообразных форм и методик их подготовки применение моделирования кризисных ситуаций, имитации событий, содержащих элементы неопределенности, новизны максимально приближенных к реальностям затрудненного переговорного процесса.

Необходимо научить переговорщиков управлению собственным психическим состоянием, т. к. переговорщик обязан уметь регулировать уровень своего эмоционального напряжения, одновременно оценивая себя и оппонента. Подобное качество обеспечивает возможность предугадывать ход событий и выбирать такую стратегию и тактику переговоров, которые будут наиболее эффективными. Способность быстро ориентироваться в обстановке, выявлять актуальные психические состояния и личностные свойства преступников требует профессионально-психологической наблюдательности, умения концентрировать внимание, видеть и слышать оппонента, правильно интерпретировать информацию. Все это ориентирует на развитие у переговорщика качеств профессионального коммуникатора.

Оценивая эффективность процесса преодоления кризисов переговорной деятельности сотрудниками ОВД, необходимо определить внешний критерий. По нашему мнению, в качестве внешнего критерия можно использовать результаты специально зафиксированных (на видео) тренинговых занятий, деловых игр, максимально приближенных к реальным условиям. Полученные видеоматериалы, а также данные их оценки экспертами могут выступать основой индивидуализации в развитии профессионального мастерства переговорщика.

В процессе профессионально-психологической подготовки сотрудников ОВД к переговорной деятельности в кризисных ситуациях, как установлено в проводимых нами исследованиях, должны решаться следующие основные задачи:

а) ориентация в организации первоначальных действий ОВД в различных криминальных ситуациях, в т. ч. в ситуации захвата заложников;

б) получение компетентности по специфике переговоров с преступниками на различных этапах спецоперации; усвоение особенностей выполнения задач, находясь на различных должностях: начальника оперативного штаба, руководителя группы ведения переговоров, переговорщика, психолога-эксперта;

в) изучение особенностей ведения переговоров с преступниками в различных ситуациях затруднений, связанных с фактом совершения преступления по различным мотивационным основаниям; составление и анализ психологического портрета преступника.

Антикризисная профессионально-психологическая подготовка к переговорной деятельности с преступниками представляет собой совокупность знаний, умений, способностей и качеств личности, обеспечивающих конструктивное решение проблем и управление кризисами переговоров, возникающих в ходе межличностного взаимодействия в различных видах переговорных ситуаций.

Профессионально-психологическая подготовка может осуществляться на лекционных, семинарских и практических занятиях в форме деловых (ролевых) игр. Антикризисная переговорная компетентность формируется и развивается при практической деятельности (опыт практической деятельности), а также при прохождении специального курса и закреплении полученных знаний, умений и навыков в «полевых» условиях: на учениях или в реальной переговорной деятельности.

Подготовка переговорщиков включает несколько уровней формирования профессионального переговорного профессионализма (переговорной эффективности): базовая коммуникативная подготовка; профессиональная переговорная компетентность; антикризисная переговорная компетентность личности переговорщика.

Наличие переговорной грамотности возникает после начальной переговорной подготовки, проявляющейся в осведомленности, позволяющей конструктивно решать проблемы и противоречия межличностного взаимодействия без особого осознания и понимания механизмов, лежащих в их основе.

Профессиональная переговорная компетентность – это система научных знаний о переговорах и умений управлять ими, целенаправленно развиваемых в процессе специально организованного обучения применительно к ситуациям учебного и профессионального взаимодействия субъектов переговорного процесса, а также совместной деятельности.

Высшим уровнем переговорной подготовки является антикризисная переговорная компетентность личности сотрудника ОВД, под которой понимается динамически изменяющееся профессионально значимое интегральное личностное образование, состоящее из личностных качеств, навыков и умений, предопределяющее сознательное отношение и конструктивное построение антикризисного переговорного процесса. Антикризисная переговорная компетентность личности сотрудника ОВД является необходимым условием профессионального мастерства.



Итак, непредсказуемость и неповторимость переговоров с преступником в кризисных ситуациях требует знаний, устойчивых навыков, гибкости в ходе ведения диалога, а все это результат серьезной целенаправленной подготовки.

Как выявлено в исследовании О. М. Куколевой (2002 г.), компетентные люди в условиях возникновения проблемы сразу же включаются в поиск и нахождение операциональных способов ее решения, т. к. у них представление проблемы организуется как задача, требующая предметной дифференциации и дивергентного подхода, в т. ч. на основе скомпенсированного преодоления имеющихся личных затруднений<sup>1</sup>.

Вопросам изучения переговорной культуры специалиста было посвящено диссертационное исследование О. А. Осипенок (2010 г.). Автор установила, что данный уровень развитости профессионала надо рассматривать как профессионально значимое интегральное качество субъекта, характеризующимся определенным набором личностных черт и направленным на эффективную реализацию (стратегий) переговорного процесса<sup>2</sup>.

В. М. Поздняковым (2010 г.) рассматривались две условные составляющие профессионализма юристов: первая составляющая, во многом базирующаяся на профессионально-деятельностной психологической компетентности, характеризует процессуально-результативные особенности их профессионального поведения, и, прежде всего, в аспекте успешного преодоления возникающих проблемных ситуаций. Вторая же составляющая профессионализма юристов – психологическая культура личности – предопределяется, прежде всего, ценностно-смысловой направленностью личности и ее аутопсихологической компетентностью, что в итоге характеризует оптимальность реализации специалистом профессионального поведения, в том числе и в аспекте психологического здоровья<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> *Куколева О.М.* Представление о проблемной ситуации как маркер компетентности решателя // Исследования обучения и развития в контексте культурно-исторического подхода: материалы вторых чтений, посвященных памяти Л.С. Выготского. М., 2002. С. 231; *Рогочев В.В.* Формирование конфликтной компетентности сотрудников таможи для профилактики межличностных конфликтов: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Ярославль, 2002.

<sup>2</sup> *Осипенок О.А.* Педагогические условия формирования переговорной культуры будущих специалистов в вузе: дис. ... канд. пед. наук. Чита, 2010. С. 43; *Коваль М.В.* Указ соч.; *Берулава М.М.* Психологические основы развития рационального поведения управленцев в конфликтных ситуациях: дис. ... д-ра психол. наук. Ставрополь, 2005.

<sup>3</sup> *Поздняков В.М.* Профессионально-психологическая компетентность и психологическая культура юристов // Юридическая психология. 2010. № 3. С. 36.

Были определены составляющие антикризисной переговорной компетентности: знание составляющих антикризисной переговорной компетентности; умение вести вербальный и невербальный обмен информацией; умение проводить диагностирование личных свойств и качеств собеседника; умение определять эффективные стратегии, тактики и психотехники; умение взаимодействовать с субъектами переговоров, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных целей переговоров; готовность к применению знаний и умений, присущих антикризисной переговорной компетентности; эмоционально-волевая регуляция в процессе переговоров; желание успешного (антикризисного) ведения переговоров; умение применять стратегии, тактики и психотехники<sup>1</sup>.

Выделенные нами психологические уровни формирования профессиональной переговорной эффективности позволили рассматривать личность специалиста-переговорщика, направленного на развитие профессиональных способностей и профессионально-важных качеств, обеспечивающих конструктивное решение проблем межличностного взаимодействия в процессе ведения переговоров в различных ситуациях, связанных с фактом совершения преступления.

По нашему мнению, система подготовки переговорщиков носит комплексный характер с привлечением различных специалистов. Динамичность, насыщенность и креативность – основополагающие принципы системы подготовки.

В настоящее время в различных подразделениях ОВД создаются ГВП, деятельность которых направлена на разрешение конфликтных ситуаций без применения силы (антикризисные переговоры): взаимодействие с толпой, ведение переговоров в ситуации захвата заложников, переговоры с представителями общественно-политических организаций.

В соответствии с задачами и порядком действий при проведении операций по освобождению заложников профессионально-психологическая подготовка личного состава ГВП должна решать задачи формирования знаний, навыков, умений и профессионально важных качеств личности.

На практике руководители ОВД осуществляют управление ГВП, координируют ее действия, однако им приходится достаточно часто лично вступать в переговоры, ведь криминальная ситуация, связанная

---

<sup>1</sup> *Мулькева В. О.* Речевые стратегии конфликта и факторы, влияющие на их выбор: автореф. дис. ... канд. филол. наук. СПб., 2005; *Тонков Е. Е.* Теоретические основы педагогического управления организационными конфликтами. На материале правоохранительной деятельности: дис. ... д-ра пед. наук. Белгород, 2000; *Черкасова Т. В.* Управление конфликтами молодежи как социальная проблема: дис. ... д-ра социол. наук. М., 2004.

с необходимостью ведения переговоров с преступниками, может возникнуть непредвиденно, в любое время на любой территории или объекте. Они также должны быть специально подготовлены для ведения переговоров. Умение вести переговоры в экстремальных ситуациях обязательное требование к значительному числу сотрудников ОВД.

Необходима специальная подготовка, направленная на формирование и развитие переговорной компетентности сотрудников ОВД, на развитие гибкости поведенческих и коммуникативных реакций.

Исходя из этих предпосылок, целесообразно осуществлять специальную подготовку ГВП, а также руководителей ОВД в образовательных учреждениях МВД по программе, которая предусматривает необходимое количество часов аудиторных занятий, проведение различных организационно-деятельностных игр, моделирования разнообразных сценариев развития переговорного процесса и использование возможностей социально-психологических тренингов по различным направлениям с целью формирования антикризисной переговорной компетентности<sup>1</sup>.

Специальная подготовка сотрудников-переговорщиков – это особый вид психологической подготовки к эффективному ведению переговоров, осуществлению коммуникативного контакта в сложных условиях. Они должны обладать знаниями в области психологии, педагогики, тактики действий ОВД в экстремальных ситуациях. В ходе специальной психологической подготовки в наибольшей мере решаются вопросы по снижению элементов неизвестности в общей системе предстоящих действий, формируются и активизируются специфические качества, необходимые именно для выполнения данной задачи<sup>2</sup>.

Обучение основам психологии общения, этнической психологии, психодиагностике, психологии «маргинальных сообществ», криминальной и наркоаддиктивной психолингвистики с последующей отработкой в ходе тренингов, позволяет сформировать эти умения, довести их до уровня мастерства<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> *Черняева Т.Н.* Тренинг как средство формирования конфликтологической культуры менеджера в вузе: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Калининград, 2004.

<sup>2</sup> *Корчемный П.А.* Военная психология: методология, теория, практика: учебно-методическое пособие. М., 2010. С. 24; Он же. Психологическая подготовка летного состава к боевым действиям. М., 2012. С. 37, 40, 53.

<sup>3</sup> *Горанчук В.В., Овчинников Б.В., Шклярчук С.П.* Концептуальные подходы к подготовке «переговорщиков» // Психология и психопатология терроризма. Гуманитарные стратегии антитеррора: тез. докл. СПб., 2014. С.31–32.

Наиболее существенным можно считать умение психологически грамотно составлять психологический портрет преступника, который позволит прогнозировать дальнейшее поведение и максимально эффективно использовать методы психологического воздействия.

Особенности психологического экспериментирования, при котором предметом моделирования и изучения являются переговоры, состоят в преодолении трудности получения искусственным путем полной психологической картины конфликта.

Формирование антикризисной переговорной компетентности, навыков реального взаимодействия с преступниками представляется наиболее сложным этапом подготовки специалистов-переговорщиков. Проблема состоит не только в том, что сложно смоделировать кризисную ситуацию, но и в том, что не всегда возможно предугадать все особенности ее дальнейшего развития.

Оценивая эффективность подготовки переговорщиков, необходимо определить внешний критерий, в качестве внешнего критерия можно использовать результаты тренировок, максимально приближенных к реальным условиям.

Как правило, анализ специфики переговоров осуществляется *post factum*. Восприятие и интерпретация произошедших событий имеет определенную степень субъективизма, что следует учитывать в ходе психологического анализа особенностей переговорного процесса.

Наиболее важными характеристиками, связанными с анализом кризисных переговорных ситуаций и имеющими отношение к подготовке переговорщиков являются: мотивы к совершению преступления, способы подготовки и реализации агрессии, характеристика различных ресурсов преступников, личностно-профессиональные качества лидеров преступной группы, степень психологической подготовки преступников и методы их психологического воздействия на окружающих.

Таким образом, программа обучения предполагает работу с описанием и анализом различных переговорных ситуаций. Интерпретация ситуаций является значимой при поиске варианта разрешения кризиса в экстремальной ситуации, при выработке совместных договоренностей.

Важно выделить особенности процесса командообразования, т. к. переговорщик, входящий в ГВП, группу специального реагирования, и руководящий состав оперативного штаба работают в качестве членов одной команды.

Командная форма организации работы объединяет определенную группу профессиональных сотрудников в автономный само-

управляемый коллектив с целью решения поставленной задачи более оперативно, эффективно и качественно, чем при обычной, индивидуальной организации работ. Команда, инициатива ее создания исходит извне – как правило, от руководства организации или подразделения, цель работы команды конкретна, ясна и разделяема членами этой команды, их роли закреплены, а функции распределены. Процесс взаимодействия как внутри команды, так и ее отношения с другими командами и подразделениями четко регламентированы.

Члены эффективной команды являются единомышленниками по трем ключевым моментам взаимодействия: ясность целей, единство понимания и методы достижения. Кроме того, для них характерно единство ценностей и ценностных ориентации членов команды, взаимоуважение, высокий уровень психологической совместимости членов команды, а также уровень мастерства лидера этой команды.

Команда обычно достигает больших результатов, чем отдельные ее члены: способствует выдвижению новых идей и предложений; возможность получения новой информации от других людей, снижает риск принятия непродуманных решений, способствует повышению взаимопонимания. Многие конфликты (стрессы) происходят в команде, если цели и задачи некоторых участников команды различны. Некоторые участники могут думать, что самое быстрое решение является лучшим, а другие, возможно, считают целесообразным тянуть время.

Для работы с кризисами в переговорах переговорщику необходимо видеть ситуацию в целом, учитывать не только собственное мнение, но и мнение другого участника (оппонента). Необходимо удерживать как собственные основания и интересы, так и основания и интересы партнера по переговорам<sup>1</sup>.

Таким образом, учет личностных особенностей сотрудника-переговорщика при формировании антикризисной переговорной компетентности осуществляется при формировании «я-концепции», самооценки и ответственности за выполнение профессиональных задач. Знание эмоциональных особенностей, состояний, поведенческих реакций преступника или группы позволит сотруднику выбрать оптимальную переговорную стратегию, эффективно выполняя профессиональное задание.

Обобщая вышеизложенное, можно отметить, что антикризисная переговорная компетентность сотрудников ОВД является необ-

---

<sup>1</sup> *Меньших В. В., Пьянков О. В., Самороковский А. Ф.* Использование ситуационных центров для обучения действиям в кризисных ситуациях // Вестник Воронеж. ин-та МВД России. 2011. № 3. С. 154–160.

ходимым развиваемым компонентом, способствующим эффективности переговорного процесса с отдельными индивидами и группами в процессе решения управленческих и оперативно-служебных задач.

При решении оперативно-служебных задач требуется умение вести антикризисные переговоры, обуславливающее необходимость формирования и развития антикризисной переговорной компетентности.

Антикризисная переговорная компетентность, ее развитие происходит в деятельности, которая развивает переговорное мастерство посредством включения в процесс реальной коммуникации, происходит развитие коммуникативных навыков через многократное повторение действий и операций в условиях реально осуществляемой деятельности<sup>1</sup>.

Одной из основных технологий подготовки, позволяющих развивать переговорную компетентность сотрудника-переговорщика, умение оказывать психологическое влияние, воздействовать на личность, группу, является социально-психологический тренинг. По мнению В. Мастенбрука, «переговоры – умение, которое можно развить лишь через практику»<sup>2</sup>, которая моделируется игровым методом.

Являясь многофункциональным методом преднамеренных изменений психологических феноменов человека, группы, социально-психологический тренинг направлен на осознание мотивационных механизмов и развитие социально-психологической, антикризисной переговорной компетентности сотрудника органов внутренних дел и необходим тем, кто стремится приобрести знания и навыки, способствующие более эффективному ведению переговорного процесса.

Повышение эффективности переговорной деятельности и преодоление кризисов переговорной деятельности сотрудников ОВД, предусматривает современное изучение особенностей этих кризисов в различных ситуациях, связанных с фактом совершения преступления. В частности, использование новых моделей переговоров, новых адаптационных возможностей, формирование переговорной компетентности (подготовленности) и готовности сотрудников ОВД к действиям при чрезвычайных обстоятельствах обеспечит эффективное позитивное разрешение кризисных ситуаций и позво-

---

<sup>1</sup> Социальная коммуникация в современном мире / под общ. ред. А. А. Деркача, Е. Б. Перельгиной: монография. М., 2004. С. 203.

<sup>2</sup> *Мастенбрук В.* Управление конфликтными ситуациями и развитие организации: пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 1996. С. 36.

лит значительно минимизировать возможные негативные последствия действий преступников.

Антикризисные переговоры – это больше искусство, чем наука. Переговоры динамичны, находятся в состоянии постоянного изменения. Необходимо осваивать новые методы и быть готовым к выработке новых тактик ведения переговоров, т.к. «очередной кризис принесет изменения, изменения будут носить мирный характер, если мы обучены. Они могут быть положительными, если мы готовы. Мы можем изменить характер и последствия кризиса, но мы не можем изменить его неизбежность»<sup>1</sup>.

Формирование антикризисной переговорной компетентности, навыков реального взаимодействия с преступниками представляется наиболее сложным этапом подготовки специалистов-переговорщиков. Проблема состоит не только в том, что сложно смоделировать кризисную ситуацию, но и в том, что не всегда возможно предугадать все ее особенности дальнейшего развития. Сформированная антикризисная переговорная компетентность позволяет более успешно проводить переговоры, предупреждая возникновение кризисных переговорных ситуаций.

Анализ опыта негативного завершения переговоров, кризисных состояний переговорной деятельности требует квалифицированного и научно обоснованного прогноза риска кризиса и выработки мер по его предупреждению.

В результате анализа карт кризисных ситуаций и практики переговорной деятельности ОВД, были проанализированы ошибки, которые допускались при ведении переговоров.

Были выделены три блока ошибок (табл. 8), допускаемых при ведении переговоров: психологические; функциональные; организационно-управленческие.

Таблица 8

**Ошибки, допускаемые при ведении переговоров**

№ п/п	Ошибки	Количество
<b>Психологические</b>		
1	Неправильно оценено психическое состояние преступника (при наличии психических нарушений)	412

<sup>1</sup> Kennedy R. F. Speech before the United States Senate on crisis and revolutions coming in South America. 1971. P. 235.

<b>№ п/п</b>	<b>Ошибки</b>	<b>Количество</b>
2	Не учли национальные особенности	516
3	Не оценили реальность выдвигаемых угроз со стороны преступников (думали, что блефуют)	1202
4	Ошибка в выборе стратегии (слишком агрессивно или слишком мягко начали переговоры)	1311
5	Начиная диалог с преступниками, переговорщики не представляются	704
6	В диалоге используется обезличенное обращение	307
7	Переговорщики не сообщают о своих полномочиях	1286
8	Не предупреждают преступников об уголовной ответственности	705
9	Получают резкий отпор со стороны преступника (в виде нецензурных выражений, обрыва разговора, угрозы насилия по отношению к заложникам), отступают на позиции соглашательства	1023
10	Переговорщики «теряют лицо» после оскорблений и агрессивности террористов (или сами проявляют агрессию)	1401
11	В качестве переговорщиков выступали негибкие психологически сотрудники с авторитарным стилем и слабым коммуникативным умением	1603
12	Переговорщики не обосновано затягивают время, застревают на уточнении мелких незначительных деталей, что не дает возможности формирования у преступников представления о «якобы» динамичном развитии ситуации в их пользу и ведет к еще большему обострению противоречий	1458
13	Не предлагают альтернативные варианты решения проблемы или один вариант, вместо того, чтобы предлагать два-три	704



<b>№ п/п</b>	<b>Ошибки</b>	<b>Количество</b>
14	В обращении с преступниками не используются элементы психологической технологии достижения доверия	1522
15	Не ведут торг за уменьшение суммы выкупа заложников	439
16	Не демонстрируются доказательства подтверждения того, что требования террористов выполняются	1517
<b>Функциональные</b>		
17	Ошиблись в отсутствии (количестве) оружия	1109
18	Ошиблись в количестве преступников	1006
19	Нет налаженного взаимодействия групп захвата с переговорщиками	1312
20	ГВП (штаб) долго ждали информацию о преступниках	1205
21	Не смогли установить оборудование для аудио и видеозаписи	613
22	Не было единой системы связи между оперативными службами	704
<b>Организационно-управленческие</b>		
23	Нет четкой координации действий переговорщиков со стороны руководства	1104
24	Задержка получения обратной связи от руководства	1396
25	Отсутствие четкой работы фильтрационных колец (неразбериха между сопоставлением потерпевших и лиц, непосредственно принимавших участие в захвате заложников)	1482
26	Не был создан в достаточной мере компетентный и функциональный антитеррористический штаб и четко определены его полномочия	458
27	Не востребованы снайперские подразделения спецслужб	349

Из таблицы видно, что наиболее часто респонденты указывали на ошибки именно психологические, которые можно обобщенно определить как недостаток переговорной компетентности переговорщика. Недостаток переговорной компетентности сотрудников ОВД необходимо восполнять по трем направлениям – теоретическому; организационно-управленческому; психолого-технологическому.

Анализ практики ведения переговоров, анализ карт кризисных ситуаций позволил сделать некоторые выводы рекомендательного характера, основанные на мнениях респондентов при заполнении карт кризисных ситуаций о направлениях совершенствования переговорной деятельности.

1. Теоретическое направление формируется на основе знаний о закономерностях, механизмах, факторах детерминации и рисках кризиса переговорной деятельности:

- а) разработка научно-теоретического инструментария;
- б) формирование понятийного аппарата для нового подхода в области юридической психологии;
- в) создание психолого-педагогических основ и технологий для обучения специалистов в рамках антикризисного подхода к ведению переговоров.

2. Организационно-управленческое – предопределяет системное видение переговорной деятельности, алгоритм ее стадий, последовательность и ролевое назначение действий каждого субъекта, рисков кризиса:

а) по прибытии на место преступления силы правопорядка немедленно организуют контроль внутреннего периметра зоны проведения операции, максимально приближая его к преступникам. Зона должна быть полностью изолирована и взята под постоянное наблюдение. Пути возможного бегства преступников должны быть надежно перекрыты. Принимаются меры для обеспечения безопасности населения: проводится эвакуация посторонних и устанавливается контроль внешнего периметра зоны операции;

б) во всех ключевых точках зоны должны быть размещены снайперы и наблюдатели. Одной из задач снайперов является огневое прикрытие личного состава подразделения, находящегося в зоне досягаемости огня преступников. Если им дана санкция на ведение огня, они должны точно знать отличия преступников от заложников и быть в состоянии вести огонь на поражение. Следует иметь в виду, что раненый преступник наиболее опасен для заложников. Во время проведения всей операции необходимо избегать демонстрации силы. Из поля зрения преступников должны быть удалены

люди в форме, техника и оружие. Командный пункт операции должен располагаться вблизи основного места операции, желательно вне поля зрения преступников и обязательно вне зоны их возможного огня;

в) со стороны оперативного штаба переговорщиком может быть и руководитель операции, однако лучше, если он назначается из опытных оперативных работников, заранее прошедших необходимую подготовку и владеющих языком, на котором могут изъясняться преступники (если в этом есть необходимость). Переговорщик может выступать в качестве представителя государственных или общественных организаций. Легенда прикрытия и экипировка этого сотрудника определяются заранее, с учетом его подготовки и характера операции;

г) в некоторых случаях преступники сами требуют, чтобы переговоры вел человек, обладающий властными полномочиями, и даже могут назвать вполне определенное лицо. Соглашение с подобным требованием со стороны оперативного штаба опасно, т. к. ведение переговоров требует определенных качеств, а главное – оно должно быть увязано с общим планом операции, что предполагает наличие у переговорщика специальных знаний;

д) к участию в переговорах зачастую стремятся политические деятели, депутаты, причем не последнюю роль в мотивах поведения некоторых из этих лиц занимает желание быть в центре внимания общественности, что, впрочем, может до конца даже не осознаваться самим человеком, ввязывающимся в сложную ситуацию, но не обладающим для этого достаточной компетентностью. Надо признать, что существуют примеры успешного проведения операций, когда в качестве переговорщика выступал представитель властных структур. Это касается, прежде всего, ситуаций, когда требования преступников носят экономический и социальный характер;

е) оценке экстремальной ситуации, связанной с захватом заложников могут препятствовать: недостаток информации о преступниках и заложниках, стремление террористов преувеличить свои силы и возможности, выдвижение требований через посредников;

ж) в получении установочной и разведывательной информации о террористах, состоянии заложников участвуют все уполномоченные на это группы оперативного штаба, включая ГВП, а также оперативные подразделения задействованных силовых структур;

з) первичной информацией для оценки характера действий преступников является способ осуществления захвата заложников, средства, используемые преступником или преступной группой для этих целей, наличие или отсутствие жертв, содержание выдвинутых

преступниками требований и условий освобождения заложников. На основании имеющейся информации, оценки степени реальности возникших угроз, возможного ущерба, мотивов противоправного поведения преступников намечается план действий антитеррористических подразделений;

и) переговорщик имеет право в пределах поставленной оперативной задачи принимать решения во время ведения переговоров относительно их содержания, о чем докладывает руководителю группы, а тот – руководителю операции. Последние операции показали, что преступники пытаются сами потребовать к себе на переговоры лидеров оппозиционных партий, представителей СМИ (при захвате заложников на Дубровке, 2002) или политических деятелей (Беслан, 2004). Подобные требования могут быть удовлетворены частично или полностью только по решению оперативного штаба. В том случае, когда переговоры с террористами ведутся не специально подготовленными переговорщиками из состава группы переговоров, а другими лицами, члены группы переговоров могут выступить в качестве консультантов по ведению переговорного процесса;

к) в инструкциях МВД указывается, что в ходе переговоров необходимо потребовать (предложить) прекратить преступные действия. При этом надо иметь в виду, что такая постановка вопроса в самом начале установления контакта с преступниками может негативно сказаться на их дальнейшем поведении, что и случилось при проведении некоторых операций. На начальном этапе операции после установления контакта с преступниками целесообразно убедиться в наличии заложников и выяснить их состояние. При этом необходимо учитывать, что террористы, позволяющие поговорить с заложниками, могут оказывать на них давление, и информация, полученная в ходе опосредованного контакта с заложником, может быть неточной или дезинформирующей переговорщика;

л) в инструкциях не рекомендуется передавать преступникам оружие, спиртное и наркотики, однако это нелегко выполнить, когда приходится иметь дело с жесткими требованиями уголовников и агрессивно настроенных экстремистов. Вместе с тем прибегать к удовлетворению подобных требований можно лишь в случаях, когда в обмен удастся добиться важных уступок со стороны преступников, например, освобождения части заложников;

м) при ведении переговоров может использоваться примечание ч. 3 ст. 206 (захват заложника) УК РФ, согласно которому «лицо, добровольно или по требованию властей освободившее заложника,

освобождается от уголовной ответственности, если в его действиях не содержится иного состава преступления».

3. Психолого-технологическое направление должно основываться на теоретическом и обеспечивать возможности для успешной реализации переговорной деятельности за счет гибкого применения психотехнологий, психотехник и стратегий переговорной деятельности:

а) необходимо как можно быстрее определить тип ситуации, категорию преступников и возможный характер их действий. Для этого следует немедленно организовать сбор информации о преступниках, заложниках и местах пребывания тех и др. От полноты информации в значительной мере зависят весь ход операции и ее результаты. Поэтому сбором информации должны заниматься все лица, имеющие такую возможность. Результаты ее анализа должны быть немедленно доложены руководителю операции. Необходимо выявить наличие возможной связи преступников с руководителями или сообщниками вне зоны операции и немедленно блокировать эту связь;

б) необходимо осуществлять профессионально-психологический отбор сотрудников, которые по своим личным и деловым качествам могут первыми, в случае необходимости, вступить в переговоры. Ведется отработка их действий в ходе оперативно-тактических мероприятий, обучение на основе ролевых игр и тренингов, в которых моделируется конкретная обстановка переговоров с преступниками, закрепляются навыки психологической борьбы, приемы воздействия на преступников с целью склонения их к отказу от продолжения преступных действий и достижения приемлемого соглашения. Отрабатываются вопросы координации и взаимодействия между ФСБ, МВД, прокуратурой, гражданской авиацией и другими ведомствами;

в) эффективной тактической линией в создающейся экстремальной ситуации является:

- демонстрация психологической устойчивости;
- снятие эмоционального напряжения;
- возможное затягивание переговоров с тем, чтобы выиграть время для всестороннего уточнения обстоятельств совершенного преступления;
- осуществление разведывательных (диагностических), поисковых мероприятий, заключающихся в выяснении личности преступников, их численности, наличии судимости, возрастных, физических, психических и других особенностей, а также сведений о намерениях, связях, видах и количестве оружия, которым они располагают;

г) представителям штаба и лицам, участвующим в переговорах, следует также быть готовыми к провокациям и обману со стороны преступников, которые, совершив противоправное действие, склонны к выполнению взятых на себя обязательств в меньшей мере, чем правоохранительные органы. В связи с этим обстоятельством переговорщик должен уметь диагностировать неискренность в ходе непосредственного или опосредованного общения. Преступники могут не выполнить договоренность или отказаться от нее, блефовать, наводить на «ложный след», пытаясь дезориентировать правоохранительные органы;

д) переговорщик должен уметь использовать в выгодном направлении элементы ролевого поведения и не раскрывать, даже непроизвольно, истинных замыслов оперативного штаба;

е) переговорщиком должен быть специально подготовленный специалист, владеющий методами психодиагностики, имеющий переговорную компетентность, но не «из-за парты», а умеющий применять свои знания и умения. Потребность в этом возникает в случаях, когда переговоры осуществляются для отвлечения внимания или для «прикрытия». Такие переговоры ведутся, как правило, когда правоохранительные органы исчерпали возможность договориться из-за «жесткой» позиции преступников. Когда затягивание переговоров может привести к гибели заложников, и преступники выдвигают неприемлемые условия или не выполняют то, что обещали. В случаях, когда правоохранительные органы имеют дело с психически неадекватными индивидами, которые поставили под реальную угрозу жизнь заложников;

ж) при установлении контакта с лицами, захватившими заложников, переговорщику необходимо аргументировано объяснить, почему именно он выступает в качестве посредника (парламентера). Решению этой задачи способствует реальный статус переговорщика как представителя органов безопасности или использование специальной легенды прикрытия своего истинного положения. Необходимо учитывать, что личность оперативного сотрудника, ведущего переговоры, его внешний облик, реакции, особенности поведения, предоставляемая им информация в свою очередь являются предметом наблюдения и анализа лиц, с которыми он общается;

з) в связи с тем что в каждом отдельном случае захвата заложников надо действовать по обстоятельствам, то следование тактическим приемам и правилам ведения переговорного процесса не должно быть догматическим;

и) опыт проведения операций по освобождению заложников показал, что залогом успешных действий сотрудников в ходе пере-

говоров с преступниками являются профессиональная компетентность, умение использовать навыки общения в экстремальных ситуациях, проявление находчивости и самообладания;

к) создание положительного образа переговорщика в глазах преступника – немаловажная цель в ходе установления и развития психологического контакта. Это достигается обычно путем убедительной самопрезентации, о целях его работы в условиях переговоров, гарантиями;

л) в переговорах с лицами, захватившими заложников, не следует преуменьшать значение содеянного ими и возможность применения силы. Вместе с тем желательно избегать критики и не прибегать к угрозам.

Таким образом, подводя итог путям оптимизации переговорного процесса с точки зрения практиков, ошибкам, допущенным при ведении переговоров, конечно, многие высказанные пожелания требуют несомненного наличия практического опыта, а многие – непосредственно восполнения теоретических знаний.

Обучение, переподготовка и повышение квалификации специалистов, действующих в области разрешения конфликтов и ведения переговоров, происходят в условиях, когда участники получают позитивный опыт самостоятельного анализа конфликтных ситуаций, их проектирования и конструирования в учебных условиях с помощью игровых технологий. Для игровых методов характерно наличие: ситуационного компонента, задающего контекст, в котором развивается игровая деятельность, направленная на анализ предложенной ситуации<sup>1</sup>. Преодоление выявленных в ней проблем в условиях игрового моделирования ее управления особенно эффективно, т. к. игры выраженным ситуационным компонентом преимущественно нацелены на разрешение ситуации.

Антикризисная переговорная компетентность сотрудников ОВД является одним из показателей профессионального мастерства, но без целенаправленного формирования не достигает у многих высокого уровня. В рамках ССА получил широкое распространение т. н. метод сценариев, оказавшийся эффективным инструментом выработки управленческих решений в сложных ситуациях управления.

Для развития и диагностики антикризисной переговорной компетентности сотрудников органов внутренних дел, повышения уровня социально-психологической подготовленности используя-

---

<sup>1</sup> Социальная коммуникация в современном мире / под общ. ред. А. А. Деркача, Е. Б. Перельгиной: монография. М.: Альтекс, 2004. С. 204.

ся специальные диагностические методики и тренинговые занятия, в форме видеотренингов, ролевых игр, моделирования различных ситуаций, учений.

Нами была разработана система формирования и развития антикризисной переговорной компетентности сотрудника ОВД в рамках системно-ситуативного подхода и контекстного обучения. Знаково-контекстное обучение – форма активного обучения, предназначенная для применения в высшей школе, ориентированная на профессиональную подготовку слушателей и реализуемая посредством системного использования профессионального контекста, насыщения учебного процесса элементами профессиональной деятельности. Автор технологии знаково-контекстного обучения в профессиональной педагогике – доктор психологических наук, профессор А. А. Вербицкий. Согласно его воззрениям, контекстное обучение опирается на теорию деятельности, в соответствии с которой, усвоение социального опыта осуществляется в результате активной деятельности субъекта<sup>1</sup>. Реализуются принципы: активности личности; проблемности, единства обучения и воспитания; последовательного моделирования в формах учебной деятельности слушателей содержания и условий профессиональной деятельности специалистов.

В качестве средств реализации теоретических подходов в контекстном обучении в полном объеме используются методы активного обучения, в качестве объекта формирования выступает антикризисная переговорная компетентность личности будущего сотрудника-переговорщика, а в качестве фундаментального условия – контекстная образовательная среда. В качестве психологического механизма – осознание обучаемыми необходимости преобразования Я-концепции в ходе подготовки к переговорной деятельности в процессе обучения. В качестве движущей силы – противоречие имеющимся и желаемым уровням переговорной компетентности. В качестве результата – опыт и умение управления переговорами, самоуправление, профессиональное взаимодействие и самореализация личности.

Переговорный процесс представляет сложную систему передачи информации посредством речи, языка или иных знаковых систем в процессе межличностного общения, позволяющие не только обмениваться объективным содержанием, но и вырабатывать общий смысл, общее видение ситуации с целью достижения цели,

---

<sup>1</sup> *Вербицкий А. А.* Активное обучение в высшей школе: контекстный подход: метод. пособие. М.: Высшая школа, 1991.



т. е. осуществлять эффективный обмен информацией, осуществлять коммуникацию и оценивать динамику взаимопонимания<sup>1</sup>. Антикризисная переговорная компетентность, ее развитие происходит в деятельности, которая развивает переговорное мастерство, посредством включения в процесс реальной коммуникации.

Развитие антикризисной переговорной компетентности проводится в целях: формирования и развития антикризисной переговорной компетентности сотрудников ОВД как одного из важнейших ресурсов интенсификации успешности ведения переговоров; воспитания и всестороннего развития личности сотрудника ОВД как переговорщика – защитника жизни, здоровья, прав и свобод граждан, интересов общества и государства на основе профессионально-нравственных идеалов, моральных ценностей службы и норм профессиональной этики; формирования системы обучения антикризисной переговорной деятельности сотрудников ОВД.

При внедрении системы по формированию и развитию антикризисной переговорной компетентности сотрудников в целом в системе ОВД Российской Федерации, можно предположить значительное увеличение успешности завершения переговорной деятельности сотрудников ОВД.

Таким образом, антикризисная переговорная компетентность вырабатывается в процессе опытного накопления совокупности специфических знаний, умений, навыков, готовности и способности их применять. Формирование и развитие антикризисной переговорной компетентности происходит в реальных условиях оперативно-служебной деятельности, в процессе моделирования различных кризисов переговорной деятельности и выбора путей их предупреждения и преодоления в условиях, максимально приближенных к условиям реальных переговоров в ситуации, связанной с совершением преступления.

По результатам анализа практики переговорной деятельности были выделены три вида ошибок, которые допускаются при ведении переговоров: психологические; функциональные; организационно-управленческие, – дана им содержательная характеристика. Установлено, что наиболее часто респонденты указывали на ошибки психологические. Это свидетельствует о недостатке переговорной компетентности переговорщика, восполнять которую возможно по трем направлениям: теоретическому – знания о закономерностях, механизмах, факторах детерминации и рисках кризиса пере-

---

<sup>1</sup> Галликер М., Ваймер Д. Психология взаимопонимания. Взаимность и диалог. Х.: Гуманитарный Центр, 2013. С. 40, 99.

говорной деятельности; аналитическому – системное видение переговорной деятельности, ее стадий, рисков кризиса; прикладному – успешная реализации переговорной деятельности за счет гибкого применения психотехнологий, психотехник и стратегий переговорной деятельности.

Изучение практики ведения переговоров, мнений респондентов при заполнении карт кризисных ситуаций, проведенных исследований позволили сформулировать рекомендации по оптимизации переговорной деятельности сотрудников ОВД:

- принятие на ведомственном (межведомственном) уровне Концепции антикризисных переговоров;
- совершенствование нормативно-правовой базы в сфере подготовки переговорщиков системы ОВД;
- разработку системы мониторинга состояния уровня антикризисной переговорной компетентности сотрудников ОВД;
- создание системы непрерывного обучения специалистов, задействованных в переговорном процессе и эффективного распределения выпускников образовательных учреждений МВД России с учетом уровня их антикризисной переговорной компетентности в соответствии с востребованностью данных профессиональных качеств по должностям, регионам, подразделениям;
- осуществление профессионально-психологического отбора по выявлению сотрудников, имеющих высокий потенциал переговорной успешности для участия в переговорном процессе.

### **Контрольные вопросы для самопроверки:**

1. Перечислите основные типы ошибок при ведении переговоров с лицами, совершившими (совершающими) преступные деяния.
2. Расскажите об особенностях программы профессионально-психологической подготовки сотрудников-переговорщиков.
3. Выделите особенности социально-психологического тренинга как метода подготовки специалистов-переговорщиков.
4. Назовите критерии успешности проведения переговорного процесса.
5. Вспомните определение понятия «антикризисная переговорная компетентность» сотрудника ОВД.
6. В чем заключаются «противопоказания» включения сотрудников в ГВП?

## **Заключение**

В связи с ростом преступности, в т. ч. совершением преступлений экстремистского и террористического характера, для правоохранительных органов разных стран все более актуальной становится проблема борьбы с такой формой преступной деятельности, как захват и удержание людей в качестве заложников с целью получения выкупа, шантажа, выдвижения политических требований, в т. ч. при крайне выраженной жестокости по отношению к заложникам.

Следовательно, особенно важны исследования переговорной деятельности сотрудников ОВД в различных ситуациях, связанных с фактом совершения преступления. В рамках отечественной юридической психологии проблема переговорной деятельности изучалась с позиций: организационно-правовых основ борьбы с захватом заложников и психологического обеспечения деятельности по освобождению заложников; исследования переговорной деятельности в рамках служебно-боевого задания, оперативно-разыскной деятельности, оперативно-служебной деятельности; организационно-тактических особенностей переговоров с преступниками в экстремальных условиях; исследования переговорной компетентности руководителей ОВД различного управленческого уровня; изучения и внедрения в практику правоохранительных органов приемов воздействия на террористов.

Однако проблема кризиса в переговорной деятельности сотрудников ОВД является новым направлением для научных разработок. В отечественной юридической психологии с позиции интегративной методологической ориентации с опорой на системно-ситуационный, коммуникативный и рефлексивный подходы представлено системное видение кризисных ситуаций переговорной деятельности сотрудников в практике ОВД.

Кризис переговоров детерминирован: противоречием позиций и интересов, которое субъективно воспринимается одной или обеими сторонами как неразрешимое, но имеет объективные предпосылки для разрешения; эмоционально-психологическим состоянием одной из сторон, которое выступает негативной доминантой, приведшей к кризису переговоров; непрофессиональными или несогласованными действиями отдельных правоохранительных структур.

Анализ детерминант кризисов переговорной деятельности указывает на необходимость рассмотрения нескольких факторов при значительной выраженности какого-либо из факторов, они могут стать причинами возникновения кризисов и оказывать влияние на «тяжесть» протекания кризиса. Факторами, способствующими наступлению кризиса, являются экзогенные и эндогенные.

Переход управляемой системы переговорного процесса в состояние некризиса в большей или меньшей степени сбалансирован. Как только наступает нарушение взаимодействия между участниками переговорного процесса, следует говорить о кризисе. Кризис переговорной деятельности – это разбалансированность системы переговорного процесса, при которой возникает непримиримое противоречие и управленческое воздействие не дает ожидаемого право-значимого результата.

Выделено три основания типологизации кризиса переговорной деятельности: по обратимости – (обратимые и необратимые; по стадиям переговорного процесса (кризис стадий переговорного процесса): диагностическая, установление психологического контакта, обсуждение условий, реализация стратегической линии, достижение соглашения; по причинности – кризис, причиной которого стали действия преступников, и кризис, причиной которого стали ошибочные действия переговорщиков.

На основе рассмотрения структуры переговорного процесса, особенностей возникновения кризиса определены пути и способы преодоления кризисов переговорной деятельности в ситуациях, связанных с фактом совершения преступления. Создана матрица переговоров, в которой выделены – в зависимости от типа преступников, кризисогенных детерминант – переговорные стратегии, стадии возможного возникновения кризисов относительно выбранной стратегии с учетом сопутствующих системно-ситуационных и психологических факторов и динамически изменяющихся условий. Разработанная матрица переговоров позволяет из основных переговорных стратегий выбрать оптимальную. Выбор стратегии ведения переговоров базируется на уровне подготовки и опыте переговорщика, учитываются ситуационные переменные и личностные особенности преступников; наличие или отсутствие агрессии (реактивной – конструктивной) и особенности угроз. Выбор стратегии поведения определяется соотношением ситуационных и личностных факторов.

Разработана психологическая концепция антикризисной переговорной деятельности как система, включающая в себя понятийный аппарат, выявленные особенности и закономерности преодо-

ления кризиса переговоров, сформированная на основе структурно-функциональной модели кризисных ситуаций в переговорной деятельности.

Антикризисная переговорная компетентность вырабатывается путем развития базовой антикризисной переговорной компетентности и ее дальнейшей специализации. Она является динамически изменяющимся профессионально значимым интегральным личностным образованием, состоящим из личностных качеств, навыков и умений, предопределяющим сознательное отношение и конструктивное построение антикризисного переговорного процесса.

Сформированная антикризисная переговорная компетентность позволяет более успешно проводить переговоры, предупреждая возникновение кризисных переговорных ситуаций.

## Список литературы

### I. Официальные документы, нормативные правовые акты

Конституция Российской Федерации: принята на всенародном голосовании 12 дек. 1993 г.: по состоянию на 30 дек. 2008 г. // Рос. газ. 1993. 25 дек.; 2009. 21 янв.; Собр. законодательства Российской Федерации. 2014. № 5.

О мерах по противодействию терроризму: Указ Президента РФ от 15 февр. 2006 г. № 116 // Собр. законодательства Российской Федерации. 2006. № 8.

Уголовный кодекс Российской Федерации: федер. закон: [от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ: по состоянию на 24 апр. 2014 г.] // Собр. Законодательства Российской Федерации. 1996. № 25. Ст. 2954. 2013. № 30. Ст. 4078.

О полиции: федер. закон от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ: по состоянию на 21 июля 2014 г. // Собр. законодательства Российской Федерации. 2011. № 7. Ст. 900.

О службе в органах внутренних дел Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 30 нояб. 2011 г. № 342-ФЗ: по состоянию на 25 нояб. 2013. // Собр. законодательства Российской Федерации. 2011. № 49. Ч. 1. Ст. 7020.

О противодействии терроризму: федер. закон от 6 марта 2006 г. № 35-ФЗ // Собр. законодательства Российской Федерации. 2006. № 11. Ст. 1146.

Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Обеспечение общественного порядка и противодействие преступности»: постановление Правительства Российской Федерации: [от 15 апр. 2014 г. № 345] // Собр. законодательства Российской Федерации. 2014. № 18. Ст. 2188.

О морально-психологическом обеспечении оперативно-служебной деятельности органов внутренних дел Российской Федерации: приказ МВД России от 11 февраля 2010 г. № 80 // Документ официально опубликован не был.

Об утверждении типового положения территориальном органе министерства внутренних дел РФ на районном уровне: приказ МВД РФ от 21 апр. 2011 г. № 222 // Бюллетень нормативных актов государственных органов власти. 2011. № 28.

Об утверждении порядка организации подготовки кадров для замещения должностей в органах внутренних дел Российской Федерации

Федерации: приказ МВД России от 03 июля 2012 г. № 663 // Рос. газ. 2012. 31 авг. Федер. выпуск № 5873.

## II. Монографии, учебники, учебные пособия

Актуальные проблемы современной пенитенциарной психологии: монография: в 2-х т. / под науч. ред. Д. В. Сочивко. Рязань: Академия ФСИН России. 2013. 299 с.

*Александрович А. П.* Психологические аспекты ведения переговоров с лицами, захватившими заложников / А. П. Александрович. СПб: Речь, 2008. 364 с.

*Андреев Н. В.* Психологическое обеспечение оперативно-служебной деятельности сотрудников органов внутренних дел / Н. В. Андреев. М.: ИМЦ ГУК МВД России, 2004. 159 с.

*Антоян Ю. М.* Личность преступника. Криминологическое исследование / Ю. М. Антоян, В. Е. Эминов. М.: Инфра-М, 2010. 368 с.

*Анцупов А. Я.* Российская конфликтология: аналитический обзор 607 диссертаций – XX век / А. Я. Анцупов, С. Л. Прошанов. М.: ЮНИТИ, 2004. 704 с.

*Анцупов А. Я.* Конфликтология: учебник / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. СПб.: Издательство: Питер, 2015. 552 с.

*Асмолова М. Л.* Искусство презентаций и ведения переговоров: учебник / М. Л. Асмолова. М.: ИНФРА-М, 2010. 247 с.

*Белланже Л.* Переговоры / Пер. с фр. под ред. И. В. Андреевой / Л. Беланже. 5-е изд. СПб.: Нева, 2003. 128 с.

*Бодалев А. А.* Психология личности / А. А. Бодалев. Изд. 2-е. М.: Изд-во Моск. ун-та, 2008. 188 с.

*Василюк Ф. Е.* Методологический анализ в психологии: монография / Ф. Е. Василюк. М.: Смысл, МГППУ, 2003. 240 с.

*Вербицкий А. А.* Личностный и компетентностный подходы в образовании: проблемы интеграции / А. А. Вербицкий, О. Г. Ларионова. М.: Логос, 2014. 336 с.

Военная психология: методология, теория, практика: учеб.-метод. пособие / П. А. Корчемный [и др.]. М.: Воениздат, 2010. 340 с.

*Галтунг Й.* Теория малых групп и теория международных отношений: хрестоматия / сост., науч. ред. и коммент. П. А. Цыганкова / Й. Галтунг. М.: Гардарики, 2002. С. 135–146.

*Галликер М.* Психология взаимопонимания. Взаимность и диалог / М. Галликер, Д. Ваймер. Харьков: Гуманитарный Центр, 2013. 240 с.

*Гоулстон М.* Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров / пер. с англ. М. Фербер / М. Гоулстон. 5-е изд. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2014. 272 с.

Грачев Г. Манипулирование личностью: организация, способы и технологии информационно-психологического воздействия: монография / Г. Грачев, И. Мельник. М.: Алгоритм, 2002. 288 с.

Гришина Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. СПб.: Питер, 2006. 464 с.

Гришина Н.В. Человек как субъект жизни: ситуационный подход // Субъектный подход в психологии / под ред. А.Л. Журавлева [и др.]. – М.: ИПРАН, 2009. С. 161–172.

Гришко А.Я. Личность осужденного за террористическую деятельность (экспериментальные исследования и пути построения воспитательного и психокоррекционного воздействия) / А.Я. Гришко, Д. В.Сочивко, Е.Е. Гаврина. Рязань: Академия права и управления ФСИН, 2006. 195 с.

Деркач А.А. Формирование и развитие профессионального мастерства руководящих кадров: социально-психологический тренинг и прикладные психотехнологии / А.А. Деркач, А.П. Ситников. М.: Луч, 2013. 74 с.

Енгальчев В.Ф. Профессиональная компетентность специалиста в практической юридической психологии: монография / В.Ф. Енгальчев. М.: Высшая школа психологии, 2004. 436 с.

Журавлев А.Л. Социально-психологические аспекты исследования конфликта // Конфликтология: хрестоматия / А.Л. Журавлев, А.А. Вахин. М., 2005. 339 с.

Журавлев А.Л. Психология управления совместной деятельностью: Новые направления исследований / А.Л. Журавлев, Т.А. Нестик. М.: Институт психологии РАН, 2010. 248 с.

Зверев В.О. Переговоры с преступниками в условиях захвата заложников: исторические и психологические аспекты / В.О. Зверев, А.Ф. Караваев. Омск, 2010. 104 с.

Зинин А.М. Субъективный портрет: курс лекций / А.М. Зинин. М.: Щит-М, 2012. 136 с.

Караяни А.Г. Психология общения и переговоров в экстремальных условиях: учебное пособие / А.Г. Караяни, В.Л. Цветков. М.: ЮНИТИ ДАНА, 2011. 247 с.

Карпов А.В. Психология рефлексивных механизмов деятельности / А.В.Карпов. М.: Институт психологии РАН, 2014. 422 с.

Кеннеди Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах / Г. Кеннеди; пер. с англ. М. Вершовского, 6-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2013. 409 с.

Кильмашкина Т.Н. Конфликтология. Социальные конфликты: учебник / Т.Н. Кильмашкина. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 287 с.



*Киреев М. П.* Кризисные ситуации: ЧС, ЧО, ЧП // Энциклопедия юридической психологии / под ред. А. М. Столяренко / М. П. Киреев. М., 2003. С. 394–395.

*Китаев-Смык Л. А.* Психология стресса. Психологическая антропология стресса / Л. А. Китаев-Смык. М.: Академический Проект, 2009. 943 с.

Ключевые переговоры. Что и как говорить, когда ставки высоки / К. Паттерсон [и др.]; пер. с англ. А. Свирид. 2-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 280 с.

*Козлов В. В.* Интегративная психология. Пути духовного поиска, или освящение повседневности. «Психотерапия» / В. В. Козлов. М.: Институт Психотерапии, 2007. 528 с.

Криминальная психология: учеб. пособие / под науч. ред. О. Д. Ситковской. М.: Юрлитинформ, 2014. 168 с.

*Кроз М. В.* Криминальное психологическое воздействие / М. В. Кроз, Н. А. Ратинова, О. Р. Онищенко. М.: Юрлитинформ, 2008. 200 с.

*Крук В. М.* Психология обеспечения личностной надежности специалиста: монография / В. М. Крук. М.: НИИ радиоэлектроники и лазерной техники МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2012. 404 с.

*Крук В. М., Федотов А. Ю.* Системно-ситуативный анализ в практической деятельности должностных лиц психологической службы: учеб.-метод. пособие. М.: Научно-учебный комплекс «Информатика и системы управления» МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2016. 120 с.

*Кузнецов В. Н.* Теория компромисса / В. Н. Кузнецов. М.: Книга и бизнес, 2010. 588 с.

*Кузнецов В. Н.* Теория коммуникационного общества 3.0.: Социологический гуманистический аспект. М., 2015. 418 с.

*Куницына В. Н., Казаринова Н. В., Погольша В. М.* Межличностное общение / В. Н. Куницына, Н. В. Казаринова, В. М. Погольша. СПб: Питер, 2005. 135 с.

*Латынов В. В.* Психология коммуникативного воздействия / В. В. Латынов. М.: Институт психологии РАН, 2013. 368 с.

*Лебедева М. М.* Технология ведения переговоров: учеб. пособие / М. М. Лебедева. М.: Аспект-Пресс, 2010. 167 с.

*Лепехин Н. Н.* Переговорная деятельность: менеджмент, аналитика, коммуникация / Н. Н. Лепехин. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2014. 272 с.

*Лепский В. Е.* Рефлексивный подход: от методологии к практике / В. Е. Лепский. М., 2014. 447 с.

Личность профессионала в современном мире / отв. ред. Л. Г. Дикая, А. Л. Журавлев. М.: Институт психологии РАН, 2013. 180 с.

*Лобжанидзе Г.И.* Деятельность сотрудников органов внутренних дел в экстремальной ситуации, связанной с проведением переговоров с правонарушителями / Лобжанидзе Г. И. Омск. 2007. 163 с.

*Магомед-Эминов М.Ш.* Феномен экстремальности / М. Ш. Магомед-Эминов. М., 2008. 218 с.

*Мазилев В.А.* Методология психологии / В. А. Мазилев. М.: МАПН, 2007. 364 с.

*Мазилев В.А.* Методология психологической науки: история и современность / В. А. Мазилев. М.: МАПН, 2007. 352 с.

*Мазилев В.А.* Интеграция психологического знания: методологические проблемы. М.: МАПН, 2008. 122 с.

*Майерс Д.* Социальная психология: учебное пособие / Д. Майерс. СПб: Питер Пресс, 2006. 794 с.

*Макнаб К.* Психологическая подготовка подразделений специального назначения / пер. с англ. Ю. Бондарева / К. Макнаб. М.: ФАИР ПРЕСС. 2002. 384 с.

*Марьин М.И.* Психологическое обеспечение антитеррористической деятельности: учеб. пособие / М. И. Марьин, Ю. Г. Касперович. М.: Академия, 2007. 208 с.

*Махмутова Е.Н.* Психология кризисных и экстремальных ситуаций: учеб. пособие / Е. Н. Махмутова, Л. О. Изилева. Рязань: РИНФО, 2014. 152 с.

*Мокшанцев Р.И.* Психология переговоров: учеб. пособие / Р. И. Мокшанцев. М.: Инфра-М, Сибирское соглашение, 2002. 352 с.

Организация психологического обеспечения контртеррористической деятельности: методическое пособие / под ред. М. И. Марьина, Ю. Г. Касперович. М.: ЦОКР МВД России, 2006. 240 с.

*Панасюк А.Ю.* Как убеждать в своей правоте: Современные психотехнологии убеждающего воздействия / А. Ю. Панасюк. 3-е изд. М.: Дело, 2004. 312 с.

*Папкин А.И.* Избранные труды / А. И. Папкин. М.: РУДН, 2012. 519 с.

Парадигмы в психологии: науковедческий анализ / отв. ред. А. Л. Журавлев, Т. В. Корнилова, А. В. Юревич. М.: Институт психологии РАН, 2012. 468 с.

*Пергаментщик Л.А.* Кризисная психология / Л. А. Пергаментщик. Минск: Высшая школа, 2004. 288 с.

*Подгурецки Ю.* Социальная коммуникация / Ю. Подгурецки. М.: Гелиос АРВ, 2006. 160 с.

Прикладная юридическая психология: учеб. пособие / под ред. А.М. Столяренко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 380 с.

Проблемы психологической безопасности / отв. ред. А. Л. Журавлев, Н. В. Тарабрина. М.: Институт психологии РАН, 2012. 125 с.

Психологическое воздействие: механизмы, стратегии, возможности противодействия / под ред. А. Л. Журавлева, Н. Д. Павловой. М.: Институт психологии РАН, 2012. 368 с.

Психологическое воздействие в межличностной и массовой коммуникации / отв. ред. А. Л. Журавлев, Н. Д. Павлова. М.: Институт психологии РАН, 2014. 400 с.

Психологическое обеспечение деятельности органов внутренних дел в экстремальных условиях: метод. пособие. М.: ГУК МВД России, 2001. 137 с.

Психологическое обеспечение переговорной деятельности сотрудников органов внутренних дел в ситуации захвата заложников: учеб.-метод. пособие / М. И. Марьин [и др.]. М.: ДГСК МВД России, 2014. 160 с.

Психология профессионального общения оперативных сотрудников полиции с гражданами: учеб. пособие / Г. С. Човдырова и [др.] / под ред. Г. С. Човдыровой. М.: НИТИ-ДАНА; Закон и право, 2013. 127 с.

Психология общения. Энциклопедический словарь / под общ. ред. А. А. Бодалева. М.: Когито-Центр, 2011. 600 с.

Рефлексивный подход: от методологии к практике / под ред. В. Е. Лепского. М.: Когито-Центр, 2009. 447 с.

*Росс Л.* Человек и ситуация. Уроки социальной психологии / пер. с англ. В. В. Румынского / под ред. Е. Н. Емельянова, В. С. Магуна / Л. Росс, Р. Нисбетт. М.: Аспект Пресс, 2000. 429 с.

*Рубин Д., Пруйт Д., Ким Сунг Х.* Социальный конфликт. Эскалация, тупик, разрешение / Д. Рубин, Д. Пруйт, Ким Сунг Хе. М.: Прайм-Еврознак, 2003. 352 с.

*Смирнов В. Н.* Психология управления персоналом в экстремальных условиях: учеб. пособие / В. Н. Смирнов. М.: Академия, 2007. 256 с.

*Соснин В. А.* Психология современного терроризма: учеб. пособие / В. А. Соснин. М.: Форум, 2010. 160 с.

*Столяренко А. М.* Экстремальная психопедагогика: учеб. пособие / А. М. Столяренко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 507 с.

*Столяренко А. М.* Энциклопедия юридической психологии / А. М. Столяренко. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 607 с.

Технологии предотвращения противоправных действий: учеб. пособие / Ю. М. Волынский-Басманов [и др.]. М.: ЮНИТИ-ДАНА; Закон и право, 2014. 199 с.

Томпсон Л. Антитеррор: Руководство по освобождению заложников / Л. Томпсон. М.: ФАИР ПРЕСС, 2012. 272 с.

Транскомуникация: преобразование жизненных миров человека: монография / под ред. В. И. Кабрина. Томск: Томский государственный университет, 2011. 400 с.

Федотов А.Ю. Эмоциональные состояния, негативно влияющие на деятельность сотрудников ОВД, и их преодоление / А. Ю. Федотов, И. Н.Медведев. М.: ДГСК МВД России, 2014. 180 с.

Цырельчук Н.А. Рефлексивное управление: монография / Н. А. Цырельчук, Н. И. Цырельчук, Н. Н. Цырельчук. Минск: Минский государственный высший радиотехнический колледж, 2008. 512 с.

Чалдини Р. Психология влияния. 5 изд. / Р. Чалдини. СПб.: Питер, 2014. 304 с.

Шведин Б.Я. Онтология предприятия: экспириентологический подход. Технология построения онтологической модели предприятия / Б. Я. Шведин. М.: ЛЕНАНД, 2010. 170 с.

Шведин Б.Я. Человеческий фактор в управлении войсками: проблемы и поиски / Б. Я. Шведин. М.: ВПА, 1989. 145 с.

Щербакова О.И. Формирование конфликтологической культуры – как основа совершенствования конфликтологической подготовки специалиста / О. И. Щербакова. М., 2012. 165 с.

Юридическая психология: учебник / под науч. ред. О. Д. Ситковской. М.: Юрлитинформ, 2011. 472 с.

### III. Статьи

Базаров Т. Ю., Ерофеев А. К., Шмелев А. Т. Коллективное определение понятия «компетенции»: попытка извлечения смысловых тенденций из размытого экспертного знания / Т. Ю. Базаров, А. К. Ерофеев, А. Т. Шмелев // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2014. № 1. С. 87–99.

Басецкий И. И., Самсонова, С. В. Генезис и гносеологическая сущность медиации как посредничества в досудебном урегулировании конфликтов и споров / И. И. Басецкий, С. В. Самсонова // Вестник Академии МВД Республики Беларусь. 2014. № 1 (27). С. 78–80.

Белов Е. С. Особенности управленческой деятельности в экстремальных условиях, вызывающих стресс / Е. С. Белов // Акмеология. Специальный выпуск. 2014. № 3–4. С. 38–39.

Булимова Е. А. О сущности рефлексивной самоорганизации / Е. А. Булимова // Акмеология. 2013. №1 (45). С. 108–113.

Быховец Ю. В., Тарабрина Н. В. Понятие угрозы: объективная и субъективная опасность / Ю. В. Быховец, Н. В. Тарабрина //

Вестник Костромского университета им. Н. А. Некрасова. 2013. Т. 19. С. 139–144.

*Валежанин С. В.* О необходимости использования метода моделирования практических ситуаций в процессе подготовки сотрудников силовых структур / С. В. Валежанин // Современные технологии обеспечения общественной безопасности. Международная науч.-практ. конференция. Минск: Академия МВД. 2014. С. 87–89.

*Волков А. С.* Современное состояние и проблемы борьбы с преступлениями, связанными с похищениями человека // Юристы-Правоведь. 2011, № 2. С. 46–50.

*Галимов И. А.* Источники кризиса и сущность антикризисного управления / И. А. Галимов, Д. Ф. Шарафутдинова // Молодой ученый. 2014. № 9. С. 264–266.

*Гатауллин З. Ш.* Производство отдельных следственных действий по делам о терроризме с участием органов внутренних дел / З. Ш. Гатауллин // Вестник Всероссийского института повышения квалификации сотрудников МВД России. 2014. № 1 (29). С. 44–47.

*Горбунова В. В.* Успешность в командной деятельности: рефлексивно-ценностные характеристики / В. В. Горбунова // Психологический журнал. 2014. Том 35. № 2. С. 33–36.

*Горшков Ю. В.* Практические аспекты применения педагогической технологии формирования компетентности в решении межличностных конфликтов курсантов и слушателей образовательных организаций МВД России / Ю. В. Горшков, И. Н. Ярошевич, В. В. Кадурин // Вестник Воронежского института МВД России. 2014. № 1. С. 248–250.

*Гришин Б. П.* Характеристика личности преступников, совершающих захват заложников / Б. П. Гришин // Российский следователь. 2007. № 6. С. 22–23.

*Гришина Н. В.* Ситуационный подход к анализу и разрешению конфликтов / Н. В. Гришина // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 16. Психология. Педагогика. 2012. Вып. 3. С. 15–21.

*Грошев И. В.* Особенности речевого поведения мужчин и женщин / И. В. Грошев // Вопросы психологии. 2013. № 2. С. 80–83.

*Гурский В. Е.* Развитие профессионально важных качеств сотрудников военизированных спецподразделений имитационными средствами / В. Е. Гурский // Вестник Академии МВД Республики Беларусь. 2014. № 1 (27). С. 211–213.

*Дадагов Р. Л.* Типичная модель механизма похищения человека / Р. Л. Дадагов // Известия Тульского государственного уни-

верситета. Серия: Экономические и юридические науки. 2008. № 2. С. 195–199.

*Даньков Г.Л.* Профилактические мероприятия по предотвращению возможных кризисных ситуаций (опыт зарубежных стран Европы) / Г.Л. Даньков // Кризисные ситуации социально-политического характера и основные направления их разрешения в свете современной реформы МВД России. М.: Академия управления МВД России. 2011. С. 68–71.

*Железовская Г.И.* Формирование рефлексивной культуры как составляющая профессиональной подготовки будущих специалистов среднего звена / Г.И. Железовская, Н.В. Трунилина // Педагогика. 2013. № 10. С. 76–81.

*Злоказов К.В.* Метод исследования экстремистско-деструктивных установок личности / К.В. Злоказов // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2014. № 1 (61). С. 173–176.

*Знаков В.В.* Когнитивное и аффективное бессознательное в понимании чужого как врага / В.В. Знаков // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2014. № 1. С. 3–6.

*Калягин Ю.С., Филонов Л.Б.* Проблемы социальной перцепции в профессиональной деятельности сотрудников правоохранительных органов / Ю.С. Калягин, Л.Б. Филонов // Психологическая наука и образование. 2011. № 3. С. 221–230.

*Костюкович Э.П.* Тактические особенности проведения переговоров с лицом, захватившим заложника / Э.П. Костюкович // Современные технологии обеспечения общественной безопасности. Минск: Академия МВД. 2014. С. 34–36.

*Лукьянов С.В.* Философия кризиса, антикризисное управление / В.К. Голиков, С.В. Лукьянов // Моделирование систем и информационные технологии. Выпуск 2. Воронеж: ВИВТ, Научная книга. 2005. С. 326–328.

*Лукьянов С.В.* Экспертный метод определения степени близости системы к критическому состоянию / С.В. Лукьянов // ВЕСТНИК ВГУ. 2007. № 8. Том 3. С.144–148.

*Мазилев В.А.* О некоторых резервах фундаментализации профессиональной подготовки психолога в современном вузе / В.А. Мазилев, Ю.Н. Слепко // Известия Саратовского университета. Серия Акмеология образования. Психология развития. 2014. Т. 3. Выпуск 1. С. 44–46.

*Майдыков А.Ф.* Проблемы подготовки и проведения в Академии управления МВД России командно-штабных учений / А.Ф. Майдыков, А.А. Майдыков // Труды Академии управления МВД России. 2012. № 4 (24). С. 21–25.

*Марченко А.А.* Эмоционально-интеллектуальные стратегии управленческой деятельности руководителей ОВД / А.А. Марченко // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2013. № 1 (52). С. 13–16.

*Меньших В.В.* Использование ситуационных центров для обучения действиям в кризисных ситуациях / В.В. Меньших, О.В. Пьянков, А.Ф. Самороковский // Вестник Воронежского института МВД России. 2011. № 3. С. 154–160.

*Москаленко В.А.* Конфликт-кризис-опасность или открывающиеся возможности? / В.А. Москаленко // Акмеология. Специальный выпуск. 2014. № 3–4. С. 114–115.

*Мишина З.* Переговоры в кризисных ситуациях / Полицейская теория и практика. 2003. № 4. С. 49–52.

*Науменко Е.А.* Интуиция в структуре принятия решений в экстремальной деятельности / Е.А. Науменко, Г.Д. Бабушкин // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2013. № 1 (52). С. 7–13.

*Новокшанов О.Н.* О неопределенности результата управленческого воздействия / О.Н. Новокшанов, Н.В. Чернышов // Вестник Всероссийского института повышения квалификации сотрудников МВД России. 2014. № 1 (29). С. 39–41.

*Огурцов И.В.* Тактико-психологические аспекты поведения заложников / И.В. Огурцов // Современные технологии обеспечения общественной безопасности. Международная науч.-практ. конференция. Минск: Академия МВД. 2014. С. 17–20.

*Пастушеня А.Н.* Психологическое воздействие в решении правоохранительных задач, противоречащих личной заинтересованности гражданина / А.Н. Пастушеня // Вестник Академии МВД Республики Беларусь. 2014. № 1 (27). С. 171–174.

*Поздняков В.М.* О профессионально-психологической компетентности и психологической культуре личности юристов / В.М. Поздняков // Юридическая психология. 2010. № 3. С. 14–19.

Проблема переговоров с преступниками в условиях захвата заложников в психо-юридической науке / В.О. Зверев [и др.] // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2014. № 2 (57). С. 35–38.

*Пьянков О.В.* Оптимизация процессов принятия решений в ситуационных центрах органов внутренних дел / О.В. Пьянков, М.С. Романов // Вестник Воронежского института МВД России. 2014. № 1. С. 120–123.

*Самороковский А.Ф.* Общие подходы к моделированию действий подразделений ОВД для различных видов чрезвычайных об-

стоятельств / А. Ф. Самороковский // Вестник Воронежского института МВД России. 2014. № 2. С. 182–185.

*Секач М. Ф.* Комплексный подход к обеспечению психологической безопасности в экстремальных ситуациях / М. Ф. Секач // Прикладная юридическая психология. 2010. № 3. С. 112–117.

*Смирнов С. Д.* Место понятия «общение» в психологической теории деятельности / С. Д. Смирнов // Вопросы психологии. 2013. № 3. С. 81–84.

*Федотов С. Н.* Проблемы подготовки психологов органов внутренних дел / С. Н. Федотов // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2014. № 1 (56). С. 113–117.

*Федотов А. Ю.* Особенности психологической интерпретации данных системно-ситуативного анализа профессиональной деятельности / А. Ю. Федотов // Инновации в образовании. 2014. № 4. С. 32–34.

*Федотов А. Ю.* Системно-ситуативный подход в профессиональной подготовке сотрудников ОВД / А. Ю. Федотов // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2015. № 1(60). С. 3–7.

*Харламенкова Н. Е.* Личность и преодоление трудных жизненных ситуаций / Н. Е. Харламенкова // Прикладная юридическая психология. 2014. № 3. С. 10–19.

*Цветков В. Л.* Профессиональная идентичность как фактор развития коммуникативной компетентности / В. Л. Цветков, Ю. В. Слободчикова // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2013. № 1 (52). С. 30–33.

*Човдырова Г. С.* Психодиагностика профессионально важных качеств оперативных сотрудников полиции для общения с гражданами / Г. С. Човдырова // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2013. № 1 (52). С. 38–43.

*Шипилов А. И.* Психологическая характеристика информационного воздействия в региональном конфликте / А. И. Шипилов // Кооперация в образовании, науке и инновациях: сб. док. международной конференции. М.: СГУ, 2015. С. 426–434.







5. Преступники захватили транспортное средство		
6. Преступники захватили важный объект		
7. Преступники угрожают взрывом или существует реальная угроза взрыва		
8. Массовые нарушения общественного порядка		

8. Какие факторы влияют на ВОЗНИКНОВЕНИЕ кризиса в переговорах?

<b>Наименование фактора</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Социальные			
Экономические			
Политические			
Правовые			
Влияние непосредственной социальной ситуации на субъекты переговоров			
Вид переговоров «лицом к лицу»			
Вид переговоров «через преграду»			
Вид переговоров «по телефону»			
Намерения субъектов переговоров			
Восприятие ситуации субъектами переговоров			
Количество преступников			
Поведение субъектов переговоров			
Эффективное взаимодействие субъектов переговоров			
Наличие или отсутствие заложников			

<b>Наименование фактора</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Психологические характеристики субъектов переговоров			
Наличие криминального опыта преступника «рецидивист или совершает преступление впервые»			
Готовность переговорщика			
Уровень подготовки переговорщика			
Длительность ведения переговоров			
Время суток			

9. Какие факторы влияют на ПРЕОДОЛЕНИЕ кризиса в переговорах

<b>Наименование фактора</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Социальные			
Экономические			
Политические			
Правовые			
Влияние непосредственной социальной ситуации на субъекты переговоров			
Вид переговоров «лицом к лицу»			
Вид переговоров «через преграду»			
Вид переговоров «по телефону»			
Намерения субъектов переговоров			
Восприятие ситуации субъектами переговоров			
Количество преступников			
Поведение субъектов переговоров			

<b>Наименование фактора</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Эффективное взаимодействие субъектов переговоров			
Наличие или отсутствие заложников			
Психологические характеристики субъектов переговоров			
Наличие криминального опыта преступника «рецидивист или совершает преступление впервые»			
Готовность переговорщика			
Уровень подготовки переговорщика			
Длительность ведения переговоров			
Время суток			

10. Какие факторы влияют на ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ кризиса в переговорах?

<b>Наименование фактора</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Социальные			
Экономические			
Политические			
Правовые			
Влияние непосредственной социальной ситуации на субъекты переговоров			
Вид переговоров «лицом к лицу»			
Вид переговоров «через преграду»			
Вид переговоров «по телефону»			

Наименование фактора	Незначим	Значим	Очень значим
Намерения субъектов переговоров			
Восприятие ситуации субъектами переговоров			
Количество преступников			
Поведение субъектов переговоров			
Эффективное взаимодействие субъектов переговоров			
Наличие или отсутствие заложников			
Психологические характеристики субъектов переговоров			
Наличие криминального опыта преступника «рецидивист или совершает преступление впервые»			
Готовность переговорщика			
Уровень подготовки переговорщика			
Длительность ведения переговоров			
Время суток			

11. Какие проблемы в организации процесса переговорной деятельности Вы считаете наиболее острыми?

Проблемы	Отметьте V
Организационные	
Процедурные	
Правовые	
Подготовки переговорщиков	
Взаимодействия между лицами, осуществляющими переговорный процесс	

<b>Проблемы</b>	<b>Отметьте V</b>
Взаимодействия между переговорщиками и преступниками	
Иное	

12. На каком уровне должно происходить преодоление кризиса переговоров?

<b>Уровень</b>	<b>Отметьте V</b>
Функциональный уровень	
Организационно-управленческий уровень	
Психологический уровень	
На всех трех одновременно	

13. Какие дополнительные условия оказывают влияние на переход переговоров в состояние кризиса?

<b>Наименование условия</b>	<b>Незначимо</b>	<b>Значимо</b>	<b>Очень значимо</b>
Дефицит времени			
Неопределенность			
Неполная информация			
Стресс			
Наличие или отсутствие заложников			
Количество преступников			
Давление руководства			
Личная ответственность переговорщика			
Количество переговорщиков			
СМИ			
Наличие посредников			
Общественный резонанс			
Этнокультурные особенности субъектов переговоров			
Иное			

14. Какие компоненты оказывают влияние на ПЕРЕХОД ПЕРЕГОВОРОВ В СОСТОЯНИЕ КРИЗИСА?

<b>Наименование компонента</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Мотивационный (потребности, мотивы, цели)			
Коммуникативный (вербальное, невербальное общение)			
Перцептивный (особенности восприятия других субъектов переговоров)			
Эмоциональный (чувства и эмоции)			
Поведенческий (тактики и стратегии переговоров)			
Иное			

15. Какие компоненты оказывают влияние на ПРЕОДОЛЕНИЕ КРИЗИСА ПЕРЕГОВОРОВ?

<b>Наименование компонента</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Ценностно-мотивационный (потребности, мотивы, цели)			
Коммуникативный (вербальное, невербальное общение)			
Перцептивный (особенности восприятия других субъектов переговоров)			
Эмоционально-волевой (чувства и эмоции)			
Поведенческий (тактики и стратегии переговоров)			
Иное			



16. Какие компоненты оказывают влияние на ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КРИЗИСА переговоров?

<b>Наименование компонента</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Ценностно-мотивационный (потребности, мотивы, цели)			
Коммуникативный (вербальное, невербальное общение)			
Перцептивный (особенности восприятия других субъектов переговоров)			
Эмоционально-волевой (чувства и эмоции)			
Поведенческий (тактики и стратегии переговоров)			
Иное			

17. Какие показатели характеризуют преодоление кризиса переговоров?

<b>Показатели</b>	<b>Отметьте V</b>
Оценка тона голоса субъекта	
Уменьшение угроз	
Отсутствие вреда заложникам	
Отсутствие жертв	
Общее снижение требований	
Постепенное переключение требований с предметных (машину, деньги, возможность уйти) на эмоциональные (страхи, чувства, переживания)	
Категоричность и резкость выдвигаемых требований снижается	
Количество угроз, агрессивных действий по отношению к заложникам, переговорщикам уменьшается	
Увеличивается продолжительность контактов, диалога, а в разговорах со стороны преступников появляются личные темы	

<b>Показатели</b>	<b>Отметьте V</b>
С момента начала ведения переговоров не происходит насилия или убийства заложников, переговорщиков, сотрудников правоохранительных органов, случайных граждан	
Заложники освобождаются	
Преступник(и) отказывается от реализации своих замыслов	
Иное	

18. Какие личностные, психологические характеристики переговорщика важны для ПРЕОДОЛЕНИЯ кризиса переговоров?

<b>Наименование характеристики</b>	<b>Незначима</b>	<b>Значима</b>	<b>Очень значима</b>
Ценностно-мотивационные особенности			
Возраст переговорщика			
Перцептивные особенности			
Коммуникативные особенности			
Наличие или отсутствие опыта ведения переговоров			
Эмоционально-волевые и поведенческие особенности			
Особенности темперамента			
Выносливость переговорщика			
Подготовка переговорщика			
Уровень антикризисной переговорной компетентности			
Иное			

19. Какие личностные, психологические характеристики переговорщика важны для ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ кризиса переговоров?

<b>Наименование характеристики</b>	<b>Незначима</b>	<b>Значима</b>	<b>Очень значима</b>
Ценностно-мотивационные особенности			
Возраст переговорщика			
Перцептивные особенности			
Коммуникативные особенности			
Наличие или отсутствие опыта ведения переговоров			
Эмоционально-волевые и поведенческие особенности			
Особенности темперамента			
Выносливость переговорщика			
Подготовка переговорщика			
Уровень антикризисной переговорной компетентности			
Иное			

20. Какие важные показатели деятельности субъектов переговоров способствуют достижению и реализации целей переговоров?

<b>Наименование показателя</b>	<b>Незначим</b>	<b>Значим</b>	<b>Очень значим</b>
Согласование целей и интересов			
Убеждение			
Внушение			
Идентификация			
Рефлексия			



## Карта кризисной ситуации

### 1. Отметьте вид переговоров и кто их проводил

Вид переговоров	Отметьте V	Кто вел
Переговоры с террористами, захватившими заложников по уголовным мотивам с целью выкупа или иных выгод		
Переговоры с преступниками, захватившими заложников, застигнутыми на месте преступления		
Переговоры с преступниками, действующими по психологическим мотивам: самоубийцами, психически больными, в алкогольном и наркотическом опьянении		
Переговоры с религиозными фанатиками, действующими в соответствии со своими религиозными убеждениями		
Переговоры с политическими экстремистами		
Переговоры с толпой, с целью предотвращения массовых беспорядков		
Иные экстремальные ситуации, при которых возникает необходимость в переговорах		

### 2. Отметьте зависимость степени трудности ведения переговоров от типа

Форма переговоров	Степень трудности ведения переговоров. Отметьте V			
	Несложно	Сложно иногда	Сложно	Очень сложно
Лицом к лицу				
По телефону				
Через посредника				
Через преграду				

### 3. С какими трудностями Вы сталкивались?

---

---

---

### 4. Какая была мотивация преступников?

Тип преступника в зависимости от мотивации	Отметьте V
<i>«Антисоциальный»:</i> – преступники, преследующие корыстные и личные цели: получение выкупа, попытка уйти от наказания за ранее совершенные преступления, месть и иные причины личного характера	
<i>«Патопсихологический»:</i> – преступники, мотивация, которых к совершению преступления сформировалась в связи с имеющимися патологическими изменениями и пограничными состояниями психики	
<i>«Политико-радикальный»:</i> – преступники, руководствующиеся идейными соображениями и предъявляющие политические требования, религиозного, националистического, сепаратистского характера, социальный протест	

### 5. Какова цель переговоров?

Цель переговоров	Отметьте V
Уточнить наличие заложников	
Стабилизация состояния преступника	
Сбор информации	
Подготовка к задержанию преступника	
Освобождение заложников	
Иное	

### 6. Особенности ведения переговоров с преступниками

Выдвигаемые преступниками требования, вид угрозы	Отметьте V
1. Противоправные приемлемые требования	

<b>Выдвигаемые преступниками требования, вид угрозы</b>	<b>Отметьте V</b>
2. Непротивоправные приемлемые требования	
3. Противоправные неприемлемые требования	
4. Угроза безусловная: отсутствуют требования каких-либо действий со стороны властей. Пример безусловной угрозы: «Я собираюсь убить их»	
5. Угроза наступательная: обозначено действие, но не ясен объект угрозы. Заявление: «Если денег не будет в течение 15 минут, кто-то должен умереть»	
6. Угроза оборонительная, выполнение угрозы зависит от дальнейших действий правоохранительных органов. Заявление: «если Вы сюда зайдете, то я буду стрелять»	

### **7. Длительность переговоров**

До 1 часа	Несколько часов	Сутки	Более суток

### **8. Заложники**

Есть	Нет

### **9. Захват заложников**

Спланированный	Спонтанный

### **10. Степень насилия над заложниками**

Смерть	Травма	Угроза

### **11. Оружие (если есть)**

Огнестрельное	Холодное	Взрывчатое устройство	Угроза применения оружия без наличия такового

## 12. На какой стадии переговоров возник кризис?

Диагностическая	Установление психологического контакта	Обсуждение условий	Реализация стратегической линии	Достижение соглашения

## 13. С какими ошибками Вы сталкивались?

---

---

---

## 14. Какая стратегия применялась?

АВТОРИТЕТ	АРГУМЕНТЫ	ПОМОЩЬ	ДАВЛЕНИЕ

Стратегия АВТОРИТЕТ основывается на уважении и значимости человека, уполномоченного вести переговоры.

Стратегия АРГУМЕНТЫ основывается на незначительных уступках и выставлении веских, значимых аргументов, обоснований своих решений, противопоставлении противоречиям контраргументации, умении доказывать, убеждать.

Стратегия ПОМОЩЬ базируется на готовности слушать, реагировании с эмпатией, формулировке не требований, а просьб – предложений альтернатив, проявлений уважения.

Стратегия ДАВЛЕНИЕ базируется на жестком воздействии, игнорировании, прерывании высказываний преступника, бескомпромиссном стиле коммуникации.

## 15. Удалось ли договориться?

Вариант ответа	Отметьте V
Да	
Нет	



**Аналитическая карта переговоров**

**1. Вид переговоров**

<b>Вид переговоров</b>	<b>Отметьте V</b>
1. Переговоры с террористами, захватившими заложников по уголовным мотивам с целью выкупа или иных выгод	
2. Переговоры с преступниками, захватившими заложников, застигнутыми на месте преступления	
3. Переговоры с преступниками, действующими по психологическим мотивам: самоубийцами, психически больными, в алкогольном и наркотическом опьянении	
4. Переговоры с религиозными фанатиками, действующими в соответствии со своими религиозными убеждениями	
5. Переговоры с политическими экстремистами	
6. Переговоры с толпой, с целью предотвращения массовых беспорядков	
7. Иные экстремальные ситуации, при которых возникает необходимость в переговорах	

**2. Заложники**

<b>Есть</b>	<b>Нет</b>

**3. Захват заложников**

<b>Спланированный</b>	<b>Спонтанный</b>

**4. Степень насилия над заложниками**

<b>Смерть</b>	<b>Травма</b>	<b>Угроза</b>

## 5. Оружие (если есть)

Огнестрельное	Холодное	Взрывчатое устройство	Угроза применения оружия без наличия такового

## 6. Внешние условия, трудности

Условия, трудности	Отметьте V
1. Дефицит времени	
2. Неопределенность	
3. Неполная информация	
4. Количество преступников	
5. СМИ	
6. Наличие посредников	
7. Общественный резонанс	
8. Отказ от переговоров	
9. Чрезмерные требования	
10. Эскалация требований	
11. Шантаж	
12. Затягивание времени	
13. Блеф	
14. Есть раненые преступники	
15. Есть раненые заложники	
16. Заминировано (люди, помещение, что-либо иное)	
17. Наличие заложников	
18. Физическое насилие над заложниками	
19. Наличие судимости	
20. Наличие психиатрического диагноза	
21. Особенности вероисповедания	

## 7. Мотивация преступников

Тип преступника в зависимости от мотивации	Отметьте V
«Антисоциальный»: – преступники, преследующие корыстные и личные цели: получение выкупа, попытка	

<b>Тип преступника в зависимости от мотивации</b>	<b>Отметьте V</b>
уйти от наказания за ранее совершенные преступления, месть и иные причины личного характера	
« <i>Патопсихологический</i> »: – преступники, мотивация, которых к совершению преступления сформировалась в связи с имеющимися патологическими изменениями и пограничными состояниями психики	
« <i>Политико-радикальный</i> »: – преступники, руководствующиеся идейными соображениями и предъявляющие политические требования, религиозного, националистического, сепаратистского характера, социальный протест	

### **8. Цель переговоров**

<b>Вид цели</b>	<b>Отметьте V</b>
Уточнить наличие заложников	
Стабилизация состояния преступника	
Сбор информации	
Подготовка к задержанию преступника	
Освобождение заложников	
Иное	

### **9. Особенности требований и угроз**

<b>Выдвигаемые преступниками требования, вид угрозы</b>	<b>Отметьте V</b>
1. Противоправные (приемлемые) требования	
2. Непротивоправные (приемлемые) требования	

<b>Выдвигаемые преступниками требования, вид угрозы</b>	<b>Отметьте V</b>
3. Противоправные (неприемлемые) требования	
4. Угроза безусловная: отсутствуют требования каких-либо действий со стороны властей. Пример безусловной угрозы: «Я собираюсь убить их»	
5. Угроза наступательная: обозначено действие, но не ясен объект угрозы. Заявление: «если денег не будет в течение 15 минут, кто-то должен умереть».	
6. Угроза оборонительная, выполнение угрозы зависит от дальнейших действий правоохранительных органов. Заявление: «Если Вы сюда зайдете, то я буду стрелять»	

**Анкета № 2**

**Уважаемые коллеги!**

Просим Вас ответить на вопросы данной анкеты, посвященной изучению Вашего мнения с целью определения путей совершенствования антикризисной переговорной компетентности сотрудников ОВД.

1. Ф.И.О. \_\_\_\_\_
2. Возраст \_\_\_\_\_
3. Стаж службы в ОВД \_\_\_\_\_
4. Регион, город \_\_\_\_\_
5. Образование \_\_\_\_\_
6. Стаж службы в должности (какой) \_\_\_\_\_
7. Факультет \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_
8. Каких знаний и умений Вам не хватало при ведении переговоров?

---



---



---

9. Оцените по 9-балльной шкале уровень своей переговорной подготовленности:

---

10. Оцените по 9-балльной шкале уровень своей антикризисной переговорной компетентности в целом:

---

11. Оцените покомпонентно уровень своей антикризисной переговорной компетентности:

<b>Компоненты</b>	<b>Баллы от 0 до 9</b>
Знание составляющих антикризисной переговорной компетентности	
Умение вести вербальный и невербальный обмен информацией	
Умение проводить диагностирование личных свойств и качеств собеседника	
Умение определять эффективные стратегии, тактики и психотехники	

Компоненты	Баллы от 0 до 9
Умение взаимодействовать с субъектами переговоров, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных целей переговоров	
Готовность к применению знаний и умений, присущих антикризисной переговорной компетентности	
Эмоционально-волевая регуляция в процессе переговоров	
Желание успешного (антикризисного) ведения переговоров	
Умение применять стратегии, тактики и психотехники	

12. Чему необходимо учить членов ГВП в первую очередь? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13. Чему учить руководителей ГВП? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14. Какие формы и методы обучения переговорщиков самые эффективные, на Ваш взгляд (отметьте V): лекции \_\_\_\_\_ семинары \_\_\_\_\_ анализ практических ситуаций \_\_\_\_\_ деловые игры \_\_\_\_\_ видеотренинг общения \_\_\_\_\_ КШУ \_\_\_\_\_ комплексные учения в полевых условиях \_\_\_\_\_ самообразование \_\_\_\_\_ ИНОЕ (укажите) \_\_\_\_\_

15. Дата заполнения: \_\_\_\_\_

СПАСИБО!

**Лист экспертной оценки антикризисной  
переговорной компетентности**

слушателя \_\_\_\_\_  
Ф.И.О.

факультет \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

1. Оцените по 9-балльной шкале уровень переговорной подготовленности:

0–3	4–6	7–9

2. Оцените по 9-балльной шкале уровень антикризисной переговорной компетентности в целом:

0–3	4–6	7–9

3. Оцените покомпонентно уровень антикризисной переговорной компетентности:

<b>Компоненты</b>	<b>Баллы от 0 до 9</b>
Знание составляющих антикризисной переговорной компетентности	
Умение вести вербальный и невербальный обмен информацией	
Умение проводить диагностирование личных свойств и качеств собеседника	
Умение определять эффективные стратегии, тактики и психотехники	
Умение взаимодействовать с субъектами переговоров, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных целей переговоров	
Готовность к применению знаний и умений, присутствующих антикризисной переговорной компетентности	
Эмоционально-волевая регуляция в процессе переговоров	
Желание успешного (антикризисного) ведения переговоров	
Умение применять стратегии, тактики и психотехники	

**Анкета № 3**

**Уважаемые коллеги!**

Просим Вас ответить на вопросы данной анкеты, посвященной изучению Вашего мнения с целью определения путей совершенствования антикризисной переговорной компетентности сотрудников ОВД.

1. Ф.И.О. \_\_\_\_\_

2. Факультет \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

3. Какие знания и умения Вы освоили в процессе спецкурса?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Оцените по 9-балльной шкале уровень своей переговорной подготовленности:

\_\_\_\_\_

5. Оцените по 9-балльной шкале уровень своей антикризисной переговорной компетентности в целом:

\_\_\_\_\_

6. Оцените покомпонентно уровень своей антикризисной переговорной компетентности:

<b>Компоненты</b>	<b>Баллы от 0 до 9</b>
Знание составляющих антикризисной переговорной компетентности	
Умение вести вербальный и невербальный обмен информацией	
Умение проводить диагностирование личных свойств и качеств собеседника	
Умение определять эффективные стратегии, тактики и психотехники	
Умение взаимодействовать с субъектами переговоров, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных целей переговоров	





**Анкета № 4**

**Уважаемые коллеги!**

Просим Вас ответить на вопросы данной анкеты, посвященной изучению Вашего мнения с целью определения путей совершенствования антикризисной переговорной компетентности сотрудников органов внутренних дел.

1. Ф.И.О. \_\_\_\_\_

2. Факультет \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

3. Какие знания и умения, применимые в процессе ведения переговоров Вы освоили при изучении психологических дисциплин кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами?

\_\_\_\_\_

4. Оцените по 9-балльной шкале уровень своей переговорной подготовленности:

\_\_\_\_\_

5. Оцените по 9-балльной шкале уровень своей антикризисной переговорной компетентности в целом:

\_\_\_\_\_

6. Оцените покомпонентно уровень своей антикризисной переговорной компетентности:

<b>Компоненты</b>	<b>Баллы от 0 до 9</b>
Знание составляющих антикризисной переговорной компетентности	
Умение вести вербальный и невербальный обмен информацией	
Умение проводить диагностирование личных свойств и качеств собеседника	
Умение определять эффективные стратегии, тактики и психотехники	
Умение взаимодействовать с субъектами переговоров, организовывать их совместную деятельность для достижения определенных целей переговоров	



### Сокращенный вариант регистрационного бланка МПДО-РИ

*Опишите эпизод боевой задачи, в которой Вы участвовали лично.* Вспомните наиболее важный, ключевой, с Вашей точки зрения, эпизод в ходе этой задачи, который привел или мог привести к срыву выполняемой задачи, потерям среди личного состава или другим негативным последствиям. Ответьте на вопросы, пытаясь подробно и достоверно воссоздать случившееся.

В некоторых вопросах имеются варианты ответа. Если Ваше мнение совпадает с готовым ответом, обведите номер ответа, если готового ответа нет, напишите свой вариант. Можно выбирать несколько вариантов ответа и дать пояснение, почему.

#### Общее описание выполняемой задачи

1. Название общей задачи в целом:

А) Специальная операция по поиску незаконных вооруженных формирований (НВФ) вне населенного пункта.

Б) Поисковые действия в населенном пункте (при отсутствии информации о нахождении НВФ).

В) Засада.

Г) Специальные адресные мероприятия (по задержанию бандитов).

Д) Действия на подвижном КПП.

Е) Участие в специальной операции по уничтожению бандитов в населенном пункте.

Ж) Участие в специальной операции по освобождению заложников.

З) Участие в ликвидации массовых беспорядков.

И) Обеспечение безопасности должностных лиц.

К) Действия в общевойсковом бою.

Л) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Дата (можно приблизительно) и продолжительность эпизода: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Краткое описание эпизода и Вашей роли и места в нем:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Почему этот эпизод Вы считаете для себя наиболее значимым? \_\_\_\_\_

---

---

---

### Условия

1. Время года: \_\_\_\_\_

2. Погода: \_\_\_\_\_

– температура \_\_\_\_\_

– ветер \_\_\_\_\_

– осадки \_\_\_\_\_

3. Время суток: \_\_\_\_\_

4. Рельеф местности: \_\_\_\_\_

5. Опишите противника и его действия в данной ситуации: \_\_\_\_\_

---

---

---

6. Было ли в действиях противника что-либо, вызвавшее у Вас особый интерес? \_\_\_\_\_

---

---

---

7. Какие из перечисленных факторов и в какой степени были характерны для этого эпизода? Оцените по шкале от 1 до 10, где 1 – наименьшая степень, 10 – наибольшая степень выраженности:

– опасность: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– внезапность: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– новизна: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– неопределенность: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– негативные эмоции других членов группы: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– дефицит времени: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– избыток времени: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– необходимость совмещения нескольких действий: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– неприятные (в т. ч. болевые) физические ощущения: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– отсутствие необходимых умений: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– Ваше эмоциональное состояние: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

– иное (что?): \_\_\_\_\_

8. Действия руководителей операции в данном эпизоде:

– помогали;      – мешали;

конкретно: \_\_\_\_\_

9. Действия сослуживцев в данном эпизоде:

– помогали; – мешали;

– конкретно: \_\_\_\_\_

10. Каким было отношение гражданского населения к Вам при выполнении задачи?

– положительным (почему?):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

– негативным (почему?):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

– иное (что?):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### Процессуальный блок

1. Основные трудности, которые Вы испытывали в процессе выполнения задачи, были связаны с: (1 – менее всего, 10 – более всего)

А) действиями, требующими особой физической подготовки:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

Какой? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Б) отсутствием специфических навыков: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

Каких? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

В) необходимостью особого склада ума: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

Какого? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Г) отсутствием отдельных навыков восприятия и мыследеятельности (например, различение малозаметных признаков, запоминание

и выявление изменений обстановки, представление о действиях сослуживцев и противника, обоснованного принятия решения или другое): 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

Какими? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Д) отсутствием навыков профессионального общения и обмена информацией: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

Какими? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Ж) отсутствием навыков самоконтроля эмоций, самообладания: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

Каких именно? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

З) неспособностью к волевому усилию в нужный момент:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;  
В чем выразилось? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

И) Иное: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;

Что? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Опишите свое эмоциональное состояние в этом эпизоде:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Данное эмоциональное состояние:

– способствовало выполнению задачи; – затрудняло работу;  
– иное: \_\_\_\_\_

4. Оцените в общем подготовленность требуемых от Вас профессиональных навыков для действий в рамках этого эпизода:

- достаточная степень (навыки сформированы);
- отработаны лишь отдельные элементы;
- задача объяснялась только в теории;
- иное: \_\_\_\_\_

9. Если бы Вам предстояло снова пережить подобный эпизод, чему бы Вы уделили основное внимание:

А) формированию профессиональных навыков: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;  
Каких конкретно?

\_\_\_\_\_

Б) физической подготовке: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;  
Чему конкретно?

\_\_\_\_\_

В) развитию способности различать разведпризнаки и изменения обстановки: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;  
Чему конкретно?

\_\_\_\_\_

Г) управлению эмоциональными состояниями: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;  
Чему конкретно?

\_\_\_\_\_

Д) развитию волевой сферы: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10;  
Чему конкретно? \_\_\_\_\_

Ж) иное (что?): \_\_\_\_\_

### **Удовлетворенность своими действиями**

1. Удовлетворены ли Вы своими действиями?

– да; – нет; – иное (что?): \_\_\_\_\_

2. Если бы представилась возможность исправить свои действия, то что бы Вы сделали по-другому?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



3. Если Ваши действия были неудачными, то в чем, по Вашему мнению, основная причина?

---

---

---

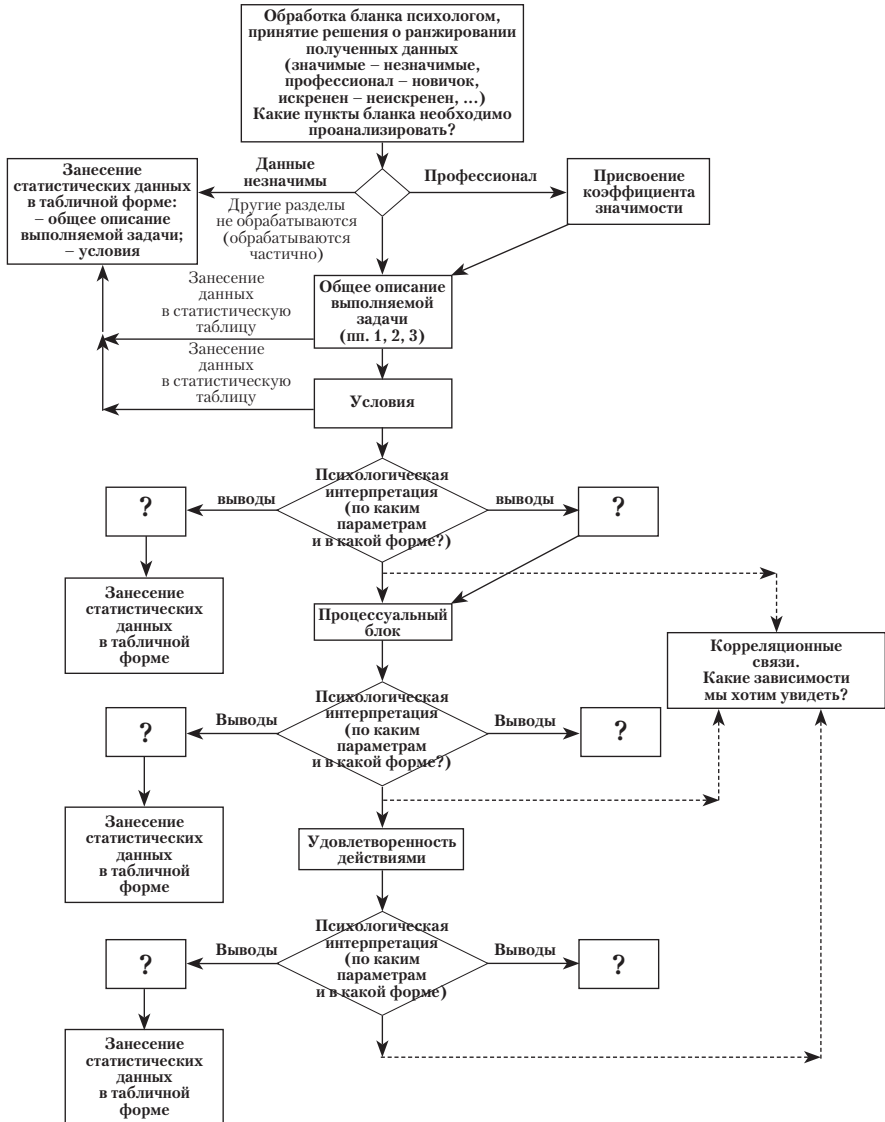
Ваши фамилия, имя:

---

**(не обязательно, но желательно)**

**Спасибо за работу!**

Алгоритм электронной обработки бланка МПДО



## Анализ практики переговоров

Постепенно был накоплен опыт ведения переговоров. Как правило, осуществлял переговоры руководитель подразделения, имевший опыт подобной деятельности, способный провести переговоры в контексте с общим планом операции по нейтрализации террористов.

Важно отметить особую ситуацию, сложившуюся в г. Пенза (2007–2008 гг.), т. н. «Бековский феномен», когда субъективно люди не ощущают себя заложниками, а объективно выступают именно в качестве заложников.

Нами были подготовлены и осуществлены переговоры с членами религиозного объединения, разместившегося в пещере у села Никольское Бековского района Пензенской области, с целью освобождения их из подземного самозаточения с выездом в село Никольское Бековского района. На месте расположения пещеры в овраге, в районе улицы Погановка, были проведены переговоры по выводу затворников из-под земли, изучено место происшествия, оценена эффективность предпринимаемых мер сотрудниками полиции по разрешению сложившейся кризисной ситуации.

Для сбора дополнительной объективной и психологически значимой информации, определения эффективных переговорных стратегий, были проведены переговоры с главой районной администрации Провоторовым В. А., начальником Бековского РОВД, начальником миграционной службы района.

В результате переговоров нами были получены материалы, необходимые для разработки стратегии и методики дальнейшего продолжения переговорной деятельности по разрешению кризисной ситуации. Было проведено исследование социально-демографических, индивидуально-личностных особенностей участников акции, психологический анализ их требований, оценка адекватности этих требований в сложившейся ситуации. Выявлены лидеры религиозной общины, лица, активно их поддерживающие, в частности, лидеры, организаторы и идейные вдохновители «подземной общины» П. И. Кузнецов, З. Б. Никитина.

На территории Центральной психиатрической больницы г. Пензы проводилась оценка психического состояния этих лиц и, с учетом их психологических особенностей, проводилась углубленная беседа для поиска контактов и взаимных конструктивных подходов для решения поставленной задачи и разрешения кризисной ситуации. Разрабатывались стратегии и тактики ведения переговоров по освобождению людей из добровольного подземного заклю-

чения, предлагались для дальнейшего использования рекомендации по совершенствованию переговорного процесса и поэтапного разрешения кризисной ситуации.

Таким образом, религиозные секты или культы, подобно террористическим группам, требуют соблюдения определенных обязательств от своих членов: запрещают поддерживать отношения с посторонними, объединены в общину, формируют взаимозависимость и ощущение принадлежности к новой вере, навязывают «специфическую» идеологию, создают культ террористической (религиозной) группы. Таким образом, объективная сторона состава преступления, предусмотренного ч. 1 ст. 239 УК РФ, выражается в совершении действий по: созданию религиозного или общественного объединения, деятельность которого сопряжена с насилием над гражданами либо с их побуждением к отказу от исполнения гражданских обязанностей, или к совершению иных противоправных действий; руководству таким объединением.

Таким образом, для наступления ответственности по ст. 239 УК РФ деятельность религиозного или общественного объединения должна быть сопряжена: с побуждением (формированием желания сделать что-либо) своих членов к отказу от исполнения гражданских обязанностей, например, по военной или альтернативной службе, оказанию материальной помощи престарелым родителям либо несовершеннолетним детям; с побуждением граждан к совершению иных противоправных деяний – целенаправленных актов внешней практической деятельности, запрещенных нормами любой отрасли права (причинение вреда психическому и физическому здоровью; нравственному развитию детей; деятельность религиозных объединений в государственных и муниципальных образовательных учреждениях).

Практике известны случаи, когда побуждение граждан к неисполнению гражданских обязанностей или совершению иных противоправных деяний осуществляется через призывы лидера следовать его примеру. В частности, Петр Кузнецов, который призывал своих последователей встречать конец света под землей. Важно отметить, отличительной особенностью деятельности религиозных организаций является то обстоятельство, что насилие осуществляется помимо сознания и воли потерпевшего, т. е. объективно, и объект психологического воздействия (потерпевший) не осознает себя таковым.

Оказавшиеся под влиянием лидеров религиозных (экстремистских) организаций, индивиды имеют различные психологические признаки субъективного неблагополучия. Личность потерпевшего, как правило, характеризуется повышенной склонностью испыты-

вать беспокойство в самых различных жизненных обстоятельствах, в т. ч. и таких, которые объективно к этому не располагают.

Последние операции показали, что преступники пытаются сами потребовать к себе на переговоры лидеров оппозиционных партий, представителей СМИ (при захвате заложников на Дубровке 2002 г.) или политических деятелей (Беслан, 2004 г.). Подобные требования могут быть удовлетворены частично или полностью только по решению оперативного штаба.

Нами были разработаны и переданы в оперативный штаб Академии управления МВД России предложения, отражающие специфику переговоров при захвате заложников на Дубровке (2002 г.). Был составлен психологический портрет Мовсара Бараева, определены типологические особенности чеченских боевиков, захвативших заложников, проанализированы фактические действия преступной группы, предполагаемые цели террористов, их количественный состав, оценена реальность угрозы, определены тактические особенности ведения переговоров с террористами.

Обратная связь с сотрудниками, прошедшими обучение в рамках спецкурса.

В дежурную часть 18.12.2009 в 03:35 часов в УВД по Омской области поступило сообщение от помощника дежурного по Омскому танковому инженерному институту подполковника Прохоренко В. Э. о том, что курсант 2-го курса Гапоненко Д. А., 1990 г. р., при смене караула самовольно покинул расположение института с автоматом АК-74 № 5119011 и двумя магазинами, снаряженными боевыми патронами в количестве 60 шт. После чего он, угрожая оружием водителю такси, выехал на автомобиле ВАЗ-2107 в направлении г. Омска.

В результате введения плана «Перехват» была задержана автомашина ВАЗ-2107 г. н. К844НК под управлением водителя Бекимова К. Х., который пояснил, что высадил вооруженного военнослужащего на ул. Андрианова, расположенной в Советском округе г. Омска. В ходе проведения оперативно-разыскных мероприятий было установлено, что Гапоненко Д. А. находится в квартире № 11 по адресу: ул. Андрианова, 6, где, произведя несколько беспорядочных выстрелов, он насильно удерживает двух гражданок: Гритчину Наталью Юрьевну 23.05.1987 г. р. и Матвееву Оксану Викторовну, 14.12.1985 г. р.

Переговоры с вооруженным курсантом руководством УВД по Омской области было поручено вести заместителю начальника ОВР УРЛС – начальнику отделения психологического обеспечения полковнику милиции Квяту Г. Л. В результате переговоров, продолжавшихся в течение 6 часов, удалось сначала освободить насильственно удерживаемых Гритчину Н. Ю. и Матвееву О. В., затем

в ходе диалога был достигнут компромисс с Гапоненко Д. А., после чего он согласился выдать оружие. В дальнейшем, вследствие продолжившихся переговоров, удалось убедить Гапоненко Д. А. добровольно сдаться сотрудникам милиции.

Следует отметить, что для подавления агрессивного состояния Гапоненко Д. А. и оказания на него психологического воздействия активно использовались различные методики, разработанные и рекомендованные Академией управления МВД России, а также навыки, приобретенные в ходе совместных командно-штабных учений на сборах руководителей подразделений психологического обеспечения в марте 2008 г. на базе ВИПК МВД России.

2 июля 2008 г. в дежурную часть УВД по Приморскому краю поступило сообщение о том, что около 17 часов 40 минут по адресу г. Владивосток, ул. Пологая, д. 63, неизвестный гражданин под угрозой огнестрельного оружия незаконно удерживает 3-х сотрудников коммерческой организации «Управляющая компания».

На место происшествия выехала оперативная группа, которую возглавил начальник УВД по Приморскому краю генерал-майор милиции Вачаев Н. А. Были привлечены сотрудники отделения организации психологической работы отдела воспитательной работы управления кадров УВД по Приморскому краю: подполковник милиции Гаевой О.В., начальник отделения, капитан внутренней службы Осипова С.С. старший психолог-инспектор и капитан милиции Конева Т. Р., старший психолог-инспектор.

На первом этапе переговоров сотрудниками оперативных служб была установлена личность преступника, захватившего и удерживающего сотрудников коммерческой организации «Управляющая компания», собраны сведения информационного характера, а также характерологические данные на преступника, суть конфликта, количество лиц, находящихся в качестве заложников.

Позже было установлено, что преступником является руководитель одного из общественных фондов, который захватил в заложники 2-х мужчин и женщину, находящуюся на 7-м месяце беременности. При себе преступник имел боевую гранату РГД-5 с запалом и пистолет «Вальтер» с боевыми патронами. Руководителем оперативной группы было принято решение об эвакуации и ограничении передвижения граждан с целью исключения случайных жертв среди населения.

Сотрудниками отделения организации психологической работы отдела воспитательной работы управления кадров УВД по Приморскому краю на основании полученной информации был составлен психологический портрет преступника, определен мотив захвата (криминальный). Ввиду отсутствия визуального кон-

такта с захватчиком и заложниками, по мере возможности, отслеживались изменения психологического состояния потерпевших и преступника (громкость и темп речи, эмоциональная и смысловая окраска слов и т. п.).

Переговорщиком был составлен прогноз развития ситуации. Так как тип преступника был определен как «вымогатель», можно было предположить, что преступник согласится вести переговоры. Далее были выработаны стратегия и тактика ведения переговоров, а именно, переговорщикам было рекомендовано придерживаться исключительно директивное давление на преступника и придерживаться принципа «сотрудничества».

Таким образом, на протяжении всей переговорной деятельности сотрудники использовали тактику «сотрудничества», а именно, постоянно поддерживался вербальный контакт с преступником, устанавливались «доверительные» отношения, благодаря этому была освобождена первая заложница, находящаяся на 7-м месяце беременности.

Данный факт свидетельствовал о том, что процесс переговоров имеет положительный характер (динамику), а агрессивность, эмоциональная возбудимость преступника начали снижаться.

Также во время обобщения и анализа поступающей во время переговоров информации о сложившейся ситуации было установлено, что между преступником и директором «Управляющей компании» существовал финансовый спор, по которому директор компании имел крупную задолженность перед преступником. Однако в день захвата заложников директор «Управляющей компании» выехал за пределы Приморского края, о чем преступник не знал.

В процессе переговоров было принято решение о доведении данной информации до преступника, что обеспечило склонение к отказу от преступного замысла. Оставшиеся в заложниках двое сотрудников «Управляющей компании» были отпущены. Сам преступник арестован. Возбуждено уголовное дело.

Освобожденным заложникам психологи оказали экстренную психологическую помощь по выводу из стрессового состояния.

Сотрудники отделения организации психологической работы отдела воспитательной работы управления кадров УВД по Приморскому краю в ходе обеспечения переговорного процесса применяли знания, полученные на базе Академии управления и ВИПК МВД России на учебно-методических сборах и учениях по переговорной деятельности в марте 2008 г.

По телефону «02» в дежурную часть УВД по Калининградской области 7 ноября 2008 г. в 12 час. 15 мин. поступил звонок от жильцов дома № 8 по ул. Октябрьской Московского района

г. Калининграда о том, что на крыше соседнего девятиэтажного дома находится мужчина, который, по предположению звонивших, имеет намерение совершить самоубийство, прыгнув с крыши дома.

Данная информация была передана в ОВД по Московскому району г. Калининграда. На место происшествия выехали сотрудники районного ОВД. После оценки ситуации на месте были вызваны дежурные бригады спасателей, пожарных МЧС г. Калининграда и дежурная бригада скорой психиатрической помощи. Неизвестный находился на крыше здания, сидел на краю, спустив ноги с крыши. На установление контакта с кем-либо из присутствующих не шел.

Ввиду отсутствия в бригаде МЧС специалистов для проведения переговоров и психологов, и в связи с тем, что врачи бригады скорой психиатрической помощи отказались от ведения переговоров с данным гражданином, начальником ОВД по Московскому району г. Калининграда полковником милиции Куртевым Ю.М. было принято решение об обращении за помощью в разрешении данной ситуации к специалистам-психологам управления кадров УВД по Калининградской области.

В 13 час. 30 мин., в соответствии с указанием заместителя начальника УК УВД полковника милиции Поживилко И. И., на место происшествия была направлена группа психологов УВД в составе: начальника отделения психологической работы отдела воспитательной работы УК УВД капитана милиции Щеголевой Т. В., старшего психолога-инспектора того же отделения майора милиции Хрусталёвой Т. Н. и старшего психолога Центра временного содержания несовершеннолетних правонарушителей при УВД капитана милиции Лешовой С. А. .

Психологами УВД по прибытии на место происшествия было установлено взаимодействие с находящимися там бригадами МЧС, врачами неотложной психиатрической помощи и сотрудниками ОВД по Московскому району. По имевшейся на момент прибытия психологов информации неизвестный мог носить имя «Паша», быть лицом ранее судимым. Мужчина находился на крыше здания, сидел неподвижно. Никаких требований не выдвигал.

Были обследованы подходы к зданию, его техническое состояние (здание представляет собой девятиэтажный жилой дом, находящийся в аварийном состоянии, из которого накануне были выселены все жильцы; здание отдельно стоящее, переход к нему из других зданий и сооружений невозможен). Технический осмотр здания показал, что строение его крыши плоское, с отсутствием элементов, позволяющих спасателям подойти к неизвестному незамеченными. В связи с чем было принято решение о вступлении в прямой контакт с неизвестным путем выхода психолога-переговорщика на крышу здания через пожарный люк.



Целями работы переговорщика на данном этапе являлись:

1. Установление визуального и вербального контакта с неизвестным.
2. Выявление его реальных намерений.
3. При установлении намерения неизвестного совершить суицид – попытаться отговорить его от реализации задуманного или, ослабив его внимание, обеспечить деятельность сотрудников ОВД и МЧС по принудительному снятию его с крыши.

Для выполнения мероприятий в здание вошли: капитан милиции Щеголева Т.В., майор милиции Хрусталёва Т.Н., которые должны были сменить друг друга в случае затягивания переговоров, а также бригада спасателей МЧС по г. Калининграду в составе Шеховцова А.С., Гаврилова С.А., Чумаченко Э.В. и сотрудники ОВД по Московскому району г. Калининграда – начальник отделения уголовного розыска капитан милиции Запорин Н.А., старший оперуполномоченный того же отделения старший лейтенант милиции Семинихин И.В.

Связь с группами наружного наблюдения осуществлялась по мобильным телефонам с отключенными звуковыми сигналами. Радиосвязь также была отключена в целях предотвращения ее несанкционированного использования, что могло бы испугать неизвестного и подтолкнуть его к совершению суицида. Территория около дома была оцеплена сотрудниками МОБ ОВД по Московскому району г. Калининграда.

Капитан милиции Щеголева Т.В. через пожарный люк поднялась на крышу здания. Страховку осуществлял спасатель МЧС Шеховцов А.С.

Щеголева Т.В. подошла к неизвестному на безопасное расстояние, позволяющее установить визуальный и вербальный контакт, вместе с тем не предоставляющее ему возможности осуществить ее захват в качестве заложника. В ходе установления контакта Щеголевой Т.В. была проведена оценка психологического состояния неизвестного, позволившая выработать стратегию воздействия на данного гражданина путем применения техники невербального общения. С применением техник НЛП (установление раппорта путем подстройки под темп речи, поддержание общения с ним с использованием приемлемой для него лексики и т. д.) были установлены намерения гражданина, которыми являлось желание совершить суицидальные действия публично, при значительном скоплении людей. Затем его внимание было переведено на привычные действия (Щеголева Т.В. предложила ему заранее приготовленные сигареты, предусмотрительно положив их дальше от гражданина, но ближе к пожарному люку). Когда гражданин, чье имя на тот момент она выяснила – Павел, подошел за сигаретами, Щеголева Т.В. отошла к пожарному люку, села на его край и вынудила тем самым потенциального суицидента переместиться дальше от края крыши.

О перемещениях на крыше здания для координирования действий спасателей и сотрудников милиции сообщения поступали с 13-го этажа здания напротив от капитана милиции Лешовой С.А. Отвлекая и переключая внимание от мотивов и ситуации совершения суицида, Щеголевой Т.В. был проведен дебрифинг – снижение эмоционального накала путем проговаривания проблем, начато обсуждение нейтральных объектов и тем самым осуществлена апелляция к религиозным чувствам гражданина. В ходе беседы ему было предложено успокоиться и попытаться совместно найти решение навалившихся проблем.

Щеголева Т.В. около часа удерживала внимание гражданина, получив при этом информацию, что им является Филимонов Павел Сергеевич, в возрасте 24 лет, осужденный за совершенное преступление (кража) к четырем годам лишения свободы, с отбыванием наказания в колонии-поселении, и совершивший побег из мест лишения свободы. В результате установленного психологического контакта и обещания выполнить все его, не противоречащие закону, требования, Щеголевой Т.В. удалось убедить Филимонова П.С. добровольно отказаться от своего намерения, покинуть крышу здания, спуститься вниз и поехать в дежурную часть ОВД по Московскому району г. Калининграда.

Проход по лестнице дома с крыши вниз осуществлялся Щеголевой Т.В. и Филимоновым П.В. вдвоем, в отсутствие каких-либо окружающих лиц, в соответствии с его требованиями. Вместе с тем в целях предотвращения совершения в отношении Щеголевой Т.В. со стороны Филимонова П.В. каких-либо противоправных действий, их передвижение, оставаясь незамеченными для Филимонова, обеспечивали сотрудники отделения уголовного розыска ОВД по Московскому району г. Калининграда.

В соответствии с требованиями Филимонова П.В. специальные машины скорой психиатрической помощи, бригад МЧС были удалены с прилегающей территории. После выхода из подъезда дома Филимонов П.В. был помещен в дежурную машину ОВД и в сопровождении оперативных сотрудников препровожден в ДЧ ОВД по Московскому району г. Калининграда.

Таким образом, в 15 час. 10 мин. мероприятия по предотвращению совершения суицида были завершены.

Сотрудники отделения организации психологической работы отдела воспитательной работы управления кадров УВД по Приморскому краю в ходе обеспечения переговорного процесса применяли знания, полученные на базе Академии управления МВД России на учебно-методических сборах и учениях по переговорной деятельности.

## Оглавление

<b>Введение</b> .....	3
<b>Глава 1.</b> Сущность кризисов в переговорной деятельности руководителей органов внутренних дел .....	6
<b>Глава 2.</b> Кризисные ситуации в переговорной деятельности руководителей органов внутренних дел .....	47
<b>Глава 3.</b> Методология построения структурно-функциональной модели преодоления кризисов в переговорной деятельности руководителей органов внутренних дел .....	70
<b>Глава 4.</b> Выявление психологических детерминант успешности переговорной деятельности с использованием системно-ситуативного анализа .....	96
<b>Глава 5.</b> Пути совершенствования антикризисной переговорной компетентности руководителей органов внутренних дел .....	124
<b>Заключение</b> .....	147
<b>Список литературы</b> .....	150
<i>Приложение 1.</i> Анкета № 1 .....	161
<i>Приложение 2.</i> Карта кризисной ситуации .....	173
<i>Приложение 3.</i> Аналитическая карта переговоров .....	177
<i>Приложение 4.</i> Анкета № 2 .....	181
<i>Приложение 5.</i> Лист экспертной оценки антикризисной переговорной компетентности .....	183
<i>Приложение 6.</i> Анкета № 3 .....	184
<i>Приложение 7.</i> Анкета № 4 .....	186
<i>Приложение 8.</i> Сокращенный вариант регистрационного бланка МПДО-РИ .....	188
<i>Приложение 9.</i> Алгоритм электронной обработки бланка МПДО .....	194
<i>Приложение 10.</i> Анализ практики переговоров .....	195

Учебное издание

**Кубышко** Владимир Леонидович  
**Вахнина** Виктория Владимировна  
**Крук** Владимир Михайлович  
**Федотов** Андрей Юрьевич

**ПСИХОЛОГИЯ КРИЗИСА  
В ПЕРЕГОВОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ  
В СИТУАЦИЯХ, СВЯЗАННЫХ С СОВЕРШЕНИЕМ  
ПРЕСТУПЛЕНИЙ**

Учебник

Редактор *В. А. Яровая*  
Верстка *А. А. Мельникова*

Подписано в печать 28.05.2018. Формат 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Усл. печ. л. 11,86. Уч.-изд. л. 10,13. Тираж 90 экз. Заказ №\_\_\_\_\_.

Отделение полиграфической и оперативной печати РИО  
Академии управления МВД России, Москва

ISBN 978-5-906942-45-6



9 785906 942456