

СЕРГЕЙ ЕВГЕНЬЕВИЧ КОРАБЛЕВ,
кандидат психологических наук, доцент,
доцент кафедры социально-гуманитарных и экономических дисциплин
ФГКОУВПО "Воронежским институт МВД России"

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ОБЩЕНИЯ СОТРУДНИКА ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ В МЕЖЛИЧНОСТНОМ КОНФЛИКТЕ

Рассматриваются психологические основы конструктивного поведения сотрудников ОВД в межличностных конфликтах с различными категориями граждан, представлены алгоритмы действий сотрудника в профессиональных эмоционально напряженных межличностных ситуациях. Ставятся проблемные вопросы организации взаимодействия сотрудников ОВД с различными категориями граждан с целью формирования отношений сотрудничества в деле борьбы с преступностью.

Ключевые слова: межличностный конфликт, психология общения сотрудника полиции, организация отношений сотрудничества, коммуникативная компетентность.

S. Ye. Korablyov, assistant professor of the social-humanitarian and economic sciences chair, master of sciences (psychology), an associate professor, Russia Ministry of the Interior Institute (Voronezh City); e-mail: ilchenko@vimvd.ru, tel.: 8 (473) 247-67-07.

Psychological determinants of the law enforcement agencies officer communication in interpersonal conflict.

The article deals with the psychological foundations of constructive behavior of law enforcement officers in interpersonal conflicts with the different categories of citizens. The author explores the problematic issues of law enforcement officers interaction with different categories of citizens in order to form a cooperative relationship in the fight against crime.

Key words: interpersonal conflict, communication psychology of a police officer, the organization of relations of cooperation, communication competence.

Специфика деятельности сотрудников органов внутренних дел - это сфера разнообразных взаимодействий людей, в ходе которых они вынуждены демонстрировать свои социальные статусы, жизненные позиции, потребности, а также их согласовывать. Конечно, такое взаимодействие неизменно включает эмоционально напряженные ситуации, конфликты. Как минимум такие ситуации представляют собой столкновение сторон, мнений, сил. Если же подчеркнуть социально-психологическую специфику кризисных ситуаций взаимодействия между людьми, то сотруднику ОВД приходится иметь дело с межличностным конфликтом как наиболее острым способом разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия людей, заключающимся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающимся негативными эмоциями, переживаемыми ими по отношению друг к другу¹.

Правоохранительная деятельность неизменно включает в себя ситуации эмоционального напряжения, обусловленные функциональными обязанностями полицейского (пресечение противоправного деяния, склонение к отказу от

агрессии, аморального поведения и т.п.). Сотрудник ОВД вынужден оказывать психологическое и физическое воздействие (в установленных законом формах) в отношении отдельных граждан в целях сохранения достаточно хрупкой гармонии социального благополучия.

Современная профессиональная подготовка сотрудников правоохранительных органов (основываясь на общемировых стандартах) предполагает формирование системы психологических установок - фундамента менталитета полицейского, его настоящего и будущего мировосприятия, отношения к своей работе, к окружающим людям, к себе самому, к общечеловеческим ценностям. Другими словами, сотрудник полиции должен быть готов определенным образом мыслить, действовать и оценивать свои поступки, приобретать и оттачивать свое профессиональное мастерство. Одной из таких базовых установок является готовность к оказанию помощи любому человеку, нуждающемуся в ней. базирующаяся на равнодушном отношении к переживаниям, боли, страданиям других людей.

Искреннее и ответственное поведение сотрудника полиции - наиболее часто встречаю-

щаяся оценка из массы других социальных ожиданий. Стать «своим» для граждан - это значит найти с ними «общий язык». В общечеловеческом смысле полицейский обязан (вынужден для собственной профессиональной безопасности) общаться с различными категориями людей, испытывающих разнообразие переживаний (в том числе и агрессию), таким образом, чтобы в конечном счете превратить их из врагов в друзей.

В юридико-психологическом смысле сотруднику ОВД целесообразно взаимодействовать с гражданами так, чтобы их значительное число осталось довольным общением с ним, «агентом» позитивного социального влияния полиции. Позитивное мнение о сотруднике (и о его коллегах) должно распространиться и утвердиться в сознании граждан, сформировать отношение доверия между населением и полицией.

Психологически грамотное поведение сотрудника в эмоционально напряженных, конфликтных ситуациях является, таким образом, неизбежным требованием его профессии.

От современного сотрудника полиции требуется система знаний и умений в области конфликтологии, позволяющая:

- эффективно предупреждать деструктивные последствия конфликтов;

- конструктивно управлять ходом конфликта, конфликтной ситуации, собственным поведением и поведением оппонента;

- оказывать позитивное воздействие на эмоциональный фон отношений с людьми, регулируя как собственные эмоции, так и эмоции оппонента;

- осмысливать и выстраивать стратегию поведения, оптимальную по ситуации взаимодействия;

- психологически грамотно противодействовать агрессивно настроенным оппонентам;

- вести эффективный переговорный процесс для достижения отношений сотрудничества;

- оказывать психологическую и посредническую помощь гражданам в условиях конфликтного взаимодействия и т.д.

Отмеченные выше умения могут быть развиты в рамках масштабной подготовки полицейских в области конфликтологии. Особый практический интерес представляет психологическая компетентность сотрудника в межличностном конфликте. Целесообразно раскрытие психологических детерминантов конструктивного поведения сотрудников ОВД в межличностных конфликтах с различными категориями граждан, а также разработка алгоритмов действий в эмоционально напряженных межличностных ситуациях.

Роли сотрудников ОВД в межличностных конфликтах могут быть разнообразными - от не-

посредственного участия в них до посреднической миссии.

Современный профессионально грамотный сотрудник ОВД должен знать, что конфликтом можно и нужно управлять, т.е. сводить к минимуму отрицательные последствия и максимально развивать конструктивное взаимодействие между конфликтующими сторонами. Вне конфликтов его служба обществу вряд ли возможна. Однако его задача, в частности, заключается не только в компетентном разрешении, но и в своевременном распознавании признаков надвигающегося конфликта: инцидентов, недоразумений, напряжения и открытого кризиса в отношениях между людьми.

Если сотрудник ОВД сам оказался вовлеченным в конфликт или взял на себя роль посредника, он должен быть уверен в том, что проблема может быть решена только тогда, когда ее решение устраивает обе стороны. Другими словами, действия сотрудника должны привести к готовности участников конфликта сотрудничать друг с другом, принимать точку зрения оппонента кооперировать усилия, нацеленные не на вражду друг с другом, а на борьбу с проблемой.

Вышеуказанная задача представляется весьма трудной, но ее реализация необходима а силу того факта, что общественность, граждане, коллеги будут оценивать эффективность работы полицейского исходя из следующих критериев:

- скорость реагирования на проблему;

- психологическая грамотность в учете факторов конфликтной ситуации и психического состояния оппонентов конфликта и ближайшего социального окружения;

- отсутствие повторного вызова по адресу (месту) конфликта, который был ранее урегулирован полицейским;

- благополучная в правовом и социально-психологическом планах атмосфера на обслуживаемой территории.

Изучение деятельности сотрудников ОВД в межличностных конфликтах свидетельствует о существовании ряда типичных ошибок, приводящих к дискредитации их социального статуса. Во-первых, чаще всего сотрудники эмоционально вовлекаются в конфликт, т.е., по сути, становятся его участниками. Во-вторых, часть сотрудников склонна занимать недопустимо завышенную позицию «судьи-оценщика», поверхностно оценивая обстановку и участников конфликта, наделяя их скоропалительными ролями, несуществующими мнениями и установками. В-третьих, сотрудники не всегда ясно представляют свою роль в управлении тем или иным конфликтом и цели, которых они стремятся достичь.

Специалисты в области конфликтологии, полицейской науки² считают возможным использование психологической модели управления конфликтом как в целом, так и ее отдельных элементов при обязательном учете факторов конкретной ситуации. В структуру данной модели входят следующие психотехники эффективного поведения в конфликте³:

- эмоциональная регуляция в конфликте;
- слушание и понимание оппонента;
- осмысление конфликтной ситуации и возможных вариантов исхода конфликта;
- организация противодействия, психологически адекватного ситуации и оппоненту;
- организация переговорного процесса.

Искусство эмоциональной регуляции - исходный и важнейший навык поведения полицейского в межличностном конфликте. Множество психологических советов в этой области целесообразно распределить, на наш взгляд, по четырем векторам психической активности сотрудника ОВД.

Во-первых, собственное эмоциональное состояние сотрудника нуждается в регуляции. Для этого ему целесообразно: демонстрировать выдержку; стараться не реагировать непроизвольно, посмотреть на себя и ситуацию рационально, трезво и спокойно осмысливая ее; представить себе собственное тело, позу, положение рук и ног, жесты, лицо, мышцы, дыхание, тональность голоса, попытаться придать им спокойное выражение; нормализовать дыхание; применить прием визуализации, т.е. мысленно уменьшить в своем воображении «яркость» эмоционально напряженной ситуации, масштаб негативных действий оппонента.

Во-вторых, сама конфликтная ситуация нуждается в эмоциональной разгрузке. В этом случае сотрудник должен суметь гибко выбрать нужную альтернативу из следующих действий: перенаправить внимание оппонента на другие действия; пресечь собственным волевым воздействием эмоциональный всплеск оппонента (или его уход в себя); проинформировать оппонента о недопустимости эмоциональной неуравновешенности в ответственной ситуации; нейтрализовать избыточные эмоциональные переживания обращением сознания (собственного и оппонента) к сути проблемы; допустить возможность разрядки эмоций в этически приемлемых формах, позволяющих выговориться, выплеснуть накопившийся эмоциональный заряд.

В-третьих, снижение эмоциональной напряженности в конфликте может быть достигнуто за счет перевода конфликтных эмоций из личной плоскости в деловую. Для этого сотрудник дол-

жен суметь: зафиксировать в сознании оппонента вредность взаимного изливания негативных эмоций, разрушительность обвинений, упреков, угроз, отрицательных эмоций для взаимоотношений и совместной деятельности; прямо обратиться к интересам дела, к необходимости переключить энергию на решение проблемного вопроса; продемонстрировать негативные последствия задержки решения проблемы, обратиться к гражданскому, профессиональному долгу и достоинству, к этическим, нравственным ценностям и нормам, к наиболее сильным и положительным качествам и сторонам личности оппонента.

В-четвертых, представляется важным умение сотрудника мобилизовать себя и оппонента на позитивное отношение к совместному решению проблемы. Для этого необходимо: проявить желание и готовность к урегулированию конфликта, настроить себя оптимистически на возможность взаимно благоприятного разрешения конфликтной ситуации; взглянуть на оппонента по конфликту без предубеждений, признавая его правоту в ряде аспектов конфликта, освободившись от иллюзии «врага»; найти в оппоненте положительные, сильные стороны и качества, достойно оценить их, связать с собственными позитивными эмоциями и использовать в качестве опоры в разрешении конфликта; занять нравственно высокую позицию, не уподобляться агрессивным действиям оппонента, мобилизовать свои нравственные резервы; проявить уважение, корректность к оппоненту даже в самой трудной, эмоционально напряженной ситуации, руководствуясь гуманистическим императивом «Относись к человеку как к цели своего существования, а не как к средству».

Особого внимания заслуживает проблема слушания и понимания оппонента в конфликте. Недостаточное развитие этого навыка часто приводит к возникновению ложно понятого или неверно приписанного поведения. Без использования базовых техник слушания сотруднику ОВД трудно разобраться в любом конфликте и в противодействующем ему человеке.

В целом техника слушания оппонента в конфликте включает в себя ряд шагов:

- обнаружение у себя возможности выслушать оппонента, преодоление своего негативизма, нежелания слушать и воспринимать его информацию;

- внимательное, спокойное выслушивание без бурных эмоциональных проявлений, переживаний и преждевременных оценок;

- точное и конкретное восприятие сказанного, тщательный анализ получаемой информации на

отдельные элементы, блоки, факты (выделение в них личной интерпретации, домыслов, предположений, оценок для определения полноты и детализации информации);

уточнение воспринятого, постановка корректно сформулированных вопросов, резюме понятой информации, проверка правильности восприятия.

Понимание оппонента в конфликте предполагает применение психологических механизмов эмпатии, рефлексии и идентификации.

Механизм идентификации в межличностном познании представляет отождествление себя с другим человеком - воспринимающий осознанно ставит себя на место воспринимаемого. Понятие рефлексии в межличностном познании включает осознание субъектом того, как он воспринимается объектом. Другими словами, действовать рефлексивно - это понимать, прочувствовать то, каким он выглядит в глазах своего собеседника. Эмпатия как механизм развития межличностных отношений представляет собой эмоциональный отклик одной личности на переживания другой.

Вышеуказанные механизмы могут способствовать конструктивному поведению участников конфликта. Сотрудник ОВД в этом случае должен суметь: преодолеть внутренний барьер, проявить готовность «вчувствоваться» в его эмоциональное состояние, понять причину негативных переживаний оппонента; словесно и невербальными средствами (мимикой, позой, жестом, взглядом и т.п.) «присоединиться» к его эмоциям и переживаниям, настроиться на его «волну»; проинформировать о том, что лично разделяет переживания оппонента; зафиксировать понимание эмоционального состояния, проверить его правильность, стремясь получить обратную связь, чувственный отклик от оппонента, который уже перешел в статус партнера в решении общей проблемы.

Разумный, конструктивный подход к конфликту предполагает умение сотрудника ОВД анализировать внутреннюю картину конфликта - как собственную, так и другой стороны.

Сотрудник обязан:

четко определить личный взгляд на проблему, объект и предмет конфликта, собственные потребности и опасения;

поставив себя на место оппонента, предположить, как тот относится к конфликту в целом, воспринимает собственную роль в противодействии;

осуществить анализ того, как воспринимает оппонент всю ситуацию конфликта в целом, реакцию противоположной стороны, третьих лиц, окружения, какие роли им приписывает в

конflikте (инициатор, виновник, организатор, подстрекатель, пособник, равнодушный зритель и т.д.);

очертить понимание причин конфликта со стороны оппонента (с действием каких факторов он это связывает и в чем конкретно; как он видит и оценивает интересы людей, столкнувшихся в конфликте, их точки зрения на ситуацию, их силы и ресурсы, что выделяет как главное и что - как второстепенное; как он видит перспективы развития конфликта, пути и способы его урегулирования и разрешения);

определить конфликтный тип личности оппонента исходя из доступной информации (интеллект, темперамент, характер, потребности, направленность личности, воля и др.);

сопоставить оппонента с распространенными конфликтными типами личности: агрессор («паровой поток»), скрытый агрессор («снайпер»), взрывной человек («разгневанный ребенок»), жалобщик, одержимый, сверхпокладистый, максималист, невинный лгун, всезнайка, интриган, скандалист, спорщик, садист и др.;

соотнести полученную информацию с ролью оппонента в конфликте и попытаться спрогнозировать линию его дальнейшего поведения.

Сотрудник ОВД, применяя технику рефлексивного мышления, должен быть способен:

занять рефлексивную позицию, посмотреть на конфликт со стороны, глазами оппонента, третьих лиц, стороннего наблюдателя;

подумать за оппонента, ответить на вопрос: «Как бы я видел и понимал ситуацию на его месте, что бы сделал, предпринял?»; использовать одну из формул рассуждения: «Если ..., то...»;

сформулировать вывод, предложение оппоненту, другому человеку, содержащие основания для рефлексивного управления, косвенного изменения его поведения, позиции и ситуации в целом в нужную сторону.

В представлении сотрудника ОВД должна быть построена целостная картина конфликта. Для этого он должен:

соотнести точки зрения на конфликт разных лиц, сложить частные образы в единую объемную картину конфликта, сопоставить имеющуюся информацию, выявить совпадения и несовпадения, пробелы по ключевым моментам;

проследить историю развития конфликта, его зарождение, развитие, основные поворотные моменты;

выявить глубинные корни конфликта, скрытые интересы, мотивы на фоне поверхностных столкновений, определиться в существе конфликта. При разработке вариантов поведения в конфликте сотруднику ОВД целесообразно: не

ограничиваться первым пришедшим в голову вариантом поведения, даже если он представляется наиболее целесообразным, обязательно как минимум сформулировать для себя два-три и более вариантов;

исходить из типовых стратегий поведения в конфликте (сотрудничество, компромисс, уход, подчинение, конфронтация);

стремиться предвидеть развитие ситуации, гибко реагировать на ее изменение, комбинировать, дополнять варианты и стратегии поведения;

творчески подходить к поведению в конфликте, посмотреть на конфликт широко, системно, перспективно, изобретая новые способы решения проблем, не ограничиваясь типовыми вариантами; исходить из того, что нет неразрешимых конфликтов, а есть люди, которые неспособны найти ключ к их решению;

рассматривать конфликт как новую возможность для развития, извлечения уроков, учебы на ошибках, расширения кругозора и приобретения жизненного опыта.

Экстремальность конфликтного взаимодействия обуславливает развитие у сотрудника ОВД способностей к эффективному противодействию в конфликте, суть которого не должна сводиться к доминированию и развитию еще более жесткой обстановки конфронтации.

В технике противодействия силовому давлению целесообразно использовать принцип айкидо, т.е. амортизировать давление или «удар», принимать их на поверхностном уровне.

Установив вид силы, которым пользуется оппонент, в ряде случаев целесообразно отыскать новый вид силы (закон, мнение большинства, совесть), по которому сотрудник обладает преимуществом для выравнивания баланса возможностей.

В ряде случаев сотрудник должен игнорировать силу, минимизировать ее значение для себя, сменив точку приложения силы, отведя удар, переведя вектор силы на объективные условия и обстоятельства.

В ситуациях, когда сотрудник вынужден противодействовать личностным выпадам, ему целесообразно:

не обращать внимания, пропустить выпад мимо ушей и продолжать вести разговор;

представить личностный выпад как штурм проблемы и истолковывать нападки оппонента как стремление разрешить вопрос;

интерпретировать с юмором недоброжелательность как положительный факт в контексте более худшего поворота событий.

В случае обнаружения манипуляции, неприемлемой для себя, целесообразно обнаружить

ее какуловку партнера, руководствоваться интуицией, позволяющей почувствовать трудноуловимый сигнал внутренней тревоги⁴.

Намерения скрытого влияния оппонента необходимо вскрыть, сделать тайное явным, используя для этого предположительную, корректную манеру обращения. Надо добиться того, чтобы партнер убедился в неэффективности своих действий, и договориться с ним о правилах нормального взаимодействия, исключая уловки и подмену проблемы.

Реализация стратегии сотрудничества предполагает возможность сотрудника перейти на сторону оппонента, удивив его, поступив по принципу «наоборот»; опровергая его ожидания, в ряде случаев следует сделать шаг навстречу больший, чем он рассчитывал, и тем самым достичь взаимопонимания. (Правило: «Старайся плыть и против ветра, меняя галс пока попутный ветер не наполнит паруса»).

Сотрудник ОВД должен настроить себя на искреннее признание оппонента, его точки зрения, чувств. Психологически грамотным шагом может быть признание доли собственной вины, уверенное принесение извинений (без самоунижения и самобичевания).

Существенную пользу взаимоотношениям может принести искусство рефрейминга⁵, когда сотрудник: не отвергая слов оппонента, принимает и трансформирует их в нужном для сотрудничества ключе; интерпретирует ответ оппонента таким образом, чтобы перенести центр внимания на проблему взаимного удовлетворения интересов. Рефрейминг помогает поместить заявления противоположной стороны в новый контекст, в рамку поиска совместного решения.

В соответствии со стратегией сотрудничества сотрудник должен уметь облегчить оппоненту ответ «да», а не затруднять ответ «нет». Общая психологическая задача сотрудника в конфликте заключается во фразе: «Наставьте оппонента на путь, но не пытайтесь его поставить на колени».

Переговоры в профессиональном общении сотрудника органов внутренних дел представляют собой один из наиболее конструктивных способов разрешения межличностных конфликтов.

Переговоры являются для сотрудника правоохранительных органов едва ли не частой типично повторяющейся коммуникативной ситуацией как в профессиональной деятельности, так и в личной жизни. Поэтому целесообразно рассмотреть одну из эффективных моделей осуществления переговорного процесса, которая может иметь место во взаимодействии сотрудника с различными категориями граждан. Будучи заинтересованным в позитивном социальном мнении

о себе, сотрудник во взаимодействии с гражданами обязан самокритично ответить на вопросы: какое место занимают переговоры в профессиональной деятельности; каковы факторы, влияющие на эффективность переговорного процесса; какой аспект переговоров связан с особыми трудностями. Позитивное мнение окружающих о себе сотрудник может составить, соблюдая одно из универсальных общечеловеческих правил: «Поступай по отношению к окружающим так, как хочешь, чтобы окружающие поступали по отношению к тебе». Применительно к коммуникативным ситуациям правоохранительной деятельности, насыщенным правовыми коллизиями, конфликтными отношениями, это правило звучит следующим образом: «Стремитесь к тому, чтобы в большинстве коммуникативных ситуаций, связанных с разрешением тех или иных противоречий, в выигрыше оказались обе конфликтующие стороны». Это утверждение уместно по отношению к сотрудникам, которые сами могут являться одной из конфликтующих сторон, и к тем, кто по случаю вынужден быть посредником, третьей стороной, занимающейся урегулированием конфликта.

В искусстве переговоров одним из важных моментов является изначальное понимание их смысла. Желательно, чтобы этот смысл был воспринят, понят и принят обеими сторонами. Он состоит в следующем: цель переговоров заключается не в том, чтобы победить противника, но в том, чтобы достичь равноправного соглашения, приемлемого для обеих сторон. Только такого рода соглашение может вынести испытание временем. Ни борьба, ни приспособление и самопожертвование не могут достичь этого. Для достижения жизнеспособных соглашений необходимо иметь достаточную гибкость, чтобы включиться в общий ритм переговоров, прислушиваясь к их цели, направленности и к меняющемуся соотношению сил⁶.

Сотруднику правоохранительных органов важно знать, что в ходе осуществления трех фаз переговорного процесса применяются универсальные тактики, соответствующие вышеуказанной стратегии. Их универсальность заключается в высокой вероятности успеха применения, но в то же время предложенные ниже тактические приемы следует применять с учетом тщательного анализа личностных и ситуационных факторов.

На этапе подготовки к переговорам важно помнить, что любое выяснение отношений, урегулирование противоречий, отстаивание своей точки зрения, конфликт несут в себе нераскрытые возможности, одна из которых - позитивные изменения в отношениях. Другая состоит в том,

что в любой момент можно узнать что-то новое. Переговоры - это головоломка на практике межличностного общения, требующая реагирования по принципу «здесь и сейчас» и поиска таких форм, которые подходили бы другим людям. В этом плане необходимо отбросить в сторону любые закостенелые идеи о возможном исходе. Для большинства переговоров наиболее эффективный метод подготовки - это создание карты нужд и потребностей. На этой карте (таблице, схеме и т.п.) отмечаются предмет противоречия и максимально возможный перечень потребностей и опасений сторон. Опасения могут включать озабоченность, иррациональные страхи и т.п., т.е. все, что идет под рубрикой «Мне не хотелось бы, чтобы...». Их фиксация особенно важна, если в переговорах замешаны значительные психологические и личностные факторы, что происходит почти всегда. Предполагая возможный исход, целесообразно исходить из оценки не только конкретных (немедленных) нужд и преимуществ, но также проанализировать долгосрочные факторы: общественное признание (оценка), безопасность (личная и семьи), хорошие отношения. Намечая диапазон ощутимых результатов, связанных с желаемым исходом, для большей гибкости необходимо определить высшие и низшие пределы диапазона. Подготовка к переговорам требует готовых, тщательно проверенных фактов, которыми, вероятно, придется оперировать в ходе достижения взаимопонимания. Кроме того, предполагая стратегию своего поведения, сотрудник должен иметь наготове точные ответы на такие вопросы, как:

«Чего я хочу?», «В чем суть моих предложений?»;

«Кого я спрашиваю?», «Имею ли я дело с человеком, наиболее компетентным в данном вопросе?», «Есть ли у этого человека какие-то предпочтения, которые я должен учесть?»;

«Какую пользу получит этот человек от переговоров?». Тщательно рассмотрите нужды и интересы другой стороны и то, как Вы можете откликнуться на них. «Какого рода тактика или стратегия способна повлиять на позиции партнера?»;

«Чем мы можем обменяться?», «Чем я могу легко пожертвовать и что представит ценность для партнера?», «Чем он может легко пожертвовать и что представит большую ценность для меня?».

Участие в переговорах требует от сотрудника способности к идентификации, рефлексии. В этом аспекте важно подумать о положении другой стороны, а также стараться думать так, как думают они:

«К каким доводам они прибегнут для оправдания своей позиции?»;

«Какие у них альтернативы?»;

«Какие трудности они испытывают в данный момент?»;

«Какие последствия вытекают для них из их согласия? Приемлемы ли они для них?»;

«Какие шаги они должны предпринимать в случае их согласия?».

Для эффективного проведения основной части переговоров немаловажное значение имеет уровень самоконтроля каждой из сторон. Сотруднику в данном случае важно освоить искусство саморегуляции. В случае эмоционального перевозбуждения, повышенного волнения целесообразно сделать несколько глубоких вдохов и выдохов, сознательно перейти на более глубокий и спокойный ритм дыхания и лишь затем приступить к углублению доверия к партнеру по переговорному процессу. Нижеприведенные рекомендации во многом этому способствуют.

1. Вспомните фразы, помогающие эмпатии, - сопереживанию, проникновению в эмоциональный мир другого человека, в его видение ситуации, предмета конфликтного взаимодействия. В этих фразах выражается идея сотрудничества, совместного поиска решения, возможности принятия мнений другой стороны, понимания ее позиции и т.д. Применение этих фраз должно соответствовать настроению участников переговоров (искренность), контексту взаимодействия («Я чувствую, что Вы нацелены на преодоление противоречия...», «Я понимаю Вашу точку зрения», «Совместная разработка решения проблемы обеспечит взаимную выгоду» и др.).

2. Будьте терпеливы. Применяйте активное восприятие, т.е. избегайте «тоннельного зрения», смотрите на ситуацию в целом и себя в ней со стороны. Оценивайте максимально возможное количество факторов, влияющих на контекст взаимодействия.

3. Придерживаясь принципов оптимального самоутверждения, при выражении ваших потребностей и описании желательного Вам исхода используйте «Я-высказывания» во избежание защитной реакции со стороны Вашего партнера. Их смысл состоит в том, что сотрудник, выражая свои потребности и интересы, не унижает и не обвиняет оппонента. В структуру такого высказывания включены: собственная объективная оценка ситуации, описание своего эмоционального отношения к ней и желательного исхода («Когда я вижу...», «Я чувствую...», «Мне хотелось бы...»).

4. Создайте условия и климат для подхода «в конфликте выиграть может каждый». Помните,

что при успешных переговорах выигрывает каждый.

5. Избегайте исходов по принципу «выиграть-проиграть». Поступки подобного рода толкают к соперничеству. То, что приемлемо для спорта, в личных и деловых отношениях часто оказывается малопродуктивным. Подобная жизненная позиция способствует созданию атмосферы недовольства и подозрительности, при которой удовлетворение нужд становится проблематичным или требует постоянной бдительности для защиты уже имеющегося.

6. Переговорный процесс требует со стороны сотрудника четкого и краткого изложения своих мыслей. Немалое число прекрасных доводов было потеряно из-за туманности и многословия.

7. Выдвижение собственных взглядов должно быть твердым. Личные убеждения заслуживают того, чтобы их смело защищать. Хорошее соглашение учтет интересы обеих сторон. Социальное окружение и другая сторона должны быть информированы об этом. Однако выдвигаемые доводы нужно преподносить с учетом нужд оппонента (не говорите только о том, что хочется Вам).

8. Правильно задавайте вопросы. Четко сформулированные вопросы могут сделать переговоры более открытыми или перевести их в более конструктивное русло. В формулировке вопросов нежелательны фразы, содержащие отрицание. Задавайте открытые вопросы, не провоцирующие однозначные ответы, а стимулирующие диалог.

9. При проявлении бурных эмоций со стороны оппонента целесообразно избегать соблазна начать защищать себя, проявлять еще более бурные эмоции, начать оправдывать свою позицию или пытаться переупрямить его. Чаще всего лучше переждать, пока страсти улягутся, перед тем как ответить ему. Попробуйте вместо этого отойти в сторону от Ваших эмоций - иногда полезно сделать какое-то физическое движение. Смените позу, как бы указывая на смену Вашего душевного состояния.

10. Не прибегайте к формулировкам, способным вызвать раздражение.

11. Отделите личность от проблемы. Нападайте на проблему, а не на человека. Забудьте о том, что Вы имеете дело с оппонентом; действуйте так, как будто вы оба - партнеры, стоящие бок о бок перед лицом одной и той же проблемы.

12. Включите их точку зрения в Ваши аргументы. Нейтрализуйте возражения, включив их в более широкую картину целого.

13. Задайте тон, способствующий согласию. Не упускайте возможность использовать общий язык или интересы: это может означать любое со-

впадение приоритетов, озабоченностей, целей. Старайтесь больше говорить о вещах, в отношении которых Вы согласны. Это подчеркивание общих интересов может начаться при встрече. Если Вы зашли в тупик, вернитесь назад, к точке совпадения интересов. Всякий раз, когда Вы достигаете согласия по какому-то вопросу, зафиксируйте это вслух. Подобный прием особенно важен во время переговоров между сторонами, имеющими мало общего и в прошлом рассматривавшими друг друга как врага. Время от времени снова упоминайте о том, что цель переговоров - прийти к соглашению.

14. Помогите Вашим партнерам по переговорам пересмотреть их нереалистичные ожидания или планы. Часть Вашей задачи - сократить разрыв между их ожиданиями и Вашими условиями. Вы можете, например, дать им информацию о затратах времени или о сроках рассмотрения дел или подачи заявлений. Гораздо полезнее просветить их до того, как Вы выдвинете свои условия. Помимо всего прочего, это поможет им избежать возможного унижения или глубокого разочарования.

15. Будьте гибкими. Переговоры - это процесс, подразумевающий возможность торговли в отношении окончательного результата. Выдвиньте разумное предложение или попросите оппонентов сделать разумное предложение и будьте готовы начать переговоры на этой основе.

16. Взаимодействуя с различными категориями граждан, требуется учитывать определенные обычаи, которые могут быть обусловлены культурой, воспитанием оппонента, его желанием или нежеланием идти в ногу с местными обычаями. Во многих случаях целесообразно исходить из правила: «разница между первым предложением и окончательной договоренностью (ценой) может определяться традицией». Специалисты по разрешению конфликтов тщательно взвешивают, в каких пределах они склонны следовать местным обычаям в ходе переговоров. Исследуйте культурную среду, в которой Вы будете вести переговоры.

17. Держитесь своей цели, но не намеченного маршрута. Не упускайте из виду Ваши долгосрочные планы, но будьте гибкими в отношении того, как Вы к ним придете.

18. В отношении лиц, не придерживающихся правил порядочности при переговорах, т.е. не дающих возможности высказаться, игнорирующих собеседника, пользующихся отвлекающими приемами, грубиянов, целесообразно применение ряда контрмер. В целом все они сводятся к тому, чтобы сохранить свой статус как ведущего переговоров, не дать себя унижить и дискредитировать

оппонента и в то же время сохранить возможность продолжения переговорного процесса, не достигая конфронтации. В таких случаях следует:

говорить спокойно;

не реагировать на некоторые враждебные замечания;

попросить изложить оппонентов то же самое позитивно;

согласиться обсудить это позднее;

попросить перерыва;

предложить обсудить это наедине;

использовать враждебные замечания в своих целях (обвинения и негативная критика в Ваш адрес - психологически значимая информация для Вас);

раскрыть их тактику, показав, что Вы поняли ее;

менять направление взаимодействия;

записывать сказанное;

прибегать к юмору.

19. Психологическая рефлексия (способность видеть себя в контексте ситуации, понять то, каким Вы выглядите в глазах других людей) в переговорах позволит узнать, где остановиться:

если дискуссия становится чересчур эмоциональной, попросите перерыва;

если переговоры зашли в тупик, отложите их на некоторое время;

если кто-то прибегнет к недобросовестной тактике, повлиявшей на Ваше равновесие, попросите перерыва, сосредоточьтесь физически и эмоционально перед тем, как ответить на вызов другой стороны;

смените тему, если вопрос начинает разжигать страсти;

если Вам кажется, что от Вас утаивают какую-то информацию, попросите перерыва и поговорите с людьми по отдельности.

На этапе завершения переговоров важно уметь психологически грамотно оценить результаты соглашения. Целесообразно предположить перечень критериев, которые помогут Вам определить надежность соглашения:

действительно ли это соглашение принято всеми участниками;

поможет ли оно разрешить или, по крайней мере, урегулировать проблему;

смогут ли все участники по-настоящему исполнить свои обещания. Достаточно ли конкретно это соглашение в отношении: когда, где, как, кто и насколько;

сбалансировано ли соглашение - разделяют ли обе стороны ответственность за его исполнение;

указаны ли в нем сроки проверки или пересмотра.

Являясь стороной в переговорном процессе, сотрудник должен подтвердить собственное согласие с принятым вариантом решения, а также удостовериться в согласии другой стороны. При неформальных переговорах подводится итог договоренности. Всегда полезно повторить смысл соглашения на тот случай, если Ваш партнер понял что-то совсем по-иному. Психологически целесообразно письменно зафиксировать условия соглашения в целях профилактики искажения результатов спустя некоторое время.

Вышеуказанные основные навыки поведения в конфликте и составляющие их техники необходимы для успешного поведения сотрудника ОВД практически в любом межличностном конфликте как в роли участника, так и в роли посредника, арбитра. Последовательность использования отдельных навыков и составляющих их техник отвечает специфике той или иной конфликтной ситуации.

Современная ситуация нацеливает сотрудника правоохранительных органов на кардинальное изменение отношения к особенностям собственной профессиональной коммуникации, а также месту и роли в ней конфликтного взаимодействия. Прежде всего, профессиональное общение должно рассматриваться как одно из

универсальных средств достижения результата деятельности ОВД. Конфликты, неизбежно возникающие (в силу специфики деятельности) в рамках профессионального взаимодействия с различными категориями граждан, должны приобрести статус социального феномена, в рамках которого сотруднику ОВД необходимо эффективно функционировать. Межличностный конфликт из числа других видов конфликта (внутриличностный, межгрупповой, конфликт «личность-группа» и др.) представляет особый интерес в контексте решения проблемы социального доверия сотрудникам ОВД.

¹ Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ, 2004.

² Корнелиус Х., Фейер Ш. Выиграть может каждый. Как разрешать конфликты. - М.: АО «Стрингер», 1992; Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Указ. соч.

³ Лазукин А.Д. Конфликтология: Программа. - М.: ИЭП, 1998.

⁴ Шостром М. Анти-Карнеги. - Минск: ООО «Поппури», 1997.

⁵ Бендлер Р., Гриндер Д. Рефреминг: ориентация личности с помощью речевых стратегий. - Воронеж: НПО «Модек», 1995.

⁶ Корнелиус Х., Фейер Ш. Указ. соч.

