

Юридическая психология, № 1, 2007.

**Социально-психологическая характеристика  
подразделений специального назначения  
уголовно-исполнительной системы Минюста России**

**Кокурин А.В.** –

*начальник лаборатории НИИ ФСИН России,  
кандидат психологических наук, доцент*

**Мокрецов А.И.** –

*старший научный сотрудник  
НИИ ФСИН России*

Обращение к доступным литературным источникам и опыту проведения операций по восстановлению правопорядка в исправительных учреждениях дает основания полагать, что эффективность деятельности подразделений специального назначения обуславливается многими факторами. Она тесно взаимосвязана с уровнем мотивированности и сплоченности сотрудников, их удовлетворенностью взаимоотношениями в коллективе, индивидуально-личностными качествами и практическими навыками рационального поведения в экстремальных ситуациях.

Сегодня становится очевидным, что отлаженные модели профессионального отбора, а также подготовки личного состава сами по себе не приводят к качественному выполнению функциональных обязанностей. Можно привести немало примеров, когда взаимная неприязнь и конфликтность, потеря «чувства локтя» и неадекватный стиль руководства не только снижали боеспособность спецподразделений, но и способствовали провалу операций.

*Так что же побуждает сотрудников поступать на службу в отделы специального назначения и чем отличается так называемая «психология элитных подразделений» от обычных отделов и служб исправительных учреждений? Для ответа на эти вопросы авторским коллективом научно-исследовательского института ФСИН России проведено обследование сотрудников отделов специального назначения (ОСН) для выявления их*

мотивационных тенденций, характера межличностных отношений, уровня групповой сплоченности и подготовленности, а также других составляющих служебной деятельности.<sup>1</sup>

Обратимся сначала к факторам, которые влияют на процесс профессионального становления и эффективность совместной работы сотрудников. Прежде всего, следует отметить то обстоятельство, что для большинства опрошенных спецназовцев выбор служебной карьеры обуславливался активным желанием «бороться с преступностью» (36,7% от общего числа респондентов). Анализ высказанных мотивировок показывает, что нередко доминирующими факторами выступали «возможность принести пользу обществу», «помогать людям, попавшим в беду» и т.д.

Практически каждый четвертый (22,7%) считает наиболее привлекательным возможность самореализации. Примерно столько же респондентов взаимосочетают престиж службы в спецподразделениях с уважением со стороны социального окружения. Следующее по важности место в мотивационном рейтинге занимают советы родственников и друзей (21,7%). Заметим, что поддержание семейных традиций явилось решающим фактором только для 4,6% сотрудников. Социальные установки, связанные с улучшением своего экономического положения, «материальной обеспеченности» оказались определяющими в 16,6% случаев.

Подобное распределение ответов на наш взгляд обуславливается множеством причин. Остановимся на наиболее значимых из них. Вполне понятно, что в рамках преобразований, происходящих в стране и пенитенциарной системе в частности, сотрудники прямо или косвенно хотят

---

<sup>1</sup> Выборочная совокупность исследования составила 571 сотрудников ОСН, дислоцированных в 16 территориальных органах УИС. Возрастной диапазон у более половины респондентов варьировал от 26 до 35 лет (58,6%). Для каждого четвертого (22,2%) составлял от 36 до 45 лет. Каждый шестой опрошенный (17,5%) имел возраст от 18 до 25 лет, остальные 1,8% были старше 45 лет. Каждый третий (34,8 %) получил высшее образование, среднее специальное либо незаконченное высшее (33,4% и 21,6% соответственно). Среднее образование имели лишь 10,2% сотрудников. Общий стаж службы в пенитенциарной системе у каждого четвертого из числа опрошенных (25,6%) составляет более 10 лет. Примерно столько же респондентов (23%) служат от 7 до 10 лет. Стаж службы от 1 до 3 лет имеет 15,7% опрошенных, примерно столько же (15,2%) от 3 до 5 лет. У каждого восьмого (12,7%) стаж службы составляет от 5 до 7 лет. Лишь 7,8% сотрудников ОСН состоят на службе в органах и учреждениях УИС менее одного года.

улучшить материальное положение своих семей. Полученные результаты говорят также о том, что главные причины текучести кадров за последние несколько лет, по мнению опрошенных, порождаются недостаточным уровнем денежного содержания, отсутствием перспектив продвижения по службе и хроническими трудностями в семейно-бытовой сфере (27,8%, 21,3%, 16,9% соответственно).

Обнадеживает тот факт, что для достижения своих целей значительная часть желает продолжить службу или быстро продвинуться по служебной лестнице. Оптимистичное настроение спецназовцев прослеживается при их взгляде на свое ближайшее будущее. Так, например, 53,4% сотрудников полагает, что их положение изменится в лучшую сторону, 33% надеется, что положение в худшую сторону не изменится, а 8,7% респондентов вообще старается «не заглядывать вперед». И только 5% ожидают, что их положение изменится в худшую сторону.

Что касается оценки уровня собственной профессиональной подготовленности, то большая часть сотрудников (83,3%) оценивают его как средний, либо удовлетворительный. На высокую степень подготовленности указали лишь 13,9% спецназовцев. Оставшаяся часть (1,1%) считает свой уровень профессионально подготовки неудовлетворительным. Подчеркнем, что отношение сотрудников спецподразделений к повседневной деятельности, по мнению коллег, как правило, хорошее (64,1%). Удовлетворительную оценку работе своих сослуживцев получает каждый четвертый из числа обследованных (24,7%). Лишь незначительная часть респондентов (6,8%) считает, что их коллеги работают «спустя рукава», или под сильным «нажимом» сверху, и только 0,3% уверены, что их сослуживцы работают неудовлетворительно.

На наш взгляд полученные данные позволяют условно выделить *три основные мотивационных тенденции*, отражающие степень соответствия деятельности сотрудника задачам спецподразделений. Они могут являться центральным основанием правильности выбора этой профессиональной

деятельности. Для первой группы доминирующим является *устойчивый интерес* сотрудников к работе, стремление к личностному развитию и высокий уровень профессиональной самооценки. Вторая группа отличается *материальной направленностью интересов и потребностей*, как бы выходящих за рамки основного вида служебной деятельности. Профессиональная мотивация среди таких сотрудников является недостаточной или неустойчивой. Третья группа характеризуется *случайным выбором вида деятельности и явной зависимостью* от среды ближайшего социального окружения.

Результаты исследования показывают, что в специальных мероприятиях было задействовано подавляющее число сотрудников (80,8%), причем практически каждый второй принимал участие в антитеррористической операции на территории Чеченской республики (42,2%). Обеспечивали поддержание и восстановление порядка в местах лишения свободы каждый третий из числа опрошенных (31,1%), в задержании осужденных, совершивших побег 19,8% респондентов. Незначительная часть сотрудников (3,7%) участвовала в операциях по освобождению заложников.

В ходе проведения операций использовали индивидуальные специальные средства защиты 37,5% сотрудников. Каждому четвертому (23,6%) приходилось применять оружие на поражение. Остальным 36,8% не пришлось прибегать ни к специальным средствам, ни к табельному оружию. Приведенные данные свидетельствуют об экстремальной и боевой подготовленности сотрудников, что позволяет решать поставленные задачи в специфических условиях деятельности.

*Какие эмоциональные состояния испытывают спецназовцы в процессе своей деятельности?* Согласно полученным результатам для каждого четвертого (25,5%) преобладающим чувством выступает интерес, возбуждение отмечает 22,8%, бесстрашие характерно для незначительного количества сотрудников (8,2%). Такие отрицательные эмоциональные

состояния как тревога, гнев, ярость, страх, отвращение или презрение испытывают соответственно 15,1%, 6,2, 7,7% и 3,3% спецназовцев. Среди других переживаний отмечаются чувство долга, уверенность в себе, желание выполнить поставленную задачу, равнодушие и др. (См. рис. 1).

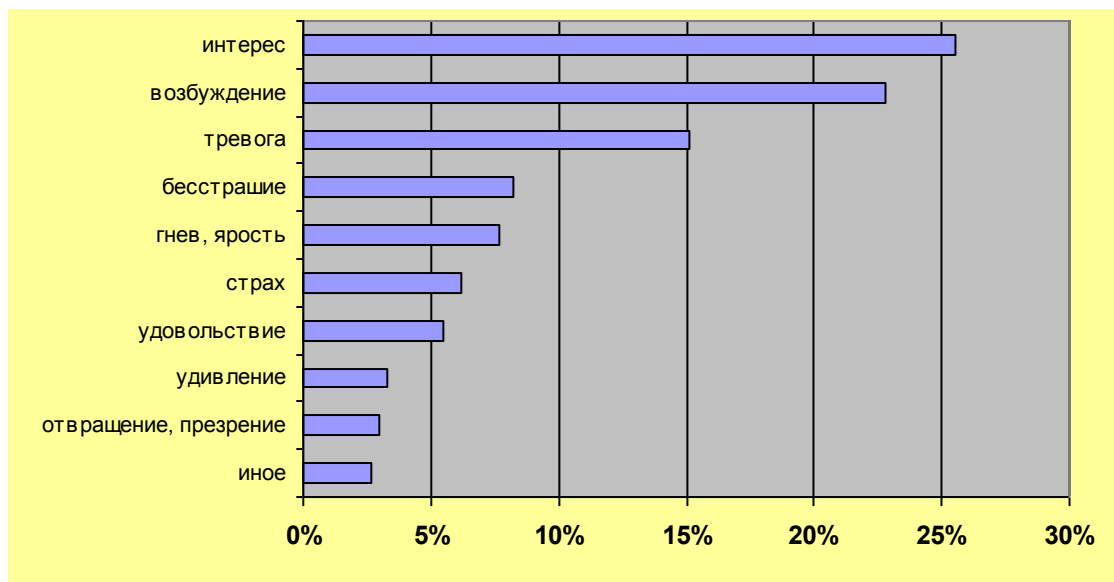


Рис. 1. Наиболее характерные чувства, испытываемые сотрудниками ОСН при проведении спецопераций (n – 571).

Если проанализировать картину эмоциональных состояний, переживаемых сотрудниками после проведения спецопераций, то 28,6% сотрудников отмечают у себя усталость, 27,2% ощущают собственное удовлетворение. Несколько меньшее количество спецназовцев указывают на радость, а также гордость за хорошо выполненную работу (22% и 18,8% соответственно).

Предварительный анализ результатов говорит о том, что общая палитра эмоциональных состояний в периоды проведения и выхода из специальных операций заметно меняется. *Если в первом случае преобладают эмоции так называемого позитивного регистра, то во втором случае на передний план выдвигаются негативные чувства.* Можно предположить, что подобная *трансформация психоэмоциональных состояний* сотрудников, связана, главным образом, с воздействием психотравмирующих факторов и чрезмерным напряжением, связанных со спецификой решаемых задач и

негативными последствиями так называемых постэкстремальных психических состояний негативной окраски.<sup>2</sup>

Безусловно, это требует соответствующего уровня организации медико-психологического сопровождения личного состава спецподразделений. Результаты опросов свидетельствуют о том, что в настоящее время заметно активизировалась работа пенитенциарных психологов с сотрудниками ОСН практически на всех этапах подготовки и проведения специальных операций.<sup>3</sup> Подобное обстоятельство, в частности, отмечается большинством спецназовцев, которые приняли участие в проведенном обследовании (51,3%).

Несмотря на столь обнадеживающие результаты, мы сталкиваемся с определенными проблемами, связанными с качеством и количеством диагностических и психокоррекционных мероприятий. Достаточно сказать, что только каждый шестой сотрудник (14,5%) после возвращения в места постоянной дислокации был включен в лечебно-восстановительные программы, а 5,8% спецназовцев указали на то, что психологическая работа с ними в постэкстремальный период вообще не проводилась.

*Какие обстоятельства определяют успешность работы отделов специального назначения?* В основе совместной служебной деятельности, по мнению опрошиваемых, лежит нацеленность на успешное решение поставленных задач (28,7%), чувство долга (25,7%), стремление не подвести сослуживцев (19,3%).

Престижность службы в «элитарных подразделениях» подчеркивает каждый десятый из числа обследованных сотрудников (10,2%), а стремление

---

<sup>2</sup> Более подробно об этом см. напр.: Психологическое обеспечение деятельности органов внутренних дел в экстремальных условиях: Методическое пособие. - М., 2001; Психологические последствия боевой обстановки. - М., 1992; Смирнов В.Н. Особенности профессиональной экстремально-психологической подготовки сотрудников специальных подразделений органов внутренних дел. Монография - Домодедово: ВИПК МВД России, 2003. и др.

<sup>3</sup> См. напр.: Рехтина Н.В., Кокурин А.В., Мокрецов А.И., Новиков В.В. Психологическое обеспечение специальных операций по освобождению заложников в учреждениях уголовно-исполнительной системы. - М., 2005.

реализовать себя около 9%. Что касается желания заслужить внимание окружающих и продвижения по службе, то их в основе совместной деятельности видят только 6,4% сотрудников отделов специального назначения.

В группе факторов, затрудняющих выполнение служебных задач, чаще всего упоминались сложные условия труда в совокупности с недостаточно гибкими моделями стимулирования сотрудников (36,2%). На втором месте стоит некомпетентность руководства, которая заключается, по мнению опрошенных в недостаточной координации действий сотрудников и авторитарном стиле управления коллективом (31,5%). Факультативными факторами, затрудняющими работу спецназовцев, являются также недостаточная сплоченность членов служебного коллектива, необъективность в оценках деятельности, пробелы в тактической выучке сотрудников, слабый уровень психологической подготовки (соответственно 10,8%, 8,4%, 8,3%, 2,8% из числа опрошенных). Кроме этого, среди причин текучести кадров спецназовцами отмечается конфликтность, повышенная тревожность за свою жизнь и жизнь своих близких, отмена льгот, «вымывание» опытных сотрудников «новобранцами», рекрутируемых на службу по принципу приближенности к вышестоящему руководству.

Отношения с непосредственными начальниками у большинства сотрудников носят либо официальный, либо исключительно деловой характер (53,5% и 42,5% соответственно). Лишь у незначительной части сотрудников они имеют «отчужденную или конфликтную окраску» (3,3% и 0,7%). Несмотря на достаточно высокий уровень удовлетворенности взаимоотношениями по «вертикали», рядовые сотрудники отмечают ряд факторов, препятствующих развитию сплоченности. Эти факторы относятся в основном к *стилевым* характеристикам управления.

Если рассматривать личностные качества, которыми должны в большей степени обладать руководители подразделений специального назначения, то, по мнению сотрудников, они в первую очередь должны быть

справедливыми и авторитетными (51%), ответственными и требовательными (14,5%, 13,8%), уверенными в себе, инициативными (10,2%, 9,8%). Заметим, что такие базовые психологические качества как вежливость и доброжелательность ценятся в служебных коллективах не столь высоко (6%), наряду с авторитарностью и жесткостью (2,9%).

В контексте полученных данных интересно проанализировать личностные профессионально-важные качества, которыми, по мнению самих опрашиваемых, должны обладать сотрудники отделов специального назначения. Здесь предпочтение отдается физической силе и выносливости (19,3%), сообразительности и находчивости (10%), «чувству локтя» (9,1%), смелости и добросовестности (по 8,8%), уверенности в себе (8,7%). Несколько меньше ценятся преданность делу (7,3%), уравновешенность (6,4%), интеллектуальная развитость (6,3%). Оказывается, что наименее важными качествами для спецназовцев являются внимательность (2,8%), инициативность (2,1%), самостоятельность (1,8%).

Таким образом, из достаточно обширного диапазона профессионально значимых качеств, необходимых сегодня сотрудникам спецподразделений, значительная часть респондентов отдает предпочтение физической силе, выносливости, находчивости, чувству групповой сплоченности, смелости и добросовестности. Можно предположить, что подобное смещение акцентов обуславливается не только спецификой их деятельности, но и чрезвычайно высоким уровнем физических нагрузок, а также повышенной экстремальностью при решении служебно-боевых задач.

Действительно, оценивая уровень профессиональной безопасности, значительное количество сотрудников связывают потенциальные угрозы с ухудшением оперативной обстановки, например, повышенной вероятностью захватов заложников и нападениями на персонал (26%), усилением влияния неформальных групп осужденных и их лидеров (19,5%) со вспышками насилия и агрессивности в вестах лишения свободы (16,1%), обострением межличностных противоречий и конфликтов (7,4%).



Ретуширование или перемещение на второй план таких личностных черт как инициативность, самостоятельность является, скорее всего, своеобразным следствием директивного стиля руководства (что является нормой для спецподразделений) и существующими пробелами в организации профессиональной, в том числе психологической подготовки спецназовцев.

Нельзя не отметить, что результаты анкеты «Опроса экспертов» говорят о том, что уровень физической подготовленности сотрудников спецподразделений играет ключевую роль, в то время как интеллектуальная развитость и лидерские качества с точки зрения экспертов остаются наименее выраженными. Это совпадает с характеристикой личностных качеств, необходимых сегодня сотрудникам ООН и подтверждает адекватные модели отбора и профессиональной подготовки «спецназовцев».

Изучение показывает, что преобладающий стиль взаимодействия в служебных коллективах, по мнению подавляющей части сотрудников, отличается уважительной и доброжелательной направленностью общения (78,5% опрошенных). На исключительно деловой или официальный характер взаимодействия указывает каждый пятый из числа обследованных сотрудников (21,2%).

Во многих спецподразделениях между сотрудниками складываются теплые товарищеские взаимоотношения, наблюдается искренняя заинтересованность в решении служебных и социальных вопросов. Исходя из взглядов абсолютного большинства опрошенных спецназовцев (75,4%), среди них преобладает творческий настрой, при этом рабочие нагрузки на каждого члена коллектива распределяются достаточно равномерно.

Заметим, что аналогичная картина прослеживается при оценке взаимодействия со своим ближайшим окружением (микросредой общения). Таким образом, имеются предпосылки для формирования социально-психологического чувства сопринадлежности, которое выступает в качестве силы, способной объединить личный состав в сплоченную команду или профессиональное ядро.

Значительно реже социально-психологический климат в коллективах оценивается как неблагоприятный. Типичными индикаторами этого являются хронические опоздания и длительные «перекуры» сотрудников, дифференциация членов группы на «привилегированных» и «неугодных», циркуляция слухов, затяжные конфликты.

Изучение показывает, что к числу основных конфликтообразующих факторов относятся неадекватное понимание и несогласованность действий спецназовцев, взаимные упреки, слабая профессиональная подготовленность отдельных сотрудников, вспыльчивость и несдержанность (43,3% опрошенных). Затем следует недостаточная компетентность руководителей и авторитарный стиль руководства спецподразделениями (27,9% респондентов). Третья причина обуславливается напряженными условиями деятельности и чрезмерными психологическими нагрузками, связанными со спецификой решаемых задач (27,3%). Несмотря на то, что частота возникновения конфликтов, по мнению большинства спецназовцев, крайне редкая, некоторые сотрудники отмечают возрастание конфликтной активности в служебных коллективах (12,6%). Причем 8,4% респондентов указывает на то, что конфликтные отношения всегда были характерными для их подразделений.

*Что лежит в основе конфликтных ситуаций, возникающих в спецподразделениях?* Микроструктурный анализ полученных результатов свидетельствует о том, что подавляющая часть конфликтов вызывается следующими причинами и обстоятельствами (расположены в порядке убывания частоты значимости):

- взаимные антипатии (12,5% от общего числа опрошенных сотрудников);
- нарушение требований службы (12,1%);
- распространение необоснованных сплетен о сотрудниках (10,3%);
- оскорбительные действия одного из участников общения (9,8%);
- совместное употребление алкоголя (9,1%);

- материальные претензии (8,2%);
- несправедливое распределение материальных и моральных поощрений между сотрудниками (8,1%);
- нарушение общепринятых принципов и правил поведения (7,8%);
- потеря «чувства локтя» или ненадежность при выполнении совместных служебных задач (7,5%);
- национальная нетерпимость и религиозные разногласия (6,8% и 6,6% соответственно).

Около 2% отмечают, что разногласий и противоречий, доводящих до конфликтов, у них не наблюдалось. Что касается динамики протекания межличностных конфликтов, то они носят в основном скоротечный быстро затухающий характер (59,6%). Впрочем, на затяжные долговременные конфликтные отношения обращает внимание значительная часть спецназовцев (37,8%).

По мнению сотрудников, наиболее «популярными» способами разрешения конфликтов являются нахождение компромиссов, например, взаимные уступки и заключение договоренностей (18,1%). Второе и третье места по распространенности занимают обращение за помощью к наиболее авторитетным членам коллектива, а также добровольный отказ от действий одного из участников противоборства (соответственно 14% и 12,3%). К психологическому прессингу (например, использование угроз и оскорблений) или силовым методам разрешения конфликтных ситуаций прибегает каждый девятый из числа опрошенных сотрудников спецподразделений (12,3% и 10,6%). Примерно столько же сотрудников предпочитает обращаться за советом к психологу или вышестоящему руководству (10,5%).

С точки зрения спецназовцев, наиболее результативными мерами урегулирования противоречий в служебном коллективе могут являться:

- достижение согласия между конфликтующими сторонами (18,7%);

- проведение индивидуальных профилактических бесед с участниками конфликта (18,1%);
- своевременное устранение слухов или искаженной информации (14,9%);
- обращение за помощью к наиболее авторитетным членам служебного коллектива (13%);
- применение обоснованных и справедливых мер дисциплинарного воздействия (12%)
- ограничение числа участников (11,2%);
- посредничество психологов (10,9%).

При отстаивании своей позиции в конфликтных ситуациях большинство сотрудников спецподразделений, как правило, достаточно адекватно оценивает свои личностные ресурсы и возможные последствия конфликтов (80,5%). Каждый девятый ориентируется на общепринятые принципы или так называемые корпоративные правила (11,1%). Лишь немногие спецназовцы переоценивает угрозу возможных последствий конфликта для себя лично (6,1%), остальные стараются избегать любых противоречий с товарищами по службе (2,3%).

Объективными признаками назревающих конфликтов, по мнению опрошенных спецназовцев чаще всего выступают нарастание эмоциональной напряженности и недовольства, активизация общения в неформальных группах (23,4%), целенаправленное распространение слухов и дезинформации (21,3%), проявление оппозиционных настроений или невыполнение указаний руководства (20,1%). Кроме того, 1,2% опрошенных указывает, что им сложно судить о признаках назревающих конфликтов. Представляется, что анализ конфликтов, причин их возникновения и частоты протекания дает возможность более продуктивно строить работу по повышению уровня развития и организованности коллективов спецподразделений.

*Какие меры, по мнению самих спецназовцев, могли бы повысить результативность их служебной деятельности и укрепить сплоченность коллектива?* Анализ полученных данных показывает, что значительное количество сотрудников связывает это с увеличением денежного содержания (18,2%). Второе место по популярности занимают ответы, связанные с расширением возможностей продвижения по служебной лестнице (12,2%). Несколько меньшая часть опрошенных сотрудников (11,7%) настаивает на улучшении материально-технического и боевого обеспечения спецподразделений.

Повышение требовательности к индивидуально-личностным качествам кандидатов на службу в ОСН, улучшение качества профессиональной и психологической подготовки сотрудников, а также изменение стиля руководства коллективами может существенно повысить эффективность служебной деятельности по мнению 10,4%, 7,6% и 6,1% респондентов. На совершенствовании действующего законодательства и расширении объема своих функционально-ролевых обязанностей (прав и полномочий) настаивают 9,1% опрошенных сотрудников.

Весьма характерно, что только незначительное меньшинство «спецназовцев» (4,7%) усматривают дополнительные резервы в укреплении исполнительской дисциплины и развитии чувства персональной ответственности сотрудников. Это весьма показательные симптомы, на которые следует обратить внимание при разработке программ психологической и воспитательной работы с личным составом специальных подразделений.

Приведенные данные свидетельствуют также о том, что руководители спецподразделений должны наращивать усилия по решению задач психологического и социального порядка. В их числе следует выделить формирование позитивных взаимоотношений, укрепление атмосферы сотрудничества, оказание психологической и материальной поддержки членам коллектива, использование гибкого стиля управления служебными

коллективами. Представляется, что в настоящее время предпочтение должно отдаваться социально-психологическим методам организации деятельности сотрудников. Применение этих методов должно базироваться с одной стороны, на использовании собственных (компетентность руководителя) и внешних (потенциалы коллектива) ресурсов с точки зрения ожидаемых результатов работы. С другой стороны, они должны опираться на гуманистические ценности (уважение и доверие к личности, открытость и коллегиальность) и дифференцированный подход к конкретным сотрудникам (учет профессиональных и индивидуально-психологических особенностей, условий жизни), которые уже сами по себе способствуют развитию сплоченности и повышению уровня мотивации служебной деятельности.