

УДК [351.74:2](438)

**Проневич Олексій Станіславович –**

доктор юридичних наук, професор,  
головний науковий співробітник центру вивчення проблем  
адаптації законодавства України до законодавства ЄС  
Юридичного факультету  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка

**Oleksii S. Pronevych –**

doctor of juridical sciences, professor,  
senior research fellow of the  
Center for Research of Issues Related to Approximation of Ukrainian Legislation  
to the Legislation of the EU,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
(60 Volodymyrska Street, Kyiv, Ukraine)

## **Поліцейська неогоціація як складова оперативно-службової діяльності органів правопорядку Республіки Польща: нормативно-правовий і дидактико- комунікаційний аспекти**

*Стаття присвячена осмисленню філософії поліцейської неогоціації, аналізу стану нормативно-правового регулювання та організаційного забезпечення поліцейської неогоціації у Республіці Польща, виявленню специфіки підходу до формулювання кваліфікаційних вимог до кандидатів та особливостей професійної підготовки зазначеної категорії персоналу польської поліції.*

**Ключові слова:** поліцейська неогоціація, кризова ситуація, превентивно-інтервенційні заходи, міжособистісна комунікація, керівник поліцейської акції/операції.

*Статья посвящена осмыслению философии полицейской неогоциации, анализу состояния нормативно-правового регулирования и организационного обеспечения полицейской неогоциации в Республике Польша, выявлению специфики подхода к формулированию квалификационных требований к кандидатам и особенностям профессиональной подготовки этой категории персонала польской полиции.*

**Ключевые слова:** полицейская неогоциация, кризисная ситуация, превентивно-интервенционные мероприятия, межличностная коммуникация, руководитель полицейской акции/операции.

### ***O.S. Pronevych Police Negotiation as a Component of Operational Activity of Law Enforcement Agencies of the Republic of Poland: Legal and Didactic and Communication Aspects***

*The article is devoted to understanding the philosophy of policing negotiation, analysis of legal regulation and organizational support of the police negotiation in Poland, identifying the specific approach to the formulation of qualification requirements for candidates and training features of this category of staff of the Polish police.*

*It has been established that police negotiation is an integral part of the public security system. Specificity police negotiation is its association with a instruments addressing crisis situations involving real risk to life and health of the hostages, victims, perpetrators, witnesses, police or other people. The work of the police officer is primarily to prevent the commission of violent crimes and the rescue of potential suicides. It is important to understand that the negotiation activity is carried out in a group, but police dismissed negotiators decide on the negotiation process.*

*The prospect of development of the national system of police negotiation should be viewed through the prism of strengthening proactive intervention component of the National Police.*

**Keywords:** *police negotiation, crisis situations, preventive measures, intervention, interpersonal communication, head of the police actions / operations.*

**Постановка проблеми.** Полісемантична категорія «негоціація» (від лат. negotiation – переговори, обговорення умов, подолання перепон/ускладнень) у широкому сенсі тлумачиться як діалог між двома або більше людьми/сторонами, спрямований на усунення розбіжностей у поглядах/позиціях щодо способу дій і вироблення консолідованого рішення, ґрунтованого на обох сторонах урахуванні інтересів. Негоціація є відкритим двостороннім процесом інтенсивної комунікації, цивілізованим засобом досягнення компромісу/порозуміння [1, с. 116]. Фахівці виокремлюють три основні типи негоціації, а саме: бізнесову; небізнесову; юридично-дипломатичну. Примітно, що притаманна державному сектору юридично-дипломатична негоціація у свою чергу поділяється на політичну, дипломатичну, судову та поліцейську. Поліцейська негоціація є специфічним різновидом кризової комунікації, унікальним інструментом забезпечення легітимного публічного інтересу без застосування примусу до особи, яка спричинила загрозу для охоронюваного блага кризову ситуацію. В умовах розбудови ґрунтованої на засадах європейської концепції належного врядування вітчизняної поліцейської системи неабияку цінність складає досвід Республіки Польща, яка досягла суттєвих успіхів у реформуванні системи охорони правопорядку і належить до групи держав-членів Європейського Союзу, уповноважених у рамках проекту ATLAS розробляти уніфіковані європейські процедури здійснення поліцейської негоціації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняній юридичній науці не сформувалося традиції дослідження проблеми організаційно-правового забезпечення поліцейської негоціації. Натомість упродовж останнього часу цьому соціально-правовому феномену приділяється належна увага у польській юриспруденції. Окремі аспекти проблеми прямо або опосередковано розглядалися у працях Т. Бельської [2], Я. Дворжецького [3], Н.А. Дембовської [4], П.М. Зацкевич [5], Д. Піотровича [6], Я. Стельмаха [7], Є. Шафраньські [8] та ін.

**Невирішені раніше проблеми.** Стрімке розширення спектру загрозливих для охоронюваного державою блага кризових ситуацій у сфері публічної безпеки об'єктивно зумовлює необхідність впровадження в оперативно-службову діяльність вітчизняних органів правопорядку фахових практик поліцейської негоціації. Комплексне вирішення цієї проблеми неможливо без системного дослідження та апробації позитивного зарубіжного досвіду. Зважаючи на спорідненість національних правових традицій, наразі найприйнятнішим варіантом є транспонування польської моделі поліцейської негоціації.

**Метою** статті є осмислення філософії поліцейської негоціації, аналіз стану нормативно-правового регулювання та організаційного забезпечення поліцейської негоціації у Республіці Польща, виявлення специфіки підходу до формулювання кваліфікаційних вимог до кандидатів та особливостей професійної підготовки зазначеної категорії персоналу польської поліції.

**Виклад основного матеріалу.** Поліцейська негоціація визначається як переговори, що відбуваються в умовах існування високої вірогідності ризику для життя і здоров'я багатьох людей, а іноді й власності, за участю уповноважених представників поліції, які за професійними та особистісними якостями здатні ефективно здійснювати міжособистісну комунікацію з особами психопатичного та/або соціопатичного типу. Мета поліцейської негоціації («розмови на межі життя і смерті») полягає у розв'язанні кризової ситуації шляхом переорієнтування особи, яка її спричинила, з «рівня негативної емоційності до рівня раціоналізму», сприянні ефективному забезпеченню публічної безпеки та особистої безпеки людини. Принагідно зазначимо, що в теорії негоціації поняття «кризова негоціація» і «поліцейська негоціація» розмежовано. Кризова негоціація полягає в інтенсивному спілкуванні з людиною, яка перебуває у стані емоційної, фінансової або професійної кризи, з метою досягнення певного порозуміння і поновлення стабільного психоемоційного стану. Натомість нормативно унормована поліцейська негоціація

має за мету вирішення конкретної кризової ситуації.

Поліцейська практика традиційно ґрунтувалася на постулаті щодо пріоритетності/безальтернативності застосування сили при вирішенні кризових ситуацій у сфері публічної безпеки та ірраціональності виокремлення неогоціації як способу врегулювання конфліктів [6, с. 61]. Уперше в Європі про запровадження фахової поліцейської неогоціації було заявлено у вересні 1972 році, коли внаслідок непрофесійних дій сил поліції в аеропорту Мюнхена при спробі звільнення загинули представники ізраїльської олімпійської збірної, утримувані як заручники членами терористичної палестинської організації «Чорний вересень». Ця подія спричинила створення антитерористичних поліцейських підрозділів, уповноважених нейтралізувати конфлікти у ситуаціях захоплення заручників. Суттєві зрушення у зазначеній царині в більшості європейських країн відбулися лише останнім часом.

Основи поліцейської неогоціації у Республіці Польща було закладено на початку 90-х років XX століття. Перша секція неогоціації постала 1 вересня 1991 року у складі антитерористичного відділу Комендатури столичної поліції. 1994 року була визнана необхідність фахової підготовки поліцейських неогоціаторів (переговорників). Як наслідок, до Академії поліції штату Луїзіана для проходження спеціального навчального курсу поліцейської неогоціації було направлено п'ятнадцять польських поліцейських, які згодом заклали підвалини національної системи підготовки поліцейських неогоціаторів (спочатку планувалося підготувати по 3 фахівці для кожного з 49 воєводств). Упродовж 1996-1997 років було підготовлено 110 поліцейських неогоціаторів. Щоправда, в умовах плинності кадрів і нерозвиненості нормативно-правової бази їх чисельність стрімко зменшилася до 10 осіб. Належна увага цій проблемі була приділена на початку 2000-х років. Першим кроком стало створення секції неогоціації Бюро антитерористичних операцій Головної комендатури поліції. Штатним розписом було передбачено 7 посад поліцейських неогоціаторів (зазначимо, що чинним польським Класифікатором професій та спеціальностей у

підрозділі «поліцейські кримінальної служби» передбачено позицію «335501 – поліцейський неогоціатор»). Персонал секції забезпечує поліцейську неогоціацію при «бойових реалізаціях» Бюро антитерористичних операцій Головної комендатури поліції у ситуаціях захоплення заручників злочинцями, які використовують небезпечні пристрої або матеріали, а також організовує і проводить тренінги (заняття у системі підвищення кваліфікації) для підрозділів поліції та зовнішніх інституцій, бере участь у співробітництві з європейськими поліцейськими інтервенційними формуваннями. У кожній комендатурі воєводської поліції запроваджено посади координаторів поліцейської неогоціації. Наразі у воєводських комендатурах та Комендатурі столичної поліції працює 365 позаштатних неогоціаторів (цю діяльність вони поєднують з виконанням службових обов'язків за основним місцем роботи). Вони підпорядковані комендантам воєводської поліції та перебувають в оперативному управлінні воєводських координаторів як представників штабів поліції. Саме координатори забезпечують нагляд за «функціонуванням і використанням неогоціаторів», здійснюють безпосереднє керівництво діяльністю неогоціаторів, а також опікуються підготовкою кандидатів. Загалом середовище поліцейських неогоціаторів є тісним, елітарним і досить замкненим. Девізом служби визначено людиноцентричний вислів «Людина понад усе», а емблемою обрано глобус з тріщиною та літерою N посередині (символізує надломлений світ винуватця кризової ситуації і місію фахівця-поліцейського щодо сприяння його відновленню).

Кількість випадків поліцейської неогоціації у Польщі щороку зростає. Якщо у 2001 році було зафіксовано 42 таких випадки, то у 2009 році, - 267 випадків. У 2013 році працівники секції неогоціації Бюро антитерористичних операцій Головної комендатури поліції забезпечували неогоціацію у 32 кризових ситуаціях (2 – захоплення та утримання заручників, 8 – маніфестовані спроби вчинення самогубств, 3 – захоплення об'єктів, 19 – погрози застосування вогнепальної зброї, небезпечних знарядь або вибухових матеріалів).

Згідно з пунктом 2 розпорядження Головного коменданта поліції від 26.03.2002 №

4/02 «Про форми та методи виконання поліцейських неогоціацій» поняття «поліцейська неогоціація» визначено як комунікація між особою, яка спричинила кризову ситуацію, і поліцейським неогоціатором з метою розв'язання кризової ситуації (кризовою ситуацією визнається небезпечна для життя і здоров'я людей або майна подія, спричинена протиправними замахами на зазначені блага, або стихійним лихом, що характеризується можливістю втрати контролю над перебігом події або ескалацією загрози, коли передбачається залучення більшої кількості поліцейських для забезпечення публічної безпеки та охорони публічного порядку, у тому числі озброєних та організованих у відділи або підвідділи [9]). Неогоціація здійснюється з використанням двох методів, а саме: розмови із застосуванням технічних засобів; безпосередньої розмови за умови належного забезпечення безпеки. До «кризових ситуацій» віднесено події, пов'язані із: захопленням та утриманням заручників; заявою особи про намір вчинити суїцид; погрозою злочинця застосувати стосовно людей або майна вогнепальну зброю, небезпечні пристрої або матеріали. Останнім часом поліцейські неогоціатори все частіше залучаються до участі у превентивно-інтервенційних заходах, пов'язаних із соціальними протестами і захопленням об'єктів. Неогоціатором може бути лише поліцейський, який опанував організований Головною комендатурою поліції навчальний курс з неогоціації. Комендант воєводської поліції веде облік осіб, які проходять службу «у зоні його територіального обсягу діяльності» в спеціалізованих організаційних одиницях у справах неогоціації або інших організаційних одиницях. При виникненні передбачених розпорядженням Головного коменданта поліції кризових ситуацій переговори повинні проводитися групою фахівців, до складу якої входять поліцейські неогоціатори та, відповідно до потреб, інші особи, чийі знання і вміння необхідні для належного ведення неогоціації. Зasadничо переговорна група повинна виконувати свої завдання у такому складі: командир-координатор групи; неогоціатор № 1; неогоціатор № 2; неогоціатор № 3; неогоціатор № 4; консультант (водночас у разі неможливості сформувавши повну переговорну групу допускається використання групи у складі

щонайменше трьох осіб, - командира та двох неогоціаторів). Поліцейські, які входять до складу групи неогоціаторів, виконують такі завдання: командир-координатор групи – визначає завдання та здійснює нагляд за їх виконанням; взаємодіє з керівником поліцейської акції/операції; постійно інформує керівника поліцейської акції/операції про процес неогоціації; узгоджує з керівником поліцейської акції/операції положення, істотні для комунікації між неогоціатором та особою, яка спричинила кризову ситуацію; інформує неогоціаторів про рішення керівника поліцейської акції/операції щодо проведення переговорів; отримує інформацію, необхідну для належного ведення переговорів; складає звіт про перебіг переговорів, який разом з картою неогоціації невідкладно надсилається після завершення переговорів до організаційної одиниці у справах неогоціації комендатури воєводської поліції. Неогоціатор № 1 встановлює контакт та проводить переговори з особою, яка спричинила кризову ситуацію. Неогоціатор № 2 надає допомогу неогоціаторові № 1 у проведенні переговорів, а за необхідності його замінює. Неогоціатор № 3 документує хід неогоціації в карті переговорів, передає інформацію по лінії командира переговорної групи, надає допомогу у проведенні переговорів. Неогоціатор № 4 складає детальні ситуаційні таблиці та сприяє проведенню переговорів. Консультант надає необхідну фахову допомогу. Склад переговорної групи та її керівник визначаються комендантом воєводської поліції або уповноваженою ним посадовою особою. Оперативний черговий комендатури воєводської поліції повідомляє призначених до складу переговорної групи осіб про необхідність розпочати переговори і направляє групу до місця, визначеного керівником поліцейської акції/операції. Рішення про початок і завершення переговорів приймає одноосібно керівник поліцейської акції/операції [10].

Отже, поліцейський неогоціатор позбавлений можливості ініціативно приймати рішення. Такими повноваженнями наділено виключно керівника поліцейської акції/операції. Відповідно до § 2 розпорядження Головного коменданта поліції від 28.02.2007 № 213 «Про методи та форми приготування і реалізації завдань поліції у випадках загроз для життя і



здоров'я людей чи їх майна або публічної безпеки та порядку» категорія «керівництво» тлумачиться як реалізована у рамках поліцейських операцій цілеспрямована діяльність керівника задля забезпечення високої ефективності використання сил і засобів поліції, що характеризується одноосібним прийняттям рішень та відповідальністю за їх наслідки, прецизійним розділенням і контролем перебігу дій. Також встановлено, що керівником поліцейської акції/операції може бути призначено Головного коменданта поліції, коменданта воєводської поліції, коменданта повітової поліції, їх заступників або іншого поліцейського, який виявив схильність до керівної роботи та має відповідний досвід, визначеного керівником органу поліції, до територіальної юрисдикції якого належить місце події [11]. Оскільки ключем для успішного розв'язання кризових ситуацій є час, то одним з основних завдань поліцейського неогоціатора зазвичай є «забезпечення певного часу», необхідного для збору інформації про подію, побудови макету об'єкту, прибуття визначених сил і засобів, розробки альтернативних планів дій, підготовки варіанту силового реагування (стратегії ієрархізації засобів поліцейського реагування передбачає, що розв'язання кризової ситуації/інциденту розпочинається з неогоціації, однак завжди зберігається можливість застосування штурму або снайперських груп як репресивних засобів) тощо. Зазначимо, що дії керівника поліцейської акції/операції при вирішенні кризової ситуації унормовані розпорядженням Головного коменданта поліції від 31.12.2004 № 1429 «Про впровадження в поліції процедур реагування у кризових ситуаціях», де закріплено «каталог кризових ситуацій» (соціальні протести, загроза терористичної атаки, терористичний акт, нерозірвані боєприпаси, стихійні лиха, бунт та/або втеча із пенітенціарного закладу, терористичний акт із застосуванням літального апарату) та визначено чіткі алгоритми/процедури реагування поліції при виникненні кожної окремої кризової ситуації [12].

Відповідно до чинних стандартів поліцейським неогоціатором може стати поліцейський, який перебуває на «сталій»/постійній службі в поліції, має щонайменше три роки вислуги, не займає

керівної посади та добровільно виявляє відповідне бажання. Кандидати повинні пройти поглиблене психологічне обстеження (тестування, співбесіду). Всупереч поширеній думці кандидати не зобов'язані мати психологічну освіту (навіпаки, поліцейсько-неогоціаторна догма визнає недоцільність абсолютизації цієї вимоги, тому що йдеться не стільки про опанування психологічними техніками і практиками, скільки про емоційну стабільність і інтелектуальну спроможність людини, її здатність завойовувати довіру опонента та просувати соціально акцептований сценарій в умовах контрольованого стресу). Зазвичай переважна більшість кандидатів репрезентує підрозділи кримінальної поліції. Після проходження успішного кваліфікаційного/селекційного провадження особа відряджається до Національного центру підготовки поліції в Леґіоново або Вищої школи поліції в Щитно для проходження 10-денного базового навчального курсу. Заняття тривалістю 6-12 навчальних годин щоденно проводяться в групах чисельністю від 12 до 15 осіб. Найпоширенішими методами навчання є: інтерактивна лекція; дискусія; симуляція. Навчальна програма підготовки поліцейських неогоціаторів ґрунтується на концепції ситуативно-проблемного навчання. Теоретична складова програми підготовки поліцейських неогоціаторів залишається незмінною [13]. Натомість перманентно коригуються фабули проблемних ситуацій, оскільки основою навчання є моделювання конкретних випадків і пошук оптимальних варіантів реагування (принагідно наголосимо, що повна алгоритмізація дій неогоціатора вважається неприйнятною, оскільки такий підхід потенційно призводить до вихолощення творчої здатності коректно реагувати на нештатні ситуації). Курсанти ознайомлюються з видами інцидентів, типами та психологічними профілями правопорушників, структурою і завданнями кризового штабу, а також опановують уніфіковані методики/практики міжособистісної комунікації, що надалі сприяє ефективній співпраці на національному і міжнародному рівнях. Підвищення кваліфікації позаштатних неогоціаторів також здійснюється на базі секції неогоціації Бюро антитерористичних операцій Головної комендатури поліції. Першочергово

увага акцентується на діяльності неогоціаторів у пов'язаних з терористичними загрозами ситуаціях, співпраці неогоціаторів з бойовими відділами бюро антитерористичних операцій Головної комендатури поліції, поліцейської неогоціації з іноземцями та взаємодії із засобами масової інформації.

Поліцейські неогоціатори працюють у класичному форматі екстреної медичної допомоги, а поліцейська неогоціація сприймається суспільством не лише як професія, а радше як певна філософія. Філософія переговорів ґрунтується на постулаті щодо опанування емоціями, максимального зниження рівня напруженості і стресу, стабілізації та безпечного розв'язання кризової ситуації. Поліцейська неогоціація відбувається у специфічних умовах (потенційної загрози застосування насильства обома сторонами, висування і зміни вимог особою, яка спричинила кризову ситуацію, перебування акторів під перманентним впливом імпульсивних емоцій і пресом публічності, дефіциту інформації тощо). Тому найсуттєвішими компонентами профілю поліцейського неогоціатора («психологічної конструкції неогоціатора») визнається наявність усталених навичок встановлення і підтримання вербального контакту, дикції та інтонування, «активного слухання», «недирективного ведення діалогу», моделювання поведінки інтерлокутора та гнучкого застосування тактик вербальної і невербальної неогоціації, здатність до когнітивної децентралізації та акцептування іншої сторони, вміння використовувати спеціальну техніку, документувати перебіг неогоціації, швидко та комплексно аналізувати ситуацію, асертивність і толерантність, емоційна стабільність і самоконтроль, гнучкість, стресостійкість, швидкість реакції, впевненість, терпіння, відповідальність. Особливе значення має вміння працювати в команді та здатність вживатися у ситуацію особи, яка спричинила кризову ситуацію, усвідомлювати її спонукальні мотиви, вислуховувати і співпереживати. Негоціатор повинен вміти ефективно протистояти спробам маніпуляції (зазначимо, що поліцейським неогоціатором апріорі не може бути особа із заниженою самооцінкою, слабохарактерна (позбавлена сильної волі, твердого характеру), гіперчутлива та емоційно вразлива). Примітно, що табуйованих тем у поліцейській неогоціації не

існує, а особлива увага у комунікації з особою, яка спричинила кризову ситуацію, приділяється обґрунтуванню необхідності відмови від вчинення протиправних діянь, пошуку альтернативних шляхів вирішення проблеми, перспективі збереження позитивного життєвого сценарію («варто жити», «після бурі завжди сходить сонце», «завжди можна скоригувати свою долю»). Виснажливість переговорного процесу об'єктивно зумовлює вимогу щодо здатності неогоціатора швидко відновлювати фізичні і комунікаційні кондиції. Поліцейські неогоціатори зберігають анонімність. Після завершення неогоціації обов'язково проводиться дебрифінг з метою комплексного аналізу події (складних моментів, евентуальних помилок, інноваційних практик тощо).

В Україні вжито окремих заходів з метою запровадження поліцейської неогоціації. Так, у липні 2017 року в складі Головного управління Національної поліції у м. Києві створено відділ превентивної комунікації («діалогової поліції») чисельністю 12 працівників, уповноважених здійснювати комунікацію з організаторами масових заходів, запобігати конфліктним ситуаціям, роз'яснювати правові наслідки вчинення правопорушень [14]. Наразі має йтися про розбудову ґрунтованої на європейських засадах національної системи поліцейської неогоціації.

**Висновки.** Резюмуючи, зазначимо, що поліцейська неогоціація як особливий вид міжособистісної комунікації є невід'ємним компонентом системи забезпечення публічної безпеки. Специфіка поліцейської неогоціації полягає у її належності до інструментів несилового вирішення кризових ситуацій, пов'язаних з реальним ризиком для життя і здоров'я заручників, жертв, винуватців, свідків, поліцейських або сторонніх осіб. Робота поліцейського неогоціатора першочергово полягає у запобіганні вчиненню насильницьких злочинів і рятуванні потенційних самогубців. Досвід органів правопорядку Республіки Польща свідчить про важливість вичерпного нормативно-правового регулювання переговорної діяльності і чіткого визначення профілю професійної компетентності поліцейських неогоціаторів. Важливо усвідомлювати, що переговорна діяльність здійснюється у складі групи, а поліцейські

негоціатори позбавлені повноважень приймати рішення щодо переговорного процесу. Перспектива розбудови вітчизняної системи поліцейської негоціації має розглядатися крізь

призму посилення проактивного компоненту інтервенційної діяльності Національної поліції.

#### Список використаних джерел:

1. Привалова Ю. В. Негоциация как образовательная инновация / Ю. В. Привалова // Язык и культура. – 2013. – № 2. – С. 116-128. – Режим доступа : <http://journals.tsu.ru/uploads/import/917/files/22-116.pdf>.
2. Bielska T. Problematyka negocjacji policyjnych na poszczególnych etapach kształcenia psychologicznego / T. Bielska // Psychologia a praktyka policyjna. Dotychczasowe doświadczenia i kierunki rozwoju kształcenia psychologicznego w szkołach policyjnych, red. I. Krzyna. – Szczelno : Wyższa Szkoła Policji, 1999. – S. 4-8.
3. Dworzecki J. Negocjacje w działaniach polskiej Policji / J. Dworzecki // Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa. - 2010. – Nr. 4. – S. 90-105.
4. Dębowska N. A. Uwarunkowania negocjacji z terrorystami / N. A. Dębowska // Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa. - 2014. – Nr. 1. – S. 49-69.
5. Zackiewicz P. M. Rola i zadania negocjatora policyjnego w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://www.knbm.amw.gdynia.pl/wp-content/uploads/2014/12/Zackiewicz-Paulina-Rola-i-zadania-negocjatora-policyjnego-w-rozwi%C4%85zywaniu-sytuacji-kryzysowych.pdf>.
6. Piotrowicz D. Negocjacje kryzysowe i policyjne. Wybrane zagadnienia psychologiczne i kriminologiczne / D. Piotrowicz. – Warszawa : Centrum Komunikacji Kryzysowej i Psychologii Śledczej, 2010. – 428 s.
7. Stelmach J. Rola negocjacji w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych z udziałem sprawców, działających w zorganizowanych grupach i związkach przestępczych / J. Stelmach // Seczyty naukowe WSOWL. – 2013. – Nr. 4. – S. 67-78.
8. Szafranski J. Umiejętnosci niezbędne do prowadzenia negocjacji / J. Szafranski // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна. – 2011. – № 2. – С. 272-276.
9. Zarządzenie Nr. 213 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 lutego 2007 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji zadań Policji w przypadkach zagrożenia życia i zdrowia ludzi lub ich mienia albo bezpieczeństwa i porządku publicznego // Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji. – 2007. – Nr. 5. – Poz. 49.
10. Zarządzenie Nr. 4 Komendanta Głównego Policji z dnia 26 marca 2002 r. w sprawie form i metod wykonywania negocjacji policyjnych // Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji. – 2002. – Nr. 5. – S. 57-58.
11. Zarządzenie Nr. 213 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 lutego 2007 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji zadań Policji w przypadkach zagrożenia życia i zdrowia ludzi lub ich mienia albo bezpieczeństwa i porządku publicznego // Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji. – 2007. – Nr. 5. – Poz. 49.
12. Zarządzenie Nr. 1429 Komendanta Głównego Policji z dnia 31 grudnia 2004 r. w sprawie wprowadzenia w Policji procedur reagowania w sytuacjach kryzysowych // Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji. – 2005. – Nr. 3. – Poz. 8.
13. Decyzja Nr. 888 Komendanta Głównego Policji z dnia 5 grudnia 2007 r. w sprawie programu kursu specjalistycznego dla negocjatorów policyjnych // Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji. – 2007. – Nr. 23. – S. 863.
14. У Києві запрацював новий поліцейський відділ превентивної комунікації – «поліції діалогу» [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/u-kijevi-zapratsjuvav-novij-politsejskij-viddil-preventivnoji-komunikatsiji-politsija-dialogu-2135082.html>.

### References:

1. Yu. V. Privalova, *Negotsiatsiya kak obrazovatel'naya innovatsiya* / Yu. V. Privalova // *Yazik i kultura*. – 2013. – No. 2. – Pp. 116-128. – Rezhym dostupu : <http://journals.tsu.ru/uploads/import/917/files/22-116.pdf>.
2. T. Bielska, *Problematyka negocjacji policyjnych na poszczególnych etapach kształcenia psychologicznego* / T. Bielska // *Psychologia a praktyka policyjna. Dotychczasowe doświadczenia i kierunki rozwoju kształcenia psychologicznego w szkołach policyjnych*, red. I. Krzyna. – Szczelno : Wyższa Szkoła Policji, 1999. – S. 4-8.
3. J. Dworzecki, *Negocjacje w działaniach polskiej Policji* / J. Dworzecki // *Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa*. – 2010. – Nr. 4. – S. 90-105.
4. N. A. Dębowska, *Uwarunkowania negocjacji z terrorystami* / N. A. Dębowska // *Przegląd Naukowo-Metodyczny. Edukacja dla Bezpieczeństwa*. – 2014. – Nr. 1. – S. 49-69.
5. P. M. Zackiewicz, *Rola i zadania negocjatora policyjnego w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych* [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.knbm.amw.gdynia.pl/wp-content/uploads/2014/12/Zackiewicz-Paulina-Rola-i-zadania-negocjatora-policyjnego-w-rozwi%C4%85zywaniu-sytuacji-kryzysowych.pdf>.
6. D. Piotrowicz, *Negocjacje kryzysowe i policyjne. Wybrane zagadnienia psychologiczne i kriminologiczne* / D. Piotrowicz. – Warszawa : Centrum Komunikacji Kryzysowej i Psychologii Śledczej, 2010. – 428 s.
7. J. Stelmach, *Rola negocjacji w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych z udziałem sprawców, działających w zorganizowanych grupach i związkach przestępczych* / J. Stelmach // *Seczyty naukowe WSOWL*. – 2013. – Nr. 4. – S. 67-78.
8. J. Szafrński, *Umiejętnosci niezbędne do prowadzenia negocjacji* / J. Szafrński // *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Seriiia psykhologichna*. – 2011. – No. 2. – Pp. 272-276.
9. Zarządzenie Nr. 213 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 lutego 2007 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji zadań Policji w przypadkach zadrożenia życia i zdrowia ludzi lub ich mienia albo bezpieczeństwa i porządku publicznego // *Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji*. – 2007. – Nr. 5. – Poz. 49.
10. Zarządzenie Nr. 4 Komendanta Głównego Policji z dnia 26 marca 2002 r. w sprawie form i metod wykonywania negocjacji policyjnych // *Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji*. – 2002. – Nr. 5. – S. 57-58.
11. Zarządzenie Nr. 213 Komendanta Głównego Policji z dnia 28 lutego 2007 r. w sprawie metod i form przygotowania i realizacji zadań Policji w przypadkach zadrożenia życia i zdrowia ludzi lub ich mienia albo bezpieczeństwa i porządku publicznego // *Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji*. – 2007. – Nr. 5. – Poz. 49.
12. Zarządzenie Nr. 1429 Komendanta Głównego Policji z dnia 31 grudnia 2004 r. w sprawie wprowadzenia w Policji procedur reagowania w sytuacjach kryzysowych // *Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji*. – 2005. – Nr. 3. – Poz. 8.
13. Decyzja Nr. 888 Komendanta Głównego Policji z dnia 5 grudnia 2007 r. w sprawie programu kursu specjalistycznego dla negocjatorów policyjnych // *Dziennik Urzędowy Komendy Głównej Policji*. – 2007. – Nr. 23. – S. 863.
14. U Kyievi zapratsiuvav novyi politseiskiy viddil preventyvnoi komunikatsii – “politsii dialohu” [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/u-kijevi-zapratsjuvav-novij-politsejskij-viddil-preventivnoi-komunikatsiji-politsija-dialogu-2135082.html>.