

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2026 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2026-5-381-385

Дата принятия рукописи в печать: 27.05.2026 г.

**МОРОЗОВ Андрей Александрович,**  
кандидат юридических наук  
доцент кафедры гражданского права,  
Северо-Западный филиал федерального  
государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Российский государственный университет правосудия  
имени В.М. Лебедева» (г. Санкт-Петербурга),  
e-mail: 9126543@mail.ru

**МОРОЗОВА Эллина Витальевна,**  
кандидат юридических наук  
доцент кафедры теории права и гражданско-правового образования  
государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Российский государственный педагогический  
университет им. А.И. Герцена»,  
e-mail: ma666@mail.ru

## ПРИМЕНЕНИЕ ТЕОРИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПРИ РАССМОТРЕНИИ ПРАВОВЫХ СПОРОВ В СУДЕ И ВЕДЕНИИ ДЕЛА В ИНТЕРЕСАХ ДОВЕРИТЕЛЯ ВНЕ СУДЕБНОГО ПРОЦЕССА

**Аннотация.** В статье исследуются возможности и пределы применения теории принятия решений Даниеля Канемана в юридической практике. Рассматривается влияние когнитивных искажений и эвристик на процесс принятия решений судьями, представителями сторон и доверителями. Анализируются особенности функционирования интуитивного и аналитического мышления при рассмотрении правовых споров в суде, а также при выборе стратегии защиты прав и законных интересов вне судебного процесса. Обосновывается вывод о том, что поведенческий подход способен повысить эффективность судебной аргументации, переговоров и юридического консультирования при условии соблюдения принципов законности и профессиональной этики.

**Ключевые слова:** теория принятия решений, Даниель Канеман, поведенческая экономика, когнитивные искажения, судебное усмотрение, юридическая аргументация, переговоры, досудебное урегулирование споров.

**MOROZOV Andrey Alexandrovich**  
Candidate of Law Sciences  
Associate Professor of the Department of Civil Law,  
Northwest Branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of  
Higher Education "Lebedev Russian State University of Justice"  
(Saint Petersburg)

**MOROZOVA Ellina Vitalevna**  
Candidate of Law Sciences  
Associate Professor of the Department of Theory of Law  
and Civil Law Education  
State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
«Herzen Russian State Pedagogical University»

## APPLICATION OF THE THEORY OF DECISION-MAKING IN THE COURT OF LAW AND IN THE INTERESTS OF THE CLIENT OUTSIDE THE COURT PROCESS

**Annotation.** *The article explores the possibilities and limits of applying Daniel Kahneman's decision-making theory in legal practice. It examines the impact of cognitive biases and heuristics on the decision-making process of judges, legal representatives, and clients. The article analyzes the functioning of intuitive and analytical thinking in legal disputes and the selection of strategies for protecting rights and legitimate interests outside of court proceedings. The article concludes that a behavioral approach can enhance the effectiveness of legal arguments, negotiations, and legal counseling, provided that the principles of legality and professional ethics are respected.*

**Key words:** *decision theory, Daniel Kahneman, behavioral economics, cognitive biases, judicial discretion, legal reasoning, negotiations, and pre-trial dispute resolution.*

Классическая юридическая доктрина исходит из предположения о рациональности участников правовых отношений и, прежде всего, субъектов правоприменения. Судебное решение традиционно рассматривается как результат логического анализа норм права и установленных фактических обстоятельств [1, с. 191]. Однако, развитие эмпирических и теоретических исследований в области психологии и экономики поставило под сомнение универсальность модели рационального выбора, реализуемого при вынесении распорядительного акта органами судопроизводства [2, с. 220].

Поведенческая экономика и психология принятия решений показали, что человеческое мышление систематически отклоняется от рациональных моделей, особенно в условиях неопределённости, временных ограничений и эмоциональной вовлечённости. Эти выводы имеют прямое значение для права, поскольку юридическая деятельность по своей природе осуществляется именно в подобных условиях [3, с. 310]. В рамках настоящей статьи анализируется применимость теории принятия решений Д. Канемана к механизму судебного рассмотрения правовых споров и к ведению дела в интересах доверителя вне рамок судебного процесса, а также в выявлении практических последствий интеграции поведенческого подхода в юридическую деятельность.

Работы Даниеля Канемана и Амоса Тверски, начатые в 1970-е годы, стали поворотным моментом в изучении человеческого суждения и выбора. Суть их работы сводится к тому, что основными способами познания для людей, принятия решений, подведение итогов являются две системы эвристических изысканий: упрощённая, предполагающая использования когнитивных шаблонов для более быстрого и энергетически менее затратного достижения результатов. Вторая, более сложная и энергозатратная основана на проведении анализа известных фактов и просчитывании возможных результатов.

Первая система – интуитивная. Вторая – аналитическая. Функционирование интуитивной осуществляется лимбической системой человека. Напротив, аналитическое мышление – результат деятельности неокортекса нашего мозга. Таким образом, на содержание судебного решения может оказывать влияние не только результаты «подготовленные» аналитической системой, но и производные интуитивной системы.

В связи с этим необходимо учитывать значение когнитивных искажений в виде эффекта якоря, который проявляется в том, что первоначально полученная информация служит точкой отсчёта для последующих оценок. В судебном процессе таким якорем могут выступать размер заявленных требований, квалификация деяния, позиция органа публичной власти либо выводы суда первой инстанции. Даже при осознании данного эффекта судьи и юристы не полностью свободны от его влияния, что подтверждается эмпирическими исследованиями судебного усмотрения. Иллюстрация когнитивных искажений в виде интуитивных выводов, влияющих на принятие решений судьей в процессе рассмотрения дела – это не новое слово в юриспруденции, подобное, например, рассмотрено в работе французского социолога Густава Ле Бона «Психология масс» в 1895 году [2, с. 240].

Следующим видом когнитивного искажения является фрейминг – зависимость оценки информации от формы её представления. В праве это проявляется в выборе терминологии, структуры доводов, расстановке акцентов. Так, представление обстоятельств как «причинённого ущерба» или как «экономического риска» может формировать различные оценочные установки. Склонность любого человека оптимизировать затрачиваемые ресурсы при принятии решения проявляется в стремлении задействовать исключительно интуитивную систему, что приводит к возникновению предвзятости подтверждения и заключается в склонности человека искать и принимать

информацию, подтверждающую уже сложившуюся гипотезу. В судебном процессе это может приводить к тому, что после формирования предварительного мнения суд менее критично оценивает одни доказательства и более строго — другие, приводимые для подтверждения противоположной позиции. Так, в Определении № 18-КГ23-102-К4 от 11 сентября 2023 г. — Верховный Суд указал нижестоящим судам, что при определении размера компенсации морального вреда необходимо учитывать совокупность всех фактических обстоятельств дела, соотношение тяжести страданий и требования разумности и справедливости, а не только исходные суммы, заявленные истцом или ответчиком<sup>1</sup>. С точки зрения исследования нами влияния теории Д. Канемана на судебный процесс — это важно, так как изначальные «якорные» оценки сторон, например, завышенные требования о компенсации, могут по умолчанию формировать у суда интуитивную оценку масштаба вреда. В своем определении, Верховный Суд Российской Федерации подчёркивает необходимость сбалансированного и конкретного анализа фактов, что снижает риск влияния интуитивных суждений интуитивной системы и способствует включению аналитического мышления [4, с. 120].

Судебное усмотрение традиционно рассматривается как неизбежный элемент правоприменения и закреплено в действующем законодательстве. Однако, поведенческий подход позволяет конкретизировать, какие именно психологические механизмы лежат в его основе. В рамках данной статьи имеет смысл рассматривать категории «судебное усмотрение» и «внутреннее убеждение суда» как тождественные. Судебное усмотрение основывается на применении положений действующего законодательства, этических и других профессиональных принципах, опыте рассмотрения дел данной категории. Однако, это не исключает наличия существенного влияния интуитивной системы принятия решения на результат рассмотрения дела. Что же оказывает влияние на интуитивную систему принятия решения, что «питает» ее? Прежде всего, это эмоциональная характеристика участников процесса судом и стремление подвести рассматриваемое дело под уже сформировавшийся шаблон. Первичное представление позиции по делу способно сформировать устойчивый якорь. Поэтому начальные выступления и ключевые тезисы сторон или их представителей должны быть тщательно продуманы с точки зрения их психологиче-

ского воздействия и формирования «правильного впечатления» на суд [5, с. 49].

При обращении сторон к переговорам (ведение дела вне судебного процесса) роль интуитивной системы возрастает, поскольку стороны действуют в условиях неопределённости и эмоционального давления, напрямую зависящим от субъективной значимости (ценности) вопросов для сторон. При реализации медиаторами поведенческого подхода это позволяет ему и представителю стороны формировать с помощью реализации эффекта неприятия потерь предложения таким образом, чтобы они воспринимались как минимизация потерь, а не как уступка [6, с. 137]. Доверитель, как правило, подвержен когнитивным искажениям в ещё большей степени, чем профессиональный юрист. Это выражается в наличии у доверителя завышенных ожиданий, избыточной уверенности или, напротив, чрезмерном пессимизме и может существенно осложнять выбор стратегии защиты его интересов. Профессиональный участник юридического процесса (представитель), осознающий данные механизмы, способен выстроить консультацию таким образом, чтобы активировать аналитическое мышление доверителя и обеспечить принятие более рационального и «взвешенного» решения [7; 8; 9; 10]. Использование знаний о когнитивных искажениях не должно превращаться в манипуляцию. Профессиональная этика юриста и принципы справедливого судебного разбирательства требуют, чтобы поведенческий подход применялся для повышения ясности и эффективности коммуникации, а не для недобросовестного воздействия как на доверителя, так и на ход судебного процесса.

В заключении отметим, что теория принятия решений Д. Канемана предоставляет юридической науке и практике ценный аналитический инструмент для понимания реальных механизмов принятия решений в праве. Её применение позволяет повысить качество судебной аргументации, эффективность переговоров и уровень юридического консультирования. Интеграция поведенческих исследований в правовую доктрину способствует формированию более реалистичной модели правоприменения, учитывающей как нормативные, так и психологические факторы.

#### Список литературы

- [1] Морозов А. А. Теория и практика толкования понятия и содержания юридической ответственности за экологические правонарушения / А. А. Морозов // Образование и право. — 2025. — № 3. — С. 197-201.
- [2] Лебон Г. Психология масс / Г. Лебон ; переводчики Э. К. Пименова, А. Фридман. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 264 с.

<sup>1</sup> <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-sudebnoi-kollegii-po-grazhdanskim-delam-verkhovnogo-suda-rossiiskoi-federatsii-ot-11092023-n-18-kg23-102-k4/?ysclid=moit47ipe49270370>

[3] Канеман Д. Думай медленно... решай быстро: перевод с английского / Д. Канеман; редактор А. Батурина. — Москва : АСТ, 2021. — 653 с.

[4] Чертова Н. А. Механизм принятия судебного решения: теоретические аспекты / Н. А. Чертова, И. С. Юринская // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. — 2015. — № 3. — С. 118-125.

[5] Авакян-Форер А. Г. Проблема поведения экономического субъекта в теориях Д. Канемана, А. Тверски, Р. Талера: социально-философский анализ / А. Г. Авакян-Форер // Философия и культура. — 2019. — № 11. — С. 46-53.

[6] Морозов А. А. Медиация при урегулировании споров в сфере строительства / А. А. Морозов // Примирительные процедуры в гражданском праве и судопроизводстве : Сборник материалов Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 26–27 апреля 2019 года / Под общей редакцией В.П. Очередыко, А.Н. Кузбагарова, С.Ю. Катуковой. Том Часть 2. — Санкт-Петербург: Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2019. — С. 135-138.

[7] Морозов А. А. Правовая характеристика товарищества собственников жилья как формы управления многоквартирным домом / А. А. Морозов // Актуальные проблемы юридической науки и практики: Гатчинские чтения-2018 : Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции, Гатчина, 25 мая 2018 года. Том 1. — Гатчина: Государственный институт экономики, финансов, права и технологий, 2018. — С. 176-178.

[8] Морозов А. А. К вопросу о признании завещания недействительным / А. А. Морозов // Правовое регулирование наследственных отношений (к 20-летию принятия части III гражданского кодекса Российской Федерации) : сборник статей по материалам международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 26 ноября 2021 года / Северо-Западный филиал ФГБОУ ВО «Российский государственный университет правосудия». — Санкт-Петербург: Центр научно-информационных технологий «Астерион», 2022. — С. 40-44.

[9] Маслова Э. В. Развитие криминологической науки в Ленинграде - Санкт-Петербурге (вторая половина XX - начало XXI века): специальность 12.00.08 «Уголовное право и криминология; уголовно-исполнительное право»: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата юридических наук / Маслова Эллина Витальевна. — Санкт-Петербург, 2007. — 20 с.

[10] Морозова С. А. От принципа системности к принципам сознательности и активности продуктивного обучения и воспитания: новационный опыт организации учебно-воспитательного процесса на юридическом факультете / С. А. Морозова, Э. В. Морозова // Образование и право. — 2025. — № 3. — С. 455-459.

[11] Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда Российской Федерации от 11.09.2023 N 18-КГ23-102-К4 (УИД 23RS0047-01-2021-007787-39) // ЮИС Легалакт. URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-sudebnoi-kollegii-po-grazhdanskim-delam-verkhovnogo-suda-rossiiskoi-federatsii-ot-11092023-n-18-kg23-102-k4/?ysclid=moiit47ipe49270370> (дата обращения: 17.03.2026).

#### References:

[1] Morozov, A. A. Theory and Practice of Interpreting the Concept and Content of Legal Liability for Environmental Offenses / A. A. Morozov // Education and Law. — 2025. — No. 3. — Pp. 197-201.

[2] Lebon, G. Crowd Psychology / G. Lebon; translators E. K. Pimenova, A. Friedman. — Moscow: Yurait Publishing House, 2025. — 264 p.

[3] Kahneman, D. Thinking, Fast and Slow: translation from English / D. Kahneman; editor A. Baturina. — Moscow: AST, 2021. — 653 p.

[4] Chertova, N. A. Judicial Decision-Making Mechanism: Theoretical Aspects / N. A. Chertova, I. S. Yurinskaya // Bulletin of the Northern (Arctic) Federal University. Series: Humanities and Social Sciences. — 2015. — No. 3. — P. 118-125.

[5] Avakyan-Forer A. G. The problem of behavior of an economic entity in the theories of D. Kahneman, A. Tversky, R. Thaler: a socio-philosophical analysis / A. G. Avakyan-Forer // Philosophy and Culture. — 2019. — No. 11. — P. 46-53.

[6] Morozov A. A. Mediation in dispute resolution in the field of construction / A. A. Morozov // Conciliation procedures in civil law and legal proceedings: Collection of materials from the International scientific and practical conference, St. Petersburg, April 26-27, 2019 / Under the general editorship of V. P. Ocheredko, A. N. Kuzbagarov, S. Yu. Katukova. Volume Part 2. — Saint Petersburg: Center for Scientific and Information Technologies "Asterion", 2019. — Pp. 135-138.

[7] Morozov A. A. Legal characteristics of a homeowners' association as a form of managing an apartment building / A. A. Morozov // Actual problems of legal science and practice: Gatchina Readings-2018: Collection of scientific papers based on the materials of the International Scientific and Practical Conference, Gatchina, May 25, 2018. Volume 1. — Gatchina: State Institute of Economics, Finance, Law and Technology, 2018. — Pp. 176-178.

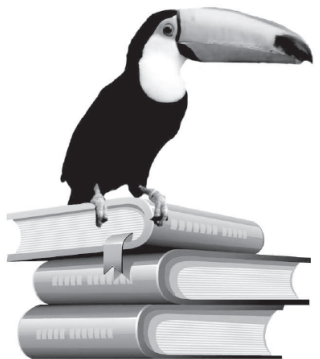
[8] Morozov A. A. On the Issue of Recognizing a Will as Invalid / A. A. Morozov // Legal Regulation of Inheritance Relations (on the 20th Anniversary of the Adoption of Part III of the Civil Code of the Russian Federation): a collection of articles based on the materials of the international scientific and practical conference, St. Petersburg, November 26, 2021 / North-West Branch of the Russian State University of Justice. - St. Petersburg: Center for Scientific and Information Technologies "Asterion", 2022. - P. 40-44.

[9] Maslova E. V. Development of Criminological Science in Leningrad - St. Petersburg (second half of the 20th - early 21st Century): specialty 12.00.08 "Criminal Law and Criminology; Criminal-Executive Law": abstract of a dissertation for the degree of Candidate of Legal Sciences / Ellina Vitalievna Maslova. - Saint Petersburg, 2007. - 20 p.

[10] Morozova S. A. From the principle of systematicity to the principles of consciousness and activity of productive training and education: innovative experience of organizing the educational process at the Faculty of Law / S. A. Morozova, E. V. Morozova // Education and Law. - 2025. - No. 3. - P. 455-459.

[11] Definition of the Judicial Collegium for Civil Cases of the Supreme Court of the Russian Federation dated 11.09.2023 N 18-KG23-102-K4 (UID 23RS0047-01-2021-007787-39) // UIS Legalakt. URL: <https://legalacts.ru/sud/opredelenie-sudebnoi-kollegii-po-grazhdanskim-delam-verkhovno-go-suda-rossiiskoi-federatsii-ot-11092023-n-18-kg23-102-k4/?ysclid=moit47ipe49270370> (date of access: 17.03.2026).





Юридическое издательство  
**«ЮРКОМПАНИ»**

Издание учебников,  
учебных и методических  
пособий, монографий,  
научных статей.

Профессионально.

В максимально  
короткие сроки.

Размещаем  
в РИНЦ, E-Library.

**ЮРКОМПАНИ**

[www.law-books.ru](http://www.law-books.ru)