

## ОСОБЕННОСТИ ТЕХНОЛОГИИ ВОЕННОЙ ФАСИЛИТАТИВНОЙ МОДЕРАЦИИ

А. Ф. Нагайчук<sup>а</sup>, Н. В. Филатова<sup>б</sup>

<sup>а</sup> Санкт-Петербургский государственный университет (СПбГУ), Санкт-Петербург, 199034, Российская Федерация

<sup>б</sup> Независимый исследователь, Санкт-Петербург

---

**Аннотация:** Эта статья актуализирована активизацией вооруженных способов решения проблем в сфере межгосударственных, межэтнических и иных отношений на международном, региональном и локальном уровнях конфликтного социально-политического взаимодействия. «Тяготы и лишения» современной войны в ее отчасти асимметричных, вместе с тем транснациональных и гибридных проявлениях все больше распространяются не только на комбатантов, но и мирных жителей. Безусловно, существует проблема искаженного характера коммуникации, измененного морально-психологического состояния, особенностей депрессивно-агрессивного восприятия и напряжения, что может, политизируясь и идеологизируясь, затягивать конфликт и воспроизводить коллективное насилие. Любой конфликт, особенно масштабный социально-политический, коим является война и любая военная спецоперация, предполагает серьезные потери и ущемления, включая мировоззренческие «изломы» и морально-психологические травмы. На стадии урегулирования конфликта, а также после его завершения предполагается серьезная работа по «нормализации» отношений, направленная на усилия по миростроительству, достижению реального примирения и дальнейшего мирного сосуществования. В этом направлении традиционные способы информационно-пропагандистского воздействия, переговоры, социально-экономические меры поддержки зачастую оказываются недостаточными. Нужна непосредственная работа с людьми, с каждой группой, объединенной общими признаками отдельно, в рамках трансформационного подхода миростроительства с помощью оценочной, фасилитативной и нарративной техник. Методы коллективной (групповой) работы оказываются наиболее эффективными, позволяют достигать максимального социально-психологического эффекта воздействия. Технология военной фасилитативной модерации наилучшим образом подходит для решения этих задач. Материал данной статьи направлен на актуализацию новой комбинированной технологии «военная фасилитативная модерация», которая может быть реализована в нескольких вариациях. Первый вариант технологии может быть назван «армейская фасилитативная модерация», второй вариант — «фасилитативная модерация мирных жителей», третий вариант — «переговорная фасилитативная модерация» как особый вид посредничества в переговорах между конфликтующими сторонами.

**Ключевые слова:** фасилитация, модерация, военная фасилитативная модерация, социально-политический конфликт, миростроительство, миротворчество.

**Благодарность:** Статья опубликована при финансовой поддержке АНО ДПО «Институт Мира и исследования конфликтов».

Статья поступила в редакцию 12.03.2022; принята к публикации 16.06.2022.

- © **Нагайчук Андрей Федорович** — кандидат социологических наук, старший преподаватель кафедры социальной философии и философии истории, Санкт-Петербургский государственный университет, a.nagaychuk@spbu.ru
- © **Филатова Надежда Витальевна** — кандидат политических наук, независимый исследователь, электронная почта nadia-fil@yandex.ru
- 

## FEATURES OF MILITARY FACILITATION MODERATION TECHNOLOGY

A. F. Nagaichuk<sup>a</sup>, N. V. Filatova<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Saint Petersburg State University (SPbU), St. Petersburg, 199034, Russian Federation

<sup>b</sup> Independent researcher, St. Petersburg

---

**Abstract:** This article is actualized by the activation of armed ways of solving problems in the field of interstate, interethnic and other relations at the international, regional and local levels of conflict socio-political interaction. The “hardships and privations” of modern war in its partly asymmetric, at the same time transnational and hybrid manifestations are increasingly spreading not only to combatants, but also to civilians. At the stage of conflict settlement, as well as after its completion, serious work is expected to “normalize” relations aimed at peace-building efforts, achieving real reconciliation and further peaceful coexistence. In this direction, traditional methods of information and propaganda influence, negotiations, socio-economic support measures are often insufficient. We need to work directly with people, with each group united by common features separately, within the framework of a transformational approach to peace-building using evaluative, facilitative and narrative techniques. The methods of collective (group) work are the most effective, allow to achieve the maximum socio-psychological effect of the impact. The technology of military facilitation moderation is best suited for solving these tasks. The material of this article is aimed at updating the new combined technology “military facilitation moderation”, which can be implemented in several variations. The first version of the technology can be called “army facilitation moderation”, the second option — “facilitation moderation of civilians”, the third option — “negotiation facilitation moderation” as a special type of mediation in negotiations between conflicting parties.

**Keywords:** facilitation, moderation, military facilitation moderation, socio-political conflict, peace-building, peacemaking.

**Acknowledgments:** The article was published with the financial support of ANO DPO «Institute for Peace and Conflict Research».

Received March 12, 2022; in final form June 16, 2022.

- © **Nagaichuk Andrei F.** — Cand. Sci (Sociology), senior lecturer of the Department of Social Philosophy and Philosophy of History, Saint Petersburg State University, a.nagaychuk@spbu.ru
- © **Filatova Nadezhda V.** — Cand. Sci (Political sciences), independent researcher, nadia-fil@yandex.ru
-

Современное состояние глобальной напряженности в сфере социально-политических отношений характеризуется обострением вооруженных форм регуляции конфликтов, разрешения противоречий и снятия напряженности вместо дипломатического пути мирного урегулирования. Эта ситуация, вызванная трансформацией глобального общества в состояние многополярности, осложняется проблемой низкой эффективности институтов примирения, сложностями переговорного процесса и миротворчества, которое зачастую приобретает обратный эскалирующий эффект воздействия. Все это приводит к актуализации проблемы поиска новых и более эффективных способов противодействия нарастающей напряженности как в мире в целом, так и в отношениях различных государств, обществ и сообществ, в частности.

Имеющийся традиционный арсенал средств воздействия на конфликт исчерпывает свои способности регуляции масштабных, острых и изменчивых социально-политических конфликтов. Во-первых, если обратить внимание на международные институты миротворчества (поддержания мира, мирозидания и миростроительства), такие как ООН, ОБСЕ и аналогичные им, включая Международный суд и Европейский суд по правам человека, всевозможные миротворческие операции, миссии, силы и акции, то можно заметить отчетливую тенденцию последних десятилетий к снижению уровня институционального доверия и стойко высокого уровня критики не только у последователей школ реализма, тенденцию актуализации проблемы неэффективности и даже милитаризации, которая по мнению Г. Мюнклера, приводит к тому, что миротворческая операция вообще становится новым типом вооруженного конфликта XXI века [1, с. 7–24], способствуя обострению противостояния и эскалации регулируемого конфликта. Кроме того, начиная с конца XX века (особенно это проявилось в Югославии и Ираке) демилитаризация становится новым арсеналом средств ведения войны, когда под видом «разоружения» основной целью военной операции становится не столько военная инфраструктура, сколько мирное население и объекты социальной инфраструктуры, особенно связанные с обеспечением энергоносителями, что связано с процессами коммерциализации войны [1, с. 20–23]. Все это наиболее активно проявляется в стратегиях ведения военных «миротворческих» операций под эгидой НАТО и с участием США, о чем свидетельствуют исследования И. Кенде [2, с. 53–54], который обнаружил, что в 63% случаев вмешательство «третьей стороны», на примере США, лишь эскалирует конфликт, что в итоге ведет к обратному эффекту влияния миротворческих миссий и операций, дискредитируя саму идею миротворчества.

Заметна и еще одна немаловажная тенденция изменения соотношения жертв войн и вооруженных конфликтов среди мирного населения и военных (комбатантов). Это соотношение все более резко изменяется, о чем указывает исследовательница войн М. Калдор: «...Отношение гражданских потерь к военным на рубеже XIX и XX веков составляло 20%, около 50% во Второй мировой войне, а в 1990-х годах стало в точности противоположным, достигнув значения 80%» [3, с. 394]. Но при этом стоит учесть и проблему возрастания численности «беженцев» — вынужденных переселенцев в ходе войн и вооруженных конфликтов. Их обычно разделяют на внутренних и внешних «добровольных» переселенцев, а также принудительно перемещенных. Суммарная величина вынужденных переселенцев в мире за последние годы достигала своего пика в мире к 2010 году и составила около 60 млн человек [3, с. 398]. Таким образом, наблюдается тенденция в изменении образа современных войн, их характеристик с позиций «демилитаризации» и «миротворчества». Этот преимущественно западный подход подтверждается и современными событиями в Украине, когда страны Запада, заявляя о стремлении урегулировать конфликт, снабжают одну из сторон вооружением и иной поддержкой, отговаривают от мирных соглашений, что по факту ожидаемо ведет к эскалации противостояния и оттягивает достижение примирения. Все это можно охарактеризовать проявлением подхода политического реализма на практике.

Во-вторых, обратим внимание на невоенные (не силовые, мирные) способы регуляции (предотвращения и урегулирования, разрешения) вооруженных конфликтов. Актуализированные в практике примирения враждующих сторон арсенал средств, по сути, сводится преимущественно к различным переговорным процедурам, включая особый способ посреднических переговоров с элементами медиации. Во многом эти способы имеют свою результативность, однако, есть и проблема девальвации и даже дискредитации мирных переговоров по причине отсутствия результатов (срыва) как самих переговоров, так и не выполнения достигнутых договоренностей на стадии имплементации (пример — Минские соглашения и т. д.) одной стороной или всеми сторонами переговорного процесса. В качестве альтернативы, ставшими уже традиционными хотя относящимися к альтернативным способам урегулирования, переговорам могут стать иные формы посредничества, речь идет о технологиях модерации и фасилитации, всевозможных комбинированных способах примирения, включая основу технологии фасилитативной модерации с элементами медиации.

Достаточно успешный опыт фасилитации, направленный на нормализацию отношений в поствоенном пространстве среди мирных жителей,

пострадавших в ходе ведения военной операции нам предлагает А. Одергон, соучредитель организации CFOR, которая занимается проведением общественных форумов по проблемам предотвращения и мирного урегулирования войн. В своей работе она описывает балканскую проблематику, где в начале XXI века, вышеуказанная организация осуществляла социально-психологическую и морально-психиатрическую помощь пострадавшим мирным жителям, применяя особый метод фасилитативной модерации. В этом случае фасилитативная модерация направлена в практическом смысле на конкретную помощь людям, получившим коллективную или общественную психологическую травму при террористической угрозе, в ходе вооруженного конфликта или в иной «горячей точке», для того, чтобы пережить этот негативный опыт в коллективе «единомышленников» и иметь внутренние силы двигаться дальше на пути к мирному сосуществованию и спокойной жизни [4, с. 439–447].

В этом случае речь идет о специфическом виде фасилитативной модерации, направленной на снятие психологического напряжения, «лечения» пережитых коллективных психологических травм у мирного населения, испытывавшего все «тяготы и лишения» военного времени. Все это необходимо для нормализации отношений на стадии пост-конфликта, чтобы профилировать возможное обострение отношений в будущем. Кроме того, возникает необходимость говорить и о военной фасилитации среди воинских подразделений (армейской), направленной на подъем воинского «духа» и снятия напряжения среди комбатантов, помогая групповому сплочению, преодолению внутренних (мировоззренческих ценностных) противоречий и возможных идейных различий в коллективном взаимодействии.

Итак, сначала рассмотрим содержание фасилитативного способа технологии модерации. «Фасилитация — это набор инструментов и практик, которые позволяют эффективно организовать групповое обсуждение. В буквальном переводе *facilitation* означает «облегчение процесса». Фасилитация позволяет модерировать дискуссию таким образом, чтобы ни одна идея не осталась незамеченной. Помогает в этом фасилитатор — коммуникативный тренер, который следит за ходом беседы и дает участникам различные задания» [5]. Таким образом, фасилитация — это особый вид организации внутригрупповой фокусированной дискуссии (модерации), направленный на согласование интересов, ценностей и норм у представителей группы для выработки общего варианта решения проблемы, осуществляется с целью оптимизации дальнейшего взаимодействия, облегчая это взаимодействия, активируя фасилитирующие факторы и устраняя ингибирующие. При этом модератор, выступающий в качестве фасилитатора, задает (формирует) направление этой дискуссии

в определенное русло, к достижению поставленной цели, например, консолидированному восприятию ситуации, устранению коммуникационных сбоев и искажений для единой интерпретации событий, определению общих значимых ценностей и ориентаций, исключению ингибирующих факторов (неконвенциональные установки, ложные интерпретации, иллюзорные ценности и искаженные нормы и т. д.), достижению согласия о мирном сосуществовании.

Обратимся к определению сути модерации. «Модерация — это, прежде всего, организация фокусированной дискуссии по проблеме в заинтересованной группе, направленной на выявление коренных и общих интересов, первоначальных причин возникновения противоречий и зарождения конфликтной ситуации, а также ориентированной на совместный поиск согласованного варианта реализации интересов на основе выявленных глубинных оснований конфликта. Во-вторых, модерация есть особая форма согласования социальных интересов на базе их глубинного обсуждения, поиска и исключения из процесса взаимодействия различных искажений и коммуникационных сбоев, а также средство сближения и примирения «позиций сторон» (на основе перехода от обсуждения позиций к интересам, их образующих), совместного поиска взаимовыгодного и наиболее оптимального решения проблемы с помощью компетентного модератора» [6, с. 89].

Как мы видим, модерация как самостоятельная конфликтологическая технология способна одновременно глубинно исследовать и регулировать конфликт, согласуя интересы, она несет и сильный фасилитирующий эффект, связанный с выявлением и устранением ингибирующих факторов, с одной стороны, также — с выявлением и активизацией фасилитирующих факторов (конвенциональных, прежде всего), с другой стороны, что позволяет облегчать, оптимизировать процесс социально-политического взаимодействия. Кроме того, технология фасилитативной модерации имеет междисциплинарный характер (мировоззренческий, психологический, политико-идеологический, педагогический, социологический и конфликтологический подходы), что задает комбинированную и вариативную, гибкую форму, может применяться при масштабных конфликтах на большой аудитории, в ситуации острой борьбы, как на базе одной стороны, так и всех сторон конфликта.

В военном аспекте технология фасилитативной модерации может находить свое применение в трех направлениях: 1) **армейская модерация**; 2) **фасилитация мирных жителей**; 3) **переговорная фасилитативная модерация** как особый вид посредничества в переговорах между конфликтующими сторонами.

Первый вид технологии — **армейская фасилитативная модерация**. Она направлена на непосредственных комбатантов (участников боевых действий). Цель данной технологии состоит в оптимизации морально-психологического настроя и «боевого духа» комбатантов. Технология может быть применена для разных стадий конфликта и разного боевого опыта участников. Для формирования правильного восприятия происходящих событий и интерпретации внутриличностных и иных конфликтов и напряжений, которые безусловно будут возникать. Важно эти проблемы своевременно выявлять и изменить соответствующие настроения (снятие напряжения и решение внутриличностных конфликтов, особенно ценностных и когнитивных, поднятие «морального духа» комбатантов). Отдельное внимание необходимо уделять взаимодействию внутри подразделений (регуляция внутренних конфликтов, противоречий и деприваций), выявлению и исключению факторов, ингибирующих возможность наиболее эффективно выполнять боевую задачу (слухи, ложные установки, влияние пропаганды противника, недоверие стратегии и тактике, акцентирование внимание на ошибках). Особую группу воздействия представляют бойцы, побывавшие в плену или получившие серьезные психологические травмы при окружении, например. Здесь предлагается совмещать педагогические и духовно-нравственные способы воздействия, наряду с социально-психологическими и идеологическими. Комбатанты должны точно понимать цели и логику операции, в которой они участвуют, своевременно разрешать возникающие внутриличностные и внешние противоречия, снимать напряжение и иметь нравственное представление о справедливости и оправданности своих действий.

В этом направлении разработок эффективным будет объединение базовых принципов и методических основ конфликтологической концепции (особенно в отрасли педагогической, регулятивной, духовной практики) и основных положений «Концепции воспитания военнослужащих Вооруженных Сил Российской Федерации»<sup>1</sup>, включая методику «Инструкции о порядке проведения проверок в ВС РФ» для дополнения соответствующих комплексных методик оценки морально-психологического состояния военнослужащих. Также важным представляется объединение усилий офицеров-воспитателей, духовенства, социальных психологов и конфликтологов, специализирующихся на военной тематике и прикладных способах урегулирования разных типов конфликта, включая внутриличностные и внутригрупповые разновидности.

<sup>1</sup> URL: [https://armyrus.ru/index.php?option=com\\_content&task=view&id=239&Itemid=1664](https://armyrus.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=239&Itemid=1664) (17.05.2022).

Фасилитирующий эффект направлен в данном виде технологии на исключение «терзающих душу» сомнений, неоднозначных аспектов восприятия и отношения к конкретным ситуациям. Акцент может быть сделан на идее хранения мира в душе и отсутствии личной ненависти к «врагу» даже в ситуации, когда необходимо этого «врага» уничтожать. Данный подход достаточно подробно изложен в рамках православной этической концепции, развертывание его находим в трудах Н. Сербского, И. Брянчанинова, Н. Воробьева, А. Осипова и иных авторов [7; 8; 9]. Здесь возможна также и апелляция не только к верному восприятию своих «врагов», к которым не нужно испытывать ненависти, но скорее к идее самопожертвования и любви к Родине, своим боевым товарищам, близким, изложенной и в концепции Э. Фромма (любовь есть жертва), и в концепции созидательного альтруизма П. Сорокина [10; 11], к самому первоисточнику данных концепций — евангельскому утверждению о том, что «Нет больше той любви, как если кто положит душу свою за друзей своих...» (Ин., 15:13) [12, с. 1123]. Методы, которые могут быть здесь использованы — тестирование, беседа (индивидуальная и групповая), наблюдение, стресс-тесты, модерация групповой дискуссии с фасилитирующим эффектом, направленная на выявление проблем, волнующих комбатантов и совместный поиск путей их наилучшего преодоления с элементами медиации для активации самостоятельного поиска наилучших путей преодоления самими комбатантами при помощи модератора-фасилитатора. Конечно, в дальнейшем необходима и организационная поддержка командования для устранения избыточных функций или неких организационных недоработок, улучшения быта и прочих актуализированных проблем.

Второй вид технологии — **фасилитативная модерация мирных жителей**. Здесь работа может вестись по двум направлениям. Первое — облегчение восприятия образа «войны» среди тех, кто имеет серьезные когнитивные и иные морально-этические проблемы в восприятии вооруженного конфликта, его последствий и имеет серьезные негативные ожидания «тяжелых последствий». Речь идет о группах, особенно прилежащих к территории вооруженного конфликта, испытывающих наибольшую депривацию по поводу явных, потенциальных (ожидаемых) и иллюзорных ущемлений потребностей, интересов и ценностей. О таких проблемах свидетельствует и наблюдаемый дискурс в социальных сетях, и возросший по некоторым оценкам в 4 раза спрос на антидепрессанты с началом «Специальной военной операции по демилитаризации и денацификации Украины», например. Необходимо напряжение снимать в социально-психологическом плане, исключая ингибирующие факторы, ведущие к фрустрации и депривации среди отдельных слоев и групп.



Но нас в большей степени волнуют мирные жители, столкнувшиеся с реальностью боевых действий, оказавшиеся на территории непосредственного ведения военной операции — это второе направление. В этом направлении предполагается серьезная работа с мирным населением, пострадавшем так или иначе в ходе боевых действий (те, кто оказались в зоне ведения вооруженной борьбы, беженцы, родные погибших и т. д.), с целью профилактики психологических травм и нормализации отношений на стадии пост-конфликта. Данная работа направлена на предупреждение возобновления конфронтации. Как быть с ними? Ведь эта категория мирных жителей будет иметь негативный моральный опыт сильных стрессовых переживаний, возможно сильной ненависти к одной из сторон конфликта, претензий и т. д. В данном случае важна информационно-аналитическая исследовательская работа по выяснению коммуникационных сбоев и частому искажению информации. Кроме того, необходимы каналы вывода негативной «энергии» и эмоций в совместном обсуждении среди аналогичных участников, рационализируя восприятие и пытаясь найти совместный выход из ситуации, опираясь на личный опыт и поддержку друг друга. Некие элементы такого опыта представлены в работе А. Одергон на примере Балкан, как уже отмечалось [4, с. 430–451]. В этом смысле большое значение имеет вариативность подхода к беседе с каждой целевой аудиторией, спецификация и дифференциация в формулировании вопросов и построении логики обсуждения.

Третий вид — **переговорная фасилитативная модерация**. Она направлена на облегчение взаимодействия и коммуникации, в первую очередь, между сторонами конфликта в ходе совместного обсуждения проблем, после предварительной работы с каждой стороной отдельно. Как правило, в данном направлении основными участниками модерации становятся лидеры общественного мнения (ЛЮМы) на основании методологии двухступенчатой модели коммуникации П. Лазарсфельда [13; 14]. В данном направлении наиболее важным представляется качественный рекрутинг участников дискуссии, акцент внимания уделяется их адекватности восприятия и поведения, а также конвенциональному устремлению. Модерация проводится в два основных этапа: сначала проблемы обсуждаются и согласуются ценности и интересы внутри каждой стороны конфликта, затем происходит совместная сессия на уже подготовленной «почве» при условии выявления «точек» соприкосновения после выясненных разногласий. Здесь важным будет комбинирование техник активного и пассивного слушания.

Фасилитативная особенность технологии модерации раскрывается в существенных **принципах ее осуществления**: каждая группа для фасилитации

подбирается по схожим признакам и в содержательном плане является однородной. Объединяющим признаком может выступать ущемленный интерес, актуализированная ценность, волнующая проблема, общие экспектации. Все участники имеют равные возможности и статус в дискуссии для активного обсуждения проблемы; выстраиваются доверительные отношения между участниками для создания высокого уровня открытости информации и ее восприятия. Фасилитирующий модератор занимает нейтральную позицию к участникам и их мнениям, при этом важны компетентность модератора и в сфере решаемой проблемы, и в специфике технологии; его способность к эмпатии; нацеленность модератора на достижение положительного результата дискуссии — оптимального коллективного варианта решения проблемы (тенденциозность в этом смысле) путем достижения согласования интересов, целей и ценностей; ориентация на облегчение диалога за счет исключения предвзятого отношения к участникам и их мнениям, обсуждение всех вариантов идей и выбор на основе достоверных и одобряемых критериев; стремление к поиску конвенциональных способов урегулирования ситуации.

Важным будет уточнить **алгоритм технологии модерации**, фасилитирующей взаимодействие, отношения и восприятие ситуации. К элементам механизма технологии относятся следующие: подготовка, набор, обращение, представление, высказывание, обсуждение, согласование, утверждение, результат. Более подробно эти элементы можно охарактеризовать так: А) Подготовка дискуссии (определение методов, техник и процедур) и разработка инструментария исходя из выявленных особенностей участников группы, ситуации и решаемой проблемы; Б) Набор участников фасилитативной дискуссии по выбранной методике согласно специфике ситуации (состав группы от 8 до 15 человек); В) Обращение модератора о целях фасилитации и правилах поведения участников диалога; Г) Представление участников, соблюдая заданные параметры социально-демографического и проблемного статуса, может соблюдаться принцип анонимности, если участники не знакомы лично и представляют обширную группу или общность; Д) Высказывание своего мнения всеми участниками по каждому вопросу беседы, исходя из общего правила о «субъективной правильности» мнения каждого; Е) Обсуждение в группе всех высказанных мнений, отделяя мнение от субъекта-носителя (автора); Ж) Согласование высказываний, переходя от обсуждения позиций на уровень обсуждения интересов, идейных потребностей и мотивации, вплоть до утверждения общего заключения по каждому обсуждаемому вопросу; З) Утверждение принятого решения всеми участниками диалога, предварительно проверив его на способность к оптимальному выполнению

на практике; И) Составление отчета по итогам сессии с выявлением регулирующего эффекта и рекомендациями по дальнейшему урегулированию; К) Фасилитативная групповая работа должна завершаться понятным, конкретным результатом, поэтому на стадии имплементации модератор-фасилитатор наблюдает достигнутый эффект оптимизации и возвращается к проблеме в случае низкой эффективности. Одним из способов дальнейшей работы может стать «программно-целевой» метод, если требуется целенаправленная корректировка дальнейшей системы взаимодействия, исключая ингибирующие факторы (когнитивные и коммуникационные противоречия и искажения, ценностно-нормативные конфликты и нереалистичные представления и установки и т. д.) и оптимизирующие факторы (ценности, нормы, установки, личностные статусы и роли, иные факторы среды и структуры, личности в том числе).

Пример структуры технологии военной фасилитативной модерации рассмотрим в условиях осуществления военной спецоперации России в Украине. Основная цель операции изложена президентом РФ В. Путиным 12 апреля 2022 г.: «Цель главная — помощь людям на Донбассе. Народу республик Донбасса, которые мы признали. Вынуждены были это сделать...»<sup>2</sup> — данная формулировка цели соответствует идейным основаниям технологии фасилитативной модерации как таковой. Итак, **структурные элементы технологии военной фасилитативной модерации:**

1. Базовая идея фасилитативной модерации — оптимальное социальное взаимодействие основано на согласовании интересов различных субъектов на основе единых норм и правил, одинаковой трактовке схожих социальных норм и духовных ценностей. В конфликтологической практике, в зависимости от представляемой исследовательской школы, принято выделять отдельно работу с интересами, ценностями, идентичностями, и т. д., что существенно снижает эффективность подходов и глубину проработки проблемы. Идейная основа модерации заложена концепцией групповых интересов, коллективных ценностей и моральных норм, включает теории референтных групп и относительной депривации. В данном случае вполне оправданным будет привлечение миротворческих концептов философии «позитивного мира», теории созидательного альтруизма, концепции трансформационного миростроительства, но в главных — православная этика, пронизанная «духом» миротворчества [15, с. 248–252], объединяющая ментально народы России и Украины. Она основана на установках «прощения», «примирения», «побеждения

<sup>2</sup> URL: <https://ria.ru/20220412/putin-1783064952.html> (18.05.2022).

зла добром», «хранения мира с ближним», «ношения тягот друг друга» и т. д. Эта концепция достаточно однозначно и убедительно объясняет логику войны и ее закономерности, а также предлагает основания для миростроительства, закладывает посреднический механизм взаимодействия в конфликте и его регуляции, задает вектор мирных отношений после завершения конфликта [7; 8; 9].

2. Цель модерации — в зависимости от вида в общем плане может подразделяться на три генеральных варианта: 1) всестороннее глубинное исследование причин и структурно-динамической модели конфликтной ситуации (сам непосредственный конфликт и его контекстуальные условия — среда и генезис) для построения подробной и согласованной «карты конфликта» с расстановкой истинных акцентов на причинах происходящих событий; 2) регуляция конфликта, наладка коммуникации и применение допустимой в данной конкретной ситуации разрешительной методики — для каждой целевой группы своя: нарративная, трансформационная, оценочная, фасилитативная и т. д.; 3) комбинированная модель по типу «от исследования к регуляции» на основе выявленных формирующих эффектов согласования позиций сторон в процессе анализа причинно-следственных факторов и интересов. Главная установка — совместный поиск путей сближения позиций, решения морально-психологических проблем и исключение ложных и неконвенциональных установок восприятия.

3. Задачи технологии модерации состоят в детальном поэтапном выполнении сценария и гайда. Именно они отражают основные этапы модерации. Задачи конкретизируются для работы с каждой целевой аудиторией. Например, задача работы с беженцами — выяснить общие проблемы и трудности, найти допустимый и действенный вариант решения, изменить установки и ожидания. Задача с пострадавшими — «вскрыть» и выразить психологическую травму, найти оптимальный способ для преодоления этого барьера (высказать боль, «выплеснуть озлобленность» в кругу понимающих — остальных пострадавших и обменяться опытом «переживания горя», увидеть поддержку и найти варианты душеполезного, мирного преодоления внутренней проблемы) и т. д.

4. Нормы и санкции — обязательным является строгое выполнение норм отбора участников групповой дискуссии (рекрутинг участников) согласно отдельной инструкции, также обязательным является выполнение правил поведения участников диалога и самого модератора-фасилитатора. Среди основных норм: отсутствие принуждения; взаимное доверие и уважение — отделение мнения от его автора (отсутствие критики друг друга при критичном

анализе мнений); конфиденциальность; равноправие; объективность, прозрачность и однозначность информации, критериев ее оценки; жизнеспособность идей, демократизм — стремление к мирным способам взаимодействия и регуляции; концентрация внимания на ценностных ориентациях, интересах, потребностях, а не на позициях; компетентность; комплексный подход и т. д.

5. Способ фасилитативной модерации — это направление действий по глубинному коллективному обсуждению конкретной проблемы для целевой группы с тем, чтобы исключить ложные/ингибирующие аспекты восприятия ситуации и активировать фасилитирующие/оптимизирующие. Здесь может применяться групповая очная дискуссия, образовательный проект (обсуждение норм и установок, обучение и внедрение новых вариантов и форм взаимодействия), дистанционное управление дискурсом, исследование и т. д.

6. Методы фасилитативной модерации — это конкретные пути ведения дискуссии, группирование определенных методик для наилучшего достижения поставленной цели в каждой группе. Это все возможные методы решения проблем и постановки вопросов: «Сократов метод»; метод глубинного интервью со всеми требованиями к выбору и формулированию вопросов и их последовательности; активизации выработки идей — методики «мозгового штурма» и иные активные и фасилитативные методы индивидуальной работы и работы в микрогруппе (SMART-анализ, SWOT-анализ, построение «Диаграммы Исикавы», анализ институциональных дилемм и парадокса Паскаля, др.).

7. Процедура технологии фасилитативной модерации: качественный рекрутинг участников, достижение договоренности о правилах поведения; презентация личных мнений по каждому вопросу, фокусированное и глубинное обсуждение и оценка мнений друг друга, достижение согласия в группе по вопросу путем углубления в проблему (переход от позиции к интересу, потребности, мотиву, цели и ценности — согласно логике социально-психологических доминант конфликта), работа в микрогруппах, выработка идей и вариантов решений, согласование честных/групповых/общих интересов, утверждение общего решения.

8. Техники — здесь применимы все нарративные, фасилитативные, аналитико-оценочные и трансформационные техники, известные современной социологии, психологии и конфликтологии: «активного слушания»; «эхо-техники» — «перефразирования», «нормализации точки зрения»; «экстернализации», «интернализации», «социодрамы и психодрамы», «деконструкции», «конструирования», «оценки экспектаций», «сопоставления мнений», «трансформации мнения», «экспертной оценки», «эмпатии», «погружения в проблему», «проверки на жизнеспособность» и т. д.

9. Приемы и тактики — во время осуществления данной технологии, модератор вправе использовать весь арсенал педагогических, психологических, переговорных приемов и тактик, направленных на достижение компромисса и сотрудничества, учитывая, что стратегия сотрудничества предполагает использования на тактическом уровне элементов всех стратегий взаимодействия. Однако, важным является учет принципиальных аспектов (на основе умения отделять главное от второстепенного), по которым допускается конкурентная борьба в обсуждении и согласовании. Фасилитативный модератор активно участвует на стадии вхождения в проблему, объясняя (формулируя) ее суть и конкретную постановку задачи, постоянно уточняет вопросы по гайду и переспрашивает в случае необходимости, резюмирует вывод и проверяет его на каждом этапе дискуссии, при необходимости ставит вопрос на голосование, не навязывает и в идеале не предлагает варианты решения проблемы, но может вводить определенные идеи для прямого обсуждения или по аналогии, вместе с участниками формирует проект решения и направляет его обсуждение к достижению адекватного и жизнеспособного заключения, направленного на конвенциональные способы дальнейшего взаимодействия.

10. Инструменты — это сценарий и гайд, стимульные материалы, бланки опросов, переговорные таблицы, проекты соглашений, варианты решений, тексты (выдержки статей, определения понятий, цитаты, шкалы ценностей, описания норм, видеосюжеты, результаты опросов и т. д.), тесты, флип-чарты, инструкции.

Таким образом, модерация рассматривается в литературе и используется на практике в качестве фасилитативной формы социально-психологической и моральной помощи людям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, и в качестве исследовательского метода фокус-групп, и в качестве управленческой и педагогической технологии. Комбинированная модель технологии фасилитативной модерации наилучшим образом подходит для регуляции масштабного социально-политического конфликта, особенно в аспекте нормализации отношений и стабилизации/профилактики коллективных форм насилия, порождаемых депривацией на основе ущемления значимых ценностей и интересов определенных социальных общностей и групп, в условиях идеологизации ситуации, при дополнительных факторах рисков и угроз, как свидетельствует теория относительной депривации Р. Гарра [16].

Вместе с тем технология военной фасилитативной модерации представляет собой, с одной стороны, комбинированную модель, состоящую из разнообразных социально-психологических способов и методов модерирования дискуссии; имеющую фасилитирующий формирующий эффект,

направленный на достижение миростроительства; учитывающую закономерности военной ситуации, включая специфику эскалирующих моделей и особенности стереотипов массового восприятия, подлежащих оценочной и нарративной трансформации. С другой стороны, данная технология должна сохранять свою вариативность, дифференцированную методику, ориентацию на единый комплекс базовых ценностей и норм для успешной трансформации установок и восприятия ситуации в направлении мирных основ сосуществования. Все это позволит данной социально-политической технологии успешно адаптироваться к изменяющимся условиям масштабного конфликта и тиражироваться, обеспечивая воспроизводственный механизм социальной технологии полного цикла.

### Список литературы / References

- [1] Мюнклер Г. Войны 21 века // Международный журнал Красного Креста, 2003, № 849: 7–24.  
Munkler G. “Wars of the 21st century”, *Mezhdunarodnyi zhurnal Krasnogo Kresta*, 2003, no. 849: 7–24. (In Russ.)
- [2] Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов: подходы, решения, технологии. М.: Аспект Пресс, 1999.  
Lebedeva M.M. *Political conflict resolution: approaches, solutions, technologies*, Moscow, Aspect Press, 1999. (In Russ.)
- [3] Калдор М. Новые и старые войны: организованное насилие в глобальную эпоху / пер. с англ. А. Апполонова, М. Дондуковского; ред. пер. А. Смирнов, В. Софронов. М.: Изд-во Института Гайдара, 2015.  
Kaldor M. *New and Old wars: organized violence in the global Era*, Moscow, Publ. House of the Gaidar Institute, 2015. (In Russ.)
- [4] Одергон А. Отель война. Психологическая динамика вооруженных конфликтов. М.: Энигма, 2008.  
Odergon A. *The war hotel. Psychological dynamics of armed conflicts*, Moscow, Enigma, 2008. (In Russ.)
- [5] Карасева Л. Фасилитация в бизнесе и за его пределами, где и как применять.  
Karaseva L. *Facilitation in business and beyond, where and how to apply*.  
URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/61b1c0139a79472947fcc61b> (04.05.2022).  
(In Russ.)
- [6] Филатова Н.В., Нагайчук А.Ф., Нагайчук М.А. Модерация конфликта: методика исследования и технология регуляции // Конфликтология. 2019. Т. 14, № 4: 85–101.  
Filatova N., Nagaichuk A., Nagaichuk M. “Moderation of conflict: research methodology and regulation technology”, *Konfliktologia*, 2019, Vol. 14, no. 4: 85–101. (In Russ.)

- [7] Сербский Н. Война и Библия. Симферополь: Изд.-во Шпатакова «Родное слово», 2016.  
Serbskiy N. *War and the Bible*, Simferopol, Shpatakov' Publ. "Rodnoye slovo", 2016. (In Russ.)
- [8] Брянцианинов И. Полное собрание творений и писем: в 8 т. М.: Паломник, 2014.  
Bryanchaninov I. *The complete collection of works and letters: in 8 vols.*, Moscow, Pilgrim, 2014. (In Russ.)
- [9] Воробьев Н. Как жить сегодня. Письма о духовной жизни. М.: Терирем, 2011.  
Vorobyov N. *How to live today. Letters about spiritual life*, Moscow, Terirem, 2011. (In Russ.)
- [10] Sorokin P.A. *The Ways and Power of Love: Types, Factors, and Technique of Moral Transformation*, Philadelphia, Templeton Foundation Press, 2002.
- [11] Сорокин П.А. Таинственная энергия любви // Социологические исследования. 1991. № 8: 121–137.  
Sorokin P.A. "The mysterious energy of love", *Sotsiologicheskie issledovaniya*, 1991, no. 8: 121–137. (In Russ.)
- [12] Библия. Книги Священного Писания Ветхого и Нового Завета. М.: Эксмо, 2018.  
*The Bible. The books of the Holy Scriptures of the Old and New Testaments*, Moscow, Eksmo, 2018. (In Russ.)
- [13] Lazarsfeld P. *The Art of Asking Why*, The Advertising Research Foundation, New York, 1986.
- [14] Завгородняя М.Ю. Пол Лазарсфельд о межличностной коммуникации в избирательной кампании: теоретический аспект и современное применение // Коммуникология. 2017. Т. 5, № 2: 95–107.  
Zavgorodnaya M.Yu. "Paul Lazarsfeld on interpersonal communication in the election campaign: theoretical aspect and modern application", *Kommunikologiya*, 2017, Vol. 5, no. 2: 95–107. (In Russ.)
- [15] Нагайчук А.Ф., Филатова Н.В. Православная этика и дух миротворчества: к постановке вопроса о потенциале развития православной конфликтологии в России // Конфликтология XXI века. Пути и средства укрепления мира. Материалы Третьего Санкт-Петербургского международного конгресса конфликтологов. 2019: 248–252.  
Nagaichuk A.F., Filatova N.V. "Orthodox ethics and the spirit of peacemaking: to raise the question of the potential for the development of Orthodox conflictology in Russia", *Conflictology of the XXI century. Ways and means of strengthening peace. Materials of the Third St. Petersburg International Congress of Conflictologists*, 2019: 248–252. (In Russ.)
- [16] Гарп Т.Р. Почему люди бунтуют. СПб.: Питер. 2005.  
Garr T.R. *Why men rebel*, St. Petersburg, Piter, 2005. (In Russ.)