

DOI: 10.31312/2310-6085-2018-13-4-22-34

УДК 316.48: 056.87

КОММУНИКАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭКСПЕРТА-КОНФЛИКТОЛОГА*

А. Н. Гирнык

Национальный университет «Киево-Могилянская академия» (НаУКМА), Киев 04070,
Украина

Аннотация: В статье рассматриваются особенности деятельности эксперта-конфликтолога. На конкретных примерах демонстрируется важность определения потребностей заказчика экспертизы для правильного выбора целей экспертизы, от которых в дальнейшем зависит содержание и структура работы эксперта-конфликтолога. Описаны некоторые из препятствий, которые могут создавать эксперту лица, вовлеченные в конфликт. Предложены рекомендации по управлению коммуникацией эксперта с респондентами и другими источниками нужной информации. Отмечено, что характер общения эксперта-конфликтолога с людьми, вовлеченными в конфликт не должен привести к ухудшению сложившейся ситуации или к неконтролируемому воздействию на нее, то есть, конфликтолог, подбирая средства и методы исследования, должен руководствоваться принципом минимизации интервенции. Рассмотрена специфика проведения конфликтологической экспертизы ситуации в регионе, а также необходимость непосредственного общения эксперта с заказчиком, как лицом, принимающим решения по воздействию на конфликт, для уточнения задач экспертизы. Предложены этапы работы эксперта, на которые должен ориентироваться конфликтолог. Рассмотрены особенности социологического исследования, сопровождающего конфликтологическую экспертизу ситуации в регионе. Обоснована целесообразность заполнения участниками фокус-групп анкеты до начала группового интервью с целью их повторной фильтрации и получения дополнительной информации. Рассмотрены особенности проведения фокус-группы с местными «лидерами общественного мнения». Отмечена важность сохранения конфиденциальности результатов экспертизы после ее окончания и одновременно возможность с разрешения заказчика опубликовать некоторые результаты экспертизы по завершению определенного периода времени. Автор считает целесообразным проведение работы по стандартизации конфликтологической экспертизы, преобразование ее в процедуру, в которой полнота, надежность и точность являются контролируемыми величинами. Коммуникативные аспекты

* Авторизованный перевод с украинского. Впервые опубликовано: «Філософія людського спілкування: філософія, психологія, соціальна комунікація». 2009. № 1. С. 89–95.

являются ведущими в деятельности эксперта-конфликтолога и, в конечном итоге, обеспечивают успешное проведение экспертизы, начиная от формулировки задач и до их реализации.

Ключевые слова: коммуникация, экспертиза конфликта, цели экспертизы, экспертиза ситуации в регионе.

Статья поступила в редакцию 09.11.2018; принята к публикации 01.12.2018.

COMMUNICATIVE ASPECTS OF EXPERT-CONFLICTOLOGIST'S PRACTICE

A. N. Girnyk

National University of "Kiev-Mohyla Academy" (UKMA), Kiev 04070, Ukraine

Abstract: The article reviews the peculiarities of an expert-conflictologist's practice. The importance of the estimation of the client's expertise needs is analyzed through concrete case histories to correctly choose objectives of the expertise that influence the further content and structure of the expert-conflictologist's activities. The article describes some of the obstacles encountered by the expert that are posed by the people involved in the conflict. The author gives the recommendations as to how to manage communications between the expert and the respondents, as well as with the other sources of important information. It is pointed out that the manner of communication of the expert and the people involved in the conflict should not lead to the deterioration of the current situation or to the uncontrolled influence on it, that is, the expert while choosing the techniques and methods of the research should be guided by the principle aimed at minimizing the interference. The article also surveys the specifics of conducting the conflict resolution expertise in the region, as well as the necessity for the expert to directly communicate with the customer — as the decision maker to influence the situation — to specify the objectives of the expertise. The author suggests the stages for the expert's activities to guide the expert. The article reviews the peculiarities of the sociological survey that accompanies the conflict situation in the region. The practicability for the focus group questionnaires before the group interview to provide their repeated filtration for the additional information is proved. The specifics of conducting the focus group with the local 'public opinion leaders' are considered. The importance of maintaining the confidentiality of the results of the expertise upon its completion and simultaneously the possibility — with the customer's permission — to publish some of its results after a certain period of time are pointed out. The author deems it expedient to standardize the conflict resolution expertise and to turn it into the procedure with controllable completeness, reliability, and accuracy. The communicative aspects are considered to be of prime importance in the activities of the expert-conflictologist, and the ones that in the long run will guarantee the successful conducting of the expertise from formulating its tasks to their implementation.

Keywords: communication, conflict expertise, expertise objectives, examination of the situation in the region.

Received November 9, 2018; in final form, December 1, 2018

В экспертизе конфликтов могут принимать участие эксперты различных специальностей. Например, к оценке отдельных событий конфликта, который стал предметом судебного рассмотрения, могут при необходимости привлекаться и эксперт-патологоанатом, и эксперт-психиатр, эксперт-криминалист и эксперт-пожарный, осуществляющие соответственно патологоанатомическую, психиатрическую, криминалистическую, пожарно-техническую экспертизы. Таким же образом эксперт-конфликтолог, которого используют в качестве носителя специальных знаний и опыта, осуществляет конфликтологическую экспертизу, то есть определяет причины конфликта, действующих лиц конфликта (в частности, скрытых организаторов, вдохновителей и подстрекателей, а также союзников и других причастных к конфликту лиц), относительную силу и истинные цели сторон, стадию развития конфликта, условия его обострения и условия, способствующие разрешению, момент для своевременного вмешательства третьей стороны, перспективы эскалации или деэскалации, ожидаемые последствия продолжения конфликта, возможности его приостановления и решения и тому подобное.

В процессе осуществления экспертной деятельности конфликтолог может ставить задачи другим экспертам, вступать в контакт с лицами, которые обладают необходимой конфликтологу информацией, но по определенным причинам скрывают ее или предоставляют ложные свидетельства, с лицами, которые из-за большой эмоциональной вовлеченности в события дают противоречивую информацию, с теми, кто в той или иной степени причастны к конфликту и могут повлиять на его дальнейшее течение.

Рассмотрим отличие профессионального подхода к экспертизе ситуации от действий на основе интуиции и здравого смысла на примере истории, которую рассказал Р. Акофф:

Смотритель большого административного здания стал получать все больше жалоб на работу лифтов, особенно в часы пик. Когда же несколько арендаторов заявили, что переедут в другое здание, если обслуживание не улучшится, смотритель пригласил группу инженеров-консультантов, специализировавшихся на проектировании лифтов. Изучив ситуацию, они определили три возможные линии поведения: увеличить число лифтов; заменить все или некоторые лифты; ввести центральную систему управления лифтами с помощью ЭВМ, обеспечивающую более быстрое обслуживание. Затем инженеры провели анализ окупаемости затрат по каждому из этих трех вариантов. Было установлено, что только увеличение числа лифтов или их замена может привести к существенному улучшению обслуживания, однако затраты, необходимые для осуществления

этих планов, невозможно возместить за счет доходов от аренды здания. По существу, ни один из предложенных вариантов не был приемлем. Тогда смотритель здания... созвал совещание своих сотрудников и предложил им решить эту проблему методом «мозговой атаки»... молодой сотрудник отдела кадров... представил на суд собравшихся свое предложение, которое сразу же было принято. Несколько недель спустя при сравнительно небольших затратах проблема «лифта» была решена: на каждом этаже на тех стенах, где были расположены двери лифтов, были повешены большие зеркала... Фактически время ожидания было совсем небольшим, но оно казалось продолжительным, так как при ожидании лифта людям было нечем заняться. Наличие зеркала означало возможность чем-то себя занять (можно было незаметно посмотреть на себя и на других, особенно на лиц противоположного пола), и это занятие доставляло удовольствие [1, с. 57–58].

Как мы видим, вначале смотритель не подозревал, что способ разрешения ситуации может быть объектом иного, чем инженерно-технического, решения. Исследование обстоятельств того, почему на самом деле появились и почему прекратились жалобы не проводилось, и приведенное объяснение является лишь одной из возможных правдоподобных догадок.

Рассмотрим ситуацию с позиций эксперта-конфликтолога. **Первое**, что привлекает внимание, — неполнота описания ситуации и, соответственно, ее неполное понимание смотрителем. Более полное описание ситуации должно ответить хотя бы на, так называемые, «семь вопросов Квинтилиана»: «Кто? Что сделал? Почему? Где? Когда? Как? Какими средствами?». Ведь на самом деле неизвестно кто именно недоволен — все работники или определенная их часть (и в чем особенность этой части), с какого времени началось недовольство, что вызвало недовольство (ранее все якобы были довольны), может ли это недовольство иметь следствием переезд организации в другую административное здание, или это только угроза и т. д. **Второе**, что привлекает внимание, — отсутствие четкого заказа на экспертизу. Таким образом, деятельность эксперта начинается с выяснения потребностей заказчика. В чем именно действительно заинтересован смотритель — в том, чтобы: а) лифты лучше обслуживали персонал организаций-арендаторов; б) не было жалоб; в) арендаторы остались работать в этом здании; г) в таком решении, которое было бы самым дешевым и не привело к потере прибыли от аренды в будущем, д) в предоставлении дополнительных платных услуг арендаторам; е) в таком решении, которое было бы выгодным лично смотрителю. (Например, было положительно оценено руководством смотрителя и было бы вознаграждено)?

Как видим, вариантов немало. Заказчик вначале принимал во внимание только первый вариант (а-вариант). В процессе обдумывания и сбора информации он открыл привлекательность второго варианта (б-вариант). Другие варианты похоже не принимались во внимание. Здесь и проявляется общая проблема конфликтологической экспертизы — лицо, принимающее решение (ЛПР) заинтересовано получить информацию, которая позволит выбрать оптимальное решение, а не просто получить ответ на вопрос, который это лицо задала эксперту (поскольку самый важный вопрос, вполне вероятно, может не быть поставлен). На самом деле, эксперт часто получает задание не от руководителя организации, а от его подчиненных (заместителей, помощников, доверенных лиц и т. п.), которые просто передают слова шефа. Такое задание стоит расценивать как предварительное и настаивать на согласовании его с ЛПР. Неконкретная формулировка заданий эксперту опасна подменой истинных целей экспертизы воображаемыми, а попытка выполнить четко очерченную задачу может оказаться: а) малопродуктивной для понимания конфликта и управление им; б) неосуществимой из-за трудностей методического характера; в) неосуществимой из-за проблем морального характера. Таким образом, эксперту следует так построить свою коммуникацию с заказчиком, чтобы максимально прояснить проблемы заказчика и уточнить цели экспертизы.

В нашем примере совершенно очевидно, что от выбора целей и задач экспертизы зависит содержание и структура работы эксперта. Иными словами, управленческая проблема, которая требует решения, должна быть трансформирована в исследовательскую проблему нахождения нужной информации. Например, если цель — лучше обслуживать персонал организаций-арендаторов, то следует исследовать на какие этажи посетители ездят часто и на какие редко, в какие периоды времени работникам приходится ждать лифт, какова продолжительность этого ожидания, чем обусловлены эти «часы пик». И уже на основании этой информации смотритель может:

а) ввести изменения в регламент работы лифтов. Как известно, значительное время в поездке расходуется на торможение и остановку лифта. Поэтому, установив особый порядок работы лифтов (в простейшем варианте двух лифтов и равного количества работающих на каждом этаже — один лифт обслуживает четные этажи, другой — нечетные), можно повысить скорость курсирования лифтов между первым и последним этажом;

б) предложить руководителям организаций-арендаторов изменить время обеденного перерыва, начала и окончания рабочего дня таким образом, чтобы избежать их совпадений в различных организациях. Если «временем пик»

является обеденный перерыв, то организация буфетов на этажах или привлечения службы доставки обедов могло бы быть хорошим выходом;

в) предложить расширить каналы коммуникации с помощью технических средств (телефонов, факсов, компьютерной сети, пневмопочты и т. п.);

б) предложить согласовать между организациями и упорядочить время приема посетителей.

Если цель — отсутствие жалоб, то исследование логично начать с выяснения того, с какого момента появились жалобы и что их породило — или увеличилось количество сотрудников, или изменился характер их работы (больше стали ездить), или изменился график работы (время обеденного перерыва, начала и окончания работы совпало в разных организациях), или изменился психологический климат. Ведь конфликтолог знает о существовании «смещенных конфликтов», когда сотрудники недовольны растущей интенсивностью труда при неизменной зарплате или обесцениванием зарплаты в условиях инфляции, но претензии выдвигают сначала к условиям труда (к работе лифтов). А может они недовольны какими-то административными нововведениями (введением пропускного режима, мерами по экономии электроэнергии, запретом курения в коридорах и т. п.), но претензии начали с работы лифтов? И установка зеркал временно прекратила жалобы, поскольку продемонстрировала готовность владельца реагировать на жалобы и вкладывать средства в создание комфортных условий для работающих?

Наконец, если цель оставить арендаторов работать в этом здании, то следует исследовать насколько серьезным является недовольство работой лифтов и является ли оно весомым фактором отказа от аренды. Какие есть другие факторы, на какой из них повлиять легче или дешевле. Ведь решение об аренде принимает руководство организаций, учитывая ряд факторов, среди которых недовольство сотрудников скоростью работы лифтов может быть более или менее весомым фактором.

Если смотритель заинтересован в предоставлении дополнительных платных услуг арендаторам, то задачей становится исследование потребностей арендаторов в определенных типах услуг (дополнительных каналах связи или установке автомата, торгующего горячими напитками) и возможной причастности смотрителя к их предоставлению. Догадки можно продолжать, но, видимо, понятно, что эксперт должен пообщаться со всеми сторонами, чтобы выяснить, чем на самом деле недовольны одни и что готовы сделать другие для устранения проблем, которые вызвали недовольство.

Как видим, решение установить зеркала у двери лифтов, которое сначала показалось красивым и недорогим, в процессе анализа раскрылось как один из многих вариантов, привлекательность которого зависит от системы критериев, которыми руководствуется заказчик.

Конфликтологическая экспертиза, как правило, осуществляется на фоне борьбы или противостояния сил, имеющих разные интересы. Таким образом, характерной особенностью экспертизы является необходимость преодолевать препятствия, которые создают на пути исследователя лица, вовлеченные в конфликт. Во-первых, это попытка добровольных «помощников» дезинформировать эксперта описывая ситуацию определенными красками, в зависимости от собственного интереса. Во-вторых, попытки повлиять на результаты исследования, предлагая свою «помощь» или «своих людей» на роль респондентов для участия в опросе, в фокус-группах и тому подобное. Кроме того, возможны «подставы» со стороны, которая не заинтересована в объективном анализе ситуации. Например, если претензии относительно работы лифтов были выдвинуты накануне переговоров об изменении размера арендной платы, то это могло быть средством давления на владельца с целью предотвратить повышение платы за аренду. В этом случае инициатор конфликта не заинтересован в установлении истинных обстоятельств и своей роли в конфликте. Сторона, имеющая административную власть, может неофициально запретить подчиненным предоставлять информацию исследователю; сторона, которая не имеет такой власти, но заинтересована в сохранении конфликта, может попытаться распространить слухи, дискредитирующие исследование или вызывающие подозрения к его целям.

Надо также учесть, что сам характер общения эксперта-конфликтолога с людьми, вовлеченными в конфликт не должен привести к ухудшению сложившейся ситуации или к неконтролируемому воздействию на нее, то есть, конфликтолог, подбирая средства и методы исследования, должен руководствоваться принципом минимизации интервенции (подробнее о принципах конфликтологической экспертизы см. [2, с. 125–128]).

Также конфликтолог должен управлять коммуникацией с респондентами таким образом, чтобы обеспечить максимально возможную их открытость и правдивость, и для этого легко и непринужденно вступать в контакт, снимать возможное напряжение или неловкость собеседника, быть дружелюбным и чутким, инициировать выражения респондентом собственного мнения и личного отношения, демонстрировать понимание, заинтересованность, давать положительную обратную связь. С другой стороны, он заинтересован

в рациональном использовании своего рабочего времени, поэтому старается направить беседу в соответствии со своей повесткой дня, ставит необходимые вопросы, уточняет неоднозначные высказывания. Следует осознавать, что результаты интервьюирования зависимы также от того, кого мы выбрали респондентом. Поэтому необходимо продумать: 1) «систему выхода» на соответствующий источник информации (имеется в виду не только отбор респондентов, но и благоприятный для откровенности контекст встречи), 2) возможность «непреднамеренного» предоставления респонденту информации, которая снижает барьер недоверия к исследователю.

Результатом конфликтологической экспертизы является оценка, основанная на достоверных данных, и служащая основой для формулирования надежных рекомендаций, риск применения которых может быть оценен и соотнесен с риском, ценой и ожидаемой эффективностью других вариантов действий. Поскольку такая экспертиза не является дешевой, ее реальное применение ограничено теми сферами, где цена неверного решения очень высока и расходы на проведение экспертизы представляются незначительными по сравнению с выгодами ее проведения. Такой сферой является, в частности, конфликтологическая экспертиза ситуации в регионе [3].

Наш опыт показывает, что заказчиком такой экспертизы может быть сила, которая заинтересована повлиять на ход этого конфликта. Это может быть: 1) центральная власть, стремящаяся избежать дестабилизации ситуации и усилить свое влияние в регионе; 2) руководство политической партии, столкнувшееся с попытками «вытеснить» партию с ее позиций в регионе; 3) политическая партия или избирательный блок, которые готовятся к борьбе на выборах. Заказчика прежде всего интересует то, как определенные формы его вмешательства в ситуацию в регионе будут восприняты населением, возможные последствия этого вмешательства и предпосылки его эффективности.

Начинать экспертизу следует, на наш взгляд, с уточнения видения ситуации заказчиком, его оценки важности для себя определенных ее последствий, в какой мере и в каком объеме он готов тратить ресурсы для достижения желаемого влияния на ситуацию. Обязательно следует определить срок подачи отчета, его формат и чем заказчик может помочь вам в организации исследования. Что касается помощи, то мы считаем, что независимость эксперта не противоречит использованию информационной базы и некоторых организационных ресурсов заказчика.

Собранная информация ложится в основу предварительного структурного анализа ситуации, что предусматривает выявление особенностей ситуации,

определения тех компонентов, на которые возможно оказать воздействие. Именно исходя из целей заказа, сроков проведения, ожидаемого финансирования, структуры ситуации, уточняются задачи исследования, планируются виды и объемы исследовательской работы. Экспертиза включает: 1) исследование документов, содержащих экономическую, демографическую, экологическую, географическую информацию, данные о политических и неполитических организациях региона, о криминогенной ситуации, а также показатели, которые прямо касаются рядового жителя и могут стать дестабилизирующим фактором: уровень безработицы, задержки по зарплате, отключение электроэнергии, горячей воды и др. 2) доверительные беседы с местными экспертами, в процессе которых собирается информация об участниках конфликта, их союзниках и противниках, источниках их доходов и экономических интересах на данном этапе, распределение влияния их сторонников по региону, поддержка СМИ, их влияние и состав аудитории, версии о причинах конфликта и сценариях его продолжения. Также экспертам предлагается оценить и дополнить некоторые из официальных данных (уровень безработицы, место и роль нелегальных и полуправильных доходов населения и т. п.); 3) ознакомление с опубликованными и другими доступными данными исследований общественного мнения. Очень полезны контакты с местными социологами. Такая встреча часто позволяет составить оценку достоверности полученных ими данных, узнать о динамике определенных показателей, получить дополнительную информацию, которая не была опубликована или не вошла в отчеты; 4) проведение социологического исследования; 5) анализ публикаций в местной прессе за определенный период.

В результате выполнения названных работ мы должны получить описание существующей ситуации, включающей также историю возникновения и развития конфликта. Анализ должен обязательно выявить ресурсы сторон, благоприятные и неблагоприятные для них факторы, а также угрозы интересам.

На основе собранных материалов эксперту следует выделить исходные причины конфликта и проблемы-следствия, важнейшие факторы, которые могут повлиять на его развитие, и моменты, в которые воздействие на ситуацию является решающим. Исходя из этого описания важнейших структурных компонентов ситуации, аналитики рассматривают возможные сценарии развития событий и дают рекомендации относительно воздействия на ситуацию, в частности, выделяют так называемую «стартовую проблему», решение которой в существующих условиях является первоочередным, а политтехнологи предлагают определенные меры по изменению ситуации в желаемом направлении.

В своей работе эксперт придерживается определенной последовательности действий, целесообразность которых подтверждена опытом. В этой последовательности могут быть выделены следующие этапы:

1. Согласование с заказчиком целей и задач экспертизы.
2. Предварительное знакомство с ситуацией, выдвижение рабочих гипотез, выбор методов сбора информации, планирования работы.
3. Составление сметы и согласование ее с заказчиком исследований.
4. Сбор информации.
5. Анализ и интерпретация данных.
6. Составление отчета и его представление заказчику.

Среди названных этапов одним из ключевых для исследователя является составление сметы и согласования ее с заказчиком. Герой Акоффа, заказывая проведение инженерно-технической консультации, должен был оплачивать работу инженеров-консультантов. Соответственно он может оплатить работу эксперта-гуманитария, если будет убежден в целесообразности этой работы и приемлемости («разумности») ее цены. Скорее всего, эксперту придется убеждать заказчика, что: а) исследования ограничены необходимым минимумом, сокращение которого негативно скажется на достоверности результатов; б) цена работы соответствует общепринятой на такие виды работ; в) участники исследования имеют надлежащую профессиональную подготовку и опыт выполнения подобных заказов, что обеспечит качество конечного продукта. Поскольку экспертиза сочетает оба вида деятельности — исследование и расследование — представляется целесообразным сочетать в экспертной группе ученых и лиц, имеющих опыт участия в расследованиях. Для ученого, который проводит экспертизу, доступным источником информации являются местные коллеги-ученые. Иногда они могут сообщить информацию, чаще — помочь «выходу» на людей, обладающих нужной информацией. Для подключения к «неформальной сети» интеллектуалов региона важно заручиться рекомендацией авторитетного для них человека. Каждый, кто сталкивался с такой проблемой, должен был конструировать свою систему поиска нужных людей через общих знакомых. Если у местных экспертов и нет причин скрывать от Вас информацию, они все же тратят свое время, поэтому Вы должны быть готовы «заплатить» за полученную информацию. Почти всегда корректной платой за информацию является другая информация и о ее подборе стоит подумать до отъезда в регион. Но несмотря на важность информации от коллег надо помнить, что «изнутри» описать настоящие отношения бизнеса и определенных государственных учреждений (налоговой администрации, таможни,

местной администрации, органов МВД) лучше сможет опытный бизнесмен, а влияние криминальных авторитетов на ситуацию в регионе — только «сило-вик» или журналист, имеющий широкие связи в полиции. Полезно включить в группу экспертов бывшего сотрудника спецслужб, который имеет соответствующих знакомых.

Проведение собственного социологического исследования — важный компонент экспертизы. На наш взгляд, желательно, чтобы эксперт, который синтезирует различные аспекты проведенной работы в отчете, сам был причастен к сбору информации и имел представление о том, какой из источников информации следует рассматривать как безусловно достоверный, какой как более или менее достоверный, какой как ненадежный. Эксперт осознает нереальность работы только с точными данными, поэтому стремиться к учету размера возможной погрешности доступных данных. В частности, недостоверность социологических данных может быть обусловлена использованием админресурса в процессе сбора данных (анкеты передаются руководителю предприятия, он ставит задачу подчиненным их заполнить), отсутствием надлежащего контроля за интервьюерами и другими факторами.

Определенную роль могут сыграть латентные факторы — привлечение к исследованию «удобных» респондентов, например, опрос жителей сел, находящихся вблизи городов или вблизи путей сообщения (железные дороги, автотрассы), а не тех, к которым добраться труднее.

Мы остановимся на факторах, влияющих на формирование фокусных групп и особенностей обсуждения конфликтных вопросов. Мы всегда проводим повторную фильтрацию участников таких групп. Опыт показывает, что практически всегда несколько участников не соответствуют тем или иным требованиям. Кроме того, анкета, которая проводится до начала обсуждения, является ценным источником информации о группе. Понятно, что с набранных по ответам на вопросы фильтрующей анкеты участников могут быть образованы разные, непохожие одна на одну группы. И если набор проблем, которые волнуют жителей региона, более или менее совпадет, то оценки приоритетности проблем, видение ситуации, отношение к участникам конфликта может существенно зависеть от тех параметров респондентов, которые не указывались в фильтрующей анкете. При наличии достаточного времени и соответствующего финансирования проводится большее количество фокус-групп, что позволяет корректировать случайность в подборе участников. Но экспертизы, проводимые без ограничений во времени и финансировании, представляются нам большой редкостью. Поэтому перед началом группы можно

предложить участникам заполнить анкету, что позволяет решить 4 основные задачи, а именно:

1. Отфильтровать участников, которые не подходят к данной группе, то есть проконтролировать работу вербовщиков.

2. Зафиксировать ряд демографических и социальных характеристик участников, что облегчит объяснение некоторых из результатов, полученных в процессе групповой дискуссии.

3. Получить дополнительную информацию относительно оценок и позиции участников, что может быть соотнесено с данными социологического опроса и позволит характеризовать совокупность позиций участников групп как набор типичных или нетипичных позиций.

4. Получить ответы на вопросы, на которые участники не желают декларировать публично свою позицию, или выявить расхождение между ответом на анкеты и ответами во время дискуссии. Иногда меньшинство не готово защищать свою позицию.

5. Получить материал, который может быть поставлен на обсуждение в группе.

Особые проблемы возникают тогда, когда одну из фокус-групп планируется провести с местными «лидерами общественного мнения». Во-первых, такую группу может собрать только авторитетный человек, которому не откажет большинство местных лидеров, но этот супер-вербовщик должен быть минимально вовлеченным в конфликтную ситуацию, которая анализируется, и не занимать административную должность, дающую возможность воздействия на участников. Во-вторых, традиционное вознаграждение деньгами за участие в группе здесь представляется неуместным. Как правило, благодарный модератор выражает признательность таким участникам путем организации фуршета. Опыт показывает, что иногда может быть целесообразным совмещение фуршета с проведением группового интервью, поскольку за столом люди становятся более откровенными, хотя управлять групповой дискуссией в такой ситуации несколько сложнее.

Отдельного рассмотрения заслуживает вопрос сохранения конфиденциальности полученных результатов в интересах заказчика. Этому способствует постоянный состав исследовательской группы и подбор в нее надежных людей; распределение работы (прежде всего технической) между независимыми исполнителями, незнакомыми друг с другом; хранения результатов исследований и итогового отчета на компьютере, к которому имеет доступ только руководитель исследования; уничтожение материалов, содержащих важную

информацию, после передачи отчета заказчику. В то же время, некоторые из полученных результатов могут иметь научное значение и ученый, проводивший экспертизу, заинтересован в их публикации. В этом случае следует обсудить с заказчиком срок, после истечения которого часть результатов может быть опубликована. В нашей практике мы ни разу не сталкивались с возражением заказчика против публикации части результатов экспертизы (обычно это результаты проведенного в ходе экспертизы социологического исследования) через год после ее завершения.

Изложенный материал свидетельствует, на наш взгляд, о наличии предпосылок стандартизации конфликтологической экспертизы, преобразование ее в процедуру, в которой полнота, надежность и точность являются контролируемыми величинами. Коммуникативные аспекты являются ведущими в деятельности эксперта-конфликтолога и, в конечном итоге, обеспечивают успешный ход экспертизы, начиная от формулировки задач и до их реализации.

Список литературы / References

- [1] Акофф Р. Искусство решения проблем: пер. с англ. М.: Мир, 1982. 224 с.
Ackoff, R. *The Art of Problem Solving*. Moscow: Mir, 1989. (In Russ.)
- [2] Гирнык А.М. Конфліктологічна експертиза: специфіка і принципи // Актуальні проблеми психології. ТІ.: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. Київ, 2002. Ч. 6: 125–128.
Girnyk, A.M. Conflict Expertise: Specifics and Principles, in *Current Problems of Psychology, TI.: Social Psychology. Psychology of Management. Organizational Psychology*, Kiev, 2002, Issue 6: 125–128.
- [3] Гирнык А.М. Методика конфліктологічної експертизи ситуації у регіоні // Конфліктологічна експертиза: теорія і методика. Вип. 3. Київ, 2002.
Girnyk, A.M. Methodology of Conflict Expertise in the Region, in *Collected Papers. Conflict Expertise: Theory and Methodology*, Issue 3, Kiev, 2002.

Об авторе / About author

Андрей Николаевич Гирнык — кандидат философских наук, профессор, профессор кафедры психологии и педагогики, Национальный университет «Киево-Могилянская академия», girnyk@ukma.edu.ua

Andrey N. Girnyk — Cand. Sci. (Philosophy), professor, Psychology and Pedagogic Department, National University of “Kiev-Mohyla Academy”, girnyk@ukma.edu.ua