

**Федеральное агентство по образованию
ГОУ ВПО «Алтайский государственный университет»**

УТВЕРЖДАЮ
заведующий отделением связей с общественностью
Н.А. Кузнецова
" ___ " _____ 2009 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Конфликтология»
для специальности «связи с общественностью» (вечернее отделение)
кафедра связей с общественностью
курс 4
семестр 8
лекции 12(час.) Экзамен в восьмом семестре
Практические (семинарские)
занятия 16 (час.)
Всего часов 28. Самостоятельная работа 56 (час.)
Итого часов трудозатрат на дисциплину (для студента) по ГОС 84 (час.)

2009 г.

Типовая программа по дисциплине «Конфликтология».

Индекс _____

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры связей с общественностью " __ " _____ 2009 г.

Заведующий кафедрой
связей с общественностью

канд. пед. наук, проф. _____ Н.А. Кузнецова

Одобрено советом (методической комиссией) факультета

" ____ " _____ 2009 г.

Председатель методической комиссии _____ Е.В.Макарова

Содержание

Введение (пояснительная записка)	4
Методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов	4
Раздел 1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе	4
Раздел 2. Материалы по формам контроля по учебной дисциплине	5
Требования к студентам и критерии оценки:	5
1. Требования к кейсу	6
2. Требования к письменной работе	6
3. Перечень вопросов к экзамену по дисциплине	9
Раздел 3. Содержание дисциплины.	10
Лекции	10
Практические занятия	13
Занятие 1. Структурная модель конфликта	13
Занятие 2. Динамическая модель конфликта	22
Занятие 3. Стратегии поведения в конфликтной ситуации	36
Занятие 4. Технологии эффективного общения в конфликте	37
Занятие 5. Противодействие манипуляции в конфликте	37
Занятие 6. Стратегия и тактика переговоров	38
Занятие 7. Технология прямых переговоров. Работа в тройках	40
Занятие 8. Организация переговоров (посредничество)	44
Словарь терминов и персоналий	49
Основная и дополнительная литература, другие информационные источники.	54
Рекомендуемая литература (основная)	54
Рекомендуемая литература (дополнительная)	54
Перечень наглядных и других пособий, методических указаний по проведению конкретных видов учебных занятий, а также методических материалов к используемым в учебном процессе техническим и компьютерным средствам.	56
Карты обеспеченности студентов учебной литературой по дисциплине	57

Введение (пояснительная записка)

Данный курс ориентирован на студентов четвертого года обучения в качестве общей профессиональной дисциплины курса при подготовке специалистов в области связей с общественностью. Конфликтология как теоретико-прикладная дисциплина о природе конфликтов, закономерностях их возникновения, развития, завершения, а также принципах, способах и приемах управления ими, представляет собой быстро развивающуюся область социогуманитарного знания. Конфликт как форма коммуникативного поведения может быть включен в общественную жизнь одновременно и в деструктивном, и в конструктивном ключе. В рамках курса конфликт рассматривается как неизбежный аспект социальной жизни, как управляемый и прогнозируемый процесс. Студенты обучаются эффективно использовать его ресурсы. В этом плане обучение специалистов в области массовых коммуникаций основам конфликтологии становится чрезвычайно значимым.

Курс "Конфликтологии" разделен на четыре учебных раздела: общая теория конфликта; психология конфликта; управление конфликтом (переговоры, медиация); социальные конфликты. В рамках курса основное внимание уделяется проблематике организационно- управленческих и социальных конфликтов, использованию возможностей PR в конфликтных и кризисных ситуациях.

Методические рекомендации по изучению дисциплины для студентов

В ходе курса студенты обязаны читать рекомендованную литературу, выполнять задания к практическим занятиям, подготовить кейс и самостоятельную работу по анализу и разрешению актуального конфликта. Для получения положительной оценки необходимо систематически посещать лекционные и практические занятия, получая навыки структурного, функционального и динамического анализа конфликтов, взаимодействию в конфликте и разрешению конфликтов. Кроме того, поощряется опробование методик конфликтологии в практической и производственной деятельности студентов, на производственной практике. Студенты должны продемонстрировать знание содержания курса, а также умение применять теоретические знания для анализа конкретных конфликтных ситуаций.

Раздел 1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе.

1.1. Цель преподавания дисциплины.

Цель курса состоит в формировании навыков профессионального, психологически правильного поведения в конфликте, что позволит будущим специалистам оптимизировать свое деловое взаимодействие с другими людьми, повысить эффективность сотрудничества, создать психологически комфортную атмосферу коммуникации.

1.2. Задачи изучения дисциплины.

Задачи курса—научить студентов

- анализировать социальные и внутрикорпоративные конфликты, понимать их природу;
- критически оценивать различные теоретические школы, занимающиеся анализом и регулированием конфликтов;
- уметь применять теоретические знания к анализу конкретных конфликтов;
- уметь использовать различные переговорные и посреднические процедуры и оценивать их целесообразность и эффективность;
- эффективно действовать в конфликтных ситуациях, возникающих в практической деятельности специалиста по связям с общественностью.

1.3. Перечень дисциплин с указанием разделов (тем), усвоение которых студентами необходимо для изучения данной дисциплины.

- социальная психология;
- риторика;
- теория и практика связей с общественностью (бизнес-PR, антикризисный PR, медиарилейшнз, внутрикорпоративный PR);
- теория и практика массовой информации (конструирование сюжета как форма

работы с информацией в средствах массовой коммуникации, конструирование реальности в СМК)

- логика и теория аргументации;
- современный менеджмент;
- имиджелогия.

Раздел 2. Материалы по формам контроля по учебной дисциплине

Требования к студентам и критерии оценки:

- Посещение занятий, выполнение всех заданий, участие в дискуссиях. **В случае посещения менее девяти занятий студент сдает экзамен по списку вопросов, приведенных ниже.**
- Знание основных понятий, овладение теоретическими концепциями конфликтологии и методологическими навыками курса.
- Написание **кейса и аналитической письменной работы** по курсу.

В ходе курса студенты должны выбрать в соответствии с собственными профессиональными интересами любой известный социальный конфликт, и на основе полученных знаний и методических приемов проанализировать его. Особое внимание при этом должно быть уделено информационной составляющей данного конфликта и специфике организации связей с общественностью участниками конфликта.

План-график работы по подготовке кейса и аналитической работы:

Выбор и утверждение тем	до 8 марта
Подготовка проектов кейсов	до 8 апреля
Обсуждение проектов кейсов	до 15 апреля
Подготовка аналитической работы	до 15 мая
Обсуждение аналитической работы	до 25 мая
Сдача готового текста кейса и аналитической работы	до даты экзамена по курсу

Обсуждение кейса и аналитической работы проводится по следующему плану:

1. Проект рассылается преподавателю и всем студентам группы не позднее, чем за одни сутки до времени обсуждения по электронной почте.
2. Обсуждение проходит по электронной почте либо посредством сервиса Google Doc.
3. Участники обсуждения задают вопросы автору(-ам).
4. Автор(-ы) отвечает на вопросы и уточняет позицию.
5. Участники высказывают критические замечания и рекомендации в адрес проекта.

Ответственность за плагиат.

В тексте кейса и аналитической работы могут использоваться чужие материалы при соблюдении следующих условий:

- число используемых источников информации не может быть меньше пяти;
- представленный текст не может быть простым копированием текста источников;
- на все источники должны даваться ссылки по установленному академическому стандарту.

При несоблюдении указанных требований и (или) обнаружении плагиата в размерах, ставящих под сомнение самостоятельность выполненной работы, ставится неудовлетворительная оценка.

1. Требования к кейсу

Кейс представляет собой самостоятельную индивидуальную письменную работу дескриптивного характера, посвященную описанию социального конфликта в самостоятельно выбранной области (политико-административной сфере, корпоративной, бизнес-среде).

Автором кейса может быть только 1 студент (работа выполняется самостоятельно).

Кейс имеет общий объем не более 3 страниц стандартного текста и должен включать следующие обязательные элементы:

1. Тема работы и автор;
2. Объект исследования (название конфликта);
3. Описание конфликта;
4. Основные информационные источники;
5. Методы сбора и анализа данных.

2. Требования к письменной работе

Работа должна представлять экспертную оценку социально значимого и получившего отражение в СМИ конфликта (его причины, динамику, последствия) и анализ / моделирование процесса урегулирования конфликта. Работа выполняется одним студентом. Работа должна иметь самостоятельный исследовательский характер. Обязательно грамотное оформление работы (титульный лист, план работы, постраничные сноски, список литературы). Объем - 10 листов через 1,5 интервала, размер шрифта 14.

Структура работы

1. Структура конфликта
 - 1.1. Объект и предмет конфликта.
 - 1.2. Первичные, вторичные группы участников. Характеристика степени участия в конфликте. Третья сторона конфликта.
 - 1.3. Среда конфликта (социально-психологическая, социальная, медиасреда, политическая). Анализ внутренней и внешней среды организации, в которой происходит конфликт.
 - 1.4. Позиции, требования, заявления сторон.
 - 1.5. Общие и различающиеся интересы первичных и вторичных участников конфликта.

Интересы одной стороны	Интересы другой стороны
1.	1.
2.	2.
3.	3.
Интересы вторичных групп участников	
1.	1.
2.	2.
3.	3.

- 1.6. Ресурсы сторон (собственные и привлеченные).
2. Динамика конфликта
 - 2.1. Объяснительная модель конфликта. Почему произошел данный конфликт? Каковы его причины? Кому выгоден этот конфликт? Что побудило стороны вступить в конфликт, какие мотивы?

- 2.2. выяснение инцидента и повода конфликта, определение конфликтогенов
- 2.3. характеристика предконфликта (латентного периода): предыстория конфликта, взаимоотношения сторон до начала конфликта,
- 2.4. характеристика открытого (манифестного) периода конфликта, определение составляющих и особенностей эскалации (переход от мягких — к жестким тактикам, от частного — к общему и пр.)
- 2.5. выяснение причин развития или свертывания конфликта. Определение цены продолжения конфликта и цены выхода из конфликта для каждой стороны (утраты – выгоды).
- 2.6. Характеристика постконфликта.
- 2.7. Конструктивные и деструктивные функции конфликта для сторон конфликта.
- 2.8. Определение и оценка стратегий, использовавшихся сторонами конфликта на разных стадиях конфликта. Перечисление плюсов и минусов использования избранной стратегии поведения в конфликте для каждой стороны конфликта.
- 2.9. Квалификация тактик, использовавшихся сторонами в конфликте – нейтральных, мягких либо жестких. *Какие приемы использует для достижения своих целей каждая из сторон конфликта?*
3. Моделирование процесса управления конфликтом
 - 3.1. Анализ инструментов связей с общественностью, использованных сторонами для управления конфликтом.
 - 3.2. Информационная модель конфликта (см. Приложение). Проведение рефрейминга предмета разногласий
 - 3.3. Предложений PR-мероприятий для управления конфликтом (в интересах одной из сторон)
4. Моделирование процесса разрешения конфликта
 - 4.1. Анализ прецедентов разрешения конфликта
 - 4.2. Предложение интегративных решений конфликта (увеличение размеров пирога, неспецифическая компенсация, взаимные услуги, снижение издержек, состыковка интересов)
 - 4.3. Моделирование переговорного процесса
 - 4.3.1. состав делегаций, кандидатуры переговорщиков / кандидатура посредника.
 - 4.3.2. повестка переговоров.
 - 4.3.3. сценарии развития переговорного процесса и переговорные стили,
 - 4.3.4. варианты интегративных решений, аргументы для решений.
 - 4.3.5. памятка для посредника.

Приложение:

Информационная модель конфликта «Илим Палп» - «Базовый элемент»

Критерий	Аргументы «Илим Палпа»	Аргументы «Базэла»
Репутация. Имидж	Развитие ЛПК. Прозрачность действий. Последствия конфликта. Фактически, не дав возможное™ «Базэлу» осуществить намеченный переход, ОАО «КЦБК» стало широко известной компанией. Владелец креативной PR-службы: сайта в Интернете, сотен публикаций в СМИ — различной тематики	«Построение интегрированного бизнеса национального масштаба». Прозрачность бизнеса. Не олигархи в традиционном понимании, а юные, одаренные. Не агрессивные захватчики, а стратегические инвесторы и надежные партнеры. Сайт в Интернете уже долгое время на реконструкции. Официальные сведения практически отсутствуют
Программа развития	Развитие, модернизация, соответствие мировым стандартам, увеличение объема производства, качества продукции, переход на единую акцию. Противники — идут	Развитие, модернизация, соответствие мировым стандартам, увеличение объема производства, качества продукции. Противниками предприятие было неправомерно приватизировано,

	разорить предприятие	недостаточно инвестировалось
Методы презентации и	Интервью, сообщения, открытые письма, аналитические статьи. Акценты — социальная сфера, экология, безупречная десятилетняя репутация	Интервью. Аналитические статьи. Компрометирующие противника материалы. Акценты — честные труженики, с нечеткими теоретическими программами
Представление о конфликте	«Базэл» планировал захват, старался разжечь войну, прибегая к нечестным методам. Нам удалось перевести все в правовое поле, в область бизнес-конф-ликта, позитивно его преодолели, укрепив позиции	Защищая интересы миноритарных акционеров, будучи беспристрастными и честными, желали улучшить положение отечественного ЛПК, содействовать росту российской экономики. Конфликт не исчерпан, победа будет за нами
Представление о судебной системе	Несовершенна. Возможно, несовершенно и законодательство. Но правда остается правдой, она на нашей стороне	Несовершенна. Мы не оказываем на нее давления (возможно, искренне, возможно, к сожалению)
Позиция губернатора	Нейтралитет, но позитивный, позволивший конфликту не перейти в открытое столкновение. Встреча у губернатора — позитивный момент	Встреча у губернатора — позитивный момент. Но соглашения, подписанные совместно, «Илим Палп» не соблюдал
Позиции депутатов Госдумы	Они объективны, ио на нашей стороне	Некоторые за нас, но мы на этом внимание не акцентируем
Позиции силовых структур	Исключительно за нас, и строго объективно — прежде всего с целью избежать гражданского столкновения	В принципе те, кто нас знает, — за нас, потому что мы честные, всегда сотрудничаем с милицией — против бандитизма
Отношение народа	Простой народ— за нас, потому что мы честно оплачиваем труд и неуклонно заботимся о простом народе всеми возможными способами, а «Базэл» преследует исключительно свои хищнические интересы, обрекая работников на произвол судьбы	Те, кто нас знает, — за нас, людей запугали, и совершенно несправедливо. Только мы можем накормить всех детей, учителей, врачей. У нас обширные социальные программы, но несколько туманные
Социальные программы	Поддержка пенсионеров, учащихся по нашему профилю. Обеспечение жильем. Поощрение ударников. Забота о детях. Неуклонное повышение зарплаты. Причем сообщения подобного рода стали явными после начала конфликта	В принципе все то же самое, но в обещаниях, а не отчетах о свершившемся
Сохранение экосистемы	Постоянно совершенствуются технологии, о чем ударно рапортует пресса. Инвестировано на экологические цели \$20 млн	Информация отсутствует
Компромат	Со стороны «Илим Палпа» практически отсутствовал	Обрушились в таком количестве, что даже стали предметом обсуждения на всех кругах, причем по качеству — ужасающе

Позиции СМИ	Практически все публикации оплачены, о чем неоднократно писалось даже самими журналистами, причем обычно указывавшими, что все остальные — за деньги, а я объективный, я истину ищу. Общее количество публикаций приближается к 1000	Практически все публикации оплачены, и качество их оставляет желать лучшего. Публикаций па несколько порядков меньше
-------------	--	--

3. Перечень вопросов к экзамену по дисциплине

(для студентов, посещавших менее 60% занятий = менее 9 занятий)

1. Основные подходы к пониманию конфликта.
2. Междисциплинарный характер конфликтологии.
3. Структура конфликта.
4. Динамика конфликта.
5. Функциональный анализ конфликта.
6. Стратегии поведения в конфликте.
7. Тактики поведения в конфликте.
8. Алгоритм анализа и оценки ситуации в конфликте.
9. Психологические явления, сопровождающие конфликты.
10. Детерминанты степени искажения восприятия конфликтной ситуации.
11. Характеристики эмоционально-чувственного переживания в ситуации конфликта.
12. Технологии эффективного общения в конфликте.
13. Основные техники и навыки ассертивного поведения.
14. Социальные технологии управления конфликтами.
15. Формы завершения конфликта.
16. Технология решения конфликта путем переговоров. Переговорные стили.
17. Организация переговоров.
18. Формы и условия вмешательства в конфликт третьей стороны. Принципы медиации.
19. Форматы посредничества.
20. Технология интервенции в процессе разрешения конфликтов.
21. Конфликты в организации. Субъекты социально-трудовых и социально-экономических конфликтов.
22. Конфликтное поведение в организации. Моббинг, буллинг.
23. Понятие корпоративного конфликта. Типология корпоративных конфликтов.
24. Институциональные и неинституциональные формы защиты индивидуальных и групповых интересов.
25. Разрешение конфликтов в организации.

Раздел 3. Содержание дисциплины.

Лекции

Лекция 1

Актуальность знаний способов разрешения конфликтов на современном этапе развития общества. Понятия конфликтоустойчивости и конфликтной компетентности. Основные подходы к пониманию конфликта. Междисциплинарный характер конфликтологии¹.

Структура конфликта. Объективные элементы конфликта. Объект и предмет конфликта. Участники конфликта. Первичные и вторичные группы участников конфликта. Третья сторона конфликта. Среда (объективные условия конфликта). Микро- и макросреда конфликта. Личностные элементы конфликта. Основные психологические доминанты поведения участников конфликта: (ценности, потребности, притязания). Позиции и интересы сторон².

Лекция 2

Динамика конфликта. Механизмы возникновения конфликтов. Объективные и личностные факторы возникновения конфликтов. Причина и повод конфликта. Понятие конфликтогена. Типы конфликтогенов. Конфликтогены и агрессивность. Объективно-субъективная природа конфликтов. Теорема У. Томаса.

Стадии развития конфликта. Латентная стадия. Понятие конфликтогенной ситуации. Фазы предконфликтной ситуации. Меры предотвращения конфликта в стадии предконфликтной ситуации. Инцидент и повод. Стадия открытого конфликта. Основные типы эскалации конфликта. Явления, характеризующие эскалацию. Тенденции к увязанию и самоподкреплению конфронтационного поведения в ходе эскалации. Насилие как высшая стадия эскалации конфликта. Стадия разрешения (завершения) конфликта. Факторы прекращения конфликта на открытой стадии. Способы завершения конфликта. Понятие постконфликтного синдрома. Фазы постконфликтного периода³.

Функциональный анализ конфликта. Конструктивные и деструктивные функции конфликта.

Конфликт как форма поведения. Общая характеристика конфликтного поведения. Показатели и формы конфликтного поведения. «Скрытые параметры» конфликтного поведения. Стратегии поведения в конфликте. Изучение стратегии в конфликте как изучение рационального поведения участников конфликта. Стратегия поведения и коммуникативный стиль. Стиль общения и конфликты. Саботажники общения (конфликтогены). Дж. Холл о личных стилях в конфликте. Сетка менеджмента Р. Блейка – Дж. Моутон. Сетка К.У. Томаса – Р.Х. Килменна. Описание основных стратегий поведения в конфликте и условия их использования, преимущества, недостатки. Влияние негативного/ позитивного подхода к конфликту, искренней / инструментальной заинтересованности, подотчетности и пр. факторов на выбор стратегии⁴.

Тактики поведения в конфликте. Коалиции, санкции, демонстрация действий как проявления нейтральной тактики. Сделки, услуги, фиксация позиции как проявления мягкой тактики. Захват и удержание объекта, физическое насилие, давление, психологическое насилие как проявления жесткой тактики.

Алгоритм анализа и оценки ситуации в конфликте. Получение нужной информации. Определение объекта и предмета конфликта, его причин. Анализ динамики конфликта. SWOT-анализ стратегий поведения для каждой из противоборствующих сторон конфликта.

¹ Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учебник для вузов. — М.: ЮНИТИ, 2001. — С. 38-60.

² Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: учебник для вузов. М., 2001. С.230-245. Богданов Е., Зазыкин В. Психологические основы «Паблик рилейшнз». 2-е изд. — СПб.: Питер, 2003. —С.11-31.

³ Анцупов А.Я. Конфликтология: Учебник для вузов / А.Я.Анцупов, А.И.Шипилов. — М.: ЮНИТИ, 2001. — С.262-269. Рубин Дж., Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение / Дж.Рубин, Д.Пруйт, Ким Хе Сунг. - СПб., 2002. — С. 124-259. Зайцев А.К. Социальный конфликт.—М.: Academia, 2001.—С.331-347. Зайцев А.К. Социальный конфликт.—М.: Academia, 2001.—С.125-144.

⁴ Прикладная конфликтология: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченко. — Мн.: Харвест, 1999, [2001]. —С.6-23. Рубин Дж., Выбор стратегии // Рубин Дж., Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение / Дж.Рубин, Д.Пруйт, Ким Хе Сунг. - СПб., 2002. — С. 60-123.

Выявление тактики поведения субъектов конфликта. Внутренняя и внешняя среда организации / группы, в которой происходит конфликт. Составление итоговой конфликтограммы и карты анализа конфликта с информацией о сторонах, участвующих в конфликте; о спорных вопросах (проблемах); о специфических интересах сторон; об источниках силы каждой из сторон и возможностях влияния на своих оппонентов и т.д.⁵

Лекция 3

Психология конфликта. Психологические явления, сопровождающие конфликты. Депривация. Фрустрация. Стресс⁶. Психологические особенности общения в конфликте. Особенности искажения восприятия конфликтной ситуации. Детерминанты степени искажения восприятия конфликтной ситуации. Атрибутивное искажение. Информационная асимметрия и аутистическая враждебность. Проблема иллюзии в конфликте. Иллюзия «выигрыша—проигрыша». Иллюзия «самооправдания». Иллюзия «плохого человека». Иллюзия «зеркального восприятия». Понятие категоризации в конфликте. «Самовыполняющееся пророчество» Р. Мертона. Эксперимент Ф. Зимбардо.

Характеристики эмоционально-чувственного переживания в ситуации конфликта. Особенности эмоционально-чувственных переживаний в межличностном общении. Аутентичные эмоции и разрушающие переживания. Эмоциональные источники конфликтов (экспектации, потребность в любви и одобрении). Идеи контроля и морального осуждения как источники межличностных конфликтов.

Технологии эффективного общения в конфликте. Предметная направленность, коммуникативная направленность, эмоциональная компетентность как факторы, определяющие эффективность общения. Правила обратной связи в ситуации межличностного конфликта. Техника «Я-высказывание». Техника вербализации чувств. Формулы вербализации чувств. Метафорическая вербализация чувств. «Косвенная» вербализация чувств партнера. Техника «школы желания». Вербализации идеи. Ступени вербализации: повторение, парафраз, резюмирование. Формула неконфликтного общения. Compliments, их роль в общении, правила их построения и произнесения. Эмпатия как чувство и конфликтологическая методика. Приемы внимательного слушания, личного немногословия и переключения внимания собеседника. Конфликтологические методики критики и реагирования на критику. Методики снятия перенапряженности в межличностных отношениях⁷. Техника подчеркивания общности (целей, личностных характеристик и т. п.). Психологическое поглаживание, или Техника подчеркивания значимости партнера, его мнения, вклада в общее дело и т. п. Подчеркивание значимости.

Характеристика ассертивного поведения. Основные техники и навыки ассертивного поведения. Разумный компромисс, заигранная пластинка, негативные расспросы и др. навыки. Техники психологической обороны и информационного диалога. Техника бесконечного уточнения. Техника внешнего согласия, или «наведения тумана»; психологическое айкидо. Психологическая амортизация. Техника испорченной пластинки (ассертивная терапия). Техника английского профессора. Техники информационного диалога. Цивилизованная конфронтация. Самопрезентация, навыки самораскрытия и предоставления свободной информации⁸.

Лекция 4

Социальные технологии управления конфликтами и разрешения конфликтов. Управление конфликтом как директивное (открытое или скрытое) воздействие на конфликт. Администрирование, арбитраж и судебное разбирательство как юридические методы управления конфликтами. Социологические методы управления конфликтом. Инициация конфликта. Рутинизация конфликта. Вытеснение конфликта. Институционализация,

⁵ Лукин Ю.Ф. Конфликтология: Управление конфликтами : Учеб. для вузов. – М.: Акад. проект; Трикта, 2007. – С. 201-221.

⁶ Василюк Ф.Е. Психология переживания: Анализ преодоления крит. ситуаций. - М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. С.33-42, 45-49. Фанталова Е.Б. Диагностика внутриличностного конфликта. М./ Самара: БАХРАХ-М, 1997/ 2001. Франкл В. Человек в поисках смысла. —М.: Прогресс, 1990. Анцупов А.Я. Конфликтология: Учебник для вузов / А.Я.Анцупов, А.И.Шипилов. — М.: ЮНИТИ, 2001. – С.291-307.

⁷ Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. —СПб.: Питер, 2003. С.120-127.

⁸ Мануэль Дж. Смит. Тренинг уверенности в себе. – СПб.: Речь, 2001.

легитимизация, структурирование конфликтующих групп, редукция конфликта (А.Н. Чумиков⁹).

Формы завершения конфликта: разрешение, урегулирование, затухание, устранение. Вероятные исходы конфликта. Уничтожение конфликта путем взаимного примирения сторон. Уничтожение конфликта путем его асимметричного решения (обе стороны выигрывают или проигрывают). Ослабление конфликта, его перерастание в видоизмененный или принципиально новый конфликт. Постепенное спонтанное затухание конфликта. Механическое уничтожение конфликта.

Технология решения конфликта путем переговоров. Тематический и процессуальный аспект переговоров. Роли участников переговоров. Виды переговоров. Функции переговоров. Переговорные стили. Содержание переговоров. Методы успешного решения проблем (Дж. Рубин). Типы интегративных решений. Альтернативные возможности удовлетворения интересов. Общение на переговорах. Организация переговоров. Освещение переговоров в СМИ. Создание информационного поля вокруг переговоров¹⁰.

Лекция 5

Формы и условия вмешательства в конфликт третьей стороны. Задачи медиации. Области применения медиации. Принципы медиации. Функции медиатора. Типы посредников, требования, предъявляемые к ним. Форматы посредничества. Прямое и косвенное посредничество, формальное и неформальное посредничество, официальное и неофициальное посредничество. Консультационное посредничество, посредничество с элементами арбитража, управленческое посредничество. Стадии медиации (А.Н. Чумиков). Понятие интервенции в процессе разрешения конфликтов. Специфика вмешательства в конфликты интересов, конфликты отношений, конфликты ценностей, структурные конфликты, предметные конфликты (Х. Бесемер, Christopher Moore). Интерес-ориентированные интервенции. Интервенции по поводу взаимоотношений. Структурные интервенции. Ценностно-ориентированные интервенции. Правила централизованного на тему взаимодействия (Х. Бесемер). Правовые вопросы процедуры посредничества¹¹.

Лекция 6

Конфликты в организации. Социально-экономические и организационные конфликты. Субъекты социально-трудовых и социально-экономических конфликтов. Конфликтное поведение в организации. Моббинг, буллинг. Понятие корпоративного конфликта. Типология корпоративных конфликтов. Субъекты корпоративных конфликтов. Виды конфликтов в организации. Классификация факторов возникновения организационных конфликтов. Институциональные и неинституциональные формы защиты индивидуальных и групповых интересов. Разрешение конфликтов в организации¹².

⁹ Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. -М.: Дело, 2003. – С. 338-348.

¹⁰ Мокшанцев Р.И. Психология переговоров: Учеб.пособие.- М.; Новосибирск : ИНФРА-М; Сибирское соглашение, 2002. Мокшанцев Р.И. Психология коммуникаций на переговорах: учеб.пособие.- М.; Новосибирск : Инфра-М; Сиб.соглашение, 2004. Хасан, Б.И. Психология конфликта и переговоры: Учеб. пособие для вузов/ Б.И. Хасан, П.А. Сергоманов.—М.: Академия, 2003.—192 с. Зайцев А.К. Переговоры // Зайцев А.К. Социальный конфликт.—М.: Academia, 2001.—С.281-304. Шарков Ф.И., Родионов А.А. Реклама и связи с общественностью: коммуникативная и интегративная сущность кампаний. — М.: Академический Проект: Трикта, 2005.—С.78-87.

¹¹ Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения / Пер. с англ. - М.: Наука, 1990. PR в переговорном процессе // Управление общественными отношениями: Учебник / Под ред. В.С. Комаровского.—М.: Изд-во РАГС, 2003.— С.270-292. Дэна Д. Четырехшаговый метод улучшения взаимоотношений // Прикладная конфликтология. М., 1999. – С.164-217. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2003. – С.471-491. Рубин Дж., Вмешательство третьих сторон: посредничество // Рубин Дж., Социальный конфликт: эскалация, тулик, разрешение / Дж.Рубин, Д.Пруйт, Ким Хе Сунг. - СПб., 2002. – С. 299-337. Зайцев А.К. Действия переговорника в конфликте // Зайцев А.К. Социальный конфликт.—М.: Academia, 2001.—С.305-308. Зайцев А.К. Посредничество // Зайцев А.К. Социальный конфликт.—М.: Academia, 2001.—С.309-330.

¹² Лютенс Ф. Организационное поведение. - М.: Инфра-М, 1999. Сартан Г.Н. и др. Новые технологии управления персоналом. СПб.: Речь, 2003. С. 155-178. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии. —СПб.: Питер, 2003. С. 268-275, 306-312. Кацва А.М. Социально-трудовые конфликты в современной России: истоки,

Практические занятия

Занятие 1. Структурная модель конфликта

Определите следующие элементы структуры конфликта

1. Объект и предмет.
2. Участники: первичные группы / вторичные группы. Заинтересованные третьи силы.
3. Социальная среда. Ресурсы сторон
4. Личностные (субъективные) элементы: ценности, потребности, позиции, интересы.

Ситуации для анализа

Ситуация 1.

Энергетики заявляют, что действия "Родного Барнаула" ставят под угрозу теплоснабжение поселка Южный.

Как поясняет пресс-служба ООО "Барнаулэнерго", сейчас в краевом центре действует схема, при которой население оплачивает тепло и электроэнергию через систему "Город", затем деньги через банк приходят к ресурсоснабжающим организациям, минуя расчетные счета управляющих компаний. Однако, с 1 мая управляющая компания "Родной Барнаул" расторгла договор с платёжной системой "Город". В новых квитанциях на оплату жильцам сообщают о том, что платить нужно по новым реквизитам УК "Родной Барнаул".

Фактически речь идет о предложении платить новой управляющей компании с похожим на старое название УК, созданной в конце апреля (учредители ее неизвестны). При этом судьба "старого" "Родного Барнула" остается непроясненной. Непонятно также, какими правами обладает "новая" УК в отношении тех домов, на управление которыми она претендует.

За то время как потребители стали платить управляющей компании, энергетикам не было перечислено ни копейки, утверждает пресс-служба ООО "Барнаулэнерго". По словам генерального директора компании Юрия Шмакова, в краевом центре может повториться непростая ситуация, сложившаяся сейчас в Новосибирской области, где население рассчитывается своевременно, однако задолженность управляющих компаний перед энергетиками накапливаются до шести миллионов рублей в каждом конкретном случае. Средства, поступающие от потребителей, оседают на счетах УК, которые распоряжаются ими по своему усмотрению и, далеко не всегда, платят по счетам, что конечно подрывает экономику энергоснабжающих организаций и ставит под угрозу как подготовку к отопительному сезону, так и обеспечение бесперебойной подачи горячей воды. 12 мая ООО "Барнаулэнерго" направило запрос в УК "Родной Барнаул" с требованием пояснить новый порядок расчета, однако ответа от управляющей компании до сих пор нет.

Сейчас в ведении "Родного Барнаула", по контуру ООО "Барнаулэнерго", находятся 43 многоквартирных дома, из них 33 в поселке Южном. И теперь, когда долг управляющей компании составил уже 4,6 млн рублей (более пяти расчетных периодов), насущный вопрос "Когда будет горячая вода в поселке Южный?" необходимо адресовать руководству "Родного Барнаула" - подчеркнул Юрий Шмаков.

Ситуация 2.

Федерация независимых профсоюзов России и Общероссийский профсоюз работников автомобильного транспорта и дорожного хозяйства в среду проведут общероссийскую акцию протеста, требуя остановить повышение цен на топливо. Во всех регионах России 10 сентября профсоюзы выступят с лозунгом «Нет росту цен на топливо».

проблемы и особенности. —М.; СПб.: Летний сад, 2002. Грановская Р. М. Творчество и конфликт в зеркале психологии. СПб: Речь, 2006. - С.81-112. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология: Учеб. — М., 2001. С.341-352. Ромашов О.В. Трудовые конфликты // Ромашов О.В. Социология труда: Учеб. пос. М., 2003. С.183-200. Емельянов С. М. Управление конфликтами в организации: Учебное пособие. СПб.: Авалон; Азбука-классика, 2006. Цой Л.Н. Организационный конфликт-менеджмент: 111 вопросов 111 ответов. - М.:Книжный мир, 2007. Психология деловых конфликтов: Антология. Самара: Бахрах-М, 2007. Шило И.Н. Конфликт как предмет социологии организаций // СоцИс. – 2000. - №10. Сивец С. На войне как на войне. Не дайте персоналу разрушить ваш бизнес. – М.: Вершина, 2006. Романова, Н. П. Моббинг: учебное пособие / Н.П. Романова - Чита:ЧитГУ, 2007.- 110 с.

Митинги и пикеты ФНПР проведет перед зданиями органов власти и у представительств крупных топливных компаний.

В беседе с корреспондентом «НГ» один из региональных организаторов акции, Илья Вяткин, отметил, что поводом для подготовки к акции протеста стало то, что за год рост цен на топливо в среднем составил около 40%. Основным намерением проводимого мероприятия, по словам Вяткина, можно считать привлечение внимания к проблеме и поиск компромисса с руководством страны. Однако конкретный ответ на вопрос, каким же будет реальный механизм снижения цен, если ФНПР все же добьется их снижения, член профсоюза не дал. «Для нас главное – это выйти на диалог и там найти какой-то выход, который устроит обе стороны. Но я уверен, что после акции действия точно будут предприняты: либо со стороны антимонопольной службы, либо со стороны правительства». Привлечь к себе внимание ФНПР старается изо всех сил: за два дня до митинга они соберут пресс-конференцию, где расскажут о каких-то подробностях планируемой акции.

Эксперты, однако, к акции относятся скептически. Директор международного института политической экспертизы Евгений Минченко полагает, что ФНПР сейчас находится в состоянии кризиса, и грядущий протест, по его словам, не что иное, как борьба за повышение статуса.

Напомним: независимые от Шмакова профсоюзы в последнее время одерживают все больше побед в битве с работодателями. Достаточно вспомнить о недавней победе профсоюза на заводе Ford. Требования там выдвигались вполне конкретные (повысить зарплату на 10%), и положительный результат был быстро достигнут.

Кроме того, среди независимых профсоюзов сходную с ФНПР акцию планирует провести одно из отделений СОЦПРОФа. Однако оба союза объединять усилия не планируют. По словам сопредседателя федерального координационного совета СОЦПРОФа Сергея Храмова, акция ФНПР не несет в себе реальной цели снизить цены на топливо: «ФНПР отстаивает интересы тех организаций, где топливо казенное. Например, водителю с автобазы совершенно безразлично, сколько стоит бензин».

Храмов уверен, что требование снизить цены на топливо гораздо актуальнее в среде водителей-дальнобойщиков: «Они машины чаще всего покупают в лизинг. Иначе им просто не заработать. Хотя с таким долгом и ценой на бензин им вообще нет смысла заниматься своей работой». Собеседник «НГ» отметил, что Межрегиональный профсоюз водителей профессионалов (МПВП) планирует провести акцию, потребовав при этом отменить акцизы на топливо. «У меня есть все основания думать, что правительство участников акции послушает, ведь если 50 машин длиной 25 метров каждая будут двигаться по федеральной трассе со скоростью 20 км/ч, то сыгнорировать данный протест невозможно», – считает Сергей Храмов.

Однако политолог Сергей Минченко все же не исключает возможности, что и акция ФНПР окажет нужное воздействие на руководство страны. «У нас уже и так произошло небольшое снижение цен, по крайней мере на авиатопливо, поэтому я не исключаю ситуацию, когда государство включит рычаги управления и вынудит нефтяные компании снизить цены на топливо», – полагает эксперт. Результаты митинга, считает Минченко, не заставят себя долго ждать: «Уже через две-три недели после 10 сентября станет видно, чем являлась эта акция: пиар-игрой или элементом серьезной борьбы ФНПР за права трудящихся». Акция, по словам эксперта, может иметь успех: есть шанс, что правительство соберет у себя руководство крупных нефтяных компаний и цены на топливо потребует снизить. «На мой взгляд, стоимость бензина слишком спекулятивна и вовсе не обусловлена рыночной ситуацией».

Директор Института коллективного действия Москвы Карин Клеман также считает, что во многом действия ФНПР – лишь пиар. «Их требование слишком абстрактно. И потом, цены на топливо – это далеко не основная проблема трудящихся». Тем не менее эксперт не отрицает актуальность и серьезность вопроса. «На мой взгляд, поводом для акции можно считать недовольство водителей в регионах, они обеспокоены ценой бензина», – считает Клеман. Эксперт привел в пример мировой опыт забастовок: «Есть случаи, когда водители блокировали автострады, чтобы добиться снижения цен через понижение нефтяного налога».

Ситуация 3.

Прокуратура Петербурга в конфликте администрации и противников строительства небоскреба «Охта-центр» неожиданно поддержала протестующих. Прокуроры нашли нарушения во временном регламенте застройки (ВРЗ) территории, на которой возводится административно-деловой комплекс. Теперь чиновникам придется либо отменить существующий ВРЗ, либо привести его в соответствие с законом.

Самое большое недовольство многих петербуржцев вызывает не столько сам факт строительства небоскреба в устье реки Охты, сколько его предполагаемая высота. Согласно имеющемуся на данный момент проекту, она составит 396 м. В этом случае здание может нарушить исторические виды Петербурга, как это недавно уже сделали не столь высокие строения на Васильевском острове. Споры ведутся в основном вокруг того, насколько существенным будет вмешательство небоскреба в историческую среду города.

Различные общественные движения и некоторые политики пытаются доказать незаконность строительства высотного здания в непосредственной близости от исторического центра. Так, движение «Живой город» при поддержке депутата городского парламента Алексея Ковалева направило в горпрокуратуру обращение с просьбой проверить законность действующего ВРЗ. Прокуратура рассмотрела представленные документы и решила, что нарушения имеют место быть. В постановлении, подписанном и.о. прокурора Петербурга Александром Корсуновым, говорится, что «в нарушение требований закона ВРЗ-07/1101 не содержит таких необходимых показателей, как максимальная высота зданий, строений, сооружений, минимальная и (или) максимальная площадь земельных участков в зонах многофункциональной общественно-деловой застройки, специализированных общественно-деловых объектов, объектов инженерной инфраструктуры, городского транспорта IV и V класса вредности».

Самым спорным моментом в нынешнем ВРЗ является отсутствие показателей максимальной высоты. То есть если руководствоваться этим регламентом, на Охте можно построить здание любой высоты. С другой стороны, до сих пор Смольный так и не утвердил окончательно параметры строящегося здания. Таким образом, ситуация с высотой «Охта-центра» уже второй год остается в подвешенном состоянии.

Ситуация 4.

Работники американской авиастроительной компании "Боинг", начнут забастовку в 00.01 по местному времени в субботу, говорится в заявлении профсоюза компании.

"Забастовка начнется в 00.01 сегодня (в субботу) ночью. Эта компания (Боинг) неуважительно отнеслась к переговорному процессу, пыталась договориться нелегально и, что самое главное, выказала неуважение лучшим работникам авиакосмической индустрии по всему миру тем, что не оправдала наших ожиданий", - говорится в заявлении руководителя профсоюза Тома Вроблевски.

С каждым днем простоя "Боинг", по оценке экспертов, будет терять по 100 миллионов долларов, а также получит проблемы в будущем с поставками нового Боинга-787.

Как говорится в заявлении, несмотря на встречи, которые проводились накануне ночью и в пятницу днем, во время переговоров не были решены волнующие профсоюз вопросы. Основными пунктами, которые должны быть улучшены, являются гарантия сохранения рабочих мест, медицинские расходы на работников и пенсионное обеспечение.

В среднем рабочий "Боинга" получает 27 долларов в час, что составляет порядка 56 тысяч долларов в год, или 4,6 тысячи ежемесячно без учета премий и сверхурочных. В соответствии с новым контрактом, компания предлагала увеличение зарплаты на 11% за три года и выплату единовременного бонуса в размере как минимум 5 тысяч долларов. Однако, по условиям нового контракта, 2,5 тысячи долларов из суммы бонуса выплачивались бы только в том случае, если за контракт члены профсоюза проголосовали до четверга.

Кроме бонуса и повышения заработной платы своим работникам, "Боинг" предлагал и другие блага, которые в финансовом эквиваленте составляют в соответствии с новым контрактом порядка 34 тысяч долларов на человека за три года. Однако, наряду с выплатами и увеличением зарплаты, "Боинг" сделал контракт и выгодным для себя, в частности, была

повышена стоимость медицинского обслуживания для работников.

"Имея на руках ваше решение о забастовке, переговорный комитет профсоюза продолжит убеждать компанию пойти на наши требования", - говорится в заявлении.

Пикетирование заводских администраций начнется в субботу 00.01 по местному времени.

Всего на контракте у "Боинга" находится 27 тысяч членов профсоюза.

"Если представители компании захотят говорить, то у них есть мой номер телефона, они также могут найти меня на пикете", - отметил Вроблевски.

В минувшую среду рабочие компании "Боинг" в США прислушались к призывам руководства своего профсоюза и проголосовали против нового трехгодичного контракта, но за забастовку. По итогам голосования, 80% работников проголосовали против нового контракта, и 87% проголосовали за забастовку.

Руководство профсоюза, тем не менее, пошло на уступки и дало компании "Боинг" 48 часов на внесение изменений в новый контракт. Однако, профсоюз оказался неудовлетворен ходом переговоров и вечером в пятницу объявил о том, что вопрос о забастовке решен.

"У компании ("Боинг") было пять дней, чтобы пригласить профсоюз обратно за стол переговоров по новому контракту (переговоры идут с мая) после того, как 28 августа было представлено последнее и лучшее предложение. Благодаря вашей солидарности "Боинг" понял, что забастовка будет. После этого, они вдруг захотели говорить", - говорится в обращении профсоюза.

Профсоюз настроен отстаивать интересы своих членов: нынешнее голосование по контракту проходило под девизом "Теперь наше время". После того, как стали известны итоги голосования, руководство профсоюза выступило с обвинениями в адрес "Боинга", указав на то, что компания вела нечестную игру по агитации членов профсоюза голосовать за новый контракт.

"Боинг" потратил много средств на то, чтобы "продать" этот контракт нашим членам. Они купили рекламное время на радио, печатали цветные рекламные объявления на целые газетные полосы и встречались с редакционными советами основных ежедневных газет. На рабочих местах проводились обязательные к посещению встречи, на которых проходила агитация за новый контракт", - говорится в заявлении профсоюза.

Такое отношение к переговорному процессу с профсоюзом по поводу нового контракта руководство профсоюза назвало "неуважительным".

В 2005 году порядка 18,5 тысячи механиков уже выходили на забастовку, что привело к четырехнедельной остановке сборки коммерческих самолетов. История забастовок профсоюза выглядит следующим образом: в 1948 году - 140 дней, в 1965 - 19 дней, в 1977 году - 45 дней, в 1989 году - 48 дней и в 1995 году - 69 дней.

Источник: РИА Новости, Алексей Березин.

Ситуация 5.

Лидер Приднестровья Игорь Смирнов снимает мораторий на переговоры с Молдавией по урегулированию приднестровского конфликта, заявил сам Смирнов после переговоров с президентом России Дмитрием Медведевым.

"Мы ранее наложили мораторий на встречи, так как не было реакций президента Молдавии на события в Южной Осетии. Сейчас мы разморозим", - сказал Смирнов в интервью телекомпании Russia Today.

После распада СССР несколько расположенных на левом берегу Днестра районов Молдавии, напуганные заявлениями радикалов в Кишиневе о возможности присоединения Молдавии к Румынии, объявили о создании Приднестровской Молдавской Республики. Власти Молдавии не согласились с таким решением и попытались ввести войска в непризнанную республику, после чего начался вооруженный конфликт, продолжавшийся несколько месяцев.

В настоящее время мир в зоне конфликта поддерживают Объединенные миротворческие силы в составе российского, молдавского и приднестровского контингентов. Приднестровье продолжает добиваться независимости, Молдавия не соглашается и предлагает широкую автономию. Переговоры с участием международных посредников в

формате "5+2" (Молдавия, Приднестровье, Россия, Украина, ОБСЕ, а также в качестве наблюдателей - ЕС и США) приостановлены в 2006 году.

По мнению Смирнова, вопрос возможного признания независимости Приднестровья требует терпения.

"Эти вопросы требуют выдержки", - сказал он.

По словам лидера Приднестровья, в ходе уже прошедших переговоров были намечены определенные шаги, "которые нужно делать, чтобы не было крови, главное не допустить жертв".

Смирнов подчеркнул, что будет стараться принимать соответствующие меры для урегулирования конфликта.

"Президент России выступит гарантом исполнения всех договоренностей, которые будут достигнуты в ходе молдавско-приднестровских переговоров", - заявил Смирнов.

Он поблагодарил Россию за помощь, которую оказывает страна "при защите справедливости". "Российская армия всегда была освободительной", - считает приднестровский лидер.

Источник: РИА Новости.

Ситуация 6.

На северо-востоке столицы планируется реализация проекта по превращению трехэтажного дома в восьмиэтажный. Надстроить пять этажей над трехэтажным домом на улице Менжинского подрядчики решили шесть лет назад. Казалось бы, странный проект родился в ходе решения сугубо финансового вопроса. Надстройка понадобилась, чтобы найти деньги на капитальный ремонт здания. Взбунтовались жильцы. По их мнению, в ходе строительных работ дом может не выдержать и попросту развалиться. Однако эксперты уверяют, что ни дому, ни жителям ничего не грозит, если проект сделан грамотно.

Вид у дома № 20, корпус 1, по улице Менжинского действительно оставляет желать лучшего. Небольшое трехэтажное строение, стены обшарпаны, где-то облупилась штукатурка. Это и неудивительно, здание было построено в 1957 году на месте осушенных болот, и с тех пор дом ни разу капитально не ремонтировался. И вот в 2002 году, для того чтобы найти деньги на капремонт, фирма ЗАО ЖЭП «Импульс Жилстрой», занимающаяся эксплуатацией дома, приняла решение нарастить пять этажей. Жители утверждают, что этими действиями фирма пытается выселить их из дома. Как рассказала «НГ» недовольная надстройкой жительница Юлия Митякова, люди опасаются, что реконструкция доставит им массу неудобств. «Под нами осушенные болота и плавунки. Дом попросту сложится, как карточный, и мы останемся бомжами, – говорит она. – Да и не нужна была нам никакая надстройка. Мы уж и в суд подавали, и пикеты проводили – только все бесполезно».

Однако, по словам представителей фирмы, далеко не сразу жители начали бороться с данным проектом. «Еще в 2003 году были собраны согласия практически со всех обитателей дома, – говорит заместитель генерального директора по финансам и экономике ЗАО «Импульс Жилстрой» Виктор Шпилевой. – Люди, которые сейчас протестуют, изначально были за то, чтобы провести реконструкцию дома. Взамен они получали бесплатно услуги по капитальному ремонту своих квартир. Могу также сказать, что на данный момент около 75% жильцов поддерживают строительное новшество».

По словам Виктора Шпилевого, содержать дом сложно. «Деньги, которые платят жители, не позволяют полноценно содержать здание, – говорит он. – Даже сегодня компания ЗАО «Импульс Жилстрой» вынуждена финансировать расходы за тепло и другие работы из своих источников». По подсчетам фирмы, для того чтобы провести капитальный ремонт и реновацию дома, необходимо около 2 млн. долл. В управляющей организации решили надстроить несколько этажей, продать их инвесторам и эти деньги пустить на капремонт здания. Был разработан проект. Пять этажей на отдельной несущей конструкции. «По заявлениям некоторых граждан, проект не имеет никаких разрешительных документов, но это не так, он вполне законен, – заявил «НГ» генеральный директор ЗАО «Импульс Жилстрой» Александр Городилин. – На него есть все бумаги, в том числе и разрешение на строительство, подписанное главным архитектором Москвы Александром Кузьминым. То есть выполнены все необходимые процедуры».

Больше всего жителей возмущает, что фирма, надстраивающая здание, отказывается их отселить на время строительных работ. «Да как можно в присутствии живых людей вести какие-то строительные работы, – говорит Юлия Митякова. – Этот шум, зеленые сетки на окнах. Дети не будут видеть солнца». Виктор Шпилевой не согласен с обвинением. «Многие люди выдвигают свои условия, на которых они готовы пойти на реконструкцию, и если эти условия нормальные, мы на них идем, – говорит он. – Хотят на время строительства переехать в съемное жилье – это не проблема. Мы готовы снимать комнаты и квартиры. Но есть люди, которые в принципе не хотят жить в этом доме и требуют купить им квартиры, на что у фирмы нет денег». Действительно, под расселением активисты подразумевают переселение. «Зачем нам таскаться со своим скарбом по всей Москве, – говорит Юлия Митякова. – Мы хотели, чтобы они купили нам квартиры, а наши оставили себе в собственность».

По мнению экспертов, жителям ничего не грозит, если проект сделан грамотно. Как рассказал «НГ» управляющий директор по технической диагностике группы компаний «Городской центр экспертиз» Александр Калухин, с надстройкой могут быть как положительные, так и отрицательные моменты. «В подобных ситуациях главное, чтобы «плюсы» для жителей дома существенно перевешивали строительные «минусы», – говорит он. – Во-первых, это должно выглядеть достаточно эстетично по отношению к другим домам района. Во-вторых, во время проектирования обязательно произвести все изыскательские работы и пройти предстроительное согласование в органах надзора». По словам эксперта, если жильцы недовольны чем-либо или считают, что государственная комиссия или фирма-подрядчик недостаточно хорошо провела работу, то им остается только одно – обратиться в частную экспертную организацию. «В таких ситуациях жителей чаще всего не устраивает только несколько моментов, – говорит Александр Калухин. – Это сама стройка, в которую входит все – от шума до заграждений вокруг дома, и возможность въезда в их дом постороннего народа, то есть те бытовые мелочи, к которым они привыкли. Возможно, на их месте я и сам был бы против».

Ситуация 7.

На минувшей неделе Таиланд оказался на пороге нового военного переворота. Состав противоборствующих сил со времен предыдущего переворота двухлетней давности остался неизменным.

Иностранные дипломаты, аккредитованные в Бангкоке, говорят, что испытывают чувство дежавю. Постоянные демонстрации на улицах столицы. Активисты оппозиционной организации "Народный альянс за демократию" (НАД), демонстрирующие силу с очевидного согласия правоохранительных органов и армии, захватывая на время то резиденцию правительства, то здание телевидения и вынуждая гражданское правительство собираться чуть ли не в подполье. Король, хранящий молчание, но душой находящийся скорее с демонстрантами, чем с собственным правительством.

Все это уже было в 2006 году. Тогда массовые демонстрации членов НАД были использованы тайландскими военными для того, чтобы сместить неугодного им и королю премьер-министра Таксина Чинавата. Теперь два года спустя, как говорят эксперты, все идет к тому, что НАД будет использован для свержения правительства Самака Сундаравея. Премьер-министр, по всеобщему мнению, всего лишь номинальная фигура, в то время как реальную власть снова получил Таксин Чинават, управляющий министрами из своего особняка в Лондоне.

Единственное отличие нынешних событий от происходивших два года назад заключается в том, что на этот раз представители армии официально опровергли слухи о готовящемся военном перевороте. Впрочем, для экспертов самым интересным был не сам факт появления такого заявления, а то, что военные не нашли в нем места для поддержки правительства и осуждения оппозиционеров. "Это важное упущение. Не удивлюсь, если и само заявление было написано не ради того, чтобы что-то сказать, а ради того чтобы о чем-то не упомянуть", – считает один из западных наблюдателей в Бангкоке.

Правительство клянется, что не станет применять против демонстрантов силу. "Они хотят крови, они хотят, чтобы военные снова вышли и организовали переворот", – говорит

премьер-министр Самак, объясняя причины, по которым полиция пока не разогнала демонстрантов. Впрочем, утверждают многие наблюдатели, отказ правительства от активных действий может объясняться и куда более прозаично. У правительства, по их словам, просто нет возможности заставить полицию и вооруженные силы выступить против демонстрантов.

Оппозиционеры из НАД, в свою очередь, похоже, вполне удовлетворены тем, что сделано, и готовы немного подождать. Лидер движения Сондхи Лимтхононгкул считает, что программа-минимум его сторонниками выполнена. "Мы в Доме правительства (резиденция правительства Таиланда, захваченная оппозиционерами.— "Власть"). Мы находимся здесь и не двинемся с места, пока нынешнее правительство не подаст в отставку",— заявил он.

Источник: журнал «Власть» № 34(787) от 01.09.2008

Ситуация 8.

Чешский министр по делам Евросоюза Штефан Фюле, находящийся с визитом в Таллине, в пятницу передал президенту Эстонии письмо от главы Чехии, в котором тот заверил, что его высказывание в газете "Лидове новины" не имело обидного для Эстонии смысла.

Президента Эстонии Тоомаса Хендрика Ильвеса и МИД страны неприятно удивила цитата из интервью президента Чехии Вацлава Клауса, данного накануне саммита ЕС-Россия в Хабаровске. В этом интервью, как передали информационные агентства, Клаус заявил, что на такого большого и амбициозного партнера, как Россия, нужно обращать больше внимания, чем на страны вроде Эстонии и Литвы.

Ильвес назвал высказывания Клауса заслуживающими сожаления и выразил мнение, что слова чешского президента не выражают мнение правительства и народа Чехии.

В письме эстонскому президенту Вацлав Клаус утверждает, что недоразумение вызвало чешское слово "позор", которое можно перевести и как "внимание", и как "осторожность". Президент Чехии заверил, что говоря о России, он имел в виду именно необходимость быть настороже.

"Это блестящий пример неправильного перевода. Я рад, что после объяснений по дипломатическим каналам я смог привезти оригинал письма президента Клауса эстонскому президенту, где подчеркивается, что на чешском языке в высказывании по поводу вашей прекрасной страны нет абсолютно никакого негативного оттенка", - сказал Фюле после встречи с главой эстонского МИД Урмасом Паэтом.

Стороны подтвердили, что инцидент полностью исчерпан.

"Сегодня мы вообще об этом не говорили. Я и не планировал затрагивать этот вопрос. Мы уже ранее общались на тему этого неудачного высказывания с коллегами, и на сегодня отношения выяснены", - сказал глава МИД.

Ситуация 9.

Более ста человек собрались накануне на митинг в сквере Сибирского НИИ сельского хозяйства, где 21 августа были вырублены деревья особо ценных пород, в том числе белая ива, 70 - 80-летнего возраста, пихты и вязы. Производило вырубку ООО "Салаватстекло", которое собирается построить на месте сквера армянскую церковь. Аналогичный храм, по словам организаторов митинга, был возведен в июне с. г. на берегу Иртыша. В Омске проживает не более 10 тысяч армян – число, в сравнении с казахами, татарами, немцами, небольшое. Впрочем, участники митинга ничего не имели против культового сооружения для братьев во Христе, но категорически не согласны с тем, что местом для него выбрана особо охраняемая природная территория, сообщает "Новая газета".

Разрешение на строительство выдал 20 июня с.г. градостроительный совет под председательством мэра города Виктора Шрейдера. А на вырубку зеленых насаждений разрешений никто не давал, и производилась она вопреки постановлению горсовета, без составления акта оценки их стоимости. Между тем, все надзорные органы, как сказала газете председатель инициативной группы Елена Свешникова, спрятались от проблемы в тень. Руководитель территориального управления Росприроднадзора А.Ф. Щербаков не реагирует ни на устные, ни на письменные обращения местных жителей. Проигнорировали их

петицию, под которой - более трехсот подписей (а всего проживает в микрорайоне около 5 тыс. человек) депутат Законодательного собрания Владимир Веретено и глава области Леонид Полежаев.

Участники митинга приняли резолюцию, в которой требуют от Генеральной прокуратуры РФ проверить действия администрации Омска, Росприроднадзора и правоохранительных органов (природоохранной прокуратуры и городской), попустительствующих ликвидаторам парков и скверов. Протестующие также потребовали отправить в отставку председателя Комитета территориального общественного самоуправления А.В. Яковлева, "не представляющего интересов жителей микрорайона" и даже не проинформировавшего их о начале незаконной застройки.

Источник: NEWSru.com

Ситуация 10.

Третьяковская галерея не покинет комплекс Центрального дома художника на Крымском мосту, который она делит с Международной конфедерацией союзов художников, до тех пор, пока ей не построят новое здание. "Галерея поставила жесткие условия: мы должны без перерыва продолжать свою деятельность в прежних стенах и переедем в новое здание, только когда оно будет готово "под ключ". Тогда со зданием ЦДХ смогут поступить согласно разрабатываемому градостроительному плану", - заявила заместитель директора музея Ирина Лебедева. Ее цитирует РИА Новости.

По мнению Ирины Лебедевой, галерея нуждается в собственном здании: "Нас воспринимают не как отдельный музей, а как совместный с ЦДХ выставочный комплекс".

Заявление Лебедевой последовало после того, как Владимир Ресин, глава строительного комплекса Москвы, создал рабочую группу для проектирования нового здания галереи на Крымском валу.

Напомним, что столичное правительство еще в 2001 году объявляло конкурс на реконструкцию здания ЦДХ, но его результаты были признаны неудовлетворительными. Весной 2008-го вновь появилась информация о возможном строительстве нового здания или реконструкции старого. Обе версии были связаны с инициативой компании "Интеко" построить на Крымском валу 15-этажный многофункциональный комплекс "Апельсин". В четверг, 21 августа 2008 года, Сергей Байдаков, префект Центрального округа, сообщил, что решение о сносе ЦДХ не принято. "Речь идет о проработке этого вопроса по поручению правительства РФ", - цитирует "Интерфакс" Байдакова.

Обозреватель "Коммерсанта" Григорий Ревзин, комментируя создание рабочей группы для проектирования здания Третьяковки на Крымском, предположил, что, судя по составу комиссии, речь идет не о замене одного здания на другое, а о проектировании целого "городского района".

Ситуация 11.

Организации, защищающие права рабочих США, обратились в Федеральную избирательную комиссию (Federal Election Commission, FEC) страны с просьбой провести расследование в отношении Wal-Mart, крупнейшей торговой сети в мире. Об этом сообщает Reuters. Рабочие полагают, что компания могла нарушить законодательство, заявив своим сотрудникам, что в случае, если они проголосуют на президентских выборах в ноябре 2008 года за кандидата от Демократической партии, то это приведет к принятию закона Employee Free Choice Act (EFCA), который компания не поддерживает.

EFCA - законопроект, который поощряет развитие профсоюзного движения в США. В Wal-Mart полагают, что создание профсоюзов будет означать для компаний повышение расходов, что в условиях финансового кризиса, замедления темпов роста экономики и высоких цен на топливо может нанести урон бизнесу.

Ранее в августе The Wall Street Journal сообщала, что на специальных собраниях руководство торговой сети рассказывало ее работникам о том, что профсоюзы заставят рабочих платить членские взносы, не давая ничего взамен. Авторы письма отмечают, что Wal-Mart провела в магазинах компании подобные встречи с тысячами менеджеров магазинов сети.

Стоит отметить, что Wal-Mart на собраниях просто рассказывала о минусах демократов, не ведя прямой агитации за того или иного кандидата в президенты США.

Основных кандидатов в президенты США двое: Джон Маккейн, представляющий республиканцев, и Барак Обама, представляющий демократов. Последний ранее сообщал, что готов подписать EFCA, а Маккейн возражает против принятия законопроекта.

Источник: lenta.ru

Ситуация 12.

Жители пригородного поселка Ключи, 11 человек, объявили сегодня предупредительную голодовку. Местом ее проведения заявлено помещение местного коммунхоза, где голодающие собираются провести 9 дней вместе с главой поселковой администрации Олегом Ивановым. Сам он пока не участвует в акции, но поддерживает ее и, как сказал собору «Новой газеты», возможно, к ней присоединится.

Каждый из участников голодовки представляет многоквартирный дом. В таких домах проживают здесь более 4,5 тысячи граждан, еще 1 тысяча - в частном секторе. Во всем поселке уже 2 месяца отключена горячая вода. Отключить ее распорядилось МУП ЖКХ, не имеющее к ней никакого отношения - поставляет это коммунальное благо в Ключи не муниципальное предприятие, а акционерное общество «Октан». С ним и заключены у всех местных жителей договоры, согласно которым стоимость горячей воды - 11 руб. за кв.м. жилой площади. Что устраивает поставщиков, потому что она им обходится почти вдвое дешевле - 6 руб. Но во всем остальном районе, где отапливает жильцов МУП ЖКХ, из-за старого оборудования котельных себестоимость тепла очень высокая. Снизить можно ее только путем реконструкции систем центрального отопления. Вместо этого районные власти усреднили цену тепла, разделив ее поровну между отсталыми и продвинутыми в коммунальном отношении селами: получилось 26 руб. за кв.м. Хотя жители Ключей отказались заключать договоры с МУП ЖКХ, оно шлет им второй год квитанции на оплату услуг, которые не оказывает.

«Солидарность» с коммунальщиками неожиданно проявила энергосбытовая компания, разославшая ключевцам предупреждения - о том, что если они и впредь не будут оплачивать горячую воду по квитанциям МУП ЖКХ, то им отключат...и свет. Как говорит Олег Иванов, районный коммунхоз заключил с омскими энергетиками «агентское соглашение», предложив им оказывать дополнительное давление на жильцов за 3 процента от коммунальной платы. Прокуратура района уже признала разосланные предупреждения незаконными.

Требование голодающих: немедленно включить в поселке горячую воду. Если оно не будет исполнено в течение 9 дней, то протестанты объявят бессрочную голодовку. Поддерживают их, по словам Иванова, все 5,5 тысяч жителей поселка Ключи.

Ситуация 13

4 июля 2005 г. в Бирюсинске (Иркутская область) около 30 сотрудников ОАО «Бирюсинский гидролизный завод» (БГЗ) начали голодовку из-за задолженности по заработной плате. К протестующим готовы присоединиться еще около 70 человек в случае невыплаты долгов по зарплате в ближайшее время. Гендиректор БГЗ Евгений Бондаренко пообещал рабочим, что зарплата, задолженность по которой превысила 18 млн руб., будет выдана в любом случае. Межрайонная тайшетская прокуратура продолжает расследование уголовного дела, возбужденного по факту невыплаты зарплаты работникам предприятия.

В конце марта 2005 года работники БГЗ провели акцию протеста перед заводоуправлением. Тогда 300 человек требовали выплатить им зарплату за январь и февраль, а также поднять отпускные цены на продукцию предприятия. Митингующие угрожали объявлением забастовки, если их требования не выполнят. Руководство предприятия уладило конфликт, пообещав работникам выдать часть зарплаты. Однако зарплата так и не была выдана, и в начале июня 13 работников БГЗ объявили голодовку. Работники завода тогда заявили, что руководство предприятия не может разрешить финансовые трудности завода и поэтому не в состоянии выполнить свои обязательства перед коллективом. 7 июня прокуратурой Иркутской области в отношении руководства ОАО

«Бирюсинский гидролизный завод» было возбуждено уголовное дело по факту невыплаты зарплаты работникам предприятия. Тогда, по словам помощника прокурора Иркутской области Александра Семенова, прокурор области внес представление с требованием принять меры к погашению долгов по заработной плате и задолженности по налогам в Федеральное агентство по управлению федеральным имуществом. По подсчетам Александра Семенова, общая сумма кредиторской задолженности БГЗ по заработной плате на 1 июня 2005 года составила 18,7 млн руб. 8 июня после частичной выплаты зарплаты голодовка была прекращена.

4 июля 2005 года около 30 работников БГЗ начали новую акцию протеста. Они потребовали полного погашения долгов по заработной плате за несколько месяцев. «Отсутствие зарплаты довело нас до того, что мы решили перейти на воду и начать голодовку», — сообщила „Б” участница акции протеста Валентина Ващенко. По ее словам, на протяжении трех месяцев работники предприятия не получали зарплату. Госпожа Ващенко также отметила, что если в ближайшее время долги по зарплате не будут погашены, то к протестующим готовы присоединится еще около 70 человек.

Гендиректор БГЗ Евгений Бондаренко сообщил „Б”, что руководство предприятия пытается погасить долги по зарплате. По его словам, на заводе сложилась очень трудная обстановка и решить все проблемы завода за четыре месяца, в течение которых он работает на предприятии, невозможно. Однако господин Бондаренко пообещал, что зарплата будет выплачена в любом случае. «Мы стараемся гасить задолженность по мере возможности, но сделать это в течение нескольких дней просто невозможно», — рассказал Евгений Бондаренко. По его словам, голодовка пока не отразилась на деятельности завода — БГЗ вчера продолжил выпуск продукции.

Вчера в межрайонной тайшетской прокуратуре сообщили, что расследование уголовного дела по факту невыплаты зарплаты работникам предприятия продолжается. По мнению тайшетского межрайонного прокурора Константина Тычкова, один из путей выхода из кризиса БГЗ — реструктуризация долгов завода. «Я призываю рабочих быть благоразумными, — заявил Константин Тычков, — такие акции протеста ставят под угрозу деятельность всего Бирюсинска».

ОАО «Бирюсинский гидролизный завод» является градообразующим предприятием, снабжающим Бирюсинск (Тайшетский район, Иркутская область) теплом и водой, а также производит очистку сточных вод. 51% акций ОАО «Бирюсинский гидролизный завод» принадлежат Федеральному агентству по управлению федеральным имуществом. Остальной капитал распределен между работниками предприятия в равных долях. Оборот завода в прошлом году составил около 300 млн руб. На предприятии работает 1070 человек. Кредиторская задолженность БГЗ перед бюджетами всех уровней составляет более 360 млн руб.

Источник: Коммерсантъ(Иркутск) № 121(3205) от 05.07.2005

Занятие 2. Динамическая модель конфликта

Охарактеризуйте конфликтную ситуацию по следующим показателям.

1. Объект и предмет конфликта. Выявление полного состава участников конфликта с каждой стороны и характеристика роли каждого из них. Среда конфликта. Позиции и интересы сторон;

2. Динамика конфликта:

а) выяснение инцидента и повода конфликта, определение конфликтогенов
б) характеристика предконфликта (латентного периода),
г) характеристика открытого (манифестного) периода конфликта, определение составляющих и особенностей эскалации (переход от мягких — к жестким тактикам, от частного — к общему и пр.)

д) выяснение причин развития или свертывания конфликта. Определение цены продолжения конфликта и цены выхода из конфликта для каждой стороны (утраты — выгоды).

е) Характеристика постконфликта. Конструктивные и деструктивные функции конфликта для сторон конфликта.

3. Ресурсы сторон на разных стадиях динамики конфликта:

- собственных (затраты ресурсов самого индивида)

- привлеченных (использование активности и иных ресурсов, принадлежащих другим людям).

4. Определение и оценка стратегий, использовавшихся сторонами конфликта на разных стадиях конфликта. Перечисление плюсов и минусов использования избранной стратегии поведения в конфликте для каждой стороны конфликта.

5. Квалификация тактик, использовавшихся сторонами в конфликте – нейтральных, мягких либо жестких.

Ситуации для анализа

Ситуация 1. Завод «Форд Мотор Компани» (Всеволожск)

В 1991 году в Москве появился первый официальный дилер «Форд Мотор Компани». Два года спустя автомобили «Ford» прошли ставшую обязательной сертификацию. В 1995 году успешное развитие коммерческих операций в России потребовало создания в стране собственного представительства. Одной из основных задач, поставленных перед открывшимся в марте 1996 года московским офисом компании, стал поиск площадки под строительство завода, мощности которого покрыли бы потребности местного рынка. В конце концов площадка была найдена в г. Всеволожске Ленинградской области. Основными факторами выбора стали: 1) Близость морских и железнодорожных путей: это облегчает доставку комплектующих из Европы. 2) Наличие в районе ресурсов рабочей силы, в т.ч. квалифицированной. 3) Санкт-Петербург является крупнейшим после Москвы рынком сбыта автомобилей. К 2005 г. здесь сбывалось 60 % производимых автомобилей компании.

8 июля 1999 года, руководство компании заключило инвестиционное соглашение с российским правительством об организации производства автомобилей в городе Всеволожск Ленинградской области. Завод был ориентирован на выпуск модели «Ford Focus» - модели, которая получила звание «автомобиля года» в Европе и Америки в том же 1999 году.

9 июля 2002 года состоялось торжественное открытие завода в городе Всеволожске. Его стоимость составила 200 млн. долл. Он стал первым производством в России, полностью принадлежащим и находящимся под управлением международной автомобильной компании. Производственная мощность завода составила 25 000 автомобилей в год с возможным увеличением производства до 100 000 автомобилей в случае изменения запросов рынка. На заводе первоначально было 400 рабочих мест.

В 2003 году завод набрал мощность и перешел на работу в две смены, а в 2003 году – в три смены. В 2002 году завод выпустил 2,5 тысячи автомобилей, в 2003-м — 16,3 тысячи, в 2004-м — 29,7 тыс. (продано – около 40 тыс.), в 2005 г. - около 32 тысяч автомобилей.

Открытие завода в пригороде С.-Петербурга казалось многим местным жителям отличной перспективой. Отобранные работники обучались в центре подготовки кадров во Всеволожске, а некоторые - и на фордовских заводах в Испании, Германии и Швеции. Подготовка рабочих для работы на конвейере простая и занимает обычно несколько дней.

К середине 2005 г. численность постоянных работников компании во Всеволожске достигла 1700 чел.

Несомненное преимущество работы на «Форде» - стабильная оплата труда. Правда, уровень ее нельзя назвать высоким даже по местным меркам. Тарифная ставка рабочего 1 разряда - 11100, «чистыми на руки» - 9500. Важным фактором возможного увеличения дохода рабочих являются сверхурочные – «овертаймы», как говорят на заводе. Они позволяют увеличить зарплату еще на ¼. Поэтому, по расчетам профкома (официальные данные не обнародуются), средняя зарплата рабочего – примерно 15 тыс. руб. в месяц.

Зарплата на «Форд Моторс Компани» во Всеволожске примерно в 5 раз меньше, чем получают рабочие корпорации "Форд" в Польше, Чехии, Венгрии. Но в сравнении с положением в России зарплата здесь смотрится сносно: средняя зарплата рабочих в машиностроительной отрасли по России составляет менее 6 тысяч рублей, в Петербурге -

10,8 тысячи рублей, на «АвтоВАЗе» - 12,1 тыс. руб.

Первичная профсоюзная организация завода возникла в 2002 г. по инициативе снизу. В качестве инициатора выступил рядовой менеджер по закупкам. Инициатива была поддержана обкомом профсоюза машиностроителей, куда и вошла первичная организация. Профсоюзная организация заняла традиционную нишу, сосредоточившись на организации праздников, подарках детям и т.д. В 2003 году было принято решение, что профсоюз интересы рабочих перед руководством представлять не будет, т.к. эта функция была передана совету трудового коллектива. К середине 2005 г. в профсоюзной организации состояли 112 чел.

Толчком к радикальному изменению профсоюзной организации стала поездка пары рабочих завода в Бразилию в качестве представителей профкома. Председатель профкома поехать не смог. Вместо него поехал Алексей Этманов, рабочий, член профсоюза, не состоявший даже в профкоме. В Бразилии гостей ознакомили с работой местной профсоюзной организации. Обнаружилось, что работа на заводе в Бразилии такая же тяжелая, как и в России, а порой и тяжелее. Но отличие состоит в том, что профсоюз пытается контролировать условия труда, хотя и вынужден идти на компромиссы. Алексей вернулся в Россию с идеями возрождения настоящего профсоюза. На конференции А.Этманов рассказал о поездке в Бразилию, о своих впечатлениях и выводах.

- Я рассказывал про Бразилию, как профсоюз пробил шведский стол (не как у нас дерьмовая столовка). Рабочие защищены. Начальник не имеет право тыкать тебя в дерьмо носом. Поверили (2).

Профком был переизбран в новом составе. В качестве нового председателя избрали А.Этманова. Этот день - 9 августа 2005 г. - новые активисты считают днем возрождения профсоюзной организации своего завода. Сразу же все силы были брошены на увеличение численности членов профсоюза, т.к. без достижения уровня, превышающего 50 % численности персонала, согласно закону, нельзя ставить вопрос о праве профкома представлять трудовой коллектив. И успехи в этом деле оказались впечатляющими: к конференции в профсоюзе состояли 112 человек, а через месяц - уже 800.

После того, как сменилось руководство первичной организации и резко выросла ее численность, сумма отчисляемых в обком взносов начала казаться профкому несоизмеримой той помощи, которую оказывает обком первичной организации.

В соответствии с решениями всероссийского съезда профсоюза машиностроителей первички должны отчислять в обкомы 35 % собираемых взносов. Руководство обкома пыталось перевести назревающий конфликт в форму открытых отчетов о своих затратах, но представленный баланс не смог убедить фордовцев изменить свое намерение. Параллельно с ухудшением отношений профкома с обкомом машиностроителей шел поиск возможностей вхождения в Соцпроф. На конференции в январе 2006 г. было принято решение о выходе из профсоюза машиностроителей.

В феврале 2006 г. начался процесс перехода рядовых членов профсоюза в новую российскую структуру. Администрация завода потребовала заявления от каждого работника о вступлении в первичку Соцпрофа и о переводе на его счет 1 % зарплаты.

Новый профком «Форда» выбрал жесткий стиль отношений с администрацией. Основная линия напряженности проходит между рабочими и средним звеном управления. Мастера и начальники цехов используются как главный инструмент давления на рабочих и выступают в качестве главного раздражителя. Их же руками предпринимаются попытки ограничить влияние профсоюза, не допустить участия рабочих в забастовке. Профком в свою очередь предпринимает активные действия именно против этой категории менеджмента, например, подлавливая управленцев на нарушениях трудовой дисциплины, мелких хищениях.

После организации предприятия здесь был создан совещательный орган - Совет трудового коллектива (СТК). Созданный тогда же профсоюз в силу своей малочисленности не мог претендовать на представительство всех наемных работников. Эта функция была закреплена за СТК.

Когда в 2005 г. профсоюзная организация выросла, а удельный вес членов профсоюза превысил 50 % численности персонала, конференция трудового коллектива приняла

решение отозвать своих представителей из СТК, передав эти функции профсоюзной организации.

Администрация предприятия регулярно приглашает представителей профкома на свои еженедельные планерки. Это была инициатива менеджера по персоналу, прибывшему во Всеволожск из Германии.

Планерки, организуемые администрацией, выполняют функцию обмена информацией, профком уведомляется о принимаемых решениях. Такой порядок не устраивает лидеров организации.

До 2005 в силу малочисленности профсоюзной организации она не могла вести переговоры относительно заключения коллективного договора. Осенью 2005 г. условие по численности выполнено. И профком начал готовить проект коллективного договора.

Профсоюз представляет весь трудовой коллектив, и все социальные завоевания автоматически распространяются на всех работников компании – как членов профсоюза, так и тех, кто отказывается в него вступать. Это положение беспокоит лидеров первичной организации, поскольку такой принцип подрывает стимулы профсоюзного членства, чреватого не только уплатой взносов, но и рисками в отношениях с администрацией.

В 2005 г. на заводе совпали два процесса. С одной стороны, менеджмент предпринимает усилия по укреплению режима экономии, снижению издержек производства. И немаловажное место в системе этих мер заняло снижение расходов на рабочую силу при одновременном увеличении масштабов производства.

С другой стороны, сразу же после реорганизации профсоюзной организации профком начал бороться за права своих членов, которые, по мнению активистов, администрация стремится систематически ограничить.

В ходе конфликта были выдвинуты следующие требования:

1. Уравнивание оплаты труда работников, принятых после 01.03.2005, с оплатой труда ранее принятых работников (оклад работников, принятых на предприятие после первого марта 2005 года ниже оклада работников той же квалификации, принятых на работу раньше указанной даты, указание на факт дискриминации рабочих предприятия со стороны администрации).

2. Повышение ежемесячной заработной платы на 30% в связи с повышением производительности труда на 20%, интенсивности труда и инфляционными процессами (12%) (руководство предприятия заявило о планах по удвоению производственных мощностей до 60 тыс. авто в год). Представители администрации же заявляют, что решение вопроса о повышении заработной платы может занять достаточно длительное время (два-три месяца), тогда как необходимо учитывать и то, что с момента запуска завода в 2002 г. средняя зарплата выросла на 58,7%.

С начала осени 2005 г. на предприятии в течение 5 дней работала примирительная комиссия, однако принципиальных изменений в условиях труда рабочие не добились. Им удалось договориться лишь об изменениях принципов начисления зарплаты и заручиться обещаниями администрации совместно разработать систему премиальных. Договориться по другим вопросам не удавалось. Администрация, судя по всему, не верила в возможность серьезного сопротивления со стороны рабочих. И когда переговоры зашли в тупик, встал вопрос о забастовке.

2 ноября 2005 г. произошла предварительная часовая забастовка, которая проходила во вторую смену, с 22.30 до 23.30, при участии, по первым сведениям, 350 (из примерно 370 постоянных работников смены). Частично участвовали в забастовке и рабочие еще одного цеха.

Забастовка показала, что профком в состоянии вести рабочих на серьезный конфликт, что он пользуется поддержкой, а настроение основной части рабочих боевое.

Все специалисты на линии прервали работу. Практически остановились покрасочный и кузовной цеха. Акция проходила в строгом соответствии с действующим законодательством.

Был проведен митинг. Бастующие отказались проводить митинг в столовой, как на том настаивала заводская администрация, а собрались на границе сборочного и окрасочного цехов, где установили скамейку, ставшую трибуной. "Алло, товарищи! Большое дело

делаем!" - открыл митинг лидер профсоюзной организации ЗАО "Форд мотор компани" Алексей Этманов и зачитал несколько писем в поддержку акции. Помимо отраслевого профсоюза машиностроителей свою солидарность с забастовщиками выразило руководство политической партии "Родина", пообещав обратиться в ЗакС Ленобласти с предложением обсудить положение дел на предприятии. Затем представители профкома призвали рабочих начать так называемую итальянскую забастовку: работать строго по правилам, без напряжения и переработок, что неизбежно приведет к понижению производительности труда. На этом митинг и закончился.

На 26 ноября была назначена очередная трудовая конференция, целью которой заявлялось принятие решения о проведении бессрочной забастовки. Однако юристы предприятия в процедуре подготовки такого решения усмотрели ряд нарушений, в силу которых его можно было признать нелегитимным. А руководство завода пояснило, что, если конвейер встанет, дешевле завод вообще закрыть, а собирать "Форды" можно и в другом месте. В итоге профсоюз взял тайм-аут на переговоры с руководством.

12 декабря 2005 года. Руководство завода "Форд" во Всеволожске пошло на частичные уступки требованиям рабочих предприятия. Руководство завода удовлетворило одно из требований - выравнивание зарплаты рабочих одного разряда. С 1 января 2006 г. на предприятии введена новая тарифная сетка. Переговоры по основному требованию профсоюза - повышение заработной платы на 30% были продолжены.

В период с 21 ноября по 25 ноября 2005 г. прошла итальянская забастовка. По сведениям большинства источников, в ходе итальянской забастовки, завод снизил объемы выпуска на 15 - 20 машин в день (за неделю на 315 машин меньше), что по оценкам экспертов могло создать сильные перебои в доставке нужного количества машин дилерам, а от них – покупателям. По оценкам профкома, спад составил до 30 %.

В конце января – начале февраля 2006 г. были возобновлены переговоры профсоюза с администрацией по поводу повышения рабочим заработной платы. По заявлению главы профсоюза, сделанной в начале года, добиться результата без очередной забастовки (очередной) вряд ли удастся.

Администрация, столкнувшись с угрозой забастовки, прибегла к помощи юристов из иностранной юридической фирмы, офис которой есть в С.-Петербурге, которые посоветовали не признавать забастовку и объявить о нарушении правил трудового распорядка. Часть рабочих заколебались, испугавшись санкций.

Из политических партий, действующих в С.-Петербурге, в поддержку рабочих высказалась «Родина». Поддержка была получена со стороны радикальных коммунистов из РКРП и комсомольцев, которые участвовали в некоторых акциях фордовцев, публикуют в своей прессе статьи в защиту рабочих «Форда».

В январе 2006 г. состоялся круглый стол, в котором участвовало 27 чел., включая 4 чел. от докеров, ПС судостроителей, бортпроводников, «Профтек», профсоюз малых предприятий «Единение», юридический центр «Эгида», Комитет за марксистский интернационал, профсоюз менеджеров (входит в ФНПР) и др. На круглом столе обсуждалась идея подписать соглашение о солидарной поддержке нуждающихся в этом организаций. Договорились, что этот вопрос будет обсужден в организациях, затем подписан 3 марта. Но руководители профсоюзных организаций очень осторожно относятся к любым формам регионального объединения, видя в них риск потери собственной самостоятельности, которую они приобрели, уйдя от структур ФНПР.

Источники

Обзор местной и центральной периодики.

Интервью с председателем ПК и его заместителем. Февраль 2006 г.

Интервью с председателем ПК. Март 2006 г.

Интервью с председателем областного комитета профсоюза машиностроителей.

Протокол наблюдения заседания профкома. Март 2006 г.

Протокол наблюдения заседания комитета «Солидарность». Февраль 2006 г.

Ситуация 2. История одного взрыва

Владимир Гольц: В ночь с 17 на 18 июня 1964 г. на Преображенской площади в

Москве прогремел взрыв. Взорвали Преображенскую церковь. Один из трехсот шестидесяти восьми храмов, уничтоженных в городе "сорока сороков" советской властью.

Из воспоминаний прихожан Преображенской церкви:

"Это не просто храм, не просто памятник, а это жизнь была, это дом был..."

Константин Михайлов:

Покушение на храм вызвало к жизни массовое сопротивление прихожан, окруживших свою церковь живым кольцом. Снос Преображенской церкви - единственный случай уничтожения действующего храма в Москве хрущевских времен, а защита ее верующими - пожалуй, единственный пример массовой народной акции открытого противодействия властям в Москве в те годы...

Владимир Гольц: Об истории сноса московского храма Спаса Преображения и сегодняшних попытках восстановить его - московский журналист Константин Михайлов.

Константин Михайлов: На Преображенской столичной площади, перед мрачным фасадом производственного корпуса советских времен, стоит деревянный крест. 19 августа, в день Преображения, он делается центром торжественной церемонии - праздника района, но и в будние дни у креста можно видеть группки людей. Кто-то кладет цветы к подножию, кто-то молится, кто-то просто стоит в задумчивости. Крест отмечает место московского храма Спаса Преображения, который стоял здесь более 200 лет, дал название окрестной местности и был взорван летом 1964 года. Общепринятая версия гласит, что храм был снесен в связи с продлением Кировского радиуса метро и строительством станции "Преображенская площадь". О настоящих причинах сноса храма по Москве доньше ходят легенды. Память об этих драматических событиях жива на Преображенке до сих пор.

Владимир Гольц: Константин Михайлов давно уже собирает свидетельства очевидцев той взрывной ночи - старых москвичей, прихожан без малого уже сорок лет несуществующего храма. Вот фрагменты собранных им воспоминаний:

"Мой покойный отец ночью ехал на трамвае на Благушу. Вдруг трамвай остановился - линию перегораживало оцепление. Отец пошел в обход по совершенно пустым улицам. Когда проходил мимо бывшего Семеновского пруда - услышал взрыв".

"Мы жили на Котовской улице. Ночью слышим взрывы. Что такое? Выскочили на улицу, нам говорят - это взрывают нашу церковь. Хотели пойти туда - не пускают".

"В 1961 году меня крестили в этом храме, и до сих пор не найду покоя, в каком храме мне быть. Слишком больно вспоминать".

Владимир Гольц: Константин Михайлов изучил историю Преображенской церкви по самым разным источникам - документам и живым свидетельствам, часть из которых вы услышите в сегодняшней передаче. Он рассказывает.

Константин Михайлов: Церковь на Преображенке - в дореволюционные годы всего лишь один из многочисленных храмов окраинных городских районов - в советское время, после закрытия и уничтожения десятков старинных и знаменитых церквей первопрестольной, стала одним из заметных центров православной Москвы. Служба здесь никогда не прекращалась, храм принял под свои своды святых из окрестных закрытых и разрушенных церквей. В 1920-е годы Преображенская церковь становится кафедральным храмом митрополитов московских - Владимира, Макария (Алтайского), Евсевия Крутицкого, патриаршего местоблюстителя Сергия (Страгородского), Николая (Ярушевича). По некоторым данным, здесь в эти годы рукополагали священников для всей Москвы и Московской области.

Известно, что в 1922 году, во время массового изъятия ценностей из храмов под предлогом помощи голодающим, собрание прихожан церкви (около 250 человек) постановило - ценности властям не сдавать. (Для сравнения - в 1942 году приход внес 40.000 руб. на нужды красноармейцев). В 1929 году, по данным историка В.Ф.Козлова, "безбожная резолюция" собрания окрестных атеистов постановила просить власти снять колокола с церкви.

Во время Великой Отечественной войны храм служил местным жителям не только местом духовного утешения.

Владимир Гольц: Бывшая прихожанка Преображенского храма Валентина Егорова помнит, как "ходили спать в эту церковь, в подвал, там бомбежек не слышали ночью", и как

"ходили за водой во двор храма":

"В войну - 18 лет мне было - церковь действовала, мы молились за погибшие души. Мою дочь там крестили. За храмом был сад, во дворе жил причт. Церковь была маленькая, небогатая. Мы туда ходили запросто".

Константин Михайлов: Помнят в округе и настоятеля Преображенской церкви 1930-50-х годов о. Вячеслава (Соллертинского), который ранее служил в соседней снесенной церкви Введения "на Платочках" в Зельевом переулке.

Но главное, что до сих пор москвичи вспоминают со слезами на глазах - удивительную атмосферу, что царила в Преображенском храме во время войны, когда митрополит Крутицкий и Коломенский Николай (Ярушевич), чьим кафедральным храмом эта церковь была с 1942 по 1960 год, читал здесь свои знаменитые проповеди.

Владимир Гольц: Из воспоминаний прихожан отца Николая:

"Много народу собиралось зимой, пальто были насквозь мокрые".

"В войну люди плакали - такое впечатление было от служб".

"Какие проповеди читал Николай Крутицкий! До сих пор забыть не могу. А когда вспоминаю, как храм взрывали, слезы наворачиваются на глаза".

Владимир Гольц: Отец Михаил (Фарковец), в 2001 г. - настоятель храмов в Косине, служивший в Преображенской церкви при Ярушевиче, вспоминает, что "прихожане со всей Москвы ходили слушать проповеди митрополита Николая".

А вот что рассказывает в московской студии Свободы Майя Александровна Стриженова, активный участник общественного движения в защиту памятников Москвы 1970-90-х годов:

Майя Стриженова: В 42-м году, когда был назначен Николай Коломенский (Крутицкий), это очень светлая личность, все к нему потянулись. Та вера, которую он вселял в людей в этом храме о том, что война будет окончена, мы победим, почему за ним все шли. Это не просто храм, не просто памятник, это жизнь была, это дом был. Я там с детства выросла, там меня и крестили в этом храме.

Константин Михайлов: В начале 1960-х годов Преображенская церковь была, без преувеличения, одним из самых заметных и почитаемых храмов Москвы. Секретный доклад "О положении и деятельности церкви на территории гор. Москвы и Московской области (за 1962 год)", сохранившийся в фонде Совета по делам Русской православной церкви при Совете Министров СССР в Государственном архиве РФ, говорит о Преображенской церкви как о "наиболее активно" действующей. Здесь же сообщается, что общий сбор "по Преображенской церкви за 1962 г." составил 190 тыс. руб., крещений в ней было совершено 993, отпеваний - 236, венчаний - 17.

"Регистрационная анкета" (январь 1960 г.) из специального "Регистрационного дела" Преображенской церкви (хранится в Центральном Муниципальном архиве г. Москвы) сообщает о ней следующие сведения: храм находился по адресу - Преображенская пл., 11, имел площадь 411, 65 кв. м.; вместимость (из расчета 4 чел./кв.м.) - 1648 чел.; последний капитальный ремонт состоялся в 1957 г.; здание было "в хорошем состоянии", на государственной охране не состояло, имело 9 колоколов; церковные службы проходили "ежедневно 8.00. - 11.00, всенощные - с 18.00"; "количество посещающих - в будни до 100 человек, в воскресенье - полный храм".

Владимир Гольц: Преображенский храм погиб в ночь с 17 на 18 июля 1964 года. Вспоминает Майя Стриженова.

Майя Стриженова: В 64-м году там уже не просто молва была, а это были уже слезы, это был стон у людей, когда узнали. Действительно, верующие стояли, не уходя много дней, и когда уже не знало наше руководство, что делать, тогда приехал первый секретарь райкома партии и председатель райисполкома и заверили всех верующих, что храм не будет снесен, и только после этого люди разошлись. Никакие шашки, никакие дымовые завесы не могли их оттуда выгнать, только после заверения они разошлись. И ночью храм был взорван.

Владимир Гольц: Из воспоминаний Алексея Скороходова, в 2001 г. дьякона храма Успения в Путинках, а до середины 1950-х годов - прислужника митрополита Николая.

"Слух о сносе прошел задолго до взрыва. Но еще за несколько месяцев до сноса в церкви отделявали приделы, реставрировали - не верили".

Владимир Гольц: Исследователь Преображенского взрыва Константин Михайлов, собравший не только слухи и воспоминания о нем, но и изучивший его историю по документам, рассказывает:

Константин Михайлов: Петиции верующих в защиту Преображенской церкви, адресовавшиеся в том числе и первому секретарю ЦК КПСС Н.С.Хрущеву, собирали, судя по архивным данным, свыше 2500 тысяч подписей. Можно себе представить, каких размахов достигал весной 1964 г. "устный телеграф".

Лидия Моисеева, в 1964 г. - зав. орготделом Куйбышевского райисполкома, так вспоминает эти дни:

"Был многомесячный "бой" - только что не стреляли. Верующие осаждали исполком. Мы советовали обращаться выше. Районные руководители пытались заступиться, сигнализировали наверх - но выше была команда о сносе. Население ее защищало - ходили они сотнями, человек двести даже ездили в Кремль, сидели возле него, но ничего не добились".

Константин Михайлов: Рассказ о "походе на Кремль", не подтверждаемый иными источниками - возможно, отражение нереализованных намерений прихожан-преображенцев.

Власти, заверявшие в те времена весь мир о свободе вероисповедания и отсутствии притеснения верующих в СССР, конечно, не могли не быть обеспокоены этой народной агитационной кампанией. Уполномоченный Совета по делам Русской Православной Церкви по г. Москве и Московской области Алексей Трушин 11 апреля 1964 г. направил в МГК КПСС и Исполком Моссовета "в порядке информации" коллективное заявление верующих на имя Хрущева (за 2535 подписями), "ходатайствующих за сохранение церкви на Преображенской площади". Трушин сообщал отцам города, что верующие "уже ходили в Управление Метростроя, в райсовет и районную архитектуру... в протокольный отдел Моссовета". Отдельные группы верующих - предупреждал Трушин, - "заявляют о попытке собрать демонстрацию верующих и направиться в райсовет, говорят, что они лягут "стеной" около церкви, а сносить здание не дадут". Уполномоченный "полагал бы необходимым провести соответствующую разъяснительную работу среди верующих, а также установить, каким путем церковникам удалось собрать большое количество подписей, оставшихся незамеченными в районе".

В Преображенском же округе развернулась контрагитационная кампания, которая, видимо, должна была внушить населению простую истину: кто заступает за храм - мешает прокладке на Преображенку долгожданной линии метрополитена.

Владимир Гольц: Из воспоминаний Семена Ермолаевича Дмитриева, ветерана Всероссийского общества охраны памятников, инженера-энергетика:

"В 1950-60-е годы я жил на улице Хромова на Преображенке, сопровождал в церковь отца-инвалида. Как-то приезжаю домой - отец рассказывает: приходили из райисполкома, требовали, чтобы он подписался, что согласен со сносом храма, т.к. он мешает строительству метро. Он их выгнал. Приходили потом из райкома партии - он выгнал и их. Хотели, значит, чтобы верующие как бы сами согласились. Была в районе бешеная антирелигиозная пропаганда. Верующие вели себя отважно. Моя родная тетка писала во все инстанции. Мой отец подписывал письма Хрущеву".

Владимир Гольц: А вот что вспомнила другая старожительница Преображенки пенсионерка Стефания Витольдовна Щеглова:

"Знали, что будут церковь ломать для строительства метро. Я работала лаборантом в школе № 379. По указанию директора школы мы ходили по району агитировать за строительство метро. Бабушки собирали подписи, чтобы не ломали церковь. Нам сказали - их не обижать. Мы спрашивали - нужно ли вам метро? - чтобы выяснить настроения жителей. В основном все высказывались за метро. Говорили: "Надоела уже эта церковь, все с куличами ходят". Нас агитировать не заставляли - мы сами считали, что метро нужнее. Метро иначе нельзя было пустить".

Владимир Гольц: Специально для молодых наших слушателей хочу подчеркнуть, что все это происходило в пору, далекую от горбачевской гласности. Поэтому прихожанам Преображенской церкви не было ведомо, что решение о ее сносе было принято еще за 2 года до ее взрыва. 5 сентября 1962 года Управление регулирования застройки и отвода земель

ГЛАВАПУ г. Москвы направил секретарю Исполкома Моссовета А.М.Пегову следующее письмо:

"В связи с производством работ по строительству Кировского радиуса Московского метрополитена (работы будут вестись открытым способом) подлежит сносу действующая церковь, расположенная на Преображенской площади, № 11, т.к. это здание находится в зоне обрушения и сохранено быть не может.

Управление... подготавливает проект решения Исполкома Моссовета об отводе Метрострою земельных участков для организации стройплощадок и просит Вас согласовать вопрос сноса здания церкви".

Владимир Гольц: 13 ноября 1962 года Уполномоченный Совета по делам РПЦ по Москве А.Трушин подписывает "Заключение по письму УПРАВЛЕНИЯ РЕГУЛИРОВКИ ЗАСТРОЙКИ":

"Учитывая, что на территории Куйбышевского района еще имеются 4 действующие церкви... нахожу возможным и нужным разрешить снести здание Преображенской церкви, а религиозную общину снять с регистрации".

Владимир Гольц: Свое окончательное решение о сносе церковного здания Моссовет принял в марте 63-го. Затем - по понятным причинам - решили повременить:

"В связи с приближением Пасхи, договорились с райкомом и райсоветом выполнить решение после 1 мая..."

Владимир Гольц: Взрыв откладывался и дальше - в течение всего 63-го года. Надо иметь в виду, что вместе с церковью под снос было обречено более 40 жилых строений по будущей трассе метро, в которых проживало более 1300 человек. Хотя ныне некоторые участники тех давних событий вспоминают все несколько иначе.

Из рассказа Михаила Егоровича Сафронова, (в 1964 году он был капитаном, зам. начальника 30 отделения милиции на Преображенке):

"Бывший первый секретарь РК КПСС Николай Сычев ставил вопрос о продлении метро на Преображенку. Специалисты наметили трассу, старались обходить жилые дома, но предложили ломать церковь. Перед райкомом и райисполкомом встал вопрос о сносе. Решили сносить - не просто так, а для пользы всех окружающих".

Владимир Гольц: Кроме "пользы всех окружающих", выразившейся в создании новой линии метро и сносе "лишнего" для властей храма, был у них в этом решении и другой резон. О нем Константину Михайлову рассказал Евгений Капитонович Афанасьев, (в 1964-м он был секретарем Куйбышевского райкома КПСС):

"Раньше деньги считали - это был самый дешевый вариант прокладки метро. Отселять хотели дом № 5 по Преображенской ул., предоставляли жителям квартиры, но они отказались уезжать. Снесли и квартал домов по Преображенской площади - Сбербанк, магазины. Вся Преображенка была разворочена открытым способом. Вопрос о сносе решался продуманно. Церквей в районе и так было много. Было 2 варианта - вести метро под Яузой или над Яузой. Выбирали из соображений экономии".

Владимир Гольц: И снова - микрофон историографу Преображенского взрыва Константину Михайлову.

Константин Михайлов: Весь 1963 год, в течение которого решение Мосгорисполкома о сносе храма было принято, подтверждено и должно было быть выполнено, прошел для Преображенки без потрясений. Видимо, во избежание народных волнений власти решили оттянуть снос до того момента, когда метростроевцы подойдут к Преображенке вплотную, и отступить будет некуда.

10 апреля 1964 года газета "Московский метрополитен" сообщила, что на участке "Сокольники" - "Преображенская площадь" "развернулись строительные работы". Но, видимо, по примеру предыдущего года, власти вновь решили "переждать" Пасху.

На Пасху у храма, как водится, стоял посланный райкомом ВЛКСМ комсомольский пикет из старшекласников.

Задача пикета, вспоминает Ефим Борисович Штейнберг, ныне советник районного собрания "Преображенское", была - не пускать в храм школьников. Но "было нам не по себе, и мы в конце концов просто стояли возле церкви".

Владимир Гольц: - Ну, а верующие, прихожане Преображенской церкви?..

Константин Михайлов: - Верующие, которые до самого последнего момента не видели постановления о сносе храма (за ним и ходили они в протокольный отдел Моссовета), продолжали писать письма Хрущеву, во все советские инстанции и даже, по некоторым сведениям, папе Римскому. За несколько дней до взрыва их пытались заверить, что взрыва не будет...

Владимир Гольц: ...В "Регистрационном деле" Преображенской церкви Константин Михайлов нашел уникальный документ, позволяющий чуть ли детально спустя почти сорок лет восстановить горькую хронику последних дней Преображенского храма:

"1964 г. Справка (по церкви на Преображенской площади)

6 ИЮЛЯ - Выкуривали верующих из церкви, которые блокировали исполнительный орган и молились самостоятельно, т.к. служба была прекращена с 6/VII. Служили последний раз в воскресенье 5 ИЮЛЯ.

7-9 ИЮЛЯ - Демонтировали церковь и все имущество перевозили в Сокольническую церковь.

10-17 ИЮЛЯ - Происходила подготовка к взрыву здания

17 ИЮЛЯ - в 4 часа утра здание было взорвано".

Владимир Гольц: Константин Михайлов так комментирует приведенный документ.

Константин Михайлов: Подписи под этой "Справкой" нет, однако само ее нахождение в фонде секретных документов Уполномоченного Совета по делам РПЦ по г. Москве (которому, она, вероятно, и была подана в виде отчета о проделанной в Куйбышевском районе общественно-полезной работе) придает ей характер достоверного официального документа.

Из "Справки" следует, что верующие - в последней отчаянной попытке спасти свой храм - заперлись в нем, чтобы собственными телами оградить здание от гибели (по разным оценкам, их было в самой церкви от 50 до 125 человек, а возле храма до тысячи). "Испол. орган", т.е. церковная "двадцатка" из "Справки" предстает менее радикальным в противодействии властям, чем прихожане, которые его "блокировали" и "молились самостоятельно". Добавлю, что, если верить цитированному выше письму уполномоченного Трушина в МГК КПСС и Моссовет, староста Преображенской церкви сказала ему на приеме, "что исполнительный орган церкви в последние дни якобы вынужден сам успокаивать верующих ... что церковная "двадцатка" под давлением верующих вынуждена была также написать заявление на имя тов. Хрущева".

Прихожанка Валентина Егорова вспоминает: "Перед сносом люди сидели в подвале храма, оттуда их выволакивали". Как выволакивали? - Слово "выкуривали" из архивной справки я поначалу воспринял в переносном смысле. Но один из бывших работников Совета по делам религий, не пожелавший упоминания своего имени в печати, вспоминает страшный рассказ своих родственников - очевидцев насильственного закрытия храма 6 июля: "верующие заперлись в храме, и их выкуривали оттуда дымовыми шашками".

Владимир Гольц: Обратимся к воспоминаниям очевидцев.

Отец. Михаил (Фарковец): "Мне было 26-27 лет, я служил священником в Преображенской церкви, начал служить при владыке Николае, который меня рукополагал в дьяконы в 1960 году. За неделю до летнего праздника Владимирской Богородицы, в который я должен был служить литургию, меня вызвали и сказали: "Литургии не будет". На Владимирскую, несмотря на предупреждение, подготовился, прочел правила. Пришел, но меня в храм не пустили, только в архиерейскую комнату. Вокруг храма был забор, действовало что-то вроде пропускной системы, но неупорядоченной. Три дня народ, собравшись в церкви, пел акафисты. Настоятелем храма был протоиерей Константин. Пришли представители властей и попросили о. Константина, чтобы он убедил народ освободить храм. Но народ его перекричал, когда понял, о чем речь. Битком храм был набит. Пели они без священников - нас не пускали туда.

С нами перед этим так беседовали: необходимо-де храм закрыть и убрать, т.к. он мешает строительству метро. А вы не беспокойтесь, дадим другой закрытый храм в Москве...

Я наблюдал, прячась за углом, как выгоняли людей из храма - и слышал страшный крик, когда те, кто это делал, вошли вовнутрь. Я с болью вспоминаю этот крик народа, он у

меня и сейчас в ушах стоит, у меня эта картина и теперь перед глазами".

Владимир Гольц: Из воспоминаний Анатолия Буторова, (в 2001 г. он был председателем Совета ветеранов органов внутренних дел Восточного административного округа Москвы, а в 1964 - служил на Преображенке):

"Было с верующими сложно, они блокировали храм, сидели-бастовали. Вопрос долго решался. Мы принимали меры, чтобы не было жертв".

Владимир Гольц: И снова из воспоминаний отца Михаила (Фраковца):

"После закрытия храма нам позвонил секретарь московского митрополита - "идите в храм и разоблачите престол". Я сказал - "лучше пулю в лоб". А мне - "лучше, если гражданские люди коснутся престола?". Я - "это не мое дело". Я не подчинился. Но иконостас перенесли, чтимые иконы вывезли в Воскресенскую церковь в Сокольниках".

Владимир Гольц: Майя Александровна Стриженова вспоминает, что "до взрыва несколько дней храм был закрыт - выносили утварь. 5-7 дней люди стояли у храма и не давали рабочим подойти. Когда разошлись - в ту же ночь церковь была взорвана".

Из воспоминаний Семена Дмитриева:

"Храм обнесли дощатым забором и начали бурить шурфы вокруг, сверлить стены. Я заглядывал в щели забора, милиция отгоняла. День и ночь верующие стояли у храма - милиция волокла их на другую сторону площади - я это видел. Я, как мог, успокаивал отца. Я был у храма и в последний вечер перед взрывом - люди кричали, плакали".

Владимир Гольц: Вспоминает Ефим Штейнберг:

"Стояли бабульки возле церкви, плакали, причитали, не пускали к ней милиционеров - так несколько дней. Все спрашивали - зачем ломать?"

Владимир Гольц: Из воспоминаний Евгения Афанасьева:

"В районе был создан штаб по сносу. Районное руководство вопрос о сносе церкви не решало, его задача была - обеспечить порядок и безопасность граждан".

Владимир Гольц: В ночь взрыва капитан милиции Михаил Сафронов командовал специальным милицейским нарядом, стоявшим в оцеплении на Преображенской площади. В 2001 году, беседуя с Константином Михайловым, он вспоминал:

"Большинство верующих протестовало против сноса храма - даже ночевали там человек пятьдесят. После первой попытки противодействия верующих секретарь райкома не стал входить в конфликт - надо подождать, подготовиться. Прошла неделя, все успокоилось, разошлись. Договорились со взрывниками. Храм огородили тяжелой техникой - самосвалы с песком. Поставили оцепление. Я взял из 30 отделения наряд человек в десять. Нас в райкоме проинструктировали - особо никого не трогать. Мы стояли в оцеплении. Присутствовало все начальство из райкома, райисполкома. Приходили и граждане - 5-6 человек - мы их не подпустили. Приблизительно в 2 часа ночи - пух, хлопок - и церковь осела. Сразу пошла техника - 6-7 самосвалов за два-три часа вывезли все остатки. Песком из самосвалов засыпали, и к 6 утра все было заровнено бульдозерами. Была церковь - и нету. Никого мы не оттесняли, не растаскивали. Митингов не было. Взорвали неожиданно - и все на этом закончилось. Оперативно сработали".

Владимир Гольц: Из других воспоминаний и свидетельств, собранных Константином Михайловым.

- "Моя бабушка ходила, сторожила храм от сноса. Взорвали приблизительно в 4 утра - мы слышали. Соседка видела из окна, как взрывали: церковь как будто поднялась над землей - и рассыпалась. Бабушка очень горевала, молилась на коленях".

- "Бурильщики пробурили отверстия в стенах храма, заложили взрывчатку и на следующий день, во втором часу ночи взорвали. Взрывали по специальному проекту - чтобы не разлетались обломки. Взрыв был уникальным - как стояла церковь, так и легла - разброса обломков не было. Нагнали машин и быстро разобрали руины".

- "Колокола были на храме из Германии, из чугуна, глухие - взрывали вместе с ними. Подвал перед взрывом заполняли водой - говорили, чтобы приглушить шум от взрыва. Наутро после взрыва не пошел туда - тяжело было".

Владимир Гольц: И снова из воспоминаний священника Михаила (Фарковца):

"18 июля у меня ночевал преображенский протоиерей, я близко жил. Утром встали, идем к Преображенке на остановку троллейбуса - не вижу креста. В чем дело? Из окна

троллейбуса вижу - руины, груды кирпича. Я вскрикнул на весь троллейбус, истерически. Я знал, что будут взрывать, но не верил. Ночью народ был у храма. Три дня после взрыва народ круглые сутки молился у руин - нагнали комсомольцев, дружинников, они растаскивали народ - крик, шум стоял..."

Владимир Гольц: В московской студии Свободы рассказывает Майя Стриженова.

Майя Стриженова: Там был архитектор, я не помню фамилию этого архитектора, он ходил по этим обломкам и нашел кирпич с автографом Петра Первого, почему потом мы стали говорить о том, что этот храм был построен в начале 18-го века.

Владимир Гольц: Майя Александровна вспоминает, что "рабочие, разбиравшие церковные руины, сами жалели храм... Слез было много, стон стоял, людей к руинам не подпускали, их прогоняла милиция. Это не было организовано, это шло изнутри. Это была громкая печаль", - говорит она.

Без малого 40 лет прошло, а люди не могут забыть драмы переживаний того послевзрывного утра:

- "На рассвете шли мимо церкви на работу - развозили кирпич, глыбы. Многие люди брали на память кирпичи. Если бы вы видели, сколько людей было, масса молящихся. Люди плакали, как им было жаль эту церковь".

- "Утром мы пошли оттуда. Я поехал в трамвае на Маленковскую улицу. Народ разговаривает: "Смотри, а церкви нету! - Как нету, я вчера мимо нее проходил!?"

- "В округе говорили, что Патриарх благословил снос, т.к. церковь не имеет ценности. Сначала все возмущались, но потом шум утих. Бабушки на лавочках плакали так, будто кто умер. Так рыдали во время похорон Сталина. Обсуждали в районе и "новый метод взрыва", и как быстро все убрали. У руин бабушки крестились и целовали камни".

Владимир Гольц: И тогда, и много спустя среди верующего народа было много толков о роли Патриарха Алексия и других иерархов в сносе Преображенской церкви. В Госархиве Российской Федерации Константин Михайлов нашел документ, возможно позволяющий рассмотреть этот вопрос по-новому. Речь идет о письме, направленном 25 мая 1964 года (то есть за три недели до взрыва) в Совет по делам Русской православной церкви. Отправитель - Патриарх Московский и Всея Руси Алексий:

"Решение о сносе храма на Преображенской площади в Москве было воспринято прихожанами этого храма, и не только ими, но и вообще верующими Москвы с большим огорчением.

Ко мне многие обращались... с усиленными просьбами исходатайствовать сохранение храма. Конечно, в настоящее время, когда все уже подготовлено к реорганизации этой местности, удовлетворение их просьб не возможно, и кроме того, в данном случае налицо не стремление уничтожить приход, а лишь осуществление плана реконструкции данного участка гор. Москвы...

Но, тем не менее, это фактическое уничтожение одного из известных, притом древнего храма, может повести к нежелательным осложнениям, именно оно может стать достоянием зарубежной пропаганды, которая сделает из него целую сенсацию. Она несомненно истолкует уничтожение Московского приходского храма, как явление административного нажима и ущемление прав верующих граждан.

Парализовать такую вредную провокационную шумиху в западной прессе можно только предоставлением прихожанам уничтожаемого храма другого церковного здания из числа закрытых московских храмов, куда могли бы быть перенесены святыни Преображенского храма. И таким образом был бы сохранен приход, хотя бы и в другом месте.

Это удовлетворило бы прихожан и прекратилось бы таким образом брожение в приходе... Считаю долгом просить Совет по делам Русской Православной Церкви оказать свое авторитетное содействие к удовлетворению законного стремления прихожан Преображенского храма к сохранению их прихода со всеми их святынями, т.к. главным образом их волнует сказанное их представителям в местном районном Совете, что все их святыни - иконы, церковная утварь и средства будут отображены у прихода и самый приход уничтожен.

Патриарх Алексий".

Владимир Гольц: Комментируя эту свою находку, Константин Михайлов говорит сегодня:

Константин Михайлов: Завзятые критики "примиренческой" позиции руководства РПЦ в советские времена, конечно, обратят внимание на то, что Патриарх заранее признает невозможным сохранение храма, что он сразу отвергает саму мысль о стремлении властей уничтожить приход, что большая часть Патриаршего письма посвящена не правам верующих, а предупреждению "провокационной шумихи" в западной прессе... И будут они, думается, неправы. Во-первых, Патриарх называет вещи своими именами: "фактическое уничтожение одного из известных, притом древнего храма". Стремление преображенцев сохранить свой приход Алексей I объявляет "законным". Во-вторых, Патриарх Алексей, надо думать, прекрасно понимал, что говорить с Хрущевым и его церковным министром Куроедовым в стиле митрополита Филиппа, обличающего злодеяния Ивана Грозного, или языком Патриарха Гермогена, проклинающего поляков в 1612 году - практически бесполезно. А вот шумиха в западной прессе - это струна, на которой можно сыграть в неравной игре с властями. По крайней мере, это разговор о доступных этим властям материях.

Жертвуя зданием Преображенского храма, Алексей I пытался спасти его приход, а заодно и открыть взамен погибающего другой храм в Москве. И нужно отметить, что ходатайство Патриарха возымело действие, хотя и не в полной мере: если в 1962 году Совет по делам РПЦ постановил "снять с регистрации" Преображенскую общину, то в 1964 году на этом больше не настаивали.

Владимир Гольц: Среди церковного народа были и другие толки - о неблагоприятной, якобы, роли в сносе Преображенской церкви будущего Патриарха, а тогда митрополита Крутицкого и Коломенского Пимена, стремившегося будто бы таким образом уничтожить память о скончавшемся в 1961 г. владыке Николаем (Ярушевичем), которого он сменил на митрополичьем престоле, (напомню: именно в Преображенской церкви владыка Николай читал свои яркие проповеди); о якобы личной мести Хрущева покойному Владыке, имевшему смелость открыто говорить первому секретарю страны: "Прекратите душить церковь" и отказывавшемуся выступить с заявлением, что СССР нет притеснений религии.

Но, как указывает Константин Михайлов, внутренние отношения в РПЦ - тема и сегодня настолько закрытая, что "для размышлений на эту тему на материале событий сорокалетней давности у нас просто нет достоверной информации." Да и воспоминания о личных отношениях Хрущева с Николаем Ярушевичем тоже не очень достоверны.

Однако, и официальная версия о необходимости обязательно снести храм, чтобы можно было построить метро, весьма сомнительна. Во-первых, фундаменты и подвалы церкви уцелели при строительстве метро, трасса обошла их, и поезда Сокольнической линии Московского метро и сегодня их объезжают, заметно отклоняясь от прямой линии. Ныне митрополитен официально сообщил, что не возражает против воссоздания храма на прежнем месте. Во-вторых, судя по воспоминаниям бывших прихожан, владыка Николай произносил в Преображенском храме настолько смелые проповеди в защиту гонимой церкви, что они вполне могли казаться тогдашним хранителям Госбезопасности антисоветскими. Приход же эти проповеди устно и письменно распространял по всей православной Москве. Так что вполне можно предположить, что власти воспользовались метростроевским предлогом, чтобы покончить с приходом и храмом, помнившими откровенные речи митрополита Николая. Во всяком случае то, что преображенский взрыв был одной из составных хрущевского наступления на церковь - несомненно.

Константин Михайлов: Как рассказывал мне историк Р.А.Медведев, вспышка гнева Хрущева против Церкви была вызвана ростом числа верующих и совершаемых в стране крещений. Речь на эту тему, услышанная первым секретарем ЦК на одном из совещаний, по мнению Медведева, просто "взвинтила" Хрущева - "надо положить этому конец".

Напомним, что в 1959 году началась разработка новой Программы партии - знаменитой хрущевской программы строительства коммунизма к 1980 году. Крещение будущих коммунаров в "очагах мракобесия", конечно, никак не вписывалось в планы партии. В Москве, согласно тогдашним секретным отчетам, в 1960 году было крещено 43% новорожденных, в 1961 году - 46%.

И началось великое наступление на церковь. Согласно отчетам Совета по делам РПЦ, на 1 января 1960 года в СССР действовало 13.008 православных храмов и молитвенных домов. 1 января 1962 г. их было уже 10.221, а 1 января 1963 года - 8.637. За три года было закрыто более трети храмов (в том числе знаменитые Киево-Печерская лавра, Глинская пустынь).

Темпы вполне сталинские, так что представления о хрущевском правлении исключительно как о времени "оттепели" и либерализации режима - мягко говоря, представления односторонние. Такими темпами можно было бы полностью извести религию в Советском Союзе задолго до намеченной даты наступления коммунизма, если бы не протесты верующих и западной интеллигенции, изнутри и извне портившие благородный облик Советского государства, гарантирующего соблюдение прав всех своих граждан независимо от вероисповедания.

Сопrotивление прихожан Преображенского храма, уникальное для Москвы хрущевских времен, занимает важное, но не единственное место в ряду случаев противостояния властей и верующих по всей стране.

Владимир Гольц: Несмотря на это сопротивление, Преображенский храм был, как мы знаем взорван. Осталась лишь горькая память, перевезенное в другой храм церковное имущество и разошедшиеся кто куда прихожане... Но только ли?

В московской студии Свободы кроме уже выступавшей Майи Александровны Стриженовой находится архитектор, сотрудник Государственного института искусствознания Игорь Клементьевич Русакомский. В 1970-1990-е годы Игорь Клементьевич боролся за сохранение и реставрацию монастырских комплексов Преображенского кладбища, создал клуб добровольных помощников реставраторов "Преображенцы", и вот уже многие годы ведет вместе с прихожанами взорванной церкви борьбу за ее восстановление.

Спрашиваю его: почему? Разве нет других храмов?

Игорь Русакомский:

- Поймите, что это место особое - место, где рождалась Российская империя. Здесь рождалась армия, здесь рождался флот. Недаром же существует Преображенская слобода и Матросская слобода за Яузой - это все единый организм, и сюда приезжали и освещали знамена у стен этой церкви.

Само название - Преображение, Преображенская - это особое название, это все время побуждающее нас помнить о постоянном возрождении и о работе над собой.

Я должен сказать, что, как все помнят о владыке Николае Ярушевиче, который известен был не только как крупный богослов, как просветитель, мне рассказывали, что люди, входя в храм неверующими, выходили после его проповедей верующими. Просто ему достаточно было взглянуть на человека, и та доброта, которая от него исходила, и искренность, она поражала людей, и человек становился верующим в то атеистическое время. И на могиле владыки Николая Ярушевича в Троицко-Сергиевской лавре стоит макет этого храма Преображения Господня...

Владимир Гольц: - Вы боретесь за восстановление храма уже долгие годы, что достигнуто?

Игорь Русакомский: - За эти годы достигнуто прежде всего, что люди вспомнили о том храме, который стоял на этом месте. На этом месте стоит крест, на этом месте произошла закладка памятного камня, закладка храма. По благословию патриарха приехал епископ и освящал этот закладной камень, то есть практически уже положена основа восстановления храма.

И митрополитен не возражает против восстановления, письмо об этом у нас есть.

Кроме того, нам говорили, что здесь готовится крупная транспортная развязка, и места для восстановления храма уже не остается. Мы были в транспортном отделе. И люди сказали: это святое место, его нужно сохранить. Сделали проект, корректирующий транспортную развязку и возможность восстановления храма.

Наконец, были найдены уникальные чертежи в Санкт-Петербургском архиве - разрезы, планы, фасады, по которым точно возможно восстановление храма...

Владимир Гольц: - Игорь Клементьевич, я понимаю, вы и другие энтузиасты

восстановления храма Преображения верите, что его наконец удастся воссоздать. Скажите, когда?

Игорь Русакомский: - Это зависит от нескольких причин. Это зависит от местных властей, которые все делают для того, чтобы храм не был восстановлен. Это зависит от наших финансовых возможностей. Это зависит от выхода распоряжения правительства Москвы. Тут есть многое, но в то же время, мы знаем, что это можно сделать быстро. Будет на руках формальное разрешение, можно обратиться к тем людям, которые подходили к нам и говорили: вы хотите восстановить храм - мы вам поможем. Мы вам поможем рабочими, мы вам поможем материалами, мы вам поможем финансами. Так что это может быть два года, это может быть пять лет, это может быть тема, которая за несколько лет объединит многих людей и возродит их духовную и гражданскую ответственность за эту землю, особую землю Преображения в Москве.

Занятие 3. Стратегии поведения в конфликтной ситуации

Ситуация 1. Похорошела

Вы начальник отдела. Получили задание и едете в командировку. В аэропорту случайно встречаете свою подчиненную — молодую сотрудницу, которая уже две недели не работает. Вам сказали, что она болеет. А вы видите ее не только в полном здравии, но отдохнувшей и даже, как вам показалось, похорошевшей. Она кого-то с большим нетерпением встречает в аэропорту. Во вверенном вам отделе полный завал, не хватает сотрудников, срываются сроки выполнения работ. Что вы скажете своей сотруднице? С чего начнете разговор? Чем должен завершиться этот инцидент?

Ситуация 2. Статья

Вы вместе выполнили статью. Один остался распечатывать, а другой ушел домой на полчаса раньше. Зашел начальник и сказал, что статья очень поможет на аттестации, что могут повысить в должности, и человек убрал вторую фамилию. Через несколько дней вышел журнал со статьей и одной фамилией. Вы встречаетесь в коридоре. Ваши действия?

Ситуация 3. Иванов

Вы опытный, давно работающий, авторитетный начальник отдела. В канун праздника вы от своего отдела представили фамилии нескольких лучших сотрудников для поощрения. Среди тех, кому должны быть вручены грамота и денежная премия, Иванов, которого вы лично предупредили о необходимости явиться на торжественное собрание, где ему будут вручены грамота и премия. Иванов вместе со своей семьей явился на торжественное собрание, но грамоту и премию, по неизвестным для вас причинам, ему не вручили. На следующий день, не успев разобраться в причине недоразумения, вы случайно сталкиваетесь с Ивановым в коридоре. Каковы возможные варианты развития возникшей ситуации? Как бы вы повели себя в каждом из них?

Ситуация 4. Собака

Ваш сосед купил собаку, которая громко скулит. Эти звуки не давали спать вашей семье несколько ночей подряд. Выходя после очередной бессонной ночи из квартиры, вы сталкиваетесь с соседом на лестничной клетке...

Ситуация 5. Безопасность

Рабочие одного из цехов предприятия неоднократно заявляли о неудовлетворительных условиях труда, высказывали опасения за свое здоровье (в цеху не уделялось должного внимания обеспечению безопасности труда). Им уже более трех месяцев не выплачивали заработную плату. Два дня назад с одним из рабочих на производстве произошел несчастный случай. Это переполнило чашу терпения рабочих. Они отказались от работы и пригласили на собрание руководство предприятия... Как бы вы повели себя в этой ситуации в качестве руководителя предприятия?

Ситуация 6.

Вы работаете в компании, занимающейся производством пластиковых окон. К вам пришли проверяющие из ОБЭП. Вы знаете, что проверку инициировали конкуренты.

Ситуация 7.

Вы ведете машину, и вас останавливает инспектор ГИБДД, обвиняет в нарушении правил ДД (пересекли двойную сплошную, остановились в неполюженном месте, отсутствует детское кресло, у вас хотят проверить техническое состояние автомобиля, грязные номера).

Ситуация 8.

Вы работаете директором детского сада. Вас посетили пожарные с плановой проверкой.

Ситуация 9.

Вы – начальник отдела кадров крупной розничной компании, торгующей продуктами питания. Однажды к вам на фирму пришла проверка из территориального подразделения ФМС. У них появилась информация о том, что часть ваших сотрудников (грузчики) – граждане одного из государств СНГ - не имеют регистрации по месту пребывания и разрешения на работу в России.

Занятие 4. Технологии эффективного общения в конфликте

1. Предметная направленность, коммуникативная направленность, эмоциональная компетентность как факторы, определяющие эффективность общения.

2. Техники регуляции напряжения. Техника подчеркивания общности (целей, личностных характеристик и т. п.). Психологическое поглаживание, или Техника подчеркивания значимости партнера, его мнения, вклада в общее дело и т. п. Подчеркивание значимости.

3. Правила обратной связи. «Я-высказывание» в межличностном конфликте. Техника вербализации чувств. Формулы вербализации чувств. Метафорическая вербализация чувств. «Косвенная» вербализация чувств партнера. Техника «школы желания». Вербализации идеи. Ступени вербализации: повторение, парафраз, резюмирование.

4. Принцип "брудершафта". Формула неконфликтного общения. Compliments, их роль в общении, правила их построения и произнесения. Эмпатия как чувство и конфликтологическая методика. Приемы внимательного слушания, личного немногословия и переключения внимания собеседника. Конфликтологические методики критики и реагирования на критику. Правила референтной группы и учета порога психологической раздражимости. Методики снятия перенапряженности в межличностных отношениях¹³.

Занятие 5. Противодействие манипуляции в конфликте

Техники психологической обороны и информационного диалога. Техника бесконечного уточнения. Техника внешнего согласия, или «наведения тумана»; психологическое айкидо. Психологическая амортизация. Техника испорченной пластинки (ассертивная терапия). Техника английского профессора. Техники информационного диалога. Цивилизованная конфронтация

Рекомендуемая литература

Сидоренко Е. В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. — СПб.: Речь, 2002.

Доценко Е. Л. Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. М., 2003.

Смит Мануэль Дж. Тренинг уверенности в себе; [Пер. с англ.]. СПб.: Речь, 2000.

Литвак М. Психологическое айкидо // Прикладная конфликтология. 1999. С. 218-253.

¹³ Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. — СПб.: Питер, 2003. С. 120-127.

Занятие 6. Стратегия и тактика переговоров

Обнаружение и оформление стереотипов конфронтационного поведения в конфликтах.

Обсуждение преимуществ и недостатков конфронтации

Ситуация 1. Покупка

Продавец торгует в магазине компакт-дисками. У него есть большой выбор дисков, которые хотели бы приобрести потенциальные покупатели. Продавец хочет продавать эти диски по 70 тысяч рублей. Он имеет возможность сбавлять цену, но не ниже 55 тысяч рублей за диск - в случае более низкой цены продажа становится невыгодной. При оптовых закупках (не менее 10 штук) продавец готов снизить цену до 50 тысяч рублей за диск.

Два приятеля пришли в магазин, чтобы приобрести интересующие их компакт-диски. Они хотели бы купить диски по 40 тыс. рублей за штуку. Но, в случае, если диски хорошие, могли бы заплатить за них тысяч по 50-40, но никак не больше: во-первых, это накладно, а, во-вторых, они знают магазин, где дисков дороже 70 тысяч рублей вообще не бывает.

Переговоры развивались следующим образом: продавец начал беседу не с денег, а с качества и ассортимента имеющихся дисков, после чего предложил цену в 80 тысяч рублей. Покупатели заинтересовались гарантиями качества. Получив утвердительный ответ, а также дополнительную информацию о возможности оптовых скидок, они выразили готовность приобретать Диски по 60 тысяч рублей за штуку. Данная цена удовлетворила продавца, и покупка состоялась.

Ситуация 2. Выборы

В одном из российских городов развернулась активная подготовка к выборам мэра. В числе основных претендентов на пост мэра, фигурировал директор крупной ремонтно-строительной фирмы (назовем его Петров). Он вложил очень много сил и средств в избирательную кампанию, но за неделю до выборов стало ясно, что шансов на победу у Петрова немного. Впрочем, социологические опросы свидетельствовали, что он может набрать значительное количество голосов (процентов 20-25). В такой обстановке действующий мэр (назовем его Григорьев), претендовавший на переизбрание, предложил Петрову провести переговоры.

Почему Григорьев инициировал переговоры? Потому, что он знал: шансы на победу достаточно высоки, но не безусловны. Но если бы Петров призвал своих избирателей отдать голоса за Григорьева, то последний бы точно победил, К встрече с Петровым Григорьев подготовил пакет предложений, включавший в себя:

Сотрудничество и добрые человеческие отношения,

Свою лояльность по отношению к Петрову после выборов,

Обеспечение фирмы Петрова выгодным государственным заказом (прокладка дорог и замена кровли на зданиях),

Создание на базе фирмы Петрова финансово-промышленной группы, чья деятельность приносила бы стабильную прибыль;

Пост вице-мэра для Петрова.

Вот как проходили эти переговоры:

Мэр Григорьев последовательно, одно за другим выкладывал свои предложения на стол. Руководитель фирмы Петров внимательно выслушивал эти предложения, но не комментировал их, а лишь говорил о тех выгодах, которые получит Григорьев от сотрудничества с Петровым. В конце концов, перечислив все заготовленное» кроме поста вице-мэра, действующий мэр задал прямой вопрос: "Так согласны вы или нет на мои предложения?"

Но Петров ушел от прямого ответа, выразил благодарность за предложения и спросил: "А какие еще направления сотрудничества возможны? Может быть, в интересах будущей эффективной работы целесообразно вести разговор о единой команде?"

Здесь Григорьев предложил Петрову пост вице-мэра, а тот, предварительно заручившись гарантиями выполнения предложений Григорьева (заключение

соответствующих договоров и т.н.), обещал снять свою кандидатуру и призвать избирателей голосовать за Григорьева.

Ситуация 3. Вакансия

Молодая девушка (назовем ее Машей) получила информацию о том, что в одной из солидных фирм есть вакансия менеджера по обучению персонала и пришла устраиваться на работу. Маша - специалист высокого уровня и претендует на высокую зарплату. Она твердо решила для себя, что будет просить оклад в \$1000. В крайнем случае она согласна на \$800, если ей предоставят служебный автомобиль, либо ежегодную бесплатную путевку для поездки на зарубежный курорт. Маша уже имеет предложение от другой фирмы на аналогичную должность с окладом в \$700, но без дополнительных льгот.

Руководитель подразделения фирмы (назовем его Анатолий), в котором есть вакансия, имеет хорошие отзывы о Маше и очень заинтересован в том, чтобы взять ее на должность менеджера по обучению персонала. Он имеет полномочия предложить Маше \$500, а в крайнем случае - \$600, но никак не больше, Анатолий не может обеспечить Маше бесплатный автомобиль или бесплатную путевку для выезда за рубеж. В то же время у фирмы в целом имеются возможности предоставлять хорошо работающим сотрудникам:

- бесплатные обеды прямо в офисе,
- бесплатное медицинское обслуживание для сотрудников и за 50% - для их жен (мужей) и детей,
- доступ в офис в вечернее время и выходные дни с правом пользования компьютерной техникой и средствами связи.

Переговоры начались с того, что Анатолий после краткого вступления о солидности и престижности фирмы предложил Маше оклад в \$400. Она ответила, что такая зарплата ее никак не может устроить и поинтересовалась автомобилем и путевкой за рубеж. Анатолий ответил отрицательно и сказал, что фирма предоставляет сотрудникам бесплатные обеды, стоимость которых - около \$ 150 в месяц. Маша выразила сожаление и собралась уходить. Тогда Анатолий предложил ей \$500 и в общем плане начал говорить о больших перспективах, которые сулит работа в фирме. Маша сказала, что у нее есть более выгодное предложение и попрощалась.

Ситуация 4. Бизнес-комплекс

Акционерное общество планирует построить бизнес-комплекс на некоторой территории. Руководитель АО (Фролов) имеет устную поддержку городских властей» и теперь главное для Фролова - закрепить эту поддержку официально» в виде специального договора. Он находится в работе и может быть подписан не позднее, чем через два месяца.

Вдруг Фролов узнает, что глава администрации района (Чернов), на территории которого планируется создание бизнес-комплекса, делает заявления о том, что здесь лучше строить "жилье для народа", а не "квартал для богачей". Активность Чернова может помешать реализации замыслов, и Фролов предлагает ему провести переговоры.

Что касается Чернова, то он собирается попытаться счастья на будущих выборах в Государственную Думу. Его главная задача - создать как можно больше шума вокруг своей персоны, привлечь к себе внимание политиков, бизнесменов и общественности. До выборов в Госдуму - полгода.

Чернов знает о планах строительства на территории его района бизнес-комплекса и намеревается провести популистскую игру. Он проводит пресс-конференцию, где говорит о "народе" и "богачах". Вскоре после пресс-конференции на Чернова выхода инициаторы создания бизнес комплекса и предлагают провести переговоры, чтобы во всем разобраться и как-то уладить отношения.

Фролов начал переговоры с заявления о том, что и он, и Чернов преследуют, в конечном счете, одну и ту же цель - улучшение жизни в районе.

Чернов, не согласился с этим, сказав, что он заботится о всем населении, а Фролов - только о богачах.

Фролов в ответ начал рассказывать, что создание бизнес-комплекса предполагает благоустройство, дополнительную телефонизацию района, улучшение экологической

ситуации, создание большого числа рабочих мест.

Чернов высказал мнение, что всего этого можно достигнуть другими путями - они обозначены в его предвыборной программе.

Фролов сразу же перестал выдвигать аргументы в защиту бизнес-комплекса, признал, что все нужно еще раз внимательно взвесить и подробно изучить. Он предложил:

- предоставить Чернову всю информацию о штанах строительства,
- профинансировать проведение на территории района социологического опроса населения об отношении к строительству бизнес-комплекса,
- воздержаться от взаимных нападок на период изучения ситуации,
- рассмотреть вопрос о помощи Чернову на выборах. Чернов предложил составить письменное соглашение, дабы иметь какие-то гарантии выполнения обещаний. Фролов представил текст соглашения на следующий день, и оно было подписано.

Ситуация 5. Рекламные установки

Сергеев руководит московской фирмой, выполняющей художественную и фоторекламу, которая размещается на специальных уличных металлоконструкциях. Эти конструкции он заказывает фирме, расположенной в другом городе, и изготовление обходится ему в \$1000 за установку. Это, примерно, на \$300 дол ларов дешевле, чем если бы заказ размещался в Москве. Прибыль с каждой установки составляет \$400.

Вдруг к фирме Сергеева обращается Кузнецов - директор московской фирмы-изготовителя аналогичных конструкций и предлагает делать их по цене \$1300 за штуку. Кузнецов знает, что Сергеев пользуется услугами иногородней фирмы с более низкими расценками, но хочет во что бы то ни стало взять заказ себе и с этой целью идет на переговоры с фирмой Сергеева,

Арсенал потенциальных средств Кузнецова для решения поставленной задачи:

- опустить цену до \$1200, но никак не ниже;
- предложить сотрудничество, в результате которого фирма Сергеева сможет размещать свою продукцию на установках, которые принадлежат фирме Кузнецова (это сможет компенсировать фирме Сергеева потерю примерно \$100 в расчете на каждую установку);
- воспользоваться неформальными связями в городских службах и инициировать финансовые проверки фирмы Сергеева, результатом которых могут стать штрафы и лишение государственной лицензии.

Выслушав предложение Кузнецова о поставках металлоконструкций по цене \$1300, Сергеев сразу сказал, что имеет возможность покупать такие же на \$300 дешевле. Тогда Кузнецов снизил цену до \$1200 и сказал о том, что остальное компенсируется выгодностью сотрудничества с его фирмой. Сергеев стал разбираться, в чем именно заключаются эти выгоды и понял, что они не компенсируют ему потерю \$200 с каждой установки. С другой стороны, он выяснил, что у Кузнецова хорошие связи с городскими властями, за счет которых в перспективе можно получить солидные заказы. Попутно Сергеев прикинул, что сможет экономить на транспортных расходах, поскольку не придется возить установки го области. Подумав, Сергеев принял предложение Кузнецова.

Источники: Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Психология конфликта и переговоры. М., 2003. Чумиков А.Н. Ведение переговоров: стратегия, коммуникация, фасилитация, медиация. — М., 1997. Мастенбрук У. Переговоры. - Калуга, 1993.

Занятие 7. Технология прямых переговоров. Работа в тройках

Элементы (шаги)	Вопросы для прояснения элементов. Что должно происходить
1	2
1. Предмет переговоров	На что притязают обе стороны (все стороны)? Необходимо точно сформулировать предмет в присутствии всех сторон. Стороны должны согласиться с формулировкой предмета конфликта.

2. Интересы сторон. Общие интересы	Что в действительности заботит каждую из сторон? Есть ли у участников переговоров «общая забота», «общий интерес»? Что их беспокоит в этой ситуации? На что они больше всего реагируют? Обсуждение интересов должно учитывать два плана: предъявляемый и реальный (действительный, действующий). Обсуждение интересов строится, как правило, начиная с общих интересов. Интересы могут быть не даны заранее, а оформляться (обнаруживаться) в процессе обсуждения.
3. Цели сторон	Какие цели преследуют стороны, участники? Какой результат взаимодействия их бы устроил? В каком соотношении находятся цели сторон, участников?
4. Варианты решений	Какие решения можно принять в сложившейся ситуации? Необходимо вместе придумать как можно больше решений, затем вместе отбросить наименее справедливые и наименее реалистичные решения. Конкретной разработке подвергаются наиболее приемлемые решения.
5. Аргументы для решений	Какие аргументы для реализации решений покажутся обеим сторонам наиболее справедливыми? Необходимо называть действенные, убеждающие стороны аргументы. Аргументы нельзя придумать, их нужно найти.
6. Участники переговоров	Кто втянут в ситуацию, кто ей задет и от нее зависит? Необходимо назвать всех людей (группы). Необходимо чтобы все присутствовали.
7. Кто что будет делать и почему	Какова перспектива совместного действия сторон? Кто за что возьмется? Почему? Нужно ли кого-нибудь привлечь? Можем ли мы кого-нибудь привлечь? Насколько это вероятно?

Ситуация для работы

Вы сотрудник компании «Поле-Полюшко», ваша профессиональная сфера – торговля птицей. Вы срочно лично встречаетесь с клиентом, который должен был получить 20 тонн глубокомороженной птицы, расфасованной по 1200 граммов. «Поле-Полюшко» опаздывает с поставками на 2 дня. К тому же пришедший заказ состоял из птиц весом по 1100 граммов и без пакета. Клиент в ярости, и предварительный телефонный разговор состоял из одних угроз. Вы решили встретиться лично. Вы встречаетесь с директором оптовой базы. В течение дня вам уже звонили начальник отдела закупок, коммерческий директор, менеджер по развитию, юрист и сотрудник отдела закупок.

Ваша цель – урегулировать конфликт, принять товар и сохранить долгосрочные отношения.

Директор оптовой базы. Вы всегда воспринимали «Поле-Полюшко» как надежного и важного поставщика. Вы в самом деле в ярости и еще и накручены потоком жалоб ваших подчиненных. Вы не разорвете сотрудничество с «Поле-Полюшко», но ситуация очень неприятная. Вы хотите компенсации.

Участники должны продемонстрировать применение различных приемов и техник общения на переговорах.

После того, как обсуждения в тройках прошли, студенты и преподаватель садятся в общий круг и репортеры рассказывают о том, что происходило у них в тройке по следующей схеме:

Первая схема для обсуждения работы в тройках

- Общее впечатление состоит в том, что ...
- Переговорный процесс состоял из ...
- Особенности этого переговорного процесса состояли в ...
- Трудности этого переговорного процесса состояли в ...
- Стороны договорились о том, что ...

Участники тройки могут добавить какие-либо детали к докладу репортера, оспорить его мнение. Все остальные участники высказывают собственные впечатления от работы.

После этого студенты возвращаются в прежние тройки и разыгрывают прежнюю ситуацию, только теперь стороны конфликта должны поменяться местами. Репортеры

остаются прежние. Процедура повторяется. Для репортеров встает дополнительный пункт отчета: чем эти переговоры отличаются от предыдущих? Тот же вопрос задается остальным участникам. Таким образом тройкам выдается вторая схема для обсуждения.

Вторая схема для обсуждения работы в тройках

- Общее впечатление состоит в том, что ...
- Стороны договорились о том, что ...
- Переговорный процесс состоял из ...
- Особенности этого переговорного процесса состояли в ...
- Трудности этого переговорного процесса состояли в ...
- По сравнению с предыдущим соглашением это соглашение было ...
- Этот переговорный процесс отличался от предыдущего тем, что ...

После того как прошло обсуждение второго круга работы, преподаватель предлагает поменять роли в тройках. Теперь те, кто были репортерами, должны стать участниками переговоров, при этом, кто-то из прежних участников упражнения остается в роли участника. Процедура повторяется. Третий процедурный круг завершает тренировку. На этот раз те, кто еще не был репортером, должны попробовать эту роль.

После того как все участники прошли три процедурных круга, группа делает перерыв и затем, после перерыва, каждый делится своими впечатлениями и формулирует выводы о преимуществах и недостатках технологически организованных переговоров. Для этого преподаватель раздает бланки.

Индивидуальный бланк для подведения итогов занятия

Недостатки	Первая проба
	Вторая проба
	Роль репортера
Преимущества	Первая проба
	Вторая проба
	Роль репортера
Общие выводы	

Задание: Подготовить отчет о проведенных в тройках переговорах по данной схеме.

Опросник по технологии и результатам переговоров

Какой переговорный стиль использовал участник переговоров? Определите принципы, на которых основывались переговоры.	<input type="checkbox"/> жесткий стиль <input type="checkbox"/> мягкий стиль <input type="checkbox"/> позиционный торг <input type="checkbox"/> принципиальные переговоры
Какой вид слушания использовал участник переговоров?	<input type="checkbox"/> нерефлексивное <input type="checkbox"/> эмпатическое <input type="checkbox"/> активное
Какие способы разрешения конфликта использовались участниками?	<input type="checkbox"/> опережение/уход в сторону, <input type="checkbox"/> стимулирование конфликта, <input type="checkbox"/> использование скрытых средств, <input type="checkbox"/> внезапное соглашение, <input type="checkbox"/> прямые переговоры, <input type="checkbox"/> непрямые процедурные средства, <input type="checkbox"/> демонстрация власти/силы
Какие психолого-коммуникативные средства использовались руководителем для управления конфликтом?	<input type="checkbox"/> проверка фактов, <input type="checkbox"/> проверка эмоций, <input type="checkbox"/> вербализация эмоций, <input type="checkbox"/> подчеркивания общности, <input type="checkbox"/> подчеркивания значимости, <input type="checkbox"/> сохранение самообладания, <input type="checkbox"/> наблюдение за невербальным поведением партнера, <input type="checkbox"/> проявление эмпатии
Какие социально-управленческие средства использовались руководителем	<input type="checkbox"/> разъяснение требований в работе, <input type="checkbox"/> координация, <input type="checkbox"/> интеграция, общие цели,

для управления конфликтом?	<input type="checkbox"/> система вознаграждений
Какие тактики и приемы использовала сторона в рамках избранного (-ых) стиля (-ей)? Перечислите. Опишите суть избранных приемов.	<input type="checkbox"/> уход – закрытие позиции <input type="checkbox"/> тактика затвора <input type="checkbox"/> салями <input type="checkbox"/> пакетирование <input type="checkbox"/> выбор из двух зол <input type="checkbox"/> пропускной режим <input type="checkbox"/> визирование <input type="checkbox"/> внешняя опасность <input type="checkbox"/> уловка последнего требования <input type="checkbox"/> хороший парень-плохой парень
Насколько четко участник понимал цель переговоров?	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Насколько участник понял интересы другой стороны переговоров? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Оцените способность участника слушать.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Оказывалось ли сопротивление со стороны участника в ходе переговоров (проявляется в уходе от прямых ответов, в молчании, в забывчивости, в непонятливости)? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Использовались ли участником манипулятивные уловки?	Да Нет
Какие проявления деструктивного поведения использовал участник? Как на это реагировала другая сторона переговорного процесса?	<input type="checkbox"/> неоправданные разговоры не на тему <input type="checkbox"/> монополизация обсуждения <input type="checkbox"/> преуменьшение вклада оппонента <input type="checkbox"/> психологическое давление <input type="checkbox"/> высказывание подозрений <input type="checkbox"/> демонстрация фальшивых эмоций <input type="checkbox"/> введение ложной информации <input type="checkbox"/> выдвигание чрезмерных требований
Были ли конструктивные споры? Если да, правильно ли спорил участник? Оцените. Назовите критерии «правильности».	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Использовал ли участник переговоров следующие приемы аргументации? Как это использование / неиспользование повлияло на ход переговоров?	<input type="checkbox"/> приведение фактов, цифр <input type="checkbox"/> сравнение с подобными ситуациями, прецеденты <input type="checkbox"/> метод «бутерброда» <input type="checkbox"/> метод бумеранга <input type="checkbox"/> метод кусков <input type="checkbox"/> метод видимой поддержки <input type="checkbox"/> подмена тезиса <input type="checkbox"/> "После этого" значит "по причине этого" <input type="checkbox"/> Аргумент "к авторитету" <input type="checkbox"/> Аргументы "к публике" <input type="checkbox"/> Аргумент "к жалости, состраданию" <input type="checkbox"/> Аргумент "к силе" <input type="checkbox"/> Аргумент "к невежеству" <input type="checkbox"/> "А что Вы имеете против?" <input type="checkbox"/> Правило "трех "да"
Видел ли участник картину в целом и правильно ли выбирал стратегические пути решения? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Достиг ли участник переговоров поставленной цели? Доволен ли он результатом переговоров? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Если в результате переговоров стороны пришли к интегративному решению, определите его тип	<input type="checkbox"/> увеличение размеров пирога <input type="checkbox"/> неспецифическая компенсация: одна сторона получает то, что она хочет, а другая сторона получает вознаграждение, которое никак не связано с тем, что получила первая сторона

	<input type="checkbox"/> взаимные услуги: каждая сторона соглашается уступить в том, что не очень важно для нее, но очень важно для другой стороны <input type="checkbox"/> снижение издержек: одна из сторон получает то, что хочет, а издержки, которые при этом терпит другая сторона, снижаются или вообще ликвидируются <input type="checkbox"/> состыковка интересов: ни одна, ни другая сторона конфликта не добивается своих исходных требований, но появляется новый выбор, который отвечает наиболее важным интересам, лежащим в основе этих требований
Что помогало и что мешало участнику? Оцените проявления этих компетенций по семибалльной шкале.	<input type="checkbox"/> желание разрешить проблему <input type="checkbox"/> умение слушать <input type="checkbox"/> умение аргументированно излагать позицию <input type="checkbox"/> умение настоять на своем <input type="checkbox"/> умение оказывать психологическое давление <input type="checkbox"/> умение создавать благоприятную психологическую атмосферу <input type="checkbox"/> умение договариваться с оппонентом и находить решение, удовлетворяющее обе стороны <input type="checkbox"/> способность идти на уступки <input type="checkbox"/> психологическая устойчивость <input type="checkbox"/> другое (указать)

Источники: Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Психология конфликта и переговоры. М., 2003. Р.Фишер, У. Юри. Путь к согласию или переговоры без поражения. М., 1989. Гуревич А. М. Ролевые игры и кейсы в бизнес-тренингах. М., 2006.

Занятие 8. Организация переговоров (посредничество)

Студенты работают в тройках (две стороны + посредник). Задача посредника - как можно более точно понять предмет разногласий сторон и на этой основе составить повестку переговоров. Для этого посредник проинтервьюирует стороны, соблюдая правило равного отношения к обоим участникам спора. Такое интервью проводится с обеими сторонами. Если сторона не хочет отвечать на какой-либо вопрос, можно задать его позже, изменив формулировку или просто зафиксировав отказ.

После того как посредники собрали материал, они должны составить повестку, в которую обязательно должны войти предложения сторон. Из повестки желательно исключить пункты или формулировки противоположного характера. Следующим шагом сторонам предлагается проект повестки, и их просят сделать свои замечания и предложения к проекту. После этого повестка утверждается обеими сторонами.

После того как повестка составлена, посреднику желательно организовать рабочее пространство для переговоров, при этом ему следует постараться расположиться между сторонами на равном от них расстоянии. Посредник приветствует стороны, оглашает повестку и предлагает сторонам принять решения по каждому пункту повестки.

Задачи посредника в ходе переговоров:

- интерпретировать высказывания сторон друг для друга, но только в случае если переговоры заходят в тупик и стороны неверно интерпретируют предложения друг друга;
- следить за регламентом, если он оговорен;
- следить за соблюдением правил общения.

После того как тройки провели переговоры, посредники сообщают о том, к какому соглашению пришли стороны, какие ошибки были допущены сторонами в переговорном процессе. Стороны говорят о том, какое впечатление на них произвела работа посредника, какие ошибки они заметили. Ошибки и впечатления обсуждаются в группе, предлагаются варианты устранения ошибок.

Задание: отчет сторон, участвующих в переговорах, о продуктивности работы посредника и медиатора об особенностях и трудностях своей работы.

Вопросы интервью для посредника

Предмет интервью	Вопросы
Субъективная картина ситуации	Как Вы видите сложившуюся ситуацию? В чем состоит, на Ваш взгляд, ситуация? Что бы Вы выделили особо из сложившейся ситуации? Как, по Вашему мнению, видит ситуацию другая сторона?

Предмет переговоров	В чем, по Вашему мнению, предмет разногласий? На что, как Вам кажется, вы оба притязаете? Как можно определить предмет вашего спора наиболее точно? Какого мнения на сей счет придерживается другая сторона, как Вы думаете?
Участники	Кто еще, по Вашему мнению, должен участвовать в переговорах? На кого еще, кроме Вас, повлияют результаты переговоров? Кто еще, кроме вас, заинтересован в переговорах? Как Вы думаете, кто еще участвует (может участвовать) с другой стороны?
Интересы	Что Вас в этой ситуации действительно беспокоит? Что Вас беспокоит больше всего? Какие у Вас есть опасения относительно результативности переговоров? Как Вы думаете, что больше всего беспокоит другую сторону? Как Вы думаете, что действительно беспокоит другую сторону?
Цели	Каков желаемый результат для Вас? Как Вы думаете, чего в конечном итоге добивается другая сторона? С каким результатом взаимодействия Вы готовы смириться?
Предложения к повестке	Что бы Вы предложили как вопросы повестки на предстоящие переговоры? Как Вы думаете, что предложит другая сторона?

Источник: Хасан Б.И., Сергоманов П.А. Психология конфликта и переговоры. М., 2003.

Форма оценки действий посредника (для стороны, участвующей в переговорах)

Ваши ФИО _____

Кто кроме Вас участвовал в переговорах, их роли:

другая сторона—_____, посредник—_____

Оцените действия МЕДИАТОРА в ходе ведения переговоров.

1. Насколько четко медиатор понял предмет переговоров? Оцените.

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____

2. Насколько посредник понял интересы сторон? Оцените.

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____

3. Какую технику слушания использовал посредник?

- нереплексивное слушание
 эмпатическое слушание
 активное слушание

4. Какие коммуникативные приемы использовал посредник при выслушивании сторон?

- перефразирование
 развитие идеи
 резюме
 отражение чувств (сообщение о восприятии участника)
 метакоммуникация (сообщение о собственном самочувствии)

5. Какие пункты входят в сформированную посредником повестку переговоров?

- _____

6. Насколько успешно посредником была сформирована повестка переговоров? Оцените.

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____

7. Были ли проявления деструктивного поведения со стороны посредника? Например, неоправданные разговоры не на тему, монополизация обсуждения, уход от управления ходом переговоров, солидаризация с одной из сторон (подчеркните необходимое)? Оцените по семибалльной шкале.

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____

8. Имели ли место организационно-процедурные нарушения со стороны посредника? Перечислите.

- _____

9. Какую позицию занимал посредник

- поддерживал одну из сторон. Какую? _____
 занимал независимую позицию

10. Оцените способность посредника слушать стороны переговоров.

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____

11. Оцените способность посредника «вентилировать эмоции» участников переговоров.

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

12. Видел ли медиатор картину в целом и правильно ли выбирал стратегические пути решения? Оцените.

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

13. Какие сильные стороны (и личные, и профессиональные) посредника внесли наибольший вклад в ход переговоров? Перечислите.

- _____
- _____
- _____
- _____

14. Какие функции медиатор выполнял наиболее успешно? Оцените.

аналитик

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

активный слушатель

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

генератор идей

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

организатор процесса переговоров

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

человек, расширяющий ресурсы спорщиков

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

человек, контролирующий реалистичность высказываемых идей, обещаний сторон

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

человек, обучающий стороны процессу ведения переговоров с установкой на сотрудничество

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

15. Становился ли медиатор объектом манипуляции сторон?

1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7

16. Что помогало и что мешало посреднику? Оцените проявления этих компетенций по семибалльной шкале.

	Помогало (сильная сторона)	Мешало (слабая сторона)
Мотивация		
Коммуникативные навыки		
Умение вести себя в конфликтной ситуации		
Стрессоустойчивость		
Способность принимать решения		
Лидерские навыки		
Устойчивость к попыткам манипуляции со стороны участников переговоров		

Форма оценки действий сторон (для посредника)

Ваши ФИО _____

	Участник 1, ФИО _____	Участник 2, ФИО _____
Насколько четко участник понимал цель переговоров? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Насколько участник понял интересы другой стороны переговоров? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Какие коммуникативные приемы использовал участник в ходе переговоров?	<input type="checkbox"/> перефразирование <input type="checkbox"/> развитие идеи <input type="checkbox"/> резюме <input type="checkbox"/> отражение чувств (сообщение о восприятии участника) <input type="checkbox"/> метакоммуникация (сообщение о собственном самочувствии)	<input type="checkbox"/> перефразирование <input type="checkbox"/> развитие идеи <input type="checkbox"/> резюме <input type="checkbox"/> отражение чувств (сообщение о восприятии участника) <input type="checkbox"/> метакоммуникация (сообщение о собственном самочувствии)
Оказывалось ли сопротивление со стороны участника в ходе переговоров (проявляется в уходе от прямых ответов, в молчании, в забывчивости, в непонятливости)? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Использовались ли участником манипулятивные уловки?	Да Нет	Да Нет
Какие проявления деструктивного поведения использовал участник? Оцените степень проявление каждого из возможных.	неоправданные разговоры не на тему 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ монополизация обсуждения 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ преуменьшение вклада оппонента 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ психологическое давление 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ высказывание подозрений 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ демонстрация фальшивых эмоций 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ введение ложной информации 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ выдвижение чрезмерных требований 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____	неоправданные разговоры не на тему 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ монополизация обсуждения 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ преуменьшение вклада оппонента 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ психологическое давление 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ высказывание подозрений 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ демонстрация фальшивых эмоций 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ введение ложной информации 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____ выдвижение чрезмерных требований 1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Оцените способность участника слушать.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____
Были ли конструктивные споры, если да, правильно ли спорил участник? Оцените.	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____	1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____

<p>Видел ли участник картину в целом и правильно ли выбирал стратегические пути решения? Оцените.</p>	<p>1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____</p>	<p>1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____</p>																																										
<p>Какие сильные стороны (и личные, и профессиональные) участника внесли наибольший вклад в ход переговорного процесса? Перечислите.</p>	<p>* _____ * _____ * _____ * _____ * _____</p>	<p>* _____ * _____ * _____ * _____ * _____</p>																																										
<p>Достиг ли участник переговоров поставленной цели? Доволен ли он результатом переговоров? Оцените.</p>	<p>1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____</p>	<p>1 _____ 2 _____ 3 _____ 4 _____ 5 _____ 6 _____ 7 _____</p>																																										
<p>Какой стиль разрешения конфликта использовал участник переговоров?</p>	<p><input type="checkbox"/> соперничество <input type="checkbox"/> избегание <input type="checkbox"/> компромисс <input type="checkbox"/> приспособление <input type="checkbox"/> сотрудничество</p>	<p><input type="checkbox"/> соперничество <input type="checkbox"/> избегание <input type="checkbox"/> компромисс <input type="checkbox"/> приспособление <input type="checkbox"/> сотрудничество</p>																																										
<p>Какой переговорный стиль использовал участник переговоров?</p>	<p><input type="checkbox"/> жесткий стиль <input type="checkbox"/> мягкий стиль <input type="checkbox"/> торговый стиль <input type="checkbox"/> стиль сотрудничества</p>	<p><input type="checkbox"/> жесткий стиль <input type="checkbox"/> мягкий стиль <input type="checkbox"/> торговый стиль <input type="checkbox"/> стиль сотрудничества</p>																																										
<p>Какие тактики и приемы использовала сторона в рамках избранного (-ых) стиля (-ей)? Перечислите.</p>	<p><input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____</p>	<p><input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____</p>																																										
<p>Что помогало и что мешало участнику? Оцените проявления этих компетенций по семибалльной шкале.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>помогало</th> <th>мешало</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Мотивация</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Коммуникативные навыки</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Умение вести себя в конфликтной ситуации</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Стрессоустойчивость</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Способность принимать решения</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Лидерские навыки</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		помогало	мешало	Мотивация			Коммуникативные навыки			Умение вести себя в конфликтной ситуации			Стрессоустойчивость			Способность принимать решения			Лидерские навыки			<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>помогало</th> <th>мешало</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Мотивация</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Коммуникативные навыки</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Умение вести себя в конфликтной ситуации</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Стрессоустойчивость</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Способность принимать решения</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Лидерские навыки</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		помогало	мешало	Мотивация			Коммуникативные навыки			Умение вести себя в конфликтной ситуации			Стрессоустойчивость			Способность принимать решения			Лидерские навыки		
	помогало	мешало																																										
Мотивация																																												
Коммуникативные навыки																																												
Умение вести себя в конфликтной ситуации																																												
Стрессоустойчивость																																												
Способность принимать решения																																												
Лидерские навыки																																												
	помогало	мешало																																										
Мотивация																																												
Коммуникативные навыки																																												
Умение вести себя в конфликтной ситуации																																												
Стрессоустойчивость																																												
Способность принимать решения																																												
Лидерские навыки																																												

Словарь терминов и персоналий

Агрессия — индивидуальное или групповое (коллективное) поведение, направленное на нанесение физического или психологического вреда, ущерба или уничтожение другого человека, группы людей, больших социальных общностей.

Акцентуация локуса контроля — чрезмерная выраженность стремления человека приписывать ответственность за особенности и результаты своей деятельности, в том числе и конфликтной, внешним силам и обстоятельствам (экстернальный тип личности) либо собственным особенностям поведения и усилиям (интернальный тип личности)

Арбитраж — способ урегулирования трудовых, имущественных, политических, международных и других конфликтов, при котором конфликтующие стороны обращаются к арбитрам (третейским судьям), независимым от них, избираемым самими сторонами или назначаемыми по их соглашению из числа авторитетных лиц, организаций либо международных органов.

Аффект — кратковременное, бурно протекающее состояние сильного эмоционального возбуждения, возникающее в результате фрустрации или какой-либо иной сильно действующей на психику причины, обычно связанной с неудовлетворением важных для человека потребностей.

Буллинг. Агрессивное поведение, выражающееся в злонамеренном преследовании, жестокости, попытках оскорбления и унижения работника, подрыве его репутации и т.п. (Н.П. Романова)

Внутриличностный конфликт — это конфликт внутри психического мира личности, представляющий собой столкновение ее противоположно направленных мотивов (потребностей, интересов, ценностей, целей, идеалов).

Война — самая острая, жестокая и деструктивная форма социального конфликта, сложное общественно-политическое явление, продолжение политики насильственными средствами, затрагивающее все сферы жизнедеятельности общества. Специфическое содержание войны составляет вооруженная борьба. Главными и решающими средствами ее ведения являются вооруженные силы, а также другие военизированные формирования. Наряду с вооруженной борьбой для достижения поставленных конфликтующими сторонами целей в войне применяются также экономические, политические, дипломатические, идеологические, психологические и другие средства и соответствующие им формы борьбы.

Вытеснение конфликта. Метод управления конфликтом. Перенесение ответственности за различные способы завершения конфликта на иной уровень социальной системы.

Генерализация конфликта — переход в конфликте от поверхностных к более глубоким противоречиям, увеличение диапазона различных точек столкновения, которое сопровождается расширением границ конфликта.

Голодовка. Отказ, воздержание от пищи в знак протеста.

Границы конфликта — внешние структурно-динамические пределы конфликта: *субъектные* (количество основных участников); *пространственные* (территория, на которой происходит конфликт); *временные* (продолжительность конфликта).

Группа конфликтная — совокупность людей, объединяемая общими интересами, целями и задачами деятельности, осознающая противоположность их интересам, целям и задачам соперничающей группы и ведущая с последней активную конфликтную борьбу.

Демонстрация. Организованное публичное выражение общественных настроений группой граждан с использованием во время передвижения плакатов, транспарантов и иных средств наглядной агитации (ФЗ "О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях" от 19 июня 2004 г.). Один из видов публичного мероприятия. Свобода Д. гарантирована в ст. 31 Конституции РФ (Большой юридический словарь. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007).

Депривация (в психологии) — психическое состояние, возникновение которого обусловлено жизнедеятельностью личности в условиях продолжительного лишения или существенного ограничения возможностей удовлетворения жизненно важных ее потребностей. Понятие Д. в содержательно психологическом плане является родственным, но не тождественным понятию «фрустрация». По сравнению с последней Д. существенно более тяжелое, болезненное и иногда личностно разрушающее состояние. Как правило, психическое состояние депривированной личности обнаруживается в ее повышенной

тревожности, страхе, чувстве глубокой, нередко необъяснимой для самого человека неудовлетворенности собой, своим окружением, своей жизнью. Эти состояния находят свое выражение в потере жизненной активности, в устойчивой депрессии, прерываемой иногда всплесками неспровоцированной агрессии.

Депривация относительная — психологическое ощущение разрыва между ожиданием и действительностью. Термин Д. о. используется для описания переживаний человеком значимости полученного результата относительно определенного состояния. Так, небольшая похвала, которая ранее рассматривалась как унижительная, после резкой критики может показаться приятной.

Динамика групповая — совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности малой группы и его этапы: образование, функционирование, развитие, стагнацию, регресс, распад.

Дипломатия второго пути - неофициальное и неформальное взаимодействие между членами враждующих групп или наций, направленное на разработку стратегий воздействия на общественное мнение и мобилизацию людских и материальных ресурсов для разрешения конфликта.

Забастовка — разновидность социального конфликта, выражающаяся в прекращении или сокращении работы, выпуска продукции, оказания услуг с выдвиганием ряда требований экономического, социального или политического характера.

Забастовка. Временный добровольный отказ работников от исполнения трудовых обязанностей (полностью или частично) в целях разрешения коллективного трудового спора. Право на З. гарантируется ст. 37 Конституции РФ. Согласно ст. 409 Трудового кодекса РФ, если примирительные процедуры не привели к разрешению коллективного трудового спора либо работодатель уклоняется от примирительных процедур, не выполняет соглашение, достигнутое в ходе разрешения коллективного трудового спора, то работники или их представители вправе приступить к организации З. Решение об объявлении З. принимается собранием (конференцией) работников организации (филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения) по предложению представительного органа работников, ранее уполномоченного работниками на разрешение коллективного трудового спора. Решение об объявлении З., принятое профессиональным союзом (объединением профессиональных союзов), утверждается для каждой организации собранием (конференцией) работников данной организации. Участие в З. является добровольным. Представители работодателя не вправе организовывать З. и принимать в ней участие (Большой юридический словарь. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007).

Завершение конфликта – прекращение конфликта вследствие исчезновения предмета конфликта.

Избежание (уход) - это стратегия поведения в конфликте; реакция на конфликт, выражающаяся в игнорировании или фактическом отрицании конфликта.

Инициаторы—группа лиц (или отдельное лицо), разрабатывающая общий план противоборства с оппонентом с целью разрешения противоречия в свою пользу.

Инициация конфликта. Метод управления конфликтом. Перманентное обострение имеющихся в обществе противоречий, усиление эскалации конфликтов и консервацию остроконкурентных отношений с целью порождения ситуации, которую можно было бы использовать более эффективно, чем это мог бы сделать противник.

Институционализация конфликта – этап разрешения конфликта, правовое и организационное закрепление процедур регулирования конфликтов, их разрешения и управления ими, соблюдаемых всеми конфликтующими сторонами.

Инцидент — действие или совокупность действий участников конфликтной ситуации, провоцирующие резкое обострение противоречия и начало открытой борьбы между ними.

Кокус – внутрикомандное совещание во время переговоров.

Компенсация — это механизм бессознательной психологической защиты, посредством которого индивид ищет способы возмещения своих недостатков или дефектов (например, «прокручивание» конфликтной ситуации во сне).

Компромисс – стратегия поведения в конфликте; взаимные уступки; согласие на частичное удовлетворение собственных интересов в обмен на достижение частичных интересов другой стороны.

Консилиация – предварительная беседа медиатора с каждой стороной, участвующей в переговорах, для выяснения позиций.

Конфликтная ситуация — это накопившиеся противоречия, связанные с деятельностью субъектов социального взаимодействия, которые создают почву для противоборства между ними.

Конфликтогены — слова, жесты, оценки, суждения, действия или бездействия одной стороны или обеих взаимодействующих сторон, способные привести к возникновению конфликтной ситуации и ее перерастанию в реальный конфликт.

Конфликт—противоборство на основе столкновения противоположно направленных мотивов или суждений.

Кризис— резкое обострение остроты конфликта, после которого наступает качественное изменение ситуации.

Легитимизация конфликта — этап разрешения конфликта, выяснение того, присутствует ли у большинства участников конфликта добровольная готовность соблюдать предложенные нормы и правила, приведение институциональной процедуры в соответствие с уровнем легитимности.

Манипуляция – вид психологического воздействия, при котором мастерство манипулятора используется для скрытого внедрения в психику адресата целей, желаний, намерений, отношений или установок, не совпадающих с теми, которые имеются у адресата в данный момент.

Манифестация (от лат. manifestatio — обнаружение, проявление). В конституционном праве обобщенное название различных индивидуальных, коллективных, массовых выступлений граждан (демонстрации, шествия, митинги, пикеты и любые другие выступления под открытым небом). Свобода манифестаций является одной из основных политических свобод (Большой юридический словарь. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007).

Медиация (посредничество) – процесс, в ходе которого участники конфликта с помощью нейтрального посредника (медиатора) планомерно выявляют проблемы и пути их решения, ищут альтернативы и пытаются достичь консенсусного соглашения, которое соответствовало бы их интересам.

Межличностный конфликт — ситуация противостояния участников, воспринимаемого и переживаемого ими (или по крайней мере одним из них) как значимая психологическая проблема, требующая своего разрешения и вызывающая активность сторон, направленную на преодоление возникшего противоречия и разрешение ситуации в интересах обеих или одной из сторон.

Митинг. Массовое присутствие граждан в определенном месте для публичного выражения общественного мнения по поводу актуальных проблем преимущественно общественно-политического характера (ФЗ "О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях" от 19 июня 2004 г.); один из видов публичного мероприятия. М. проводится преимущественно на открытом воздухе, заканчивается принятием резолюции (Большой юридический словарь. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007).

Моббинг. Психологические притеснения, преимущественно групповые, работника со стороны работодателя или других работников, включающие в себя постоянные негативные высказывания, постоянную критику в адрес работника, его социальную изоляцию внутри организации, исключение из его служебных действий социальных контактов, распространение о работнике заведомо ложной информации и т.п. (Н.П. Романова)

Мотив — это побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением тех или иных потребностей личности, осознаваемая причина, лежащая в основе выбора действий субъектов конфликта.

Отрицание—это способ психологической защиты, предполагающий инфантильную подмену принятия решения в соответствии с новыми обстоятельствами их игнорированием; блокирование внешних событий от вхождения их в сознание, когда восприятие таких стимулов связано с угрожающими импульсами.

Переговоры – это взаимодействие социальных субъектов или их представителей в форме прямого или опосредованного диалога, предполагающего согласование интересов и (или) направленное на нейтрализацию потенциального или регулирование (разрешение) реального

конфликта.

Пикетирование. Форма публичного выражения мнений, осуществляемого без передвижения и использования звукоусиливающих технических средств путем размещения у пикетируемого объекта одного или более граждан, использующих плакаты, транспаранты и иные средства наглядной агитации (ФЗ "О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях" от 19 июня 2004 г.); одна из форм манифестации. Пикетчики обычно располагаются у входа в здание (парламента, правительства, посольства и т. д.) или на какую-то территорию (напр., военной базы) с плакатами, в которых отражена позиция организаторов пикета (Большой юридический словарь. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007).

Приспособление - стратегия поведения в конфликте; уступки противоположной стороне в достижении ее интересов вплоть до их полного удовлетворения и отказа от своих интересов.

Причина конфликта — это явления, события, факты, ситуации, которые предшествуют конфликту и при определенных условиях деятельности субъектов социального взаимодействия вызывают его.

Проекция — способ психологической защиты, предполагающий приписывание другому человеку того, что в себе реально подлежало бы осуждению; обвинение другого в своей неудаче; «чтение в сердцах».

Публичное мероприятие. Открытая, мирная, доступная каждому, проводимая в форме собрания, митинга, демонстрации, шествия или пикетирования либо в различных сочетаниях этих форм акция, осуществляемая по инициативе граждан РФ, политических партий, других общественных объединений и религиозных объединений. Целью П. м. является свободное выражение и формирование мнений, а также выдвигание требований по различным вопросам политической, экономической, социальной и культурной жизни страны и вопросам внешней политики (ФЗ "О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях" от 19 июня 2004 г.). (Большой юридический словарь. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007).

Разрешение конфликта – минимизация проблем, разделяющих стороны; обычно осуществляется через поиск компромисса, достижение согласия между участниками.

Регрессия — это способ психологической защиты, предполагающий обращение к примитивным формам / детским стереотипам поведения; уход от ответственности в ситуации внутриличностного или межличностного конфликта.

Рефлексивное управление – передача партнеру по коммуникации некоторых оснований, из которых тот самостоятельно логически выведет predetermined другим партнером и необходимое ему действие или решение.

Рутинизация конфликта. Метод управления конфликтом. Сознательное поддержание возникшей напряженности в отношениях сторон, с целью использования ее в собственных интересах.

Собрание. Совместное присутствие граждан в специально отведенном или приспособленном для этого месте для коллективного обсуждения каких-либо общественно значимых вопросов (ФЗ "О собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях" от 19 июня 2004 г.); свобода собраний закреплена в ст. 31 Конституции РФ (Большой юридический словарь. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007).

Соперничество (борьба) - стратегия поведения в конфликте; стремление к доминированию и в конечном счете устранению одной из сторон в конфликте.

Сотрудничество - стратегия поведения в конфликте; стремление к интегрированию интересов всех участников конфликта. В содержание интересов каждой из сторон входит удовлетворение основных интересов другой стороны.

Стороны конфликта — это субъекты социального взаимодействия, находящиеся в состоянии конфликта или поддерживающие (явно или неявно) конфликтующих.

Стресс — состояние общего возбуждения (реже торможения), определенной степени дезорганизации поведения; возникает в ответ на сильные (сверхсильные) внешние воздействия, факторы-стрессоры (Понятие введено У. Кенноном).

Сублимация— это способ психологической защиты, предполагающий удовлетворение вытесненного неприемлемого чувства (сексуального или агрессивного) осуществлением социально одобряемых альтернатив, творческой деятельностью.

Сэндвич-моббинг. Конфликтная ситуация, характерная для менеджеров среднего звена. Проявляется в виде «давления» с двух сторон: вышестоящего начальства, опасющегося конкуренции, и нижестоящих заместителей, активно претендующих на место (Н.П. Романова).

Управление конфликтами. Целенаправленное влияние на различные компоненты конкурентного взаимодействия сторон, предполагающее повышение соответствия их состояния сознательным намерениям того или иного субъекта.

Урегулирование конфликта – мягкое воздействие на конфликт, а также его частичное или временное решение. Результат организованного успешного побуждения (или принуждения) одного из противников к тому или иному типу действий, выгодному другой стороне или посреднику.

Фасилитация групповая - это процесс, в котором специалист, приемлемый для всех членов группы, нейтральный и не имеющий права принимать решения (фасилитатор), помогает группе улучшить способы идентификации проблем и принятия решений за счет организации конструктивной совместной деятельности.

Фрустрация — ситуация психического расстройства, переживания неудачи.

Цель—осознанный образ предвосхищаемого результата, на достижение которого направлено действие человека; представление той конечной ситуации, которая возникнет в результате разрешения противоборства и к достижению которой стремятся его участники.

Шествие. Разновидность конституционных публично-правовых действий, посредством которых граждане реализуют конституционное право на собрания и манифестации. В соответствии со ст. 31 Конституции РФ граждане имеют право собираться мирно, без оружия, проводить собрания, митинги и демонстрации, шествия и пикетирование. Понятие "Ш." по своему значению близко к понятию "демонстрация". С точки зрения действующего законодательства под Ш. понимается движение по проезжей части улиц и площадей с плакатами и без них. Если при этом используются призывы через звукоусилители, то такие публичные действия признаются демонстрацией (Иванец Г.И., Калинин И.В., Червонюк В.И. Конституционное право России: энциклопедический словарь / Под общей ред. В.И. Червонюка. — М.: Юрид. лит., 2002).

Эскалация — прогрессирующее во времени развитие конфликта, обострение противоборства.

Основная и дополнительная литература, другие информационные источники.

Рекомендуемая литература (основная)

1. Анцупов, А.Я. Конфликтология: Учеб.для вузов/ А.Я.Анцупов, А.И.Шипилов. - М.:ЮНИТИ-[ДАНА],2001/ 2002/ 2007.
2. Бабосов, Е.М. Конфликтология: Учеб. пособие для студентов вузов/ Е.М. Бабосов. - Мн.: ТетраСистемс, 2000/ 2001.
3. Волков, Б.С. Конфликтология: учеб.пособие для вузов/ Б.С.Волков,Н.В.Волкова.- М.:Академ.Проект; Трикста,2005.
4. Гришина, Н. В. Психология конфликта/ Н.В. Гришина.— СПб.: Питер, 2000/ 2001/ 2004.
5. Дмитриев, А.В. Социальный конфликт: общее и особенное/А.В.Дмитриев.- М.:Гардарики, 2002. – 524 с.
6. Емельянов,С.М. Практикум по конфликтологии: Учеб.пособие для вузов/С.М.Емельянов.-2-е изд.,доп.и перераб.-СПб. Питер,2000/ 2003. http://www.koob.ru/books/contact/emeljanov_praktikum_po_konfliktologii.rar
7. Здравомыслов, А.Г. Социология конфликта. Россия на путях преодоления кризиса / А.Г. Здравомыслов.-М.:Аспект-Пресс,1994/ 1996.
8. Козырев, Г.И. Введение в конфликтологию: Учеб. пособие для вузов/ Г.И. Козырев.- М.:Гуманит. издат.центр ВЛАДОС,1999.
9. Конфликтология/ Под ред.А.С.Кармина.-СПб.: Лань,1999.
10. Конфликтология: Учеб. для вузов/ Под ред.В.П.Ратникова.-М.: ЮНИТИ,2001/ 2002.
11. Мир без конфронтаций / Б.И.Хасан, П.А.Сергоманов, М.С.Хромченко. - М.: Бонфи, 2002. - 301 с.
12. Мириманова,М.С. Конфликтология: Учеб.пособие/М.С. Мириманова.- М.:Академия,2003.
13. Основы конфликтологии:Учеб. пос./Под ред. В.Н. Кудрявцева.-М.:Юристь,1997.
14. Социальная конфликтология: Учеб.пособие для вузов/МГСУ;Н.П. Дедов,Т.Ф.Сулова,Е.Г.Сорокина,А.В.Морозов; Под ред.А.В.Морозова.-М:Издат.центр Академия,2002.
15. Хасан, Б.И. Конструктивная психология конфликта: Учеб.пособие для вузов/ Б.И.Хасан.-СПб.:Питер,2003. – 250 с.
16. Хасан, Б.И. Психология конфликта и переговоры: Учеб.пособие для вузов/ Б.И.Хасан,П.А.Сергоманов.-М.:Академия,2003.
17. Хасан, Б.И. Разрешение конфликтов и ведение переговоров: Учеб. пособие/ Б.И.Хасан,П.А.Сергоманов. - Красноярск; Москва, 2001/2002. - 236 с.

Рекомендуемая литература (дополнительная)

18. Арон Р. Мир и война между народами. М.: Nota bene, 2000.
19. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М.: Прогресс, 1988. 399 с. СПб.: Лениздат, 1992. 399 с. СПб., 1997. Мн., 1998. М.: ФАИР-пресс, 1999. 473 с.М., 2001.
20. Бжезинский З. Великая шахматная доска. - М.: Международные отношения, 1999.
21. Богданов Е.Н. Психология личности в конфликте: Учеб.пос. - СПб.: Питер, 2004. – 221 с.
22. Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск: Наука, 1989. – 186 с.
23. Братусь П.С. Аномалии личности.—М.: Мысль, 1988.—304 с.
24. Бройниг Т. Руководство по ведению переговоров. - М., 1996.
25. Бэрон, Р., Ричардсон Д. Агрессия. - СПб.: Питер, 1997.
26. Василюк Ф.Е. Психология переживания.—М.: Изд-во МГУ, 1984.—199 с.
27. Гаджиев К.С. Введение в геополитику. Москва: Международные отношения, 1998/ 2000/ 2001/ 2002.
28. Горелик В.А. Анализ конфликтных ситуаций в системах управления / В.А. Горелик, М.А. Горелов, А.Ф. Кононенко. М.: Радио и связь, 1991.

29. Дарендорф Р. Современный социальный конфликт // Иностранная литература. 1993. №4.
30. Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социол. исслед.—1994.— №5.
31. Доценко Е.Л. Психология манипуляции: феномены механизма защиты. – СПб.: Речь, 2003. – 294 с.
32. Зайцев А.К. Социальный конфликт.—М.: Academia, 2001.—461 с.
33. Здравомыслов А.Г. Межнациональные конфликты в постсоветском пространстве. М.: Аспект Пресс, 1997.
34. Иванова Е.Н. Эффективное общение и конфликты. – СПб.; Рига, 1997. – 69 с.
35. Каменская В.Г. Психологическая защита и мотивация в структуре конфликта: Учеб. пособ. – СПб., 1999. – 144 с.
36. Кашапов М.М. Теория и практика решения конфликтных ситуаций. - М.; Ярославль: Ремдер, 2003. - 182 с.
37. Конфликты в современной России. Проблемы анализа и урегулирования / Под ред. Е.Н. Степанова. – М.: Эдиториал УРСС, 1999.
38. Корнелиус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый. – М.: Стрингер, 1992. – 212 с.
39. Корпоративные конфликты: Причины их возникновения и способы преодоления / Под ред. А.С. Семенова, Ю.С. Сизова.— М.: Эдиториал УРСС, 2002.—298 с.
40. Косолапов Н.А. Конфликты постсоветского пространства и современная конфликтология // Мировая экономика и международные отношения. 1995. № 10. С.5 – 17.
41. Лабиринты одиночества / Сост., общ. ред. и предисл. Н.Е. Покровского.—М.: Прогресс, 1989.—623 с.
42. Лебедева М.М. Межэтнические конфликты на рубеже веков (методологический аспект). // Мировая экономика и международные отношения. 2000. № 5. С. 31 - 39.
43. Лебедева М.М. Мировая политика: Учеб. М.: Аспект-пресс, 2003/ 2004/ 2006.
44. Лебедева М.М. Отечественные исследования процесса ведения переговоров: истории развития и перспективы // Вестник МГУ. Сер.18. Социология и политология. – 2000. – №1. – С.154-165.
45. Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов. Подходы, решения, технологии. М.: Аспект Пресс, 1997.
46. Линчевский Э.Э. Контакты и конфликты. М., 2000.
47. Линчевский Э.Э. Мастерство управления общением: руководитель в повседневных контактах и конфликтах.—СПб.: Речь, 2002.—291 с.
48. Лоренц К. Агрессия.—М.: Прогресс, Универс, 1994.—271 с. [СПб.: Амфора, 2001].
49. Лупьян Я.А. Барьеры общения, конфликты, стресс. – Минск, 1986. – 202 с.
50. Мастенбрук В. Переговоры. - Калуга: Калужский Институт социологии, 1993. - 175 с.
51. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 256 с.
52. Международные отношения: теории, конфликты, организации: Уч. пос. / под ред. П.А. Цыганкова. М.: Альфа-М, 2004.
53. Мелибруда Е.Я. Я-Ты-Мы. Психологические возможности улучшения общения. – М.: Прогресс, 1986. – 254 с.
54. Пезешкиан Н. Психотерапия повседневной жизни: тренинг разрешения конфликтов. – СПб.: Речь, 2001. – 288 с.
55. Перлз Ф. Внутри и вне помойного ведра. - М.: Изд-во института психо-терапии, 2002. - 224 с.
56. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Уч. пос.— М.: Логос.—224 с.
57. Прокофьева Н.И. Психологические аспекты ведения переговоров. - М., 2005.
58. Психология деловых конфликтов. - Самара, 2007.
59. Регнет Э. Конфликты в организациях. - Харьков, 2005.
60. Рубин Дж., Колб Д. Психологические подходы к процессам международных переговоров // Психологический журнал. 1990. № 2. С. 63-73.
61. Рубин Дж., Пруйт Д., Ким Хе Сунг. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. СПб., 2002.

62. Светлов В.А. Конфликт: модели, решения, менеджмент: Учеб. пос. – СПб., 2005. – 539 с.
63. Сивцова А.В. Тренинг осознания и разрешения внутриличностных конфликтов в системе ценностных ориентаций. - Барнаул, 2004.
64. Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. - СПб., 2001/ 2002.
65. Сулимова Т.С. Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов. – М.: Ин-т практической психологии, 1996. – 171 с.
66. Уизерс Б. Управление конфликтом. М., 2004.
67. Фанталова Е.Б. Диагностика внутриличностного конфликта. М./ Самара: БАХРАХ-М, 1997/ 2001.—128 с.
68. Фелау, Эберхард Г. Конфликты на работе. Как их распознавать, разрешать, предотвращать /Эберхард Г. Фелау; [пер. с нем. Е. А. Зись]. — 2-е изд., испр. — М.: Омега-Л, 2006.
69. Фельдман Д.М. Политология конфликта: Учеб. пособие. – М., 1997. – 287 с.
70. Финдлей Т. Предотвращение, разрешение вооруженных конфликтов и контроль над ними // Мировая экономика и международные отношения. 1996. № 1. С. 24 - 68.
71. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения / Пер. с англ. – М.: Наука, 1990.
72. Франкл В. Человек в поисках смысла. —М.: Прогресс, 1990.—366 с.
73. Фрейд З. Психология бессознательного. – М.: Просвещение, 1989. – 448 с.
74. Фромм Э. Бегство от свободы. Мн.: Попурри, 2000. 671 с. [М.: Изида, 2004. 398 с.].
75. Хорни К. Наши внутренние конфликты.—М.: Эксмо-пресс, 2000.—560 с.
76. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности.—СПб.: Питер, 1997/ 2001/ 2003.
77. Шейнов В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение.—Минск: Амалфея, 1996.—280 с.
78. Шостром Э. Человек-манипулятор. М., 1992/ 1994/ 1996/ 2002/ 2004.
79. Щербинина Ю.В. Вербальная агрессия. М., 2006.
80. Шуман С.Г., Шуман В.П. Семейные конфликты. – Брест: Лаборатория практической психологии и педагогики, 1992. – 76 с.
81. Юнг К.Г. Конфликты детской души.—М.: Канон, 1995.—336 с.
82. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. -М.: Дело, 2003. – С.441-470.
83. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. -М.: Дело, 2003. –С.471-491.
84. Паскаль Т. PR-технологии в войнах за предприятия // Советник.—2006.—№1.
85. Барановский К. Как противостоять корпоративному рейдерству PR-инструментами // Советник.—2006.—№1.
86. Почепцов Г.Г. Информационные войны. Основы военно-коммуникативных исследований. — К.: АДЕФ-Украина, 1998.
87. Харрис Р. Психология массовых коммуникаций. СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, Издательский дом «НЕВА», М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2002. - 448 с.
88. Цой Л.Н. Конфликт в коммуникации // Социальная коммуникация и социальное управление в экоантропоцентрической и семисоциопсихологической парадигмах: В 2 кн. Кн. 1 / РАН. Ин-т социологии; отв. ред. Т.М. Дридзе. - М.: Изд-во Ин-та социологии РАН, 2000.

Перечень наглядных и других пособий, методических указаний по проведению конкретных видов учебных занятий, а также методических материалов к используемым в учебном процессе техническим и компьютерным средствам.

- Вишневская А.В. Социология конфликта: Рабочая программа курса / А.В.Вишневская.— Екатеринбург, 2003.
- Данакин Н., Дятченко Л. Технология разрешения социальных конфликтов (спецкурс)//СоцИс. 1993. №9.
- Дебердиева Н.П. Конфликтология: Методические указания по изучению курса и выполнению индивидуальных заданий. - Тюмень: ТюмГНГУ, 2004. - 24 с.
http://window.edu.ru/window_catalog/files/r46565/tgngu48.pdf
- Козловский В.В. Социология конфликта: Программа дисциплины / В.В.Козловский.—М.,

2003. 12 с.

Лебедева М.М. Политическая конфликтология: Материалы к курсу / М.М. Лебедева, В.М. Юрченко; Мос. гос. ин-т междунар. отношений, Кубан. гос. ун-т. — Краснодар, 2000. — 60 с.

Опекун О.С., Притчина Е.В. Конфликтология. Учебно-методический комплекс. - Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2007. – 63 с.

Притчина Е.В. Политическая конфликтология. Учебно-методический комплекс. - Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2007. – 44 с.

Растов Ю.Е., Трофимова Р.Л. Конфликтология: Учебно-методическое пособие / Ю.Е.Растов, Р.Л.Трофимова.—Барнаул: Изд-во Алтайск. ун-та, 1995.—119 с.

Умняшкина С.В. Конфликтология: Рабочая программа курса / С.В.Умняшкина.—Барнаул, 2005.—23 с.

Шашкова Я.Ю., Полуэктова Н.Н. Политические переговоры. Программа спецкурса. - Барнаул: Изд-во АлтГУ, 2005. – 12 с.

Карты обеспеченности студентов учебной литературой по дисциплине

Рекомендуемая литература (основная)

№ п/п	Наименования, выходные данные	Библиотека АлтГУ (кол-во экз.)	Краевая библиотека им. Шишкова (кол-во экз.)	Библиотека преподавателя	Всего экз.
1.	Анцупов, А.Я. Конфликтология: Учеб. для вузов/А.Я.Анцупов, А.И.Шипилов.- М.:ЮНИТИ-[ДАНА], 2001/ 2002/ 2007.	2001-9	2002-2 2007-2	1	
2.	Бабосов Е.М. Конфликтология: Учеб. пособие для студентов вузов. - Мн.: ТетраСистемс, 2000/ 2001.	2000-4	2001-1	1	
3.	Волков, Б.С. Конфликтология: учеб. пособие для вузов/Б.С.Волков, Н.В.Волкова.- М.:Академ.Проект; Трикста, 2005.	6	1	1	
4.	Гришина Н. В. Психология конфликта.— СПб.: Питер, 2000/ 2001/ 2004.	2000-2 2001-6	2004-1	1	
5.	Дмитриев, А.В. Социальный конфликт: общее и особенное/А.В.Дмитриев.- М.:Гардарики, 2002. – 524 с.	15	-		
6.	Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии: Учеб. пособие для вузов/С.М.Емельянов.-2-е изд., доп. и перераб.-СПб. Питер, 2000/ 2003.	2003-6	2000-1 2003-2	1	
7.	Здравомыслов, А.Г. Социология конфликта. Россия на путях преодоления кризиса.-М.:Аспект-Пресс, 1994/ 1996.	1994-16	1996-1	-	
8.	Козырев, Г.И. Введение в конфликтологию: Учеб. пособие для вузов.-М.:Гуманит. издат. центр ВЛАДОС, 1999.	10	1	1	
9.	Конфликтология/ Под ред. А.С.Кармина.- СПб.: Лань, 1999.	94	1	1	
10.	Конфликтология: Учеб. для вузов/ Под ред. В.П.Ратникова.-М.: ЮНИТИ, 2001/ 2002.	2002-11	2001-1	1	
11.	Мир без конфронтаций / Б.И.Хасан, П.А.Сергоманов, М.С.Хромченко. - М.: Бонфи, 2002. - 301 с.			1	
12.	Мириманова, М.С. Конфликтология: Учеб. пособие/М.С. Мириманова.- М.:Академия, 2003.	20	-	-	

13.	Основы конфликтологии: Учеб. пос./Под ред. В.Н. Кудрявцева.-М.:Юрист,1997.	54	1	-	
14.	Социальная конфликтология: Учеб.пособие для вузов/МГСУ;Н.П. Дедов,Т.Ф.Сулова,Е.Г.Сорокина,А.В.Морозов;Под ред.А.В.Морозова.-М:Издат.центр Академия,2002.	22	3	-	
15.	Хасан, Б.И. Конструктивная психология конфликта: Учеб.пособие для вузов/ Б.И.Хасан.-СПб.:Питер,2003.	5	1	-	
16.	Хасан, Б.И. Психология конфликта и переговоры: Учеб.пособие для вузов/ Б.И.Хасан,П.А.Сергоманов.- М.:Академия,2003.	4	1	-	
17.	Хасан, Б.И. Разрешение конфликтов и ведение переговоров: Учеб. пособие/ Б.И.Хасан,П.А.Сергоманов. - Красноярск; Москва, 2001/2002. - 236 с.	2002-2		2001-1	

Рекомендуемая литература (дополнительная)

№ п/п	Наименования, выходные данные	Библиотека АлтГУ (кол-во экз.)	Краевая библиотека им. Шишкова (кол-во экз.)	Библиотека преподавателя	Всего экз.
18.	Арон Р. Мир и война между народами. М.: Nota bene, 2000.	-	2	-	
19.	Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. М.: Прогресс, 1988. 399 с. СПб.: Лениздат, 1992. 399 с. СПб., 1997. Мн., 1998. М.: ФАИР-пресс, 1999. 473 с.М., 2001.	1988-2 1992-1 1997-2 1998-1 2001-1	1988-3 1992-2 1999-1	1	
20.	Бжезинский З. Великая шахматная доска. - М.: Международные отношения, 1999	5	1	-	
21.	Богданов Е.Н. Психология личности в конфликте: Учеб.пос. - СПб.: Питер, 2004. – 221 с.	2	2		
22.	Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск: Наука, 1989. – 186 с.	2	3	-	
23.	Братусь П.С. Аномалии личности.—М.: Мысль, 1988.—304 с.	1	-	-	
24.	Бройниг Т. Руководство по ведению переговоров. - М., 1996.	-	1	-	
25.	Бэрн, Р., Ричардсон Д. Агрессия. - СПб.: Питер, 1997.	1	2	-	
26.	Василюк Ф.Е. Психология переживания.—М.: Изд-во	1	2	1	

	МГУ, 1984.—199 с.				
27.	Гаджиев К.С. Введение в геополитику. Москва: Международные отношения, 1998/ 2000/ 2001/ 2002.	1998-9 2000-7 2001-50 2002-1	2		
28.	Горелик В.А. Анализ конфликтных ситуаций в системах управления / В.А. Горелик, М.А. Горелов, А.Ф. Кононенко. М.: Радио и связь, 1991.		2		
29.	Дарендорф Р. Современный социальный конфликт // Иностранная литература. 1993. №4.	1	1	-	
30.	Дарендорф Р. Элементы теории социального конфликта // Социол. исслед.—1994.—№5.	1	1	-	
31.	Доценко Е.Л. Психология манипуляции: феномены механизма защиты. – СПб.: Речь, 2003. – 294 с.	3	1	-	
32.	Зайцев А.К. Социальный конфликт.—М.: Academia, 2001.—461 с.	3	1		
33.	Здравомыслов А.Г. Межнациональные конфликты в постсоветском пространстве. М.: Аспект Пресс, 1997.	3	2	-	
34.	Иванова Е.Н. Эффективное общение и конфликты. – СПб.; Рига, 1997. – 69 с.	-	1	-	
35.	Каменская В.Г. Психологическая защита и мотивация в структуре конфликта: Учеб. пособ. – СПб., 1999. – 144 с.		1		
36.	Кашапов М.М. Теория и практика решения конфликтных ситуаций. - М.; Ярославль: Ремдер, 2003. - 182 с.	-	-	1	
37.	Конфликты в современной России. Проблемы анализа и урегулирования / Под ред. Е.Н. Степанова. – М.: Эдиториал УРСС, 1999.	-	1	-	
38.	Корнелиус Х., Фейр Ш. Выиграть может каждый. – М.: Стрингер, 1992. – 212 с.	1	-	-	
39.	Корпоративные конфликты: Причины их возникновения и способы преодоления / Под ред. А.С. Семенова, Ю.С. Сизова.— М.: Эдиториал УРСС, 2002.—298 с.	-	1	-	

40.	Косолапов Н.А. Конфликты постсоветского пространства и современная конфликтология // Мировая экономика и международные отношения. 1995. № 10. С.5 – 17.	1	1	-	
41.	Лабиринты одиночества / Сост., общ. ред. и предисл. Н.Е. Покровского.—М.: Прогресс, 1989.—623 с.	1	1	-	
42.	Лебедева М.М. Межэтнические конфликты на рубеже веков (методологический аспект). // Мировая экономика и международные отношения. 2000. № 5. С. 31 - 39.	1	1	-	
43.	Лебедева М.М. Мировая политика: Учеб. М.: Аспект-пресс, 2003/ 2004/ 2006.	2003-4 2004-55	2003-2 2006-1		
44.	Лебедева М.М. Отечественные исследования процесса ведения переговоров: истории развития и перспективы // Вестник МГУ. Сер.18. Социология и политология. – 2000. – №1. – С.154-165.	1	1	-	2
45.	Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов. Подходы, решения, технологии. М.: Аспект Пресс, 1997.	2	1	1	
46.	Линчевский Э.Э. Контакты и конфликты. М., 2000.	-	1	-	
47.	Линчевский Э.Э. Мастерство управления общением: руководитель в повседневных контактах и конфликтах.— СПб.: Речь, 2002.—291 с.	-	1	-	
48.	Лоренц К. Агрессия.—М.: Прогресс, Универс, 1994.—271 с. [СПб.: Амфора, 2001].	2001-1	1994-2	-	
49.	Лупьян Я.А. Барьеры общения, конфликты, стресс. – Минск, 1986. – 202 с.	1	1	-	
50.	Мастенбрук В. Переговоры. - Калуга: Калужский Институт социологии, 1993. - 175 с.	1	1	1	
51.	Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 256 с.		1	1	
52.	Международные отношения: теории, конфликты, организации: Уч. пос. / под ред. П.А. Цыганкова. М.:	-	1	-	

	Альфа-М, 2004.				
53.	Мелибруда Е.Я. Я-Ты-Мы. Психологические возможности улучшения общения. – М.: Прогресс, 1986. – 254 с.	1	1	-	
54.	Пезешкиан Н. Психотерапия повседневной жизни: тренинг разрешения конфликтов. – СПб.: Речь, 2001. – 288 с.	-	1	-	
55.	Перлз Ф. Внутри и вне помойного ведра. - М.: Изд-во института психо-терапии, 2002. - 224 с.	1	-	-	
56.	Персикова Т.Н.Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: Уч.пос.—М.: Логос.—224 с.	2	1	1	
57.	Прокофьева Н.И. Психологические аспекты ведения переговоров. - М., 2005.	-	1	-	
58.	Психология деловых конфликтов. - Самара, 2007.	-	1	-	
59.	Регнет Э. Конфликты в организациях. - Харьков, 2005.	-	1	-	
60.	Рубин Дж., Колб Д. Психологические подходы к процессам международных переговоров // Психологический журнал. 1990. № 2. С. 63-73.	1	1	-	
61.	Рубин Дж., Пруйт Д., Ким Хе Сунг. Социальный конфликт: эскалация, тупик, разрешение. СПб., 2002.	1	-	-	
62.	Светлов В.А. Конфликт: модели, решения, менеджмент: Учеб. пос. – СПб., 2005. – 539 с.		1	-	
63.	Сивцова А.В. Тренинг осознания и разрешения внутриличностных конфликтов в системе ценностных ориентаций. - Барнаул, 2004.	-	1	-	
64.	Сидоренко Е.В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. - СПб., 2001/ 2002.	2001-2	2002-1	-	
65.	Сулимова Т.С. Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов. – М.: Ин-т практической психологии, 1996. – 171 с.	1	-	-	
66.	Уизерс Б. Управление конфликтом. М., 2004.	-	1	-	

67.	Фанталова Е.Б. Диагностика внутриличностного конфликта. М./ Самара: БАХРАХ-М, 1997/ 2001.—128 с.	2001-1	1997-1		
68.	Фелау, Эберхард Г. Конфликты на работе. Как их распознавать, разрешать, предотвращать /Эберхард Г. Фелау; [пер. с нем. Е. А. Зись]. — 2-е изд., испр. — М.: Омега-Л, 2006.	1	1	1	
69.	Фельдман Д.М. Политология конфликта: Учеб. пособие. — М., 1997. — 287 с.	-	-	1	
70.	Финдлей Т. Предотвращение, разрешение вооруженных конфликтов и контроль над ними // Мировая экономика и международные отношения. 1996. № 1. С. 24 - 68.	1	1	-	
71.	Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или Переговоры без поражения / Пер. с англ. — М.: Наука, 1990.			1	
72.	Франкл В. Человек в поисках смысла. —М.: Прогресс, 1990.—366 с.	-	2	-	
73.	Фрейд З. Психология бессознательного. — М.: Просвещение, 1989. — 448 с.	8	8	-	
74.	Фромм Э. Бегство от свободы. Мн.: Попурри, 2000. 671 с. [М.: Изида, 2004. 398 с.].	2004-8	2000-1 2004-1		
75.	Хорни К. Наши внутренние конфликты.—М.: Эксмо-пресс, 2000.—560 с.	2	-	-	
76.	Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности.—СПб.: Питер, 1997/ 2001/ 2003.	2001-6 2003-3	1997-1 2003-1		
77.	Шейнов В.П. Конфликты в нашей жизни и их разрешение.—Минск: Амалфея, 1996.—280 с.	-	1	-	
78.	Шостром Э. Человек-манипулятор. М., 1992/ 1994/ 1996/ 2002/ 2004.	1992-1 1994-1 1996-1 2004-4	2002-1	-	
79.	Щербинина Ю.В. Вербальная агрессия. М., 2006.	-	1	-	
80.	Шуман С.Г., Шуман В.П. Семейные конфликты. — Брест: Лаборатория практической психологии и педагогики, 1992. — 76 с.	-	1	-	
81.	Юнг К.Г. Конфликты детской души.—М.: Канон, 1995.—336	1	-	-	

	с.				
82.	Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. -М.: Дело, 2003. – С.441-470.	-	-	1	
83.	Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика: Учеб. пособие. -М.: Дело, 2003. – С.471-491.	-	-	1	
84.	Паскаль Т. PR-технологии в войнах за предприятия // Советник.—2006.—№1.	1	1	1	
85.	Барановский К. Как противостоять корпоративному рейдерству PR-инструментами // Советник.—2006.—№1.	1	1	1	
86.	Почепцов Г.Г. Информационные войны. Основы военно-коммуникативных исследований. — К.: АДЕФ-Украина, 1998/ 2000.	1	1	1	
87.	Харрис Р. Психология массовых коммуникаций. СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, Издательский дом «НЕВА», М.: ОЛМА-ПРЕСС, 2002. - 448 с.	3		1	
88.	Цой Л.Н. Конфликт в коммуникации // Социальная коммуникация и социальное управление в эоантропоцентрической и семисоциопсихологической парадигмах: В 2 кн. Кн. 1 / РАН. Ин-т социологии; отв. ред. Т.М. Дридзе. - М.: Изд-во Ин-та социологии РАН, 2000.	-	-	1	