

© 1998 г.

**А.К. ЗАЙЦЕВ, А.Я. КЛЕМЕНТЬЕВА, С.И. ЕРМАКОВА,
Ю.В. КАРПЕНКОВ**

СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ УЧАСТНИКОВ ЗАБАСТОВКИ

Забастовки являются не только классической формой отстаивания прав трудящихся, но и, как любое конфликтное взаимодействие, лежат в основе развития. В течение последних пяти лет в Калужском институте социологии при поддержке РГНФ ведется систематическое изучение забастовочного движения в России. За эти годы мы изучили параметры забастовочного взаимодействия, действующие силы и социокультурные особенности забастовок.

В изучении конфликтного поведения выделяются три подхода: описательный подход позволяет выделить различные типы конфликтного поведения, дать им подходящее название, перечислить основные характеристики и установить между ними связи; объяснительный подход дает возможность выявить закономерности между конфликтным поведением и его результатом; рекомендательный подход предлагает (на основе выявленных закономерностей) линию поведения для участников конфликта. В основе нашего исследования лежат первые два подхода.

В 1964 г. Р. Блейк и Дж. Моутон предложили использовать для описания и объяснения конфликтного поведения два параметра: а) "ориентацию на цель" и б) "ориентацию на личность". Томас предложил назвать первый параметр "соревновательностью", а второй - "кооперативностью". Ряд исследователей считают различную ориентацию участников основной внутренней детерминантой конфликтного поведения.

Э. Флирт считает, что наиболее приемлемыми для объективной характеристики конфликтного поведения являются параметры "согласие-несогласие" и "пассивность-активность". Термином "согласие" обозначается такое конфликтное поведение, которое направлено на улучшение ситуации и снятие напряженности в группе - в противовес поведению, направленному на обострение ситуации и усиление напряжения; термин "активность" применяется для обозначения поведения, характеризующегося действенностью и прямоотой, в противовес поведению, характеризующемуся бездействием и уклончивостью. Эти параметры используются в пятисторонней модели, развивающей поведенческую модель Блейка и Моутона.

Пятисторонняя модель включает в себя такие типы поведения, как "устранение (уклонение) - подлаживание (приспособление) - поиск компромисса - решение проблемы (сотрудничество) - проталкивание (конкуренция)". Стратегия поведения в конфликте определяется той мерой, в которой его стороны стремятся удовлетворить собственные интересы (действуя пассивно или активно) и интересы другой стороны (действуя совместно или индивидуально).

Характерными чертами **КОНКУРЕНЦИИ** являются: высокая степень активности в высказывании требований; стремление удовлетворить собственные интересы в ущерб интересам других; обладание властью и авторитетом; принятие волевых решений; ограниченный лимит времени для принятия решения. Стратегия **УКЛОНЕНИЯ** характеризуется: пассивностью поведения; перекалыванием ответственности; откладыванием момента разрешения конфликта; отсутствием власти и авторитета для принятия решения; отсутствием ограничений во времени. Для стратегии **ПРИСПОСОБЛЕНИЯ** можно отметить: пассивность поведения; совместные действия без попыток удовлетво-



Стратегии поведения сторон в конфликте. Схема Блейка-Мьютон-Томаса

речь собственные интересы; отсутствие власти и авторитета; ориентация на сохранение хороших взаимоотношений; отсутствие ограничений во времени. Характерные черты стратегии СОТРУДНИЧЕСТВА: длительность процесса выяснения интересов сторон; отсутствие ограничений во времени; совместная деятельность по поиску варианта разрешения конфликта; обладание равной властью; высокий уровень информированности сторон друг о друге; ориентация на установление и поддержание хороших взаимоотношений; навыки эффективной коммуникации. Стратегия КОМПРОМИССА характеризуется: переговорным процессом; взаимными уступками сторон друг другу; наличием взаимоисключающих интересов; ограничением во времени (необходимость принятия срочного решения); ориентацией на сохранение хороших взаимоотношений; навыками эффективной коммуникации.

Объяснительный подход к изучению конфликтного поведения позволяет разобраться, почему в определенных ситуациях возникает тот или иной тип конфликтного поведения. Здесь могут быть использованы две теории: теория целевой зависимости (М. Дойч) и теория двойной целевой ориентации (Р. Блейк и Дж. Моутон). Ван де Флирт предлагает объединить их в одну - теорию зависимости и ориентации.

Согласно теории целевой зависимости, любая человеческая деятельность направлена на достижение какой-либо цели. Конфликт возникает тогда, когда человек обнаруживает, что его деятельность идет вразрез с деятельностью других людей. Ключевым моментом теории является утверждение, что поведение участника конфликта определяется той зависимостью, которая устанавливается между его целью и целями противников. Последние могут находиться в положительной или в отрицательной зависимости друг от друга. Если цели сторон находятся в положительной зависимости друг от друга, каждый участник может достичь своей цели только тогда, когда достигнет цели его противник, несмотря на то, что действия сторон противоречат друг другу. При наличии такой зависимости стороны склонны к кооперативному поведению. Если же цели участников находятся в отрицательной зависимости, каждая из сторон понимает, что достичь своей цели она может только в том случае, если противник потерпит поражение. Отрицательная зависимость приводит к соревновательному поведению, побуждает участников активно бороться за достижение собственных целей в ущерб целям и интересам противника.

Согласно теории двойной целевой ориентации, конфликтное поведение определяется ориентацией на собственные цели и на цели противника. Перевес той или иной ориентации определяет выбор одного из типов поведения (пятичленная модель поведения). Если участник в равной степени ориентирован на собственные интересы и на интересы противника, он выбирает "уклонение" (в том числе, когда и та, и другая ориентации слабо выражены), "компромисс" (при довольно сильных ориентациях) или решение проблемы - "сотрудничество" (если обе ориентации проявляются очень сильно). Ярво выраженная ориентация на интересы противника выливается в "при-

способлене", а четкая ориентация на собственные интересы — в "сопротивление" ("конкуренцию").

В объединенной теории три фактора, находящиеся между целевой зависимостью и конфликтным поведением (сговорчивость-несговорчивость, положительный настрой - отрицательный настрой, открытость-замкнутость) заменяются на один: фактор двойной целевой ориентации (ориентация на себя и ориентация на противника). Целевая ориентация влияет на конфликтное поведение опосредованно — через двойную ориентацию. Положительная целевая ориентация сближает разнонаправленные ориентации, а отрицательная целевая зависимость обостряет разницу между ними, делая ориентацию на себя сильнее, а ориентацию на противника слабее. Выбор участниками того или иного типа конфликтного поведения определяется двойной целевой ориентацией.

Влияние стратегии поведения на результат забастовки выражается в том, что та или иная стратегия приводит только к определенному набору результатов. Например, использование конкуренции может привести к двум различным результатам: выигрыш-проигрыш либо проигрыш-проигрыш. На предзабастовочной стадии на выбор стратегии оказывают влияние: причины конфликта; силы (ресурсы) сторон; позиция третьей стороны; осознание лидерами значимости целей (мотивация); знание закона; анализ сил противоположной стороны; анализ возможных потерь. На реализацию выбранной сторонами забастовки стратегии оказывают влияние: просчет конкретных способов, средств и форм реализации своих интересов; потенциал выбранной стратегии; баланс сил сторон конфликта; позиция и действия третьей стороны; законность действий; действия других сторон забастовки; информация; организованность участников забастовки; психологическое состояние бастующей группы.

Ключевые события для анализа стратегии поведения сторон в забастовке происходят на фазе остановки производства (открытая стадия). Определение выбранной стратегии происходит при помощи анализа: характера объявления забастовки и остановки производства; характера взаимодействия сторон; субъективного образа собственного поведения и поведения оппонентов; характера оценки результатов взаимодействия.

Мы решили применить данную модель к объяснению российских забастовок с учетом специфики культурного контекста. Объектом исследования выступили эксперты - представители трудовых коллективов предприятий, на которых проходили забастовки, лидеры профсоюзов, а также представители администрации. На основе предварительного анализа мы выдвинули следующие гипотезы:

1.1. Забастовщики не имеют ясной стратегии поведения, действуют без предварительного просчета ситуации, они не вооружены планом проведения забастовки.

1.2. В забастовке обеими сторонами интуитивно выбирается стиль проталкивания.

2.1. На выбор стратегии проталкивания влияют: субъективное мнение о превосходстве в силе над другой стороной; субъективное мнение о правоте (справедливости) своих требований; высокая степень значимости целей; активная поддержка третьими силами; имеющийся успешный опыт проведения забастовок; слабость противоположной стороны; использование стратегий приспособления и/или уклонения другой стороной.

3. На изменение стратегии, выбранной ранее, влияет изменение: стиля поведения противоположной стороны; восприятия другой стороны; внутренней ситуации среди каждой стороны; баланса сил.

4. Выбор и реализация стратегии проталкивания, уклонения и приспособления увеличивают моральные и финансовые издержки забастовки. Выбор и реализация стратегии сотрудничества и компромисса снижают эти издержки.

Методом опроса были изучены 20 забастовок на предприятиях Центрального региона России (Калуга, Тула, Воронеж), проходивших с октября 1996 по октябрь 1997 г. В этот период практически каждый месяц вспыхивали новые забастовки. Эксперты-участники представляли разные отрасли: образование, медицину, тяжелую промыш-

ленность, угледобывающие отрасли. В ходе исследования были опрошены как организаторы (участники) забастовки, так и их оппоненты (представители среднего и высшего уровней управления). Большинство опрошенных имеют высшее образование и составляют возрастную группу от 35 до 55 лет. Около 15% респондентов, в основном рабочие, имеют среднее специальное образование. В исследовании представлен широкий социально-профессиональный спектр: 20% опрошенных - представители профсоюзных комитетов, общественные работники, социологи; 17,5% - начальники отделов предприятий и учреждений; 15% - представители высшего управленческого звена; 12% - работники образования и др.

Для получения данных использовался метод диагностического интервью, который позволил получить качественную информацию об изучаемом явлении - забастовочном процессе. Однако исследователи столкнулись с рядом организационно-психологических проблем, затрудняющих работу в поле. В ряде случаев боязнь увольнения, нежелание идти на контакт из-за "звонков сверху" привели к тому, что из исследования выпал блок информации об одной из отраслей.

На стадии формирования конфликта в поведении забастовщиков просматривается определенное противоречие. Оно заключается в том, что, с одной стороны, инициаторами конфликта наиболее часто избирается стиль проталкивания: привлечение внимания общественности, митинги, пикеты, угрозы "полноценной" забастовки, выражение недоверия местной администрации, прекращение добычи и отгрузки угля. С другой стороны, в предзабастовочных действиях прослеживаются элементы компромиссного поведения: лишь пятая часть инициаторов забастовки оценивала собственные силы и возможности до начала открытых действий, а также силы и возможности оппонентов, а треть забастовщиков была сразу ориентирована на учет интересов противоположной стороны. Таким образом, у забастовщиков на этапе формирования конфликта при внешнем демонстрируемом стиле проталкивания отсутствовала внутренняя готовность к противоборству и твердой защите своих интересов. В целом такая позиция инициаторов забастовки говорит об отсутствии в их поведении определенной стратегии.

Одновременно подавляющее большинство респондентов из числа администрации утверждают, что с самого начала конфликтного взаимодействия у них была твердая стратегия поведения. На стадии формирования эта сторона конфликта имела определенные, четко сформулированные для себя цели: разъяснить забастовщикам причины сложившейся ситуации, варианты и сроки выхода; убедить бастующих не прекращать работу; обратить внимание на недостаточное финансирование бюджетной отрасли, улучшение материального положения работников, обеспечение работников работой и соответствующей оплатой труда, погашение задолженностей по зарплате. В описании средств, с помощью которых администрация пыталась добиться своих целей, преобладают объяснения перспектив развития предприятия и его возможностей, убеждение не прибегать к забастовке, переадресовка ответственности на вышестоящие организации и государственные органы. На вопросы об учете собственных сил и возможностей в предзабастовочной ситуации, а также их оппонентов (забастовщиков) подавляющая часть представителей администрации (75%) отвечать отказались. Полученные данные позволяют утверждать, что на стадии формирования основной стратегией поведения, которую демонстрировала администрация, была стратегия приспособления в сочетании со стратегией уклонения.

Среди самых распространенных причин отсутствия осознанной стратегии поведения у инициаторов забастовки назывались следующие: отсутствие опыта забастовок, стихийность (незапланированность) забастовки, недостаточная организация и отсутствие лидеров. Со своей стороны администрация жаловалась на отсутствие времени для выработки стратегии из-за стихийности забастовки. Хотя в значительной степени отсутствие стратегии у администрации связано с ориентацией на государственный заказ, что во многом объясняет стратегию уклонения от конфликта. Иницирующим остановку предприятия событием в организованных забастовках становились, как пра-

вило, "постановления конференции профсоюза", "решение цехкома", "решение общего собрания коллектива". В стихийных забастовках та или иная группа работников прекращала работу своего подразделения, призывая работников других подразделений присоединиться к ним.

В большинстве случаев участники забастовки собирались вместе у проходных или на площади у здания администрации предприятий. Представители администрации были предупреждены об акции, но, к сожалению, только изредка (3 из 40) это происходило заблаговременно, в соответствии с законом о забастовке — за 42 рабочих дня. В остальных случаях инициаторы забастовки предупреждали администрацию за 1-2 дня (7 случаев), за 10 дней (6).

В достаточно неоднозначное положение попадают руководители бюджетных организаций. В результате от руководителей акционерных обществ в промышленности, которые имеют в своих руках определенные силовые рычаги (могут принимать решения по распределению финансовых средств), руководители-бюджетники таких рычагов не имеют. Кроме задолженности по зарплате они вынуждены работать в условиях серьезного сокращения финансирования. Они занимают двойственную позицию: с одной стороны, они заинтересованы в том, чтобы их работникам и учреждению в целом погасили задолженность по зарплате, с другой - они несут персональную ответственность за реализации учебно-воспитательной или оздоровительной программы в регионе. В момент появления идеи забастовки руководитель уже должен для себя решить эту дилемму. Учителя, медики и другие бюджетники знают о своем долге, но они дошли в своей нищете до опасного предела. В таких случаях забастовки проходят в условиях несанкционированности и приводят к обострению отношений между работниками внутри учреждения. Коллективы таких учреждений реже участвуют в забастовках, а в случае, если забастовка все-таки состоится, то это происходит в знак солидарности с другими. Забастовщики испытывают определенные затруднения, так как из-за остановки учебного процесса страдают дети. Они - заложники ситуации. Поэтому учителя объявляют краткосрочные акции: (однодневные) забастовки, сопровождающиеся митингами и другими акциями протеста (пикетирование зданий местных органов власти). При минимуме потерянных часов учителя стремятся к максимальному воздействию на общественное мнение. Забастовки протеста или солидарности часто проводятся без реального прекращения занятий. Учебный процесс обеспечивается так называемыми "дежурными преподавателями".

Очень интересный подход к организации прекращения работы продемонстрировали медики: инициаторы объединились с администрацией в требовании улучшить финансирование еще в ходе примирительных процедур, а на открытой стадии разработали четкий график "забастовочного режима работы клиники". Таким способом они свели негативные последствия к минимуму.

Интересным представляется и тот факт, что забастовки бюджетной сферы намного эффективнее в том случае, когда они проводятся в рамках всесоюзной акции протеста. Это еще раз подтверждает, что одним из важнейших рычагов давления является широкий общественный резонанс. Только прекращение работы, без проведения митинга, пикетирования, имеет мало шансов на успех. В производственной сфере только каждая четвертая забастовка сопровождается остановкой всего производства. Следует отметить, что забастовщики в большей степени занимаются пикетированием предприятия - с целью заявить о себе, в то время как администрация больше берет на себя функции охраны и обеспечения.

Только на одном предприятии, попавшем в выборку, имел место саботаж со стороны забастовщиков: они препятствовали работе цеха, не присоединившегося к забастовке, путем отключения электричества. В остальных случаях ограничивались агитацией не присоединившихся. Редкими являются "мелкие хищения" ценностей забастовщиками и "порча оборудования в ходе забастовки". И забастовщики и представители администрации боролись в основном честными способами, не демонстрируя экстремистского поведения.

Распределение ответов экспертов на вопрос о том, что происходило в момент прекращения работы

Варианты ответов	Число ответивших экспертов - представителей администрации	Число ответивших экспертов - представителей забастовщиков
Было одновременно остановлено все производство	5	7
Были остановлены основные подразделения	8	10
Забастовщики препятствовали работе лиц, не участвующих в забастовке	3	2
Администрация организовала работу лиц, не участвующих в забастовке	6	3
Забастовщики организовали пикеты на предприятии и вне его	3	2
Забастовщики согласовали процесс остановки производства с оппонентами	3	5
Забастовщики самостоятельно поддерживали системы жизнеобеспечения	3	4
Администрация поддерживала системы жизнеобеспечения предприятия	9	7
Забастовщики организовали охрану предприятия	0	2
Администрация организовала охрану предприятия	5	5

Таким образом, несмотря на то, что работники, начиная забастовку, реализуют стратегию жесткого проталкивания, их наступательные действия в большинстве случаев сопровождаются сотрудничеством с администрацией в деле поддержания жизнеспособности предприятия (оборудования и основных фондов). Нередко стороны объединяются против нового оппонента и сотрудничают в осуществлении мер давления на него (табл. 1).

Всем понятно, что забастовка бессмысленна без переговоров. По сути дела, забастовка - это крайняя мера давления работника на оппонента, осуществляемая для того, чтобы усадить его за стол переговоров. Она может быть средством усиления своей позиции после провала предварительных переговоров на этапе примирительных процедур. Прекращение работы без всяких переговоров трудно себе представить. И от того, как проводятся переговоры в ходе забастовки во многом зависит результат. В ходе исследования экспертов просили ответить на вопрос о том, что происходило на переговорах после прекращения работы. По мнению респондентов, их оппоненты направляли на переговоры неуполномоченных представителей. Эксперты-представители забастовщиков отметили этот факт только у забастовщиков. Забастовщики на переговорах чаще требовали односторонних уступок (по мнению экспертов - представителей администрации - 3 случая к 0, а по мнению экспертов — представителей забастовщиков - 3 к 1). В такой же пропорции забастовщики чаще высказывали угрозы, оскорбления и обвинения в адрес своих оппонентов. Забастовщики чаще выражали недоверие представителям оппонентов (6 случаев к 0 и 7 случаев к 1, соответственно). Администрация чаще соглашалась с законностью требований забастовщиков, чем забастовщики соглашались с аргументами администрации (12 случаев к 5 и 10 к 1, соответственно). Таким образом, на переговорах в момент прекращения работы забастовщики чаще, чем представители администрации, занимали позицию жесткого проталкивания.

Причины кроются, на наш взгляд, в разнице силовых позиций сторон. Какие факторы служили источником внутренней уверенности для забастовщиков? 95% забастовщиков отметили, что их требования к оппонентам были абсолютно справедливыми. И самое важное: 80% представителей администрации не могли отрицать этого

Мнение экспертов о факторах, позволяющих забастовщикам рассчитывать на победу

Варианты ответов	Количество высказы- ваний экспертов — пред- ставителей админи- страции	Количество высказы- ваний экспертов — пред- ставителей забастов- щиков
Требования забастовщиков были абсолютно закон- ными	16	19
Забастовщики действовали в рамках закона	10	13
Забастовщиков поддерживал весь коллектив	8	15
Забастовщиков поддержало общественное мнение (внешние группы)	3	13
Забастовщики ощущали себя сильнее оппонентов	3	7
Лидеры забастовщиков были сильнее, чем лидеры оппонентов	1	6
Забастовщики были более организованы	2	5
Забастовщики были лучше подготовлены	1	5
Забастовщики имели опыт успешных забастовок	7	2
Забастовщики учитывали интересы всего пред- приятия	2	10
У забастовщиков были деньги на проведение заба- стовки	—	—
Оппоненты были слабы	-	1

факта. Кроме того, как мы можем видеть из табл. 2, 65% экспертов-забастовщиков считают, что общественное мнение было на их стороне; каждый второй считает забастовку справедливым делом, а свои действия рассматривает как "заботу об интересах всего предприятия". В 6 случаях из 20 забастовщики считали своих лидеров сильнее лидеров оппонентов. Вполне естественно, что коллектив, решившийся на забастовку, рассматривает "уровень своей организованности и подготовленности" выше, чем у оппонентов. Если бы его члены не были такими самоуверенными, они бы, наверное, и не стали бастовать. Но самое интересное в том, что такой фактор, как "опыт успешных забастовок" для экспертов — представителей администрации выглядит весомее, чем для экспертов-забастовщиков. Это и есть человеческий фактор в конфликте. Таким образом, забастовщики занимают жесткую позицию на переговорах в том числе и потому, что чувствуют себя сильнее оппонентов в ресурсах воздействия, а главное потому, что рассматривают свою позицию и действия как легитимные.

Достаточно интересным (табл. 2), на наш взгляд, является то, что несмотря на достаточно жесткую позицию проталкивания у забастовщиков, оппоненты только в 1 случае из 20 полностью удовлетворили их требования. Экономическая ситуация на многих предприятиях такова, что "денег у предприятия (т.е. у администрации) действительно нет", а единовременное погашение задолженности по зарплате за 6 месяцев всем работникам не всякое даже успешное предприятие может себе позволить. Конечно же, забастовщики и их лидеры это понимают, они знают возможности администрации. И жесткую позицию (подкрепленную массовой забастовкой) рассматривают как первоначальную (постановочную). Вот почему забастовщики и их оппоненты предлагают обсудить несколько вариантов решения (главным из которых является поэтапная выплата задолженности по зарплате). И хотя инициатива в предложении компромиссного варианта в большинстве случаев принадлежит представителям администрации, забастовщики довольно часто соглашаются на частичное удовлетворение своих требований (отсрочки погашения задолженности, частичные выплаты, временное изменение ситуации). Таким образом, забастовщики, внешне демонстрирующие нахрапистость и активно проталкивающие свои интересы, внутренне

готовы к компромиссам, и после устных или письменных обещаний, устанавливающих точные сроки погашения задолженности, забастовка прекращается.

Распространенной формой переговоров является разговор с администрацией во время пикетирования зданий администрации завода (или здания местной администрации в случае забастовки бюджетников). Эксперты не считают переговорами ситуацию, когда не ведется протокол. Не было переговоров и в тех случаях, когда прекращение работы проводилось только на несколько часов для проведения митинга протеста или акции солидарности.

Разъяснения ситуации и другие формы информирования коллектива являются наиболее распространенной тактикой поведения администрации в российских забастовках. И очень часто накал страстей снижается, разговор постепенно переходит в деловое русло. Экспертами отмечен и такой фактор, как "отсутствие специальной подготовки в проведении переговоров и других примирительных процедур". Несмотря на то что, как мы могли убедиться, забастовки часто сопровождаются негативным эмоциональным фоном и недоверием сторон друг к другу, в некоторых случаях участники переговоров демонстрировали добрую волю, желание конструктивно подойти к разрешению конфликта.

Прекращение работы и переговоров забастовщиков и администрации - это видимая часть айсберга взаимодействия. В момент открытого конфликта не меньше усилий прилагается к поиску решения проблемы. Например, администрация предприятия (лихорадочно или не очень) пытается изыскать средства для погашения зарплаты своим работникам (в 7 случаях из 20). В одном случае администрация пошла на крайние меры - "поиск кредита на зарплату работникам". Другая форма решения проблемы - выплата "зарплаты продуктами и бесплатными обедами". Отмечен только один случай выплаты зарплаты в момент забастовки. Деньги достаточно трудно найти сразу, тем более что время примирительных процедур (42 дня "охлаждающего" периода) забастовщики "уважили" только в 2 случаях из 20. Параллельно с поиском денег шла разъяснительная работа в коллективе. Таким образом, занимая компромиссную позицию на переговорах (предлагая варианты решения, выдвигая встречные предложения, предлагая обоюдные уступки, организуя процедурную сторону переговоров), администрация часто проводит курс на реализацию стиля "приспособления" вне стола переговоров. Как правило, такая тактика приводит к частичному удовлетворению требований — компромиссному результату.

Очевидно, что чем более массовую общественную поддержку удастся обеспечить, тем сильнее и увереннее чувствуют себя забастовщики. Поэтому основная деятельность на открытой стадии конфликта (в момент прекращения работы), помимо участия в переговорах, рассчитана на широкий общественный резонанс. Эксперты отметили следующие действия забастовщиков: "встреча с местными органами власти", "привлечение коллективов других предприятий к поддержке забастовки", "перекрытие движения транспорта", "встреча с профкомами области и района", "агитация", "привлечение общественного мнения", "выступление на митингах", "проводили разъяснительную работу в цехах", "собирались писать письмо Президенту". Другие действия напрямую связаны с оказанием дополнительного давления на администрацию. Среди таких мер эксперты отметили: "обращение в трудовую инспекцию", "отдельные обращения в суд о невыплате пособий на детей". Мы склонны рассматривать эти действия как стиль "проталкивания". Внешние группы по-разному отреагировали на забастовку. Эксперты-представители забастовщиков отметили, что в 12 случаях из 20 забастовщиков поддержали трудовые коллективы и профсоюзы отрасли и региона. В 11 случаях - семьи работников. В 8 случаях - СМИ. В 6 случаях поддержку забастовщикам оказали местные органы власти, политические партии и общественные организации, в одном случае - правоохранительные органы и высшие органы власти. Чаще других администрацию поддерживали местные органы власти (в каждом третьем случае), зарекомендовав себя, таким образом, стратегически важным партнером администраций. В каждом пятом случае такую поддержку оказывали трудовые

коллективы и профсоюзы отрасли и региона: она была связана с консультациями с вышестоящими профсоюзами. В двух случаях из 20 администрацию поддержали "поставщики сырья и потребители продукции", "семьи работников". В 5 случаях из 20 никто не помогал администрации, в то время, как у забастовщиков нет ни одного случая отказа. С одной стороны, внешние группы больше помогают тем, чьи действия считают легитимными. С другой стороны, забастовщики субъективно склонны рассматривать любую реакцию извне как фактор поддержки. Для администрации широкая огласка забастовки не нужна, поэтому реакцию внешних групп (особенно СМИ) она склонна рассматривать не в свою пользу.

Как внешние группы могли повлиять на протекание забастовки? Что конкретно они предпринимали, поддерживая администрацию? Эксперты отметили следующее: "помогали искать деньги", "выплатили долг за 2 месяца", "поддерживали морально", "направляли представителей для улаживания конфликта", "освещали события в прессе", "проводили консультации с профсоюзами", "семьи поддерживали морально", "мэр города вместе с администрацией разъяснял ситуацию", "помогали разъяснять позицию администрации", "участвовали в переговорах". А что предпринимали внешние группы, помогая забастовщикам? В половине случаев они "оказывали моральную поддержку". Достаточно часто (3 случая из 20) они "освещали забастовку в прессе и формировали общественное мнение в пользу бастующих". Кроме того, они "привлекали коллективы других предприятий к забастовке", "участвовали в пикетах", "выступали на митингах", "делились опытом", "участвовали в переговорах". Профсоюзы, выполняя прямую свою функцию, "оказывали юридическую и организационную поддержку" забастовщикам ("оказали помощь в оформлении документов"). Серьезным фактором поддержки явились забастовки солидарности. Эксперты отметили, что внешние группы (главным образом одной профессиональной принадлежности) заявляли о поддержке требований забастовщиков, коллективы других школ вышли на забастовку и выдвинули требования. В ходе одной из забастовок администрация города помогла заводу в получении крупного заказа и тем самым укрепила его экономическое положение. Это уникальный случай помощи предприятию в целом, а не отдельным категориям.

Таким образом, процесс взаимодействия как забастовщиков, так и администрации с внешними группами имеет двусторонний характер. Инициатива поддержки может исходить как от забастовщиков, так и от группы влияния. В подавляющем большинстве случаев действия внешних групп способствовали увеличению уровня конструктивности конфликтного взаимодействия. Несмотря на то что администрация и забастовщики работают на одном предприятии, где многие хорошо знают друг друга, для их взаимоотношений в ходе конфликта характерно увеличение психологической дистанции. В каждом шестом случае результатом является письменное или устное "обещание выполнения требования без указания срока". Случается, что соглашение касается удовлетворения и других требований: "ограничение частично оплачиваемых (вынужденных) отпусков", "приняли и частично выполнили решение о выплате пенсий, зарплаты, оплаты путевок в лагерь для детей", "решили вопросы повышения тарифных ставок", "решили вопрос о компенсации коммунальных услуг", "улучшилась система питания". Только в одном случае из 20 зафиксировано "отсутствие соглашения" вообще. Только в одном случае требования забастовщиков были полностью удовлетворены. В каждом пятом случае администрация удовлетворила основные требования забастовщиков. В большинстве же случаев забастовщики возвращались на свои рабочие места и возобновляли работу уже после того, как администрация пообещала удовлетворить требования с указанием конкретных сроков выполнения.

Итак, забастовка завершена. Как оценивают ее результаты эксперты? Подавляющее большинство отметили, что забастовщики одержали частичную победу. Полная победа была отмечена только в 1 случае. Единственным стал случай, когда в результате забастовки выиграли все (это был случай, когда администрация города

помогла администрации предприятия получить крупный заказ и тем самым спасти ситуацию). Представители администрации в 5 случаях из 20 посчитали, что "в результате забастовки проиграли все", в то время как забастовщики такое мнение высказали лишь в 2 случаях. Можно сделать вывод, что ответственность о последствиях забастовки для предприятия больше свойственна администрации, чем забастовщикам. В терминах снятия причин забастовки в подавляющем большинстве случаев эксперты отметили, что причины забастовки сняты частично. Каждый четвертый эксперт отметил, что причины вообще "не сняты".

Как правило, забастовки приводят к ухудшению отношений коллектива и руководства, особенно это отмечают эксперты-забастовщики. Улучшение отношений отмечено один раз и связано с тем случаем, когда "выиграли все" - характерным признаком стиля "сотрудничества". В процедуре возвращения на свои рабочие места единственный факт неорганизованности во время прекращения забастовки был зафиксирован в ходе стихийной забастовки. Таким образом, стиль жесткого "проталкивания" оказался связанным с неорганизованным прекращением конфликта. В остальных случаях завершение забастовки было осуществлено очень организованно. В большинстве случаев победа ассоциируется у забастовщиков с тем или иным видом собственной силы. Гораздо реже в качестве фактора успеха эксперты называют уступки, компромисс и сотрудничество со стороны оппонента. Это достаточно красноречиво свидетельствует о том, что сознание и поведение забастовщиков в большинстве случаев ориентировано на устойчивый стереотип "борьбы", квинтэссенцией чего являются следующие слова: "только в бескомпромиссной борьбе мы можем изменить ситуацию".

Итак, подведем итоги.

1. Гипотезы о том, что забастовщики не имеют стратегии поведения в конфликте и действуют без предварительного плана, не подтвердилась. В ходе исследования было зафиксировано (8 случаев из 20) наличие у забастовщиков определенной стратегии поведения, а в 7 случаях план действий был сформирован до забастовки.

2. Гипотеза о том, что в начале забастовки обе стороны выбирают стратегию "проталкивания", в целом подтвердилась.

3. Выбор стратегии проталкивания сторонами забастовки действительно коррелирует с: субъективным мнением о превосходстве в силе над другой стороной; субъективным мнением о законности своих требований; высокой степенью значимости целей (заботой об интересах всего предприятия); имеющимся успешным опытом проведения забастовок; слабостью противоположной стороны.

4. Выбор стратегии наиболее жесткого проталкивания со стороны забастовщиков зафиксирован в случае, когда другая сторона использовала стратегию уклонения от примирительных процедур и проталкивание по отношению к забастовщикам.

5. На изменение стратегии поведения влияют: изменение стиля поведения противоположной стороны; изменение внутренней ситуации (это связано с поступлением новой информации, а также с расколом коллектива); изменение баланса сил (применение силовых методов со стороны администрации привело к максимальному ожесточению забастовщиков).

6. Гипотеза о том, что выбор и реализация стратегии проталкивания, уклонения и приспособления увеличивают моральные и финансовые издержки забастовки, подтвердилась. Выбор и реализация стратегии сотрудничества и компромисса снижают моральные и финансовые издержки забастовки.