



**Дистанционный курс
«Политические и правовые аспекты
управления водными ресурсами в Центральной
Азии и основные пути его совершенствования»**

**Модуль 3: Международное водное право
и политика: глобальные и региональные
инструменты, Центральная Азия**

**Деловая (ролевая) игра
«Ротация исполнительных органов
Межгосударственной координационной
водохозяйственной комиссии
Центральной Азии»**

Дистанционный курс «Политические и правовые аспекты управления водными ресурсами
в Центральной Азии и основные пути его совершенствования»

Модуль 3: Международное водное право и политика: глобальные и региональные инструменты,
Центральная Азия

Деловая (ролевая) игра «Ротация исполнительных органов Межгосударственной координационной
водохозяйственной комиссии Центральной Азии»

Разработчик: Рысбеков Ю.Х., начальник Отдела повышения квалификации (Тренинг Центра) Научно-информационного центра Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии (НИЦ МКВК) Центральной Азии

В оформлении использовано фото Д. Зиганшиной

Дистанционный курс разработан при поддержке Всемирного банка.

© Аграрный Центр МГУ им. Ломоносова, 2015

© НИЦ МКВК Центральной Азии, 2015

© Рысбеков Ю.Х., 2010-2015

Содержание

Введение	6
Основные понятия и их определения (в контексте игры):	7
I. Вступительная часть (подготовка к основной деловой игре)	12
I.1. Игровая разминка 1 (анаграммы)	12
I.2. Игровая разминка 2 (неординарные высказывания на правовую тему)	13
Завершение игровой разминки	14
I.3. Деловая разминка (решение практической задачи)	14
II. Основная деловая (ролевая) игра «Ротация исполнительных органов Межгосударственной Координационной Водохозяйственной Комиссии Центральной Азии»	18
Основной раздаточный материал	18
Основные понятия и их определения	19
Выписки из международно-правовых актов (и другая необходимая информация)	20
Описание проблемной ситуации (в решениях МКВК)	25
Общие выводы по деловой игре и заключительный вопрос	32
III. Вместо заключения	33
Использованные источники:	38

Отрасль	Международное водное право и политика
Пласт (игровая область)	Международные переговоры и принятие решений
Основной предмет	→ 1. Международное водное право и политика: → 1.1. Ведение переговоров и принятие решений: → 1.1.1. Институты управления трансграничными водными ресурсами: → 1.1.1.1. Ротация исполнительных органов Межгосударственной Координационной Водохозяйственной Комиссии (МКВК) Центральной Азии.
Цель деловой игры	Отработка умений применять нормы международного права и ведения переговоров на основе анализа решений МКВК Центральной Азии
Участники (игроки)	<ul style="list-style-type: none">• Представители Правительств государств Центральной Азии• Эксперт по международному праву (он же – модератор)• Представители СМИ (вопросы по завершении переговоров)

Деловая игра «Ротация исполнительных органов...» разработана в рамках совместного Проекта (совместной Программы) Научно-информационного центра Межгосударственной Координационной Водохозяйственной Комиссии Центральной Азии (НИЦ МКВК, Ташкент, Узбекистан) и Института водного образования (UNESCO-IHE, Дельфт, Нидерланды) «Наращивание потенциала интегрированного планирования и управления водными ресурсами Центральной Азии»¹.

Настоящая деловая игра является переработанным вариантом деловой игры «Ротация исполнительных органов МКВК Центральной Азии: переговоры и процесс принятия решений», разработанной и реализованной в 2012 г.

Участники (игроки-персонажи и команды) – при синхронном обучении (обучении всех слушателей курса одновременно, в режиме реального времени):

1. Представители Правительств государств Центральной Азии – 5 команд (каждого государства), или 2 команды, с противоположными позициями, или:
2. Представители Правительств государств Центральной Азии - 2 команды, с противоположными позициями + команда (экспертов) с нейтральной позицией.
3. Мастер (ведущий) игры.
4. Представители СМИ.

Один участник, при проведении игры в режиме реального времени (синхронное обучение) может играть одну роль или несколько ролей, а в зависимости от текущей ситуации – одну конкретную роль, в команде – отстаивает только ее позицию.

В случае виртуальной деловой игры (асинхронное обучение - слушатель проходит обучение не одновременно со всеми, а в удобное для него время, как в настоящем дистанционном курсе) – слушатель волен играть любую роль, а также – одновременно несколько ролей, но с обозначением своей роли в каждом конкретном случае.

Используемый метод активного обучения:

- Метод (анализа) конкретных ситуаций (МАКС)

Продолжительность игры (в условиях синхронного ее проведения – «лицом к лицу») - 6 академических часов, в том числе:

- 1) Основная деловая (ролевая) игра: 4 акад. часа
- 2) Разминка: 2 акад. часа

¹ Рысбеков Ю.Х. Международное водное право и политика (программа и материалы для тренинга, подготовленные в рамках проекта совместно с UNESCO-IHE), Блок № 3 - Программа "Наращивание потенциала интегрированного планирования и управления водными ресурсами Центральной Азии" - Ташкент, НИЦ МКВК Центральной Азии, 2012 – 292 стр. // http://cawater-info.net/training/03_iwpp_ru/index.htm

Введение

В ряду современных образовательных технологий «деловые игры» и «ролевые игры» относятся к методам активного/интерактивного обучения (МАО).

Прежде, чем перейти к вступительной части, основной теме и другим атрибутам деловой игры (ДИ), определимся с определениями основных понятий, имеющих отношение к предмету нашего рассмотрения, а именно – «игра», «деловая игра», «ролевая игра», и некоторых связанных с ними терминов.

Ознакомление с ними позволит слушателям сформировать собственное представление об этом МАО, а также, – что и в такой области, как современные педагогические технологии, не имеется четкой систематизации ряда основных понятий, как и в международном водном праве – соответствующей его кодификации.

Основные понятия и их определения (в контексте игры)²:

1. (А) ИГРА (ключевое понятие) - вид деятельности, направленная на удовлетворение потребностей в развлечении, удовольствии, снятия напряжения, а также на развитие определенных навыков и умений.
2. (А) ДИДАКТИЧЕСКАЯ ИГРА (производное понятие) – вид учебных занятий, организуемых в виде игр, реализующих ряд принципов игрового, активного обучения и отличающихся наличием правил, фиксированной структуры игровой деятельности и системы оценивания... (В. Н. Кругликов, 1988).
3. ИГРА ДЕЛОВАЯ:
 - 1) Имитация рабочего процесса, моделирование, упрощенное воспроизведение реальной (производственной) ситуации;
 - 2) Имитация реальной деятельности, воссоздание основных закономерностей специальной деятельности на реальном, практически не отличимом от действительных жизненных профессиональных ситуаций материале;
 - 3) Инструмент поиска (оптимальных) управленческих решений в условиях неопределённости и многофакторности;

² 1. Деловая игра как форма активного обучения // http://psychology.vuzlib.net/book_o350_page_35.html; 2. Деловая игра // <http://psyfactor.org/personal5.htm>; 3. Деловая игра // http://ru.wikipedia.org/wiki/Деловая_игра; 4. Деловая игра - описание метода // <http://psyfactor.org/lib/igra2.htm>; 5. Деловая игра // <http://www.vedomosti.ru/glossary/17616>; 6. Дидактические игры // http://ru.wikipedia.org/wiki/Дидактические_игры; 7. Игра // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Игра>; 8. Краткий словарь терминов ролевых игр // <http://www.arhont.ourden.org/trpgdic>; 9. Магиня Ж. Чем тренинг отличается от деловой игры? // <http://shkolazhizni.ru/archive/0/n-18089/>; 10. Методические рекомендации по проведению дня правовых знаний // <http://www.soudo.ru/omcso/metodrecom/metodrecomdenpravznan.doc>; 11. Методы инцидента и анализа конкретных ситуаций... // <http://website-seo.ru/02440101143.html>; 12. Моделирование // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Моделирование>; 13. Навык // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Навык>; 14. Пласт (Ролевые игры) – Словари и энциклопедии на Академике // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/240043>; 15. Правило // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Правило>; 16. Ролевая игра // <http://jivoe.com/index.php?t=63>; 17. Ролевая игра // http://ru.wikipedia.org/wiki/Ролевая_игра; 18. Ролевая игра (значения) // [http://ru.wikipedia.org/wiki/Ролевая_игра_\(значения\)](http://ru.wikipedia.org/wiki/Ролевая_игра_(значения)); 19. Ролевой конфликт // http://msk.treko.ru/show_dict_248; 20. Ролевые игры // <http://scenarist.boom.ru/lag/roligry.html>; 21. Слишикина И.В. Деловая игра в обучении студентов специальности "Информатика" в педагогическом высшем учебном заведении // <http://journal.kuzspa.ru/articles/3/>; 22. Современные образовательные технологии. Деловые игры - Аналитический обзор международных тенденций развития высшего образования № 5 (январь - июнь 2003 г.) // <http://charko.narod.ru/tekst/an5/1.html>; 23. Социально-ролевой конфликт и его разрешение // <http://sociostudy.ru/topics/t27r1part1.html>; 24. Ширс А. Подготовка преподавателей курса менеджмента М.: Национальный фонд подготовки финансовых и управленческих кадров, Международный центр финансово-экономического развития 1997 // <http://www.gdenet.ru/bibl/education/projection/5.2.html>; 25. Умение // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Умение>; 26. Умение - Словари и энциклопедии на Академике // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/psihologic/1932>

- 4) Метод имитации принятия решений руководящих работников или специалистов в различных ситуациях, осуществляемый по заданным правилам в диалоговом режиме, при наличии конфликтных ситуаций или неопределённости (Бельчиков Я. М., Бирштейн М. М., 1989);
 - 5) Метод конкретных ситуаций в действии; эффективная форма проверки пройденного материала; одна из форм обучения;
 - 6) Моделирование жизненных ситуаций и отношений, в рамках которых выбирается оптимальный вариант решения рассматриваемой проблемы и имитируется его реализация на практике;
 - 7) Средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности методом поиска новых способов ее выполнения, метод эффективного обучения;
 - 8) Форма воссоздания профессиональной деятельности, моделирования систем отношений, характерных для данного вида практики;
 - 9) Форма воссоздания содержания будущей профессиональной деятельности специалиста, моделирования таких систем отношений, которые характерны для этой деятельности как целого.
4. МАСТЕР – лицо, которое разрабатывает и проводит ролевые/деловые игры.
 5. (МЕТОД) АНАЛИЗА КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ (кейс-метод):
 - 1) Метод активного обучения....
 - 2) Род дискуссионных методов обучения, основанный на описании случая из профессиональной практики....
 6. МЕТОД КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ – один из видов активного обучения, направленного на «понимание механизмов управления».
 7. МОДЕЛИРОВАНИЕ – построение и изучение моделей реально существующих предметов, процессов или явлений...
 8. НАВЫК – действие, сформированное путем повторения....
 9. ПЛАСТ (ролевые игры) – ... игровая область деятельности.
 10. ПРАВИЛА - нормы поведения (персонажей) в ролевой игре.
 11. ИГРА РОЛЕВАЯ (ROLE PLAYING GAME – RPG):
 - 1) Игра развлекательного или учебного назначения;
 - 2) Игра развлекательного назначения, вид драматического действия, моделирование (конкретной проблемной) ситуации;
 - 3) Игра развлекательного назначения, где участник принимает какую-то роль и в воображаемой ситуации действует соответственно роли;
 - 4) Игра учебного назначения, где участник принимает какую-то роль и действует соответственно этой роли;

5) Некоторая модель окружающей действительности.

12. РОЛЕВОЙ КОНФЛИКТ:

- 1) Противоречие между нормативным содержанием (статусом) ролей или между структурными элементами роли;
- 2) Состояние персонажа игры при одновременном выполнении двух или более ролей, противоречащих друг другу по статусу.

13. УМЕНИЕ:

- 1) Способность выполнять действия, приобретенная в результате обучения или практики; в дальнейшем умение может перейти в навык;
- 2) Способность выполнять какое-либо действие по определенным правилам;
- 3) Усвоенный способ выполнения действия, обеспечиваемый совокупностью приобретенных знаний и навыков;

Прим.: следует обратить внимание на принципиальную разницу в определении понятий ДЕЛОВАЯ ИГРА и РОЛЕВАЯ ИГРА.

Беглый анализ приведенных выше определений основных понятий позволяет сделать следующие выводы, применительно к нашему случаю, включая и некоторые общие положения относительно проведения предлагаемой деловой игры:

1. Каждая дидактическая игра направлена на развитие определенных навыков и умений на основе полученных знаний.
2. В ряду дидактических игр понятие «деловая игра», в нашем случае, больше отвечает цели МАО, нежели понятие «ролевая игра»; последняя также имеет учебное значение, но больше – развлекательного характера.
3. В ходе предлагаемой деловой игры моделируются реальная ситуация и действительность в игровой форме, отрабатывается система поиска правильного управленческого решения в этих условиях.
4. Основой предложенной деловой игры является метод конкретных ситуаций (Case Method), который предполагает поиск коллективного решения проблемы; В педагогических технологиях понятия «Метод анализа конкретных ситуаций» и «Метод конкретных ситуаций» (Case Method) используются как синонимы.
5. Правила игры включают статус участников деловой игры, которые, на основе изучения представленных нормативных положений ряда международно-правовых актов (МПА) глобального (Конвенции и др.) и регионального (Центральной Азии) уровней, предлагают решения.
6. В деловую игру включаются элементы ролевого конфликта (игрок не всегда представляет страну гражданства или проживания, или отстаивает интересы другой стороны, с противоположными интересами), по выбору участника игры.
7. Один игрок может иметь несколько ролей, представляя свою страну с исключением ролевого конфликта (статусная согласованность).

Возвращаясь к терминологии дидактических игр и для общего мировоззрения – современные образовательные технологии оперируют также понятиями «деловая ролевая игра» (ДРИ)³, «ролевая деловая игра» (РДИ)⁴

Смысл понятий «ДРИ» и «РДИ» аналогичен таковому понятиям «РОЛЕВАЯ ИГРА», «ДЕЛОВАЯ ИГРА» (BUSINESS GAME), как и собственно в ТЕОРИИ ИГР – смыслу такого понятия, как «ДОЛЕВАЯ ИГРА» (SHARE GAME)⁵.

В предлагаемой деловой игре (ДИ) использованы простейшие положения ТЕОРИИ ИГР, которая занимается в целом исследованием операций.

ТЕОРИЯ ИГР / GAME THEORY (определения, есть модифицированные)⁶:

- 1) Математическая теория, задачей которой является предсказание результатов стратегических оперативных игр (в отличие от игр азартных);
- 2) Метод изучения оптимальных стратегий в различных процессах («играх»);
- 3) Моделирование (экономических) решений в условиях, когда исход зависит от выбора, сделанного каждым (экономическим) агентом, когда он не располагает информацией о выбранных другими агентами решениях;
- 4) Раздел математики, который примерно с 1960 г. находит все большее применение в политологии; игра – любая ситуация, в которой результаты (выигрыши) суть итог взаимодействия двух и более разумных игроков;
- 5) Раздел современной математики, изучающий математические модели принятия решений в так называемых конфликтных ситуациях, ориентированный на построение формальных моделей принятия оптимальных решений в ситуации конкурентного взаимодействия, строго регламентированного матрицей выигрышей и проигрышей.

В теории игр ее участники (две стороны или несколько сторон) ведут борьбу за отстаивание и реализацию своих интересов, используя определенную (заранее разработанную) стратегию с учетом представлений о других участниках процесса, их ресурсах и их возможных (вероятных) действиях.

Теория игр различает игры:

- 1) ИГРЫ С НУЛЕВОЙ СУММОЙ, когда от игры зависит только распределение конкретного количества ресурсов;
- 2) ИГРЫ С ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ СУММОЙ, когда некоторые игроки имеют возможность выиграть больше, чем проиграют другие;

³ Ролевые игры // http://www.offtop.ru/castles/v5_70506_.php?of406=269b3e6597296839c8ee08efa046fe11

⁴ Сулейманова Л.А. Ролевая деловая игра как активная педагогическая технология // http://unid.bsu.edu.ru/unid/teach/sbornik/detail.php?IBLOCK_ID=327&SECTION_ID=3196&ELEMENT_ID=94657

⁵ Льюис Р.Д., Райфа Х. Игры и решения (с.275-276), 1961 - 642с. // <http://lib.mexmat.ru/books/21264>

⁶ Теория игр / СЭА // http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/14554; 2. Теория игр // http://ru.wikipedia.org/wiki/Теория_игр

Дистанционный курс «Политические и правовые аспекты управления водными ресурсами
в Центральной Азии и основные пути его совершенствования»

Модуль 3: Международное водное право и политика: глобальные и региональные инструменты,
Центральная Азия

Деловая (ролевая) игра «Ротация исполнительных органов Межгосударственной координационной
водохозяйственной комиссии Центральной Азии»

- 3) ИГРЫ С ОТРИЦАТЕЛЬНОЙ СУММОЙ, когда в ходе самой игры количество доступных для дележа ресурсов уменьшается (так, борьба за ресурсы).

I. Вступительная часть (подготовка к основной деловой игре)

I.1. Игровая разминка 1 (анаграммы)

*Не ищите в РЕАЛИЗМЕ сговор с ИЗРАЭЛЕМ
(Ян Сатуновский, модифицировано)*

Основное понятие и его определение:

Анаграмма: (перестановка букв - anagrammatismos /гр.)⁷:

- 1) Любая из словесных головоломок, основанных на перестановке букв слова.
- 2) Перестановка букв слова для получения нового слова; а также обратное чтение букв слов (или слова);
- 3) Перестановка букв слова (или словосочетания), что в результате даёт другое слово или словосочетание.

Анаграммы⁸:

1. Что общего между словами *ватерполистка* и *австралопитек*?

То же, что между словами «метис и семит», «руда и удар», «минотавр и норматив», «пульсометр и полусмерть» (минимум анаграмм - 4). Что именно?

2. Старорежимность суда обусловила нерасторжимость незаконного договора; члены суда, видимо, не отличают и ратификацию от тарификации (2).
3. Солдаты занимались как раскрашиванием забора, так и периодическим расшаркиванием перед часто проходившим офицером (2).
4. Моей соратнице (пенсионерка) не понравилось в стационаре, так как ее сильное покраснение в глазах не проходило, а относительно созревания катаракты у специалистов имелись «раздвоения» (3).
5. Просветитель добра объяснил значение слов «терпеливость» и «бардо», но он был просвещенцем, а не всепрощенцем (3).

⁷ Анаграмма / СЭА // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/lingvistic/49/анаграмма>

⁸ Источники: 1. Анаграмма // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Анаграмма>; 2. Романенко Ф. Анаграммы // <http://www.blues.ru/fedor/anagrams.asp>; 3. Анаграммы // <http://www.iqfun.ru/articles/anagram.shtml>

6. Следователь получил кличку «совладелец» в ходе расследования дела о директорше-кредиторше «красного» героя из южного региона (3).
7. Парень – высший сорт, и рост, и торс, и разум – представлял своего друга матрос Мурза, ловко перекладывая корабельный трос (2+1/4).
8. Это тавро – хороший товар, – расхваливал его автор (изготовитель) тавра, периодически глотая какой-то отвар, так как у него была рвота (1/5).
9. Старикан Аскет, где канистра, общая казна, казан, тесак, сетка и другие вещи, которые тебе доверил табор? - спросил Борат (4+1/3).

1.2. Игровая разминка 2 (неординарные высказывания на правовую тему)

Завершите фразу⁹:

1. Задача истца или ответчика – ясное изложение сути дела адвокату, который потом уже сам сумеет его
2. Разница между историками и юристами: историки видят причины, не замечая следствий, а юристы замечают, не видя
3. Профессии врача и юриста заведомо преступны: врачи живут за счет болезней, а юристы за счет человеческой беды. На что они будут жить, если все будут.....
4. Заставьте самого беспристрастного судью разбирать свое собственное дело и посмотрите, как он начнет толковать
5. Пристрастный суд – разбоя
6. Некоторым должностным лицам закон ..., если писан, то не, если читан, то не, если понят, то.....;
7. Если вы нашли клад, то ¼ законно забирайте себе, а остальное
8. Адвокаты иногда бывают настолько дорогие, что легче купить
9. Там где правила игры не позволяют выиграть, джентльмены меняют
10. Категории адвокатов: одни хорошо знают закон, другие хорошо знают

(Ответы – для ведущего/мастера игры):

- 1 – запутать дело, 2 – следствия, причин,
- 3 – здоровы и законопослушны, 4 – законы,

⁹ 1. Афоризмы и цитаты о юристах // <http://aphorism-list.com/tema.php?page=urist2&tktema=urist2>; 2. Афоризмы о юристах..., законах... // <http://evgeneo.blogspot.com/2008/05/blog-post.html>; 3. 1. Иссаде Валида Джавид Гызы. Юридическая терминология, и ее источники / Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов // <http://www.jurnal.org/articles/2009/fil39.html>; 4. Маслова Е.В. Пословицы и поговорки на юридические темы / 23.03.2007 // http://www.notariat.ru/bulletinarhiv/press_2213_23.aspx; 5. Афоризмы о праве // http://registriruemvsamare.ru/aforizmy_o_prave

5 – хуже, 6 – не писан; читан; понят; не так

7 – закопайте, 8 – судью,

9 – правила, 10 – судью.

Завершение игровой разминки

Релаксация (расслабление)¹⁰:

1. Реклама в адвокатской конторе: двое спорят, кому принадлежит корова, один тянет ее за рога, другой - за хвост, а адвокат доит эту корову.
2. Юрист поступает с законом так, как сапожник с кожей: кромсает, сдавливает, выворачивают наизнанку, чтобы добиться желаемой формы (Людовик XII).
3. В графе «образование» честно писал - незаконное высшее.
4. Чекист: отсутствие судимости – не Ваша заслуга, а наша недоработка.
5. Правильное название Юридического отдела коммерческой фирмы - отдел по борьбе с действующим законодательством.
6. Только у нас (в России) есть фраза «незаконные бандитские формирования» (БФ); изъятое у незаконных БФ оружие передано законным БФ.
7. Флорида, реальный случай: Суд заочно приговорил мошенника Шолома Вайса к 845 годам тюрьмы. Агент Интерпола на судебных слушаниях:
 - «Ему объявлено, что явка с повинной сократит срок вдвое. Я надеялся, что это поможет. Но это не помогло».

1.3. Деловая разминка (решение практической задачи)

Задача (игра): МКВК Центральной Азии: «право «вето», «правило консенсуса»

Основной метод активного обучения (МАО):

→ Мозговой штурм и ситуационный анализ

¹⁰ 1. Афоризмы о праве // http://registriruemvsamare.ru/aforizmy_o_prave; 2. Афоризмы о праве и законах // http://efles.ru/forum/index.php?f=21&t=11&rb_v=viewtopic; 3. Афоризмы о юристах, адвокатах, законах, судьях и судах // http://aforizm.name/post_1209830475.html

Основной раздаточный материал:

1. «Положение о Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии Центральной Азии (МКВК)» – (Положение о МКВК Центральной Азии 1992 г.)¹¹;
2. «Положение о Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии Центральной Азии (МКВК)» – (Положение о МКВК Центральной Азии 2008 г.)¹².

Основные понятия и их определения¹³:

1. ВЕТО - Право, полномочие лица или группы лиц в одностороннем порядке заблокировать принятие того или иного решения.

Право абсолютного вето позволяет заблокировать любое решения (так, в Совете Безопасности ООН – право вето постоянных его членов), право ограниченного вето можно преодолеть при определенных условиях имеет (так, Палата представителей США и Сенат США двумя третями голосов могут преодолеть вето Президента США).

2. КОНСЕНСУС:

- 1) Способ принятия решений на основе общего согласия, ...без проведения формального голосования...;
 - 2) Средство обеспечения единства позиций государств до проведения голосования, которое в этом случае отсрочивается на время процесса согласования.
3. КОНСЕНСУСА МЕТОД – метод принятия решения, которое одобряют все участники процесса; термин «консенсус» обычно используется как для обозначения процесса принятия решения, так и принятия самого решения.

Существует мнение, что консенсус – лучший способ принятия решений, в отличие, например, от голосования, которое отражает только позицию большинства.

Во втором случае (голосование) большинство как бы «принуждает» меньшинство согласиться с мнением большинства.

Среди недостатков метода консенсуса отмечают, в частности¹⁴:

- Необходимость многократных согласований позиций Сторон, что затягивает процесс принятия решения по тому или иному вопросу;
- Возникает опасность принятия неконкретных, расплывчатых решений.

¹¹ Положение о Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии Центральной Азии (Ташкент, 5 декабря 1992 г.) // http://www.icwc-aral.uz/statute12_ru.htm

¹² Положение о Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии Центральной Азии (МКВК) (Алматы, 18 сентября 2008 г.) // http://www.icwc-aral.uz/statute4_ru.htm

¹³ 1. Вето // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Вето>; 2. Консенсус / Словари и энциклопедии на Академике // http://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/14390; 3. Consensus Decision-Making // http://ru.wikipedia.org/wiki/Consensus_decision-making

¹⁴ Юридическая конфликтология: Юридический консенсус // <http://konf.org.ua/21/006.php>

Лейтмотив задачи (основные вопросы и тезисы):

Базовое правило, отраженное в Положениях о МКВК Центральной Азии:

- Положение о МКВК Центральной Азии 1992 г.:
- «3.3. Каждый из членов МКВК имеет право «вето» на обсуждаемое решение».
- Положение о МКВК Центральной Азии 2008 г.:
- «3.4. Решения МКВК принимаются на основе консенсуса».

Между заседаниями МКВК члены МКВК решают ряд важных практических задач межгосударственного характера посредством двусторонних встреч и консультаций, которые, как правило, не отражаются в протоколах заседания МКВК, и для которых достижение консенсуса всех членов МКВК Центральной Азии необязательно.

Ситуация (теоретически не исключаемая):

1. Туркменистан использует «право вето» на согласованное другими членами МКВК Центральной Азии решение по бассейну реки Сырдарья.
2. Казахстан использует «право вето» на согласованное другими членами МКВК Центральной Азии решение по бассейну реки Амударья.

Примечания (памятка):

- 1) Постсоветскими странами бассейнами реки Сырдарья являются Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан и Узбекистан;
- 2) Постсоветскими странами бассейнами реки Амударья являются Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан;
- 3) Постсоветскими странами Бассейна Аральского моря (БАМ) являются Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан

Верны ли тезисы (?):

Исключительной компетенцией по принятию решения должна принадлежать:

1. По общим вопросам в целом по БАМ (региональная водная политика) – всем членам МКВК Центральной Азии (ЦА).
2. По общим вопросам управления трансграничными водными ресурсами (ТВР) в целом по бассейну реки Амударья - членам МКВК ЦА от стран бассейна Амударья - Кыргызстана, Таджикистана, Туркменистана и Узбекистана.
3. По общим вопросам управления ТВР в целом по бассейну реки Сырдарья - членам МКВК ЦА от стран бассейна реки Сырдарья.
4. По вопросам управления ТВР по бассейну реки Амударья на территориях Туркменистана и Узбекистана - членам МКВК ЦА от названных государств.

5. По вопросам управления ТВР по бассейну реки Сырдарья на территориях Казахстана и Узбекистана - членам МКВК ЦА от названных государств.
6. ... и так далее по приведенной схеме.

Соответственно, решения по возникающим вопросам межгосударственных водных отношений принимаются (движение от низовий к верховьям реки):

1. Бассейн реки Сырдарья (на своих территориях):

- 1) Казахстан – Узбекистан;
- 2) Казахстан – Узбекистан – Таджикистан;
- 3) Казахстан – Узбекистан – Таджикистан – Кыргызстан; ...

2. Бассейн реки Амударья (на своих территориях):

- 1) Туркменистан – Узбекистан;
- 2) Туркменистан – Узбекистан – Таджикистан;
- 3) Туркменистан – Узбекистан – Таджикистан – Кыргызстан; ...

Другие возможные варианты межгосударственного взаимодействия по водным проблемам в бассейнах рек Амударья и Сырдарья, и в каких случаях? Например:

- 1) Кыргызстан – Таджикистан;
- 2) Таджикистан – Афганистан;
- 3) Туркменистан – Иран / Афганистан;
- 4) Кыргызстан – Казахстан;
- 5) Кыргызстан – Китай; ...

II. Основная деловая (ролевая) игра «Ротация исполнительных органов Межгосударственной Координационной Водохозяйственной Комиссии Центральной Азии»

Основной раздаточный материал

1. Основные понятия (приведены ниже)
2. Выписки из международно-правовых актов (МПА), или собственно МПА:
 - 1) Решения МКВК Центральной Азии, касающиеся ротации исполнительных органов МКВК и их руководителей (необходимые выписки из соответствующих Протоколов МКВК Центральной Азии приведены ниже – *Ю.Р.*).
 - 2) Положение о МКВК Центральной Азии (2008 г.)
 - 3) Положение о МКВК Центральной Азии (1992 г.)
 - 4) Положение о Научно-информационном центре по водохозяйственным проблемам при Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии Центральной Азии (НИЦ МКВК) (1999 г.)¹⁵
 - 5) Положение о порядке ротации исполнительных органов Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии (МКВК) Центральной Азии и их руководителей (2008 г.)¹⁶
 - 6) Венская Конвенция о праве договоров между государствами и международными организациями или между международными организациями (1986 г.)¹⁷
 - 7) Венская Конвенция о праве международных договоров (1969 г.)¹⁸

¹⁵ Положение о Научно-информационном центре по водохозяйственным проблемам при Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии Центральной Азии (НИЦ МКВК) (1999) // http://www.icwc-aral.uz/statute5_ru.htm

¹⁶ Положение о порядке ротации исполнительных органов Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии (МКВК) Центральной Азии и их руководителей (АЛМАТЫ, 18 сентября 2008 г.) // http://www.icwc-aral.uz/statute11_ru.htm

¹⁷ Венская Конвенция о праве договоров между государствами и международными организациями или между международными организациями (Вена, 21 марта 1986 г.) // <http://pravo.kulichki.net/zak/megd/megd03935.htm>

¹⁸ Венская Конвенция о праве международных договоров 23 мая 1969 года // <http://www.humanities.edu.ru/db/msg/13807>

Основные понятия и их определения¹⁹

1. (А) ПРАВОСУБЪЕКТНОСТЬ – способность быть субъектом права, состоит из трех элементов: ПРАВОСПОСОБНОСТИ, ДЕЕСПОСОБНОСТИ, и ДЕЛИКТОСПОСОБНОСТИ.
2. (А) ПРАВОСУБЪЕКТНОСТЬ МЕЖДУНАРОДНАЯ – способность субъекта международного права участвовать в международных правоотношениях, в частности – заключать и выполнять международные договоры.

ПРАВОСУБЪЕКТНОСТЬ первичных и вторичных субъектов международного права (МП) различна. Первичные субъекты - государства - владеют международной ПРАВОСУБЪЕКТНОСТЬЮ в полном объеме. ПРАВОСУБЪЕКТНОСТЬ международной организации имеет специфический характер, поскольку они являются вторичными, производными субъектами МП. ПРАВОСУБЪЕКТНОСТЬ международной организации (МНО) ограничена ее целями и задачами, отраженными в учредительных документах, и носит функциональный характер.

3. (Б) ПРАВОСПОСОБНОСТЬ – способность быть участником правоотношений²⁰.
4. (Б) ПРАВОСПОСОБНОСТЬ субъекта международного права – способность иметь субъективные права и обязанности.

Государства обладают ПРАВОСПОСОБНОСТЬЮ с момента образования, а МНО – с момента вступления их учредительных документов в силу²¹.

5. (Б) ПРАВОСПОСОБНОСТЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ – права и обязанности, которыми государства наделяют организацию, которые отражены в ее учредительных актах («правилах организации»), соглашениях с другими субъектами международного права (статус, полномочия и др.).
6. ДЕЕСПОСОБНОСТЬ МЕЖДУНАРОДНАЯ – осуществление субъектами международного права самостоятельно своих прав и обязанностей.
7. ДЕЛИКТОСПОСОБНОСТЬ МЕЖДУНАРОДНАЯ – способность субъекта международного права нести международно-правовую ответственность.

¹⁹ 1. Правосубъектность / Словари и энциклопедии на Академике // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/lower/17415>; 2. Ротация // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Ротация>; 3. Ротация / Словари и энциклопедии на Академике // [Http://Dic.Academic.Ru/Dic.Nsf/Enc1p/41422](http://Dic.Academic.Ru/Dic.Nsf/Enc1p/41422); 4. Международное право: Учебно-методическое пособие // http://window.edu.ru/window_catalog/pdf2txt?p_id=2510&p_page=4; 5. Международная правосубъектность / Словари и энциклопедии на Академике // http://ru.wikipedia.org/wiki/Международная_правосубъектность

²⁰ Правосубъектность // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Правосубъектность>

²¹ Международное право: Учебно-методическое пособие // http://window.edu.ru/window_catalog/pdf2txt?p_id=2510&p_page=4

8. РОТАЦИЯ (кадров) - должностные перемещения государственных служащих между государственными органами, а также между структурными подразделениями государственного органа²².
9. РОТАЦИЯ (органов Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии (МКВК) Центральной Азии) – перемещение органов МКВК из одной страны в другую страну Центральной Азии.

Выписки из международно-правовых актов (и другая необходимая информация)

1. Венская Конвенция о праве международных договоров (1969 г.)²³:

- «2. Настоящая Конвенция применяется к любому договору, являющемуся учредительным актом международной организации, и к любому договору, принятому в рамках международной организации» (Ст. 5)
- «3. Каждый действующий договор обязателен для его участников и должен ими добросовестно выполняться» (Ст. 26 Pacta Sunt Servanda).
- «1. Государство вправе сослаться на ошибку в договоре..., если ошибка касается факта или ситуации, которые, по предположению этого государства, существовали при заключении договора и представляли собой существенную основу для его согласия на обязательность для него данного договора» (ст. 48 Ошибка).
- «2. Пункт 1 не применяется, если названное государство своим поведением способствовало возникновению этой ошибки или обстоятельства были таковы, что это государство должно было обратить внимание на возможную ошибку» (ст. 48).

2. Венская Конвенция о праве договоров между государствами и международными организациями или между международными организациями (1986 г.)²⁴:

Статья 2 (Употребление терминов):

- «1. Для целей настоящей Конвенции: ...J) «правила организации» означают, в частности, учредительные акты организации, принятые в соответствии с ними решения и резолюции, а также установившуюся практику организации».

Статья 6 (Правоспособность международных организаций заключать договоры):

²² Закон Республики Казахстан "О государственной службе" от 23 июля 1999 года № 453 (в редакции Закона РК от 14 декабря 2012 года № 59-V) // http://www.kyzmet.kz/?lang=ru&id_1=2&id_2=1&id_3=3

²³ Венская Конвенция о праве международных договоров 23 мая 1969 года // <http://www.humanities.edu.ru/db/msg/13807>

²⁴ Венская Конвенция о праве договоров между государствами и международными организациями или между международными организациями (Вена, 21 марта 1986 г.) // <http://pravo.kulichki.net/zak/megd/megd03935.htm>

- «Правоспособность международной организации заключать договоры регулируется правилами этой организации».

Ключевой фразой в названной норме является фраза «правила этой организации», от правильного понимания которой зависит принятие решения о правомочности заключения договоров (создания норм права в них) международной организацией.

Прим.: в Положении о МКВК Центральной Азии (как 1992 г., так и 2008 г.) ее правоспособность заключать международные договора, вне ее функциональной компетенции (для решения возложенных на нее задач), не оговорена.

Право международных организаций имеет две группы норм²⁵:

- Нормы «внутреннего права»;
- Нормы «внешнего права».

Нормы «внутреннего права» организации определяют статус организации, ее персонала, компетенцию, права и обязанности и др.

Нормы «внешнего права» регулируют отношения с «внешним миром» - государством, другими субъектами международного права (МП) и др.

Заключение договоров с другими субъектами МП является одной из форм участия международных организаций в создании международно-правовых норм.

Согласно соответствующим положениям Венской Конвенции 1969 г. (ст.3) и Венской Конвенции 1986 г. (ст. 3) международные договора международной организации приравнены к международным договорам, заключаемым между государствами.

Важным свойством субъекта международного права (МП) является способность его к самостоятельным международным действиям, к правовому волеизъявлению, которая, как справедливо подмечено, «немыслима без наличия у международной личности самостоятельной (автономной) воли»²⁶. Согласно соответствующим положениям МП, источниками договорной правоспособности (правовыми основаниями для заключения договоров) межправительственной (межгосударственной) организации являются:

- Учредительный акт и принятые в соответствии с ним решения;
- Заключенные организацией двусторонние и многосторонние договора с другими международно-правовыми субъектами;
- Установившаяся практика международной организации, которая признана государствами-членами организации

При этом следует иметь в виду, что решения международной организации являются актами реализации ее (подчиненной государству) воли организации. Она может участвовать от имени государства при создании международно-правовых договорных норм («в договорах») только при определенных условиях, в частности:

²⁵ Право международных организаций // http://ru.wikipedia.org/wiki/Право_международных_организаций

²⁶ Международное право. Правосубъектность международных организаций / 24.09.2006 // <http://www.real-voice.info/modules/myarticles/article.php?storyid=101>

- Если возможность участия оговорена в «правилах организации»;
- Если предмет или объект договора имеют прямое отношение к организации;
- Если договор прямо оговаривает такую возможность;
- Если необходимость участия в договоре диктуется обстоятельствами.

Решения международных (межправительственных (межгосударственных), межведомственных) организаций носят, как правило, рекомендательный характер, и только при определенных обстоятельствах они могут иметь «характер международно-правовых источников». Это касается случаев, когда эти решения создают нормы МП или приняты в рамках учредительного акта организации²⁷.

Здесь следует отметить, что решения международных неправительственных (общественных) организаций всегда носят рекомендательный характер, так как они не имеют правоспособности создавать нормы МП, а также - обеспечивать их выполнение.

Как быть, если перечисленными выше признаками договорной правоспособности международные организации не обладают, то есть - учредившие их участники международных отношений такими правами их не наделили?

В этом случае, по мнению абсолютного большинства экспертов, предпочтение отдается пленарному органу как высшему или вышестоящему органу организации, который поручает выполнение функции заключения договоров другим органам организации.

При этом особенности заключения договоров с участием международной организации заключаются в целом в следующем²⁸:

- Одобрение согласованного текста международного договора компетентным органом организации;
- Международная организация вправе использовать «акт официального подтверждения», оформляемый в форме решения компетентного органа, вместо ратификации как согласия государств на обязательность договора для них.

Таким пленарным органом в структуре Международного Фонда спасения Арала (МФСА) может выступать Правление МФСА, а при определенных обстоятельствах - Исполком МФСА. В этом случае договорная правоспособность международной организации (читай - Исполкома МФСА, МКВК Центральной Азии, Межгосударственной Комиссии устойчивого развития (МКУР) – структур МФСА) может быть реализована, согласно положениям МП, по одной из следующих формул²⁹:

- Генеральным секретарем организации (например - Президентом МФСА)

²⁷ Ковалева Т.М. Правотворческая деятельность межгосударственной организации как способ реализации учредительного акта: Диссертация на соискание ученой степени доктора юридических наук: / специальность 12.00.10 / Калининград, 1999 - 417с. РГБ ОД, 71:00-12/35-0 // <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/98290.html>

²⁸ Ковалева Т.М. Правотворческая деятельность межгосударственной организации как способ реализации учредительного акта... // <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/98290.html>

²⁹ Малинин, С. А., Ковалева, Т. М. Договорная правоспособность международных организаций // Правоведение. -1988. - № 4. - с. 72-77 - <http://law.edu.ru/article/article.asp?articleID=1241290>

- Исключительно пленарным органом (например - Правлением МФСА);
- Общим собранием (так, заседанием Правления МФСА) или исполнительным органом (так, заседанием Исполкома МФСА и МКВК Центральной Азии).

3. Положение о Межгосударственной Координационной Водохозяйственной Комиссии Центральной Азии (2008 г.)³⁰:

«V. Исполнительные органы

5.1. Исполнительными органами МКВК являются:

- Секретариат;
- Бассейновое водохозяйственное объединение «Амударья» (БВО «Амударья»);
- Бассейновое водохозяйственное объединение «Сырдарья» (БВО «Сырдарья»);
- Научно-информационный центр по водохозяйственным проблемам (НИЦ) с национальными филиалами;
- Координационный метрологический центр (КМЦ) с национальными организациями;
- Тренинговый центр (ТЦ) с филиалами.

4. Положение о порядке ротации (2008 г.)³¹:

«2.1. Исполнительными органами МКВК являются:

- Секретариат;
- Бассейновое водохозяйственное объединение «Амударья»;
- Бассейновое водохозяйственное объединение «Сырдарья»;
- Научно-информационный центр по водохозяйственным проблемам (НИЦ) с национальными филиалами;
- Координационно-метрологический центр (КМЦ) с национальными подразделениями;
- Региональный тренинговый центр (РТЦ) с филиалами.

...2.3. Исполнительные органы МКВК являются юридическими лицами, имеют самостоятельный баланс, печать со своим наименованием на русском и английском

³⁰ Положение о Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии Центральной Азии (МКВК) (Алматы, 18 сентября 2008 г.) // http://www.icwc-aral.uz/statute4_ru.htm

³¹ Положение о порядке ротации исполнительных органов Межгосударственной координационной водохозяйственной комиссии (МКВК) Центральной Азии и их руководителей (Алматы, 18 сентября 2008 г.) // http://www.icwc-aral.uz/statute11_ru.htm

языках, бюджетный, расчетный и другие счета и осуществляет свою деятельность в соответствии с положениями (уставами), утверждаемыми МКВК».

Согласно Положению о порядке ротации (2008 г.), установленный порядок ротации исполнительных органов МКВК Центральной Азии:

«Статья 3. Ротация исполнительных органов

3.1. Страны-учредители осуществляют ротацию мест расположения исполнительных органов на 5 лет по схеме:

Исполнительный орган	Страна размещения
НИЦ МКВК	Казахстан
БВО «Амударья»	Туркменистан
БВО «Сырдарья»	Таджикистан
КМЦ МКВК	Кыргызстан
Секретариат	Узбекистан
Региональный тренинговый центр	Кыргызстан

3.2. Вопрос передислокации решается МКВК по предложению страны, подготовившей место и организационную основу для размещения того или иного исполнительного органа. Страна, указанная в схеме, имеет право отказаться от такого перемещения или передать это право другой стране решением МКВК».

5. Протоколы МКВК Центральной Азии по характерным этапам, отражающие динамику процесса ротации (выписки из Протоколов МКВК даны в разделе ниже).

(Основными документами международно-правового характера являются соответствующие Протоколы заседаний (решения) МКВК Центральной Азии, в части, касающейся ротации (исполнительных органов МКВК, их руководителей)).

Этап № 1. Предыстория вопроса о ротации:

- Протоколы заседаний МКВК Центральной Азии (ЦА) № 28 (21-22 декабря 2000 г., Ашхабад) – № 30 (23-25 августа 2001 г., Бишкек): старт и завершение;
- Протоколы заседаний МКВК ЦА № 40 (18-20 августа 2004 г., Бишкек) – № 41 (17-18 марта 2005г., Ташкент): вопрос о ротации в «скрытой форме».

Этап № 2. Внесение изменений в Положение о МКВК Центральной Азии:

- Протоколы заседаний МКВК Центральной Азии № 42 (28-29 апреля 2005 г., Алматы) – № 43 (2 ноября 2005 г., Алматы): «о принципах ротации».

Этап № 3. Реанимация вопроса о ротации и дальнейшие действия:

- Протоколы заседаний МКВК Центральной Азии № 44 (30-31 марта 2006 г., Ашхабад) – № 51 (17-18 сентября 2008 г., Алматы)

На 51-ом заседании МКВК приняты следующие документы:

- 1) Новое Положение о МКВК Центральной Азии;
- 2) Положение о ротации исполнительных органов МКВК и их руководителей.

Этап № 4. Инициирование, принятие решения о ротации НИЦ МКВК ЦА:

- Протоколы заседаний МКВК Центральной Азии № 53 (4 июня 2009 г., Душанбе) – № 54 (14-15 января 2010 г., Шымкент): + документы Организационной Комиссии

Этап № 5. Сбой механизма принятия и исполнения решений МКВК ЦА:

- Протокол № 55 заседания МКВК Центральной Азии (3 апреля 2010 г., Ашгабат): Впервые в истории МКВК Центральной Азии принято в нарушение действующих правил международной организации «неординарное решение» и «с особым мнением Узбекистана», большинством голосов, а не консенсусом (4 - «за», 1 – «против», консенсус отсутствует).

Описание проблемной ситуации (в решениях МКВК)

Этап № 1. Предыстория вопроса о ротации

Вопрос ротации органов МКВК Центральной Азии (ЦА) - весьма деликатен, члены МКВК к нему подходили весьма осторожно. Видимо, впервые вопрос о ротации был поднят на 28-ом заседании МКВК ЦА (21-22 декабря 2000 г., г. Ашхабад), когда член МКВК от Казахстана (Рамазанов А.М.) предложил проект решения, в частности (здесь и ниже выписки из решений МКВК ЦА подчеркнуты):

- «1.1. Признать работу БВО «Сырдарья» в вегетацию 2000 года неудовлетворительной.

1.2. Освободить начальника БВО «Сырдарья»... от исполнения своих обязанностей.

1.3. Считать необходимым периодически (раз в 5 лет) осуществлять ротацию руководства БВО «Сырдарья»... с назначением на эту должность последовательно (в алфавитном порядке) представителей Казахстана, Кыргызстана, Таджикистана и Узбекистана и внести соответствующие изменения в текст устава БВО».

Решение МКВК (по данному вопросу):

- «...2. Предложение Республики Казахстан поддержано: по пунктам 1.1 и 1.2 - Кыргызстаном и Таджикистаном; по пункту 1.3 - всеми членами МКВК.

3. В связи с консенсусом по пункту 1.3 членам МКВК подготовить предложения по данному вопросу с учетом необходимости соблюдения принципа ротации для обеих БВО - «Сырдарья» и «Амударья». НИЦ МКВК совместно с БВО обобщить их и включить в проект устава БВО для обсуждения на следующем заседании МКВК».

На 29-ом (12-13 апреля 2001 г., Кокшетау) и 30-м заседаниях (23-25 августа 2001 г., Бишкек) МКВК Центральной Азии приняты решения о разработке проекта «Положения о подборе и назначении руководящих кадров исполнительных органов МКВК», который поручили разработать Секретариату и НИЦ МКВК.

На 31-ом заседании МКВК Центральной Азии (2 ноября 2001 г., Курган-Тюбе) вопрос о ротации не рассматривался. Не рассматривался вопрос о ротации руководителей и/или исполнительных органов МКВК и на ряде последующих заседаний МКВК Центральной Азии – с 32-го по 39-е заседания.

По имеющимся данным, вопрос о ротации в «скрытой форме» рассматривался также на 40-ом (18-20 августа 2004 г., Бишкек) и 41-м (17-18 марта 2005 г., Ташкент) заседаниях МКВК в рамках других вопросов (Отчет о финансово-хозяйственной деятельности... с освещением вопросов: структуры; численности; объема финансирования; и др.).

Вопросы по этапу № 1:

1. В чем главная особенность принятого решения на 28-ом заседании МКВК?
2. Какая норма «правил организации» применена в этом решении МКВК?
3. Что еще, в контексте принятия решений МКВК Центральной Азии и их исполнения (заседания №№ 28-30), Вы могли бы подчеркнуть?

Ключевые слова к ответам на вопросы: «консенсус», «правила организации».

Этап № 2. Внесение изменений в Положение о МКВК Центральной Азии

На 42-ом заседании МКВК (28-29 апреля 2005 г., Алматы) принимается решение:

- «...4. Представить на рассмотрение Правления МФСА Положение о МКВК, в соответствии с которым внести изменения в Положение о НИЦ МКВК...».

На 43-ем заседании МКВК (2 ноября 2005 г., Алматы) принимается решение о включении в повестку 44-го заседания МКВК вопроса:

- «...4. О рассмотрении «Положения о МКВК» (отв. НИЦ МКВК)».

Вопрос по этапу № 2:

- В чем особенность принятого решения на 42-ом заседании МКВК?

Ключевые слова к ответам на вопросы: «Правление МФСА», «субординация».

Этап № 3. Реанимация вопроса о ротации и дальнейшие действия

На 44-ом заседании МКВК (30-31 марта 2006 г., г. Ашхабад) принимается решение:

- «Представленный доработанный с учетом замечаний и предложений проект нового «Положения о МКВК» согласовать и представить на утверждение Правления МФСА».

На 44-ом заседании члены МКВК приняли к сведению (Протокольное решение), что члены МКВК от Казахстана, Кыргызстана и Таджикистана внесли предложение включить в повестку дня вопрос о ротации исполнительных органов МКВК, а член МКВК от Республики Узбекистан выступил против рассмотрения данного вопроса на данном заседании МКВК. На очередное 45-е заседание МКВК выносится вопрос:

- «...3. О принципах и порядке ротации... органов МКВК (отв. Секретариат МКВК)».

На 45-ом заседании МКВК (13-14 октября 2006 г., Бишкек) принимается решение:

- «1. Принять к сведению информацию Секретариата НИЦ МКВК о проведенной работе по подготовке проекта Ротации органов МКВК.

...5. Вопрос Ротации... рассмотреть на следующем заседании МКВК».

На 46-ом заседании МКВК (8-10 марта 2007 г., АШГАБАТ) принимается решение:

- «1. ...проект Ротации органов МКВК принять к сведению... внести соответствующий проект в двухнедельный срок в текст «Положение об МКВК»...».

2. Новый проект «Положение об МКВК» представить на согласование до 1 апреля 2007 года всем членам МКВК и внести на рассмотрение очередного заседания МКВК».

Дальнейшая динамика вопроса ротации (завершающая фаза):

Протокол 47-го заседания МКВК (25 апреля 2007 г., Алматы):

- «1. Подготовленный Секретариатом и НИЦ МКВК проект «Положения о МКВК» (7-я версия), объединенный с проектом «Ротации органов МКВК» принять к сведению...».

Протокол 48-го заседания МКВК (11 октября 2007 г. Ходжент):

- «1. Информацию работе над проектом «Положения о МКВК» ... принять к сведению».

Протокол 49-го заседания МКВК (19 марта 2008 г. Ташкент):

- «2. НИЦ МКВК в недельный срок разослать руководителям исполнительных органов МКВК проект «Порядка ротации исполнительных органов и их руководителей».

Проект автономного нормативно-правового акта (о «Порядке ротации исполнительных органов и их руководителей») разрабатывается, согласно информации³², «в соответствии с решением членов МКВК на рабочей встрече в Бишкеке (протокол от 2 августа 2007 г., п.3) вопрос ротации руководителей исполнительных органов МКВК и места дислокации выносится в отдельное Положение».

Протокол 50-го заседания МКВК (29 мая 2008 г. Бишкек):³

- «...2. По проекту «Положения о порядке ротации исполнительных органов и их руководителей» членам МКВК в месячный срок дать свои предложения...».

Протокол 51-го заседания МКВК (17-18 сентября 2008 г. Алматы):

- 1. «Утвердить Положение о МКВК...».

- 2. «Утвердить «Положение о порядке ротации исполнительных органов...».

- «3. Проект «Соглашения... об укреплении организационной структуры управления...» согласовать и передать Правительствам стран на рассмотрение.»

На 52-ом заседании МКВК (5 декабря 2008 г., Ашгабат) принимается решение о включении в повестку дня 53-го заседания вопроса:

- «...3. Утверждение схемы ротации исполнительных органов МКВК...».

Вопросы по этапу № 3:

1. Имеется ли несоответствие в принятых решениях МКВК (исходя из общего правового анализа динамики принятия решений на заседаниях МКВК Центральной Азии № 44-51)?
2. В чем принципиальное отличие решений МКВК Центральной Азии, принятых на 51-ом заседании МКВК и на ее предыдущих заседаниях (№ 44-50)?
3. Имело ли место нарушение норм учредительных документов МКВК Центральной Азии («правил организации»), а именно - имела ли право МКВК утвердить Положение о МКВК?

В зависимости от вариантов ответов («ДА» или «нет») на вопрос 3:

- 1) Если «да» – то где и в чем это проявилось?
- 2) Если «нет» – почему?

Ключевые слова к ответам на вопросы: «правила организации».

³² 1. Протокол рабочей встречи подгруппы № 4 "Об укреплении организационной структуры управления, охраны и развития трансграничных водных ресурсов..." в рамках регионального проекта Азиатского банка развития ADB RETA 6163 (Ташкент, 21-22 сентября 2007г.); 2. Рабочая встреча по обсуждению региональной водохозяйственной политики // <http://www.cawater-info.net/reta/meetings/21-09-2007.htm>

Этап № 4. Инициирование, принятие решения о ротации Научно-информационного Центра МКВК Центральной Азии

На 52-ом заседании МКВК (5 декабря 2008 года, Ашхабад) в повестку дня очередного 53-го заседания МКВК в Таджикистане внесен для рассмотрения вопрос (третий):

- «3 Утверждение схемы ротации исполнительных органов МКВК...».

Протокол 53-го очередного заседания МКВК (4 июня 2009 г., Душанбе):

По третьему вопросу (О реализации утвержденной схемы ротации...):

- «1. Принять к сведению информацию Секретариата о ходе реализации «Положения о порядке ротации исполнительных органов МКВК... и их руководителей».

- «2. Членам МКВК (странам-учредителям МКВК) в месячный срок решить вопрос об исполнении утвержденной схемы ротации...».

- «3. В соответствии со статьей 3.2. «Положения о порядке ротации...» принять к сведению заявление Республики Казахстан об отказе принятия НИЦ МКВК»

- «4. Стороны решили, в связи с отказом Казахской, Кыргызской и Туркменской сторон от передислокации НИЦ МКВК, принять заявление Таджикской стороны о передислокации НИЦ МКВК в Таджикистан...».

Протокол 54-го заседания МКВК (14-15 января 2010г., Шымкент), вопрос пятый (5 «О ходе реализации ротации исполнительных органов МКВК»), решение:

- «1. Секретариату ... создать... Комиссию из числа НИЦ МКВК и представителей его филиалов по передислокации НИЦ МКВК в Республику Таджикистан...»

- «2. Председателем Организационной Комиссии является принимающая сторона»

- «3. Поручить Организационной Комиссии подготовить предложение по проведению всех необходимых мероприятий по своевременной передислокации НИЦ МКВК в город Душанбе Республики Таджикистан и представить завершающий отчет...».

Вопросы по этапу № 4:

1. Имеются ли несоответствия в принятых решениях (по схеме ротации, работе Организационной Комиссии, вопросам достижения консенсуса и др.)?
2. Что Вы понимаете под фразой «проведение всех необходимых мероприятий по своевременной передислокации НИЦ МКВК», согласно Положению о ротации.
3. Если бы от Вас зависел вопрос реализации решения МКВК о ротации НИЦ МКВК Центральной Азии, какие шаги Вы предприняли бы:
 - 1) До принятия решения о ротации исполнительного органа МКВК в свою страну?
 - 2) После принятия такого решения?

4. Ваши предложения по составу Организационной Комиссии (только ли «из числа НИЦ МКВК Центральной Азии и представителей его филиалов»)?
5. Должно ли знать о предстоящей ротации Правительство государства, в которое планируется перемещение исполнительного органа МКВК?

Ключевые слова к ответам на вопросы: «информирование Правительства», «принятие необходимых мер (подготовка места и др.) по размещению органа МКВК».

Этап № 5. Сбой механизма принятия и исполнения решений МКВК Центральной Азии

Протокол № 55 заседания МКВК (3 апреля 2010г., Ашгабат), решение, вопрос третий (3 «О результатах работы Организационной Комиссии...»):

- «1. Отчет Организационной Комиссии принять к сведению».

- «2. Во исполнение решения 53 заседания МКВК и в соответствии с п.3.2 «Положения о порядке ротации...» приостановить деятельность НИЦ МКВК в г. Ташкенте и перевести его в г. Душанбе с 1 июня 2010г. с особым мнением Узбекистана».

По четвертому вопросу (4 «О повестке дня и месте проведения очередного 56-го заседания МКВК») принято, в частности, решение, о проведении 56-го заседания МКВК провести в Кыргызской Республике, с включением в повестку дня вопроса:

- «2. Отчет Организационной Комиссии по передислокации НИЦ МКВК...».

Протокол 55-го заседания МКВК подписан тремя членами МКВК (от Казахстана, Кыргызстана, Туркменистана), после подписей имеется запись (дописка):

- «Узбекская сторона выразила несогласие и имеет особое мнение... (особое мнение Узбекистана является неотъемлемой частью данного протокола)».

Особое мнение Узбекистана по ротации:

«1. Назначенная... МКВК Организационная Комиссия четырьмя голосами против двух сделала принципиальные выводы о неэффективности и пагубности для практической деятельности МКВК передислокации НИЦ МКВК в Душанбе.

При этом отмечены следующие важнейшие положения:

- Подписанное членами МКВК новое «Положение о МКВК»... 18.09.2008 г. не прошло согласования на Правлении МФСА и не имеет юридической силы;
- Передача полномочий по координации осуществляемых в настоящее время проектов потребует согласования с донорами, на что они вряд ли согласятся, т.к. до завершения многих проектов остается срок один–два года;
- НИЦ МКВК является одной из ключевых организаций Центральной Азии, обеспечивающих международные связи и контакты... Во многих докладах и отчетах НИЦ МКВК признан «центром мастерства». Территориальная

передислокация НИЦ МКВК не обеспечит преемственности «заслуженного авторитета» и разрушит налаженные годами международные связи;

- Созданная НИЦ МКВК информационная система является... собственностью специалистов коллектива, в виду чего передаче третьей стороне не подлежит.

2. Учитывая, что члены МКВК не учли... это обоснованное мнение большинства членов Организационной комиссии и исходя из принципиальной позиции, ... Узбекистан возражает относительно передислокации НИЦ МКВК в ... Таджикистан».

Представитель Республики Узбекистан... *подпись*» (конец документа)

Вопросы по этапу № 5:

1. Ваша оценка решения, принятого на 53-ем заседании (о ротации НИЦ МКВК) правомерность принятия решения в целом.
2. Каковы основные причины «сбоя» механизма принятия решений МКВК (так, «особое мнение» Узбекистана означает, что применено «право вето»)?
3. Ваша оценка решений МКВК о передислокации НИЦ МКВК в Таджикистан, принятых ранее на основе консенсуса?

Прим.: Тезис о том, что «новое «Положение о МКВК ...18.09.2008г. не прошло согласования на Правлении МФСА и не имеет юридической силы», появляется более чем через год после подписания и «введения в силу» Положения.

4. Оцените, с правовых позиций, фразу «Комиссия четырьмя голосами против двух», так как в МКВК входят представители 5 стран Центральной Азии.
5. Оцените норму Положения «О порядке ротации...» (ст.3), в контексте принятых решений о передислокации НИЦ МКВК в Таджикистан:

«3.2. Вопрос передислокации решается МКВК по предложению страны, подготовившей место и организационную основу для размещения того или иного исполнительного органа. Страна, указанная в схеме, имеет право отказаться от такого перемещения или передать это право другой стране решением МКВК».

Общие выводы по деловой игре и заключительный вопрос

(!): Руководящие правила относительно договорной компетенции международной организации (резюме):

1. Международная организация (МО) обладает договорной компетенцией только в пределах, оговоренных в «правилах организации».
2. Договорные нормы, принятые заключенные в нарушение «правил организации», могут быть признаны недействительными любой заинтересованной Стороной.
3. Такие учредительные документы МО как Устав и/или Положение вступают в силу после их одобрения или утверждения вышестоящей по отношению к конкретной организации структурой или должностным лицом.

Ваш ответ на заключительный вопрос - имеют ли силу Положение о МКВК 2008 г. и Положение о ротации 2008 г. (?) и Ваше объяснение:

- Если «да», то почему?
- Если «нет», то почему?

Спасибо.

Рысбеков Ю.Х. , НИЦ МКВК Центральной Азии

III. Вместо заключения

Метод анализа конкретных ситуаций (МАКС) считается одним из наиболее эффективных методов подготовки специалиста, в основе метода лежит коллективное решение слушателями проблемной задачи, которая строится на реальном материале и может не иметь однозначного решения. Из более 30 модификаций МАКС эксперты выделяют три вида, по характеру рассматриваемой ситуации (Абрамова И. Г., 1988)³³:

1. Ситуация-иллюстрация. На конкретном примере демонстрируются закономерности, механизмы процессов и явлений, принятия управленческих решений по проблемной ситуации; «проигрывание» ситуации слушателями способствует повышению эффективности обучения.
2. Ситуация-оценка. Всесторонняя оценка конкретной ситуации слушателями; вспомогательным материалом служат релевантные источники информации.
3. Ситуация-упражнение. Изучение ситуации по специальным источникам, уточнение задачи у мастера игры, выработка порядка действий.

В предлагаемой деловой игре (ДИ) применяются все три МАКС.

Цель ДИ должна быть единой – решение проблемной задачи, но само решение может быть и многовариантным, по степени достижения поставленной цели, так как МАКС предполагает множество различных путей к достижению цели при реализации ДИ.

Каждая исходная ситуация, выбранная в целях ДИ, должна содержать внутренний конфликт и быть ограничена конкретными границами: «от момента до момента»³⁴.

Так, предложенная проблемная ситуация (по ротации исполнительных органов МКВК Центральной Азии) очерчена интервалом времени от инициирования вопроса о ротации до принятия соответствующего решения Комиссией (МКВК).

МАКС имеет в основе принцип «движение к истине важнее, чем сама истина»³⁵, то есть, - «процесс обсуждения важнее самого решения».

Конкретная ситуация (КС) должна отвечать, в частности, следующим требованиям:

1. КС представляется в письменном виде;
2. КС должна отвечать определенной концепции как по предмету (пласту) игры, так и в контексте достижения цели ДИ;
3. КС предварительно изучается и обсуждается слушателями самостоятельно;
4. Руководит совместным обсуждением КС ведущий (мастер) игры.
5. Создается творческая, но... «управляемая» атмосфера в процессе обсуждения.

³³ Дидактические игры. Анализ конкретных ситуаций // http://ru.wikipedia.org/wiki/Дидактические_игры

³⁴ Тренинг тренеров. Ролевые игры // <http://www.your-mind.ru/tag/rolevye-igrы/page/2/>

³⁵ Зобов А. Метод изучения ситуаций (Case Study) в образовании: его история и применение Источник: Элитариум // <http://www.ipnpu.ru/article.php?idarticle=002139>

Так как МАКС предполагает письменное изложение КС, то он должен отвечать определенному формату, за основу которого можно принять следующий:

1. Титульный лист (название КС, автор, год разработки и др.);
2. Введение («ввод» в проблему);
3. Основная часть (проблема, конфликт интересов, необходимая информация);
4. Заключение (оценка: этапа ДИ или собственно ДИ).

Информационное сопровождение МАКС обеспечивается вспомогательным материалом, которые, при их объемности, выносятся в Приложения.

В предложенной деловой игре, приведенных выписок в ее тексте в целом достаточно для принятия игроками соответствующего решения по тому или иному вопросу.

При необходимости (если ДИ адресуется третьей стороне, которая будет проводить ДИ), формат ДИ может включить методику проведения ДИ для тренера (Teaching Note) и авторский анализ ситуации, чтобы исключить неуместную импровизацию. На Западе Teaching Note редко публикуется. Объясняется это, с одной стороны, нежеланием навязывать единственное (авторское) видение решения, с другой – прагматическими соображениями (стремлением ограничить тиражирование удачных «ноу-хау»)³⁶.

В предложенной деловой игре авторский анализ ситуации отсутствует, однако имеются «наводящие вопросы» и комментарии, которые позволяют игрокам сконцентрироваться на конкретной проблеме, не отвлекаясь на несущественные моменты.

Согласно теории, при «придумывании» проблемной ситуации следует избегать описания вымышленной ситуации, что само по себе противоречит сути МАКС.

Исключением являются случаи, когда это делает профессионал, хорошо разбирающийся в реальном положении дел в рассматриваемой области.

Предлагаемая деловая игра не является вымышленной, взята из практики принятия решений по межгосударственным водным отношениям в Центральной Азии.

Относительно этапов проведения деловой игры (ДИ) эксперты рекомендуют принять следующую последовательность, согласно одной из классических схем³⁷:

1. Подготовительный и ознакомительный этапы.

Ясное изложение дидактической цели ДИ, презентация конкретной ситуации (КС) и сценария проведения ДИ, вовлечение в процесс анализа конкретной ситуации (КС), формат и контекст ДИ, необходимые знания для плодотворного участия в игре;

2. Аналитический этап.

³⁶ Зобов А. Метод изучения ситуаций... // <http://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=002139>

³⁷ 1. Жакулина Метод конкретных ситуаций 05.10.2009 // http://zhakulina20090612.blogspot.com/2009/10/blog-post_05.html; 2. Дудчик С.В. Метод анализа конкретной ситуации как эффективный способ в интерактивном обучении педагогов на курсах повышения квалификации. // http://www.oot-kaf.ru/oot/tutor_3.doc; 3. Метод Case Study ("разбор конкретных ситуаций") // <http://www.edu-kost.kz/ru/home/ped-tech/new-tech/241--case-study-q-->

Анализ КС в рабочих группах (РГ): процесс выработки решения, контроль времени.

Необходимые к раскрытию вопросы: предпосылка КС, основная проблема, участники решения проблемы и их цели, общий подход к анализу, каково бесконфликтное решение, действия сторон, кто принимает решение, последствия, почему и др.

При проведении ДИ в виртуальном режиме, ограничиваются возможности контроля времени по отдельным этапам игры, тем не менее, ограничения по времени имеются – требование завершить тот или иной этап к определенному времени;

3. Итоговый этап.

Презентация результатов работы РГ, сравнение вариантов решений проблемы. Должны быть получены ответы на вопросы: «Какие действия были правильными?», «Как решили проблему?», «Что можно было сделать лучше?» и т.п.

При проведении ДИ в режиме реального времени («лицом к лицу»), в течение выделенного времени, каждая РГ принимает одно решение, за принятие которого ответственно одно лицо – руководитель РГ (команды). При этом усилия ведущего игры сводятся в целом к организации свободного обсуждения для выработки решения, согласно принципу «самоуправляющегося» обучения.

При проведении ДИ в виртуальном режиме, понятие «РГ» - достаточно абстрактное (один игрок может выступать в разных ролях), обмен мнениями между виртуальными участниками занимает достаточно много времени вследствие асинхронности процесса обучения (нет прямого, немедленного контакта между участниками группы, если даже создать такие группы). Усилия ведущего игры сводятся в целом к корректировке процесса обсуждения, если такая необходимость возникает.

В коммуникативном контексте, при проведении ДИ, из имеющихся в арсенале методов активного обучения (конкретно – МАКС) и с учетом специфики обучения применяются (рекомендуются), в частности, следующие форматы дискуссии³⁸:

1. «Ведущий (мастер) игры (ВМИ) – слушатели» (вся вовлеченная в игру аудитория): дискуссионная лекция ВМИ в активной форме и перекрестный процесс: разминка, вступительная часть, подведение итогов.
2. «ВМИ + лидер группы (команды) – слушатели» (в группах): процесс автономного обсуждения проблемной (игровой) ситуации в группах.
3. «Слушатели – слушатели (в группах)»: самостоятельная работа группы (команды) – внутригрупповая дискуссия.
4. Общая дискуссия: слушатели (как правило, руководители РГ) презентуют и отстаивают свое видение решения проблемы перед остальными РГ.

В предложенной игре основной акцент сделан на формате «слушатели – слушатели» и на общей дискуссии, на которую каждый выносит свое решение для обсуждения.

³⁸ Метод Case Study ("разбор конкретных ситуаций") / 09 Апреля 2010 // <http://www.edukost.kz/ru/home/ped-tech/new-tech/241--case-study-q-->

Реализованный нами МАКС в ДИ («ротация») включает элементы т.н. «метода инцидента», имеющего в своей основе анализ случаев из реальной практики³⁹.

Отличие метода инцидента от МАКС в том, что в последнем случае ситуация может быть и выдумана. С другой стороны, метод инцидента предполагает определенный недостаток информации – фактор, который имеет место практически во многих ДИ.

При недостатке информации для принятия решения БТ обращаются к мастеру игры.

Суть и цель ДИ предельно точно отражена в названии одного из научных журналов МГУ «Знание. Понимание. Умение»⁴⁰. Исходя из названной триады и тезиса, что конечной целью образования является понимание, можно сделать вывод:

- «Без знаний нет образования, без образования нет понимания, без понимания нет умения, без умения нет (практического) применения».

То есть, - в процессе тренинга слушатели получают соответствующее знание, а ДИ способствует большему пониманию полученных знаний и шагом к умению.

Исходя из дидактических целей, методы обучения (МОБ) дифференцируют как⁴¹:

1. Методы приобретения новых знаний и их применения на практике;
2. Методы формирования умений и навыков;
3. Методы проверки и оценки знаний, умений, навыков.

ДИ «Ротация исполнительных органов МКВК Центральной Азии полностью отвечает первым двум МОБ, и частично – третьему МОБ.

Так как ДИ имела пластом и предметом игры «Международные переговоры и принятие решений» в сфере межгосударственных водных отношений в Центральной Азии, завершим рекомендации выводами американского исследователя Д. Дракмана относительно влияния личных качеств дипломата-переговорщика на ход и результаты переговоров, к которым он пришел на основе анализа многих ДИ и переговоров:

- Чем яснее определены роли участников переговоров..., тем меньше влияния оказывают личные качества переговорщика на их ход, ...чем менее ясны позиции и планы участников переговоров, тем большую значимость приобретают личные качества переговорщика.

³⁹ 1. Методы инцидента и анализа конкретных ситуаций... // <http://website-seo.ru/02440101143.html>; 2. Метод анализа инцидентов (Панфилова А.П., Деловая коммуникация в профессиональной деятельности, СПб, "Знание", 2001 г.) // http://msk.treko.ru/show_dict_19; 3. Метод "Инцидента" как интерактивный метод обучения // <http://www.openclass.ru/wiki-pages/9219>

⁴⁰ Ильинский И.М. К читателям журнала "Знание. Понимание. Умение" (Московский гуманитарный университет) // <http://www.ilinskiy.ru/activity/scientific/issues/>

⁴¹ 1. Шоптенко В., Конанчук Д., Кайсин Д. Инновации в бизнес - образовании // <http://www.rhr.ru/index/rule/edu/bschool/14273,0.html?prn=1>; 2. Гутников А. Обучение профессиональным навыкам... – В кн.: Профессиональные навыки юриста. Опыт практического обучения / Воскобитова Л.А., Гутников А.Б., Захаров В.В., Ливи М. и др. / М.: Дело, 2001 – 416 стр. // <http://law.edu.ru/script/cntsource.asp?cntID=100013631>

Автор ДИ надеется, что анализ ситуации с процессом переговоров и принятия решений в рамках предложенной ДИ позволит более грамотно, с позиций международного права (МП), относиться к подготовке проектов международно-правовых актов, нормам МП в целом и исключить возникновение аналогичных случаев («инцидентов») в будущем.

Представляется, что произошло это, в частности, из-за отсутствия правовой экспертизы проектов Положения о МКВК (2008 г.), Положения «О порядке ротации...» (2008 г.).

Учитывая имеющее место, в ряде случаев, «вольное» понимание МП, уместно привести модифицированную (нами) мысль выдающегося японского писателя – исследователя морально-этических проблем личности – Акутагавы Рюноске⁴²:

- Международное право похоже на коробку спичек; обращаться с ней серьезно – смешно, обращаться несерьезно – опасно.

Р. Акутагава имел в виду человеческую жизнь.

В процессе предлагаемой ДИ, слушатели, на основе полученных знаний в рамках настоящего курса, в части международного водного права и политики, анализируют, оценивают, и главное – творят (создают), что есть высшая цель обучения.

Образование - то, что остается после того, как он забывает все то, чему его учили.

⁴² Акутагава Р. Цитаты // <http://cpsy.ru/cit1332.htm>

Использованные источники:

1. (А) Венская Конвенция о праве договоров между государствами и международными организациями или международными организациями (Вена, 21 марта 1986 г.) // <http://pravo.kulichki.net/zak/megd/meg03935.htm>
2. (А) Венская Конвенция о праве международных договоров 23 мая 1969 года // <http://www.humanities.edu.ru/db/msg/13807>
3. (А) Положение о МКВК Центральной Азии (МКВК) (Алматы, 18 сентября 2008г.) // http://www.icwc-aryl.uz/statute4_ru.htm
4. (А) Положение о МКВК Центральной Азии (Ташкент, 5.12.1992г.) // http://www.icwc-aryl.uz/statute12_ru.htm
5. (А) Положение о Научно-информационном центре по водохозяйственным проблемам при МКВК Центральной Азии (НИЦ МКВК) (1999) // http://www.icwc-aryl.uz/statute5_ru.htm
6. (А) Положение о порядке ротации исполнительных органов МКВК Центральной Азии и их руководителей от 18 сентября 2008г. // http://www.icwc-aryl.uz/statute11_ru.htm
7. (Б) Закон Республики Казахстан «О государственной службе» от 23 июля 1999 года № 453 (в редакции Закона РК от 14 декабря 2012 года № 59-V) // http://www.kyzmet.kz/?lang=ru&id_1=2&id_2=1&id_3=3
8. Анаграмма // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Анаграмма>
9. Анаграмма / СЭА // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/lingvistic/49/анаграмма>
10. Анаграммы // <http://www.iqfun.ru/articles/anagram.shtml>
11. Афоризмы и цитаты о юристах // <http://aphorism-list.com/tema.php?page=urist2&tktema=urist2>
12. Афоризмы о праве // http://registriuemvsamare.ru/aforizmy_o_prave
13. Афоризмы о праве и законах // http://efles.ru/forum/index.php?f=21&t=11&rb_v=viewtopic
14. Афоризмы о юристах, адвокатах, законах, судьях и судах // http://aforizm.name/post_1209830475.html
15. Афоризмы о юристах..., законах... // <http://evgeneo.blogspot.com/2008/05/blog-post.html>
16. Вето // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Вето>
17. Гутников А. Обучение профессиональным навыкам... - В кн.: Профессиональные навыки юриста. Опыт практического обучения / Воскобитова Л.А., Гутников А.Б., Захаров В.В., Ливи М., и др.; - М.: Дело, 2001. – 416 стр. // <http://law.edu.ru/script/cntsource.asp?cntID=100013631>
18. Акутагава Р. Цитаты // <http://cpsy.ru/cit1332.htm>
19. Деловая игра // <http://psyfactor.org/personal5.htm>
20. Деловая игра // http://ru.wikipedia.org/wiki/Деловая_игра

21. Деловая игра // <http://www.vedomosti.ru/glossary/17616>
22. Деловая игра - описание метода // <http://psyfactor.org/lib/игра2.htm>
23. Деловая игра как форма активного обучения // http://psychology.vuzlib.net/book_o350_page_35.html
24. Дидактические игры // http://ru.wikipedia.org/wiki/Дидактические_игры
25. Дудчик С.В. Метод анализа конкретной ситуации как эффективный способ в интерактивном обучении педагогов на курсах повышения квалификации.// http://www.oot-kaf.ru/oot/tutor_3.doc
26. Жакулина И.В. Метод конкретных ситуаций / 05.10.2009 // http://zhakulina20090612.blogspot.com/2009/10/blog-post_05.html
27. Зобов А. Метод изучения ситуаций (Case Study) в образовании: его история и применение Источник: Элитариум // <http://www.ipnou.ru/article.php?idarticle=002139>
28. Игра // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Игра>
29. Ильинский И.М. К читателям журнала «Знание. Понимание. Умение» (Московский гуманитарный университет) // <http://www.ilinskiy.ru/activity/scientific/issues/>
30. Исазаде Валида Джавид Гызы. Юридическая терминология, и ее источники / Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов // <http://www.jurnal.org/articles/2009/fill39.html>
31. Ковалева Т. М. Малинин С. А. // Международное право. Правосубъектность международных организаций 24.09.2006 // <http://www.real-voice.info/modules/myarticles/article.php?storyid=101>
32. Ковалева Т.М. Правотворческая деятельность межгосударственной организации как способ реализации учредительного акта: Диссертация на соискание ученой степени доктора юридических наук: / специальность 12.00.10 / Калининград, 1999 - 417с. РГБ ОД, 71:00-12/35-0 // <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/98290.html>
33. Консенсус / Словари и энциклопедии на Академике // http://dic.academic.ru/dic.nsf/fin_enc/14390
34. Краткий словарь терминов ролевых игр // <http://www.arhont.ourden.org/rpgdic>
35. Льюис Р.Д., Райфа Х. Игры и решения (с.275-276), 1961 - 642с. // <http://lib.mexmat.ru/books/21264>
36. Магиня Ж. Чем тренинг отличается от деловой игры? // <http://shkolazhizni.ru/archive/0/n-18089/>
37. Малинин, С. А., Ковалева, Т. М. Договорная правоспособность международных организаций // Правоведение. -1988. - № 4. - с. 72-77 - <http://law.edu.ru/article/article.asp?articleID=1241290>
38. Маслова Е.В. Пословицы и поговорки на юридические темы / 23.03.2007 // http://www.notariat.ru/bulletinarhiv/press_2213_23.aspx
39. Международная правосубъектность / Словари и энциклопедии на Академике // http://ru.wikipedia.org/wiki/Международная_правосубъектность
40. Международное право. Правосубъектность международных организаций / 24.09.2006 // <http://www.real-voice.info/modules/myarticles/article.php?storyid=101>

41. Международное право: Учебно-методическое пособие // http://window.edu.ru/window_catalog/pdf2txt?p_id=2510&p_page=4
42. Метод анализа инцидентов (Панфилова А.П., Деловая коммуникация в профессиональной деятельности, СПб, «Знание», 2001 г.) // http://msk.treko.ru/show_dict_19
43. Метод «Инцидента» как интерактивный метод обучения // <http://www.openclass.ru/wiki-pages/9219>
44. Методические рекомендации по проведению дня правовых знаний // <http://www.soudo.ru/omcso/metodrecom/metodrecomdenpravznan.doc>
45. Методы инцидента и анализа конкретных ситуаций... // <http://website-seo.ru/02440101143.html>
46. Метод Case Study («разбор конкретных ситуаций») / 09 Апреля 2010 // <http://www.edukost.kz/ru/home/ped-tech/new-tech/241--case-study-q-->
47. Моделирование // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Моделирование>
48. Навык // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Навык>
49. Пласт (Ролевые игры) - Словари и энциклопедии на Академике // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/240043>
50. Правило // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Правило>
51. Право международных организаций // http://ru.wikipedia.org/wiki/Право_международных_организаций
52. Правосубъектность / Словари и энциклопедии на Академике // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/lower/17415>
53. Правосубъектность // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Правосубъектность>
54. Протокол рабочей встречи подгруппы № 4 «Об укреплении организационной структуры управления, охраны и развития трансграничных водных ресурсов...» в рамках регионального проекта Азиатского банка развития ADB RETA 6163 (Ташкент, 21-22 сентября 2007 г.) // <http://www.cawater-info.net/reta/meetings/21-09-2007.htm>
55. Рабочая встреча по обсуждению региональной водохозяйственной политики
56. Ролевая игра // <http://jivoe.com/index.php?t=63>
57. Ролевая игра // http://ru.wikipedia.org/wiki/Ролевая_игра
58. Ролевая игра (значения) // [http://ru.wikipedia.org/wiki/Ролевая_игра_\(значения\)](http://ru.wikipedia.org/wiki/Ролевая_игра_(значения))
59. Ролевой конфликт // http://msk.treko.ru/show_dict_248
60. Ролевые игры // <http://scenarist.boom.ru/lag/roligry.html>
61. Ролевые игры // http://www.offtop.ru/castles/v5_70506_.php?of406=269b3e6597296839c8ee08efa046fe11
62. Романенко Ф. Анаграммы // <http://www.blues.ru/fedor/anagrams.asp>
63. Ротация // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Ротация>
64. Ротация / Словари и энциклопедии на Академике // <http://Dic.Academic.Ru/Dic.Nsf/Enc1p/41422>

65. Рысбеков Ю.Х. Международное водное право и политика (программа и материалы для тренинга, подготовленные в рамках проекта совместно с UNESCO-IHE) / Блок № 3 - Программа «Наращивание потенциала интегрированного планирования и управления водными ресурсами Центральной Азии» - Ташкент, НИЦ МКВК Центральной Азии, 2012 – 292 стр. // http://cawater-info.net/training/03_iwpp_ru/index.htm
66. Слишикина И.В. Деловая игра в обучении студентов специальности «Информатика» в педагогическом высшем учебном заведении // <http://journal.kuzspa.ru/articles/3/>
67. Современные образовательные технологии. Деловые игры - Аналитический обзор международных тенденций развития высшего образования № 5 (январь - июнь 2003 г.) // <http://charko.narod.ru/tekst/an5/1.html>
68. Социально-ролевой конфликт и его разрешение // <http://sociostudy.ru/topics/t27r1part1.html>
69. Сулейманова Л.А. Ролевая деловая игра как активная педагогическая технология // http://unid.bsu.edu.ru/unid/teach/sbornik/detail.php?IBLOCK_ID=327&SECTION_ID=3196&ELEMENT_ID=94657
70. Теория игр / СЭА // http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/14554
71. Теория игр // http://ru.wikipedia.org/wiki/Теория_игр
72. Тренинг тренеров. Ролевые игры // <http://www.your-mind.ru/tag/rolevyie-igry/page/2/>
73. Умение // <http://ru.wikipedia.org/wiki/Умение>
74. Умение / Словари и энциклопедии на Академике // <http://dic.academic.ru/dic.nsf/psihologic/1932>
75. Ширс А. Подготовка преподавателей курса менеджмента М.: Национальный фонд подготовки финансовых и управленческих кадров, Международный центр финансово-экономического развития 1997 // <http://www.gdenet.ru/bibl/education/projection/5.2.html>
76. Шоптенко В., Конанчук Д., Кайсин Д. Инновации в бизнес - образовании // <http://www.rhr.ru/index/rule/edu/bschool/14273,0.html?prn=1>
77. Юридическая конфликтология: Юридический консенсус // <http://konf.org.ua/21/006.php>
78. Consensus Decision-Making // http://ru.wikipedia.org/wiki/Consensus_decision-making