

международной торговли. В то же время в интересах национальной экономической безопасности нельзя во что бы то ни стало, вопреки здравому смыслу стать членом ВТО.

В процессе подготовки к вступлению в ВТО особое внимание следует уделить научно-исследовательскому обеспечению данного процесса. Необходимо помнить, что наиболее принципиальным аспектом здесь является не гармонизация законодательства и даже не разработка текущих адаптивных мероприятий экономической политики, а научно-обоснованное определение того, по каким рынкам товаров и услуг Беларусь может идти на уступки (в смысле либерализации) странам - членам ВТО, а какие рынки есть смысл защищать от иностранной конкуренции как перспективные с точки зрения развития национальной экономики.

Вступление в ВТО на условиях, соответствующих национальным интересам, возможно, если лица, принимающие политические решения, будут снабжены объективной научной информацией: 1) о целесообразности либерализации или таможенной защиты конкретных отраслевых рынков; 2) о необходимой степени и форме такой защиты. Это поможет определить, какие из выдвигаемых республике требований являются приемлемыми, а какие нет, а также просчитать цену возможных уступок.

По нашему мнению система мер по защите отечественных товаропроизводителей Беларуси от импорта товаров требует:

1. Отдать предпочтение мерам тарифного регулирования, а долю нетарифных ограничений существенно уменьшить.

2. Создать механизм применения мер по защите отечественных товаропроизводителей, включающий: 1) избежание диспропорций в экономике Беларуси, связанных с применением защитных мер; 2) методическое содействие белорусским субъектам хозяйствования по вопросу применения защитных мер в отношении импорта товаров; 3) гармонизацию нормативно-правовой базы применения защитных мер в Республике Беларусь в соответствии с нормами и принципами ВТО; 4) уменьшение политического характера применения специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мер; 5) разработку процедуры применения ответных мер на дискриминационные действия торговых партнеров Республики Беларусь.

3. Создать Комиссию по защитным мерам во внешней торговле Республики Беларусь при Совете Министров Республики Беларусь.

4. Разработать и предложить комплексную методику экономического обоснования и применения специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мер.

5. Определить отрасли белорусской промышленности, в отношении которых необходимо начать процедуру применения специальных защитных и антидемпинговых мер.

6. Разработать стратегии применения коллективных мер защиты от импорта товаров, поступающих из третьих стран, в рамках ЕврАзЭС.

УДК 65.050

ПРЕОДОЛЕНИЕ КОНФЛИКТА В ОРГАНИЗАЦИИ С ПОМОЩЬЮ МЕДИАЦИИ

Л. Ф. Шатило

Российский университет кооперации, г. Иваново, Россия

Любой руководитель заинтересован в том, чтобы конфликт, возникший в его организации, был, как можно быстрее прекращен, ибо его последствия могут принести

немалый ущерб. Существует два способа управления конфликтами. Первый - предотвращение; второй — управление конфликтами и конфликтными отношениями в случае их возникновения, а также использование результатов конфликтных ситуаций. В сфере кадрового менеджмента также прослеживаются два основных направления управления конфликтами. К первому относятся индивидуально разработанные для каждой организации конкретные воздействия по минимизации причин конфликта. Второе направление включает коррекцию поведения участников противостояния и обучение всех сотрудников организации навыкам цивилизованного общения.

Интересным способом также является использование медиации, то есть такое завершение конфликта, в котором участвует третья сторона, не заинтересованная напрямую в его исходе. В качестве третьей стороны может выступать один человек, группа профессионалов или даже государство, которая целенаправленно вмешивается в конфликт. В качестве медиаторов могут выступать как профессионалы - официальные сертифицированные медиаторы, так и непрофессионалы (менеджер, решающий конфликт между сотрудниками своей организации). Медиатор помогает двум или более сторонам, вовлеченным в спор, достичь добровольного разрешения своих разногласий путем переговоров. Такое соглашение обычно фиксируется в форме письменного договора.

Медиатор не имеет полномочий навязать какое-либо решение. Он помогает сторонам при разрешении спора сконцентрироваться на своих интересах, а не на своих заявленных позициях. В случае успеха принимаются решения, от которых выигрывают обе стороны, что отличается от решений судей или арбитров, когда одна сторона проигрывает, а другая - выигрывает.

Так, например, в США и в Европе без медиаторов в сфере экономики, политики и бизнеса не проходит ни один серьезный переговорный процесс. Существует Национальный институт разрешения дискуссий, который занимается разработкой новых методов медиации, действуют частные и государственные службы.

Следует отметить, что в США существуют два типа медиаторских центров. К первому принадлежат центры, действующие при американских судах и занимающиеся судебной практикой рассмотрения, в большинстве своем, дел из семейной практики и так называемых кредитных дел. И лишь небольшой процент составляют дела так называемой производственной направленности, то есть помощь при разрешении конфликтов внутри организации. Второй тип медиаторских центров принимает участие в разрешении значимых общественных конфликтов, где невозможно за одну-две встречи, достичь соглашения, удовлетворяющего обе конфликтующие стороны. Процессы урегулирования могут растягиваться на несколько лет с непредсказуемым результатом. Исходя из этого, второй тип медиаторских центров имеет академическую направленность и часто действует при классических университетах.

При опросе менеджеров различных компаний США задавался вопрос: «Были ли в вашей практике случаи (и как часто) обращения за помощью при разрешении конфликтов к специалистам-медиаторам?». По словам опрошенных, большинство конфликтов, возникающих в организациях сервисно-туристического сектора бизнеса, решаются самими менеджерами без привлечения посредников или специалистов-медиаторов. Процент обращения за специализированной помощью колебался от 2-3% до 30% в зависимости от компании. Основными причинами обращения в медиаторские компании послужили следующие причины: угроза увольнения сотрудника и различная степень дискриминации, которой подвергаются те или иные сотрудники организации. Если первая проблема является производственным конфликтом, то вторую можно отнести к гражданским конфликтам. Применение медиации или отказ от участия профессионалов при разрешении конфликтов в организации в большей степени зависит от финансовых возможностей конкретной организации, чем от степени разработанности технологий медиаторской деятельности. Компании, принадлежащие к высокотехнологичным отраслям

производства, имеющие высокооплачиваемых специалистов и не заинтересованные в их потере из-за каких-либо конфликтов, могут позволить себе тратить значительные деньги на профессионалов-медиаторов или обращения в медиаторские центры. Но компании, где в большинстве своем работают низкооплачиваемые сотрудники (без высшего или среднего специального образования), не могут позволить себе приглашать специалистов-медиаторов для разрешения конфликтов в организации. Более того, для этих компаний наиболее удобным способом разрешения конфликта является увольнение сотрудника или сотрудников, участвующих в конфликте.

Большинство же менеджеров считают, что в случае возникновения конфликта в организации они попытаются его локализовать или разрешить, используя собственный управленческий опыт: проведут беседы с конфликтующими сторонами. Если это не поможет, и в результате сложившейся ситуации будет нарушаться установленный график работы, тогда будет поставлен вопрос об увольнении. Наилучшим способом управления конфликтами всеми опрошенными единодушно было признано предупреждение возникновения конфликтной ситуации. В этом-то, в чем, по мнению менеджеров, и заключается главное умение руководителя по управлению конфликтами в организации. Наличие медиаторских центров, обучение менеджеров технологиям предупреждения конфликтов, проведение тренингов по управлению возникающими конфликтами, интерес руководителей к этим проблемам - все это свидетельствует о внимательном отношении к деятельности по управлению конфликтами.

Что касается России, то появление в нашей стране медиаторских центров является проблемой дискуссии, как психологов, так и менеджеров. Хотя и существует мнение, что имеются определенные барьеры на пути активного применения американского опыта медиации в российском бизнесе, тем не менее существует мнение, что, наиболее эффективный способ внедрения позитивных технологий по управлению конфликтами это различные виды обучения, в том числе и проведение тренингов. Существует ряд ограничений в применении медиации для разрешения конфликтов в организации, к которым можно отнести специфические условия деятельности некоторых организаций или отраслей. Эти ограничения включают как финансовые условия, так и целесообразность применения данного способа в каждом конкретном обстоятельстве. Безусловно, решение конфликтной ситуации путем переговоров - это пример демократического стиля управления, но многие руководители российских компаний и сегодня уверены, что предпочтительнее авторитарный стиль. Достаточно часто это мнение разделяют и их подчиненные. Изменить подобные представления путем обучения позитивным технологиям управления конфликтами и проведением демонстрационных тренингов - процесс длительный и сложный. Процесс внедрения медиации в российских компаниях следует проводить постепенно, сочетая обучение и практику, путем тренингов и мастер-классов, но начинать необходимо с просветительской деятельности и получения общественной поддержки.

УДК 368:1

ФИЛОСОФСКИЕ ОСНОВЫ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ ГРАЖДАН

О.Ю. Гурьева

Ивановский государственный университет

Институциональные основы (устойчивый комплекс формальных и неформальных принципов, правил, правовых норм, идеологических установок) социального страхования сформировались под влиянием *социально-философских доктрин*