

КОНФЛИКТЫ: ОБЩИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

История человеческой цивилизации насыщена различного рода конфликтами. Одни конфликты охватывали целые континенты и десятки стран и народов, другие вовлекали большие и малые социальные общности, третьи – происходили между отдельными людьми. С древнейших времен люди пытаются решить возникающие противоречия и мечтают о бесконфликтном обществе. Возникновение государственности также можно рассматривать как стремление создать универсальный механизм для предотвращения и разрешения конфликтов. В древнейших законах хеттского царя Хаммурапи (1792-1750 гг. до н.е.) содержатся десятки способов разрешения конфликтных ситуаций. Царь Соломон (965-928 гг. до н.е.) прославился благодаря мудрости и умению избегать и разрешать конфликты. Сегодня конфликты – повседневная реальность. Для эффективного разрешения возникающих проблем каждому человеку необходимо усвоить определенный минимум теоретических знаний и практических навыков поведения в конфликтных ситуациях.

Конфликт (от латинского *conflictus* – столкновение) – одновременное столкновение разнонаправленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов субъектов взаимодействия, фиксируемых ими в жесткой форме.

Причинами столкновения могут быть самые разные проблемы жизни: материальные ресурсы, важнейшие жизненные установки (духовность, ценности), властные полномочия.

Конфликт, по сути, является одним из видов социального взаимодействия, субъектами и участниками которого выступают отдельные индивиды, большие и малые социальные группы и организации.

Конфликтное взаимодействие предполагает противоборство сторон, т.е. действия, направленные друг против друга. В основе конфликта лежат субъективно-объективные противоречия, но эти два явления (противоречия и конфликт) не следует отождествлять. Противоречия могут существовать длительный период и не перерасти в конфликт. Поэтому, необходимо иметь в виду, что **в основе конфликта лежат лишь те противоречия, причиной которых являются несовместимые интересы, потребности и ценности.** Такие противоречия, как правило, трансформируются в открытую борьбу сторон, в реальное противоборство.

Противоборство характеризуется: интенсивностью и формой (насильственная – ненасильственная) столкновения.

Интенсивность противоборства – вкладываемая участниками конфликта энергия и социальная важность конфликта.

Форма столкновения – насильственная или ненасильственная, зависит от множества факторов, в том числе и от наличия реальных условий и возможностей.

Виды конфликтов:

- **Внутриличностные** - предполагают взаимодействие двух и более сторон, когда в одной личности могут одновременно существовать несколько взаимоисключающих потребностей, целей, ценностей, интересов.
- **Межличностные** - столкновение двух и более личностей с взаимопротивоположными, несовместимыми потребностями (мотивами, интересами, ценностями) в бытовой, производственной, экономической, политической и других сферах.
- **Межгрупповые**
- **Институциональные**
- **политические**
- **Межэтнические**

- Религиозные

Классификация конфликтов

В зависимости от форм, методов и интенсивности проявления:

- Насильственные и ненасильственные
- Открытые и закрытые

В зависимости от времени:

- Затяжные
- Быстротечные

В зависимости от масштабов:

- Локальные
- Широкомасштабные

С учетом мотивации конфликта и субъективных восприятий ситуации выделяют конфликты:

1. Ложный конфликт – субъект воспринимает ситуацию как конфликтную, хотя реальных причин нет;
2. Потенциальный конфликт – существуют реальные основания для возникновения конфликта, но пока одна из сторон или обе (в силу различных причин, к примеру – из-за недостатка информации) еще не осознали ситуацию как конфликтную.
3. Истинный конфликт – реальное столкновение между сторонами.

Конфликты в медицине, так же как и в других отраслях, происходят на трех уровнях противоречий (высшем, среднем и низком):

- Система здравоохранения – общество;
- Учреждения здравоохранения (администрация) – медицинский персонал;
- Медицинский персонал – пациенты (и их родственники).

Уровень конфликтности взаимоотношений врача и пациента зависит от:

- материально-технической базы лечебного учреждения;
- квалификации медицинского персонала;
- качества и стоимости оказываемых услуг;
- оценки пациентом объективных и субъективных составляющих медицинской помощи.
- **Наиболее распространенные способы разрешения конфликтов в медицинской практике:** досудебный: разрешение конфликта на первичном уровне врач – пациент, заведующего отделением, администрации ЛПУ, КЭК, этическим комитетом;
- судебный: органами государственной юрисдикции; органами негосударственной юрисдикции — специализированными третейскими судами.

Конфликтное поведение среди пациентов присуще лицам предпенсионного или пенсионного возраста, обладающим невысоким уровнем образования, неустроенной личной жизнью, имеющим мало комфортные бытовые условия. Среди них значительна доля тех, кто, несмотря на неудовлетворительное состояние здоровья, вынуждены работать иногда даже сверх обычной нормы нагрузки, установленной по специальности или возрасту. Субъектами конфликтов в медицинской практике чаще становятся граждане с низким уровнем доходов, ограничивающим их возможности в получении оплачиваемых (или частично оплачиваемых) видов медицинской помощи и лечения качественными (а значит эффективными) лекарственными средствами. **Социально-экономические характеристики медицинских работников и их партнеров по конфликтному взаимодействию** — пациентов практически аналогичны. Несмотря на осознанный выбор

специальности и значительный опыт работы с людьми, низкая заработная плата, соответствующая лишь уровню прожиточного минимума, является одним из основных факторов, определяющим социопсихологический дискомфорт врачебного персонала и влияющим на характер интерсубъектных взаимоотношений в момент оказания медицинской помощи.

Для разных отраслей медицинской деятельности ведущими являются разные виды конфликтов:

- сокращение продолжительности врачебного приема является главным фактором конфликтогенности в системе отношений «медицинский персонал — пациент» на амбулаторно–поликлиническом приеме;
- в судебно-медицинской практике ситуацию конфликтного взаимодействия субъектов медицинской практики формируют результаты экспертизы;
- в стоматологической практике главным конфликтогенным фактором является несоответствие цены и качества услуги;
- в фармации конфликт врача и фармацевта – это конфликт профессионалов, который может быть позитивным, а конфликт пациента и фармацевта – это конфликт профессионала и непрофессионала, который непродуктивен, но может быть разрешен путем более полного информирования пациента;
- из тех видов конфликтов, которые существуют в медицинской науке, наибольшее социальное значение имеют конфликты в клинических испытаниях, поскольку они провоцируют риски для испытуемых.

При исследовании личностных профилей медицинских работников в результате применения наблюдения и стандартизированных опросников склонность к конфликтности и тенденция к избеганию конфликтов выявилась следующим образом: 8,5 % - очень высокая степень конфликтности; 25 % - высокая степень конфликтности; 58 % - выраженная степень; 8,5 % - низкая степень конфликтности.

Тактика поведения в конфликте зависит от степени конфликтности и уровня конфликтогенности медицинского работника. Избегание конфликтов методологически ошибочно и практически нереально. При переходе к пациент-ориентированной системе отношений в здравоохранении (С.А.Ефименко) существует необходимость активизировать позитивную функцию конфликта на основе коллегиальной модели взаимоотношений медицинского работника и пациента.

Методы разрешения межличностных конфликтов

Одним из первых шагов в разрешении межличностных конфликтов является факт признания существующих между оппонентами противоречий. **Когда наличие противоречий признают обе стороны, необходимо:**

- определить предмет спора;
 - очертить границы взаимных претензий;
 - выявить позиции сторон.
1. Все это открывает следующую стадию в развитии конфликта – стадию совместного поиска вариантов ее разрешения. **Совместный поиск выхода из конфликтной ситуации предполагает соблюдение ряда условий:** Отделение реальных причин конфликта от инцидента (формального повода для начала столкновения);
 2. Концентрация внимания на существующих проблемах, а не на личных эмоциях;

3. Действовать по принципу «здесь и сейчас» – т.е. решать проблемы, непосредственно ставшие причиной данного конфликта, не вспоминая другие спорные события и факты;
4. Создавать обстановку равного участия в поисках возможных вариантов урегулирования конфликта;
5. Говорить только за себя; уметь слышать и слушать другого;
6. Соблюдать уважительное отношение к личности оппонента – говорить о фактах и событиях, а не о качествах той или иной личности;
7. Создавать климат взаимного доверия и сотрудничества.

Психологическая профилактика конфликтов в коллективе.

Многие организационные конфликты легче предупредить, чем разрешить. Поскольку центральными фигурами конфликтов в организации являются конкретные личности, то такая профилактика должна быть личностно-ориентированной. Остановимся на некоторых особо значимых организационно-управленческих условиях, способствующих снижению конфликтности личности.

1. Выверенная кадровая политика
2. Высокий авторитет руководителя
3. Наличие в коллективе высокой организационной культуры
4. Престиж деятельности и организации
5. Благоприятный психологический климат

Технологии предупреждения конфликтов сотрудников

- Сконцентрируйтесь на задачах, а не на личностях. Люди склонны уделять слишком большое внимание личности того, с кем они конфликтуют. Личная неприязнь не решит проблему в основе конфликта, тогда как работа на достижение общих целей может поспособствовать его прекращению. Найдите сферы обоюдной выгоды. «Даже тогда, когда мы находимся в состоянии конфликта, то в 80–90% случаев соглашаемся с оппонентом по поводу предмета спора. Именно с этого и нужно начинать». Сперва найдите общие моменты для обсуждения, а затем опирайтесь на них.
- Создайте систему поощрений, которая будет способствовать командной работе. Соревновательная атмосфера во многом мотивирует сотрудников, но нельзя оставлять без внимания и командную работу. Определите, требует ли конфликт вашего участия. Иногда бывает достаточно лишь внимательно выслушать, как сотрудник (или клиент) рассказывает о наболевшей проблеме и предлагает то или иное ее решение.
- Внимательнее приглядитесь к «недовольным сотрудникам». Несмотря на то, что их постоянные жалобы не доставляют вам удовольствия, критический взгляд таких людей часто представляет ценность для команды. Оцените сильные стороны их предложений, но не поощряйте неуместных жалоб. Старайтесь поддерживать связь со всеми подразделениями.
- Ежедневный контакт с каждым подразделением может предотвратить конфликты между служащими на почве того, что кому-то недостает вашего внимания.
- Равномерно распределяйте работу. Это поможет сократить или свести на нет стандартные жалобы, что некоторым сотрудникам достается больше работы и, следовательно, денег.
- Придерживайтесь того поведения, которого ожидаете от служащих. Если вы выходите из себя в неподходящее время, не удивляйтесь, что ваши работники будут так же вести себя друг с другом.

- Следите, чтобы у сотрудников всегда было достаточно работы. Если работники сосредоточены на выполнении служебных обязанностей, у них остается мало времени для конфликтов.

Технологии нормализации взаимоотношений.

Руководителю с самого начала нужно обращать внимание не только на профессиональные качества новых сотрудников, но и на их психологическую совместимость с уже существующим коллективом. Надо привить высокую корпоративную культуру. А если конфликт уже возник, важно разобраться в истории развития взаимоотношений и выяснить, кто в него включен. Отделить людей, реально участвующих в конфликтной ситуации, от сочувствующих, которые могут поддерживать одну из враждующих сторон и косвенно влиять своим мнением на отношения других подразделений организации. Надо вовремя найти причину конфликта и локализовать его. Тогда он не разрастется и будет иметь только положительные последствия.

Конфликты иногда имеют положительные последствия. Да, они мешают работать, приводят к болезням, отнимают массу сил, нервов и времени. Но у них есть и положительные стороны: конфликты очень ярко проявляют все противоречия в организации и позволяют определить, что необходимо изменить, чтобы предотвратить дальнейшие стычки, и нередко способствуют переходу организации на новый качественный уровень развития.

Конфликты часто приводят к объединению единомышленников, помогают расставить приоритеты, во многих случаях играют роль предохранительного клапана для безопасного и даже конструктивного выхода эмоций, приводят к возникновению новых деловых контактов, ускоряют процесс самопознания - помогают по-другому взглянуть на себя и окружающих.