

Управление конфликтами в сестринском деле

Абдыжалиева Айгул
Согушбековна
преподаватель кафедры
«Менеджмент в
сестринском деле»

ЦЕЛЬ:

Научиться навыкам управления
конфликтами в сестринском деле.

ЗАДАЧИ

В конце лекции вы должны **уметь**:

1. Назвать понятие конфликта
2. Перечислить типы конфликтов
3. Написать функции конфликта
4. Назвать структуру конфликта
5. Перечислить стадии конфликта
6. Назвать методы управления конфликтами

Клинический случай

Между двумя вашими подчиненными возник межличностный конфликт, на фоне личной конкуренции. Каждый из них, в отдельности, обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Вам дорог и ценен каждый из них, как хороший специалист. Вы способны понять позицию каждого. Но конфликт между ними затянулся и является серьезной помехой в работе.

Вопрос:

1. Как вы поступите в данной ситуации?
2. Решите ли, что конфликт – личное дело каждого и сотрудники должны решать его самостоятельно или вмешаетесь с тем, чтобы пресечь конфликт и поможете найти компромиссное решение для обеих сторон?

(Напишите ваши ответы в чате, в конце лекции подробно разберем случай)

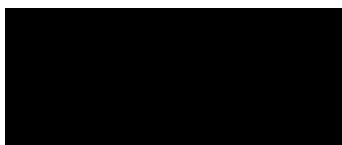
Понятие конфликта

Конфликт (от лат. conflicts – столкновение)

Конфликт – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений и взглядов субъектов взаимодействия.

Социальная психология. Словарь/
под ред. М.Ю. Кондратьева, 2005

Конфликт – это отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами лиц

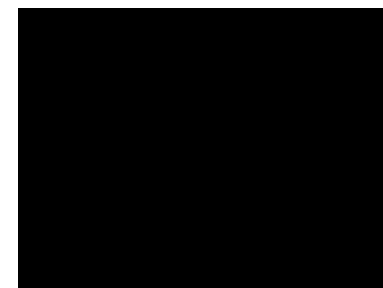
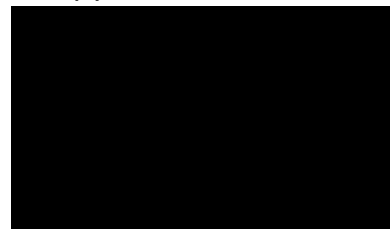


Ю.Ф. Лукин «Конфликтология: Управление конфликтами» М. Академический проект 2007 г

5

АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ (1):

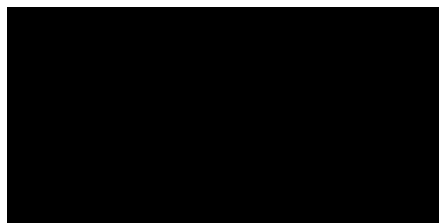
- Современная медицинская практика основывается на биопсихосоциальной модели здоровья, которая учитывает взаимосвязь физического здоровья пациента, его психологического состояния и социального окружения.



6

АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ (2):

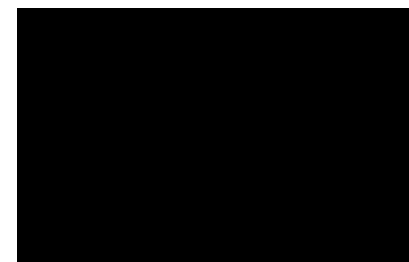
- Качество медицинской помощи пациентам, находящимся на амбулаторном и стационарном лечении, обусловлено качеством социальной среды организации здравоохранения.



7

АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ (3):

- Насыщенность межличностных контактов у специалистов сестринского дела в течение рабочей смены, часто тяжелое физическое состояние пациента, нестабильное психо-эмоциональное состояние его родственников приводят к эмоциональному напряжению, повышают риск конфликтных ситуаций.



8

АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ (4):

- Обмен опытом между специалистами медицинского и психолого-педагогического профиля позволяет совершенствовать коммуникативные умения медицинских сестер, предупреждать конфликты и улучшать качество профессиональной деятельности среднего медицинского персонала [1-4].

- 1. Пендлтон Д., Скоуфилд Т., Тейт П. и др. Врач-больной: искусство общения. М.: Практика, 2005.
- 2. Сандреева С.Х. Психолого-педагогические особенности подготовки сестёр общей врачебной практики. Первый Всероссийский съезд врачей общей практики. Сборник тезисов и статей. Самара. 2000: 239-241.
- 3. Творогова Н.Д. Развитие коммуникативных навыков врача. Главврач. Июнь. 2003: 32-36.
- 4. Харди Р.И. Врач, сестра, больной: психология работы с больными. Будапешт: Академия, 1974.

9

Типы конфликтов

1. По характеру участников (субъектов):

- внутриличностные
- межличностные
- между личностью и групповые
- межгрупповые

10

- **Внутриличностный** - является ролевой конфликт, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования в работе. Внутренние психологические (внутри души) конфликты; сомнения, неуверенность в себе. Раздвоение личности и т. д.
- **Межличностный** - Личность — личность; руководитель и подчиненный. Может проявляться как столкновение должностей (по поводу распределения ресурсов, выполнения работы, продвижения по службе и т.д.).

11

- **Между личностью и групповой** - может возникнуть конфликт, если эта личность займет позицию, отличающуюся от позиций группы. Между личностью и группой, руководителем и группой подчиненных.
- **Межгрупповой** - Между работниками разных отделов, руководителями и исполнителями, администрацией и профсоюзами.

12

Типы конфликтов

2. По направленности:

- горизонтальные
- вертикальные
- смешанные

3. По источнику возникновения:

- объективно
- субъективно обусловленные

13

Типы конфликтов

4. По функциям:

Когда мы думаем о конфликте, то чаще всего ассоциируем его: с агрессией, угрозами, спорами, враждебностью, давлением, страхом, войной.

Конфликт бывает функциональным, **конструктивным** и ведет к повышению эффективности деятельности организации, позитиву в межличностных и межгрупповых отношениях.

Конфликт может иметь дисфункциональный, **деструктивный** характер и привести к снижению личной удовлетворенности и группового сотрудничества, к проявлениям всяческих отрицательных последствий в организации.

14

Конструктивный

- Дают выход негативным эмоциям, разряжают напряженность;
- Выявление противников, предателей;
- Мобилизация ресурсов и выявление скрытых возможностей системы;
- Руководители начинают более чутко реагировать на нужды подчиненных.
- Сплочение участников конфликта;
- Повышение самоуважения;
- Проверка возможностей;
- Получает шанс измениться к лучшему .

15

Деструктивный

- Обнаружение своих недостатков и соответствующая потеря чувство собственного достоинства;
- Конфликт разрушает межличностные отношения, вызывает депрессии, болезни;
- Потеря уважения, статуса;
- Порождение новых конфликтов;
- Увеличение количества врагов;
- Снижение сотрудничества.
- Чувство обиды, неудовлетворённость, плохое настроение, рост текучести кадров и снижение производительности.

16

Типы конфликтов

5. По длительности:

- кратковременные
- затяжные

6. По содержанию проблем:

- бытовые
- духовно-нравственные
- правовые
- идеологические и др.

17

Структура конфликта (1)

Простейшая *описательная модель* любого конфликта — это треугольник из трех взаимосвязанных сторон, составляющих единое целое.

Три его стороны — это три важные составляющие анализа любого конфликта. Три шага в исследовании конфликта. Что это за шаги?



18

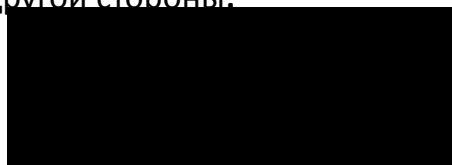
Структура конфликта (2)

Субъекты — это конфликтующие стороны (две и более) люди, личности, организация, соц. группы и тд.;

Объект — это то, на что направлены действия субъектов конфликтного противоборства.

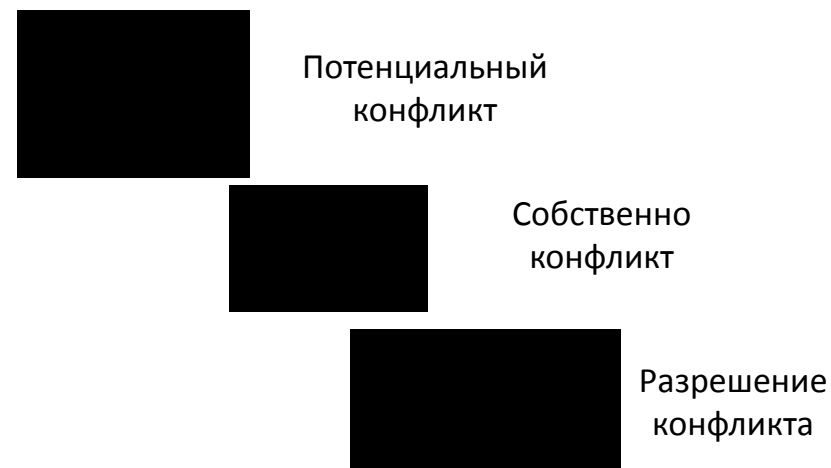
Конкретная причина конфликта;

Инцидент (процесс) — действия одной стороны, ущемляющие интересы другой стороны.



19

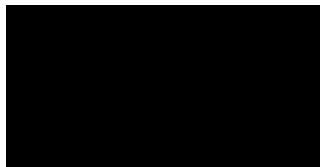
Стадии конфликта (1)



20

Стадии конфликта (2)

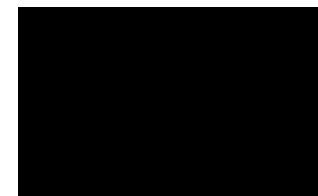
Потенциальный конфликт – это предконфликтная ситуация, которая характеризуется ростом напряженности в отношениях между потенциальными субъектами конфликта. (Появление сигналов конфликта, напряженности, кризис в отношениях, инциденты).



21

Стадии конфликта (3)

Собственно конфликт или конфликтная ситуация возникает с началом инцидента и сопровождается активными действиями (хотя бы) одной стороны конфликта в отношении другой с целью ограничения ее прав на объект.



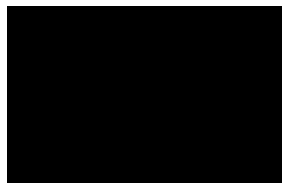
22

Стадии конфликта (4)

Разрешение конфликта – это завершение конфликтной ситуации в результате:

Постконфликтная ситуация:

- а) нормализация отношений, сотрудничество
- б) перерастание конфликта в другое противоборство, непримиримые отношения.



23

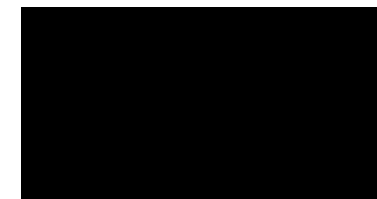
УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ

это целенаправленное воздействие на динамику конфликта с целью его предупреждения или сопровождения и завершения.

Существует множество методов управления конфликтами. В целом их можно разделить на две группы, каждая из которых имеет свою сферу применения:

I. Структурные

II. Межличностные



24

I. Структурные методы

Структурные методы влияют преимущественно на участников организационных конфликтов, возникающих из-за неправильного распределения функций, прав и ответственности, плохую организацию труда, несправедливость системы мотивации и стимулирования работников и др.

Метод включает:

А) Разъяснение требований к работе

Б) Координационные и интеграционные механизмы

В) Общеорганизационные комплексные цели

Г) Структура системных вознаграждений

25

A. Разъяснение требований к работе

- Считается одним из эффективных методов предотвращения и урегулирования конфликтов.
- Каждый работник должен четко представлять себе свои обязанности, ответственность и права.
- Метод реализуется на основе составления соответствующих **должностных инструкций** (описание должности) и разработки документов, регламентирующих распределение функций, прав и ответственности по уровням управления.

26

Б. Координационные и интеграционные механизмы

- заключаются в привлечении структурных подразделений организации и должностных лиц в процесс управления, в случае необходимости вмешательства в конфликт и помощи в решении спорных вопросов между сторонами конфликта.
- К наиболее распространенным механизмам относится **иерархия полномочий**, что упорядочивает взаимодействие людей, принятие решений и информационные потоки внутри организации.
- При наличии расхождения представлений сотрудников, конфликта можно избежать, обратившись к общему руководителю с предложением принять необходимое решение. **Принцип единоначалия** облегчает использование иерархии для управления конфликтной ситуацией, так как подчиненные обязаны выполнять решения своего руководителя.

27

В. Общеорганизационные комплексные цели

- требующие объединения усилий нескольких работников (задача – направить усилия персонала на достижение общей цели и таким образом повысить степень сплоченности).

28

Г. Структура системных вознаграждений

- также можно использовать для управления конфликтной ситуацией, поскольку справедливое вознаграждение положительно влияет на поведение людей и позволяет избежать деструктивных конфликтов. Важно, чтобы система вознаграждения не поощряла негативное поведение отдельных лиц или группы лиц.

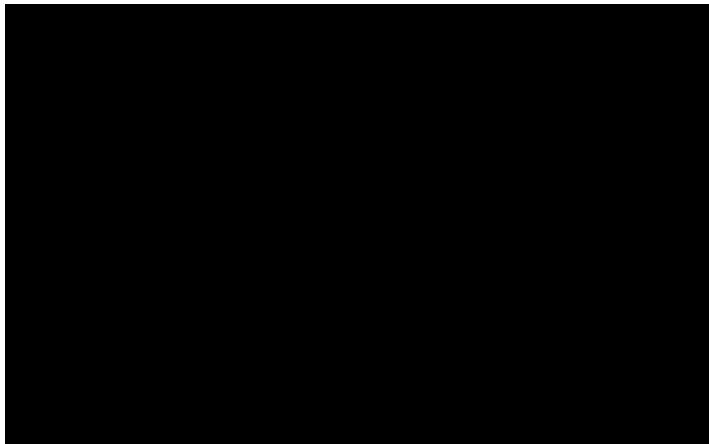
29

II. Межличностные методы

Межличностные методы предусматривают необходимость выбора адекватной формы влияния на этапах возникновения конфликтной ситуации или развертывания конфликта для коррекции стиля индивидуального поведения его участников с целью предотвращения ущерба личностным интересам.

30

Стили поведения в конфликте (по К.Томасу)



31

Избегание (уклонение)

одна сторона конфликта (или более), может стремиться избежать конфликта, игнорировать или подавить его.

Они могут прибегнуть к бюрократическим процедурам или заглушить конфликт каким-либо другим образом.

Такой подход не приведет к разрешению конфликта, и, если причины его врожденные и снова проявятся, уклонение ничего не даст и даже ухудшит ситуацию.

32

Приспособление

одна сторона ставит интересы другой на первое место и сдерживает свои собственные, чтобы сохранить некоторую стабильность и подавить конфликт.

Если же причины конфликта врожденные или устойчивые, согласование может никогда не разрешить его. Вследствие этого идущая на уступки сторона может снизить уровень исполнения.

33

Соперничество

это состояние, когда стороны не сотрудничают, а стараются соблюсти свои интересы и добиться своих целей. Такая ситуация создает победителей и побежденных.

Результатом являются борьба за власть, дисфункциональное поведение и действия, которые могут оказаться разрушительными для организации или по крайней мере для одной из сторон.

Даже «победитель» может пострадать.

34

Компромисс

часто представляется оптимальным решением: в английском языке слово «компромисс» воспринимается как позитивное и конструктивное.

После переговоров и споров каждая из сторон идет на уступки. Однако обе стороны что-то теряют, так что можно найти и лучшее решение.

35

Сотрудничество

это оптимальное решение с точки зрения отдельной стороны так и с точки зрения организации.

Разногласия урегулируются, стороны ищут новые решения, создается ситуация, когда все выигрывают.

Сотрудничество осуществляется в следующем порядке:

- определение проблемы в категориях целей, а не решений;
- выявление решения, приемлемого для обеих сторон конфликта;
- акцентирование внимания на проблеме, а не на личностях;
- обеспечение атмосферы доверия, увеличение взаимного влияния и распространения обмена информацией;
- признание ценности других;
- определение потребности всех участников конфликта и попытка их удовлетворить, **быть объективным, отделяя проблему от личностей.**

36

ВЫВОДЫ:

- При **избегании и приспособлении** разрешение конфликта откладывается, а сам конфликт переходит в скрытую форму.
- **Компромисс** может принести лишь частичное разрешение конфликтного взаимодействия, а полностью причины не устранены.
- При **соперничестве и сотрудничестве** конфронтация является необходимым условием выработки решения. суть которой состоит в поиске и устранении его причин в рамках добровольного сотрудничества сторон. Поэтому **только стиль сотрудничества поможет разрешить конфликт.**

Такая стратегия выгодна всем.

Во-первых, она превращает оппонентов в партнеров.

Во-вторых, проблема не загоняется вглубь, а перестает существовать вообще.

В-третьих, приобретаемые сторонами выгоды превышают те, которые могли быть получены при любой другой стратегии.

37

Клинический случай

Между двумя вашими подчиненными возник межличностный конфликт, на фоне личных конкуренции. Каждый из них, в отдельности, обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Вам дорог и ценен каждый из конфликтующих, как хороший специалист. Вы способны понять позицию каждого из них. Но конфликт между подчиненным затянулся и является серьезной помехой в работе.

Вопрос:

1. Как вы поступите в данной ситуации?
2. Решите ли, что конфликт – личное дело каждого и сотрудники должны решать его самостоятельно или вмешаетесь с тем, чтобы пресечь конфликт и поможете найти компромиссное решение для обеих сторон.

38

Решение клинической ситуации:

Самоустраниться и занять позицию «невмешательства» в данной ситуации нецелесообразно, поскольку конфликт не решается сам по себе, а ситуация может усугубиться.

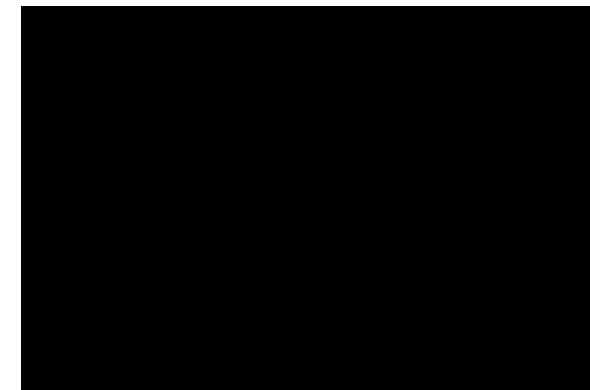
Вариант 1 :

- грамотный руководитель объективно выслушает обе стороны;
- отделить проблему от личных отношений;
- определять потребности всех участников;
- попытается наладить взаимоотношения своих подчиненных путем определения общих цели.

Вариант 2: руководитель принимает решение «развести сотрудников» по разным отделам, отделениям или сменам, чтобы они, как можно меньше, контактировали друг с другом.

39

Спасибо за внимание!



40