

Вдовина Маргарита Владимировна

доктор социологических наук,
профессор кафедры теории и технологии
социальной работы
Института дополнительного профессионального
образования работников социальной сферы
города Москвы

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ КОНФЛИКТОВ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

Аннотация:

В статье представлены результаты опроса сотрудников организаций социального обслуживания о возможных причинах, формах и последствиях конфликтов в процессе социальной работы. Особое внимание уделено способам предотвращения и конструктивного разрешения конфликтов, возникающих в ходе оказания социальных услуг. Предупреждение конфликтов обозначено как существенный фактор повышения качества социального обслуживания.

Ключевые слова:

конфликт в социальной работе, предупреждение и разрешение конфликта, организационно-административные и психолого-педагогические меры по предупреждению конфликта, повышение качества социального обслуживания, получатель социальных услуг, социальный работник.

Vdovina Margarita Vladimirovna

Social Science, Professor,
Theory and Technology of
Social Work Department,
Institute of Further Professional Training of
Social Workers

CONFLICT PREVENTION AS A FACTOR OF IMPROVING THE QUALITY OF SOCIAL SERVICES

Summary:

The article presents results of the survey of employees of social service organizations about the possible causes, forms and consequences of conflicts in the process of social services. Special attention is paid to the methods of prevention and constructive resolution of conflicts. Conflict prevention is considered as a significant factor in improving the quality of social services.

Keywords:

conflict in social work, prevention and resolution of conflict, organizational, administrative, psychological and pedagogical measures of conflict prevention, improvement of social services quality, recipient of social services, social worker.

В современной российской системе социального обслуживания все более актуальной становится задача повышения качества предоставления социальных услуг [1]. В то же время есть факторы, которые препятствуют повышению качества социального обслуживания. Одним из таких факторов является конфликт. Неслучайно в нормативных документах по социальному обслуживанию к числу основных принципов и правил служебного поведения работников относится требование не допускать конфликтных ситуаций, способных дискредитировать их деятельность [2].

Конфликтом принято считать трудноразрешимое противоречие, связанное с противостоянием и острыми эмоциональными переживаниями. В переводе с латинского языка слово *conflictus* означает 'столкновение', 'борьба' [3, с. 7].

В 2016 г. нами был проведен опрос 69 сотрудников организаций социального обслуживания города Москвы с целью получить экспертную оценку того, как можно преодолеть конфликты в социальной работе. Респондентам были предложены открытые вопросы, иначе говоря, они изложили собственные ответы на ряд вопросов о предмете, субъектах, дисфункциях и функциях конфликтов, их предупреждении и конструктивном разрешении и т. д.

Половозрастной состав опрошенных – 64 женщины (93 %) и 5 мужчин (7 %). Преобладают эксперты в возрасте 41–50 лет (30 %), старше 50 лет (26 %), 31–40 лет (23 %). В основном они занимают должности социальных работников (39 %), специалистов по социальной работе (38 %), а также заведующих отделениями (20 %) государственных организаций социального обслуживания из различных административных округов города. То есть это главным образом те сотрудники, которые непосредственно взаимодействуют с получателями социальных услуг. Респонденты работают в территориальных центрах социального обслуживания (70 %), центрах социальной помощи семье и детям (15 %), психоневрологических интернатах (9 %) и других организациях и представляют самые различные подразделения, прежде всего отделения социального обслуживания на дому (43 %).

Стаж работы респондентов в системе социальной защиты населения достаточно большой – свыше 60 % имеют стаж более 5 лет.

По мнению экспертов, конфликтом, возникающим в процессе социальной работы, можно считать: непримиримые разногласия участников взаимодействия; взаимное непонимание сторон;

серьезное несовпадение мнений, взглядов людей; столкновение интересов; неразрешимые противоречия объектов и субъектов социальной работы; агрессивные действия и высказывания; угрозы и нежелание выслушать; нежелание понять другого человека и пойти ему навстречу; острое недовольство противоположной стороной; постоянные ссоры; напряженное общение; намеренное неудовлетворение потребностей другого человека; невозможность согласовать разные точки зрения.

Как полагают эксперты (они могли дать несколько ответов, поэтому сумма превышает 100 %), 81 % конфликтов возникают между сотрудником организации социального обслуживания и получателем социальных услуг, 20 % – между руководителем и подчиненным, 16 % – между сослуживцами, 6 % – между социальным работником и представителем смежной организации и по 3 % – между социальным работником и родственниками получателя услуг, между самими получателями услуг, между получателями услуг и их близкими.

Для предупреждения и разрешения конфликтов первоочередной задачей является устранение или минимизация тех причин, которые их порождают. Основные причины конфликтов в процессе социального обслуживания, названные экспертами, можно объединить в несколько групп (респонденты могли назвать несколько причин, поэтому сумма превышает 100 %):

- особенности личности участников конфликта (41 %) – психологические проблемы и психические расстройства получателей социальных услуг, несдержанность, конфликтность, упрямство, амбициозность как черты характера, невоспитанность, грубость, неумение слушать и слышать собеседника и т. п.;

- коммуникативные барьеры (49 %) – отсутствие необходимой информации или ее искажение, непонимание в общении, невозможность установить продуктивный контакт с другой стороной, недоброжелательность во взаимодействии, неуважительное отношение, равнодушие к собеседнику, нежелание сотрудничать, неудовлетворенность взаимодействием, неготовность идти на компромисс и т. д.;

- недостаточный профессионализм сотрудника (87 %) – некомпетентность, нелюбовь к своей работе; нарушение кодекса профессиональной этики, несоблюдение принципов толерантности, конфиденциальности и др.; недовольство получателя объемом и качеством оказанных услуг; нарушение стандартов предоставления услуг; необоснованный отказ в предоставлении услуги; несвоевременное предоставление услуги; личные проблемы, с которыми работник пришел на службу; опоздание к получателю услуг; недисциплинированность, небрежность; неумение найти индивидуальный подход к получателю услуг; попытки перейти с профессиональных на межличностные отношения; низкий уровень культуры сотрудника; отсутствие профессионального опыта и т. п.;

- нерациональная организация труда (27 %) – несогласованность действий специалистов, разногласия в коллективе, аккумуляция неразрешенных мелких проблем, перерастающих в крупные противоречия, перегруженность сотрудников, нехватка времени, усталость, нечеткость поручений, нереальные сроки выполнения заданий и т. д.;

- конфликтогенные ситуации (43 %) – отсутствие в аптеке лекарств, в магазине – продуктов, в поликлинике – специалистов и т. п., которые необходимы получателю социальных услуг, очереди; завышенные требования получателя социальных услуг, выходящие за рамки должностных обязанностей работника; невозможность уделить внимание одному получателю услуг в ущерб интересам других; трудная жизненная ситуация получателя социальных услуг; бытовые разногласия; плохое настроение и самочувствие; нежелание родственников получателя услуг понять незаконность своих требований; нежелание принять изменения в социальном обслуживании и т. п.

Безусловно, перечисленные причины выделены и сгруппированы во многом условно. На практике они тесно переплетены между собой и, как правило, комплексно приводят к возникновению конфликта. Более того, совокупность нескольких причин может порождать новые причины конфликтов. Многое зависит от личностных особенностей участников взаимодействия, внешних обстоятельств. Одни и те же люди в разных ситуациях под влиянием тех или иных причин могут вступить в конфликт или же, напротив, найти бесконфликтный выход.

Наиболее распространенным отрицательным следствием конфликтов являются жалобы (так считают 35 % опрошенных) – со стороны как получателей социальных услуг, так и сотрудников. Это могут быть устные и письменные обращения сначала к заведующему отделением, но нередко сразу к руководителю организации и в вышестоящие инстанции. Среди жалоб, порожденных конфликтами, как отмечают эксперты, встречаются необоснованные, необъективные. Если обоснованная жалоба выполняет своего рода сигнальную функцию, указывает на реальные недостатки и возможные способы их устранения, то необоснованные жалобы обычно дестабилизируют рабочий процесс, отнимают время и силы сотрудников и руководителей и, конечно, снижают качество социального обслуживания.

Среди последствий конфликтов эксперты отмечают и такие, как увольнение сотрудников (так считают 30 % респондентов), выговоры (10 %), другие дисциплинарные взыскания (лишение

премии, снятие с должности и др.), скандалы (7 %), ссоры, разбирательства, раздражающая, некомфортная обстановка, нарушение работы в коллективе и т. п.

Конфликты деструктивно влияют на здоровье всех, кого они затрагивают. Эксперты среди следствий конфликтов называют плохое настроение и самочувствие, стрессы, эмоциональное выгорание, нервные срывы, депрессии, инфаркты, психосоматические расстройства участников конфликта и т. п.

Получатель социальных услуг может вследствие конфликта отказаться не только от своего социального работника, но и вообще от социального обслуживания, перейти в другие организации, оказывающие социальные услуги. Это является одним из показателей невысокого качества работы организации. Неслучайно эксперты подчеркивают, что дисфункциональными последствиями конфликтов являются плохие отзывы, рост недоверия, «потеря лица фирмы», снижение рейтинга организации социального обслуживания.

Безусловно, полностью избавиться от конфликтов невозможно [4]. Более того, если их просто подавлять, то они могут перейти в скрытую, еще более разрушительную форму, начать подтачивать работу организации и сотрудников изнутри. Поэтому важно не только уметь предупреждать противоречия, но и оперативно, грамотно разрешать неизбежные столкновения интересов и взглядов людей. Например, как полагают эксперты, в результате правильного регулирования конфликтной ситуации можно прийти к тому, что получатель услуг согласится со специалистом, проблема будет решена и, как следствие, благоприятная деловая атмосфера восстановится.

Какие же действия предлагают предпринимать эксперты, если конфликтная ситуация все-таки возникла? Их рекомендации можно типологизировать на те, что позволяют «идти рациональным путем» устранения противоречий, и те, что помогают снять эмоциональное напряжение и снизить остроту конфликта. Поскольку конфликт – проблема сложная, многосторонняя, комплексная, у нее, как правило, может быть множество различных вариантов решения и поведения участников. Поэтому представляется целесообразным указать наиболее типичные варианты, предложенные опрошенными экспертами, предполагая, что способ, эффективный в одной ситуации, с определенными участниками, может оказаться безрезультатным (или даже вредным) в других ситуациях, с другими людьми.

Для того чтобы решить конфликт по существу, объективно, эксперты, в зависимости от специфики ситуации, рекомендуют (дано 68 рекомендаций):

- выяснить суть конфликта, установить его причины и по возможности устранить их,
- при необходимости изменить условия оказания услуги,
- предложить альтернативные варианты решения проблемы,
- привлечь компетентного посредника (профессионального медиатора-психолога или непосредственного руководителя),
- конкретизировать требования сторон,
- «передать» получателя услуг другому специалисту,
- провести переговоры,
- пойти на компромисс,
- удовлетворить законные интересы сторон,
- достичь согласия,
- убедить, объяснить, проинформировать, привести пример решения проблемы,
- наладить внутриведомственное и межведомственное взаимодействие,
- соблюдать основные профессиональные требования, принципы, правила поведения и т. д.

Так как далеко не все конфликты исчерпываются рациональным разрешением противоречий, их породивших (в том числе ряд конфликтов являются самоцелью), для снижения эмоционального накала и «погашения» напряжения в отношениях сторон эксперты предлагают (предложено 52 варианта действий):

- не поддаваться на провокации и вести себя спокойно,
- попытаться корректно сгладить ситуацию,
- быть гибкими и максимально доброжелательными,
- не противоречить «агрессору»,
- переключить внимание,
- вести с конфликтующими индивидуальные и групповые психологические беседы,
- постараться как можно быстрее выйти из конфликтной ситуации,
- выслушать получателя социальных услуг, поставить себя на его место, выразить участие,
- попытаться найти общий язык с противостоящей стороной,
- усилить индивидуальный подход к конфликтующему,
- извиниться и не вступать в бесплодные споры,
- не принимать ситуацию «близко к сердцу» и отстраниться от негатива,

- выдержать паузу в отношениях (варианты различны – от просто «промолчать» до «уйти в отпуск»),
- «отключить» в состоянии конфликта отрицательные эмоции,
- выполнить то, что просит получатель услуг, на условиях добровольческой деятельности, сверх стандарта обслуживания и т. п.

Вторая группа способов регулирования конфликта отнюдь не всегда позволяет устранить его причины, но порой дает возможность отдохнуть от напряжения, выиграть время, «сохранить лицо», уклониться от прямой агрессии и т. д. Поэтому полностью отказываться от этих приемов нецелесообразно, они тоже могут быть полезны.

Что же, по мнению экспертов, необходимо для предупреждения конфликта? Их рекомендации можно условно объединить в две группы – организационно-административные методы и психолого-педагогические приемы.

К числу организационно-административных методов предупреждения конфликтов в социальном обслуживании (предложено 69 методов) можно отнести: повышение квалификации и профессионализма сотрудников; четкое донесение до сотрудников необходимой информации; выполнение работы в точном соответствии с законодательством и нормативными документами, стандартами; соблюдение профессиональной этики; формирование сплоченности в коллективе; обмен коллег опытом выхода из сложных ситуаций; проведение специального обучения и тренингов на рабочем месте; постоянное разъяснение правил и условий оказания социальных услуг; четкое распределение обязанностей в коллективе; правильный подбор социального работника для получателя социальных услуг с учетом личностных особенностей; исполнение обязанностей в соответствии с занимаемой должностью; четкое разделение личного и профессионального и т. д.

Психолого-педагогические советы экспертов (дано 65 советов) по профилактике конфликтов касаются следующего: не создавать напряженной обстановки; говорить медленно и доходчиво, с учетом специфики получателя услуг; не спорить; стараться быть объективным и гуманным; использовать индивидуальный подход к людям; не обещать того, что невозможно сделать; наладить диалог с другой стороной; быть предусмотрительным; учитывать интересы других людей; проявлять самообладание и стрессоустойчивость; стремиться к взаимопониманию; проявлять уважение, доброжелательность, эмпатию; быть гибким, внимательным, тактичным, отзывчивым, честным, вежливым и т. д.

Таким образом, предупреждение конфликтов является существенным фактором повышения качества социального обслуживания, так как позволяет избежать многих проблем, порождаемых противоречиями (рост числа жалоб, снижение доверия к организации, дестабилизация рабочего микроклимата и т. п.). Для профилактики конфликтов важны как организационно-административные меры, особенно повышение квалификации персонала [5], так и психолого-педагогические, связанные прежде всего с индивидуальным подходом в социальном обслуживании, созданием благоприятной атмосферы в профессиональном взаимодействии.

В ходе разрешения возникших конфликтных ситуаций целесообразно сочетать объективное устранение противоречий, приведших к конфликту, и смягчение субъективных переживаний, минимизацию негативных эмоций участников.

Наиболее эффективным в профилактике и регулировании конфликтных столкновений представляется комплексный подход, позволяющий сочетать различные способы решения проблем. Необходим также ситуационный подход, который предполагает учет в преодолении конфликтов особенностей их ситуационного контекста.

Ссылки:

1. Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения (2013–2018 годы) : план мероприятий («дорожная карта») : утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 29 дек. 2012 г. № 650.
2. Кодекс этики и служебного поведения работников органов управления социальной защиты населения и учреждений социального обслуживания : утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 31 дек. 2013 г. № 792.
3. Сорокина Е.Г., Вдовина М.В. Конфликтология в социальной работе. М., 2013. 284 с.
4. Boulding K.E. Conflict and defense: A general theory. New York, 1988.
5. Vdovina M.V. Training courses for social workers serving elderly people at home // The Unity of Science: International Scientific Periodical Journal. Vienna, 2016. February. P. 68–70.

References:

- Boulding, KE 1988, *Conflict and defense: A general theory*, New York.
 Sorokina, EG & Vdovina, MV 2013, *Conflictology in social work*, Moscow , 284 p., (in Russian).
 Vdovina, MV 2016, 'Training courses for social workers serving elderly people at home', *The Unity of Science: International Scientific Periodical Journal*, Vienna, February, pp. 68–70.