

# КОГДА СПОР ИДЕТ О ЖИЗНИ И ЗДОРОВЬЕ

Почему современная система здравоохранения остро нуждается в методе медиации?

## 3

За последние два десятилетия в нашей стране произошли глубинные изменения, наибольшее влияние оказавшие на социальную сферу одной из самых хрупких и деликатных областей, которой является система здравоохранения. Изменения, с одной стороны, привели к разрушению сложившегося уклада в сфере оказания бесплатных медицинских услуг, и, с другой стороны, способствовали появлению новых институтов, формирование которых требует создания и интеграции новых механизмов и методов в систему управления здравоохранением в целом, и, прежде всего в систему взаимодействия с пациентами. Решение этих задач требует и новых подходов к подготовке кадров для системы здравоохранения, для обучения медицинских работников на всех уровнях, начиная с управленческих кадров до среднего и младшего медперсонала. При этом не следует забывать и об относительно новом явлении в системе медицинского обеспечения нашей страны, которым является медицинское страхование. Здесь необходимо выстраивать взаимодействие страховых компаний с провайдерами медицинских услуг (заказчиками которых они являются) и с пациентами, для которых они в свою очередь должны выступать гарантом качества медицинской помощи.

При оказании любых услуг, а тем более платных, всегда существует вероятность неудовлетворенности их качеством, а, следовательно, должен быть предусмотрен механизм рассмотрения жалоб, споров, конфликтов. В здравоохранении, в связи с деликатностью этой сферы, эффективность такого механизма важна вдвойне. Ведь тут мы имеем дело с ответственностью за здоровье, а порой и за жизнь пациента, что само по себе требует принятия во внимание всего многообразия аспектов, лежащих в основе конфликтов, связанных с разрешением споров, возникающих в сфере оказания медицинских услуг. Разумеется, существует судебная система, к которой мы апеллируем в поисках справедливости. Однако вынесение решения в категориях «прав – виноват» вряд ли удовлетворит пациента, здоровью которого, на его взгляд, медицинским учреждением или определенным медработником был нанесен ущерб. Формализованное рассмотрение жалоб с последующими дисциплинарными или административными мерами также не принесет большого удовлетворения ни пациенту, ни тем более медработнику, который, вполне возможно, окажется незаслуженно наказанным из-за невозможности разъяснить и прояснить истинные причины конфликта. Для страховой компании или медицин-

Цисана ШАМЛИКАШВИЛИ

По международной статистике 40–60 % жалоб пациентов могут быть полностью удовлетворены простым объяснением со стороны врачей

ского учреждения, находящихся в партнерских договорных отношениях, такой конфликт может закончиться невозможностью продолжения сотрудничества (особенно если для его разрешения привлекаются надзорные органы или суд). Таким образом, встает вопрос об эффективном механизме рассмотрения жалоб, разрешения споров и конфликтов, возникающих в системе оказания медицинских услуг. Тем более что 40–60 % жалоб по международной статистике требуют лишь разъяснения, возможности получения профессиональной информации пациентом, а не втягивания в судебную тяжбу, чаще всего не приносящую желаемого результата ни одной из сторон. Это значит, что мы нуждаемся в механизме, способном не только разрешить уже существующий, структурированный конфликт, но и предотвратить перерастание жалоб и разногласий в конфликт, то есть в механизме, который позволял бы одновременно предупреждать развитие и эскалацию конфликта. Это должен быть способ урегулирования, создающий условия для установления взаимопонимания между пациентом и медицинским учреждением, способствующий повышению степени доверия пациента к системе здравоохранения в целом и улучшению имиджа и авторитета провайдера медицинских наук.

Медиация является методом, отвечающим этим критериям. В последние десятилетия, наряду с ее успешным применением при разрешении широкого спектра правовых споров, медиация находит все больше сторонников и в системе урегулирования споров, связанных с оказанием медицинской помощи. Свяжано это прежде всего с социальным запросом и с теми принципами, которые лежат в основе метода медиации. Эти принципы обеспечивают его гибкость, демократичность и при этом дают выгоду для всех вовлеченных в конфликт сторон.

Созданию системы защиты прав пациентов на основе использования альтернативных способов разрешения споров в последние годы уделяется большое внимание во многих развитых странах мира. Устройство подобных национальных систем достаточно многообразно по своей структуре, а в некоторых странах эту систему досудебного и внесудебного рассмотрения дел, связанных с оказанием медицинских услуг, называют институтом омбудсмана, с точки зрения защиты прав пациента; но практически везде как способ рассмотрения спора в той или иной степени применяется метод медиации.

Продуктивно это прежде всего тем, что стремительно развивающиеся технологии (и, соответственно, совершенствующиеся медицинские услуги) создают потребность в сотрудничестве между пациентом и системой здравоохранения. Это взаимодействие является многоаспектным, начиная с цели обращения за медицинской помощью до цели лечения вообще. Позитивное взаимодействие является залогом эффективности медицинской помощи, успеха всего комплекса мероприятий, в котором пациенту не только должно быть позволено получать достаточную информацию о лечении, но и должно быть проявлено уважение к его праву на активное участие в решении вопросов, связанных с его жизнью и здоровьем. А это в свою очередь требует привлечения более эффективных способов взаимодействия, и в случае возникновения проблем менее формализованных процедур подачи и рассмотрения жалоб на всех ступенях оказания медицинской помощи.

В той или иной форме институт защиты прав пациентов существует в Австрии, Финляндии, Греции, Норвегии, Швеции, Великобритании, США, Израиле, Венгрии, Словении.

Необходимо отметить, что такой институт рассмотрения жалоб, в отличие от формализованного разрешения споров с участием административных или судебных органов, дает дополнительные возможности совершенствовать качество оказания медицинских услуг в целом, что, безусловно, представляется очень значимой задачей, с государственной точки зрения.

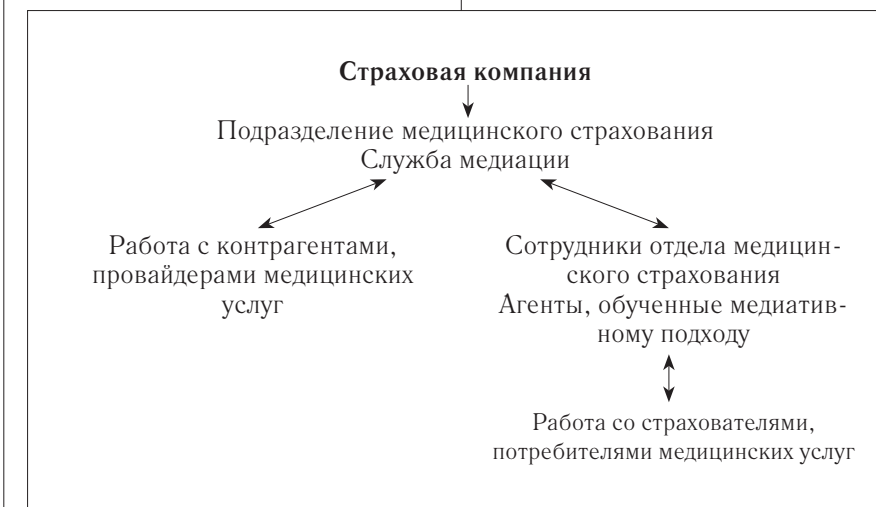
Рассматривая спор во всем многообразии его проявлений, метод медиации позволяет анализировать и эмоциональный аспект конфликта, что создает условия для реального удовлетворения интересов и потребностей пациентов. Ведь пациенты часто нуждаются именно в том, чтобы быть выслушанными и услышанными, в проявлении чуткости к их тревоге и недоверию в связи с имевшей место ошибкой, а иногда в элементарном сочувствии или принесении извинений со стороны медицинских работников или служб — что позволяет им вновь обрести веру в возможность получения качественной медицинской помощи. Одновременно возможность диалога и анализ жалоб пациентов является важным источником выявления недостатков в системе здравоохранения или оказания медицинских услуг.

Интеграция медиации создает основу для формирования наиболее дружелюбной, открытой к нуждам пациента, неформализованной системы рассмотрения жалоб и разрешения споров, при этом повышающей доверие пациента к системе здравоохранения, способствующей снижению социальной напряженности и одновременно совершенствованию качества медицинских услуг, с возможностью мониторинга эффективности услуг и выявления дополнительных критериев оценки. Вместе с тем, формируются дополнительные стимулы для улучшения качества оказания услуг в системе здравоохранения в целом, что одновременно будет способствовать усилению эффек-

та тех мер, которые предпринимаются государством, в частности, в рамках национального проекта по здравоохранению.

Еще один очень значимый вид взаимодействия в современной системе здравоохранения — это страховая компания — провайдер медицинских услуг и страховая компания — «пациент—страхователь».

ряду с этим, работникам страховых компаний (особенно тем, кто непосредственно задействован в сфере медицинского страхования) желательно иметь навыки ведения медиативной беседы, медиативного подхода для успешности ведения дел, что повышает эффективность в обеспечении защиты интересов страхователей



Интеграция института медиации в страховые компании, работающие на рынке медицинского страхования, является значимым элементом формирования культуры взаимодействия в системе здравоохранения. При правовых департаментах страховых компаний должны быть службы медиации для обеспечения оперативного разрешения споров, возникающих с провайдерами медицинских услуг. Это позволит минимизировать судебные издержки и временные затраты обеим сторонам, при этом способствуя совершенствованию системы обслуживания пациентов, одновременно содействуя улучшению имиджа и сохранению репутации медицинского учреждения. Таким образом, компании еще и повышают собственную конкурентоспособность на рынке медицинского страхования. На-

и способствует снижению конфликтности. Таким образом, все стороны, вовлеченные в систему медицинского обеспечения, получают определенные выгоды от интеграции института медиации в деловой оборот.

Итак, в чем состоит привлекательность медиации для пациента?

- Она дает возможность быть услышанным и получить разъяснения;
- позволяет исчерпать конфликт на основе удовлетворения интересов и потребностей;
- способствует снижению тревоги и недоверия к системе в целом;
- дает осознание возможности влияния на совершенствование уровня оказания медицинской помощи;
- дает возможность быстро и неформально разрешить спор.



А в чем состоит привлекательность медиации для медицинского учреждения — провайдера медицинских услуг?

- Она обеспечивает сохранение позитивного контакта с пациентом или с контрагентом (со страховой компанией);
- способствует повышению доверия со стороны пациентов и контрагентов и помогает сохранять долгосрочные партнерские отношения;
- приводит к быстрому и неформализованному разрешению конфликтов без вмешательства вышестоящих инстанций или судебных органов;
- дает фактический материал для мониторинга и конструктивной работы с персоналом.
- Медиация также способствует сохранению имиджа и репутации медицинского учреждения, повышению его конкурентоспособности на рынке медицинских услуг;
- благоприятствует формированию корпоративной культуры, ориентированной на удовлетворение нужд и потребностей как пациента, так и персонала — на основе принципов взаимоуважения;
- дает возможность получения обратной связи, способствующей принятию мер для совершенствования качества медицинских услуг и предотвращения повторения аналогичных случаев или ошибок.

И, наконец, чем привлекательна медиация для страховых компаний?

- Она способствует повышению доверия со стороны страхователей — за счет проявления реальной заботы о защите прав пациента и за счет совершенствования качества предлагаемых медицинских услуг;
- открывает возможность эффективного ведения дел и разрешения конфликтов с контрагентом (провайдером медицинских услуг);
- обеспечивает сохранение долгосрочных партнерских отношений с провайдером медицинских услуг и страхователем;

• дает новые возможности для мониторинга и формирования критериев оценки качества медицинских услуг;

• является эффективным инструментом для повышения конкурентоспособности на рынке медицинского страхования.

В то же время следует помнить, что любой конфликт зачастую вырастает из недоразумений, недопонимания, элементарного отсутствия культуры общения, что недопустимо и может привести к тяжелым последствиям, особенно в системе здравоохранения. Это хорошо известно работникам медицинских учреждений, ведь не зря медицинская деонтология выделена в отдельную дисциплину. И потому хотелось бы, чтобы медиация (и, в частности, медиативный подход\*) использовалась как действенный инструмент, обеспечивающий конфликтную компетентность современного медработника. Инструмент, позволяющий, с одной стороны, повысить его «социальный интеллект», эффективность на рабочем месте, обеспечить профессиональный рост — и при этом защитить медработника от синдрома профессионального выгорания (или эмоционального выгорания), которому подвержены представители всех социально ориентированных, помогающих профессий, и особенно те, кто, подобно работникам сферы здравоохранения, несет тяжелую ношу ответственности за свои профессиональные решения и действия. Именно поэтому в настоящее время во всем цивилизованном мире все более явственной становится тенденция интеграции медиации в систему обучения медицинского персонала на всех уровнях. Ведь именно медицинским работникам лучше всего известно, что любую болезнь легче и лучше предотвратить, чем лечить. И точно так же конфликт лучше предотвратить, разрешить полюбовно, чем обращаться с ним в суд. Но делать это нужно системно и профессионально. ■

*Махтельд Пель — опытный судья-медиатор, специализирующийся на разрешении широкого спектра споров, в том числе в области трудового права, рекламы, медицины, семейных отношений. В течение почти тридцати лет Махтельд Пель выступала в качестве судьи — сперва в Окружном, а затем в Апелляционном судах Нидерландов. Она способствовала становлению проекта присудебной медиации в Нидерландах и внедрению отделов, предлагающих услуги медиации во всех судах этой страны. Сегодня она преподает в Национальной школе судей, а также ведет тренинги по медиации.*

*Эта книга предназначена для юристов, медиаторов, судей, профессиональных консультантов, менеджеров и широкого круга специалистов, которые хотят помочь конфликтующим сторонам решить, наиболее разумным способом их конфликт.*

© Machteld Pel  
© Перевод  
ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования»  
© Издательство  
ООО «Межрегиональный центр управленческого и политического консультирования»

на правах рекламы

Книги издательства можно приобрести по адресу:  
125030, г. Москва,  
Ленинградский проспект, д. 14,  
корп. 1, помещение XIX  
+7 (495) 656-35-55  
+7 (495) 656-45-33  
+7 (499) 940-42-58

## ИЗДАТЕЛЬСТВО МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО И ПОЛИТИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ (МЦУПК)

### РЕКОМЕНДУЕТ ПРИОБРЕСТИ КНИГУ, ПОСВЯЩЕННУЮ МЕДИАЦИИ

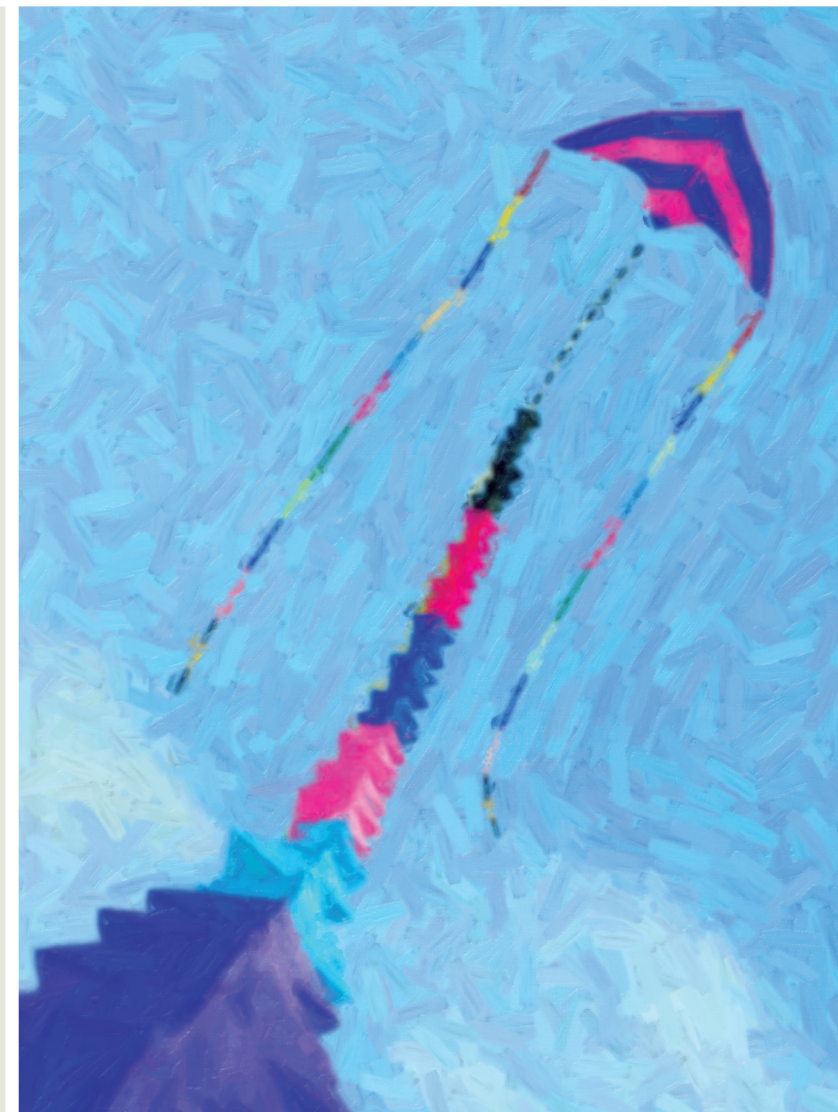
ДИЯ И ПРАВО • МЕДИАЦИЯ И ПРАВО • МЕДИАЦИЯ И ПРАВО • МЕДИАЦИЯ И ПРАВО • МЕДИАЦИЯ И ПРАВО

## ПРИГЛАШЕНИЕ К МЕДИАЦИИ

Практическое руководство о том,  
как эффективно предложить разрешение  
конфликта посредством медиации

Махтельд  
Пель

Москва  
2009



МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ  
ЦЕНТР УПРАВЛЕНЧЕСКОГО  
И ПОЛИТИЧЕСКОГО  
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

\* Медиативный подход — метод, разработанный Научно-методическим центром медиации и права