

I

UVOD

Za efikasnu organizaciju i sprovođenje kvalitetne zdravstvene službe u jednoj ustanovi, neophodna je dobra interpersonalna saradnja. Saradnja se obično ogleda u dobrim međuljudskim odnosima, u organizaciji zdravstvene službe i u velikoj mjeri utiče na ostvarivanje zadataka i ciljeva zdravstvene zaštite a time i na kvalitet pruženih usluga. Pored dobre saradnje i dobrih međuljudskih odnosa, ipak se javljaju konflikti.

Dugo se smatralo da su konflikti na poslu nešto loše i da ih svakako treba izbjegavati. Danas preovladava mišljenje da konflikti nisu sami po sebi ni dobri ni loši, već da njihove posljedice po članove grupe mogu biti i dobre i loše. Potpuni sklad među ljudima ne postoji. I kada izgleda da su odnosi potpuno usklađeni vjerovatno je da se samo radi o izbjegavanju, potiskivanju i negiranju problema. To ne samo da ih neće riješiti, nego će problem postati intenzivniji i s vremenom će se teže rješavati.

Konflikti su stari koliko i čovječanstvo. Oni su opći fenomen, koji se može pronaći na svim nivoima suživota ljudskih bića. Nepostojanje konflikta može se ocijeniti kao problematično ili čak štetno za mir. Nepostojanje konflikta znači da je sva moć u rukama jedne partije koja ima vlast i moć i polazi od toga da postoji samo jedna «istina» i da samo jedna strana «ima pravo» što, naravno, može rezultirati upotrebom i eskalacijom sile.

Grupa u kojoj nema konflikta postaje statična, apatična i neprilagodljiva na promjene i inovacije u zdravstvenoj službi. Da bi se grupa održavala, bila samokritična i kreativna, potrebno je da umjerena količina konflikta ipak postoji. Prema tome, nije problem postojanje konfliktne situacije i konflikta, već način kako se konfliktne situacije i konflikti rješavaju.

U svakoj organizaciji konflikti su neizbježna pojava. Nastaju iz brojnih razloga među kolegama, između nadređenog i podređenog, između klijenta i zaposlenika. Od presudne je važnosti da se shvati kako konflikti postoje uvijek, oni su sastavni dio društvenog života i kao takvi ne predstavljaju problem. Zbog toga se ne radi o pokušajima da se konflikti spriječe. Treba raditi sa pokušajima da se konflikti rješavaju nenasilno.

U ovom radu će se posvetiti pažnja konfliktima i konfliktnim situacijama sa teorijskog pristupa, ukazaće se na konflikte i konfliktne situacije u zdravstvenim ustanovama. Ukazaće se na glavne uzroke koji dovode do konflikata u zdravstvenim ustanovama, faktore koji dovode do kooperativnog i kompetitivnog ponašanja a koji imaju za posljedicu pojavu konflikata i konfliktnih situacija.

Obzirom da zdravstveni radnici–menadžeri imaju interpersonalne odnose sa osobama koje imaju čitav niz različitih vrednovanja, uvjerenja porijekla i ciljeva, konflikt kao pojava se može očekivati. Studija koju je sprovedla Amerikan Management Association govori da zdravstveni radnici–menadžeri prosječno provedu 20% svog radnog vremena rješavajući konflikte. Zato je važno da znaju procese u rješavanju konflikata isto kao što znaju planiranje, komunikacije, motivaciju i donošenje odluka (McElhaneg, 1996).

Potrebe istraživanja konflikata i konfliktnih situacija su bitne jer su konflikti važni činioci društvenih zbivanja i razvoja jednog društva koji mogu imati i konstruktivnu i destruktivnu moć. Na žalost, nama su mnogo bliži njihovi negativni i destruktivni potencijali

koji mogu ugroziti mir i stabilnost, nego njihove pozitivne i konstruktivne snage i mogućnost da stimuliraju razvoj jednog društva.

Konflikti često imaju negativne posljedice kao što su pogoršanje odnosa, pad kvalitete rada, odlazak kvalitetnih ljudi iz poduzeća, gubitak klijenata. Upravo zbog toga većina rukovoditelja na konflikte gleda kao na nešto što bi pod svaku cijenu trebalo izbjeći. Međutim, konflikti mogu imati i pozitivne efekte. Oni mogu biti pokretači promjena, aktivirati ljude, mogu rezultirati novim i efektivnijim načinima komuniciranja. Sudionici u konfliktima mogu naučiti nove stvari o sebi, ljudima sa kojima rade ili o poslu.

Tokom procesa socijalizacije učili su nas da se pribojavamo kriza i konflikata, što je dovelo do toga da nismo u stanju da se sa njima nosimo na jedan razuman i racionalan način. Ne znamo kako da analiziramo krizne i konfliktne situacije i kako da planiramo i tragamo za mogućim rješenjima. Niko od nas nije učio kako da primijenimo metode i tehnike prevencije, upravljanja i rješavanja konflikata. Očigledan nedostatak znanja i vještina u ovoj oblasti često doprinosi eskalaciji konflikata i korištenju sile i nasilja u njihovom rješavanju.

Potrebno je, na osnovu analiza stanja, unaprijediti metode i postupke efikasnog rješavanja konfliktnih situacija u zdravstvenim ustanovama. Teorijska saznanja iz oblasti konflikata i konfliktnih situacija su primijenjena u konkretnim konfliktnim situacijama sa kojima se svakodnevno susreće zdravstveni radnik menadžer. Analizirano je dvadeset pet konkretnih slučajeva, a u ovom radu je prezentovano pet slučajeva, po jedan slučaj za svaki od pet stilova rješavanja konfliktnih situacija.

Upoznavanje sa strategijama i stilovima rješavanja konflikata pomoći će nam da na našem radnom mjestu uspostavimo i držimo dobre međuljudske odnose čime ćemo doprinijeti sveopštem uspjehu naše organizacije tj. institucije u kojoj smo zaposleni. Pored toga, novostečene vještine mogu nam koristiti i u svakoj drugoj situaciji van radnog mjesta u kojoj može doći do izbijanja sukoba između različitih strana.

Činjenica je da je svako od nas tokom života nailazio na brojne situacije koje su zahtijevale razne vještine prevazilaženja konflikta i da smo se svi mi više ili manje uspješno snalazili da izađemo na kraj sa takvim situacijama. Mnogi od nas su često i savjetovali druge šta da urade kada se nađu u žiži sukoba i kako da krenu dalje sa izgrađivanjem, a ne rušenjem mostova među ljudima.

Najbitnije karakteristike vezane za pojam, nastajanje, analiziranje i rješavanje konfliktnih situacija su:

- konflikti su sastavni dio naših života,
- izbjegavanje konflikta je nezdravo,
- konflikt se često doživljava kao opasnost ili prijetnja, zato ih većina ljudi i izbjegava,
- konstruktivni konflikt – dobro sredstvo za rješavanje problema te čak i za učvršćivanje i izgradnju interpersonalnih odnosa; predstavlja pozitivan način suočavanja sa konfliktom,
- da bi iz konflikta izvukli pozitivne posljedice, treba znati adekvatno upravljati konfliktom – **konflikt management**,