

etapa a MRU și determinarea indicatorului general al eficienței MRU, precum și evaluarea acestuia în comparație cu valorile optime.

7. Ridicarea eficienței dirijării personalului va contribui la creșterea eficienței economice totale. După cum arată rezultatele analizei de corelație, cea mai mare influență asupra rentabilității economice o au factorii: salariul mediu lunar, cheltuielile de recrutare și coeficientul de stabilitate a personalului.

Dirijarea eficientă a resurselor umane și luarea oportună a deciziilor manageriale este un nou model de conducere, iar lucrul permanent cu angajații trebuie să devină una din prioritățile de bază pentru că este un element component al culturii de afaceri, care trebuie să o însușească managerii din secolul XXI.

Bibliografie

1. A. Bîrcă Salarizarea personalului. // Chișinău, ASEM, 2001.
2. A. Bîrcă Managementul Resurselor Umane. // Chișinău, ASEM, 2005.
3. A. Manolescu Managementul Resurselor Umane. // București, Editura Economică, 2001.
4. Baieșu M. Managementul Resurselor Uman. // Chișinău, ASEM, 2003.
5. Baieșu M. Managementul Resurselor Uman. // Chișinău, ASEM, 2004.
6. Burloiu P. Managementul Resurselor Umane. // București, Editura Lumina Lex: 1997.
7. Ețco C. Management în sistemul de sănătate // Chișinău, EPIGRAF, 2006.
8. D. Tintiuc I. Grossu Sănătate Publică și Management // Chișinău, 2007.
9. D. Torrington, L. Hall Personnel Management // Ediția a 3-a, Prentice Hall, 1995.
10. Drucker P. Inovația și sistemul antreprenoria // București: Editura Enciclopedică, 1993.
11. Iosif Gh. Managementul resurselor umane: psihologia personalului // București: Victor, 2001.
12. Mathis R., Jackson J. Human resource management // N.Y.: West Publishing Company, 1991.
13. Mathis R. L., Nica P. Rusu C. Managementul Resurselor Umane // București, Editura Economică: 1997.
14. Mihuleac E. Bazele managementului // București: Editura Economică, 1993.
15. Moldovan M. Ergonomie // București: Editura Didactică și Pedagogică, 1993.
16. Moldovan-Scholz M. Managementul Resurselor Umane // București, Editura Economică, 2000.
17. M. Jalencu Managementul Resurselor Umane // Chișinău, UCCM, 2003.

MODALITĂȚI DE ABORDARE ȘI METODE DE SOLUȚIONARE A CONFLICTELOR APLICATE DE STUDENȚII MEDICI

Aculina Zaporozjan

(Conducător științific: Nina Globa, asistent universitar)

Catedra Economie, management și psihopedagogie în medicină

Summary

Ways to approach and methods of conflict resolution applied by medical students

This paper describes some results of a study aimed at identifying ways to approach and methods of conflict resolution, applied by medical students. The most common causes of conflicts between students are examined and considered. Are analyzed also the features of conflict management.

Rezumat

În lucrare sunt descrise rezultatele unui studiu care a avut drept scop identificarea modalităților de abordare și a deverselor strategii de rezolvare a conflictelor, aplicate de studenții

medici. Sunt elucidate de asemenea cele mai frecvente cauze ale conflictelor între studenți și sunt analizate particularitățile managementului conflictelor.

Actualitatea

Un studiu efectuat de către Asociația Americană de Management [Lippitt, 1982, p. 67 - 72] a relevat faptul că managerii superiori și intermediari își consumă circa 24% din timpul lor pentru soluționarea unor situații conflictuale. Datorită acestui fapt, tot mai mulți specialiști consideră managementul conflictului ca fiind la fel de important ca și celelalte funcții ale managementului [7].

Existența unui mare număr de situații conflictuale și amplificarea acestora, pe fondul unei situații economice precare, a făcut ca numărul conflictelor să crească neconținut, o pondere tot mai importantă având-o conflictele colective de munca [4].

În domeniul relațiilor de muncă, grupurile se angajează în consultări atunci când interesele lor fundamentale intră în conflict iar în rezolvarea problemelor se implică doar atunci când interesele sunt comune [6].

Data fiind importanța deosebită a soluționării eficiente a stărilor conflictuale, în viitor este necesar ca managerii să posede mai multe cunoștințe despre posibilitățile de rezolvare constructivă a situațiilor conflictuale, iar resursele instituționale alocate soluționării conflictelor individuale să fie sporite. În același timp, prin sistemul educațional, îndeosebi cel superior, ar trebui să se acorde o mai mare atenție pregătirii în domeniul soluționării stărilor conflictuale cu caracter distructiv [3].

Material și metode

Scopul acestei lucrări a fost identificarea modalităților de abordare și a deverselor strategii de rezolvare a conflictelor, aplicate de studenții medici.

Obiectivele cercetării au fost: studierea managementului conflictului din perspectiva abordării lui de către studenți; analiza și interpretarea metodelor de rezolvare a conflictelor folosite de studenți, psihodiagnosticul cu ajutorul testului ”Stilul personal de rezolvare a conflictelor”. Metodele folosite în cercetare au fost: bibliografică, comparativă, sociologică și de psihodiagnostic. Materialele utilizate în studiu reprezintă date bibliografice și date obținute prin chestionarea și testarea studenților. Eșantionul de studiu a fost constituit din 66 de studenți ai facultății de sănătate publică a USMF ”N. Testemițanu”.

Rezultate și discuții

Conflictul este rezultatul manifestării diferențelor. Ca urmare, recunoașterea unei stări conflictuale și intervenția în soluționarea sa implică acceptarea diferențelor. Termenul de conflict are deseori o puternică conotație negativă, evocând cuvinte ca opoziție, mânie, agresivitate. Dar conflictul nu trebuie să fie neapărat o experiență negativă [7].

Conflictul presupune un dezacord sau un comportament incompatibil între părțile implicate, perceput chiar de acestea. Această definiție ilustrează o gamă largă de conflicte experimentate de oameni în organizații – incompatibilitatea scopurilor, diferențe în interpretarea faptelor, dezacorduri privind așteptările comportamentale ș.a. [5].

Conflictele sunt diverse și au o taxonomie care ia în calcul mai multe criterii, însă cel mai des se întâlnesc conflictele externe, personale și subiective. Ele își pot schimba forma și tipologia în funcție de pașii întreprinși de părți. Uneori putem să schimbăm cursul conflictului doar prin privire la el din alt punct de vedere. În așa mod, conflictul pe parcursul derulării sale se poate încadra în mai multe tipologii însă această transformare cere o pregătire specială și o artă din partea unei părți participante în conflict [3].

Conflictele pot avea mai multe cauze, printre care putem numi:

1) *Comunicarea defectuoasă* – oferirea de informații insuficiente sau incomplete, folosirea de mijloace sau canale de comunicare inadecvate, folosirea unui limbaj neadecvat interlocutorului.

2) *Sistemele de valori* – dezacordurile pot viza aspecte etice, limitele și modalitățile în care trebuie exercitată puterea etc.

3) *Existența unor scopuri diferite* - devine periculos atunci când indivizi sau grupuri au o "agendă ascunsă", scopuri nedeclarate, de multe ori diferite de cele ale organizației, pe care le urmăresc în detrimentul acesteia.

4) *Stilurile manageriale și ambiguitățile organizaționale* – unii manageri alimentează conflicte inter - personale tocmai pentru a-și întări poziția.

5) *Resursele limitate* – limitarea oricărei resurse poate da naștere la conflict: timpul, banii, resursele materiale, cele umane și informația [6].

6) *Dependență departamentală reciprocă* – atunci când două sau mai multe departamente, colective, compartimente sau proiecte depind unele de altele, conflictul structural este de neevitat.

7) *Diferențe inter-grup de statut social* – faptul că membrii unui grup au un statut profesional considerat în exterior mai bun față de cel al membrilor din alt grup, constituie o importantă cauză de conflict [6].

Încercând să soluționeze conflictul, persoanele pot adopta diverse strategii de rezolvare cum ar fi:

- *Retragerea* - retragerea fizică sau emoțională din conflict, în general de teama confruntării directe.

- *Aplanarea* - refuzul de a accepta existența unui conflict este un comportament la care recurgem din dorința de a avea liniște cu orice preț.

- *Forțarea* - acest stil este adeseori rezultatul tendinței inconștiente de a vă proteja de durerea eșecului. În strategia victorie/înfrângere se produce o etalare de forțe din care obligatoriu o parte iese înfrântă.

- *Compromisul* - este o strategie care reclamă anumite capacități de negociator pentru ca fiecare să câștige câte ceva.

- *Rezolvarea problemei* - este strategia ideală, care nu presupune un învingător și un învins. Procesul de găsire a soluției poate fi mai lung și mai anevoios, însă cu siguranță relațiile se vor consolida, iar soluția va fi mai durabilă [2].

Dupa datele studiului efectuat pe un lot de 66 de studenți ai USMF „Nicolae Testemițanu” am obținut că conflictul este abordat diferit de studenții care au participat în studiu, fig.1. Conform criteriului de sex, eșantionul a fost repartizat după cum urmează: 11 băieți (16,7%) și 55 de fete (83,3%), având vârsta medie de 21,12 ani (vârsta minimă - 19 ani, vârsta maximă - 26 ani).

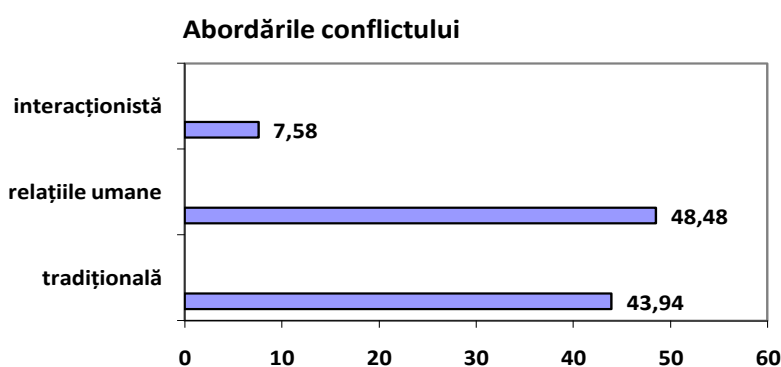


Fig.1. Abordările conflictului de către respondenți (%)

Din cei care au răspuns la întrebarea cum abordează ei conflictul, 48,48% au spus că adoptă o abordare bazată pe relațiile umane, adică pentru ei conflictul este ceva pozitiv, natural și inevitabil. Dacă analizăm lucrurile la nivel de organizație în realitate conflictul poate avea efecte pozitive în organizație. Inițierea și rezolvarea unui conflict duce adesea la o soluționare constructivă a problemei. Rezolvarea conflictului reprezintă deseori un stimulent pentru o

schimbare pozitivă în cadrul companiei. De asemenea, un aspect pozitiv a conflictului este că el îi încurajează pe oameni să-și rezolve diferențele și să se implice în dezvoltarea unei organizații etice și echitabile.

O altă categorie de respondenți - 43,98% au răspuns că ei au o abordare tradițională, adică pentru ei conflictul este ceva negativ care nu duce la nimic bun. Conflictul poate avea serioase efecte negative și poate dăuna eforturilor de atingere a scopurilor.

Conflictul poate epuiza resursele, în special timpul, banii și confortul psihic al studenților. Ideile, gândurile, părerile conflictuale pot conduce la resentimente, tensiune, anxietate. Pe de altă parte, conflictele și competiția puternică afectează negativ rezultatele atunci când cooperarea între studenți este necesară.

O parte mult mai mică de studenți au afirmat că ei au o abordare interacționista, adică ei consideră că conflictul nu numai că este inevitabil ba chiar este și ceva necesar. Oamenii pot suferi de pe urma unui grad prea scăzut sau prea ridicat de conflict. Punctul de vedere echilibrat promovează ideea că un conflict, într-un anumit fel, nu numai că este o forță pozitivă într-un grup, dar este absolut necesar pentru ca un grup să fie eficient. Această abordare încurajează șeful de grup să mențină un nivel moderat de conflict – îndeajuns pentru a menține grupul viabil, critic cu sine însuși și creativ.

Cauzele intrării în conflict la studenți sunt diferite și diferă după situațiile în care sunt puși studenții de către mediul ce-i înconjoară, fie asta decanat, profesori sau colegi, fig. 2.

Cauza care a fost aleasă de 50% din respondenți este existența unor scopuri diferite în ceea ce privește relațiile dintre colegi pentru frecventarea lecției cât și dintre studenți și profesori în privința metodelor de predare a cursurilor, prelucrarea absențelor și a notelor negative.

Pe al doilea loc se află comunicarea defectuoasă care a acumulat 45,45% din opiniile respondenților. Această cauză se referă la sistemul de informații a universității, deoarece informația care ajunge la studenți este mai des incompletă, sau ajunge cu o zi înainte de data de dare a unor documente. La fel și pe pagina web a universității orarul examenelor, sau altă informație apare uneori cu o zi înainte de examenele propriu zise.

O a treia cauză de apariție a conflictelor o reprezintă diferențele inter-grup de statut social care au acumulat 33,33% din numărul respondenților, adică fiecare al treilea respondent consideră că în cadrul universității persistă diferențe de grup social cu care el personal s-a întâlnit. Sub diferențele de grup social se înțelege că în cadrul universității există o diferență de comportament a unor profesori față de studenții diferitor facultăți. Aceste cauze duc la conflicte care au un final neplăcut în special pentru studenți.

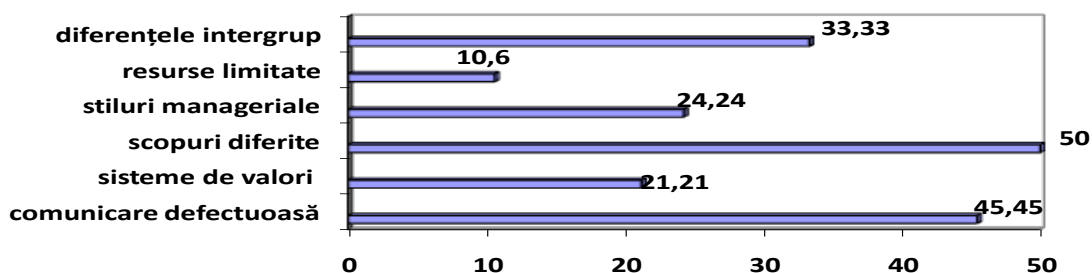


Fig.2. Cauzele care provoacă conflicte între studenți (%)

Alte cauze care provoacă conflicte printre studenți sunt stiluri manageriale și ambiguități organizaționale care au acumulat 24,24% din alegerile respondenților, sistemele de valori au acumulat 21,21%, și o cauză care este de doar 10,6% este cauza resurselor limitate, în special cele de timp.

Când au fost întrebați cu cine intră mai des în conflict, 90% dintre studenți au răspuns că cu colegii și doar 10% din ei afirmă că intră mai des în conflict cu profesorii.

Marea majoritate a studenților afirmă ca atunci când nu sunt de acord cu profesorul preferă să nu intre în conflict (86,4%). Drept cauze care îi oprește să intre în conflict, 59,9% au răspuns că cred că conflictul va înrăutăți situația iar alții 18,2% cred că dacă vor intra în conflict cu profesorul cel din urma își va schimba comportamentul față de dânsul. Iar 15,5% sunt de părerea că conflictul este inutil deoarece părerea profesorului nu va putea fi schimbată. Și numai 7,6% cred că profesorul știe mai bine problema și nu are rost să intre în conflict căzând de acord cu părerea profesorului.

Unele conflicte ajută studenții să rezolve problemele la universitate. Astfel, 68,2% din cei anchetati au afirmat că conflictele doar câteodată pot să rezolve problema. Pe când 21,2% afirmă că conflictele nu rezolva problemele ci mai tare le înrăutățesc și doar 10,6% au răspuns că conflictele întotdeauna i-au ajutat să rezolve problemele. Conflictul rezolvat prin metoda confruntării poate aduce beneficii în rezolvarea unor probleme la universitate.

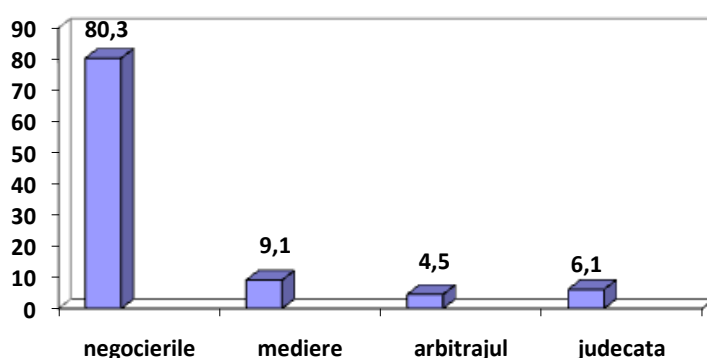


Fig. 3. Procedeele de abordare a conflictului da către studenți(%)

Procedeul cel mai des utilizat cu care abordează conflictul studenții este negocierea (80,3%) sau discuțiile care vor duce la aflarea cauzei și la alegerea celei mai bune soluții de rezolvare a conflictului, fig. 3.

Întrebați cât de des provoacă sau se folosesc de un conflict în scopuri personale respondenții au răspuns că o dată în lună 36,4%, o dată în an 28,8% din respondenți și 27,3% din studenți au răspuns că nu fac asta niciodată. Aceste rezultate ne vorbesc despre faptul că conflictul nu numai este o situație pozitivă sau negativă dar este și o modalitate prin care oamenii își pot atinge scopurile personale.

În urma aplicării testului pentru determinarea stilului personal de soluționare a conflictelor s-au obținut următoarele rezultate, prezentate în figura 4.

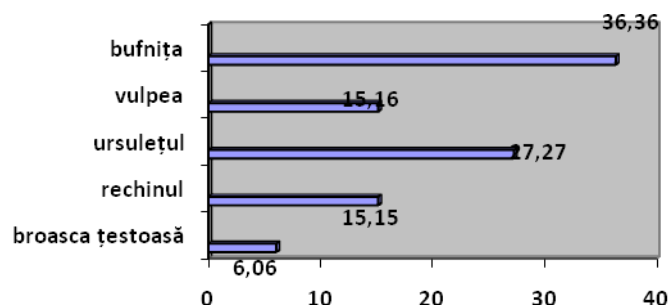


Fig.4. Stilurile personale de rezolvare a conflictului (%)

Metodele interpersonale de rezolvare a conflictului folosite de respondenți sunt:

Evitarea, retragerea ceea ce face broasca țestoasă care se retrage în carapacea ei. Aceasta metoda este folosită de 6,06% din respondenți în rezolvarea conflictelor, aceste persoane preferă să nu nimerească în situații de conflict evitând persoanele și situațiile conflictuale. Persoanele consideră că e mai ușor să te retragi fizic și psihologic din conflict decât să îl confrunți [8].

Prin fortare sau constrângere rezolvă conflictele 15,15% din respondenți. Rechinii își domină adversarii și le impun punctul lor de vedere prin acceptarea soluției propuse de el în rezolvarea conflictelor. El consideră că rezolvarea conflictului este atunci când este un câștigător și un învins.

La aplanare sau atenuare apelează 27,27% din persoanele anchetate, aceștia fiind ursuleții. Ei pun accent pe relațiile interpersonale, lăsând în umbră propriile scopuri. În aceste cazuri se uită de problema conflictului, care poate reapărea cu un val mai mare de forță care duce la explozie de emoții [9].

Vulpea este cea care folosește compromisul în rezolvarea conflictului, astfel de persoane sunt 15,16% din respondenți. Aceste persoane accepta opinia părții opuse doar într-o oarecare măsură. Soluția vulpii este cea de mijloc între două extreme. Însă partea negativă a acestei metode este că nu are loc diagnosticarea problemei și înlăturarea factorului declanșator [9].

Confruntarea sau însăși rezolvarea problemei este folosită de 36,36% din studenții testați. Bufnițele recunosc existența mai multor puncte de vedere și nu se opresc până nu găsesc soluția cea mai bună, convenabilă ambelor părți. Ea vede conflictul ca pe o metodă de îmbunătățire a relațiilor prin reducerea tensiunii [8].

Cele cinci stiluri de rezolvare a conflictului reprezintă de fapt o intenție de a rezolva un conflict între părți. Însă comportamentul părților aflate în conflict poate fi diferit de intențiile lor din cauza unor greșeli și cuprinde declarațiile, acțiunile și reacțiile lor.

Concluzii

- Desfășurând acest studiu și analizând rezultatele am ajuns la concluzia că conflictul este o situație de neînțelegere care inevitabil apare între persoane și care necesită soluționare.
- 75,76% dintre studenții se află în conflict cel puțin o dată pe săptămână.
- Din punct de vedere a abordării conflictelor, 48,4% dintre studenții de la facultatea de Sănătate Publică au o abordare bazată pe relații iar 43,9% aplică abordarea tradițională.
- Astfel, conflictele se întâlnesc frecvent printre studenți și ei aplică diverse metode pentru a le soluționa. Cea mai des utilizată metodă este rezolvarea problemei aplicată de 36,36% dintre studenți. Totodată, 27,27% studenți aplică aplanarea iar 15,1% compromisul.

Bibliografie

1. Constantin Ețco, ș.a. Management în sistemul de sănătate. Chișinău: Epigraf, 2006. p. 552-580.
2. Silvia Nistor. Managementul conflictului-o nouă provocare, București, 2004.
3. Gary Johns. Comportament organizațional, înțelegerea și conducerea oamenilor în procesul muncii. București:Economica, pag. 419 – 449.
4. Șerban Iosifescu. Negociere și managementul conflictului. București: Fortius, 2006.
5. www.regielife.ro.
6. www.tinapse.ro.
7. www.stiucum.com.
8. www.enachescupsihologie.wordpress.com.
9. www.wall-street.ro.