

# ŠTO JE POZITIVNO RADNO OKRUŽENJE I KAKO GA STVORITI I OČUVATI?



Petra Gabriša, mag. paed.  
specijalizantica psihoterapije transakcijske analize  
e-adresa: savjetovanjepg@gmail.com

Okruženje ili atmosfera u kojoj radimo važna je u svakoj djelatnosti u kojoj ljudi svakodnevno surađuju jedni s drugima, pa tako i u dentalnoj medicini, u manjim ordinacijama te posebno u poliklinikama gdje je mnogo više osoblja. O tome ovisi kako ćemo se osjećati kada odlazimo na posao i kada radimo, koliko ćemo motivacije i elana imati za obavljanje svojeg posla, koliko ćemo poštovati radnu etiku i ostalo. Radno okruženje na zaposlene može djelovati pozitivno i poticajno, ili može biti izvor stresa i frustracije. Svakom poslodavcu koji želi dugoročan uspjeh svoje tvrtke jasno je da treba održavati pozitivno radno okruženje kako bi zadržao kvalitetne radnike, povećao zadovoljstvo poslom te smanjio stresne i konfliktne situacije koje se mogu dogoditi zbog nepoticajnog radnog okruženja.

Pozitivno radno okruženje podrazumijeva da se zaposlenici na poslu osjećaju sigurno, da se cijeni njihovo znanje, uloženi trud i napredak te da svi nastoje ostvariti zajednički cilj koji bi u najboljem slučaju bio postizanje oralnog zdravlja pacijenta uz uvažavanje svih pravila struke.

Osjećaj sigurnosti na radnome mjestu nije jednoznačan, nego obuhvaća više područja. Kako bi se zaposlenik na radnome mjestu osjećao sigurno **bitno je da zna što se od njega očekuje**, kojim zahtjevima treba udovoljiti i koji je opis njegova posla. Najbolje bi bilo odmah pri zapošljavanju svako-

mu jasno reći koji su uvjeti rada, zahtjevi radnog mjesta, opis poslova, kolika je plaća, kakav je plan napredovanja ako postoji te koja su ostala očekivanja i/ili pravila. Također je bitno napomenuti da svaki pokušaj poticanja na narušavanje profesionalne etike i osobnog integriteta ide u smjeru stvaranja negativnoga radnog okruženja. To, primjerice, može biti inzistiranje na prekomjernom liječenju (overtreatmentu) zbog povećanja zarade, ili pritisak na zaposlenika da mora podnositi verbalne agresivne, ponižavajuće komentare pacijenta ili da treba učiniti ono što pacijent želi, iako je to suprotno pravilima struke jer je pacijent uvijek u pravu. Takva je *filozofija* opasna jer degradira struku te želi ukrasti autoritet i stručnost bilo komu tko se njome vodi. Klijent, kupac, pacijent i drugi nemaju uvijek pravo, kao što ga nitko od nas nema. Najbolje što možete učiniti za očuvanje osobnoga i poslovnog integriteta jest da postavite i držite jasne granice – osobne i profesionalne – u odnosu s pacijentima te da na to potičete i svoje osoblje.

Bitno je da zaposlenik **zna da postoji sustav podrške** u slučaju iznenadnog događaja ili situacije u kojoj ne zna kako reagirati. Da ima nekoga komu će se obratiti za pomoć ili savjet, što podrazumijeva da se u tome radnom okruženju njeguje kultura traženja pomoći i priznavanja pogrešaka te da se zaposlene zbog toga ne podcjenjuje, nego se na to gleda kao na kvalitetu osobnoga i kolek-

tivnog napretka. Bitno je da voditelji ordinacija i poliklinika imaju razvijen svoj sustav podrške jer "na vrhu zna biti usamljeno", a i oni trebaju nekoga s kime mogu otvoreno razmijeniti ideje o poslovanju, tražiti savjet za neki težak slučaj ili jednostavno tražiti potvrdu da je ono što su učinili dobro ili kada su napravili neku pogrešku da imaju nekoga tko će im bez osuđivanja dati savjet kako to ispraviti.

**Normalizacija pogrešaka i traženja savjeta** uvelike pridonosi smanjenju stresa u ordinaciji, kvaliteti rada te osjećaju sigurnosti u smislu da nitko nikoga neće napasti, optužiti da nije dobar u svojoj struci ako traži pomoć ili ako je pogriješio. Često oni koji vode ordinacije ili poliklinike moraju najprije sebi dopustiti da vjeruju kako je u redu i ljudski pogriješiti, a tek tada to mogu prenijeti na kolektiv. U suprotnome razvit će se kultura u kojoj su pogreške neprihvatljive, onaj za koga se dozna da je pogriješio bit će izvrnut javnom linč u kolega, a svi ostali dobit će poruku – ako pogriješiš šuti o tome i negiraj ako se dozna ili optuži nekoga drugoga. Tu je već jasno da takva negativna i nepoticajna kultura u radnom okruženju vodi prema većem nezadovoljstvu i stresu kod djelatnika, češćim pogreškama u radu zbog straha da se pita za savjet te nezadovoljstva pacijenata zbog nepriznavanja pogrešaka, što na kraju rezultira negativnom slikom o cijelom kolektivu. Još jedan aspekt osjećaja sigurnosti jest **postojanje jasnih granica u odnosima** i netoleriranje ponašanja poput diskriminacije zaposlenika, izvrzavanja šalama te podupiranje tračeva i ogovaranja osoblja, jer sve to pridonosi negativnom radnom ozračju, lošem osjećaju svih zaposlenih koji su tomu izvrnuti, neravnoteži moći u odnosima te pomicanju fokusa s njegovanja zajedništva na segregaciju.

**Jasno definirani ugovori o radu, uvjeti rada, radno vrijeme, plaća i bonusi pridonose osjećaju sigurnosti zaposlenika.**

Važno da se i poslodavac osjeća sigurno pri zapošljavanju novih ljudi, jer svaka nova osoba donosi svoj način funkcioniranja koji je imala kod prošlog poslodavca, svoje karakterne osobine, znanje, vrijednosti i još mnogo toga. Na taj način ne štiti se samo poslodavac nego i pozitivno radno okruženje koje je stvoreno. Najbolji način zaštite poslodavca jest da prvi ugovor koji se sklapa s novom

osobom uvijek bude na određeno radno vrijeme, uz definiran probni rok. Na taj način poslodavac može vidjeti koliko se nova osoba uklapa u kolektiv, ima li vrijednosti i znanja koja je navela u razgovoru za posao, kako se podnosi pritisak, poštuje li protokole, pravila struke i drugo.

Predvidljivost rasporeda rada važna je jer tada zaposlenik može bez brige i stresa planirati aktivnosti u privatnom životu. Zadovoljstvo u privatnom životu izravno pozitivno utječe na učinkovitost na poslu. Neke situacije koje valja izbjegavati jesu često mijenjanje smjena i radnog vremena bez prethodne najave. Pritom ne mislim da iznenadne situacije poput bolovanja ili nekih hitnih slučajeva. Problem je ako svaki tjedan ili nekoliko puta tjedno zaposlenik strepi da će ga poslodavac pozvati kako bi mu promijenio smjenu ili rekao da mora ranije doći na posao.

Poticanje rasta i razvoja u profesionalnom smislu također pridonosi osjećaju osobnog zadovoljstva zaposlenika te izravno pozitivno utječe na radno okruženje.

### Što je s *teambuildingom*?

Mnogi se koriste pojmom *teambuilding* jer su čuli da su takve aktivnosti dobre za poboljšanje odnosa, jačanje timskog duha i povezanosti unutar organizacije ili tvrtke, te ga poistovjećuju s turističkim i sportskim aktivnostima na koje se vode zaposleni. *Teambuilding* je nešto mnogo više i drukčije od navedenih aktivnosti koje planira stručnjak za ljudske potencijale, ali to je druga tema. Ako nisu zadovoljni ostali preduvjeti kako bi se zaposlenik osjećao sigurno, poštovano i cijenjeno, tada *teambuilding*, pogotovo sportske i turističke aktivnosti, dugoročno neće ništa promijeniti. Može u najboljem slučaju kratkoročno smiriti odnose koji ionako nisu dobri ili ih može dodatno pogoršati. Ali ako su ostali preduvjeti ispunjeni i svi se trude postići zajednički cilj, tada aktivnosti u sklopu *teambuildinga* mogu unijeti malo opuštenosti i pridonijeti tomu da se tim ojača.

Postoje druge aktivnosti koje se mogu planirati svakodnevno na tjednoj ili mjesečnoj bazi, a pridonose jačanju tima. To mogu biti zajedničke kave prije početka smjene kada se istodobno prolazi raspored za taj dan, novosti ako ih ima

ili se podijele crtice iz privatnog života. To mogu biti kraći sastanci tima na tjednoj ili mjesečnoj bazi na koje će svaki zaposlenik doći s nekim pitanjem, na kojima će se analizirati poslovanje u posljednjih tjedan ili mjesec dana, razgovarati o planovima za idući mjesec, dogovarati godišnji odmori, pohvaliti zaposlene za dobro odrađen posao ili rješavanje problema.

### Što se dobiva radom u pozitivnome radnom okruženju?

Ako na radnome mjestu prevladava pozitivno i poticajno radno okruženje, tada ono izravno utječe na:

- povećanje zadovoljstva zaposlenika i pacijenata,

- povećanje produktivnosti osoblja,
- smanjuje se broj pogrešaka u radu jer je stvoreno okruženje usmjereno na učenje i napredak pa je u redu pitati za savjet i priznati pogreške te se nikoga neće osuđivati ako je pogriješio ili prizna da nešto ne zna.



estelio  
the soft move

prozirni aparatić

Za Vaše pacijente,  
lagani početak s novim mogućnostima!

Kontakt: Dr. Damir Kovaček + 385 99 493 1841 damir.kovacek@estelio.eu www.estelio.eu/hr