

Medosebni konflikti v delovnem okolju in njihovo reševanje

Žan Sikirič

Uvod

232

Ljudje smo zelo različni in zaradi tega se v naši družbi konflikti pojavljajo že več tisočletij. Nekateri konflikti lahko prerastejo v vojne. V prispevku pa se bom primarno osredinil na konflikte med sodelavci v delovnem okolju in njihovo reševanje. Poseben odstavek bom namenil tudi reševanju konfliktov med sodelavci znotraj vojske Republike Slovenije. Opravil sem tudi intervju z dvema vojakoma višjega čina. Oba intervjuvanca sta na vodilnih položajih znotraj vojske Republike Slovenije. Izbral sem si več raziskovalnih vprašanj, na katera bom poskušal odgovoriti s pridobljenimi odgovori intervjuvancev in z raziskavo, ki jo bom opravil. Intervjuje sem opravil tudi z nekaj zaposlenimi v enem izmed državnih organov. Ker nekateri zaposleni niso bili dosegljivi osebno, sem jim prek elektronske pošte poslal vprašalnik v obliki ankete. Zaradi boljšega razumevanja sem želel opraviti intervju/anketo s čim večjim številom zaposlenih v tej instituciji. Zanimalo me je, kako se v tako pomembni ustanovi razumejo zaposleni in kako se na takšni ravni rešujejo konflikti, če do njih pride.

Raziskovalna vprašanja

Ker je tema precej obsežna, sem se odločil za več raziskovalnih vprašanj. Poleg vzroka za nastajanje konflikta so me zanimali tudi njegova rešitev in druga vprašanja. Za zaposlene v državnem organu sem uporabil nekaj različnih vprašanj kot pri intervjuju s pripadniki Slovenske vojske. Kot glavno raziskovalno vprašanje sem si postavil, zakaj v Slovenski vojski prihaja do konfliktov. To vprašanje sem postavil zaposlenim v državnem organu in pripadnikom Slovenske vojske. Zanimalo me je, kaj o tem menijo civilisti (zaposleni v državnem organu) in pripadniki Slovenske vojske. Dobil sem zelo zanimive odgovore, ki bodo v nadaljevanju predstavljeni. Vprašanja, ki sem jih postavil zaposlenim v državnem organu, se glasijo:

- Ali ste že imeli kdaj konflikt s sodelavci? (Če so odgovorili DA, sem jih vprašal, kako se je konflikt rešil.)
- Ali menite, da so konflikti samo negativni?
- Ali obstaja način, ki bi preprečil konflikt, še preden nastane?
- Kaj so po vašem mnenju glavni vzroki za konflikt?
- Ali menite, kot civilna oseba, da je znotraj Slovenske vojske veliko konfliktov? (Vprašanje sem nadaljeval z vprašanjem »Zakaj menite tako?«.)
- Ali mora pri reševanju konflikta vodja ostati nepristranski?
- Ali so konflikti med sodelavci kdaj vplivali na vaše osebno življenje?

Pripadnikoma Slovenske vojske sem postavil podobna vprašanja in nekaj novih. Njune odgovore bom predstavil v odstavku, v katerem bom govoril o konfliktih znotraj vojske. Nova vprašanja, ki sem jih postavil pripadnikoma Slovenske vojske, pa so:

- Zakaj ste bili v konfliktu s sodelavci?
- Kaj so po vašem mnenju glavni vzroki za konflikte med sodelavci znotraj Slovenske vojske?
- Kaj se zgodi, če nadrejeni znotraj Slovenske vojske ne najdejo rešitve za konflikt?
- Ali menite, kot pripadnik Slovenske vojske, da v Slovenski vojski prihaja do veliko konfliktov? Zakaj menite tako?

Izmed vseh vprašanj so me najbolj zanimali odgovori, ali so konflikti med sodelavci kdaj vplivali na njihova osebna življenja. Prav tako so me zanimali odgovori pripadnikov Slovenske vojske, saj je to tema, o kateri ne slišimo veliko v medijih. Posebno sem se zahvalil tudi pripadnikoma Slovenske vojske, ki sta opravila intervju, saj je to tema, o kateri ni lahko govoriti.

Tipizacija konfliktov

Študija harvardske pravne univerze opredeljuje tri vrste konfliktov na delovnem mestu. Občutek nam daje vedeti, da je konflikt na delovnem mestu vedno nekje v ozadju in da samo čaka tisto iskro, ki bo zanetila prepir. Študija kot najpogostejše vzroke za prepir omenja, ko nekdo zamudi rok za oddajo nečesa, prepir s sodelavcem, ki te vedno podcenjuje, ter nestrinjanje s poslovodjo o tem, ali zastopati klienta, ki je v nasprotju z načeli, ki jih sam predstavljaš. Trije tipi konfliktov, ki jih ta študija omenja, pa so (Shonk, 2020):

- konflikt zaradi naloge (kdo bo delal katero stvar): ta tip naj bi bil najlažje rešljiv, vendar ima pogosto tudi globlje ozadje, kot se sprva zdi (prepир med sodelavce-ma glede odhoda na konferenco ima lahko ozadje rivalstva med njima) (Shonk, 2020);
- konflikt zaradi razmerij (nastane zaradi razlik v osebnosti, stilu, okusu): sodelavci, ki se običajno nikoli ne bi razumeli v zunanjem svetu, so prisiljeni delati skupaj in se razumeti; pogosto se zaradi tega tipa konflikta ljudje odločijo za zamenjavo službe, saj poslovodja ne najde rešitve, kako rešiti konflikt (Shonk, 2020);
- konflikt zaradi vrednosti (konflikt, ki nastane zaradi različnih političnih, verskih, etničnih in drugih pogledov): v današnjih časih takšen konflikt lahko preraste tudi v kaj hujšega, če se ne reši pravočasno (Shonk, 2020).

Reševanje konfliktov na delovnem mestu

Kot dodatno raziskavo sem preučil članek, ki med drugim govori o petih najpogostejših mitih o konfliktih na delovnem mestu. Članek govori o tem, da če se ga obravnava pravilno, je lahko pozitiven vir inovacije in kreativnosti.

Miti o konfliktih na delovnem mestu

Prvi mit, o katerem govori članek, je (Workplace Conflict Resolution, 2020):

- Konflikt je vedno negativen in bi se ga morali na delovnem mestu izogibati. Avtor članka meni, da je ravno nasprotno. Če so problemi skriti, ne bodo nikoli rešeni. Problemi se samo večajo in postajajo vse bolj problematični. Konflikt mora biti prepoznan in rešen pravočasno. Glavna napaka glede razumevanja konflikta je, da ga veliko ljudi vidi kot negativno silo. Konflikt na delovnem mestu je pogosto skrita kreativnost, ki želi priti na površje. Druge osebe, ki so priče konfliktu na delovnem mestu, imajo pogostokrat dobre ideje za njegovo rešitev. Avtor pravi, da bi morali zaposlenim dovoliti neke vrste »brainstorm« za ideje glede rešitve konflikta. Te ideje bi morali nato analizirati in jih prioritizirati (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Naporni sodelavci so vedno vzrok za konflikt. Slabo vedenje je pogost vzrok za začetek konflikta. Če zaposleni ne razumejo, kaj nadrejeni od njih zahtevajo, iz tega pogosto sledi zmešnjava in pozneje tudi konflikt. Postaviti je treba pričakovanja, ki jih je treba omeniti

že v intervjuju za službo. Ljudje morajo vedeti, kaj služba od njih zahteva (Workplace Conflict Resolution, 2020).

- Vzrok za konflikt je pogosto takoj znan. Reševanje konflikta je ključno delo poslovodje. Problem ne more biti rešen, dokler se ne odkrije vzroka. Pot do vzroka vključuje pogovore in tudi preiskovalno delo. Poslovodja mora za izogib temu postaviti svoje podrejene tako, da so si vsi podrejeni enakovredni; v nasprotnem primeru lahko pride do konflikta zaradi nevoščljivosti ali ljubosumja (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- V konfliktu so vedno zmagovalci in poraženci. V konfliktu sta vedno dve strani, ki nekaj hočeta. Poslovodja se mora postaviti v čevlje obeh strani v konfliktu in poskušati dojeti, kako ti strani vidita konflikt in katere rešitve se ponujajo. Poslovodja ne bo imel vedno na voljo Salomonove rešitve (izbrati vedno pravo rešitev); sprejeti bo moral kompromis, ki bodo lahko ključno vplivali na zaposlene v prihodnosti (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Delo poslovodje je, da reši probleme v svoji ekipi. Avtor meni, da je poslovodja večinoma odgovoren za vedenjske probleme znotraj ekipe, za preostale probleme pa se morajo sodelavci zmeniti med seboj in jih rešiti. Ko se vmeša poslovodja in se sklicujejo na avtoriteto, s tem zaposleni izgubijo možnost, da pokažejo svoje poslovodske sposobnosti. Zaposleni potrebujejo svojo svobodo in avtoriteto, da rešujejo probleme, ki se nanašajo na njihovo delo. Zlato pravilo resolucije konfliktov je, da naj konflikt rešijo udeleženci, ki so ga začeli (Workplace Conflict Resolution, 2020).

Pogajanja glede konfliktov na delovnem mestu

Članek nadaljuje z nasveti za poslovodje, kako rešiti konflikte na delovnem mestu.

- Obe strani morata povedati svojo zgodbo
Ko so ljudje razočarani glede nečesa, se morajo izprazniti, povedati svojo stran zgodbe. Članek omenja, da je to eden ključnih nasvetov, ki ga morajo poslovodje upoštevati. Čeprav lahko konflikt eskalira, če obe strani konflikta povesta svojo razmišljanje, je vendar za poslovodjo ključno, da razume, zaradi česa sta strani v konfliktu. Včasih, ko stran v konfliktu izve, da je poslovodja poslušal njegovo/njeno stran zgodbe, se lahko nabrana jeza močno zmanjša. Poslovodja s poslušanjem obeh strani lahko izve tudi ključne informacije v konfliktu (Workplace Conflict Resolution, 2020).

- Na konflikt na delovnem mestu je treba pristopi z mirno glavo. Včasih sta obe strani v konfliktu tako jezni ali razočarani, da mora vodja ohraniti mirno glavo in pomiriti vse strani v konfliktu. Poslovodja mora pozornost preusmeriti na celoten problem in ne samo na njune težave. V ZDA bi temu rekli *Focus on the big picture*. V konfliktu se pogosto kuha nekaj večjega kot manjši problemi (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja mora razumeti, kaj je pravi vzrok, da se neka stran ne strinja z drugo. Čim prej kot poslovodja ugotovi, kaj je ovira za rešitev konflikta, večja je verjetnost, da mu vajeti ne bodo ušle iz rok (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja mora poskušati prebrati misli sprtih strani v konfliktu. Poslovodja mora biti dober opazovalec in imeti dobro intuicijo, ki se rodi iz izkušenj. Te stvari se lahko poslovodja nauči, ko opazuje telesno govorico in tesno posluša ne samo besede, ampak tudi ton, ki ga govornici uporabljajo (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja mora imeti v mislih kreativne načine, pri katerih lahko zaposleni sodelujejo, namesto da se prepirajo. V vsakem konfliktu je napetost med željo po tekmovanju in željo po sodelovanju. Poslovodja mora biti pozoren na signale, ki podpirajo kooperativno okolje, saj tam nastajajo najbolj kreativne rešitve (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja mora preusmeriti pozornost stran od nekoga, ki ne želi sodelovati. Osamitev pogosto preraste v gibanje. Pogosto bo poslovodja v konfliktu našel osebo, ki se ne strinja z ničimer in takoj zavrne vsako ponujeno rešitev. Poslovodja mora pozornost odvrniti od take osebe, saj je to edini način, ki bo taki osebi vzel moč. Če taka oseba izgubi moč, bo morala sprejeti kompromise. Če taka oseba dobi moč, lahko stvari med sodelavci in poslovodjo postanejo hudo neprijetne (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja naj poskuša predstaviti večjo sliko, širši pogled. Poslovodja lahko poskuša sprte strani v konfliktu usmeriti v večji problem in ju tako na neki način osrediniti na sodelovanje pri reševanju tega problema (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja ne sme rešitve sprejeti prehitro. Poslovodja mora tehtno premisliti svojo odločitev. Pogajanja lahko zaradi prehitre odločitve padejo v vodo. Potekati morajo mirno, poslovodja pa mora imeti načrt za izpeljavo pogajanj v celoti (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja mora vedeti, da ne more vedno rešiti vsakega problema. Vsi sodelavci ne bodo vedno delali v idealnih pogojih. Vsako pogajanje ne bo imelo vedno dveh zmagovalcev. Poslovodja mora sprejeti dejstvo, da včasih

neka stran v konfliktu ne bo zadovoljna z rezultatom. To stran mora poslovodja ločiti oziroma osamiti za nekaj časa (Workplace Conflict Resolution, 2020).

Načini, ki vodji pomagajo rešiti probleme z napornimi podrejenimi

Članek omenja tudi načine, ki poslovodji pomagajo pri spoprijemanju z napornimi podrejenimi. Ti načini so:

- Poslovodja se mora spoprijeti s problemi neposredno.
Če poslovodji ni všeč neki zaposleni delavec, je verjetno enak občutek tudi pri tem zaposlenemu. S takim zaposlenim se mora poslovodja spoprijeti neposredno in razčistiti kakršne koli probleme, ki so ali pa bodo nastali zaradi njunega odnosa. Tako se bo ta oseba lažje osredinila na svoje delo (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja naj izraža navodila jasno.
Ko poslovodja poda navodila, naj vpraša zaposlenega, ali jih je razumel (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja naj ponovi nejasna navodila.
Nekatera navodila bodo mogoče za kakšne ljudi nerazumljiva. Poslovodja mora navodila ponoviti, da jih bo podrejeni lahko razumel. Samo na tak način bo delo potekalo dobro. Če mora poslovodja navodila pojasniti, naj uporabi čim manj besed in naj povzame svoja navodila, da ne bodo predolga (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja naj naloge poda na pisni in ustni način.
S takim načinom bo poslovodja poskrbel, da bodo navodila in naloge še bolj upoštevane. Poslovodja naj podrejenim dovoli, da postavljajo vprašanja ali predloge za izboljšanje komunikacije med njimi (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja naj bo profesionalen.
Poslovodja naj bo za zgled vsem. Če ima opravka z nekom, ki se obnaša neprimerno, ne sme odvrniti pozornosti od dela. Odnos poslovodje mora biti profesionalen brez kakršnega koli cinizma ali kritiziranja (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- Poslovodja naj se s problematičnimi zaposlenimi spoprijema na njihovem teritoriju.
Če ima poslovodja osebni konflikt s katerim izmed zaposlenim, naj se pogovorita na teritoriju zaposlenega. Tam se bo zaposleni počutil manj ogroženega in ne bo tako defenziven (Workplace Conflict Resolution, 2020).

Prepoznavni znaki nezadovoljenega zaposlenega

Članek na koncu omenja še znake, po katerih lahko poslovodja prepozna nezadovoljenega zaposlenega. Ta kategorija se mi je zdela precej zanimiva, zato sem se jo odločil vključiti v prispevek. Ti prepoznavni znaki so:

- **Tišina**
Čeprav je podrejeni tiho, to še ne pomeni, da je razumel navodila. Tišina je lahko znak strahu zaposlenega, saj se mogoče boji, da bo njegov odgovor vznemiril poslovodjo. Poslovodja mora zaposlenemu zagotoviti, da če izrazi predlog, ne bo kaznovan, ampak poslušan (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- **Solze, jok**
Opravek z zelo čustvenim zaposlenim je lahko za poslovodjo precej težek. Podrejeni je lahko v solzah zaradi tega, ker ni bil kos nalogi, ki mu je bila dodeljena. Poslovodja mora biti v tem primeru malce sočuten, vendar ne preveč. Zaposlenemu mora pustiti, da se zbere in spozna, da ni konec sveta, ker naloge ni opravil (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- **Smeh**
Smeh ni vedno dober odziv podrejenih. Včasih je nervozni nasmešek znak obrambnega mehanizma, saj je zaposleni živčen ali pa prestrašen. Poslovodja se v takem primeru ne sme nikoli smejeti skupaj z zaposlenim. Ostati mora resen in govoriti razločno. Zaposleni se bo prenehal smejeti, ko bo videl, da je poslovodja resen (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- **Jeza**
Zaposleni se lahko razjezi na sestanku, ker se ne strinja z vidiki poslovodje ali pa meni, da je bil poslovodja krivičen. Zaposleni meni, da on ni odgovoren za problem, ki je nastal. Poslovodja mora ostati miren in poskušati stvari pomiriti. Njegova navodila morajo biti jasna. V skrajnem primeru lahko poslovodja izkoristi svojo avtoriteto in stvari umiri na tak način (Workplace Conflict Resolution, 2020).
- **Opravičila**
Zaposleni se začne opravičevati, je ponižen. Pričakuje, da mu bo zaradi opravičila opravičeno vse. Poslovodja se mora zavedati položaja in opravičila. Dokler se poslovodji zdi opravičilo resnično in meni, da je zaposleni razumel svoje napake, se mora osrediniti na rešitev problema ter kako bo ta zaposleni pomagal pri iskanju rešitve (Workplace Conflict Resolution, 2020).

Intervjuji

Intervju z uslužbenci državnega organa

Sodelavcev si pogostokrat ne izberemo sami. Zaradi različnih (verskih, etničnih, spolnih, političnih) pogledov nastajajo konflikti. Ti se ob neprimernem posredovanju lahko ponavljajo ali prerastejo v kaj hujšega. V svojem delu sem se odločil raziskati, kako in zakaj nastajajo konflikti v eni izmed najpomembnejših državnih institucij v Republiki Sloveniji. Nekaj zaposlenih sem intervjuval neposredno, preostalim pa sem poslal vprašalnik v obliki ankete, ki so ga izpolnili. Zaradi narave nekaterih odgovorov so določeni anketiranci tudi sami želeli ostati anonimni. Nekateri odgovori, ki sem jih pridobil, so podobni, zato sem odločil, da jih združim v enako kategorijo. Zelo so me zanimali tudi odgovori o konfliktih znotraj Slovenske vojske, saj me je zanimalo, kaj si o konfliktih znotraj vojske misli javnost. Dobil sem zanimive odgovore. Osem ljudi je odgovorilo na naslednja vprašanja:

- Ali ste že imeli kdaj konflikt s sodelavci?
Sedem (7) vprašanih je odgovorilo z DA in eden (1) z NE. Iz tega vprašanja je razvidno, da je večina zaposlenih v državnem organu že bila v konfliktu s sodelavci.
- Za osebe, ki so pri prejšnjem vprašanju odgovorile z DA, kako se je konflikt rešil?
Tri (3) osebe so odgovorile, da se konflikt ni rešil, dve (2) osebi sta odgovorili, da s posredovanjem nadrejenega, dve (2) osebi sta odgovorili, da mirno in s pogovorom. Tukaj menim, da je razvidno, da smo si ljudje zelo različni. Nekje so se stvari uredile samo po sebi, drugje je moral v konflikt poseči tudi nadrejeni ali pa se konflikt celo ni rešil.
- Ali menite, da so konflikti samo negativni?
Šest (6) oseb je odgovorilo z NE, dve (2) osebi pa sta odgovorili z NE VEM. Menim, da je precej zanimivo, da ljudje menijo, da so konflikti lahko tudi pozitivni. Tukaj menim, da lahko sklepam, da je večina vprašancev že bila v konfliktu, ki se je pozitivno rešil, ali pa sem mogoče spraševal samo ljudi, ki so zelo optimistični in nič črnogledi.
- Ali obstajajo načini, ki lahko preprečijo konflikt, še preden ta nastane?
Šest (6) oseb je odgovorilo z DA, dve (2) osebi sta odgovorili z NE. Menim, da se tukaj kažejo tudi posledice prejšnjih konfliktov, ki so se za nekatere končale dobro, za druge pa slabo.
- Kaj so po vašem mnenju glavni vzroki za konflikt?
Pet (5) oseb je odgovorilo, da je vzrok za to premalo pogovarjanja in nerazumevanje, dve (2) osebi sta odgovorili, da je vzrok preveč dela, ena (1) oseba pa

je odgovorila, da je bil vzrok za konflikt pomanjkanje dela. Raznovrstnost odgovorov me je prijetno presenetila, saj vidim, da se konflikti pojavljajo zaradi različnih vzrokov, tako da ne morem izpostaviti enotnega problema.

- Ali menite, kot civilna oseba, da je znotraj Slovenske vojske veliko konfliktov? Štiri (4) osebe so odgovorile z DA, tri (3) osebe so odgovorile z NE VEM, ena (1) oseba pa je odgovorila z NE. Ta odgovor me je najbolj zanimal, saj me kot študenta obramboslovja zanima mnenje javnosti o Slovenski vojski. Isto vprašanje sem postavil tudi vojakoma in rezultati so bili presenetljivi. Iz teh odgovorov lahko sklepam, da anketiranci in intervjuvanci menijo, da je znotraj Slovenske vojske precej konfliktov.
- Zakaj menite tako?
Dve (2) osebi sta odgovorili, da je vzrok različno taktično mišljenje, dve (2) osebi sta odgovorili z NE VEM, dve (2) osebi z DRUGO in ena (1) oseba, da politično ozadje. Menim, da so glavni razlogi za take odgovore mediji. Javnost večino podatkov pridobi iz medijev. Negativna novica bo vedno pritegnila večjo pozornost kot pozitivna. Za odgovor vojakov glede te teme menim, da bo bolj korekten, saj sta oba v središču dogajanja.
- Ali mora pri reševanju konflikta vodja ostati nepristranski?
Na to vprašanje je vseh osem (8) oseb odgovorilo z DA. Vse osebe menijo, da mora vodja ostati nepristranski do obeh strani. To dejstvo sem že izpostavil v prejšnjih odstavkih. Seveda pa se lahko vprašamo, kako pogosto je to dejstvo v praksi.
- Ali so konflikti med sodelavci kdaj vplivali na vaše osebno življenje?
Pet (5) oseb je odgovorilo z DA, tri (3) osebe so odgovorile z NE. To vprašanje se mi zdi precej pomembno, saj nekatere konflikte, ki jih ne rešimo v delovnem okolju, lahko prinesemo domov. Menim, da se mora konflikt rešiti tam, kjer se je začel.

Odgovori, ki sem jih dobil, so bili zelo zanimivi. Pri nekaterih vprašanjih sem dobil odgovore, ki jih nisem pričakoval. Pri nekaterih vprašanjih prevladuje večinsko mnenje, pri vprašanjih, ki so po mojem mnenju zahtevnejša, pa je mnenje deljeno.

Za odgovore se zahvaljujem vsem uslužbencem državnega organa.

Intervju s pripadnikoma Slovenske vojske

Kot študenta obramboslovja pa me je zanimalo, kako se konflikti rešujejo tudi znotraj vojske. Menim, da so nekateri slovenski vojaki tudi na robu konflikta, vendar da ta ne pride pogosto na dan, saj bi tako spodkopavali načela, za katerimi stoji Slovenska vojska. Oba anketiranca sta želela ostati anonimna zaradi svojega zelo visokega položaja znotraj Slovenske vojske. Pri odgovorih ju bom označil kot intervjuvanec 1 in intervjuvanec 2. Nekatera vprašanja so bila podobna kot pri prejšnjem odstavku, dodal pa sem tudi nekaj novih. Odgovori, ki sem jih dobil, so si pri nekaterih vprašanjih precej podobni, zato jih bom pri tistem vprašanju združil.

- Ali ste že bili kdaj v konfliktu s sodelavci?
Oba intervjuvanca sta mi odgovorila z DA. Pri tem odgovoru lahko sklepam, da konflikti obstajajo tudi znotraj Slovenske vojske.
- Zakaj ste bili v konfliktu?
Oba intervjuvanca sta mi odgovorila, da je bil vzrok zaradi izvajanja delovnih nalog. Ta odgovor me ni presenetil, saj pripadniki vojske včasih dobijo ukaze od nadrejenih, ki jih ne morejo izpolniti.
- Kako se je konflikt rešil?
Oba intervjuvanca sta mi odgovorila, da s pogovorom, za kar menim, da je precej sprejemljiv način za Slovensko vojsko.
- Ali menite, da so konflikti samo negativni?
Intervjuvanec 1 mi je odgovoril z NE, intervjuvanec 2 pa je odgovoril, da ne vedno, lahko tudi spodbudijo pozitivne spremembe. Tukaj menim, da se kažejo tudi rezultati prejšnjih konfliktov.
- Ali menite, da so nadrejeni, ki prekinejo konflikt, pri tem vedno nepristranski?
Oba intervjuvanca sta odgovorila z NE. Ta odgovor me je malce zaskrbel, saj prikazuje, da je tudi v vojski prisotna pristranskost. Vzroki za pristranskost pa so lahko različni (etnični, verski, spolni ali pa politični). Po mojem mnenju tukaj vidimo tudi vzrok za konflikte znotraj vojske.
- Kako se rešujejo konflikti znotraj Slovenske vojske?
Intervjuvanec 1 mi je odgovoril, da s pogovorom, intervjuvanec 2 je odgovoril enako, dodal pa je še, da je v Slovenski vojski skladno z zakonodajo uveljavljena tudi tako imenovana službena pot.
- Kaj so po vašem mnenju ključni vzroki za konflikte med sodelavci znotraj Slovenske vojske?
Oba intervjuvanca sta mi odgovorila, da izvajanje delovnih nalog. Odgovor se mi je zdel smiseln, saj sta bila tudi oba intervjuvanca že v konfliktu zaradi omenjenega vzroka.

9) Kaj se zgodi, če nadrejeni znotraj Slovenske vojske ne najde rešitve za konflikt? Intervjuvanec 1 mi je odgovoril, da se v Slovenski vojski zadevo poskuša rešiti na višji ravni. Intervjuvanec 2 mi je odgovoril, da je v Slovenski vojski uveljavljena linija vodenja in poveljevanja. V takem primeru se zadevo poskuša rešiti na višji ravni.

- Ali menite, da med sodelavci v Slovenski vojski prihaja do veliko konfliktov? Oba intervjuvanca sta podala podobne odgovore. Nič več kot v običajnih delovnih sredinah in da v vsakem kolektivu prihaja do konfliktov. Tukaj menim, da sta intervjuvanca želela odgovoriti, kar se da iskreno po svojih najboljših močeh, ne da bi preveč razkrila. Njune odgovore zelo spoštujem.
- Zakaj menite, da med sodelavci v Slovenski vojski prihaja do takega števila konfliktov?

Intervjuvanec 1 mi je odgovoril, da ne prihaja do večjih konfliktov, intervjuvanec 2 pa prihaja do enakega števila konfliktov kot pri drugih delovnih okoljih. Iz teh odgovorov lahko vidimo, da se Slovenska vojska po obsegu konfliktu ne razlikuje od drugih služb.

Pripadnikoma Slovenske vojske se za njun čas in odgovore globoko zahvaljujem.

Primerjava mnenj o konfliktih znotraj Slovenske vojske med javnostjo in pripadnikoma Slovenske vojske

Iz odgovorov lahko vidimo, da večina civilistov, ki sem jih spraševal o konfliktih znotraj Slovenske vojske, meni, da je v njej veliko konfliktov. Pripadnika Slovenske vojske sta na to vprašanje odgovorila, da je obseg konfliktov znotraj Slovenske vojske enak kot v drugih delovnih okoljih. Tukaj menim, da imajo velik vpliv na mnenje javnosti mediji, ki poročajo o dogodkih znotraj Slovenske vojske, saj v večini objavljajo novice, ki mečejo negativen pogled na Slovensko vojsko. Razlike lahko vidimo tudi pri vzrokih za konflikt znotraj Slovenske vojske, saj vzroka, ki sta ga navedla pripadnika Slovenske vojske, ni mogoče zaslediti pri odgovorih zaposlenih v državnem organu. Menim, da ko iščemo resnico, moramo bolj upoštevati odgovore pripadnikov Slovenske vojske, saj imata po mojem mnenju več in boljše informacije znotraj Slovenske vojske. Ne smemo zanemariti odgovorov civilistov, saj nam ti pokažejo, kaj si mislijo o Slovenski vojski.

Sklep

Menim, da sem ustrezno opisal konflikte med sodelavci v delovnem okolju, njihovo rešitev, vlogo poslovanja in tudi to, kakšno vlogo igrajo konflikti znotraj Slovenske vojske. Zelo sem hvaležen, da sem dobil odgovore pripadnikov Slovenske vojske v tako hitrem času. Odgovor na raziskovalno vprašanje, zakaj v Slovenski vojski prihaja do konfliktov, lahko iz odgovorov pripadnikov Slovenske vojske povežemo z vzrokom izvajanja delovnih nalog. Nadrejeni morajo razumeti, da so tudi vojaki samo ljudje in ne roboti ter da so nekatere naloge tudi za njih nemogoče. Slovenska vojska mogoče ni največja ali najboljša na svetu, vendar je naša in zasluži si spoštovanje. Našo vojsko sestavlja 6.321 vojakov (O Slovenski vojski, 2020) in vsak izmed njih si zasluži spoštovanje za opravljanje svojega dela. Vsako delo je častno, če braniš svojo domovino in za njo tvegaš tudi svoje življenje, pa bi morala biti hvaležnost in spoštovanje ljudstva še toliko večja. Kot študent obramboslovja sem ob tem delu odkril nova dejstva glede Slovenske vojske, ki jih prej nisem vedel. Vesel sem, da sem se odločil za obravnavanje te teme.

Viri

- Workplace Conflict Resolution (b. d.). *BusinessManagementDaily*. https://training.businessmanagementdaily.com/2818/workplace-conflict-resolution-2/?fbclid=IwAR2R0lzxk_TxLk_j_NuuUWglA8p7ZwhVSf03HOTytJpt16O6UFeP-irE9As
- Shonk, Katie (2020, 1. oktober). 3 Types of Conflict and How to Address Them. *Program on Negotiation/Harvard Law School*. <https://www.pon.harvard.edu/daily/conflict-resolution/types-conflict/>
- O Slovenski vojski (2020, junij). *Slovenska vojska*. <http://www.slovenskavojska.si/o-slovenski-vojski/>