

uzvediba.lv

---

EMOCIONĀLĀ VARDARBĪBA DARBA VIDĒ –  
NO NEVESELĪGAS GAISOTNES  
LĪDZ SLĒPTAI UN ATKLĀTAI VARDARBĪBAI.  
KĀ ATPAZĪT, KO DARĪT?

---

2019. gada 5.aprīlī 10:00-13:30

# EINARSEN NEGATĪVO DARBĪBU ANKETA

1. Netiek saņemta pilnīga informācija par veicamo darbu, kas tieši ietekmē darba kvalitāti
2. Tiek deleģēts neizpildāms darbu apjoms
3. Tiek uzticēti darba pienākumi, kas ir zemāki par kvalifikāciju
4. Tiek deleģēti uzdevumi ar neiespējamiem termiņiem vai neizpildāmiem mērķiem
5. Viedoklis tiek ignorēts
6. Tiek īstenota pārspīlēta kontrole par darbu
7. Par kļūdām nepārtraukti tiek atgādināts
8. Notiek izsmiešana vai pazemošana
9. Tiek izplatītas baumas vai tenkas par jums
10. Notiek izslēgšana vai ignorance
11. Tiek doti mājieni vai signāli, ka vajadzētu pamest darbu




# EINARSEN NEGATĪVO DARBĪBU ANKETA

1. Darbs un iniciatīva tiek nepārtraukti kritizēta
2. Komunikācijā ar citiem tiek saņemta naidīga reakcija vai ignorance
3. Pamata darba pienākumu apjoms ir ticis samazināts vai aizvietots ar daudz nepatīkamākiem pienākumiem
4. Tiek izteikti nepatiesi apgalvojumi par jums
5. Komunikācijā vērojams pārspīlēts sarkasms vai izsmiešana
6. Kliegšana vai spontāna dusmu izlāde uz jums
7. Ir veikts spiediens atteikties no tā, kas tev pienākas pēc likuma (izmantojot atvaļinājumu, slimības lapu utt.)
8. Par jums tiek izteikti joki, zinot, ka tie jums nepatīk
9. Fiziskas vardarbības draudi darba vietā
10. Īstenota fiziska vardarbība



# VARDARBĪBAS CIKLS ORGANIZĀCIJĀ

---

A background image showing a close-up of water ripples. A single drop is captured mid-fall, creating a central point from which concentric circles of ripples expand outwards. The water is a clear, light blue color, and the lighting creates highlights and shadows on the ripples, giving it a three-dimensional appearance.

**Vardarbība kolektīvā neskar  
tikai divus cilvēkus – tā  
ietekmē ikvienu**

# Pazīme Nr. 1

## Biežums un atkārtotības

- Vardarbība ir bieža un tā atkārtojas. Pat ikdienā, un tas to atšķir no atsevišķiem vardarbības gadījumiem

# Pazīme Nr. 2

## Ilgums

- Pētījumi saka, ka vardarbība darba vidē ilgst kā minimums pus gadu, kaut paši strādājošie min pat vairākus gadus.
- Bet arī dažas dienas ir daudz

# Pazīme Nr. 3

## Eskalācija

- Vardarbība paliek aizvien intensīvāka, ja netiek veikti nekādi pasākumi tā apturēšanai vai mazināšanai
- Sākuma posmā cilvēkiem ir grūti aprakstīt savas sajūtas, jo tās saistītas ar paaugstinātu diskomfortu. Arī vēlākajos posmos upuri bieži šo sajūtu neidentificē kā vardarbību, bet gan kā uzbrūkošu komunikāciju



Pētījumi rāda, ka līdz pat 40%  
gadījumu cilvēki nepamana vai neatzīst  
pret viņiem īstenoto vardarbību

---

Nereti tas saistīts ar to, ka cilvēkiem nepatīk  
identificēt sevi kā vardarbības upuri

Otrā hipotēze – darbinieki ir pieņēmuši  
vardarbību kā neatņemamu darba sastāvdaļu

---

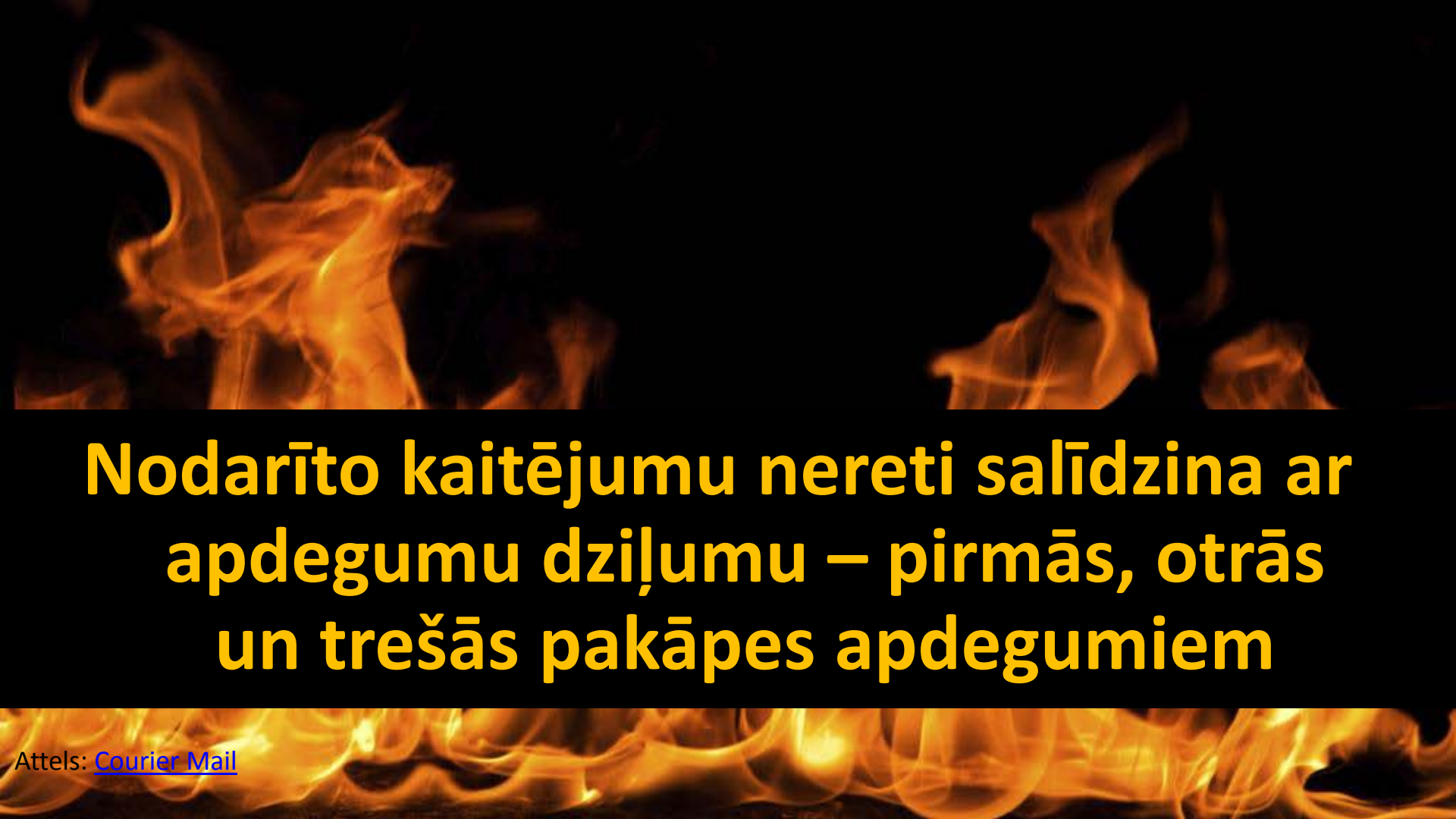
Pētnieku pamanīto vardarbības  
gadījumu skaits vienmēr ir augstāks  
nekā pašvērtējumu ziņojumos!

---

# Pazīme Nr. 4

## Kaitējums

- Vardarbība ir ārkārtīgi destruktīva un kaitīga un tā var novest pie fiziskās, garīgās un arodveselības traucējumiem, personisko attiecību pasliktināšanās ārpus darba, pasliktinās ekonomiskā situācija



**Nodarīto kaitējumu nereti salīdzina ar  
apdegumu dziļumu – pirmās, otrās  
un trešās pakāpes apdegumiem**

# Pazīme Nr. 5

## Nolūks

- Gan upuri, gan arī aculiecinieki saka, ka varmākas precīzi zina, ko dara un visas aktivitātes tiek veiktas mērķtiecīgi.
- Bieži cilvēki vienkārši nespēj noticēt, ka šādi soļi varētu būt netīši

# Pazīme Nr. 6

## Mainīta komunikācijas plūsma

- Parasti šādā vidē komunikācija ir bloķēta, mainīta vai tiek slēpta.
- Atklāta ikdienas komunikācija ir riskanta un bieži vien aizliegta un pret tiem, kas šo aizliegumu veic, tiek vērstas represijas.

# Favorītisms

jēdziens raksturo valdnieku vai valstsvīru tieksmi izvirzīt vadošajos amatos un visādi apdāvināt savus mīluļus, kuri parasti tiek pacelti pāri savai kārtai un spējām, izraisot pārējos skaudību un naidu.

[www.artermini.lv](http://www.artermini.lv)



- Vardarbība ir kas vairāk nekā vienkārši saraksts ar nepatīkamām darbībām.
- Tas ir sarežģīts komunikācijas un uzvedības modelis, kas ir biežs, kas atkārtojas un kas ir nepārtraukts, kam ir grūti pretoties un pret ko grūti ir sevi aizsargāt.

Ja esat vardarbības upuris,  
nevainojiet sevi

---

uzvediba.lv

---

# VARDARBĪBĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU PROFILI

---

# Upura profili

- Pakļāvīgais
- Neelastīgais
- Provokatīvais:
  - Naidīgi agresīvais
  - Precīzais

Aquino, K, Lamertz, K. A relational model of workplace victimization: Social roles and patterns of victimization in dyadic relationships. Journal of Applied Psychology.

# Līdzzinātāju profili

- Varmākas atbalstītājs
  - pasīvie varmākas,
  - rokaspuiši,
  - sekotāji
  - Bandinieki (kuri vēlāk saprot, ka ar viņiem tomēr manipulēja)
- Upura atbalstītājs
- Klusais līdzāspastāvētājs

# Varmākas profili

- Nejaušie varmākas, piemēram,
  - cilvēki, kuri atrodas zem spiediena
  - Personiskās pataloģijas – nedrošība, bailes, ekstrēmas ambīcijas utt.
  - Zemas sociālās, problēmu risināšanas prasmes utt.
  - Vājas komunikācijas prasmes (agresīvs, neelastīgs, neiejūtīgs utt)
- Narcisistiskie varmākas (ievainojami, nedroši utt.)
- Psihopātiskie varmākas (lieluma mānija, varaskāre utt.)

Kelly, DJ. Workplace bullying -- a complex issue needing IR/ HRM research? In: B Pocock, C Provis, E Willis,

Vardarbība nav tikai personību  
konflikts – tā ir organizācijas  
dinamika, kas ietekmē visus

---

# Lugtēna (Lugten) un Leimaņa (Leymann's) vardarbības cikla modelis

---



Cikliskais modelis izskaidro, kā  
aculiecinieki tiek apklusināti, kā  
vadītāji izvēlas situāciju ignorēt un  
kā tiek izvēlēti jauni upuri, kad  
iepriekšējais pamet darba vietu

1. **Sākotnējais incidents** – negatīva uzmanību
2. **Progresīvā disciplīna** - kā sods tiek lietota organizācijas politika, dokumentācija vai citi instrumenti
3. **Pagrieziena punkts** – vardarbība un negatīva attieksme pieaug, kļūst personīga un valdoša. Pieaug vardarbības epizodes, komunikācija paliek naidīgāka
4. **Posms** - vadītāju apvienošanās situācijas pārdefinēšanai, nosakot, ka upuris pats ir vainīgs
5. **Posms** – efektīvi tiek apklusināti līdzzinātāji un pats upuris. Notiek manipulācija caur baumām, neslavas celšanu un izsmiešanu.
6. **Posms** – iziešana un jauna mērķa meklēšana

# Vardarbības cikla veidošanās ierosinātāji

- Jauna darba vieta
- Jauns priekšnieks
- Konflikti par darba mērķiem un/ vai procesiem
- Vērtību sadursme
- Spiediena pieaugšana no vadītājiem
- Izmaiņas privātajā dzīvē
- Cits...

# Vadītāja, darbinieku maiņa ir viens no kritiskākajiem punktiem

---

Kā palīdzēt sev un citiem?

# Atceraties

- Upuris nevar sevi aizstāvēt
- Cieš arī aculiecinieki
- Aculiecinieki nereti ir iebiedēti, un ir liela varbūtība, ka viņi pametīs darbu pat ātrāk nekā upuri

# Runājiet (cik iespējams, mierīgā balsī)

- Nerunā ar mani tādā veidā / Nerunā ar viņu tādā veidā
- Tas nav draudzīgi
- Lūdzu, liec mani mierā un ļauj man strādāt
- Stop
- Pietiek

# Dokumentējiet

- Pierakstiet, kas notika, kad notika, kas bija aculiecinieki.
- Pastāstiet kolēģiem, kuriem uzticaties, ka jums ir problēmas. Lūdziet viņu viedokli
- Neiesaistieties nekādā emocionālajā mijiedarbībā
- Ja vardarbības brīdī bija klāt kāds, lūdziet apliecināt, ka viņi to redzēja



uzvediba.lv

---

# Noteikti ziņojiet!

Šī persona pakļauj uzņēmumu daudz lielākam riskam nekā tas izskatās, un tas ir nopietni

---

# Paldies!

---

# Avoti

- S Einarsen, H Hoel, D Zapf, CL Cooper, eds. *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. London: Taylor Francis; 2011
- Sara Branch, Jane Murray. *Workplace bullying: Is lack of understanding the reason for inaction?*. Organizational Dynamics; 2015
- Lutgen-Sandvik, Pamela. *Adult Bullying—A Nasty Piece of Work: Translating a Decade of Research on Non-Sexual Harassment, Psychological Terror, Mobbing, and Emotional Abuse on the Job*; 2013
- Ólafsson, RF, Jóhannsdóttir, HL. *Coping with bullying in the workplace: The effect of gender, age and type of bullying*. British Journal of Guidance and Counselling. 2004
- Keashly, L, Nowell, BL. *Conflict, conflict resolution, and bullying*. In: S Einarsen, H Hoel, D Zapf, C Cooper, eds. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*. 2nd edition. Boca Rotan, FL: CRC Press/ Taylor & Francis Group; 2011