



Latvijas Republikas tiesībsargs

**RAKSTURĪGAIS UN AKTUĀLAIS
KONFLIKTSITUĀCIJĀS DARBĀ –
NO TEORIJAS LĪDZ PRAKSEI**

Tiesībsarga biroja vecākā juriste Elīna Ūsiņa

«Miers ir kas vairāk par konfliktu neesamību, tas drīzāk **liecina**
par spēju atrisināt konfliktus mierīgā ceļā.

Patiess miers ir taisnīgums un brīvība.

Patiess miers liek atzīt un respektēt cilvēktiesības.»

- Ronald Reagan -

Sekmējot mieru darba tiesiskajās attiecībās, tiesībsargs sargā un aizstāv šādas Satversmē garantētās pamattiesības:

- ✓ Satversmes 91.pantā nostiprināto **vienlīdzības principu un diskriminācijas aizlieguma principu;**
- ✓ Satversmes 94.pantā nostiprinātās **tiesības uz personas neaizskaramību;**
- ✓ Satversmes 95.pantā nostiprinātās **tiesības uz goda un cieņas aizsardzību;**
- ✓ Satversmes 106.pantā nostiprinātās **tiesības brīvi izvēlēties nodarbošanos un darbavietu atbilstoši savām spējām un kvalifikācijai** [arī tiesības strādāt un saglabāt darba tiesiskās attiecības].

Darba likuma 7.panta pirmā un otrā daļa:

- ✓ ikvienam ir vienlīdzīgas tiesības uz darbu, taisnīgiem, drošiem un veselībai nekaitīgiem darba apstākļiem, kā arī uz taisnīgu darba samaksu;
- ✓ tas viss ir nodrošināmas **bez** jebkādas tiešas vai netiešas diskriminācijas - **neatkarīgi no** personas rases, ādas krāsas, dzimuma, vecuma, invaliditātes, reliģiskās, politiskās vai citas pārliecības, nacionālās vai sociālās izcelsmes, mantiskā vai ģimenes stāvokļa, seksuālās orientācijas vai citiem apstākļiem.

Darba likuma 28.panta otrā daļa:

- ✓ darba devējam ir jāmaksā nolīgto darba samaksu un jānodrošina **taisnīgus, drošus un veselībai nekaitīgus darba apstākļus.**

Sociālpsiholoģiskais klimats darbā tiek uzskatīts par **labvēlīgu**, ja pastāv:

- ✓ savstarpēja uzticēšanās un prasīgums;
- ✓ brīva komunikācija (uzskatu un jūtu izpausme) jautājumu apspriešanā;
- ✓ starp darbiniekiem un dažādām struktūrnodaļām pastāv **sapratne** un **sadarbība**.



«**Darbs ir** mērķtiecīga darbība, kurā cilvēks realizē savu potenciālu, pašapliecinās, attīsta savas spējas, raksturu un gribu. Šajā attiecību veidā dominē formālas attiecības – noteikts lomu sadalījums, skaidri pienākumi, - un tajās ir maz emociju. [...] Darba kolektīva psiholoģiskajā veselībā svarīga vieta ir vārdam **tolerance**. Tā ir spēja sadarboties, pieņemt pretējas vērtības. [...]»

Dr. Ē.Rutkovska, “Darbs un cilvēku attiecības tajā,” 2015.gads, rakstu sagatavoja RSU Psihosomatikas klīnikas speciālisti.



**KONFLIKTA
RSINĀJUMS**



**IZBEIGT / AIZIET /
BĒGT**

**PALIKT / RISINĀT /
CĪNĪTIES**

LATVIJAS REPUBLIKAS

TIESĪBSARGS



Konflikta risināšana, izbeidzot darba tiesiskās attiecības:

- ✓ Darba likuma 100.panta pirmā daļa - **darbinieka vēlēšanās**;
- ✓ Darba likuma 100.panta piektā daļa - **svarīgs iemesls**;
- ✓ Darba likuma 101.panta pirmās daļas 2. un 3.punkts - **prettiesiska rīcība un rīcība pretēji labiem tikumiem**;
- ✓ Darba likuma 114.pants - **abpusēja vienošanās**.

Ko darbinieks dara, ja ir konfliktsituācija darbā un nolemj to risināt? Vēršas:

- 1) **darba vietā** – pie kolēģa pāridarītāja, tiešā vadītāja, Personāla nodaļā, pie iestādes vadības, Ētikas komisijā, pārraudzības iestādē;
- 2) **pie speciālista/uzticības personas** pēc psiholoģiska, emocionāla un garīga atbalsta;
- 3) **tiesību aizsardzības iestādēs**: policijā, arodbiedrībā, Valsts darba inspekcijā, Tiesībsarga birojā, tiesā.



Ko vēlas panākt ar sūdzību Tiesībsarga birojā?



- ✓ saņemt atzinumu (apstiprinājumu), ka darba devējs rīkojās nepareizi/prettiesiski;
- ✓ tikt vaļā no neciešamās priekšniecības (lai viņu atlaiž, aizrotē prom);
- ✓ atgūt zaudēto amatu;
- ✓ principa pēc (jo ir dusmas, aizvainojums, nicinājums, atriebības kāre);
- ✓ lai veiktu resorisko pārbaudi, iebiedētu ar pārbaudes lietu, sodītu vai pāraudzinātu vainīgo;
- ✓ lai panāktu taisnības sajūtu/ atjaunotu taisnību;
- ✓ lai pasargātu citus no līdzīgas pārestības/netaisnības;
- ✓ lai nepaliktu upura lomā...

Tiesībsarga kompetence darba strīdos:

- ✓ vērtēt situācijas cilvēktiesību un labas pārvaldības aspektā (vienlīdzīgas attieksmes pārkāpumi, diskriminācija, mobings un bosings, tiesību uz darbu pārkāpumi, labas pārvaldības principa ievērošana valsts pārvaldē/pašvaldībās);
- ✓ konsultēt cilvēktiesību un labas pārvaldības jautājumos;
- ✓ ierosināt pārbaudes lietas apstākļu noskaidrošanai;
- ✓ sniegt ieteikumus cilvēktiesību un labas pārvaldības pārkāpumu novēršanai un atzinumus par darba devēja rīcības tiesiskumu, lietderību un labas pārvaldības principa ievērošanu.

Konfliktsituāciju tvērums, kas nonāk tiesībsarga redzeslokā:

- **Darba sludinājuma saturs un attēli;**
- **Darba intervija un darbā pieņemšanas process;**
- **Darba process:** pārbaudes laiks; novērtēšana; pienākumu pārdale; darba samaksa un piemaksas; kvalifikācijas paaugstināšana; komandējumi; jebkuras izmaiņas iestādē (reorganizācija, rotācija) vai darbinieka dzīvē (slimība, nelaimes gadījums darbā, grūtniecība, invaliditāte, tuvinieka nāve utt.); neformālie pasākumi darba vidē; savstarpējās attiecības;
- **Darba tiesisko attiecību izbeigšana.**

Rakstveidā saņemtie iesniegumi par diskrimināciju 2019.gada janvārī - augustā

	Publiskā sektora darbība	Nodarbinātība	Veselības aprūpe	Izglītība	Tiesības uz īpašumu	Pieeja precēm/ pakalpojumiem privātajā sektorā	Citi	kopā
Tiesiskās vienlīdzības pārkāpumi	18	6	4	1	1	1		31
Mobings/bosings/ trauksmes celšana		10						10
Kopā	18	16	4	1	1	1		41
Diskriminācijas pamats								
rase	2							2
nacionālā, etniskā	10				1			11
dzimums	1	3						4
vecums	1			1				2
invaliditāte	4	8				5		17
religiskā piederība								0
seksuālā orientācija	5				1	1		7
cita sociālā grupa		1	1					2
Kopā	23	12	1	1	2	6		45
								96

Mobinga un
bošinga
emocionālā un
juridiskā
anatomija,
cēloņi un
tipiskie upuri



Mobings / bosings

- Nav vienas oficiāli atzītas mobinga un bosinga definīcijas, šo terminu satura izvērsti skaidrojumi meklējami: **tiesību doktrīnā, judikatūrā, atzinumos un pētījumos**;
- Psiholoģiskā vardarbība (terors) darba vietā vai laikā, kad darbinieks pilda darba pienākumus =
 - **mobings** (no angļu *mobbing, to mob* - “nomākt, uzbrukt”) - **darbinieku īstenots psiholoģiskais terors**, kad viens vai vairāki kolēģi sistemātiski naidīgā un neētiskā veidā vēršas pret kādu savu kolēģi;
 - **bosings** (no angļu *bashing, to bash* – “uzbrukt”) - **darba devēja/ vadības īstenots psiholoģiskais terors**;
- Mobingu un bosingu raksturo/analizē no **psiholoģijas, medicīnas, tiesību u.c. aspekta**, un tie var izpausties dažādas formās.

Mobinga cēloņi



- ✓ Mobings parasti **sākas ar konfliktu**;
- ✓ Ja **konflikts netiek savlaicīgi un efektīvi risināts**, tad tā persona, kurai ir augstāks statuss, lielāka vara, spēks, citu kolēģu atbalsts un autoritāte, savu oponentu var pārvērst **mobinga upurī**;
- ✓ **Ar laiku mobings kļūst apzināts, bet tā sākums parasti ir spontāns**. Tas var izpausties jebkurā organizācijas līmenī un nozarē, profesijā.



Mobinga upuri

... traktoristi, apsargi, medmāsas, sociālie darbinieki, ministriju un padotības iestāžu amatpersonas/darbinieki, vadītāji/direktori, pašvaldību darbinieki, pulciņu vadītāji, pavāri, kasieri, juristi...

... sievietes, vīrieši...

.... jauni, veci, pusmūžā...

....ar pamatizglītību, augstāko izglītību, maģistra grādu...



Mobinga cēloņi & upuri:

- 1) spēcīgākie darbinieki, spilgtas, radošas, kādā īpašā veidā pārākas/savādākas personības, kas rada draudus jeb konkurenci kolēģiem vai pat vadītājam, kas izaicina iestādes/ sistēmas tradīcijas/ ierasto darba organizāciju/ stagnāciju/ formālismu = **visbiežākie mobinga upuri**;
- 2) vadībai iepriekš pietuvināti darbinieki, kas kādu izskaidrojamu/neizskaidrojamu iemeslu dēļ ir pēkšņi pievīlušī vadības cerības un zaudējuši tās uzticību un labvēlību (**jo sevišķi juristi**);



Mobinga cēloņi & upuri:

3) cilvēki, kas pārāk atšķiras no pārējiem darbiniekiem ar savām personības iezīmēm, uzskatiem, vērtībām. Līdz ar to viņi neatbilst iestādes standartkultūrai un iekšējām tradīcijām. Upuris parasti neinteresējas par tenkām, neiesaistās baumošanā, nerunā žargonā, nedzer, nepauž savus uzskatus vai ģērbjas neierasti;

4) ja darbs ir monotons, rutinēts, katru dienu viens un tas pats, tad cilvēkiem kļūst garlaicīgi darbā un mobings parādās kā neētiska izklaide, bērnišķīga un ļauna spēlēšanās ar smagām psiholoģiskām sekām.



Mobinga identificēšanas un pierādīšanas problemātika

- Judikatūrā ir atzīts, ka praksē **mobings ir grūti identificējama un tikpat grūti pierādāma rīcība** – it īpaši ņemot vērā, ka mobingu īstenojošās personas **attieksme** pret upuri pati par sevi **var nebūt prettiesiska**. To apstiprina arī TB prakse;
- **Prettiesisks ir rīcības mērķis** - padarīt upura atrašanos konkrētajā vietā par neciešamu un tādējādi panākt tā aiziešanu no darba;
- Mobinga objektam mērķtiecīga negatīva izturēšanās pret viņu var kļūt skaidra tikai pēc noteikta laika, kad nedraudzīga apiešanās jau izvēršas sistēmā.

Mobinga tipiskās pazīmes darbinieku sūdzībās:



1) darbinieka izpausmes brīvības (komunikācijas) apdraudējumi:

vadītājs vai kolēģi ierobežo iespējas izpausties, darbinieks tiek regulāri pārtraukts, uzklieģšana vai skaļas lamas, pastāvīga un sīkumaina kritika par darbu vai privāto dzīvi, telefonisks terors (zvani/sms ārpus darba), mutiski vai rakstiski draudi, kontaktēšanās noliegums ar skatienu vai žestiem, neiekļaušana kopējā sarakstē, iekšējo komunikācijas tīklu bloķēšana;



2) sociālo attiecību apdraudējumi: apiešanās ar darbinieku kā ar “tukšu vietu”, nesarunāšanās, vārda nedošana sanāksmēs, neļaušana citiem viņu uzrunāt/informēt, darbinieka telpas novietošana ļoti tālu no kolēģiem/klientiem neērtā vietā. **Slēpatais mobings** – visgrūtāk pierādāms;



3) sociālā stāvokļa apdraudējumi: aprunāšana, baumošana, padarīšana citu acīs par smieklīgu, psihiski slimu, uzjautrināšanās par kādu fizisku trūkumu, privāto dzīvi, tautību, gaitas, balss vai žestu atdarināšana, lai uzjautrinātos, reliģiskās vai politiskās pārliecības ierobežošana, piespiešana veikt darbu, pārkāpjot darbinieka pašapziņu, darbinieka lēmumu apstrīdēšana, seksuāla uzmākšanās vai vārdiski izteikti seksuāli piedāvājumi;



4) darba un dzīves situāciju kvalitātes apdraudējumi: darba uzdevumu nedošana, bezjēdzīgu darba uzdevumu uzdošana, uzdevumu uzdošana, kas ir krietni par vieglu darbinieka prasmēm, pastāvīgi pilnīgi jaunu darba uzdevumu uzdošana, uzdevumu uzdošana, kas krietni pārsniedz darbinieka prasmes un tādējādi diskreditē to citu acīs, regulāru rakstisku paskaidrojumu pieprasījumu paralēli veicamajiem darbiem, mākslīgas reorganizācijas, nepiemērotās rotācijas un citu tiesisku mehānismu izmantošana, lai izēstu;



5) veselības apdraudējumi:

- ✓ pienākums veikt veselībai kaitīgu darbu vai strādāt veselībai kaitīgos apstākļos;
- ✓ fiziska spēka pielietošana vai cita veida fiziska rakstura kaitniecība;
- ✓ seksuāla rakstura “roku palaišana”.



Darba process: izmaiņas iestādes vai darbinieka dzīvē kā instruments/iemesls, lai atbrīvotos no nevēlama darbinieka?!

Izmaiņas iestādē:

- ✓ reorganizācija;
- ✓ rotācija;
- ✓ amatu pārkvalifikācija;
- ✓ algu pārskatīšana;
- ✓ kabinetu maiņa u.c.

Izmaiņas darbinieka dzīvē:

- ✓ ilgstoša slimība;
- ✓ darba trauma;
- ✓ invaliditāte;
- ✓ grūtniecība;
- ✓ maternitāte.



Kāpēc reorganizāciju/strukturālās pārmaiņas/rotāciju bieži saista ar mobingu?

Pretenzijas:

- ✓ apstrīd strukturālo izmaiņu veikšanas nepieciešamību, kārtību, biežumu un sekas, kuru rezultātā zaudēts amats/bonusi/mazāka alga;
- ✓ reorganizācija vai rotācija kā tiesisks instruments darba devējam, lai atbrīvotos no nevēlama darbinieka;
- ✓ citam kolēģim nepamatota priekšrocība turpināt darba tiesiskās attiecības;

Konstatētais:

- ✓ darba devējs **nav pietiekami izskaidrojis** darbiniekiem plānotās reorganizācijas/strukturālo izmaiņu veikšanas nepieciešamību un kārtību/kaut kas ir **noklusēts**;
- ✓ reorganizācijas process **nav īstenots caurskatāmi**;
- ✓ rotācija **nav racionāli pamatota un neatbilstoša kvalifikācijai**.

Lai konstatētu mobingu, ir vēlams identificēt šādus kumulatīvus mobinga elementus:

- konkrētas personas vai personu (darba kolēģu un/vai priekšnieka) negatīvu, neētisku, naidīgu vai aizvainojošu darbību attiecībā uz kādu konkrētu personu (cietušo);
- darbības sistemātiskumu un atkārtošanos (darbībām ir regulārs raksturs ilgstošā laika periodā);
- pāridarītāja pārākumu, kas izpaužas, piemēram, kā vadoša amata ieņemšana vai citu kolēģu iesaiste un uzkūdišana;
- faktu, ka pārējie kolēģi un vadība pieņem vai atbalsta šādu darbību.

Svarīgi ir nepieļaut emocionāla rakstura konflikta eskalēšanos par tiesiska rakstura drāmu, kas iziet ārpus iestādes/uzņēmuma, jo:

- 1) tas **patērē** daudz fiziskus, garīgus, emocionālus un finansiālus **resursus**;
- 2) tas nereti **bojā** abu pušu **reputāciju** darba tirgū;
- 3) **emocionālas problēmas nevar atrisināt ar tiesiskiem līdzekļiem un vēršanos ar sūdzībām tiesību aizsardzības iestādēs!!!**



Tiesu prakses piemēri:

- ✓ Latvijas Republikas Senāta Civillietu departamenta 2019.gada 20.augusta spriedums lietā **Nr.C33586617, SKC-605/2019;**
- ✓ Latvijas Republikas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2019.gada 3.jūlija spriedums lietā **Nr.A420287716, SKA-474/2019;**
- ✓ Latvijas Republikas Augstākās tiesas Civillietu departamenta 2017.gada 17.oktobra spriedums lietā **Nr.C33308515, SKC-1267/2017;**
- ✓ Latvijas Republikas Augstākās tiesas 2016.gada 30.decembra spriedums lietā **Nr.C28425113, SKC-2038/2016;**
- ✓ Latvijas Republikas Augstākās tiesas Senāta Administratīvo lietu departamenta 2012.gada 23.novembra spriedums lietā **Nr.A42607608, SKA-150/2012.**



Tiesāšanās veiksmes stāsts:

*«Tiesā aizstāvēju pati sevi, to darīju arī par pašas līdzekļiem. Savukārt darba devēju pārstāvēja algots advokāts. Par zaudēto tiesvedību tika samaksāts ar iedzīvotāju nodokļu naudu – nebūt ne mazu summu. Lai vai kā, cilvēki ar gūto panākumu tiesā apsveica. Tomēr tas, ar ko šajā laikā nācās saskarties, tajā skaitā ar darba devēja varu, protams, nebija viegli. Secinājums pēc šiem notikumiem ir vienkāršs – **novēlu cilvēkiem cīnīties par taisnību, jo tas ir ikviena pienākums un tiesības.**»*

Kā izvairīties no konflikta darba procesā?

Darba devējs	Darbinieks
Ārējo tiesību aktu (Darbs likums, Atlīdzības likums, MK noteikumi utt.) 100% ievērošana praksē + augsti labas pārvaldības/korporatīvās kultūras standarti;	Ievērot saistošos iekšējos un ārējos normatīvos aktus, pieklājības un ētikas normas;
Detalizēts, skaidrs un aktuāls iekšējais normatīvais regulējums; tā pieejamība un 100% ievērošana praksē;	Pret kolēģi izturēties tā, kā pašam gribētos, lai pret pašu izturas, pateikties kolēģiem par padarītu darbu vai palīdzību;
Cieņa, tolerance, empātija, bezkaislība, savaldība, prasme vadīt stresa & konflikta situācijas, taisnīgums, prasīgums, godīgums, cilvēciskums, labvēlība, kārtība, profesionalitāte, vienlīdzība;	
Uz konfliktiem netiek aizvērtas acis, tie tiek risināti nekavējoties. Pastāv efektīva konfliktu risināšanas iespēja un kārtība iestādes iekšienē;	Neiesaistīties intrigās un konfliktos un neveicināt to rašanos un eskalāciju;
Maksimāla atklātība pret darbiniekiem: skaidro un pamato darbiniekam nesaprotamās lietas vai jautājumus, kuros vadībai ir atšķirīgs viedoklis;	Nebūt pasīvam vērotājam; Uzklausīt un atbalstīt kolēģi, kurš jūtas iebiedēts, nedrošs;
Publiski neizceļ kādu atsevišķu darbinieku (ar uzslavām vai nopelniem), uzver, ka katrs darbinieks ir vērtīgs komandas darbā;	Būt lojālam pret darba devēju;
Pateikšanās darbiniekam par padarītu darbu, atbilstošā situācijā uzslava par labu darbu.	Neaprunāt un netiesāt savus kolēģus un/ vai vadītāju.

«Mūsu dzīves kvalitāte nav atkarīga no tā, vai mūsu dzīvē ir vai nav konflikti, bet gan no tā, kā mēs uz tiem reaģējam.»

- Thomas Crum -



Latvijas Republikas tiesībsargs

Paldies par uzmanību!!!