

uzvediba.lv

Baumas un aprunāšana darba vidē

Līga Bērziņa

9:00-11:00

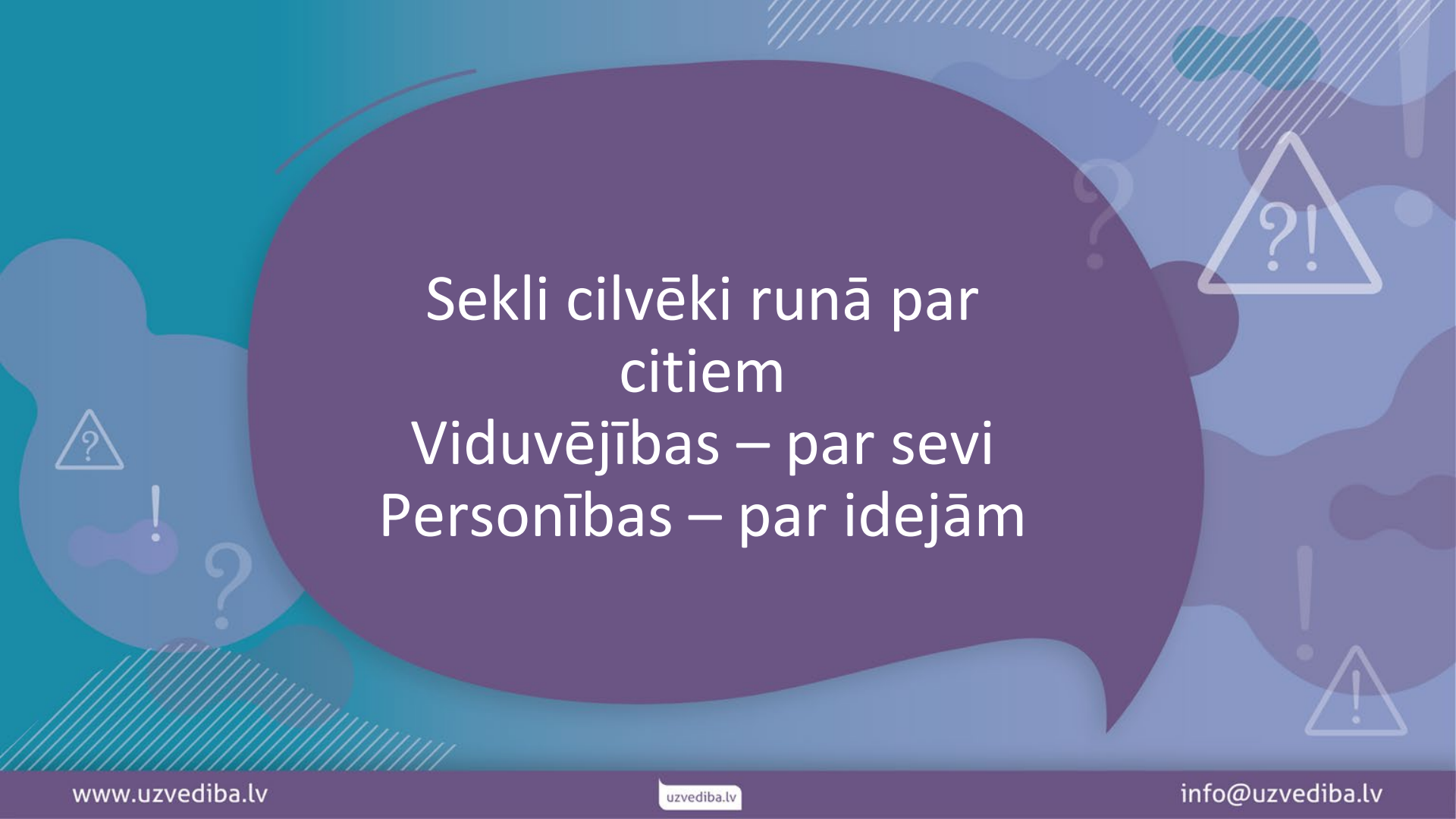
Apliecinājumi?

Uzrakstiet stāstu par bumošanu darba vidē

vai

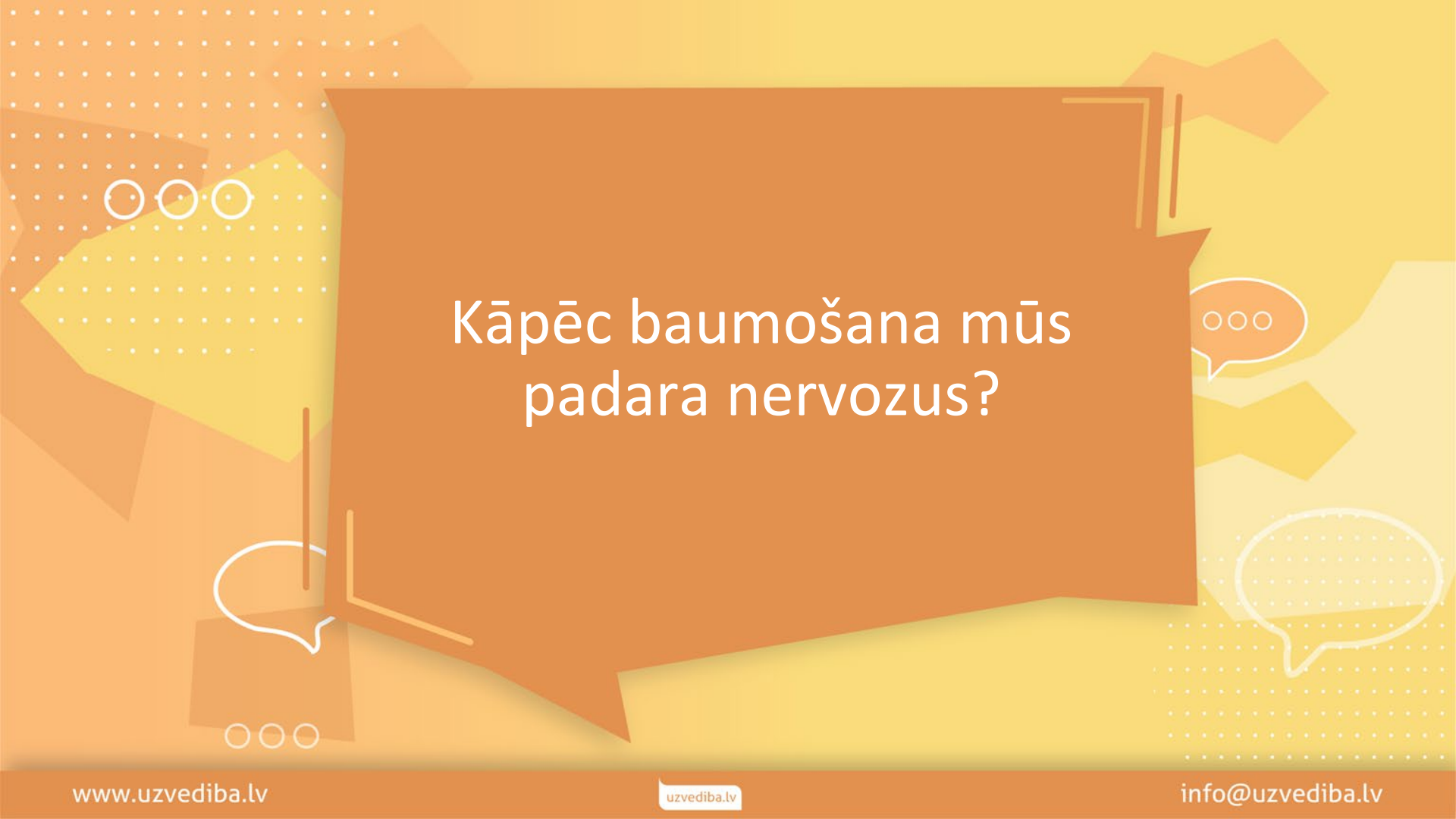
uzrakstiet situāciju, kam vēlētos zināt risinājumu, lai
varam nākotnē padomāt par tēmas padziļināšanu,

vai uzrakstiet ieteikumus nākotnes tēmām



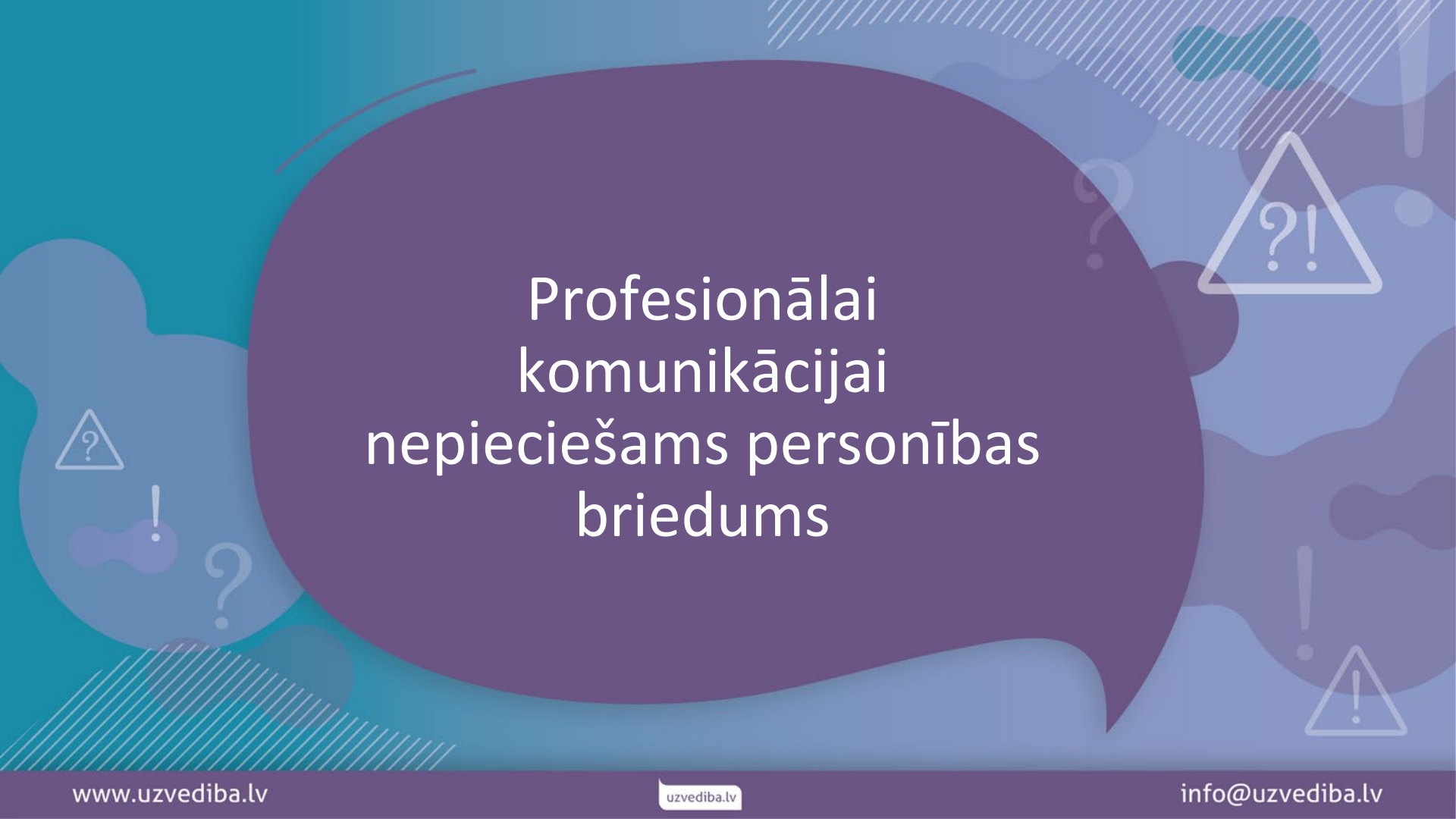
Sekli cilvēki runā par
citiem
Viduvējības – par sevi
Personības – par idejām

- Baumošana rada naidīgumu, to arī sauc par netiešo vardarbību «indirect bullying»

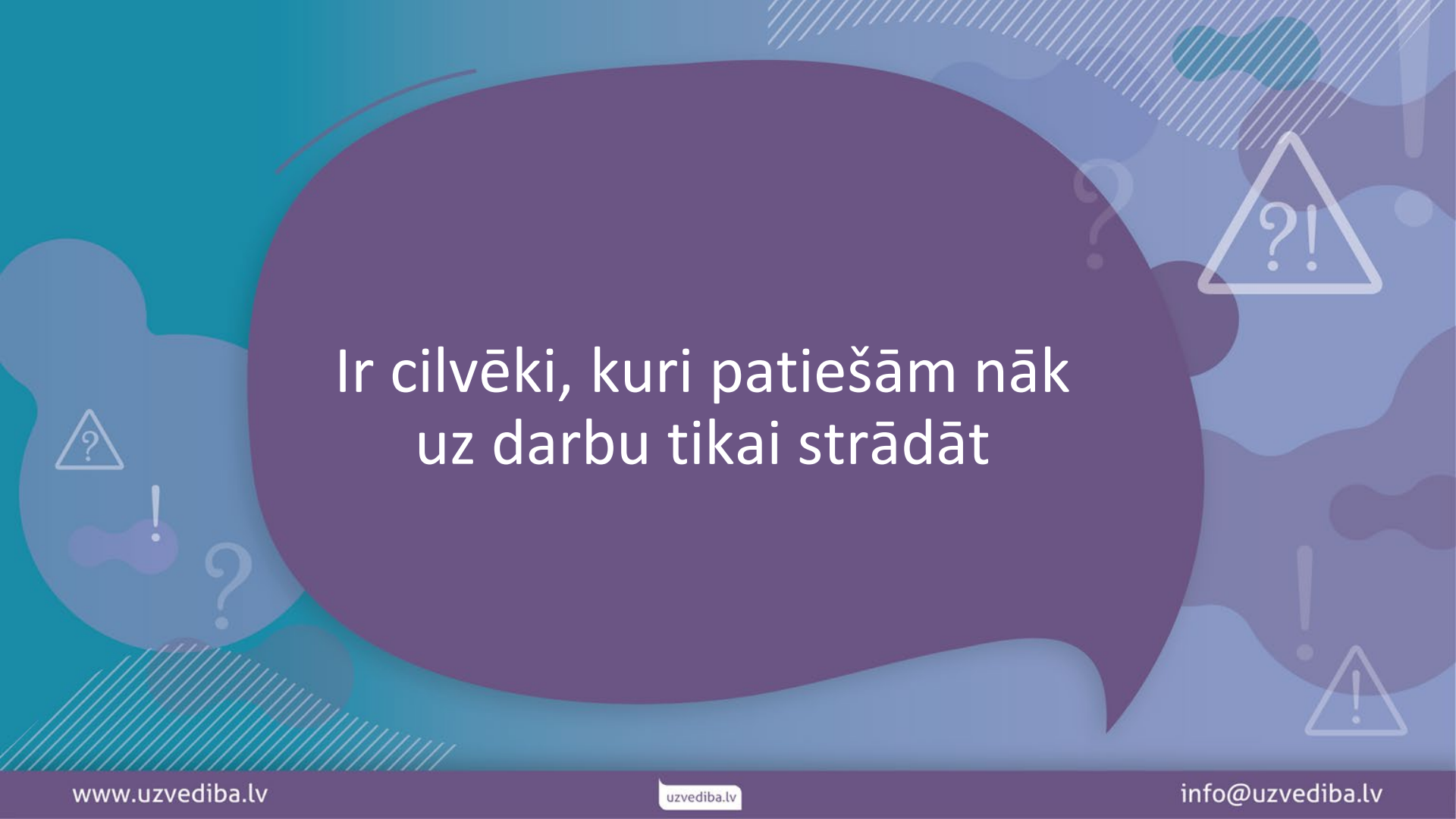


Kāpēc baumošana mūs
padara nervozus?

- Reputācija nav komfortabla, jo tā iedod varu citiem cilvēkiem
- Jo vairāk detaļas citi cilvēki zina par mūsu dzīves aspektiem, jo lielāku kontroli viņi iegūst par mūsu dzīvi
- Ir teorētiķi, kas uzskata, ka reputācija ir baumošanas blakusprodukts. Tas ir tas, ko cilvēki saka par mums, mums klāt neesot.
- Tam parasti nav liela sakara ar mūsu reālo rīcību, bet gan ar citu cilvēku interesēm un sociālajiem kontaktiem.

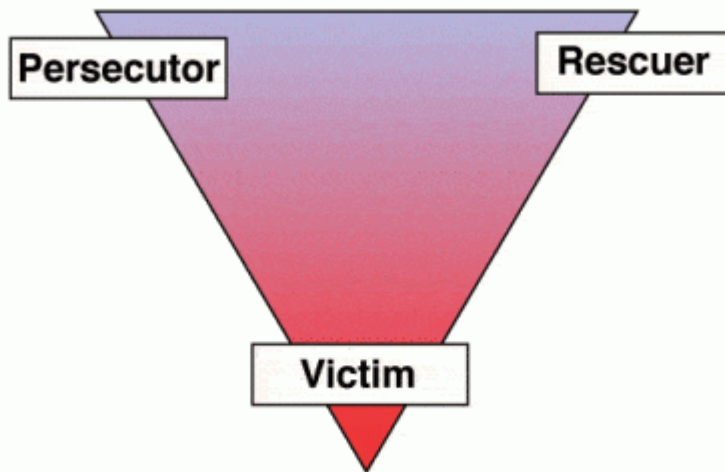


Profesionālai
komunikācijai
nepieciešams personības
briedums



Ir cilvēki, kuri patiešām nāk
uz darbu tikai strādāt

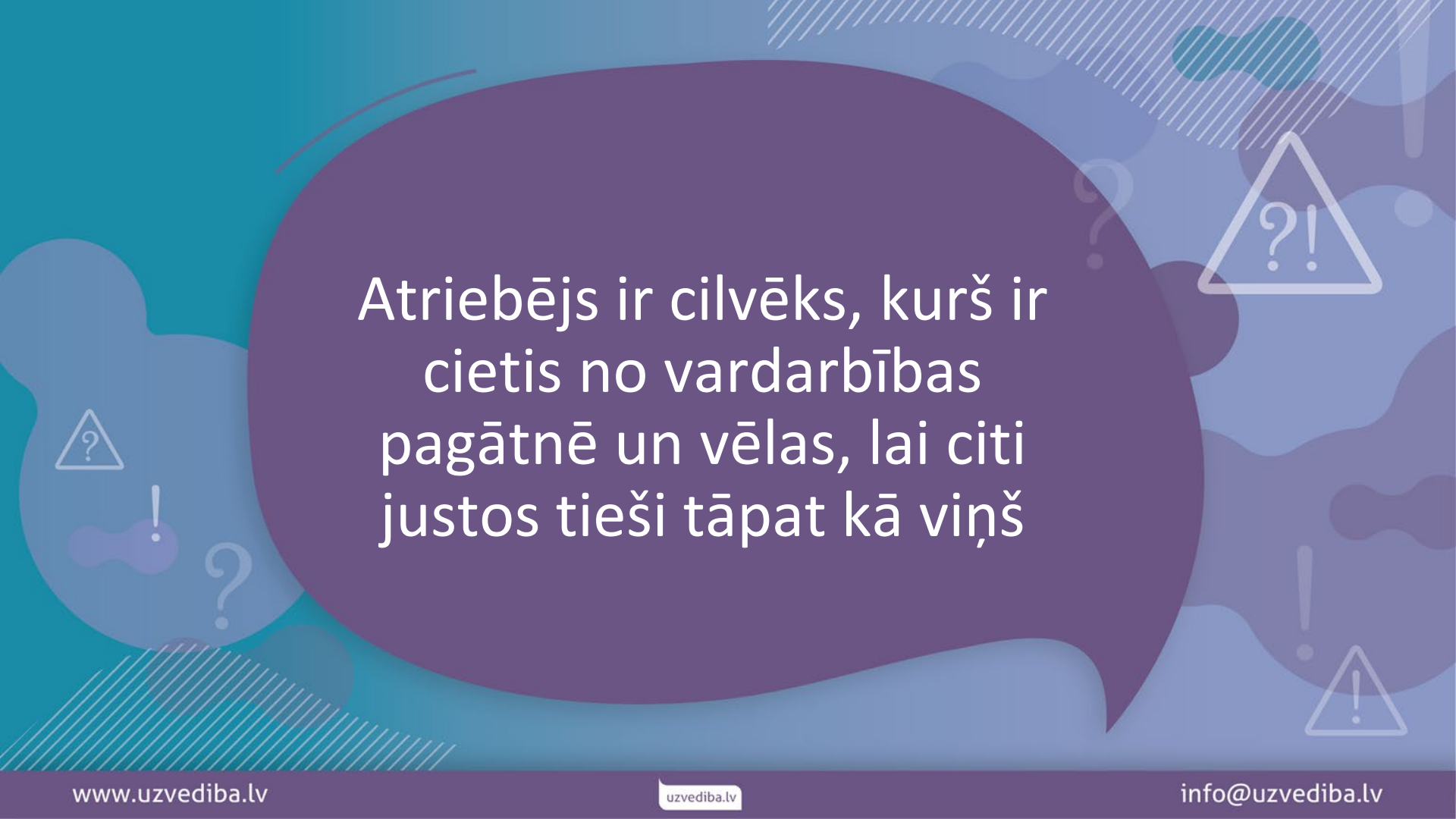
Ja cilvēki nav spējīgi paust savas vajadzības tieši, viņi «iestartē» Karpmana trijstūri



<https://lindagraham-mft.net/triangle-victim-rescuer-persecutor-get/>



Tomēr Karpmana drāmas
trijstūris neapskata vēl
vienu lomu - ATRIEBĒJS



Atriebējs ir cilvēks, kurš ir
cietis no vardarbības
pagātnē un vēlas, lai citi
justos tieši tāpat kā viņš

- Atriebējs var aicināt rakstīt iesniegumus par lietām, ko veselīgāk būtu atrisināt sarunā
- Atriebēji veicina jauno darbinieku naidīgu sagaidīšanu – *«ja mums bija tik grūti, tev arī jābūt»*, *«Es tev parādīšu, cik slikti mums klājās.»*

Tipiskās darba vides
situācijās upuris ar varmāku
nesarunājas, viņš to dara
caur glābēju

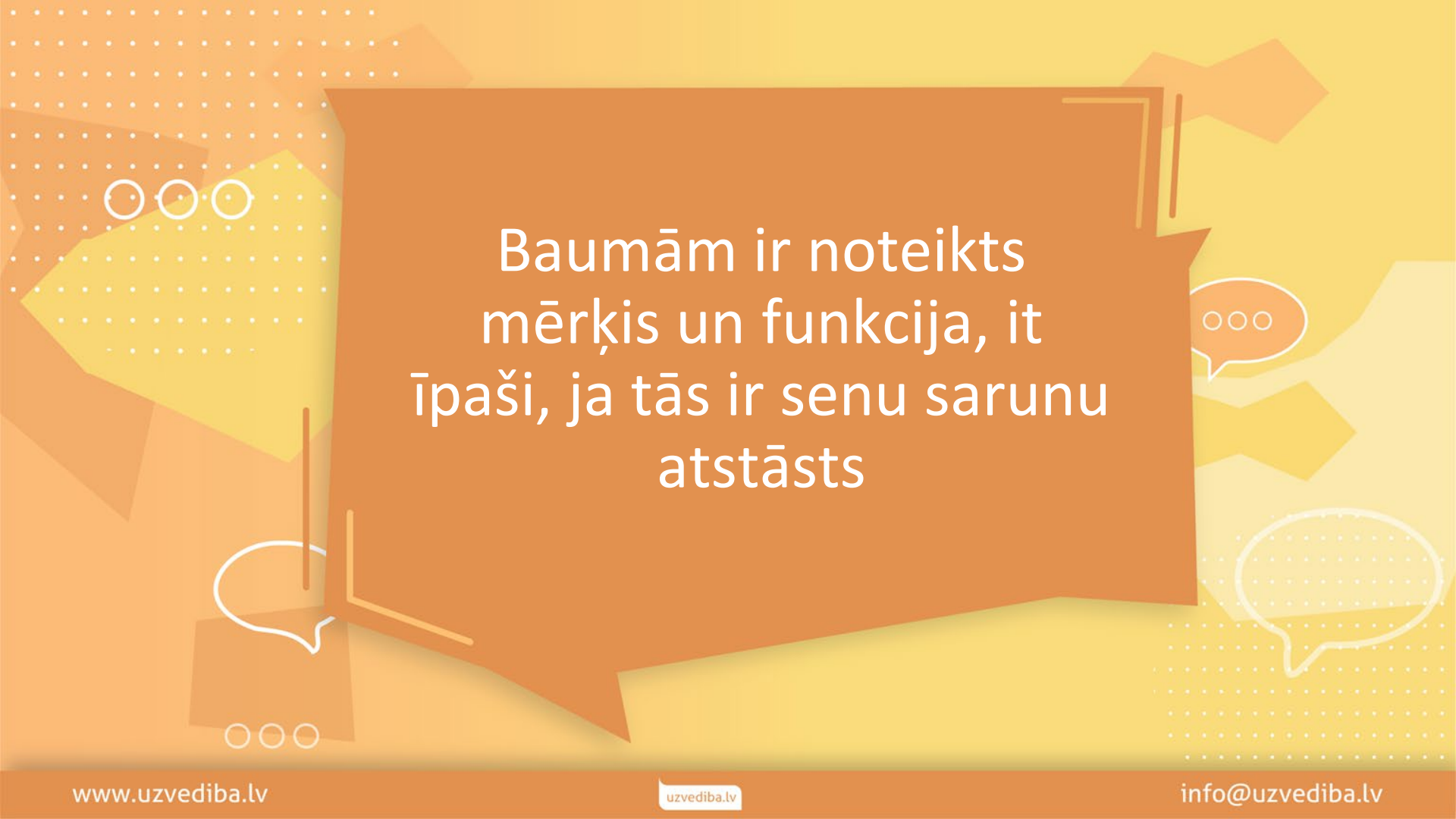
Shaping



- Baumošana nereti arī sākas kā aizsargreakcija uz varmākas rīcību (atriebība), kad indivīds vai mazas grupas cenšas formēt citu attieksmi pret notiekošo
- Nereti komandas izplata informāciju arī ārpus organizācijas ar mērķi iespējami daudzus cilvēkus informēt par varmākas nepieņemamo uzvedību
- Nereti tiek iesaistīti «ietekmīgi sabiedrotie», kur rezultātā izrādās, ka sarunas patiesais mērķis ir varmākas uzvedības analīze un noniecināšana.

- Baumas jeb tenkas ir galvenokārt verbālā informācija, kura ir daļēji patiesa vai pilnīgi nepatiesa, un tā tiek nodota tālāk no vienas personas otrai. Bieži vien katrā informācijas nodošanas laikā tā tiek izmainīta vai sagrozīta pavisam savādāk*

Vikipēdija



Baumām ir noteikts
mērķis un funkcija, it
īpaši, ja tās ir senu sarunu
atstāsts

- Grūtas sociālās situācijas ir biežākā sarunu tēma gan Stacijas laukuma trepēs, gan smalkos restorānos un vairākus miljonus vērtos dzīvokļos.

- Baumās nav jābūt pat negatīvai, nomelnojošai informācijai – reizēm pietiek vienkārši sēt šaubas...
- Reizēm cilvēki ar sarkastisku komentāru vēlas saņemt negatīvu reakciju, lai tu sevi parādītu negatīvā gaismā
- Mūsu uzvedību pat ietekmē fantāzijas par kolēģu baumošanu

- Ir ļoti grūti formulēt sev, ko tu gribi, kam tu tici, kāds ir tavs viedoklis un vērtības
- Ir cilvēki, kuri automātiski iedomājas, ka jebkura viņu izvēle tiks nosodīta
- Nereti baumošana ir reakcija uz mūsu pašu uzvedību

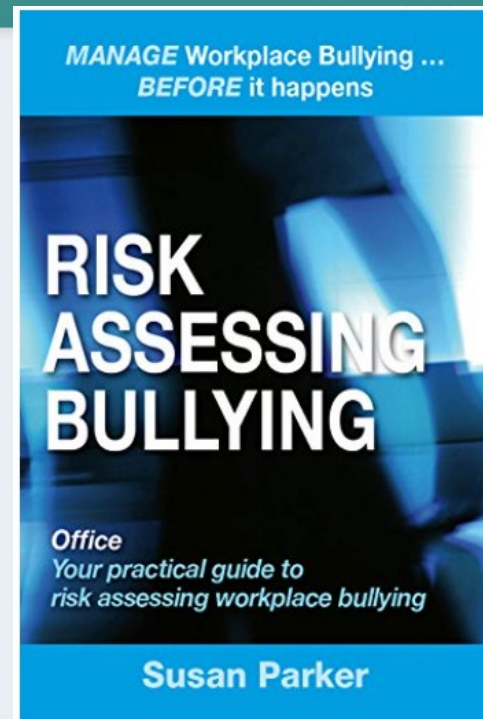
Baumo par...

- Par privāto dzīvi
- Par darbu
- Ietekmi
- Izplatot «urbānās leģendas»
- Pagātnes notikumiem
- Formālām praksēm, par kurām visi ir dzirdējuši, bet nekad nav redzējuši dzīvē
- Utt.

Citas ikdienas baumu izpausmes

- Runāšana aiz muguras
- Baumu izplatīšana
- Divkosība
- Neveselīga greizsirdība un konkurence
- Kritika un spriedumi bez seguma
- Privātas informācijas un noslēpumu atklāšana
- Panākumu piesavināšanās
- Kļūdu piedēvēšana utt.

- Lai gan aprunāšana Risk Assessing Bullying vadlīnijās skaitās kā zems risks, tomēr arī rokasgrāmatas autori iesaka to vērtēt kā augstāku risku sakarā ar ilgtermiņa ietekmi uz kolektīvu



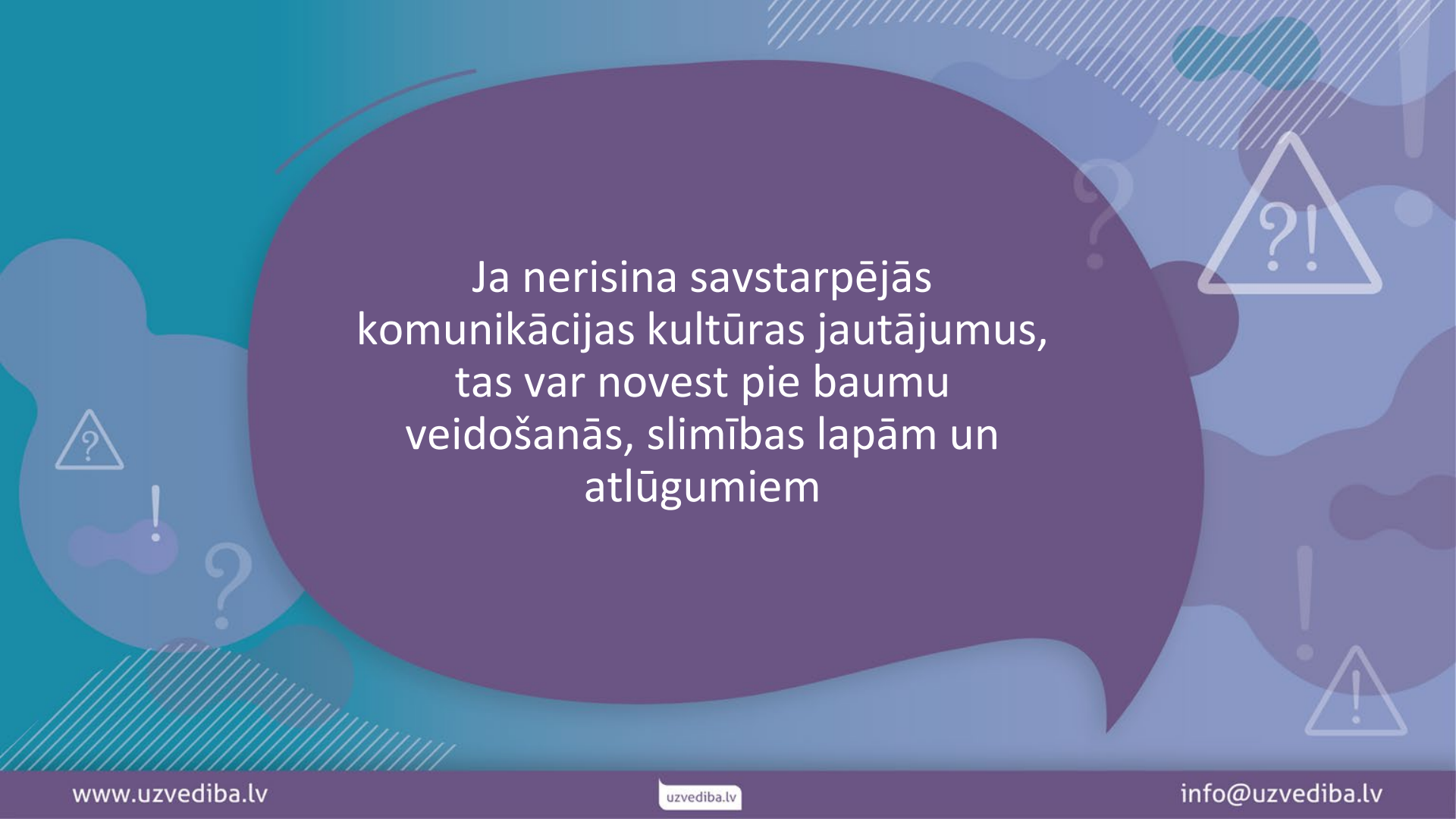
Līdzīgi kā ir grūti paredzēt,
kā vājas kvalitātes darbs
un vājas kvalitātes
produkti ietekmē dzīvi,
tāpat ir toksisku
komunikāciju

- Baumošanas, aprunāšanas, stučīšanas izmaksas ir daudz augstākas nekā pirmajā acumirkļī šķiet, jo tie ir ne tikai nepadarītie darbi, bet arī darba stundas visi komandai, veselības un produktivitātes izmaksas

- Šādos kolektīvos jaunie darbinieki (pēc stāža) biežāk pamet darbu, bet vecie darbinieki labprātāk sabotē darbu

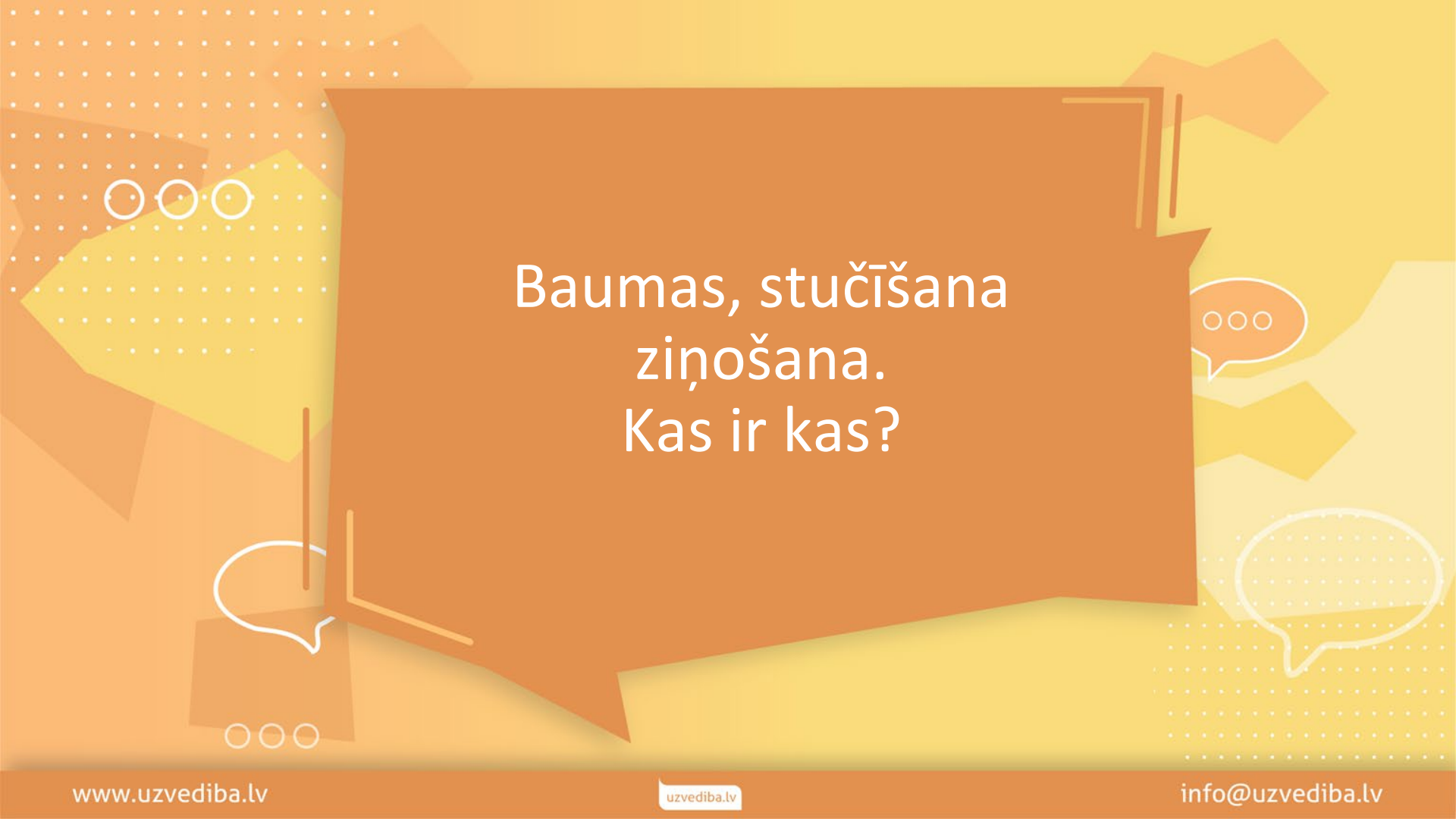
- Baumošanas kultūra atstāj ietekmi arī uz komandu, kuras dalībnieki var justies vainīgi un ierauti spēlē, dezorientēti un apjukuši
- Viņi vēlētos atbalstīt izslēgto, bet viņiem nav prasmju un zināšanu, enerģijas vai arī motivācijas

- Nereti šādos kolektīvos parādās tādi uzspiesti rituāli kā piespiedu pasēdēšanas dzimšanas dienā, galdu klāšanas, salīdzināšanās ar galdu lielumiem
- (ir uzņēmumi, kuri šajās dienās darbiniekiem dod brīvdienu. Gan kā bonusu, gan ar mērķi izvairīties no šādu neveselīgu rituālu veidošanās)



Ja nerisina savstarpējās
komunikācijas kultūras jautājumus,
tas var novest pie baumu
veidošanās, slimības lapām un
atlūgumiem

- Cilvēki pat vienā kolektīvā atšķirīgos apstākļos var pielāgot divas pretējas filozofijas – piemēram, aprunāšanas, baumu, favorītisma kultūra ir radusies viena cilvēka dēļ, un tādēļ tas cilvēks jāatlaiž, un – nekāda atlaišana neko nemainīs kolektīvā, tā ir kultūras sastāvdaļa un tur neko nevar darīt (Schema)



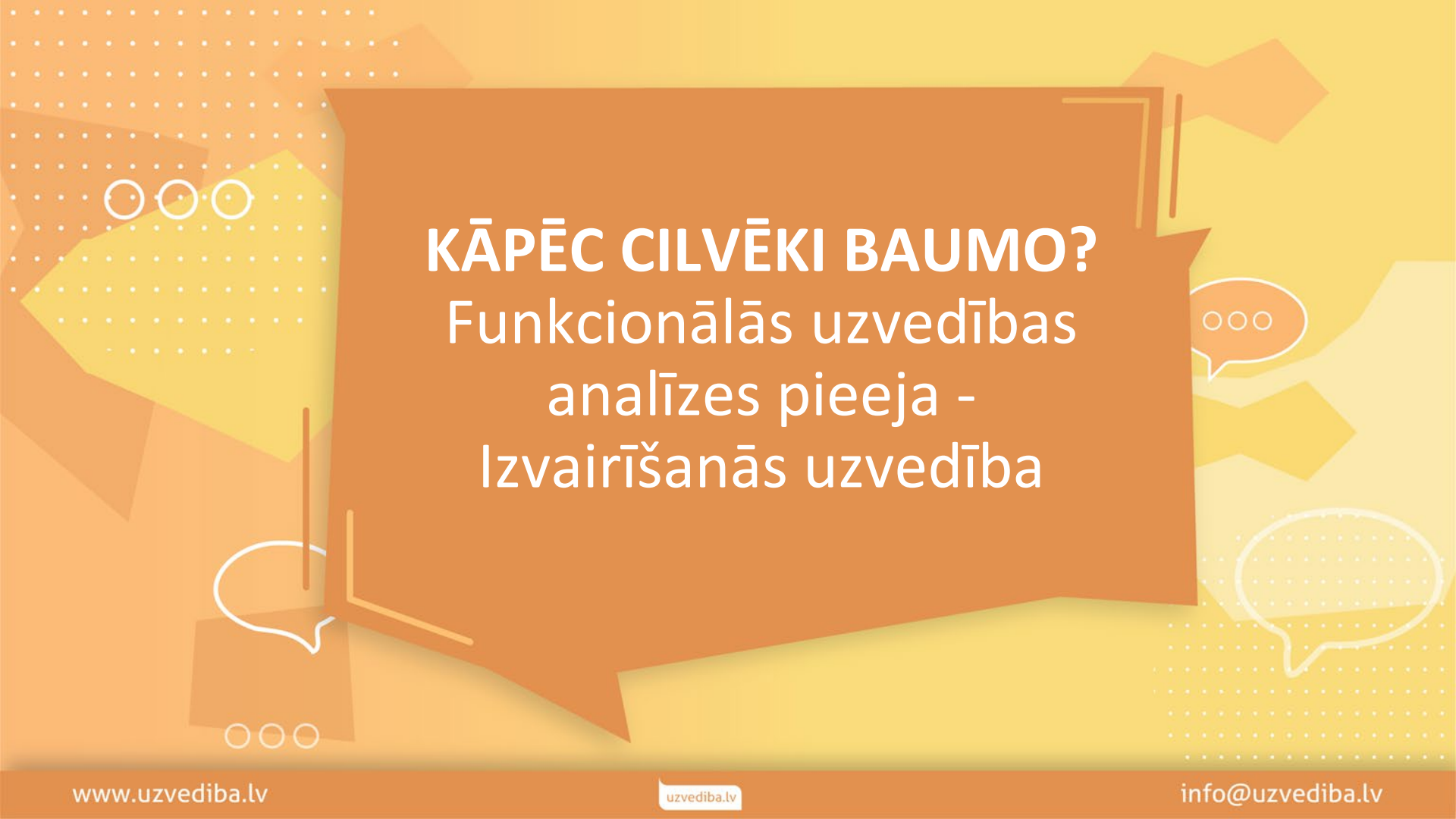
Baumas, stučīšana
ziņošana.
Kas ir kas?

KĀPĒC CILVĒKI BAUMO? Evolūcijas teorija

- Baumu teorija (Gossip Theory) pēta, ka mūsu civilizācija ir izveidojusies tik jaudīga, pateicoties spējai iztēloties, baumot un runāt par lietām, kuras nav mūsu redzeslokā
- Cilvēks ir sociāls dzīvnieks, tāpēc viņam ar informāciju par to, kur ir labākie mamuti, ir par maz. Daudz būtiskāk ir zināt, kurš kuru ienīst, kurš ar kuru guļ, kurs ar kuru draudzējas, kurš kuram ir parādā, kurš ir līderis, un kuri ir padotie utt.

Dunbar, Robin. Grooming, Gossip, and the Evolution of Language

- Teorija, kura uzskata, ka baumošana ir veids, kā sadarboties ar lielu skaitu cilvēku.
- Tieši informācija ļāva cilvēkiem apvienoties un veidot daudz niansētākas attiecības, un tas esot iemesls, kāpēc storytelling metodes strādā – mēs esam trenēti klausīties pasakas, jo gadu tūkstošiem spēja klausīties un pārstāstīt bija būtiska mūsu izdzīvošanai, jo rakstu valoda nepastāvēja.



KĀPĒC CILVĒKI BAUMO?

Funkcionālās uzvedības
analīzes pieeja -
Izvairīšanās uzvedība

Kāpēc

- Cilvēkiem vieglāk ir apspriest citu cilvēku iepirkšanās ieradumus un citas izvēles, vērpt intrigas
- Jo tas ir daudz vieglāk un patīkamāk nekā pildīt sarežģītus pienākumus
- Vieglāk ir pārspriest citu kļūdas nekā atzīt savējās

KĀPĒC CILVĒKI BAUMO?

Mazo grupu teorija

Sociāls konflikts – konflikts grupā

Mēs savu identitāti veidojam un nostiprinām tieši grupās

- Cilvēkam ir svarīgi zināt savu vietu grupā, bet ne visi zina metodes, kā nodrošināt savu statusu veselīgā veidā
- Katrai grupai ir arī dažādas lomas, un konflikti var rasties gan dēļ mēģinājuma pazemināt kādu statusu, gan dēļ mēģinājuma aizsargāt savu lomu un teritoriju.
- Jebkuras izmaiņas kolektīvā ir personiskas, jo tās maina ne tikai darbu dinamiku, bet tās apdraud arī nostiprinātās lomas un hierarhiju
- Grupām ir svarīgi apzināties savas atšķirības – «viņi un mēs». Bez atšķirības zīmēm nav grupas identitātes.

- Līderiem jau no paša sākuma arī jaunās komandās jārēķinās ar subgrupām
- Ja komandas sāk šķelties, mainās grupu mērķi, lomas, pašvērtējums,
- Un attiecīgi mainīsies palīdzības stratēģijas.

- Dalīšanās vienmēr ietekmē grupu efektivitāti, jo grupas nesaprot, kam klausīt, viņi izšķērdē savu laiku, savus talantus, entuziasmu

- Mikrogrupas sāk veidoties, balstoties uz objektīvām vai iedomātām zināšanām, kā citas grupas var kaitēt konkrētajai grupai
- Tomēr koroprātīvajā pasaulē cīņas nav tik daudz, tāpēc atkal «urbānās leģendas» un baumas nāk palīgā mikrogrupu veidošanā
- Šī dinamika var būt gan pozitīva, gan negatīva

- Ir kolektīvi, kur jau sākas baumošanas ralliji – katrs nākamais cilvēks jūtas spiests pielikt kādu informācijas vienību klāt, lai justos piederīgs kolektīvam.
- Tas parasti beidzas ar mobingu pret vienu cilvēku
- Tad, kad viņi ar vienu ir izrēķinājušies, viņi meklē nākamo upuri
- Šie cilvēki neprot uzturēt attiecības bez ārējā ienaidnieka

Upuris parasti ir viens

- Viens no baumošanas mērķiem ir radīt cilvēkam trauksmi, nedrošības sajūtu un šaubas par sevi.
- Cilvēks jūtas izslēgts, izvairās no pasākumiem, tas pazemina viņa pašapziņu un izslēdz no infoaprites
- Ja viņš sāk kavēt darbu, izvairīties no sarunām, tikšanās reizēm ar mērķi izbēgt no vardarbības, vienlaikus cilvēks zaudē iespējas uzlabot attiecības un ietekmēt tās
- Ja sociālās attiecības ir vājas un izkropļotas, darba kavēšana, prokrastinācija sniedz iluzoru aizsardzību no sociālās izstumšanas

KĀPĒC CILVĒKI BAUMO?

Specifiska, neprofesionāla
grupas locekļu uzvedība

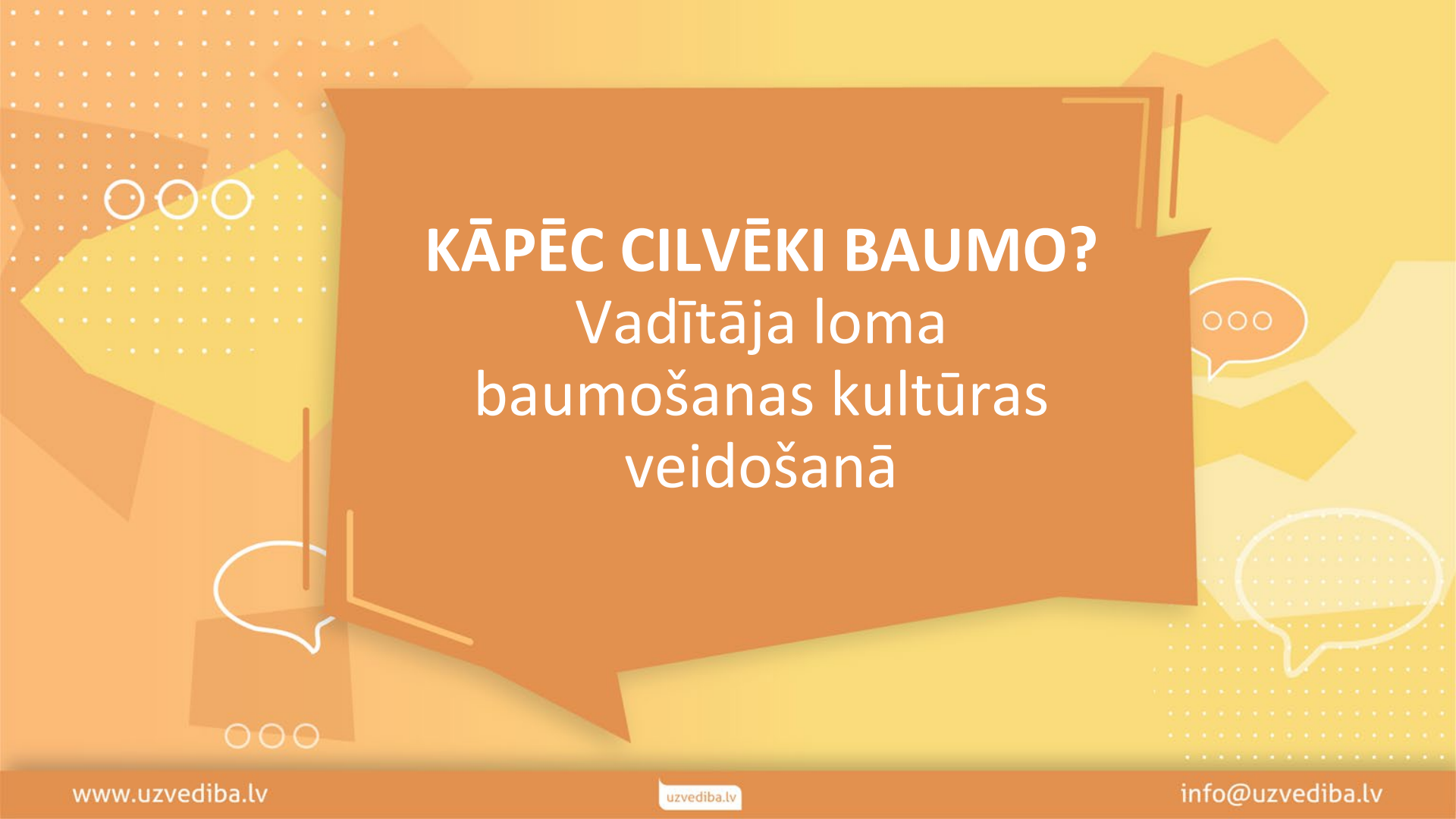
Tādos kolektīvos pamanāmi skaidri noteikumi pēc “subordinācijas”

- Kas drīkst runāt
- Par ko drīkst runāt
- Kā runāt
- Kas ar ko runā
- **Kas kolektīvā tiek uzskatīts par svarīgu informāciju, zināšanām un patiesību**

Lütgen-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 (p. 155). ORCM Academic Press

Mainīta komunikācijas plūsma

- Parasti šādā vidē komunikācija ir bloķēta, mainīta vai tiek slēpta.
- Tu nesaņem visu informāciju, kas nepieciešama kvalitatīvai darba veikšanai
- Tu uzzini, ka ir notikuši darba pasākumi, kuros pēc būtības tev būtu jābūt vai parasti tu būtu bijis vai piedalījies utt



KĀPĒC CILVĒKI BAUMO?

Vadītāja loma
baumošanas kultūras
veidošanā

- Zems pašvērtējums- «papīra līderi», kas pieņem glaimus
- Favorītisma kultūra

- Bieži vien vadītāji vardarbību redz kā indivīda problēmu un mēģina to atrisināt individuālā līmenī
- Bet vardarbība parasti notiek, vai nu iesaistot daudzus cilvēkus vai arī daudzu cilvēku priekšā

Vadītājs nevar viens īstenot vardarbību

- Vardarbība visbiežāk attīstās vidēs, kur abi līmeņi – gan vadītāji, gan kolēģi īsteno vardarbību.
- Ja varmāka ir tikai vadītājs, tādas stratēģijas kā baumu izplatīšana, ielaušanās privātajā telpā, sociālā izolācija notiek daudz retāk.
- Viens no izskaidrojumiem ir saistīts ar to, ka šīs vardarbības kategorijas strādā tikai tad, ja iesaistās daudzi cilvēki. Viens vadītājs nevar izolēt nevienu

*Zuch 1996

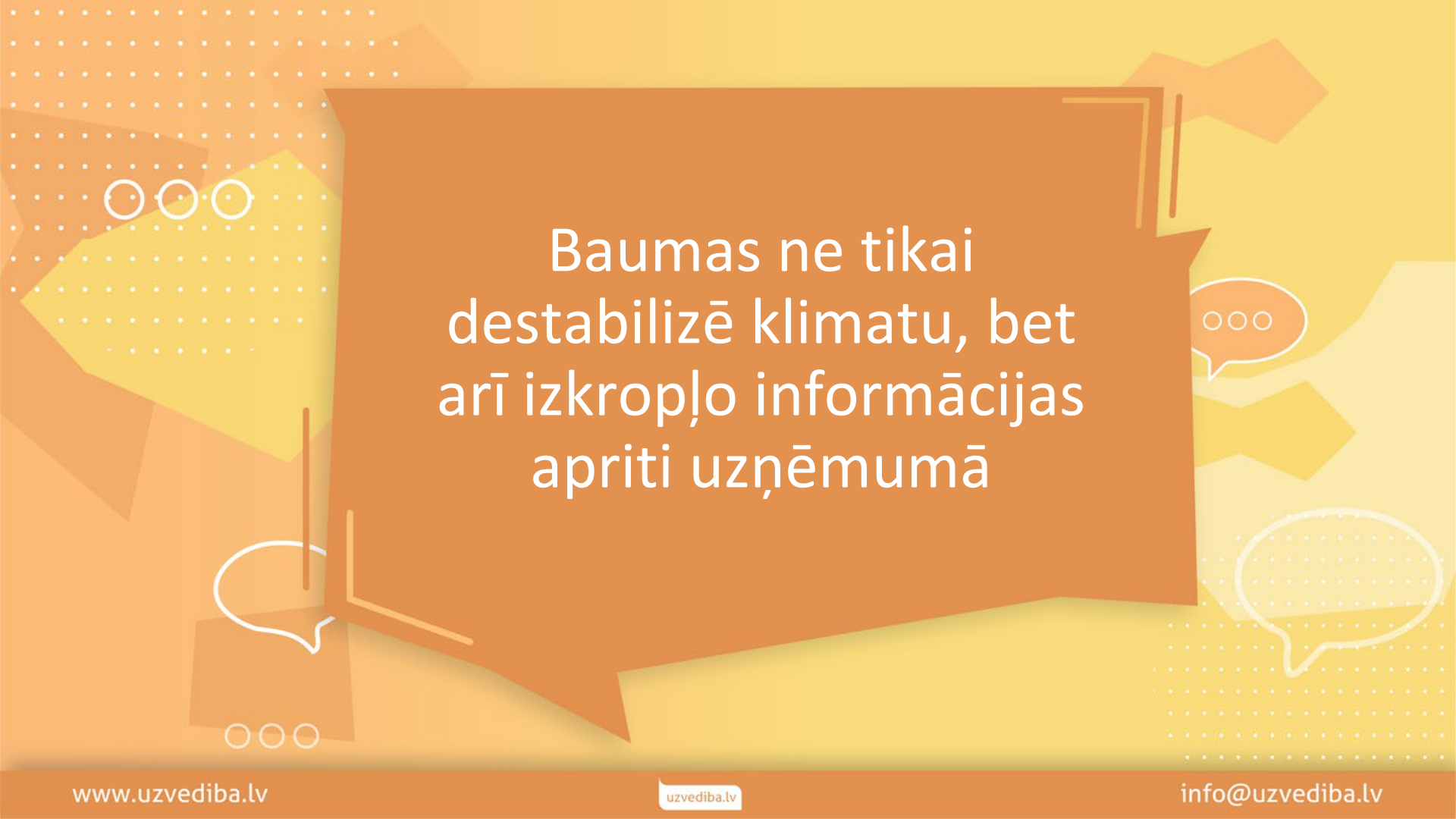
Kā cilvēks signalizē: “Es neprotu nospraust robežas”

- Favorītisms;
- Patstāvīga interese par citu privāto dzīvi;
- Spiegošana interneta vidē, citu izjautāšana;
- Detaļu izpaušana par savu un citu privāto dzīvi, veselību, attiecībām;
- Draudzēšanās grupiņu veidošana – draudzēšanās ar kādu, draudzēšanās pret kādu
- Baumošana, tenkas;
- Utt.

- Individuālā līmenī mainās cilvēki, tomēr grupas uzvedības modeļi paliek identiski, ar laiku mainot organizācijas kultūru
- Sistēmas jautājumu risināšana individuālā līmenī - «viena pagale nedeg» vai «tev jāuzlabo saskarsmes prasmes» var pat eskalēt situāciju

Jā, mēs esam apsēsti ar baumošanu

Mēs esam ieinteresēti tajā, kā mūs
uztver citi cilvēki un mēs ļoti vēlamies
ietekmēt savu tēlu viņu acīs, lielākoties
izmantojot informāciju



Baumas ne tikai
destabilizē klimatu, bet
arī izkropļo informācijas
apriti uzņēmumā

Ko darīt? – Individuālas formulas

Vairo caurspīdīgumu un
pieprasi, lai informāciju
par projektiem visi
organizācijā saņem pa
dažādiem kanāliem un
vienlaicīgi

Ja asinis vārās...

- Ja tu nevari izturēt, kā kāds cilvēks izturas kolektīvā, nedomā par savām emocijām, bet domā par to, kā konkrētais cilvēks jūtas un to, kāpēc tava reakcija ir tik spēcīga
- Tikai un vienīgi tu esi atbildīgs par to, kā tu jūties, ne viņi

- Ja tu kādam ļauj sabojāt savu dienu, tu viņam iedod ļoti lielu varu pār savu dzīvi
- Nav svarīgi vai tā ir tava problēma vai viņu problēma – daudz svarīgāk ir tas, ka tu spēj kontrolēt sevi dažādās dzīves situācijās
- Ja tu spēj kontrolēt savu atbildes reakciju, tas nozīmē, ka tu vari kontrolēt situāciju, nevis situācija kontrolē tevi

Vadi savu reakciju

- Mēģini saprast, cik tā ir viņu problēma un cik tā ir tava problēma
- Centies baumotāju iepazīt labāk – strādā kopā, runā ar viņiem, esi pieejams, laipns, bet neizplūsti privātās detaļās. Tu būsi pārsteigts par rezultātu! Pazīsti savu ienaidnieku.
- Esi atklāts – pastāsti, ko tu redzi, ko tu jūti, kā tu jūties, bet neizturies asi, rupji vai emocionāli
- Neienirsti hiperpozitīvismā - VĀC PIERĀDĪJUMUS

Ja iespējams, izvairies no baumotājiem

- Neēd pusdienas kopā,
- Uzsākot zvanu, skaidri nospraud sarunas ilgumu
- Ja nevari loģiski aiziet no sarunas, melo – saki, ka jāiet uz tualeti, sākas jauna sapulce, termiņi dzen termiņus
- Ja aicina pastaigā, uz golfu, tenisu, citiem privātiem pasākumiem, pieklājīgi atsakies

Ja ir plānota saruna

- Līdzīgi kā politikā – nospraud sarunas punktus un turies pie tiem
- Vienkārši dari savu darbu. Dari savu darbu un viss, izslēdz punktus, kuri neattiecas uz darbu
- Ja tev lūdz īpašu palīdzību, atsaki, cik vien iespējams.
- Ja zini, ka grūti atteikt, nospraud fiziskas robežas (skatīt punktu Nr1)
- Ja tomēr jātiekas, pievieno sarunai vēl kādu aculiecinieku

Izvairies no glaimiem, it īpaši publiskiem glaimiem

- Glaimi ir domāti sociālajai izolācijai
- Jo vairāk pieņemsi glaimus, jo sāpīgāk tas atspēlēsies, tajā mirklī, kad tava uzvedība vairs neatbildīs iedomātajai

Veido stipras attiecības visā kolektīvā

- Balsti šīs attiecības uz sadarbību, atbalstu, atklātu komunikāciju
- Nebaidies pārkāpt subordināciju un palīdzēt citās jomās – tas palīdzēs kritiskos brīžos
- Jo vairāk cilvēkiem būs ieskatījies acīs, jo vairāk cilvēki par tevi izveidos viedokli par tevi nepastarpināti, jo grūtāk baumotājiem būs tevi ietekmēt

Atbalsti cilvēkus, kuri veido atklātas, veselīgas attiecības

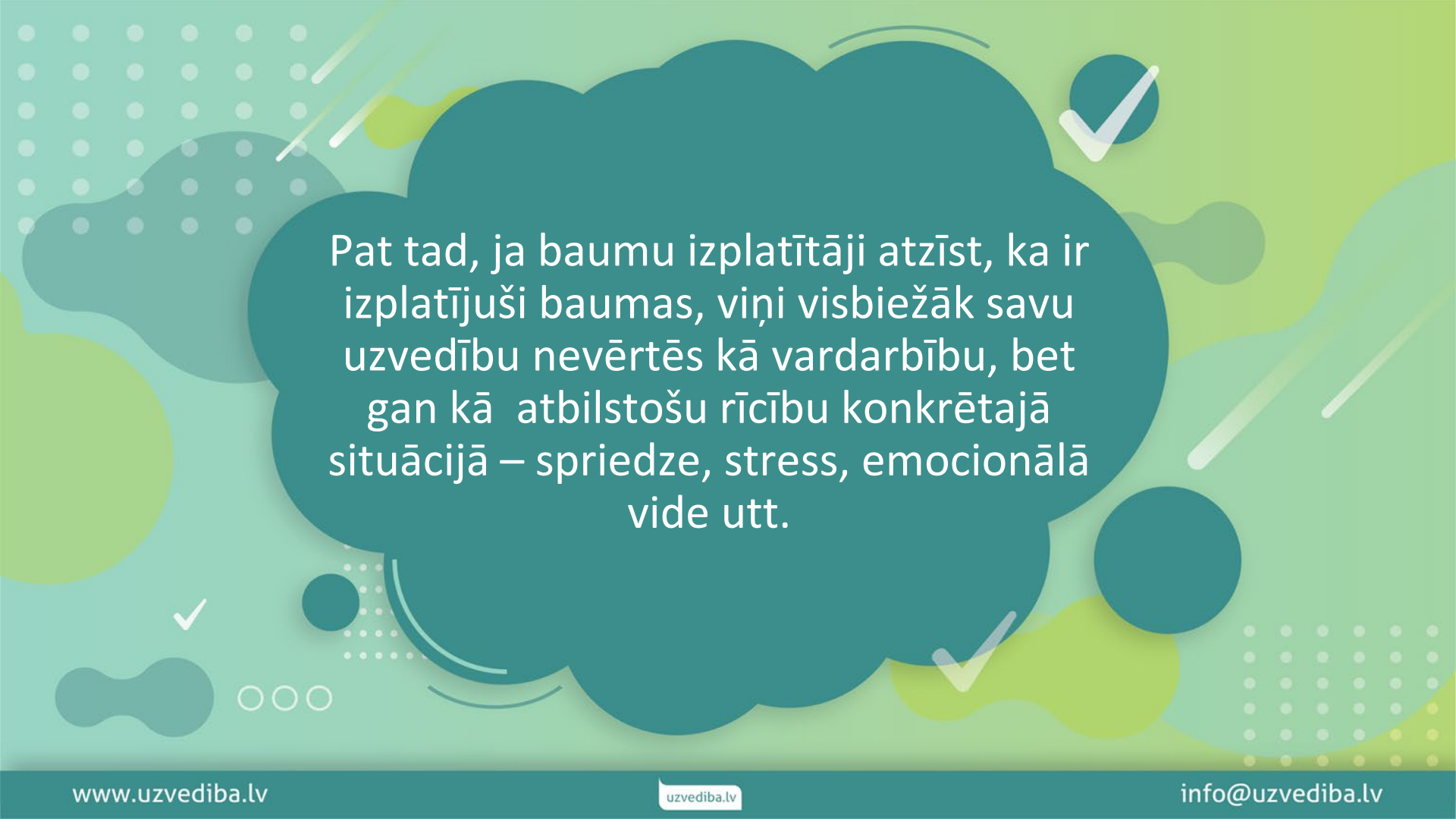
- Nevilcinies viņus rekomendēt, uzslavēt publiski cilvēkus, kuri veido tiesas un atklātas attiecības
- Palīdzi labām idejām attīstīties, atbalsti tās publiski'. Arī tad, ja tās saņem publisku kritiku
- Atbalsti jaunienācējus – ne tikai tāpēc, ka viņi pēc kāda laika var kļūt par taviem priekšniekiem, bet viņu labsajūta ir klimata indikators
- Nenovērtē par zemu arodbiedrības, asociācijas un citas profesionāļu organizācijas

Neveido atreibības shēmas

- Parasti šiem cilvēkiem ir daudzu gadu pieredze shēmošanā
- Tu zaudēsi savaldīšanos, un nereti tas ir shēmotāja mērķis – parādīt tevi neizdevīgā gaismā
- Nodali biznesa strīdus no personiskajiem strīdiem un saglabā mieru

Raksti dienasgrāmatu, dokumentē

- Šie cilvēki bieži sola lietas, kuras nemaz netaisās īstenot
- Uzraksti īsu atgādinājumu
- Piefiksē datumus, kas kad tika teikts.

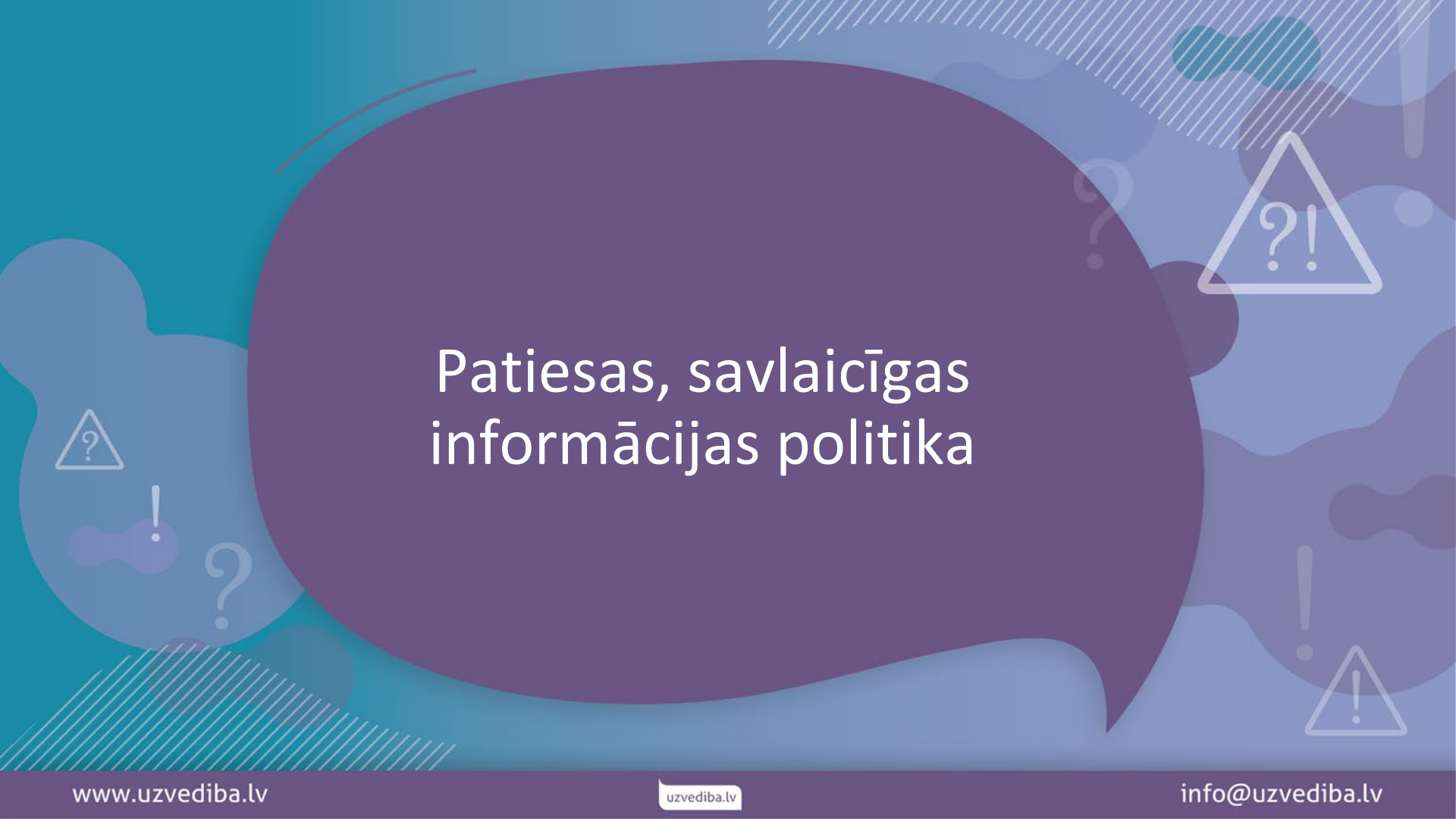


Pat tad, ja baumu izplatītāji atzīst, ka ir izplatījuši baumas, viņi visbiežāk savu uzvedību nevērtēs kā vardarbību, bet gan kā atbilstošu rīcību konkrētajā situācijā – spriedze, stress, emocionālā vide utt.

Kā? – Formulas kolektīvam

Dabiskas kolektīva reakcijas vardarbības gadījumos –pretošanās

- Kontrastu veidošana – varonis pret upuriem un varmāku
- Ietekmīgu sabiedroto vākšana
- Sūdzēšanās – anonīma un publiska
- Dokumentēšana
- Sabotāža, pretošanās ar distances palīdzību
- Strādāšana pie grupas noteikumiem
- Atriebšanās
- Konfrontācija utt.



Patiesas, savlaicīgas informācijas politika

Informācijas higiēna uzņēmumā

- Veiciniet atgriezeniskās saites un pārjautāšanas kultūru
- Atrunājiet, kā tiek uzglabāta un atjaunota informācija
- Pildiet solījumus un prasiet to no citiem
- Uzstādiet reālistiskus mērķus, kopīgi atlasiet, kuri ir un kuri nav tādi
- Veidojiet drošu vidi dažādiem viedokļiem



Aizvietojiet vienus rituālus
ar citiem

- Reizēm vieglāk ir mainīt vidi nekā ieradumus
- Parādiet jaunus veidus, kā būt kontaktā, bet ievērojot un respektējot robežas
- Novirziet baumotāju enerģiju konstruktīvā virzienā (konstantās enerģijas likums)

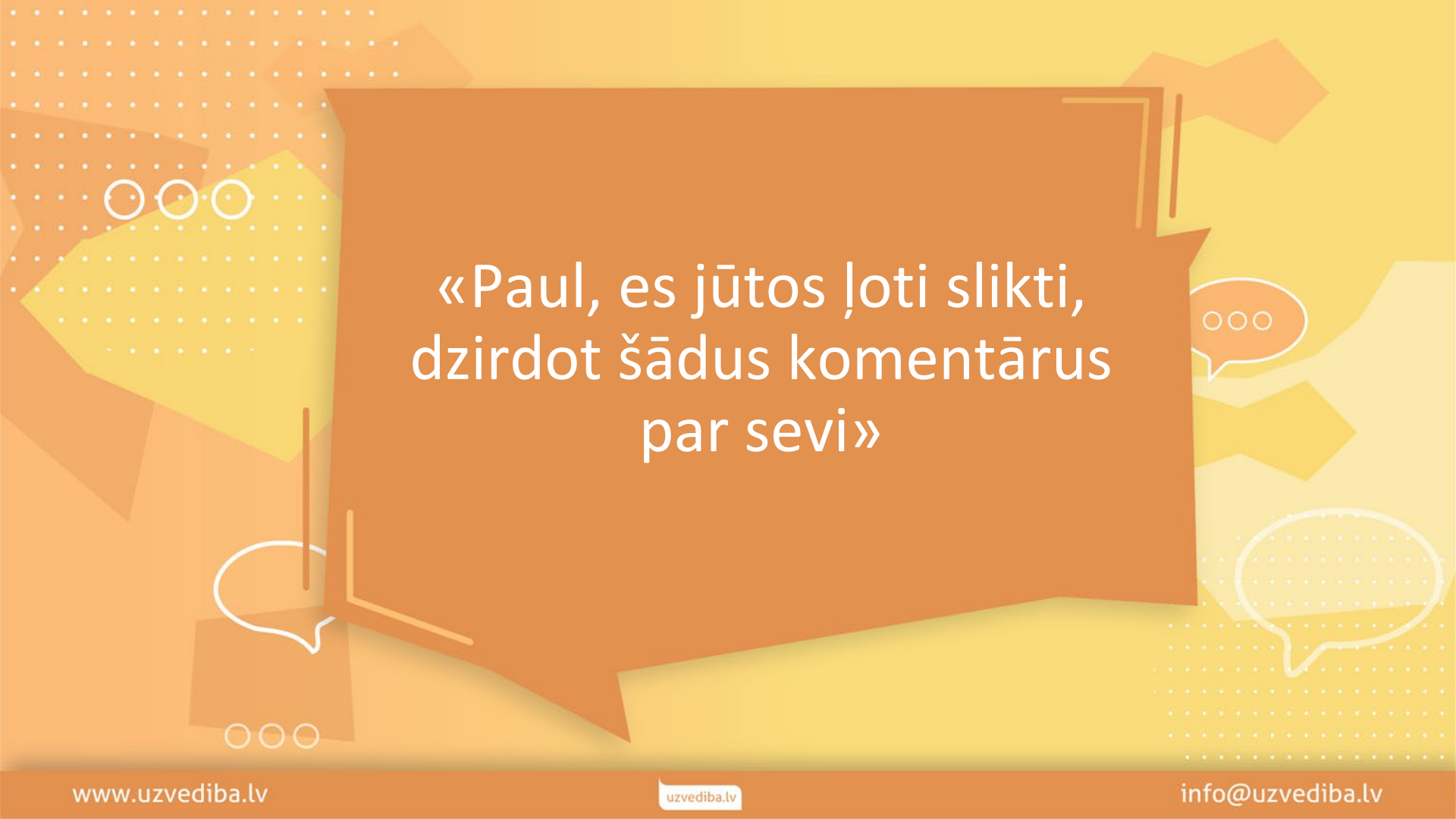
Šķīdiniet mikrogrupas

- Mūsu sistēma ir iekārtota tā, ka mēs visu laiku skatāmies, kuri ir mūsu sabiedrotie un kuri – ienaidnieki

- Rēķināties, ka kolēģi var mēģināt izolēties arī no tiem, kuri ceļ trauksmi (atceraties Karpmana trijstūri?)
- Tāpat nereti sūdzēšanās noved pie vēl liekākas vardarbības, tostarp arī draudiem un fiziskas agresijas darba vietā (avots jāatrod)



Pārtraukt uzreiz!!!



«Paul, es jūtos ļoti slikti,
dzirdot šādus komentārus
par sevi»

Citi teikumi

- *Es nevēlos tevi sāpināt, bet man ir svarīgi nerunāt par citiem*
- *Lūdzu, runā par šo jautājumu ar tiešo vadību. Es tev te nevaru palīdzēt*
- *Es jūtu, ka tevi kaitina mana klātbūtne?*
- *Es redzu, tu esi dusmīgs?*
- *Ja ar mani runā šādā tonī, man ir sajūta, ka tie ir draudi*
- *Es esmu sarūgtināts, ka es nebiju uzaicināts uz Zoom sapulci, kaut tas bija mans jautājums*
- *Man patīk palīdzēt citiem, un es to daru ārpus darba brīvajā laikā*
- *Redzot, kā tu izturies pret jauno kolēģi, man bail, ka tā tu vari izturēties arī pret mums*

- Ir jārēķinās, ka būs cilvēki, kuri pārbaudīs robežas atkal un atkal un atkal



Dzīve – tas ir par būšanu
kontaktā.



Un arī veselīgā distancē

Paldies!
Līga Bērziņa
liga@uzvediba.lv, 29716155

www.uzvediba.lv

Apliecinājumi?

Uzrakstiet situāciju Jūsu darba vidē
vai

uzrakstiet situāciju, kam vēlētos zināt risinājumu, lai
varam nākotnē padomāt par tēmas padziļināšanu,

vai uzrakstiet ieteikumus nākotnes tēmām

Avoti:

- Parker, Susan, Risk Assessing Bullying: Manage Workplace Bullying... before it happens
- 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.
- Harari, Yuval Noah. Sapiens: A Brief History of Humankind . Harper.
- Blase, Joseph; Blase, Rebajo R.. Breaking the Silence . SAGE Publications..
- Brinkman Rick, Kirchner Rick, Dealing with People You Can't Stand: How to Bring Out the Best in People at Their Worst 2012
- Kahneman, Daniel. Thinking, Fast and Slow , arrar, Straus and Giroux. Kindle Edition.
- Lavender, Neil. The One-Way Relationship Workbook_ Step-by-Step Help for Coping With Narcissists, Egotistical Lovers, Toxic Coworkers, and Others Who Are Incredibly Self-Absorbed New Harbinger Publications 2011
- Dunbar, Robin Grooming, Gossip, and the Evolution of Language, Harvard University Press; 1998
- Witfield, John. People Will Talk: The Surprising Science of Reputation, 2011
- Weinhold PhD, Janae B; Weinhold PhD, Janae B.. How to Break Free of the Drama Triangle & Victim Consciousness . CICRCL Press.