

uzvediba.lv

# Favorītisms darba vidē

*Līga Bērziņa*

# Apliecinājumi?

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

vai

uzrakstiet ieteikumus nākotnes tēmām

# Toksiskas vides pazīmes

- Kliķu veidošana, aizspriedumu demonstrēšana, nepamatots kriticisms, neveselīga hierarhija, varas izmantošana, ignorēšana, citu izolēšana, neļaušana citiem vadīt, informācijas aizturēšana, to cilvēku paaugstināšana, kuri neapdraud vadību, atteikšanās vienoties, lēmumu pieņemšana bez diskusijām, publiska kritika un pazemošana, pratināšana, citu vainošana, provokācijas, **favoritisms**

# FAVORĪTISMS

# Favorītisms

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

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

# Favorītisms

- Lai gan “izredzētiem” ir lielākas priekšrocības attiecībā uz darāmo darbu sarakstu, viņi var nākt, kad vēlas, atstāt darba vietu bez atskaitīšanās jebkurā laikā, viņi saņem labākus novērtējumus pārrunās, publisku atzinību, bonusus utt.. bet...

# Favorītisms

- Šie cilvēki ir ne tikai vardarbības instruments, bet arī cieš no vardarbības un vienlaikus arī īsteno vardarbību

Sheppard and Lewicki (1987)



Kādus favorītisma veidus  
jūs ziniet?

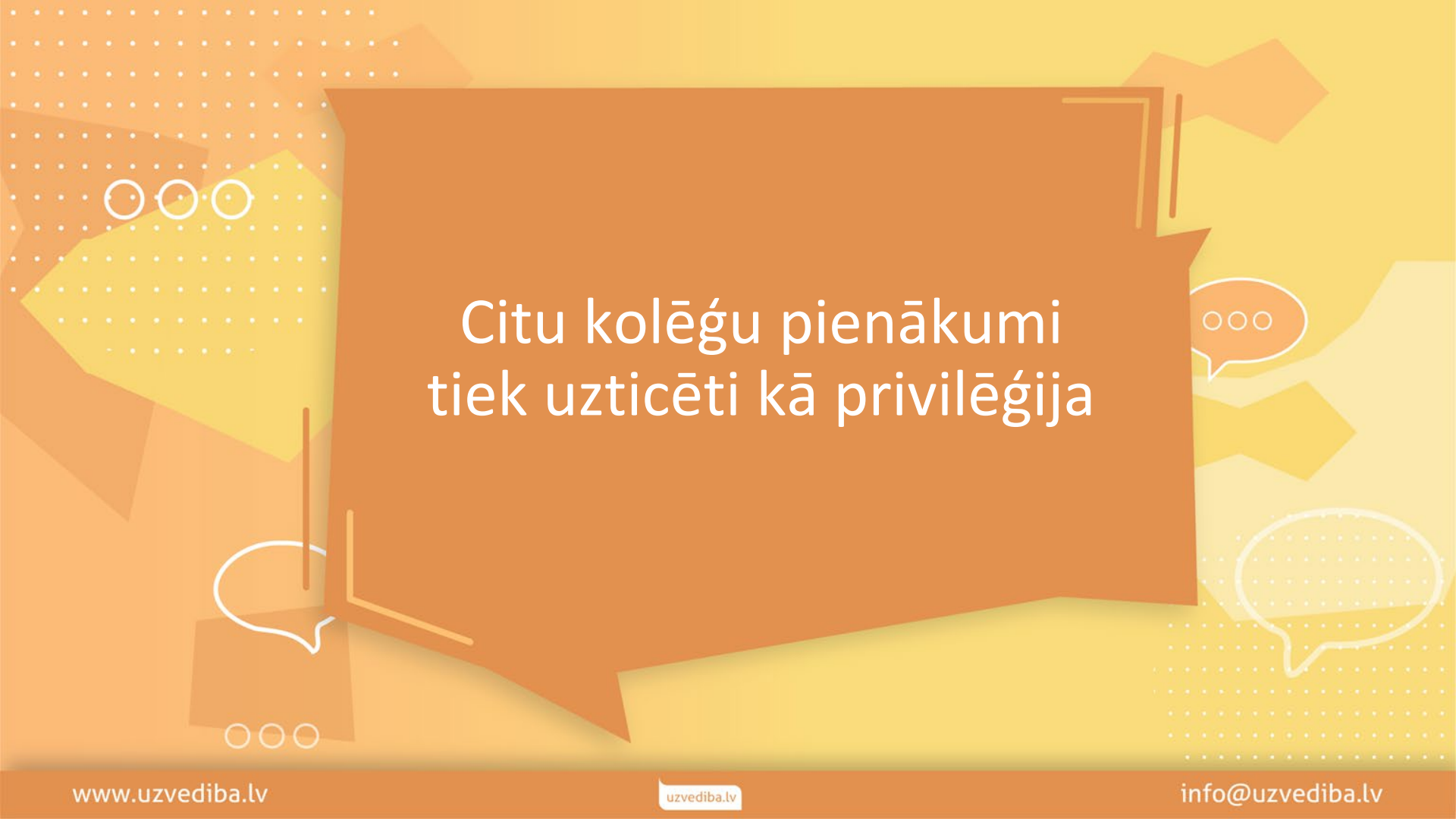


# Favorītu tipi

- Lomas
- Draugi
- Ģimene
- Attiecības (parasti seksuālas)
- Paziņas un citas saites

# Favorītisma pazīmes

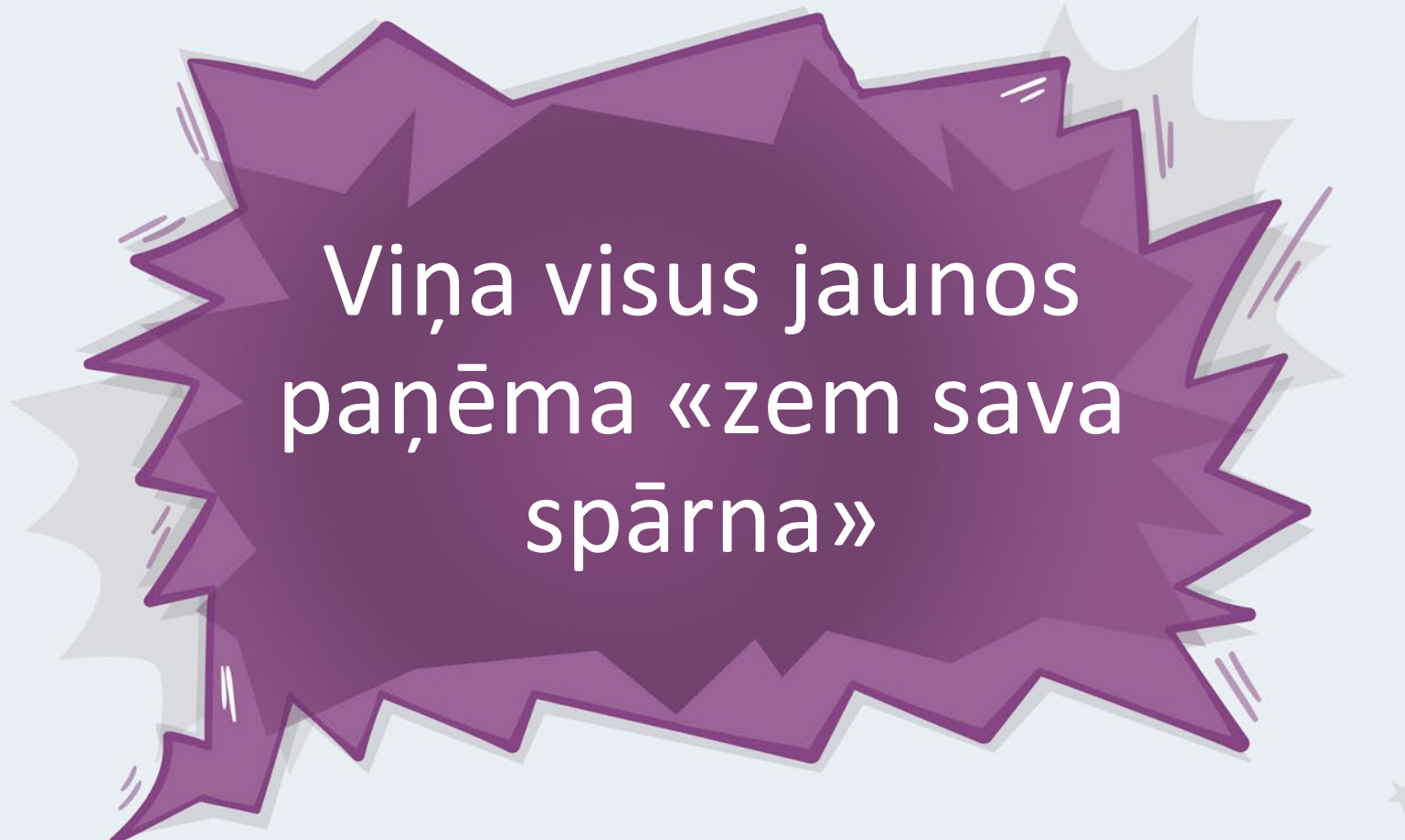
- Paaugstinājumu saņem cilvēki, kuri pēc būtības to nav pelnījuši
- Ir cilvēki, kuriem ir īpašas privilēģijas
- Vadība un komandas ieklausās tikai dažu cilvēku viedokļos
- Darbā ir dubulti standarti. Piemēram – viens par kādu rīcību var tik uzslavēts, bet cits – sodīts
- Kolektīvā ir cilvēks, pateicoties kuram notiek visas labās lietas un kāds, kura dēļ notiek viss sliktais
- Kādi cilvēki izturas rupji pret citiem, uzskatot, ka viņiem ir īpašas privilēģijas to darīt
- Darbā kādas lietas tiek atņemtas vieniem un piešķirtas citiem
- Starp bosu un kādu no darbiniekiem veidojas īpaša saikne, kas ir redzama arī citiem



Citu kolēģu pienākumi  
tiek uzticēti kā privilēģija

# Pazīmes retorikā

- *Es iedevu tev šo darbu un vēl vienam kolēģim. Paskatīsimies, kā jums izdosies*
- *Pēc būtības šis būtu Roberta darbs, bet parasti viņš visu sabojā*
- *Citi pārējie ir pārāk veci, pārāk neelastīgi, pārāk mazkvalificēti utt. šim darbam*



Viņa visus jaunos  
paņēma «zem sava  
spārna»

# Favorītisms kā kontroles mehānisms

- Favorītisms palīdz kontrolēt darbiniekus, un te lielu lomu spēlē netaisnīgums - sodītais vai sodītie redz, ka pret viņu izturas atšķirīgi.

Sheppard and Lewicki (1987)

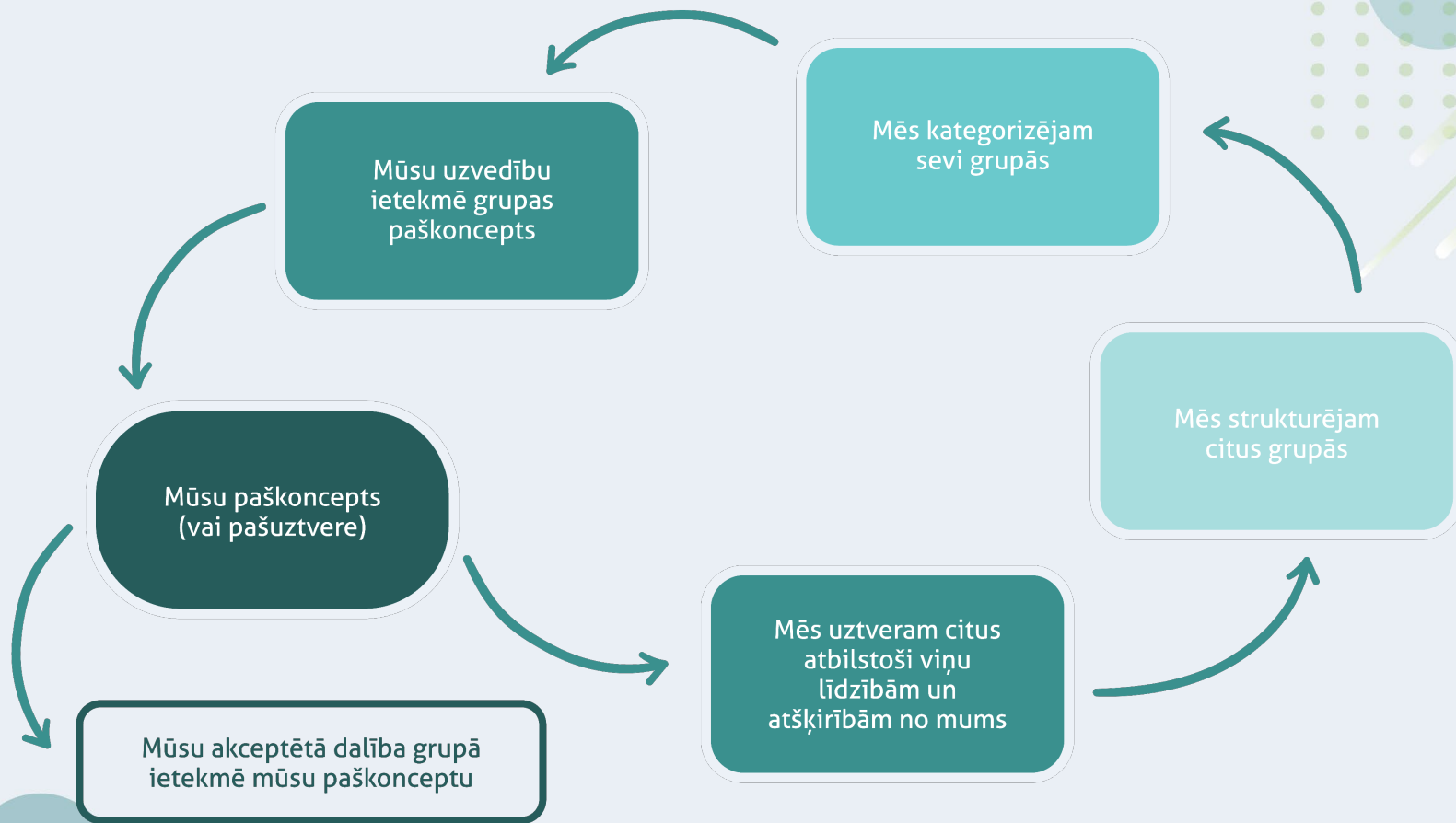
# Soda veidi

- Maiņu dabā neizdevīgas maiņas
- Slikta darba vietas, darba apstākļi
- Neinformēšana par pārmaiņām
- Iniciatīvas aizliegšana,
- ideju zagšana (darbinieka idejas piedēvē citiem, deleģē citus tās īstenot utt.)



# Grupu favorītisms un individuālais favorītisms

- Grupu favorītismu ietekmē vide – kā grupas veidojas, kādas ir iespējas grupām mainīties, nenostiprināt savas robežas
- Fiziska vide ietekmē to, kā mēs uztveram citus cilvēkus – vai mēs esam tendēti saskatīt kopīgās vai atšķirīgās iezīmes



- Vadītāji, kuri konsultējas tikai ar savi vai ar kādu atsevišķu grupas locekli pirms nozīmīgu lēmumu pieņemšanas

- Jo vairāk cilvēki identificējas ar kādu grupu, jo lielāka varbūtība, ka viņi izrādīs grupu favorītismu

# Favorītisma cēloņi

# Favorītisma cēloņi

- Zems pašvērtējums- «papīra līderi», kas pieņem glaimus
- Darbinieki ar dubultmorāli
- Darbinieki ar zemām sociālām prasmēm, bet augstiem darba kvalitātes standartiem
- Viegli manipulējami līderi vai labi darbinieki – manipulatori
- Zemas prasmes

# Favorītisma ilūziju rada nekonekvences

- Ja līderis rīkojas nekonekventi dažādās situācijās, dažādos laikos, dažādos kontekstos, viņu var uzskatīt par nestabilu vai par favorītismu piekopjošu



Parasti favorītisms ir  
likumīgs, bet neētisks.





Kā mēs paši uzņemamies favorīta lomu?

- Mums ir sajūta, ka bez mums viss sabruks
- Mums ir grūtības nospraust robežas
- Mums ir svarīgi, lai «visiem būtu labi»

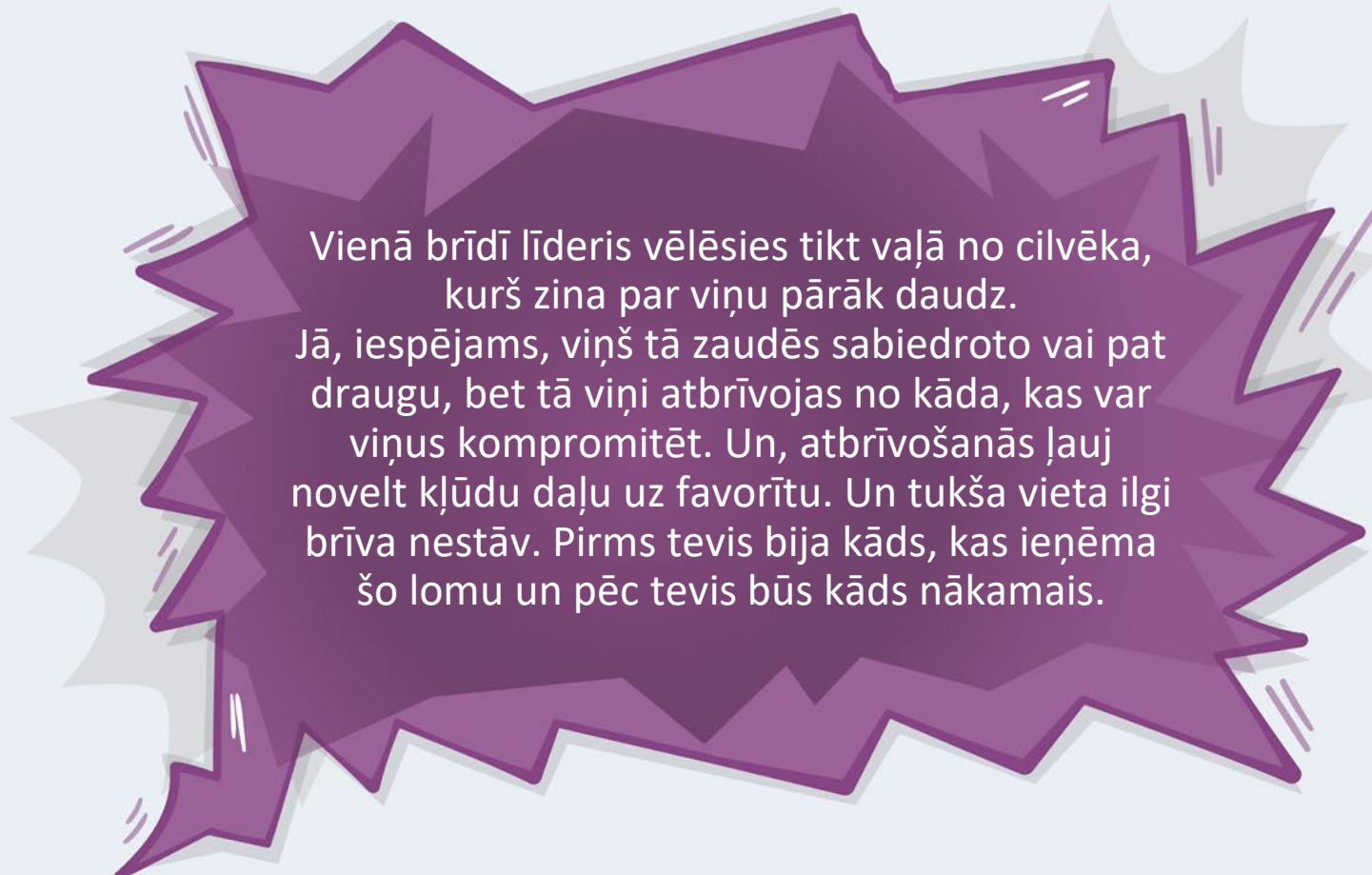
# Favorītisma riski un sekas:

- Favorītisms paaugstina risku, ka maiņas var netikt sadalītas sabalansēti un/vai darba slodze nebūs izplānota vienmērīgi uz visiem darbiniekiem
- Favorītisms palielina varbūtību, ka netiks atklāti un godīgi izmeklētas un izrunātas kļūdas
- Ir pētījumi, kas parāda, medicīnas māsas slimnīcās, kuras cieš no kolēģu vardarbības, nesaņem visu informāciju par pacientu veselības stāvokli, saņem izkropļotu un nepilnīgu informāciju, nesaņem atbalstu pacientu aprūpē utt

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3337490/>

# «Favorīta krišana» ir sens karaļu triks

Grēkāzis, spriedzes atbrīvotājs, cilvēks,  
kurš izkritis no lomas



Vienā brīdī līderis vēlēties tikt vaļā no cilvēka,  
kurš zina par viņu pārāk daudz.  
Jā, iespējams, viņš tā zaudēs sabiedroto vai pat  
draugu, bet tā viņi atbrīvojas no kāda, kas var  
viņus kompromitēt. Un, atbrīvošanās ļauj  
novelt kļūdu daļu uz favorītu. Un tukša vieta ilgi  
brīva nestāv. Pirms tevis bija kāds, kas ieņēma  
šo lomu un pēc tevis būs kāds nākamais.



Tu esi vadītājs, kam  
nepieciešams favorīts?

# Ja tu esi vadītājs, kuram nepieciešams favorīts?

- Arī ar stipriem cilvēkiem manipulē. Reizē uzņēmumu vada nevis vadītājs, bet kāds cits, kurš manipulē ar vadītāja vājajām vietām.
- Reizēm šim manipulatoram ir daudz vairāk vājību nekā pašam līderim, bet tas nemaina lietas būtību.
- ir cilvēki, kuri jūtas pilnvērtīgi tikai tad, kad kontrolē vidi, apstākļus ārpus sevis, viņš kārtro vidi, nevis sevi. Tāpēc šie cilvēki nekad nevar būt mierā – jo viņiem nepārtraukti ir jāvēro un jākontrolē apkārtējo cilvēku nodomi, domas un plāni. Ir cilvēki, kuriem izdodas radīt uzticamības un tuvības, un draudzības ilūziju.

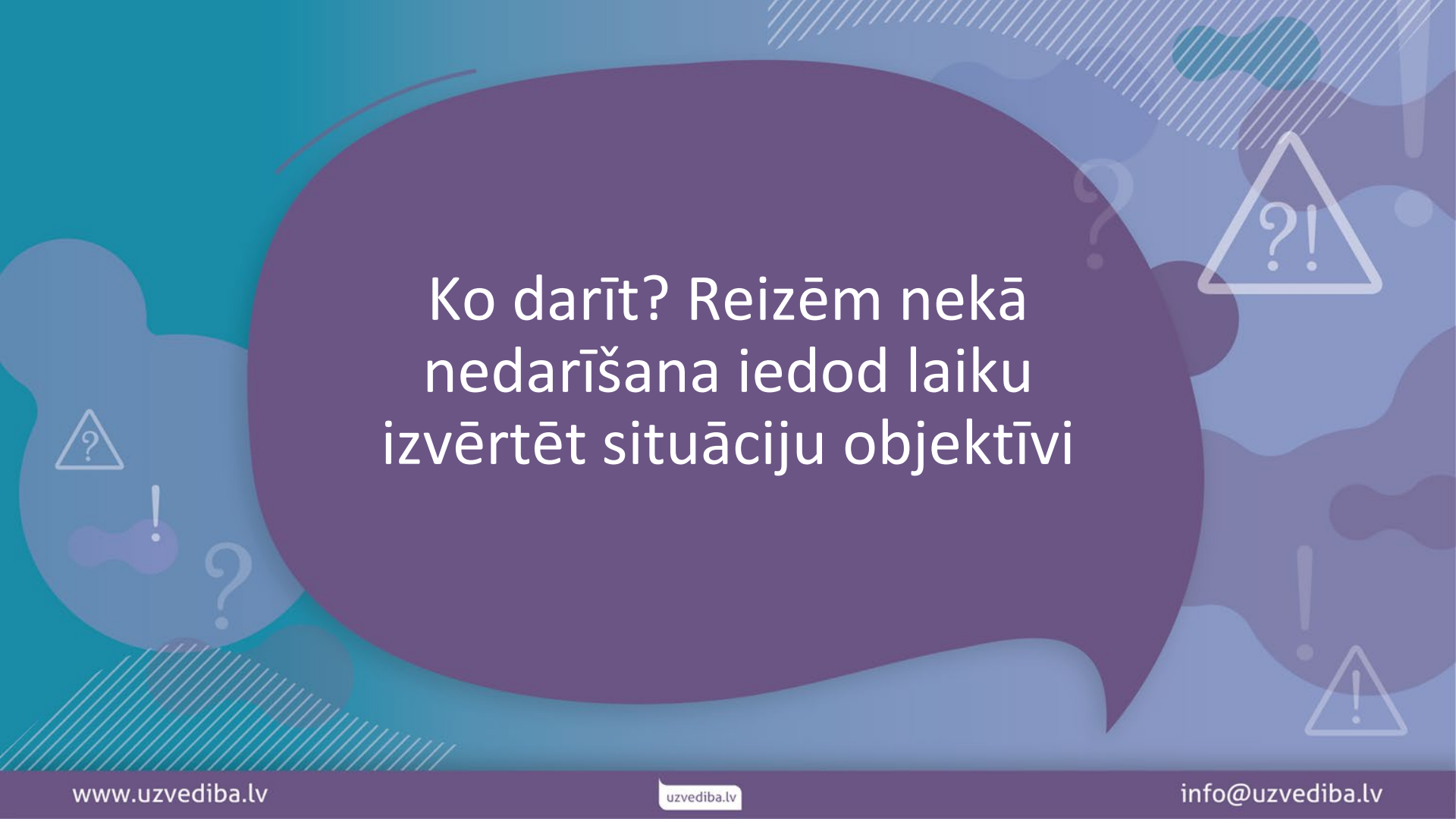


Ko darīt?



# Trīs stratēģijas

- Nedarīt neko
- Doties prom
- Palikt un cīnīties



Ko darīt? Reizēm nekā  
nedarīšana iedod laiku  
izvērtēt situāciju objektīvi

# Ko darīt tev personīgi?

- **saprast savas robežas un saprast mehānismus, kas motivē tieši tevi.**  
Trenēties nospraust robežas mazās lietās un pašrealizēties ārpus darba.  
Atmest cerības, ka darbs ir draugu bariņš, psiholoģiskās palīdzības dienests.

- **Veidot pozitīvas, konstruktīvas attiecības. Ar robežām.** Jo izolētāks tu būsi, jo mazāk būs sociālās saites, jo mazāka būs varbūtība, ka tevi aizstāvēs. Tas nenozīmē, ka tev ir jārunā. Tas nozīmē, ka tev ir jāskatās acīs, jā sveicinās, jāizturas ar cieņu pret ikvienu darbinieku.

- **Runāt par to, kas notiek kolektīvā.** Ja cilvēki ir funkcionāli veseli, nereti pietiek ar to, ka grupa saprot, kāda grupas dinamika to vada, pietiek ar to, ka tiek radīta droša vide pārrunāt un pārdomāt notiekošo. Tas nav vienkārši, jo nereti neuzticēšanās ir kā vīruss, un daudzi procesi tiek slēpti aiz grupas dalībnieku mugurām. Tad, kad šī rīcība tiek izgaismota, manipulatori zaudē savu spēku. Kāpēc mēs neko nedarām. 'Manipulatori rēķinās, ka mēs nespēsīm novadīt konfliktu līdz galam. Pirmais un svarīgākais elements ir saprast, kurš patiesībā vada grupu.

# Veido stipras attiecības visā kolektīvā

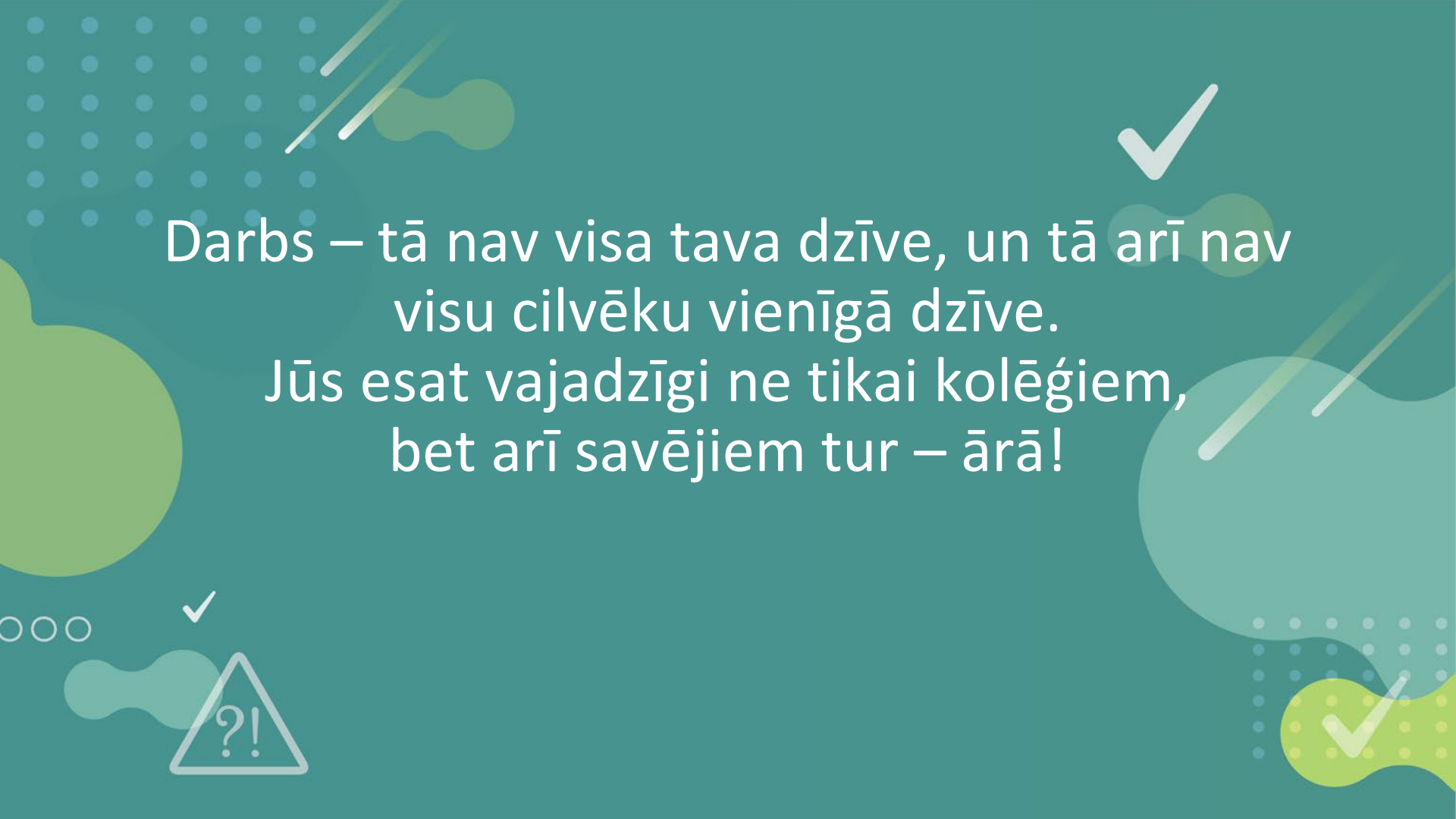
- Balsti šīs attiecības uz sadarbību, atbalstu, atklātu komunikāciju
- Nebaidies pārkāpt subordināciju un palīdzēt citās jomās – tas palīdzēs kritiskos brīžos
- Jo vairāk cilvēkiem būs ieskatījies acīs, jo vairāk cilvēki par tevi izveidos viedokli par tevi nepastarpināti, jo grūtāk baumotājiem būs tevi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

# Nepastiprini destruktīvu cilvēku uzvedību





Darbs – tā nav visa tava dzīve, un tā arī nav  
visu cilvēku vienīgā dzīve.  
Jūs esat vajadzīgi ne tikai kolēģiem,  
bet arī savējiem tur – ārā!



# Apliecinājumi?

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

vai

uzrakstiet ieteikumus nākotnes tēmām

# Avoti:

- Blase, Joseph; Blase, Rebajo R.. Breaking the Silence . SAGE Publications, 2003
- Brinkman Rick, Kirchner Rick, Dealing with People You Can't Stand, Revised and Expanded Third Edition: How to Bring Out the Best in People at Their Worst, McGraw-Hill Education 2012
- Dellasega, Cheryl .Toxic Nursing, Second Edition: Managing Bullying, Bad Attitudes, and Total Turmoil, Sigma Theta Tau International 2020
- Lavender, Neil. The One-Way Relationship Workbook\_ Step-by-Step Help for Coping
- 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 ORCM Academic Press., 2013
- Thompson, Olivia. Nurses Eat Their Young: Inside The Nurse Bullying Crisis, ndependently published 2019
- Weinhold PhD, Janae B; Weinhold PhD, Janae B.. How to Break Free of the Drama Triangle & Victim Consciousness . CICRCL Press., 2013