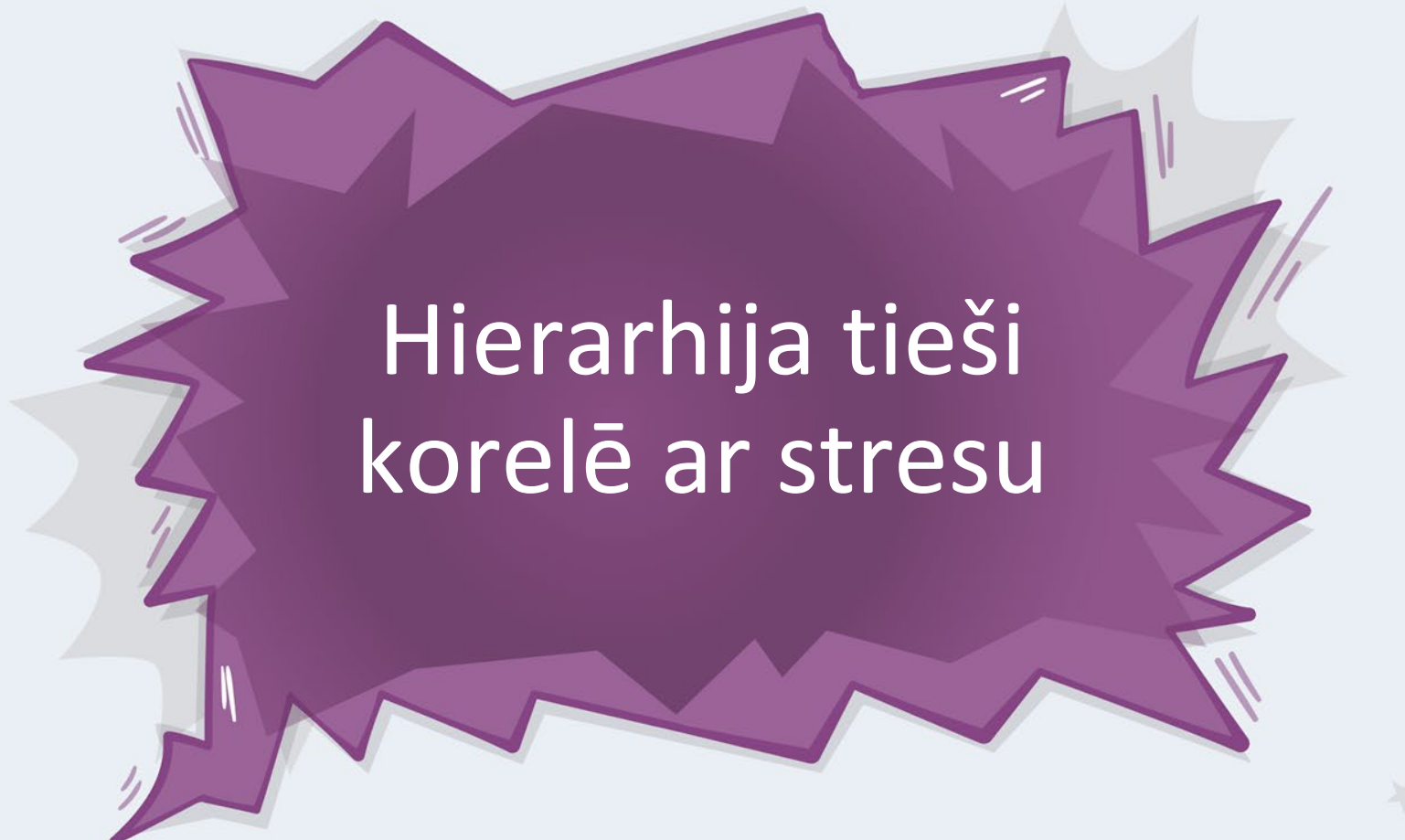


uzvediba.lv

# Favorītisms un hierarhija medicīnas darbinieku vidū

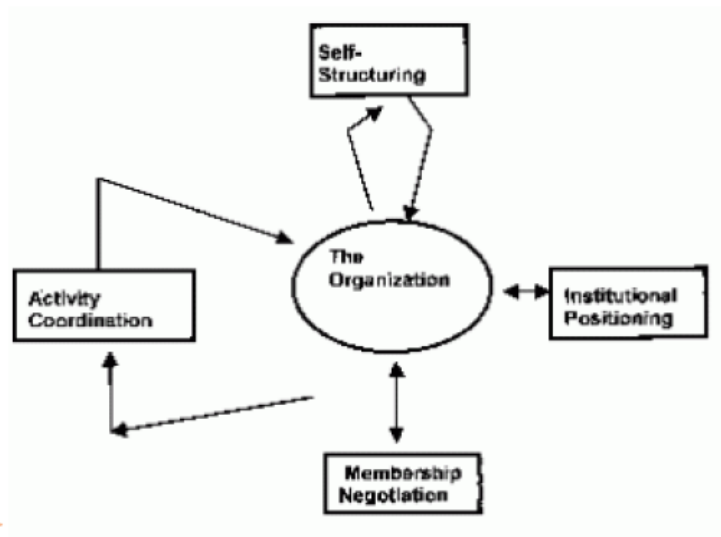
*Līga Bērziņa*

# Hierarhija ir visur



# Hierarhija tieši korelē ar stresu

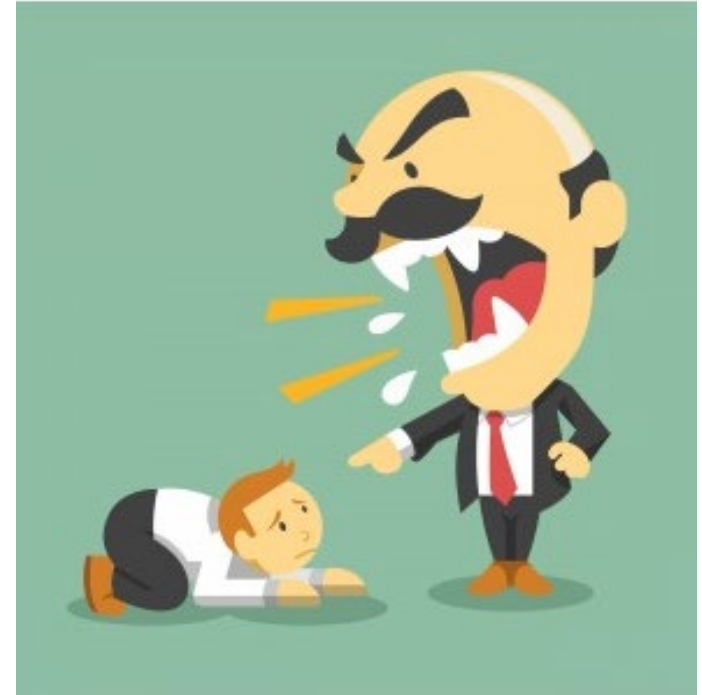
# Funkcionālie vēstījumi



Craig, RT. Communication theory as a field.  
Communication Theory.

# EINARSEN NEGATĪVO DARBĪBU ANKETA

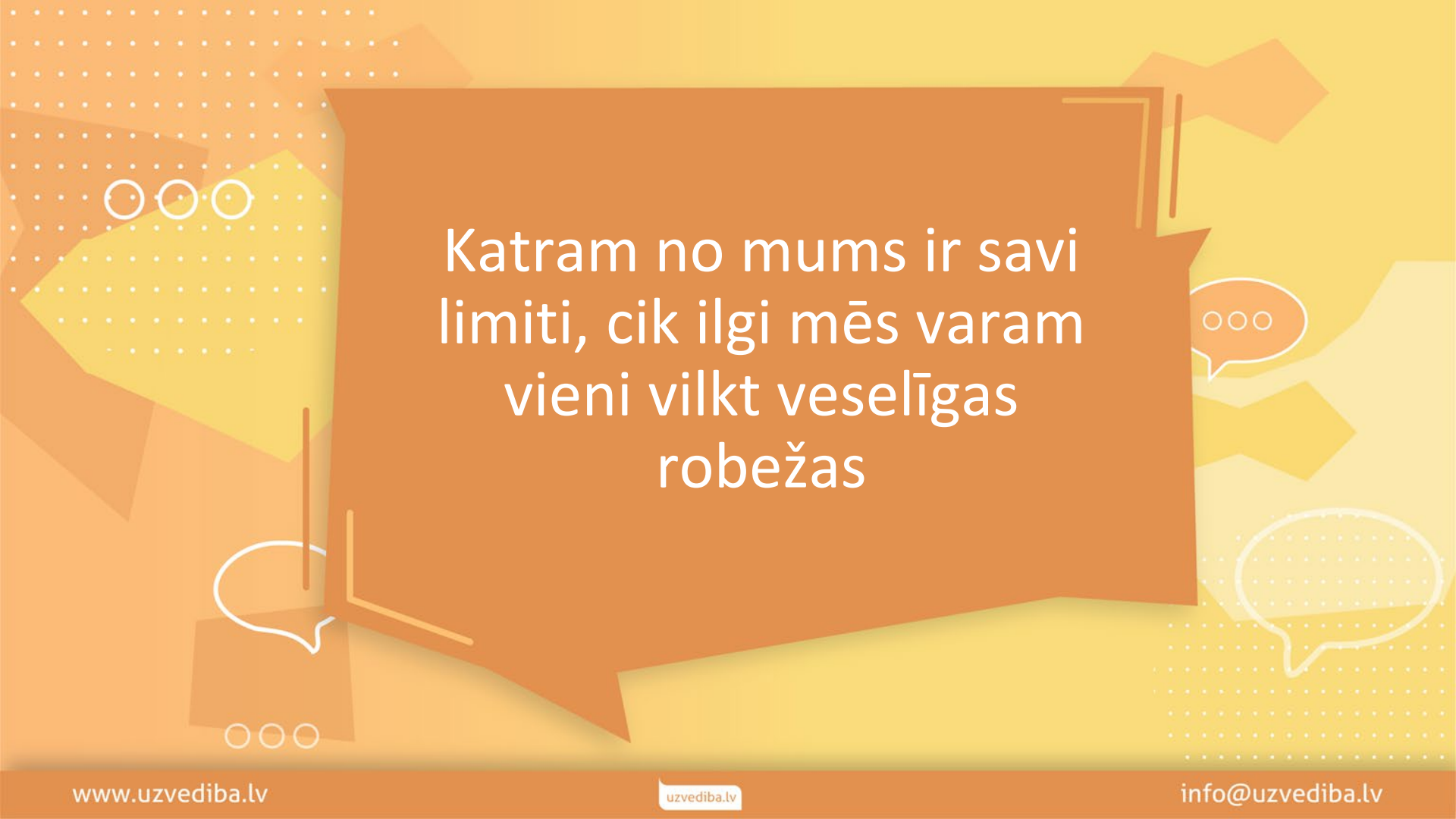
- Netiek saņemta pilnīga informācija par veicamo darbu, kas tieši ietekmē darba kvalitāti
- Tiek deleģēts neizpildāms darbu apjoms
- Tiek uzticēti darba pienākumi, kas ir zemāki par kvalifikāciju
- Tiek deleģēti uzdevumi ar neiespējamiem termiņiem vai neizpildāmiem mērķiem
- Viedoklis tiek ignorēts
-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



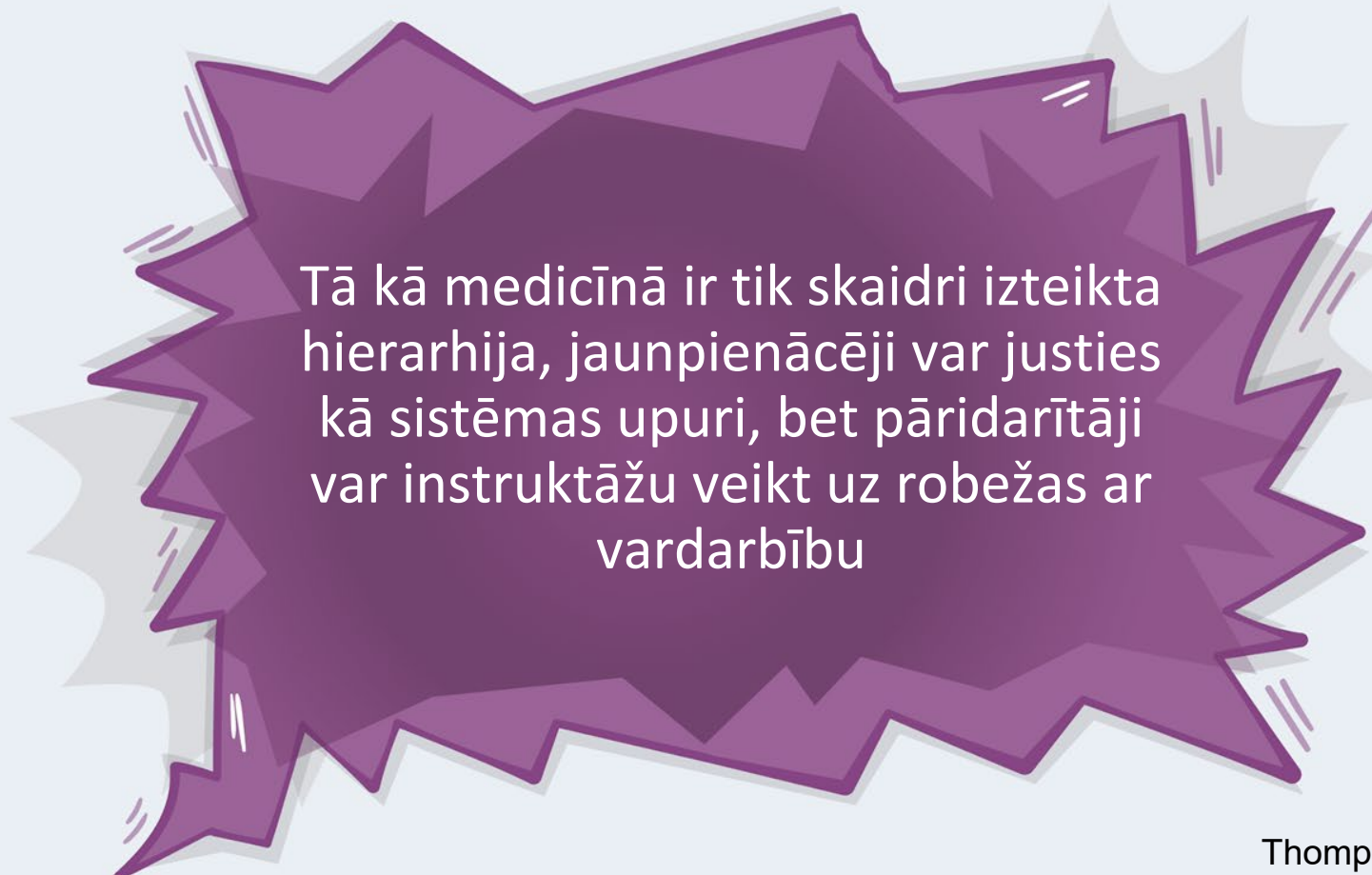
# EINARSEN NEGATĪVO DARBĪBU ANKETA

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





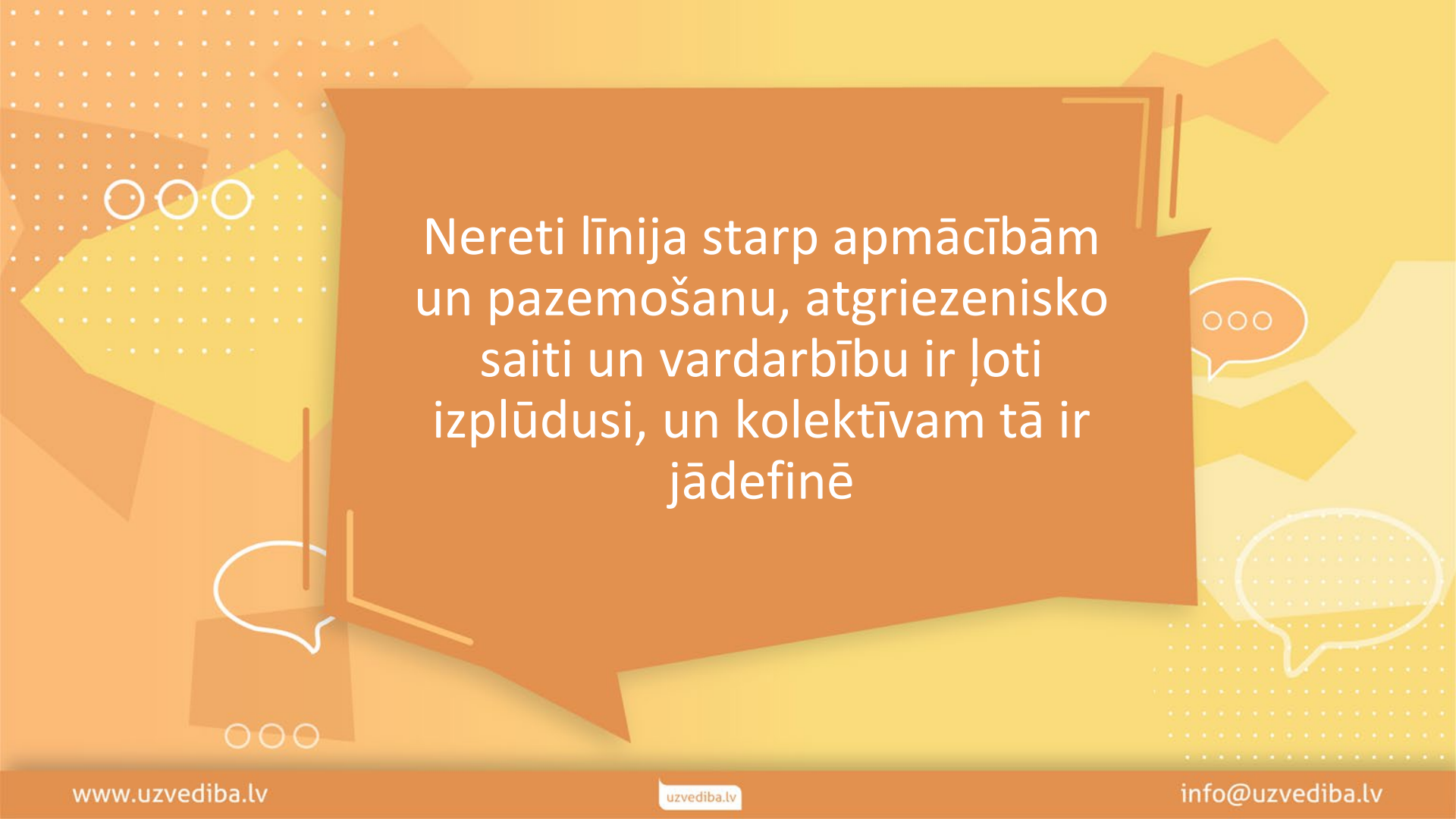
Katram no mums ir savi  
limiti, cik ilgi mēs varam  
vieni vilkt veselīgas  
robežas



Tā kā medicīnā ir tik skaidri izteikta hierarhija, jaunpienācēji var justies kā sistēmas upuri, bet pāridarītāji var instruktāžu veikt uz robežas ar vardarbību

Thompson, 2016





Nereti līnija starp apmācībām  
un pazemošanu, atgriezenisko  
saiti un vardarbību ir ļoti  
izplūdusi, un kolektīvam tā ir  
jādefinē

# Viņa visus jaunos paņēma «zem sava spārna»

ir «superspeciālisti», kuri savu ego slīpē  
tieši uz jaunajiem darbiniekiem

# Ietekme uz komandu

- Veidojas iekšējās intrigas, mikrogrupas, aprunāšana utt
- Pazeminās komandas morāle
- Krītas grupas produktivitāte
- Pazeminās darba kvalitāte
- Kavēti, pārprasti, nenokomunicēti termiņi
- Stresa līmeņa pieaugums
- Samazinās grupas sadarbība iekšienē un uz āru
- Vadības reputācijas mazināšanās
- Klientu apmierinātības līmeņa kritums

# 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.artermeni.lv](http://www.artermeni.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)

# 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



# 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.)

- 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
- Kultūra

**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»
- Mēs salīdzinām sevi ar citiem, mēģinot saprast savu sociālo statusu
- Mēs izdarām spriedumus par citiem



# 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

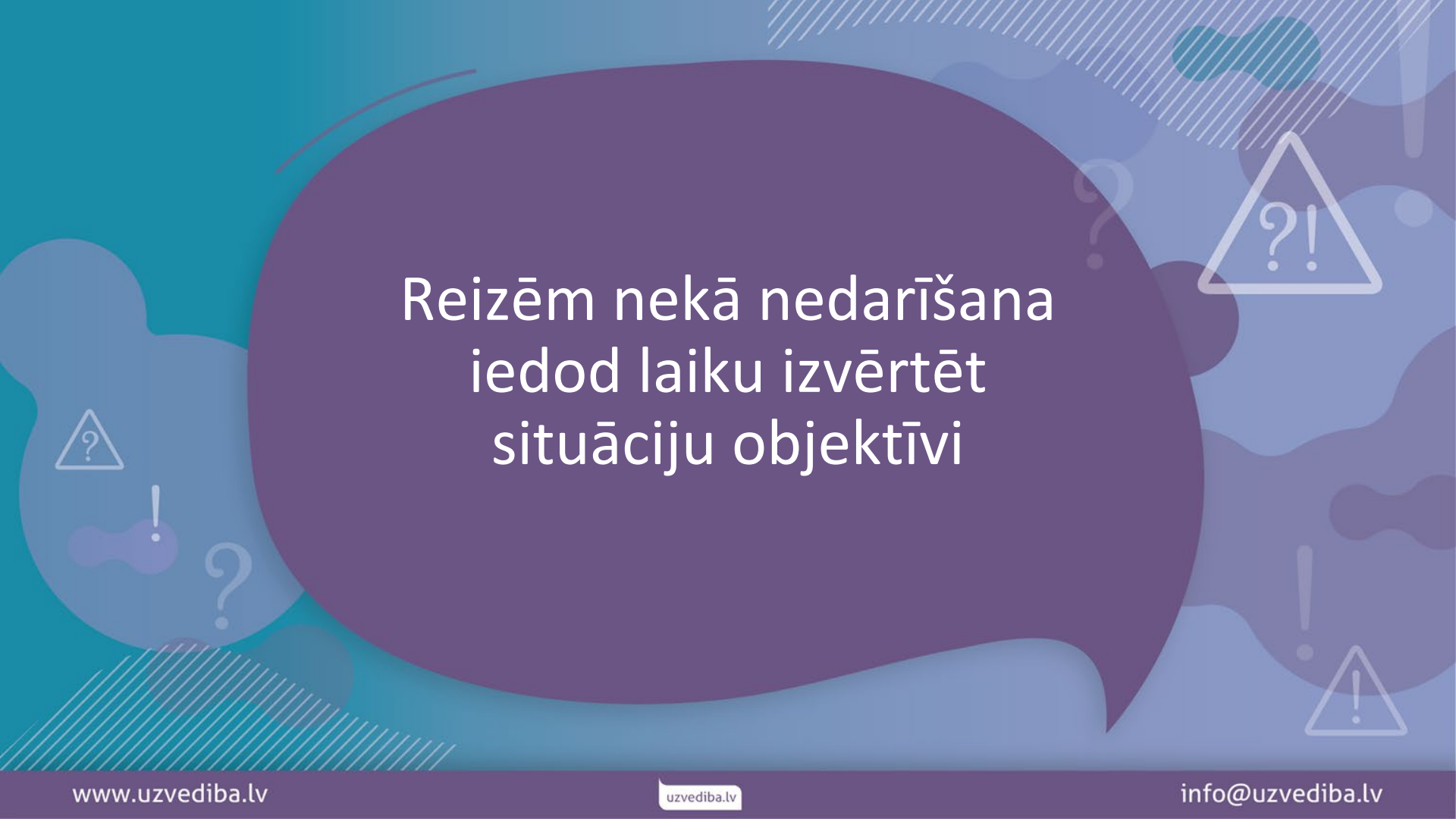
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3337490/>



Ko darīt?

# Trīs stratēģijas

- Nedarīt neko
- Doties prom
- Palikt un cīnīties



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 nespēsim 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!

# 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

# 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 darba strīdus no personiskajiem strīdiem un saglabā mieru



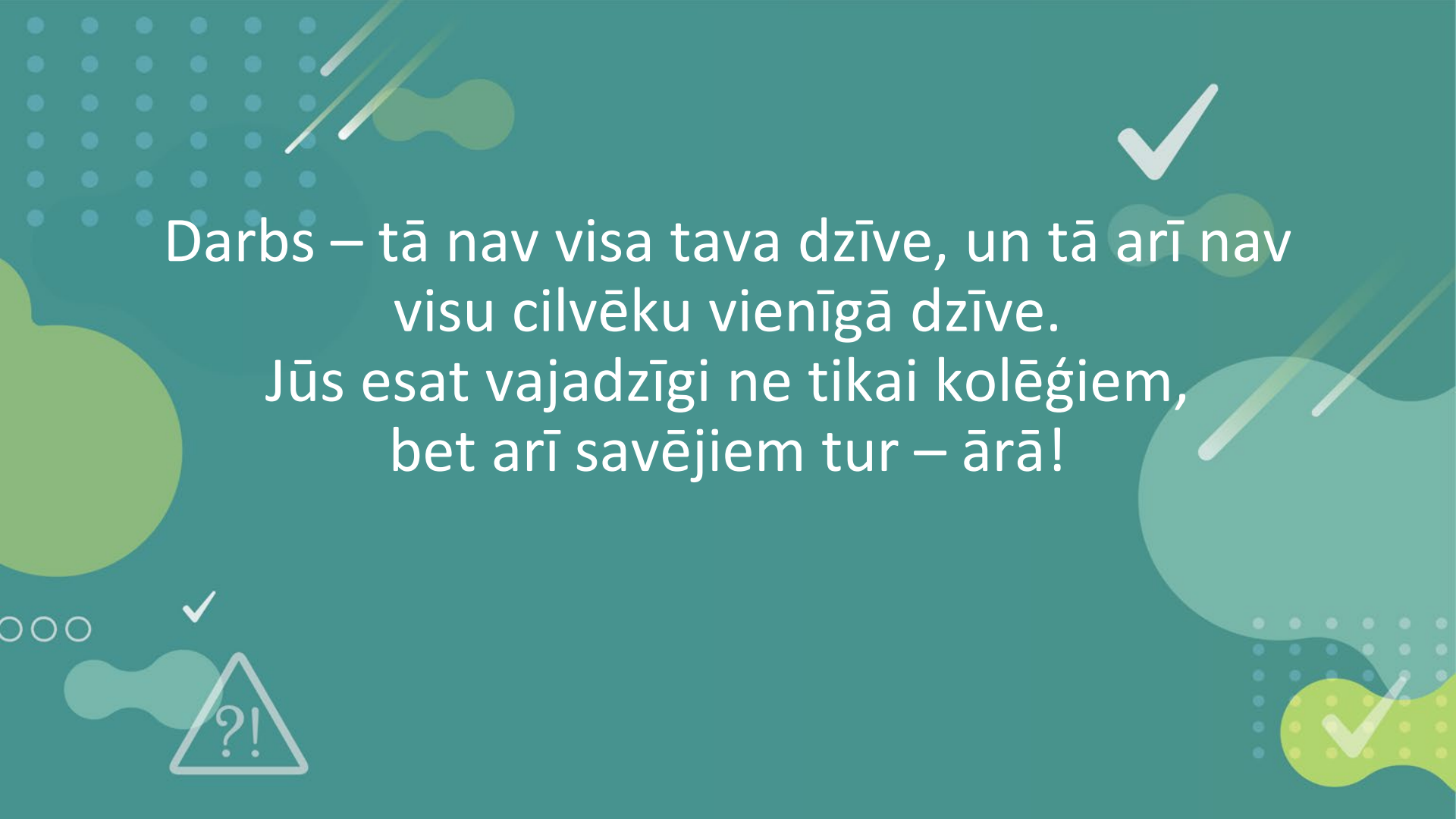
# Raksti dienasgrāmatu, dokumentē

# Maini organizācijas kultūru

- Konfliktu risināšanas metodes
- Atgriezeniskās saites metodes
- Rituāli un tradīcijas
- Parūpēšanās par ikvienu
- Iekļaujoša un droša vide

Maini organizācijas  
attieksmi pret  
jaunajiem  
darbiniekiem – tie nav  
konkurenti, tas ir  
resurss

# 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!





# 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