

uzvediba.lv

Vardarbības sistēmas un mehānismi

9:00-11:00

Līga Bērziņa

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

Attēls no 123RF.com

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

Attēls no BCCL

Pazīme Nr. 1

Biežums un atkārtotības

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

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 cietušie 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

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

Pazīme Nr. 5

Nolūks

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

Pazīme Nr. 6

Izolācija

- 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.

Pazīme nr 7

Kontrole

- Kontrole kā vardarbības pazīme nozīmē ne tikai fizisku vai ekonomisku ietekmi, bet arī psiholoģisku un sociālu manipulāciju, kurā upuris tiek izolēts, pakļauts ilgstošai kritikai un pakāpeniski zaudē autonomiju pār savu dzīvi.

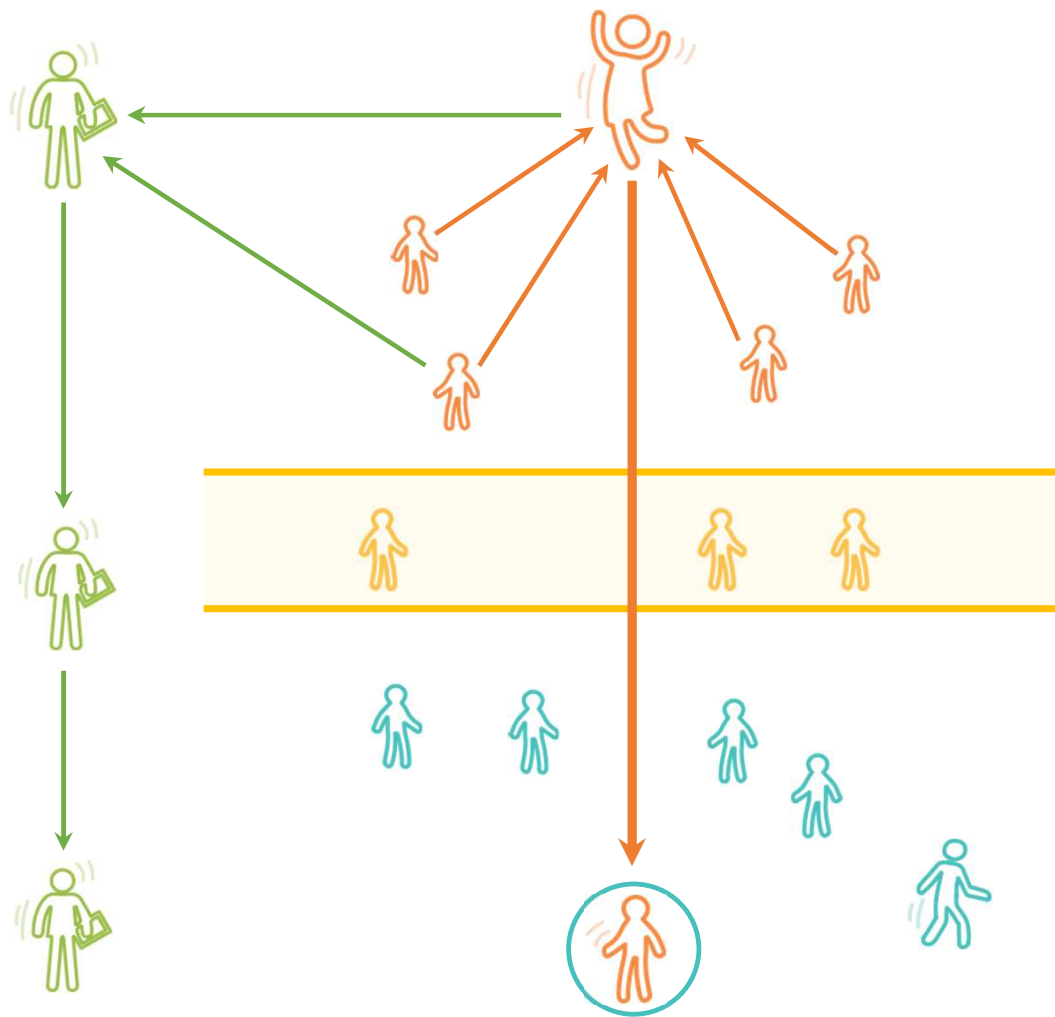
- Nowell definē, ka vardarbība ir “sarežģīti, eskalējoši, vardarbīgi konflikti starp cilvēkiem, kuri ir nevienlīdzīgās pozīcijās.
- Vardarbības konfliktos agresora mērķis ir panākt upura aiziešanu vai ietekmēt upura tēlu, bet upura mērķis ir pārtraukt vardarbību un atjaunot iedragāto identitāti



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.

Vardarbības piramīda



Lugtēnas (Lugten) un Leimaņa (Leymann's) vardarbības cikla modelis

ooo



Sērijveida vardarbība

1.posms - Sākotnējais incidents

2.posms - Progresīvā disciplīna

3.posms - Pagrieziena punkts

4.posms - Situācijas
pārdefinēšana

5. Posms – upura un līdzzinātāju
apklusināšana

6. Posms – iziešana un jauna
mērķa meklēšana

1.
Sākotnējais
incidents



6.
Iziešana un
jauna mērķa
meklēšana



5.
Upura un
līdzzinātāju
apklusināšana



4.
Situācijas
pārdefinēšana



3.
Pagrieziena
punkts



2.
Progresīvā
disciplīna



1.fāze – vardarbības cikla veidošanās

ooo



Notikumi, kas ierosina vardarbību

- Nepiekrišana vadītājam, kolēģim par darba procesu
- Vērtību sadursme
- Spiediena pieaugšana “no augšas”
- Nespēja paveikt darbu laikā, termiņu aizmirstana
- Slimība ļoti svarīgā datumā
- Kritikas izteikšana aiz muguras
- Pārmaiņas privātajā dzīvē
- Apstākļu sakritība



Attēls no istockphoto

Pirmā fāze parasti ir ļoti īsa

- Un pārīdarītājs virzās uz otro posmu, kur organizācijas procedūras tiek izmantotas, lai sodītu upuri, bet patiesībā tās maskē vardarbību



Attēls no pexels.com

2. fāze - Progresīvā disciplīna

ooo



- Šajā posmā dokumentu un procedūru valoda tiek lietota, lai disciplinētu “sodāmo”
- Tā vietā, lai uzlabotu gaidāmo rezultātu, kriticisms, naidīgums noved pie kļūdu rašanās, kas noved pie vēl lielākas kritikas un darbu straumes

No upura pozīcijām

- Viss sākas ar komentāriem par darba kvalitāti.
- Vēstījumi satur nepārtrauktu kritiku bez skaidriem uzdevumiem, kā uzlabot rezultātu (dokuments sagatavots nepareizi, darbs padarīts slikti)
- Kritika sākotnēji ir mutiska, tad rakstiska
- Tiek likts darbu pārdarīt, bet nekad tie neklūst “labāki”.
- Upuri paliek strādāt aizvien ilgākas darba stundas, pat naktis, lai radītu apmierinošu rezultātu. Oficiālie novērtējumi samazinās
- Parādās reālas kļūdas

- Mutiskās piezīmes un rakstiskā komunikācija rada nepārtrauktu trausmi. Tā parādās otrā posma sākumā un sasniedz kulmināciju tā noslēgumā, darbinieki jūtas iebiedēti, manipulēti, aizskarti un ievainoti.
- Nepārtrauktā kritika un nevietā lietotā disciplinēšana aizved pie nākamā posma -

3. Posms - pagrieziena punkts

ooo



3. posma nozīmīgākās iezīmes

- Tā kā jebkura neliela kļūda kļūst par iemeslu negatīvai komunikācijai un sodiem, upuris kļūst aizvien trauksmaināks un jutīgāks
- Tā kā pāridarītāja balss ir dominējoša, cietušais meklē savu iespēju aizstāvēt sevi.

Līdzbiedru atbalsts

- Šajā posmā ir liels līdzbiedru atbalsts, bet tā kā uzbrukumu skaits pieaug, upuri aizvien vairāk dalās ar savām emocijām un meklē iespēju izlādēties, meklē iespēju rehabilitēt savu tēlu, līdzbiedri sāk nogurt...
- Paši upuri sāk šaubīties par sevi...

- Kad ar sociālu atbalstu ir par maz, upuri jūtas spiesti meklēt palīdzību augstāk, cerot uz palīdzību, bet viņi bieži nenojauš, ka tas tikai atver ceturto cikla posmu



Attēls no [Business Insider](#)

Organizācijas ambivalence

- Pēc sūdzības saņemšanas augstākā instance parasti vilcinās pieņemt mērus

Kāpēc?

Biežākie vilcināšanās iemesli

- Jo ir izjaukta subordinācija
- Nereti šis cilvēks ir pieņēmis pāridarītāju darbā
- Ticība, ka sistēma pati visu regulē
- Bailes, ka šis precedents ļaus visiem neapmierinātajiem lauzties viņa kabinetā
- Uzskats, ka pats upuris ir vainīgs
- Uzskats, ka agresija ir labs veids attiecību regulēšanai u.c.

- Ja šajā posmā nekas netiek darīts, sistēma pēc šī incidenta definē upuri kā neērtu darbinieku, trokšņa cēlāju, arī līdzbiedri sāk domāt, ka problēma varbūt slēpjas darbiniekā, cikls turpinās



Attēls no [Big Stock Photo](#)



5. posms – Atbalsta zaudēšana, izolācija un apklusināšana



- Pāridarītāji izmanto visus instrumentus, lai ietekmētu upura reputāciju. Arī baumas, apmelošanu, pazemošanu. Tas nepieciešams, lai saglabātu savu tēlu un citu atbalstu.



- Šajā posmā kolēģi sāk izlikties, ka neredz notiekošo, izolējas, noraida upura sūdzības un atbalstu viņam, jo...

- Daļa no darbiniekiem atklāti nostājas pāridarītāja pusē, kas rada baiļu, cinisma un neuzticības klimatu
- Komunikācija ar upuri var tikt aizliegta un pat sodīta

- Šajā posmā upurim atbalsts tiek izrādīts klusām, ja vispār tiek izrādīts, bet parasti tas ir ieteikumu formā meklēt jaunu darba vietu
- Bieži darbinieki steidzina meklēt jaunu darba vietu, jo kļūdaini domā, ka, atbrīvojoties no “problēmdarbinieka” emocionālais klimats uzlabosies.
- Aiziešana var izpausties arī kā bezgalīgi garas slimības lapas...

6. Posms - Iziešana un cikla atkārtošanās



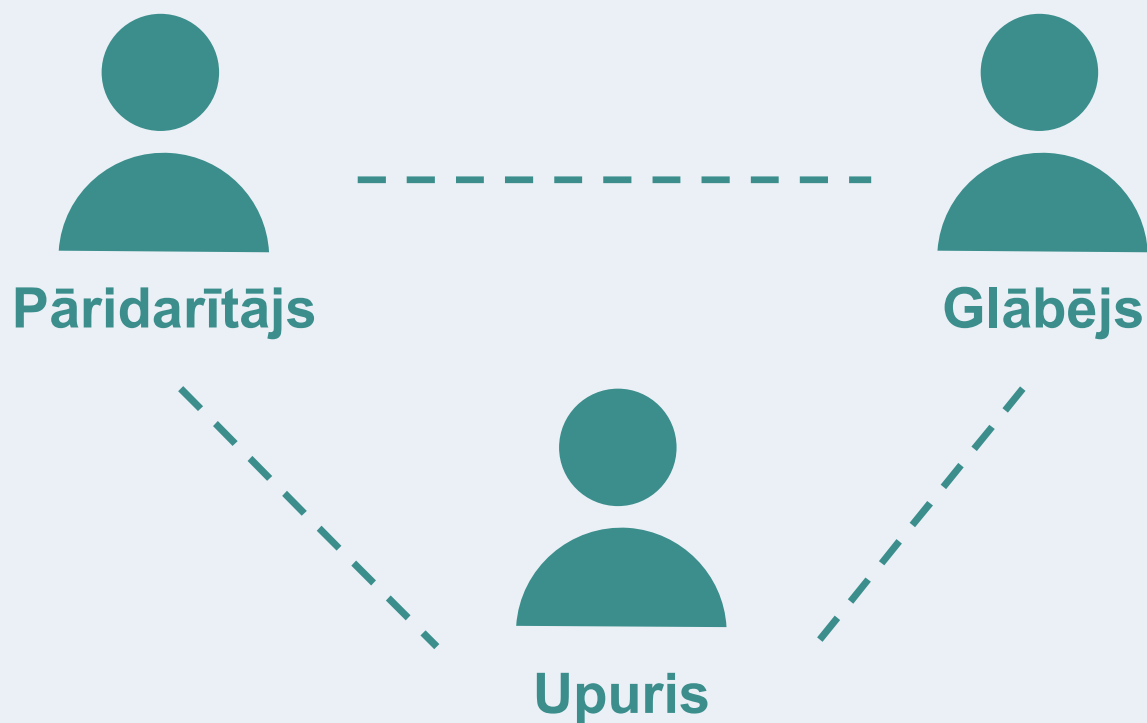
ooo

Iluzors miera periods...

- Pēc upura aiziešanas ir atvieglojuma sajūta kolektīvā, bet ne uz ilgu laiku...
- To sauc arī par sērijveida vardarbību

Karpmana trijstūris

Ja cilvēki nav spējīgi paust savas vajadzības profesionāli, viņi “iestartē” Karpmana trijstūri



Glābēja pozīcijas

- Glābšana ir selektīva un bieži vien mērķēta nevis uz palīdzēšanu pēc būtības bet gan uz sevis parādīšanu labākā gaismā
- *Bet es tev tikai vēlējos palīdzēt!*

Upuris meklē glābēju

- Man nav laika
- Man nepietiek spēka
- Man nav resursu

Un tad seko pauze, kuras laikā glābējam jāmetas glābt

Upuris var pārslēgties arī uz glābēja lomu un vainot par nepalīdzēšanu

Pāridarītājs

- Daudzi var nemaz nezināt, ka ir «pāridarītāji»
- Nevienam nepatīk šī loma, un, to pieņemot, pāridarītāji mēģina identificēties ar ko, kas attaisnotu viņu «slikto rīcību» vai veidot grupas savas rīcības atbalstam

Pāridarītāja spēle

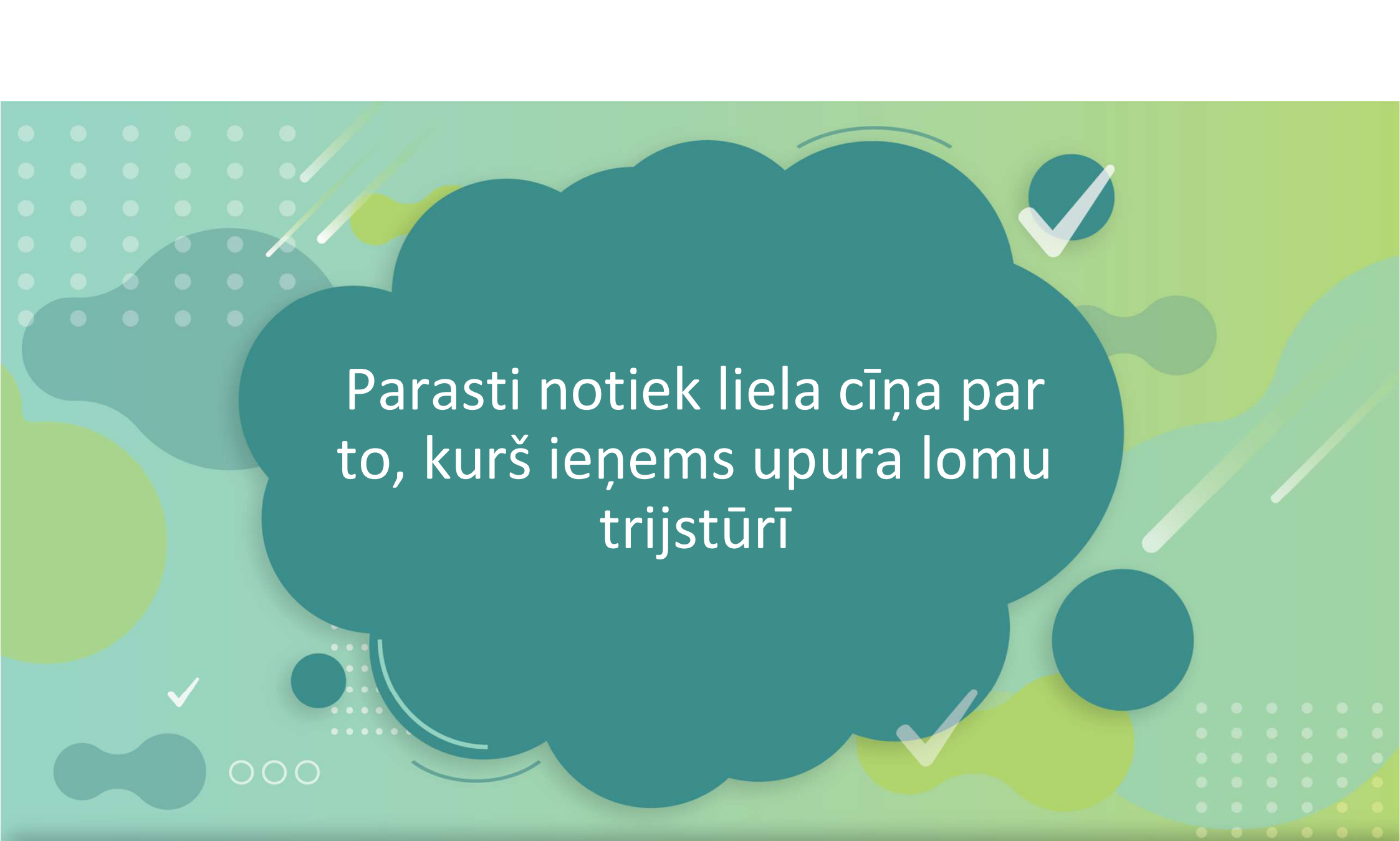
- Redzi, tu pats uzprasījies! Tu man liki to darīt! Tā ir tava vaina!
 - Nevajadzīgu noteikumu un limitu uzstādīšana
 - Citu vainošana visās nelaimēs
 - Citu rīcības kritizēšana
 - Tur kādu cilvēku apspiestu
 - Lieto vainu un kaunu, lai pazemotu citus
 - Provocē drāmu un konfliktus
 - Ieņem ļoti neelastīgu un autoritatīvu pozīciju
 - *Es esmu labs, jūs esat slikti pozīcija*

Glābēja spēle

- Jūtas spiests glābt citus arī tad, kad viņi neprasa un pat to nevēlas
- Dara citiem lietas, ko viņi nelūdz un ko citi varētu paveikt paši
- Jūtas vainīgi, ja nepalīdz citiem
- Rīkojas un izklausās aizbildnieciski, turot upuri atkarīgu no sevis
- Uztur upura redzējumu par sevi, ka viņš ir vājš un nevarīgs
- Nereti viņa glābšana ir apzināti neveiksmīga, jo tad viņš zaudēs «upuri»
- Cenšas, «lai visiem būtu labi»
- Kļūst par upuri, kad viņam neļauj «glābt»



Neaizmirstam arī par
mūsu iekšējiem drāmas
trijstūriem!



Parasti notiek liela cīņa par
to, kurš ieņems upura lomu
trijstūrī

Domas, kas var «iestartēt» Karpmana trijstūri

- Ja cilvēki dusmojas uz mani, tā ir mana vaina
- Citu cilvēku domas, vajadzības, vēlmes ir svarīgākas nekā manējās
- Es uztraucos par to, ko citi padomās, ka es atklāti paudīšu savu viedokli
- Man ir rūpīgi jāpārdomā, ko es teikšu, lai cilvēki nesadusmotos uz mani vai neizolētu mani
- Man ir jāpiekāpjas, jāupurē manas vajadzības, lai cilvēki mani neatraidītu
- Man ir jābūt perfektam, lai mani mīlētu un cienītu, savādāk cilvēki mani atraidīs
- Man ir būtisks citu cilvēku viedoklis būtisku dzīves lēmumi pieņemšanā
- Man jāpaklusē, kad citi runā muļķības, nekā jāsaka, ko domāju. Labāk ir pašam rīkoties
- Tas, kā es jūtos, ir tieši atkarīgs no tā, ko cilvēki domā par mani
- Tas ir bīstami – paust tiešā veidā citiem, ko es vēlos no viņiem


Domas, kas var «iestartēt» Karpmana trijstūri

- Vislabākās attiecības ir tās, kur es varu citiem palīdzēt un citus padarīt laimīgus
- Ja man ir citiem jāprasa, ko vēlos, tas nozīmē, ka viņi mani nemīl, neciena pietiekami
- Es nezinu, ko es gribu
- Es nedrīkstu pielaist citus pārāk tuvu, savādāk viņi mani pārņems ar savām vajadzībām
- Man ir grūtības izprast, kā es patiesībā jūtos
- Es bieži pārspīlēju savus sasniegumus, lai es iepatiktos citiem
- Ja cilvēki uzzinātu, kāds es esmu patiesībā, viņi mani atraidītu
- Man ir bailes, ka cilvēki kādā reizē uzzinās, ka es neesmu tāds, kādu viņi ir mani iedomājušies
- Man ir sajūta, ka citu cilvēku ekspektācijas mani kontrolē un vada


Domas, kas var «iestartēt» Karpmana trijstūri*

- Es lielākoties domāju «visu vai neko» kategorijās
- Tas ir bīstami – paust savu viedokli tieši
- Atbildība – tas ir grūti, man no tās jāizvairās
- Tas ir ļoti svarīgi – sniegt pareizās atbildes uzreiz
- Es nedrīkstu atzīt, ka esmu kļūdījies, savādāk cilvēki mani atraidīs
- Es noraidu citu cilvēku palīdzību, neskatoties uz to, ka tieši viņi to piedāvā
- Es salīdzinu sevi ar citiem, lai saprastu, vai es esmu virs viņiem vai zem viņiem
- Mani sāpina tas, ka kādi neatzīst manus sasniegumus
- Es neesmu pelnījis citu cilvēku mīlestību
- Palīdzības lūgšana ir vājuma pazīme

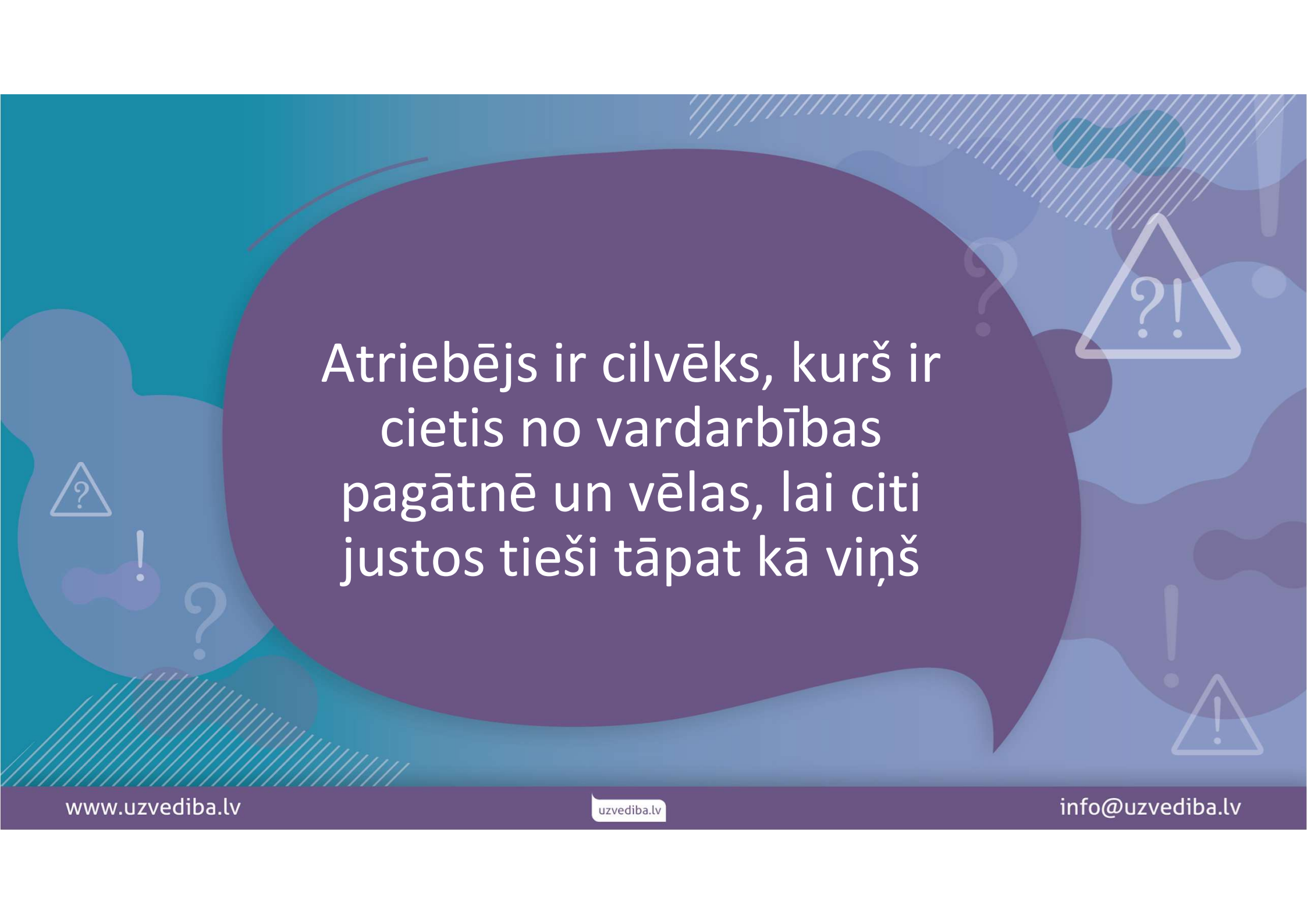
*Weinhold PhD, Janae B; Weinhold PhD, Janae B.. How to Break Free of the Drama Triangle & Victim Consciousness . CICRCL Press.



Karpmana trijstūrī nonākušie
ilgāko laiku pavada cīņā par
upura lomu



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 cietušais ar
pāridarītāju nesarunājas,
viņš to dara caur glābēju

Stokholmas sindroms

psiholoģisks fenomens, kurā upuris attīsta emocionālu piesaisti, simpātijas vai pat lojalitāti pret savu pāridarītāju kā izdzīvošanas mehānismu ilgstošas vardarbības vai kontroles situācijā.



Dzīve – tas ir par būšanu
kontaktā.



Un arī veselīgā distancē

Avoti:

- Weinhold PhD, Janae B; Weinhold PhD, Janae B.. How to Break Free of the Drama Triangle & Victim Consciousness . CICRCL Press.
- 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 ORCM Academic Press.
- Harari, Yuval Noah. Sapiens: A Brief History of Humankind (p. 415). Harper.
- Blase, Joseph; Blase, Rebajo R.. Breaking the Silence . SAGE Publications..
- 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
- 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

Grāmatas

Par Karpmana drammas trīsstūri

- Barry & Janae Weinhold – How to Break Free of the Drama Triangle & Victim Consciousness (2014)
- West, Chris. The Karpman Drama Triangle Explained: A Guide for Coaches, Managers, Trainers, Therapists – and Everybody Else (2014)

Par organizācijas dinamiku

Pamela Lutgen-Sandvik – *Adult Bullying—A Nasty Piece of Work* (2013)

Manfred Kets de Vries - *Narcissistic Leadership: Narcissus on the Couch* (2001)

Ståle Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf & Cary L. Cooper – *Bullying and Harassment in the Workplace* (2020)

Kets de Vries, Manfred F. R.. *Narcissistic Leadership: Narcissus on the Couch* . Taylor & Francis.

Parker, Susan. *Risk Assessing Bullying: Manage Workplace Bullying... before it happens*

Duffy Ph.D., Maureen; Len Sperry Ph.D.. *Overcoming Mobbing: A Recovery Guide for Workplace Aggression and Bullying* (p. ix). Oxford University Press.