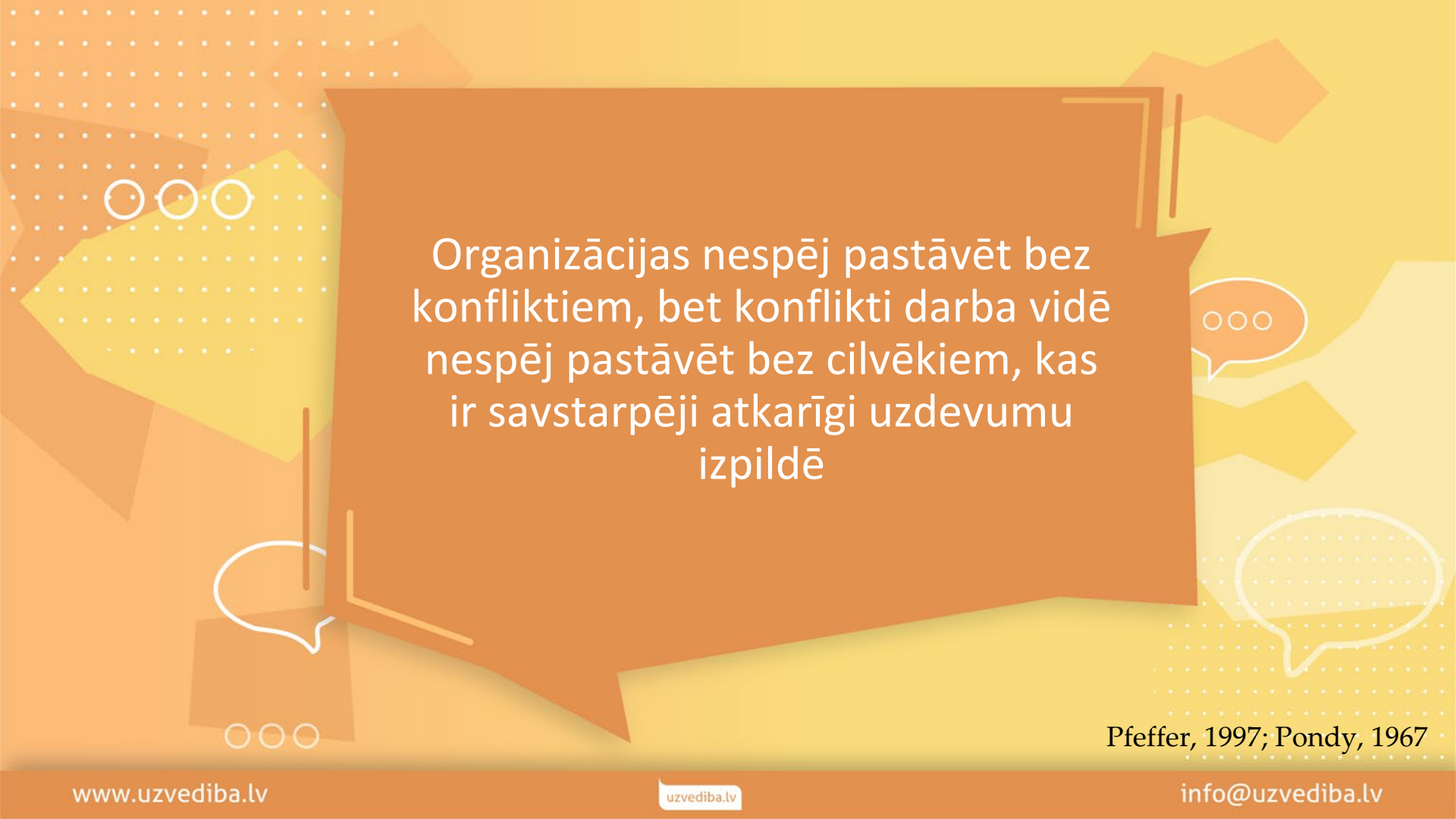


uzvediba.lv

Vardarbība darba vidē un grupu dinamika

17:00-18:00

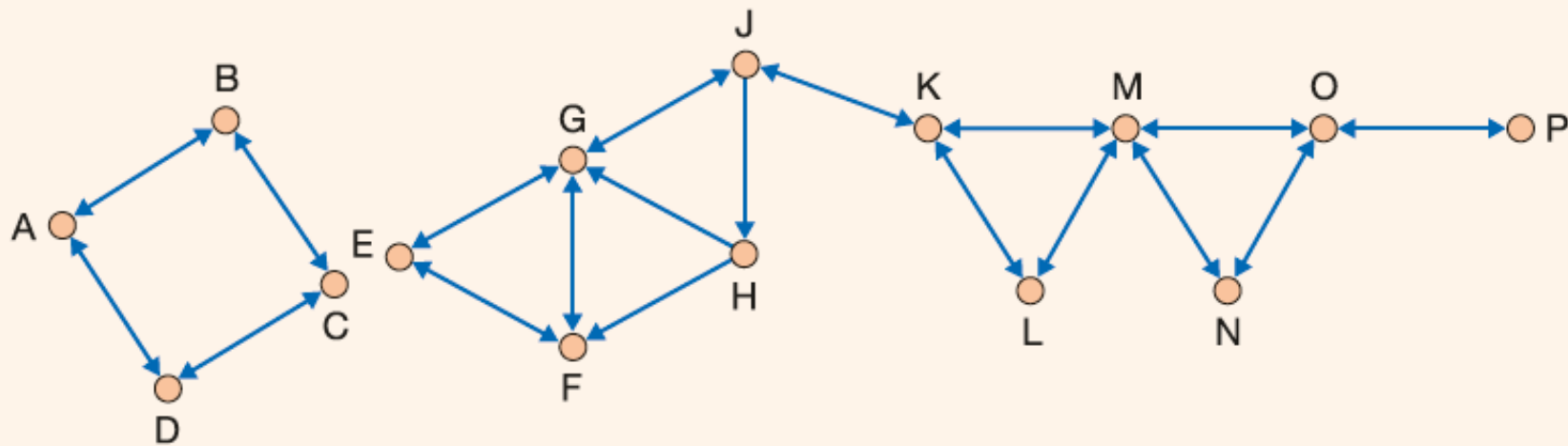
Līga Bērziņa



Organizācijas nespēj pastāvēt bez
konfliktiem, bet konflikti darba vidē
nespēj pastāvēt bez cilvēkiem, kas
ir savstarpēji atkarīgi uzdevumu
izpildē

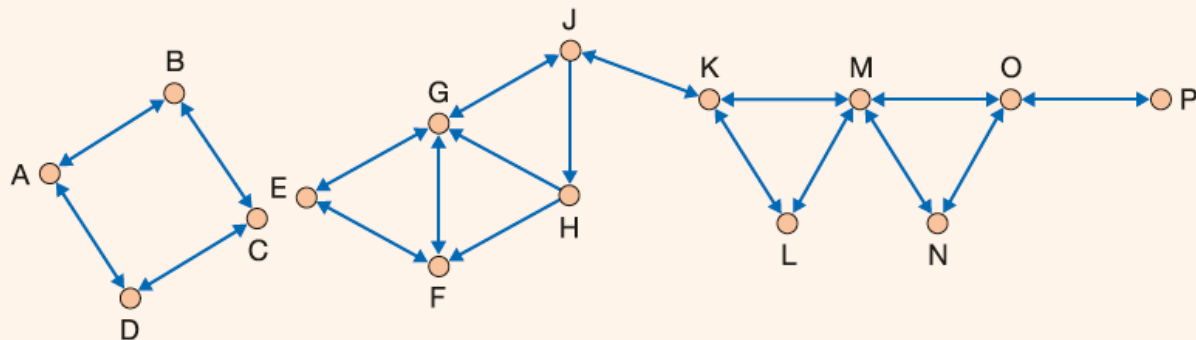
Pfeffer, 1997; Pondy, 1967

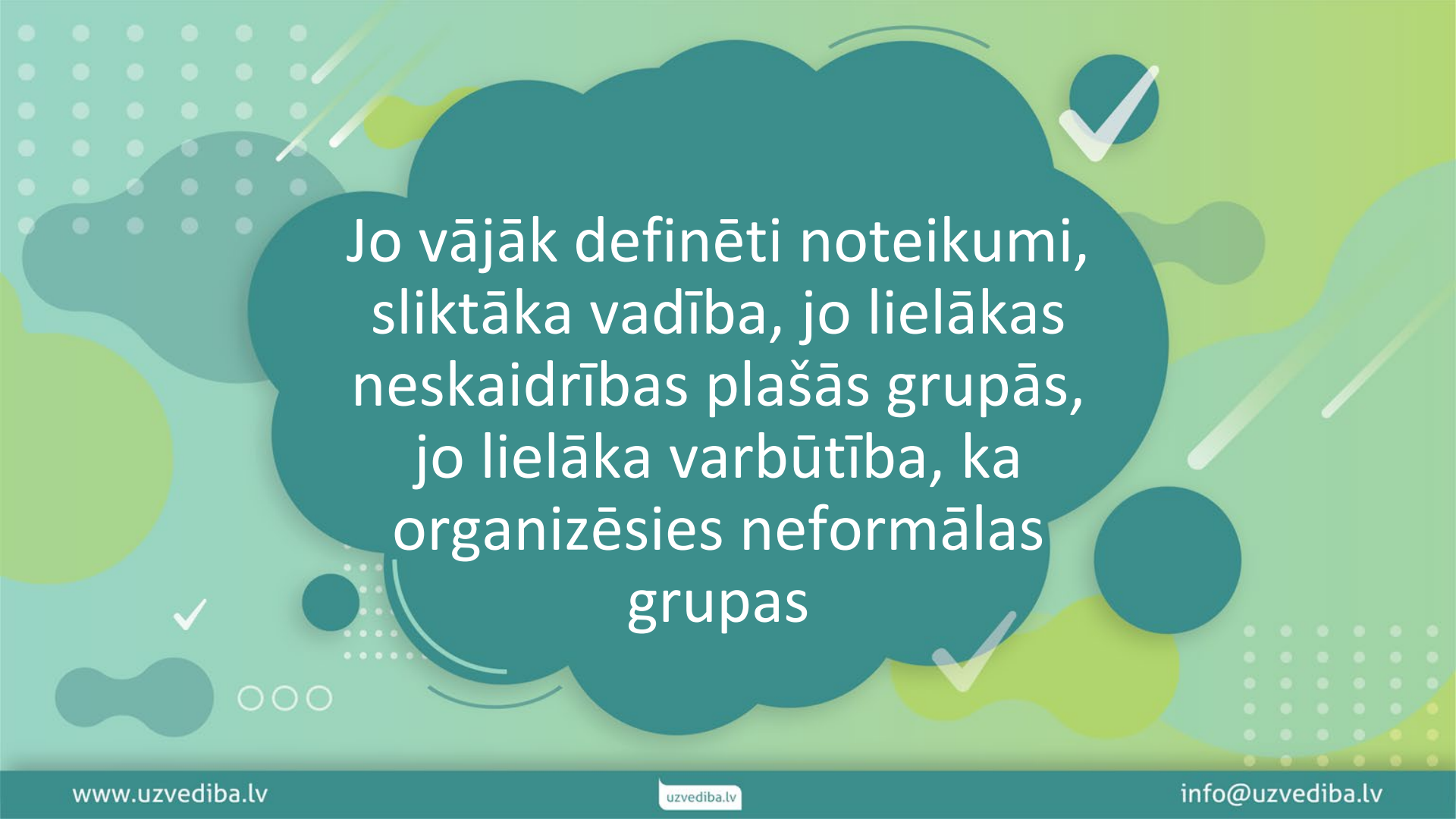
Grupas darba vidē. Ko jūs saskatāt?



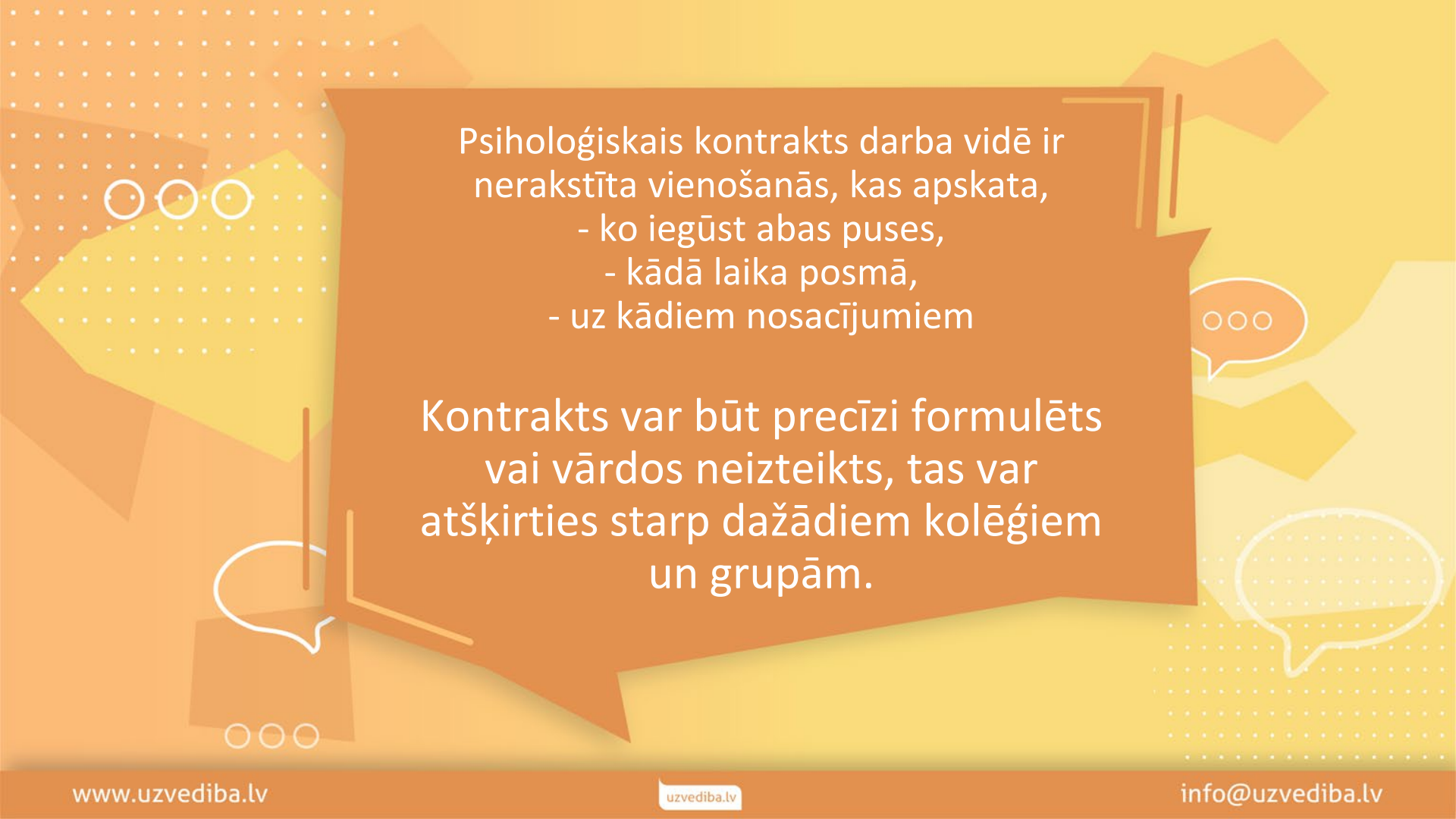
Sociogrammas

- G un M ir zvaigznes
- M savieno divas koalīcijas
- H un P ir nepopulāri
- JKMO ir ķēde
- ABCD ir nodalīta subgrupa





Jo vājāk definēti noteikumi,
sliktāka vadība, jo lielākas
neskaidrības plašās grupās,
jo lielāka varbūtība, ka
organizēsies neformālas
grupas



Psiholoģiskais kontrakts darba vidē ir
nerakstīta vienošanās, kas apskata,
- ko iegūst abas puses,
- kādā laika posmā,
- uz kādiem nosacījumiem

Kontrakts var būt precīzi formulēts
vai vārdos neizteikts, tas var
atšķirties starp dažādiem kolēģiem
un grupām.

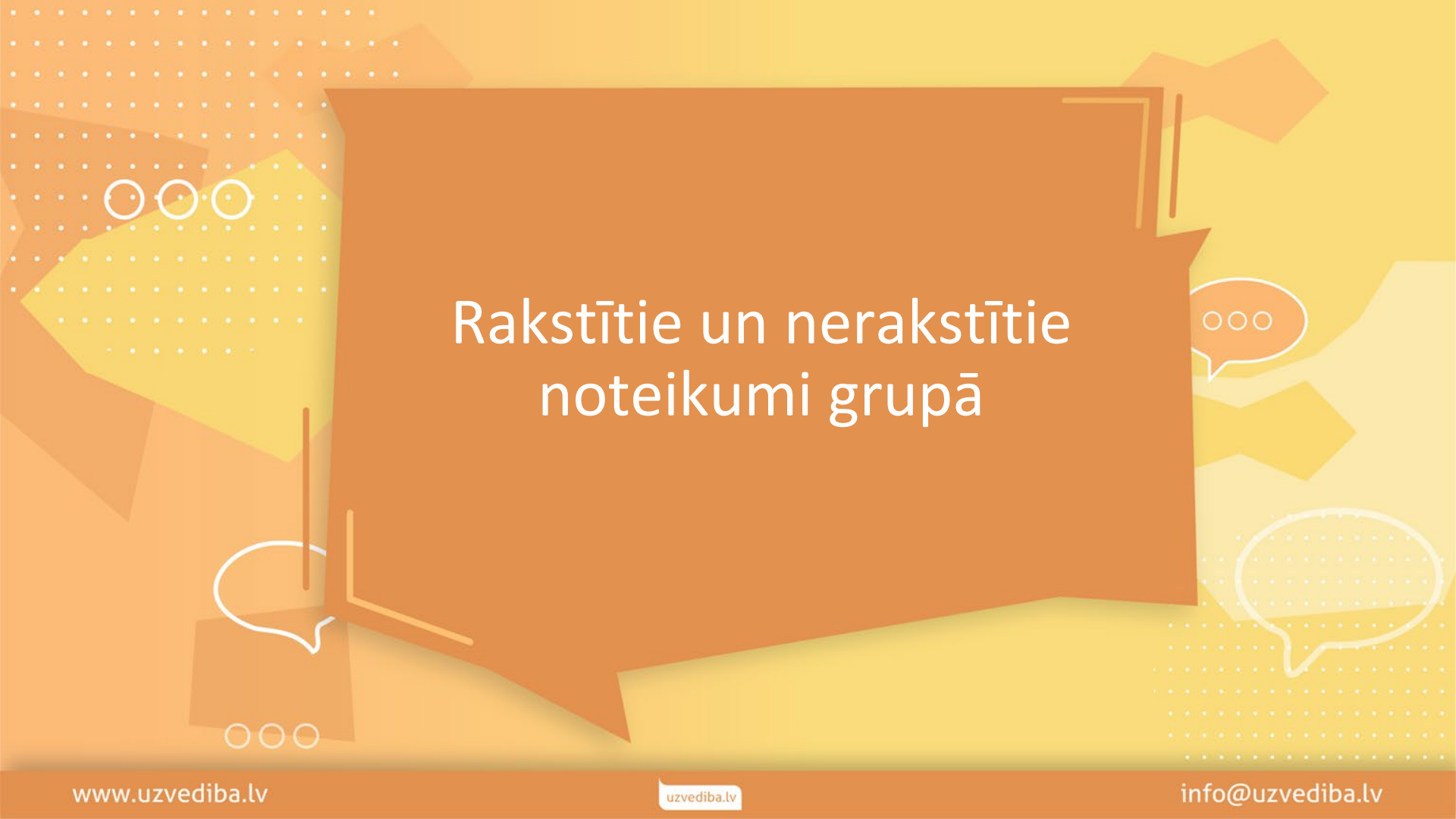


Darba vidē grupas
spiediens ir spēcīgāks par
finansiālu stimulu

Grupu spiediens. Piemēri:

- Nebūt temperatūras kāpinātājam – nestrādāt pārlietu pār normu, kā rezultātā visai grupai paaugstina latīņu
- Nebūt šaurajam kaklam– nesamazināt rezultātu salīdzinājumā ar pārējiem tā, ka cieš grupa
- Nebūt čīkstētājam – neteikt vadībai neko tādu, kas varētu kaitēt visai grupai
- Nebūt ierēdnieciskam – ja tev ir autoritāte pār citiem, nevajag sociāli distancēties un izmantot savas statusa priekšrocības

- Katra grupa izveido savu sankciju sistēmu, ieskaitot padarītā darba sabojāšanu, instrumentu slēpšanu, mānot pārbaudītājus, izstumjot grupas locekļus, kuri neievēro grupas normas
- Raizēm tiek lietoti pat slēpti fiziskās vardarbības draudi, tādi kā roka uz pleciem. Šī metode var tikt lietota arī konfliktu kontrolei grupā



Rakstītie un nerakstītie noteikumi grupā

Grupu noteikumi paredz nosaka to, kāda uzvedība ir:

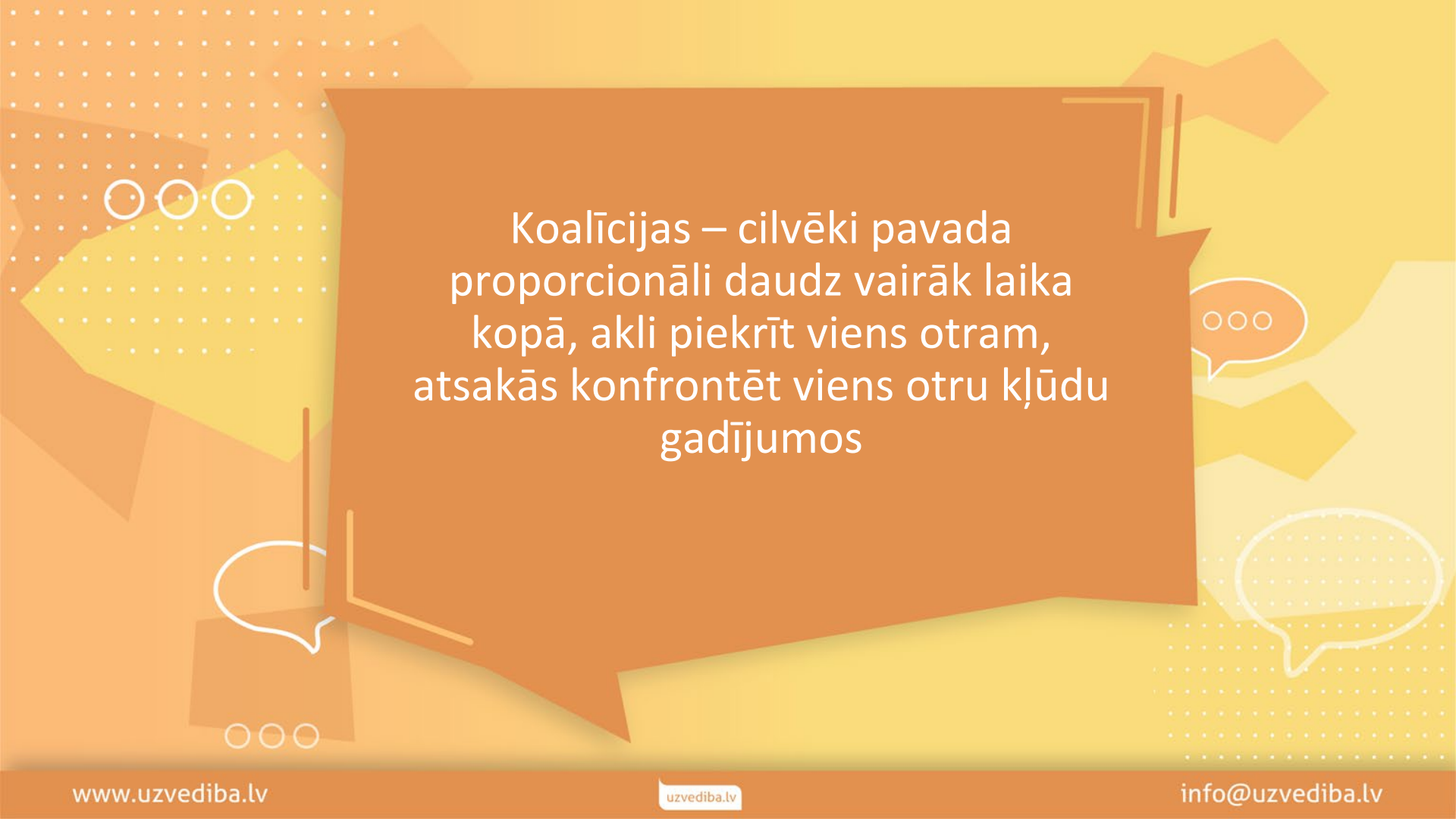
- Atļauta vai neatļauta
 - Laba vai slikta
 - Pareiza vai nepareiza
 - Piemērota vai nepiemērota
-
- Paralēlā dienaskārtība (hidden agenda)
 - Nerakstītie noteikumi un likumi

Taktiskie noteikumi

- Mūzika
- Ēdiens
- Cienāšana
- Dzimšanas dienas
- Uzslavas utt.

Stratēģiskie noteikumi

- Kad sākas un beidzas darba diena
- Par kādiem jautājumiem ar ko runāt
- Kad, kādā ātrumā atbildēt uz e-pastiem un zvaniem
- Kā ģērbties
- Kad ņemt atvaļinājumu



Koalīcijas – cilvēki pavada
proporcionāli daudz vairāk laika
kopā, akli piekrīt viens otram,
atsakās konfrontēt viens otru kļūdu
gadījumos

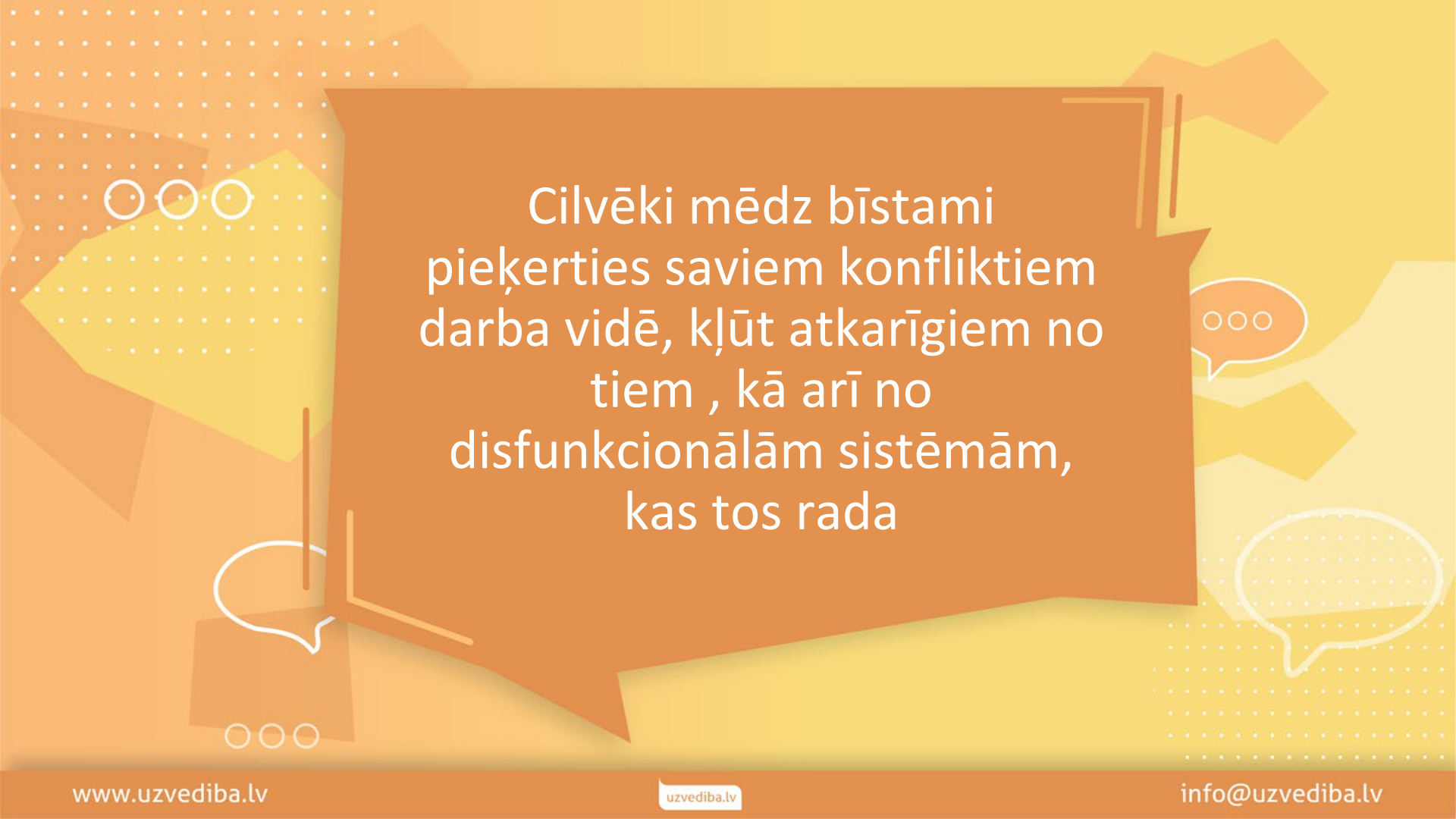
Sekas

- Nav iespējams atklāti paust savu viedokli
- Tiek paaugstināti tikai konkrēta tipa cilvēki
- Cilvēki, kuri riskē un kļūdās, tiek sodīti
- Netiek dots vārds sapulcēs

Kā pamanīt nerakstītos noteikumus?

- Novēro sapulces
 - Kurš runā visvairāk sapulcēs?
 - Kuram ir priekšrocības projektos, maiņās, interesantos projektos?
 - Kurš un kā tiek paaugstināts vai pazemināts?
 - Kā cilvēki pauž savas gaidas un neapmierinātību, ja tās nav sasniegtas?
- Kāda ir sapulču struktūra?
 - Vai visi var izteikties sapulcēs?
 - Vai šaubas tiek akceptētas?
- Kā sapulcē tiek demonstrēta ietekme un spēks?
- Kas ir laba sapulce?

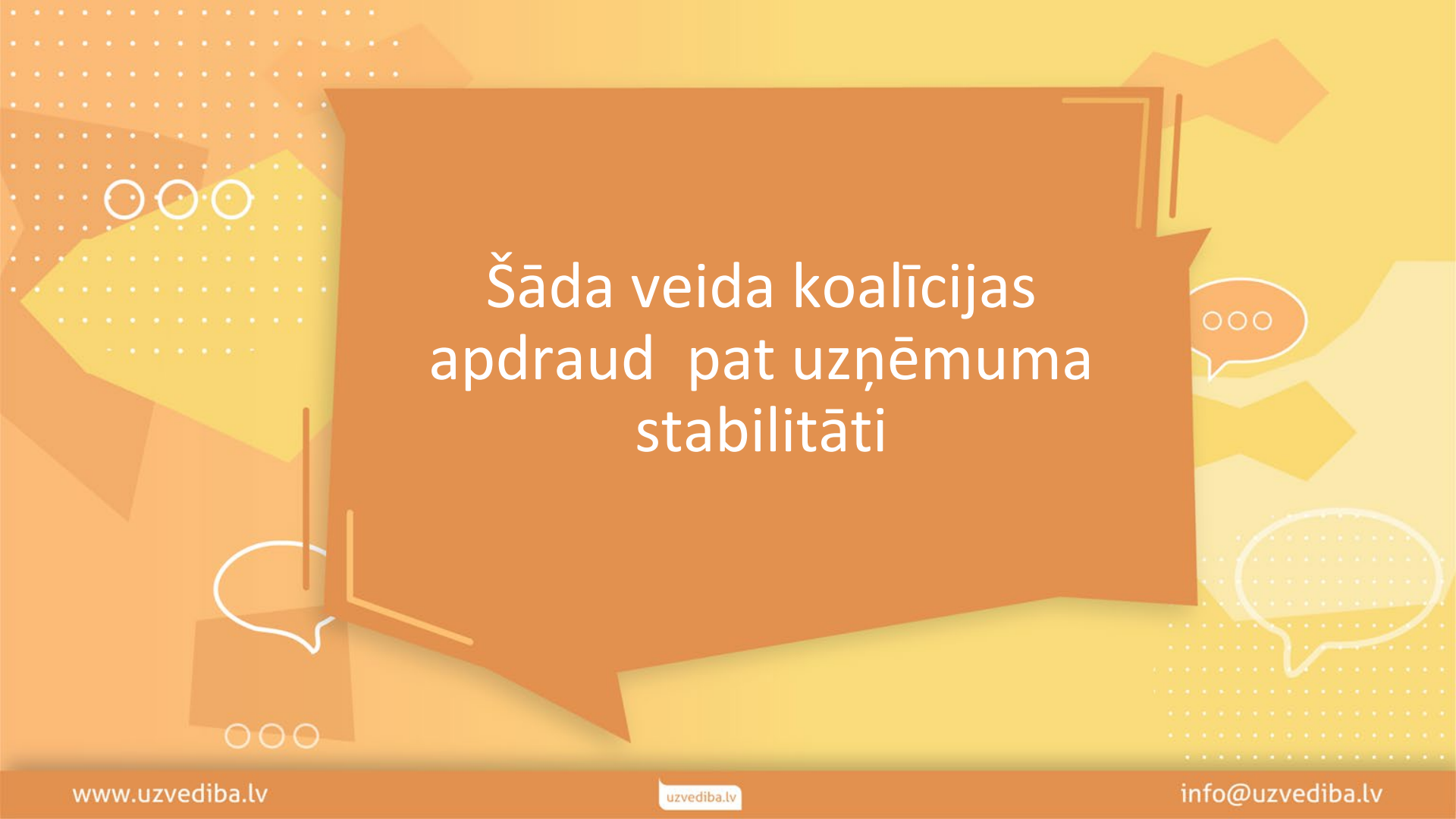
Grupas identitāte kā risks



Cilvēki mēdz bīstami
pieķerties saviem konfliktiem
darba vidē, kļūt atkarīgiem no
tiem , kā arī no
disfunkcionālām sistēmām,
kas tos rada

Kā veidojas grupas identitāte?

- Grupai nepieciešama spriedze starp «mēs un viņi»
- Koalīcijas parasti ir ļoti izturīgas un uztur sevi ar ārējā ienaidnieka tēlu
- Diemžēl mūsdienās darba vide, pieprasa dažādību, bet šī dažādība arī veicina konfliktu rašanos



Šāda veida koalīcijas
apdraud pat uzņēmuma
stabilitāti

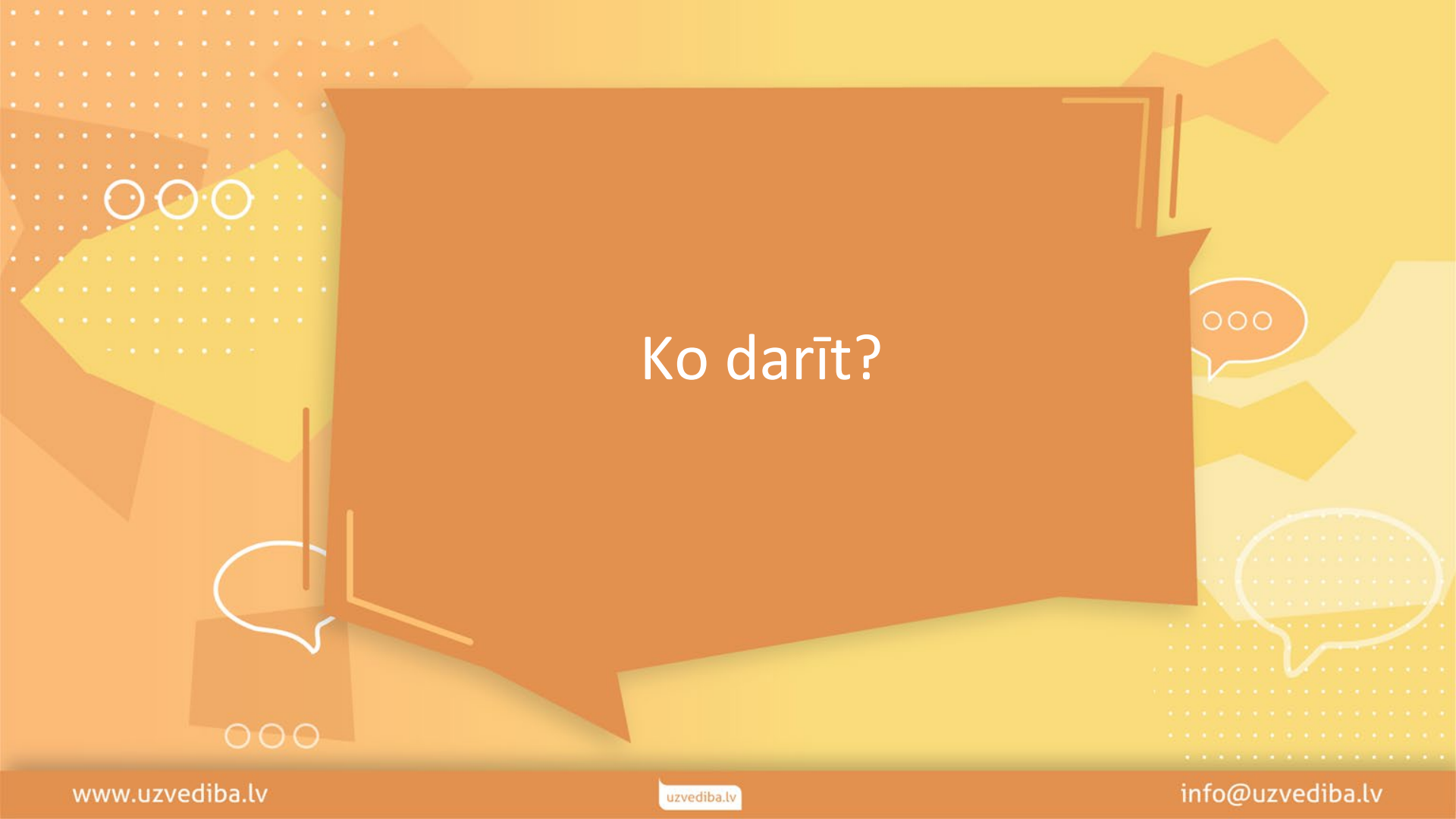
Mainīta komunikācijas plūsma

- Parasti šādā vidē komunikācija ir bloķēta, mainīta vai tiek slēpta.
- Atklāta ikdienas komunikācija ar darbinieku ir riskanta un bieži vien aizliegta. Pret tiem, kas šo aizliegumu veic, tiek vērstas represijas.
- 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.

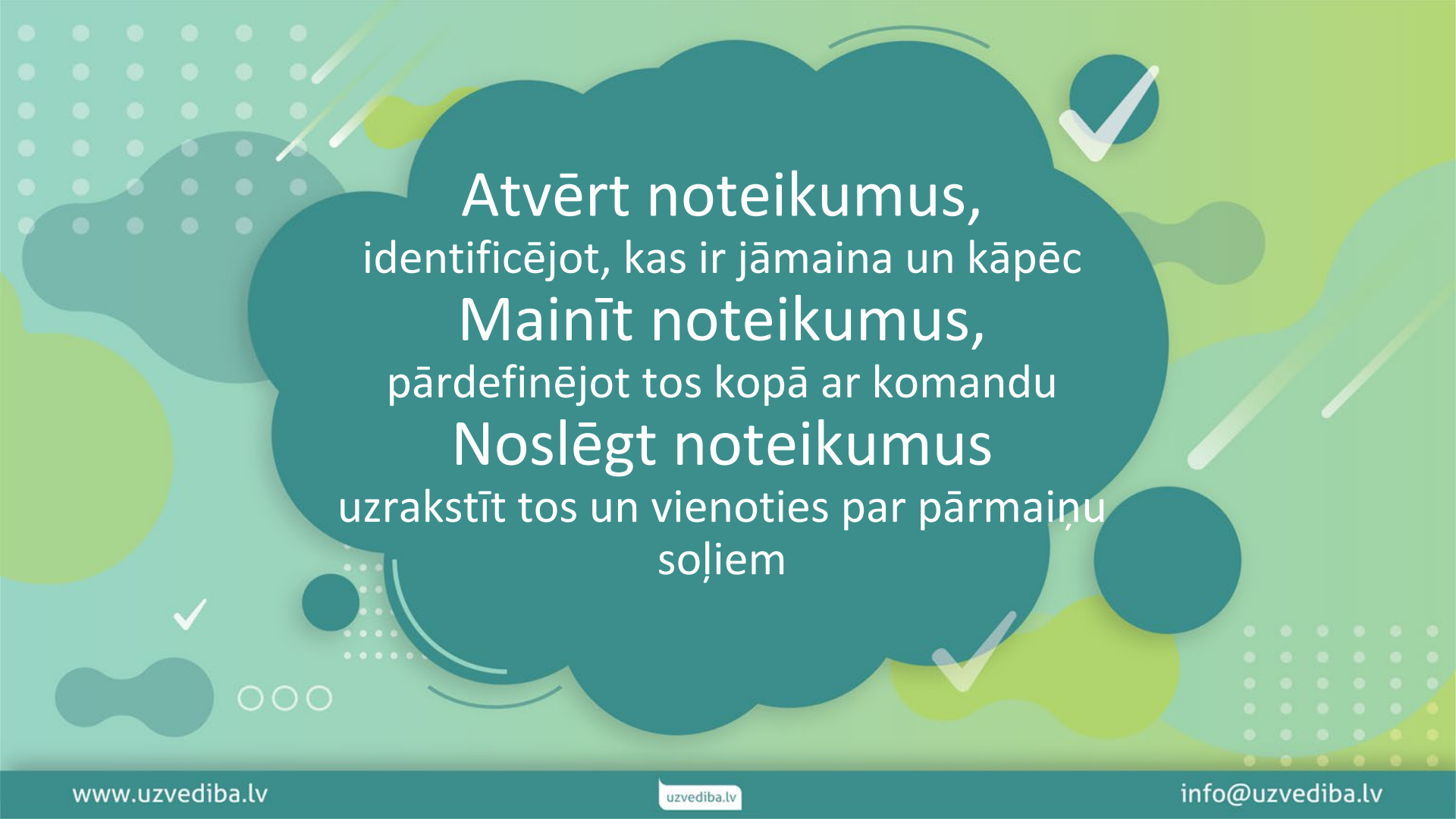
- Nereti šādos kolektīvos parādās tādi uzspiesti rituāli kā piespiedu pasēdēšanas dzimšanas dienā, galdu klāšanas, salīdzināšanās ar galdu lielumiem
- (ir uzņēmumi, kuri šajās dienās darbiniekiem dod brīvdienu. Gan kā bonusu, gan ar mērķi izvairīties no šādu neveselīgu rituālu veidošanās)

Kas rada negatīvu grupu dinamiku?

- Vāja līderība
- Kāda darbinieka vēlme parādīt savu autoritāti
- Individīdi, kas veic dinamikas bloķēšanu (daži bloķēšanas piemēri):
 - Agresors, kurš nepiekrīt nevienam, izsakās vietā un nevietā, tērē citu laiku
 - Noliedzējs, kurš noraida citu idejas, bet nepiedāvā savējās
 - Klāt neesošais, kurš fiziski atrodas sapulcē, bet neko nesaka, neiebilst
 - Atpazīstamības meklētājs, kurš cenšas izlikties labāks par citiem, sagaida uzslavas un atzinību
 - Jokdaris, kurš pārtrauc un muļķojas pilnīgi nepiemērotās vietās
- Grupas vēlme izvairīties no konfliktiem un piekāpties grupai
- Cilvēki, kuri nedara darbu, bet veido apstākļus, ka citi izdara darbu viņu vietā
- Ārējais spiediens, kura ietekmē grupa domā, ka ir negatīvi novērtēta



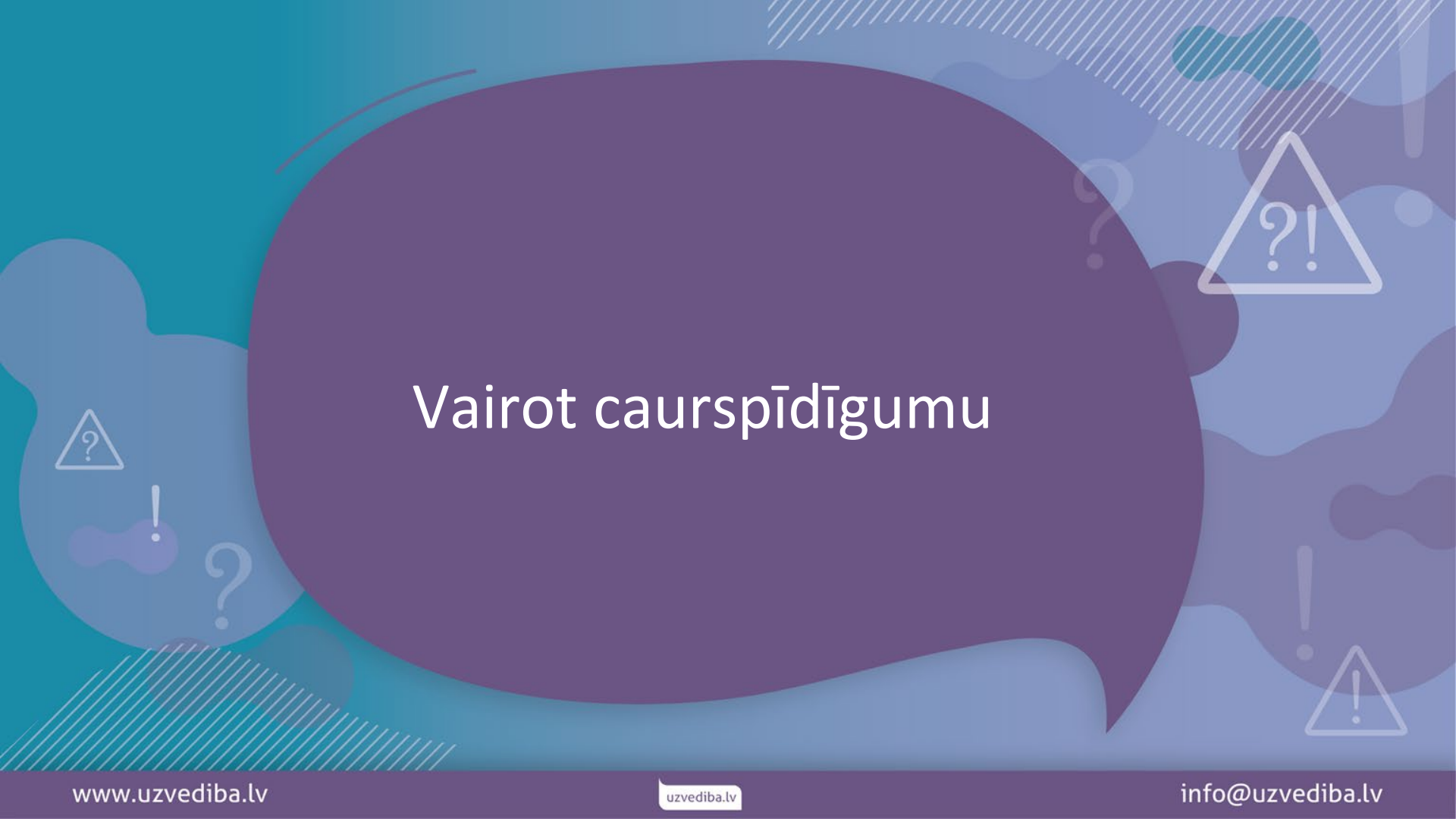
Ko darīt?



Atvērt noteikumus,
identificējot, kas ir jāmaina un kāpēc
Mainīt noteikumus,
pārdefinējot tos kopā ar komandu
Noslēgt noteikumus
uzrakstīt tos un vienoties par pārmaiņu
soļiem

Praktiski soļi

- Noskaidrot un izrunāt darba stilu un komunikācijas stilu
- Izrunāt un saprast katra cilvēka konfliktu risināšanas stilu – tas ļaus neuzņemt notiekošo tik personīgi
- Izrunāt un uzrakstīt procedūras
- «Ko darīt, ja...» sapulces
- Apzināt nerakstītos noteikumus un pārvērst tos rakstītos
- Komunikācijas treniņi, it īpaši sarežģītu situāciju modelēšana
- Konfliktu paredzēšana



Vairot caurspīdīgumu

Skaidri definēt

- Noteikumus (neskaidrība būs kā mīnu lauks),
- Skaidrus attiecību rāmjus
- Skaidru procedūru, kā risināt konfliktus

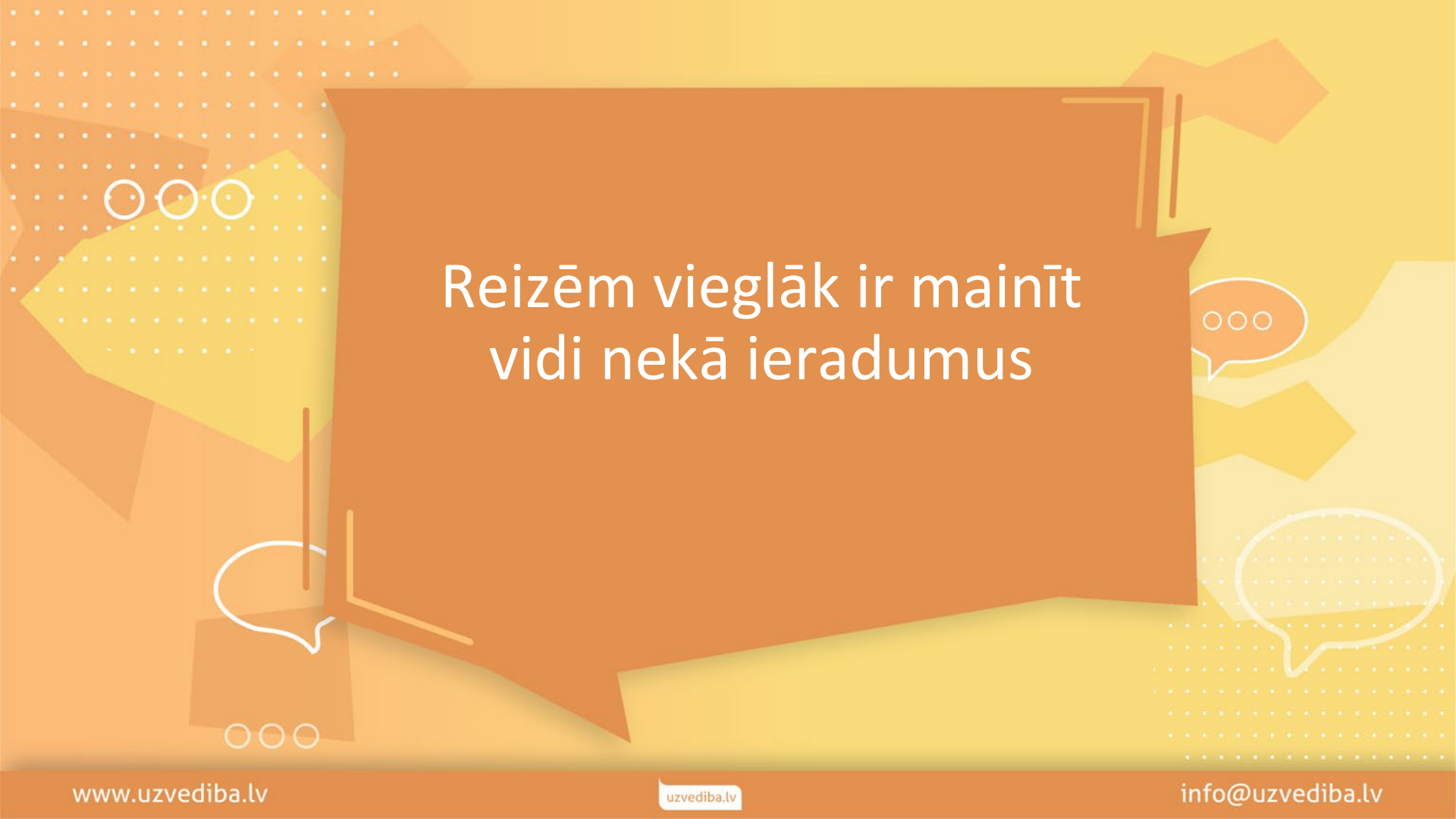
Atbalstīt cilvēkus, kuri veido atklātas, veselīgas attiecības

- 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!

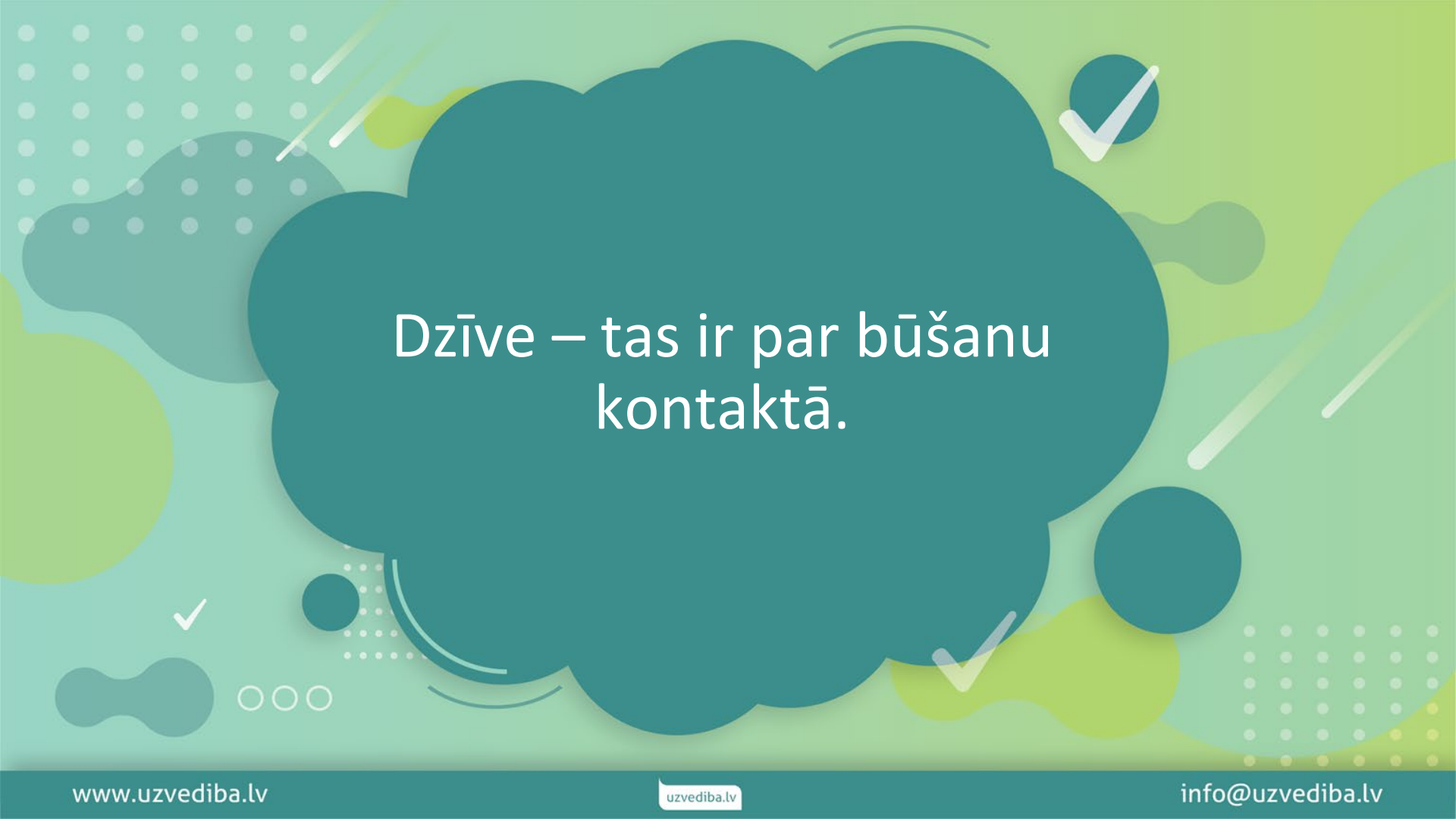
Veidot stipras attiecības visā kolektīvā

- 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

Aizvietot vienus rituālus ar citiem



Reizēm vieglāk ir mainīt
vidi nekā ieradumus



Dzīve – tas ir par būšanu
kontaktā.



Un arī veselīgā distancē

Sīkāka informācija par vebināriem darba vidē

<https://www.uzvediba.lv/darba-videi/>



Paldies!

Liga@uzvediba.lv 29413704
www.uzvediba.lv

Avoti:

- Brinkman Rick, Kirchner Rick, Dealing with People You Can't Stand, : How to Bring Out the Best in People at Their Worst, McGraw-Hill Education 2012
- Carsten K.W. De Dreu, Michele J. Gelfand, The Psychology of Conflict and Conflict Management in Organizations, Psychology Press 2008
- Clocke, Kenneth, Mediating Dangerously, Jossey-Bass, 2003
- Duffy Ph.D., Maureen; Len Sperry Ph.D.. Overcoming Mobbing. Oxford University Press, 2014
- Kahneman, Daniel. Thinking, Fast and Slow , arrar, Straus and Giroux. Kindle Edition.
- 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.
- Mullins Laurie, Management & Organisational Behavior, Pearson Education Limited, 2016.