

uzvediba.lv

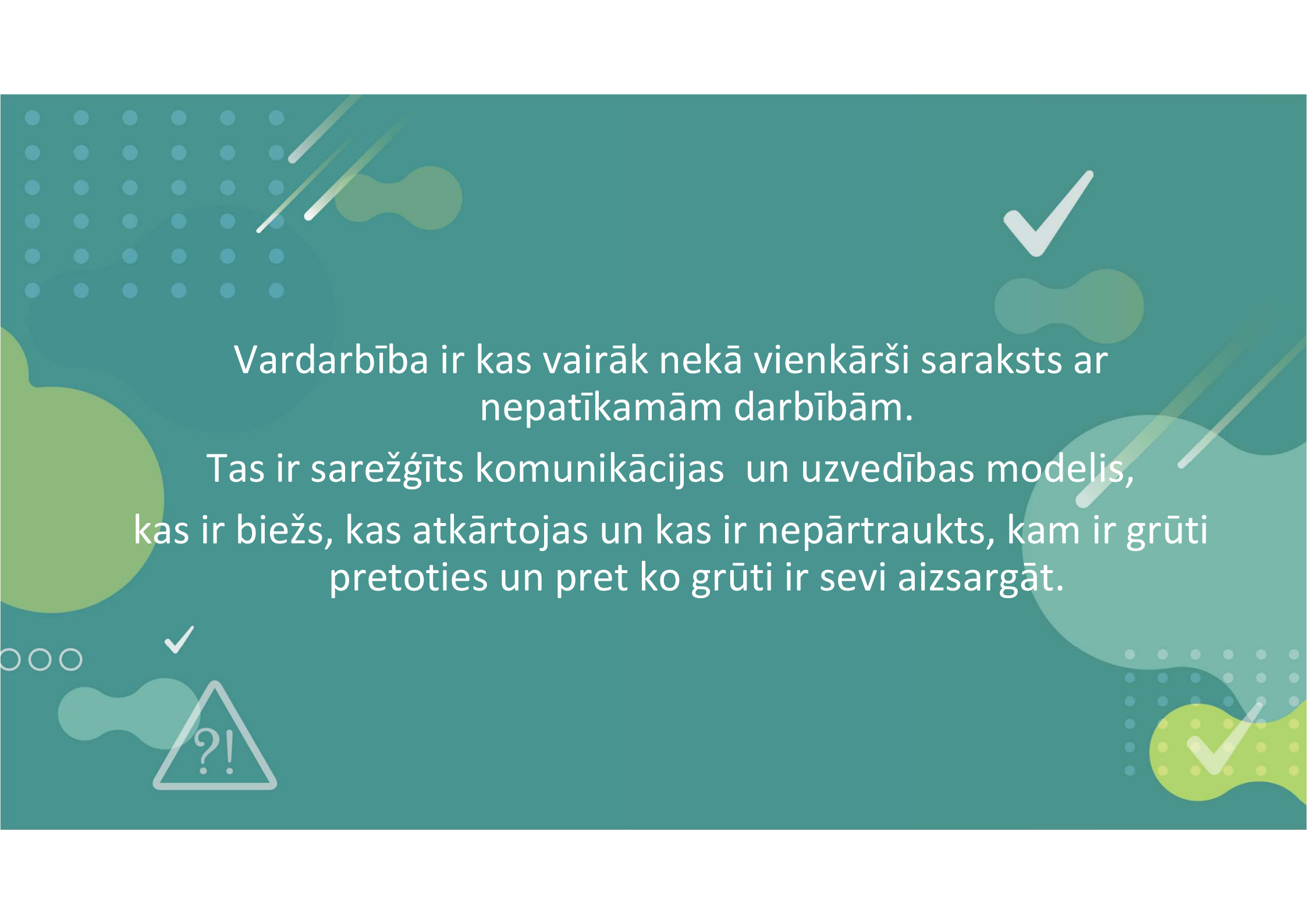
Bulings pirms bulinga Sērijveida vardarbība

Līga Bērziņa



**Vardarbība kolektīvā neskar
tikai divus cilvēkus – tā
ietekmē ikvienu**





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.

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

ooo





Kad tas nav tikai personību
konflikts, bet gan sistēmisks
process

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

2.
Progresīvā
disciplīna

3.
Pagrieziena
punkts

6.
Iziešana un
jauna mērķa
meklēšana

5.
Upura un
līdzzinātāju
apklusināšana

4.
Situācijas
pārdefinēšana

1.fāze – vardarbības cikla veidošanās

ooo



Notikumi, kas ierosina negatīvu uzmanību pieaugušo pasaulē

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



Attēls no istockphoto

Notikumi, kas ierosina negatīvu uzmanību bērnu pasaulē 1-2

- **Nepakļaušanās klases "līderim"** – atteikums spēlēt pēc neformālā vadītāja noteikumiem vai neiesaistīšanās citu apsmiešanā.
- **Vērtību un interešu sadursme** – "nemodīgu" vaļasprieku, uzskatu vai specifisku interešu publiska demonstrēšana.
- **Kļūda, kas ietekmē visu komandu** – pēkšņs snieguma kritums, "bremzēšana" vai kļūdīšanās kopīgos grupu darbos un sporta stundās.
- **Prombūtne sociālo izmaiņu brīdī** – slimība vai neierašanās uz klases pasākumu brīdī, kad neformālās grupas pārdala ietekmes zonas.

Notikumi, kas ierosina negatīvu uzmanību bērnu pasaulē 2-2

- **Mikrokritika un intrigas aiz muguras** – baumas un komentāri paralēlajās WhatsApp/Discord grupās, sagatavojot augsni upura izolēšanai.
- **Pārmaiņas dzīvē vai trauksme** – krīzes mājās, veselības vai izskata izmaiņas, kas padara bērnu emocionāli jutīgāku un vieglāk provocējamu.
- **Apstākļu sakritība** – atrašanās nepareizajā vietā un laikā, kad agresoram ir nepieciešams nolaist tvaiku vai testēt klases reakciju



Šie incidenti paši par sevi vēl nav
bulings., bet apkārtējo reakcijas tests.
Ja pedagogs vai klase klusē, sistēma
virzās uz 2. fāzi – sociālo disciplinēšanu
un mērķtiecīgu vajāšanu, ko bieži vien
maskē kā
"rūpes par taisnīgumu"

Vēstījums skolas komandai: Klusēšana nav neitralitāte

- **Nogaidīšana ir zaļā gaisma agresijai.** "Bulings pirms bulinga" nav bērnu nevainīga mērīšanās ar spēkiem, kurā viņiem "pašiem jātiek galā". Tā ir sociālās vides testēšana. Ja skolas komanda ignorē pirmos signālus, sistēma to nolasa kā klusējošu atļauju.

Vēstījums skolas komandai: Klusēšana nav neitralitāte

- **Uzmanieties no "taisnīguma" maskas.** Skatieties kritiski uz situācijām, kur kāds bērns pēkšņi tiek nemitīgi publiski un rakstiski "disciplinēts" no vienaudžu puses par sīkumiem.
- Pāridarītāji ļoti ātri iemācās izmantot skolas noteikumus un skolotāja norādījumus kā ieroci, lai leģitimizētu vajāšanu un padarītu viņu par "problēmbērnu" visas klases acīs.

Vēstījums skolas komandai: Klusēšana nav neitralitāte

- **Neļaujiet lietot vispārinošas klišejas.** Tiklīdz starpbrīžos, skolotāju istabā vai sapulcēs parādās mērķa bērna "marķēšana" (piemēram, "viņš ir neadekvāts", "viņa ir nevaldāma", "viņš traucē klases mieru") – tas ir sarkanais karogs. Pieprasiet aprakstīt konkrētu rīcību, nevis pieņemt pāridarītāja uzspiesto «diagnozi».

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 mērķa 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

Bērnu pasaulē – progresīvā disciplīna

- **Skolas un klases noteikumu izmantošana kā ierocis** - pāridarītājs pēkšņi kļūst par "paraugskolēnu", kurš pedantiski seko līdzī mērķa kļūdām un publiski par tām ziņo
- **Sociālā izolācija jeb "Grupās imunitāte"** - Šajā posmā sāk darboties aktīva citu klasesbiedru (līdzskrējēju un vērotāju) disciplinēšana. Ja kāds mēģina būt draudzīgs ar upuri, viņam tiek parādīts, ka viņš riskē ar savu statusu.
- **Digitālā «disciplinēšana»**
- **Provocēšana uz afektu** (Reaktīvais bulings) – vājo punktu izmantošana

Reaktīvais bulings

Tā kā sākotnējie mikrouzbrukumi ir bērnu acīs "leģitimizēti", sākas apzināta upura provocēšana līdz brīdim, kad viņš zaudē paškontroli (sāk kliegt, raudāt vai vicināt dūres).

- **Kā tas izskatās:** Upurim nemitīgi baksta "vājo punktu" (pavelk aiz somas, paņem pildspalvu, aiztiek mantas, izsaka aizskarošas piezīmes pusbalsī), līdz bērns uzsprāgst stundas laikā. Kad viņš uzsprāgst, agresori sēž ar nevainīgām sejām.
- **Mērķis:** Padarīt upuri par "vainīgo" pieaugušo acīs. Skolotājs ienāk telpā vai reaģē stundā tikai uz šo eksploziju, sodot upuri par agresivitāti un sliktu uzvedību, tādējādi netīšām kļūstot par bulinga izpildītāju (pāridarītāja sabiedroto).

Ko šis nozīmē skolas komandai? (Vēstījums vadītājam / pedagogam)

Šajā posmā pāridarītāji veiksmīgi **pārdefinē upuri par problēmu**. Ja pedagogi skatās uz situāciju virspusēji, viņi sāk domāt: *"Nu jā, tas Kārlis tiešām ir neciešams, viņš visu laiku meklē kašķi, klase viņu vienkārši nepieņem."*

- **Liels vēstījums komandai:** Ja bērns klasē pēkšņi kļūst par "vispārējo grēkāzi", kuru visi par kaut ko disciplinē vai vaino, skolai ir jāpārtrauc auklēties ar sekām (upura uzvedības labošanu) un steidzami jāiejaucas grupas dinamikā. Šajā posmā pāridarītājs testē sistēmas aklo zonu – ja skolotājs noticēs upura "vainai", bulings ir uzvarējis un sāksies 3. posms (Pagrieziens punkts).

Vēstījums vadītājiem

- Agresors sāk izmantot oficiālās procedūras, lai radītu spiedienu pret mērķi. Tiek rakstīti ziņojumi parniecīgām kļūdām, kas citos gadījumos tiktu ignorētas
- Esiet kritiski pret ziņojumiem! Vai tiešām darbinieka sniegums pēkšņi ir pasliktinājies, vai arī kāds mērķtiecīgi cenšas viņu padarīt par problēmdarbinieku?

Ko darīt?

- Tiklīdz pamanāt pirmos signālus, reaģējiet nekavējoties.
- Palīdz neformāla, bet tieša saruna: «Es pamanīju tavu komentāru par kolēģa kompetenci visas komandas priekšā. Mēs kļūdas apspriežam individuāli, nevis publiski.»

Parādiet, ka robeža ir novilkta pirms incidents kļūst par ieradumu.

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 varmākas balss ir dominējoša, upuris meklē savu iespēju aizstāvēt sevi.
- Uzbrukumi kļūst personiskāki un agresīvāki. Sākas mērķa "marķēšana" (branding) – viņš tiek publiski saukts par nekompetentu, "psihiski nestabilu" vai komandas darba traucētāju

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...

Klasesbiedru (līdzbiedru) nogurums un atkāpšanās

Dinamika: Sākotnēji mērķa bērnam klasē vēl ir kāds sociāls atbalsts – draugi, kas mēģina palīdzēt vai uzklausīt. Taču, tā kā bulinga uzbrukumu skaits un intensitāte pieaug, mērķa bērns kļūst aizvien trauksmaināks, jūtīgāks un pastāvīgi meklē iespēju izlādēt savas emocijas vai aizstāvēties.

- **Pagrieziens punkts:** Citi bērni sāk nogurt no mērķa bērna nemitīgā stresa, bēdām vai "uzsprāgšanas". Viņi sāk attālināties, jo:
 - Būt blakus upurim kļūst "enerģētiski par grūtu"
 - Parādās bailes pašiem kļūt par nākamo bulinga mērķi

2. Mērķtiecīga "marķēšana" (branding) un publiskā klišejas izveide

- **Dinamika:** Pāridarītāju balss klasē kļūst dominējoša, un uzbrukumi kļūst izteikti personiski. Bērns tiek publiski un neatgriezeniski "marķēts" ar kādu klišejisku apzīmējumu

Kā tas izskatās: Klasē un paralēlajās čata grupās nostiprinās naratīvs: "*Viņš ir psihs*", "*Viņa ir stulba*", "*Viņš ir neadekvāts*". Jebkura bērna rīcība (pat pilnīgi parasta) tagad tiek tulkota caur šo klišeju. Ja viņš klusē – "*redz, kāds dīvains*", ja iebilst – "*atkal viņš lecas*".

3. Paša bērna šaubas par sevi un identitātes lūzums

Dinamika: Šis ir smagākais pagrieziena punkta moments. Kad bērns redz, ka pat neitrālie klasesbiedri no viņa novēršas, viņš sāk zaudēt pamatu zem kājām

Sekas: Bērns pats sāk šaubīties par sevi: *"Varbūt ar mani tiešām kaut kas nav kārtībā? Varbūt es tiešām esmu pelnījis, ka pret mani tā izturas?"*. Šajā brīdī bērna pašvērtējums un drošības sajūta tiek pilnībā sagrauta.

Vēstījums vadītājiem

- Marķēšana ir spēcīgs rīks, lai izolētu cilvēku. Ja dzirdat par kolēģi tikai negatīvas klišejas, tas ir sarkanais karogs, ka notiek mobings.

Kas palīdz? - Neļaujiet agresoram izmantot sistēmu kā ieroci.

- Ja saņemat sūdzību sēriju par vienu un to pašu darbinieku, pārbaudiet kontekstu.
- Salīdziniet datus. Vai šis darbinieks tiešām kļūdās biežāk nekā citi, vai arī viņa kļūdas tiek reģistrētas biežāk?
- Ieviesiet rotāciju uzdevumu pārbaudē, lai izslēgtu viena cilvēka subjektīvu vērtējumu.
- Neļaujiet sapulcēs vai neformālās sarunās lietot vispārinošus apzīmējumus. Ja kāds saka "Viņš ir neadekvāts", aiciniet aprakstīt konkrētu rīcību

Ko darīt pedagogiem tūlīt pat attiecībā uz bērniem?

- **Aizliegt vispārinājumus:** Neļaujiet ne bērniem stundās, ne kolēģiem sapulcēs lietot klišejas. Ja kāds saka "Viņš traucē klases mieru", pieprasiet aprakstīt konkrētu rīcību un tās kontekstu.
- **Pārbaudīt kontekstu, nevis sekas:** Ja uz viena un tā paša bērna galvas birst sūdzību sērija (no klasesbiedriem vai citiem skolotājiem), salīdziniet datus un vērojiet klasi starpbrīžos. Vai bērns tiešām kļūdās un pārkāpj noteikumus biežāk, vai arī katra viņa kustība tiek mērķtiecīgi reģistrēta un ziņota, lai ar viņu izrēķinātos?

- 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.

Bērnu-vecāku dimensija

- Mīts par "personību nesaderību"
- Bailes no pāridarītāja vecāku pretuzbrukuma –
- Bailes no "juridiskā terora"
- Noticēšana pāridarītāja naratīvam
- Paralīze no vecāku čatiem
- Pedagoģa autoritātes aizsardzība
- Skolas prestiža sargāšana
- "Norūdīšanās" mīts
- Nezināšana un protokolu trūkums

Vēstījums vadītājiem

- Jūsu klusēšana ir līdzdalība. Pētījumi rāda, ka tikai 30% gadījumu organizācijas reakcija sekmīga, pārējos 70% gadījumu tā situāciju ir pasliktinājusi. Jūsu uzdevums ir nevis aicināt upuri "būt stiprākam", bet gan apturēt agresiju.

Ko darīt vadītājam? - Pārtraukt organizācijas klusēšanu, kas baro agresoru.

- Iedziļināties situācijā līdz saknei
- Saprast trūkstošās prasmes vai dominējošos mehānismus
- Atzīt, ka notiek bulings, nevis "personību nesaderība".
- Veidojiet psiholoģiski drošu klimatu: *"Es redzu, kas notiek, un es to risinu. Tu neesi vainīgs pie šīs situācijas."*
- Agresoram skaidri nodefinēt sekas, ja uzvedība nemainīsies.

Ko darīt skolai –bērnu dimensija

- **Dokumentēt gadījumus**– tiklīdz rodas aizdomas par bulingu, skolas KiVa komanda, veic strukturētas, indikatīvās intervences (sarunas ar iesaistītajiem), noņemot emocionālo slogu un subjektivitāti no klases audzinātāja.
- **Izmantot KiVa indikatīvo sarunu metodi** – sarunās ar bulingā iesaistītajiem bērniem neizmantojot nosodījumu vai sodus kā pirmo reakciju, bet gan vērsties pie viņiem empātiski un panākt skaidru, pašu bērnu noformulētu apņemšanos: *"Ko tieši tu rīt darīsi savādāk, lai Kārlis klasē justos droši?"*

- **Aizsargāt lieciniekus un upuri**– KiVa metodika paredz sarunā piesaistīt līdzgaitniekus, kuriem ir augsts sociālais statuss, lūdzot viņus starpbrīžos un grupu darbos fiziski un sociāli atbalstīt mērķa bērnu, lai mainītu pāridarītāju uzbūvēto sociālo izolāciju.
- **Monitorēt situāciju ar KiVa pēcinterviju (follow-up) sistēmu** – komanda nenoslēdz gadījumu pēc pirmās sarunas; tiek noteikts obligāts nākamās sarunas laiks (piemēram, pēc divām nedēļām), lai pārlicinātos, vai uzvedības izmaiņas ir paliekošas.

Ko darīt skolai (pedagogiem klases līmenī)?

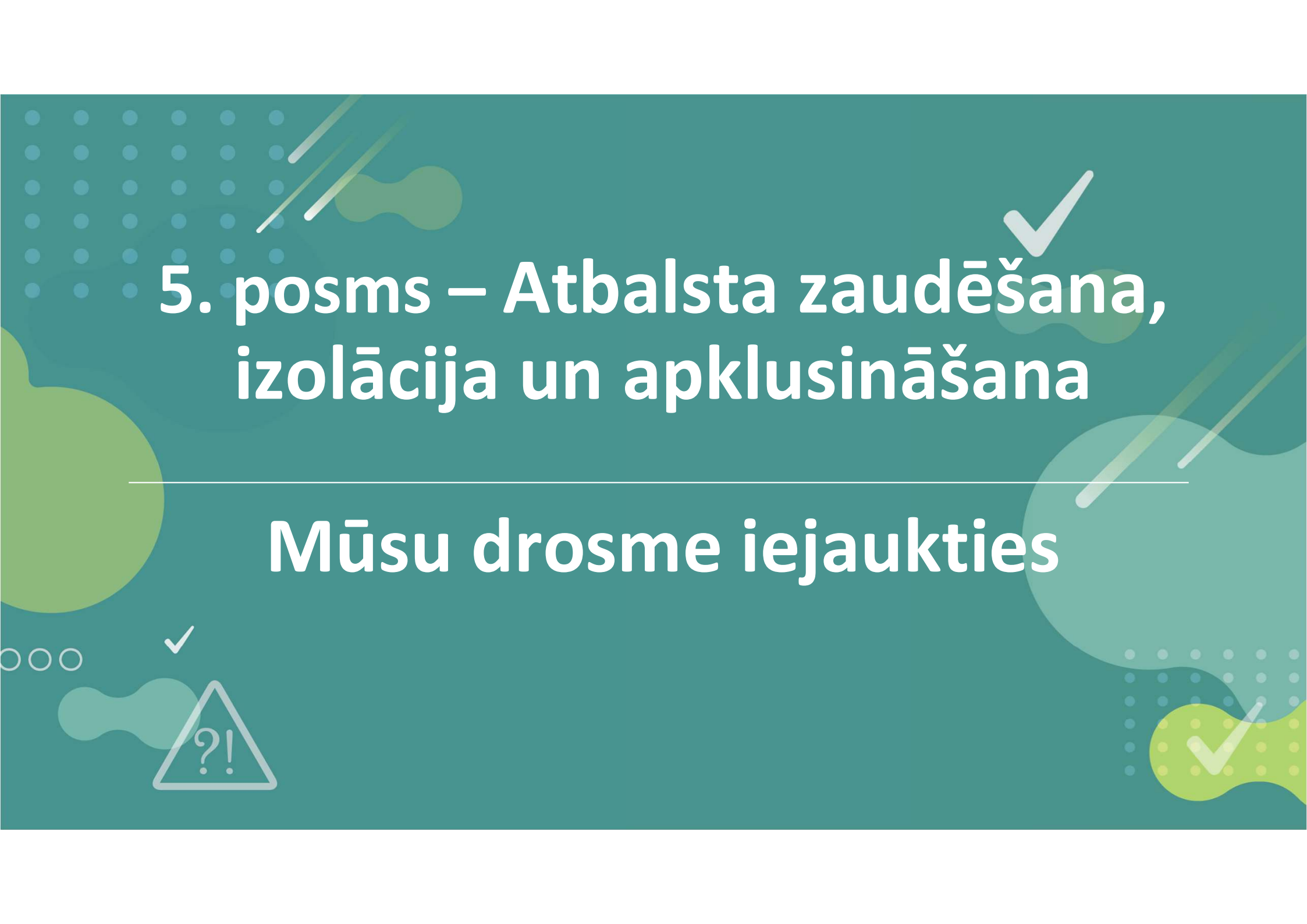
- **Atgriezties pie KiVa nodarbībām** – ja klasē sāk vērties valā "pelēkā zona", pedagogs steidzami aktualizē KiVa nodarbību tēmas par grupas spiedienu, atbildību un līdzāsesošo (bystanders) lomu. Klasei tiek atgādināts, ka klusēšana un smiešanās līdzī baro bulingu.
- **Mainīt klases fokusu no "sūdzēšanās" uz "ziņošanu"** – izmantot KiVa iedzīvināto formulu: sūdzēšanās ir tad, ja tu gribi kādam ieriebt; ziņošana ir tad, ja tu vēlies kādu pasargāt. Pedagogam jārada droši kanāli (tostarp digitālie vai anonīmie), kur bērni var ziņot par pamanītajiem signāliem.

Ko darīt skolai (pedagogiem klases līmenī)?

- **Pārņemt pilnu sociālās vides arhitektūru** – tieši saskaņā ar KiVa pamatprincipiem, pedagogs pilnībā kontrolē un strukturē grupu veidošanu un sēdvietu rotāciju, nepieļaujot situācijas, kur bērni paši izvēlas pārus un kāds tiek publiski atstumts
- **Skaidri demonstrēt pedagoga kā KiVa autoritātes pozīciju** – katrā nodarbībā un starpbrīdī ar savu rīcību rādīt: *"Es esmu KiVa pedagogs, mēs esam KiVa skola. Mūsu klasē aizliegts darīt pāri citiem nav un nebūs atļauts."* Tas dod drošības sajūtu cietušajam un skaidru stop-signālu pāridarītājam.

- 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 upurī, cikls turpinās

Attēls no [Big Stock Photo](#)



5. posms – Atbalsta zaudēšana, izolācija un apklusināšana

Mūsu drosme iejaukties

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



Attēls no shutterstock.com

- 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 mērķi var tikt aizliegta un pat sodīta

Ko darīt? No vārdiem pie darbiem

Pētījumi rāda, ka šajā fāzē "klusēšana" ir izdzīvošanas stratēģija. Kopīgās sapulces šajā posmā ir toksiskas – visi klusē un skatās grīdā.

Klasiskajā izpratnē šajā posmā psiholoģiskā drošība ir sagrauta. Darbinieki vairs netic vārdiem, viņi tic tikai rīcībai.

Palīdz anonīmi ziņojumi, individuālās uzklaušīšanas tūres, aizsargāt lieciniekus, skaidri runāt par notiekošo, piesaistīt mediatoru, fiziskās vides un rituālu maiņa

- 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...
- Bērnu vidē tas parasti izpaužas kā somatiski simptomi (vēdera/galvas sāpes no rītiem) un skolas kavēšana, ko vecāki attaisno.

6. Posms - Iziešana un cikla atkārtošanās



Iluzors miera periods...

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

Ko darīt? Neļaut ciklam sākties no jauna

- Aiziešanas intervijas un analīze. Sistemātisku darbinieku aiziešanu, uztveriet kā sistēmas trauksmi.
- Veiciet padziļinātas interviju ar bijušajiem kolēģiem, janiešiem, bērnu vecākiem. Jautāriet tieši par emocionālo klimatu. Vaicāriet, ko darīt savādāk?

Noslēgumā - Drosme iejaukties ir lipīga

- **Viena dinamika, dažādi mērogi:** Lugtēnas un Leimaņa cikls nedala pasauli bērnos un pieaugušajos. Tas, ko mēs birojā saucam par mobingu, klasē sākās kā "nevainīgs joks". Bulings pieaugušo pasaulē sākas tur, kur bērībā netika novilkta robeža.
- **Bērni mūs vēro:** Bērni neiemācās drosmi no mācību grāmatām – viņi to ierauga pedagogā. Mūsu rīcība "pelēkajā zonā" māca viņiem, par to, kā strādā pasaule.
- **KiVa drosmes formula:** Droša skola nav tā, kurā bērni nepieļauj kļūdas, bet gan tā, kurā pieaugušie nebaidās iejaukties pirms eskalācijas.



Dzīve – tas ir par būšanu
kontaktā.



Un arī veselīgā distancē



Laiks jautājumiem...

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