

REINIS LAZDA
EMOCIONĀLI DROŠAS
DARBA VIDES VEIDOŠANA



2020. gada 25. februāris

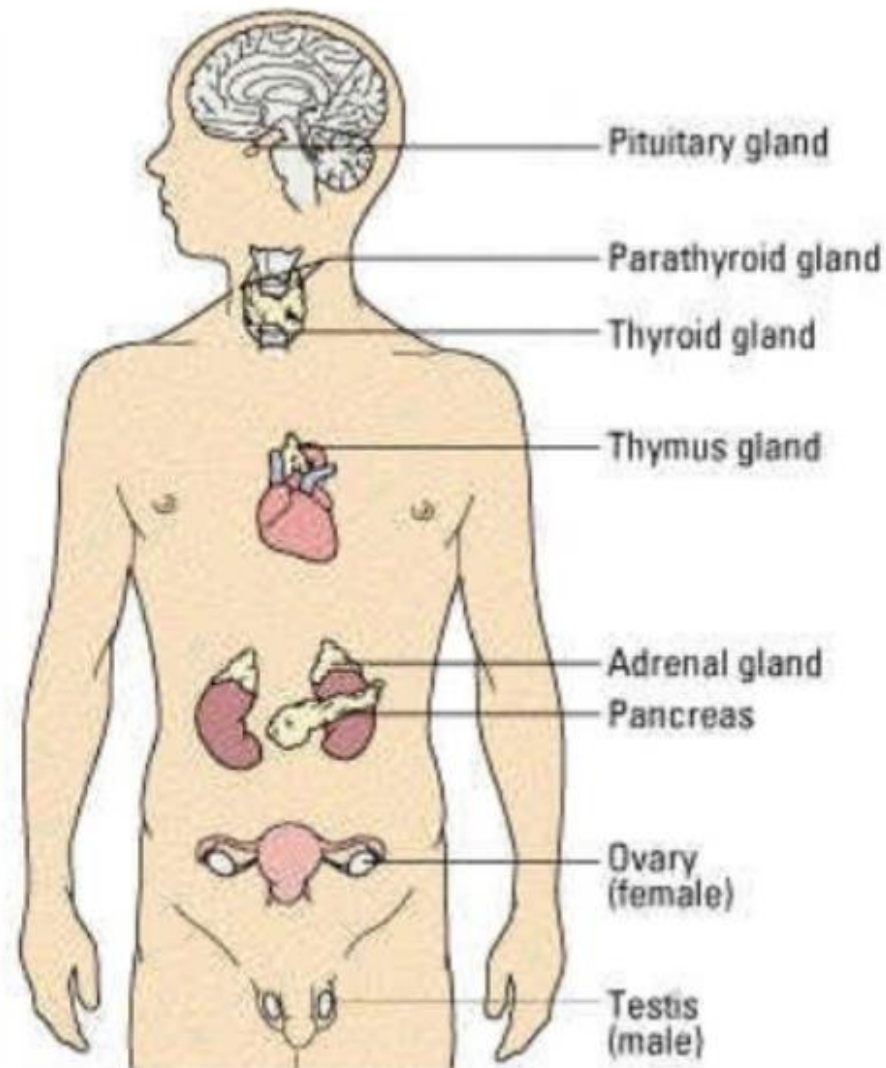


SELJE: VISPĀRĒJĀS ADAPTĀCIJAS SINDR.

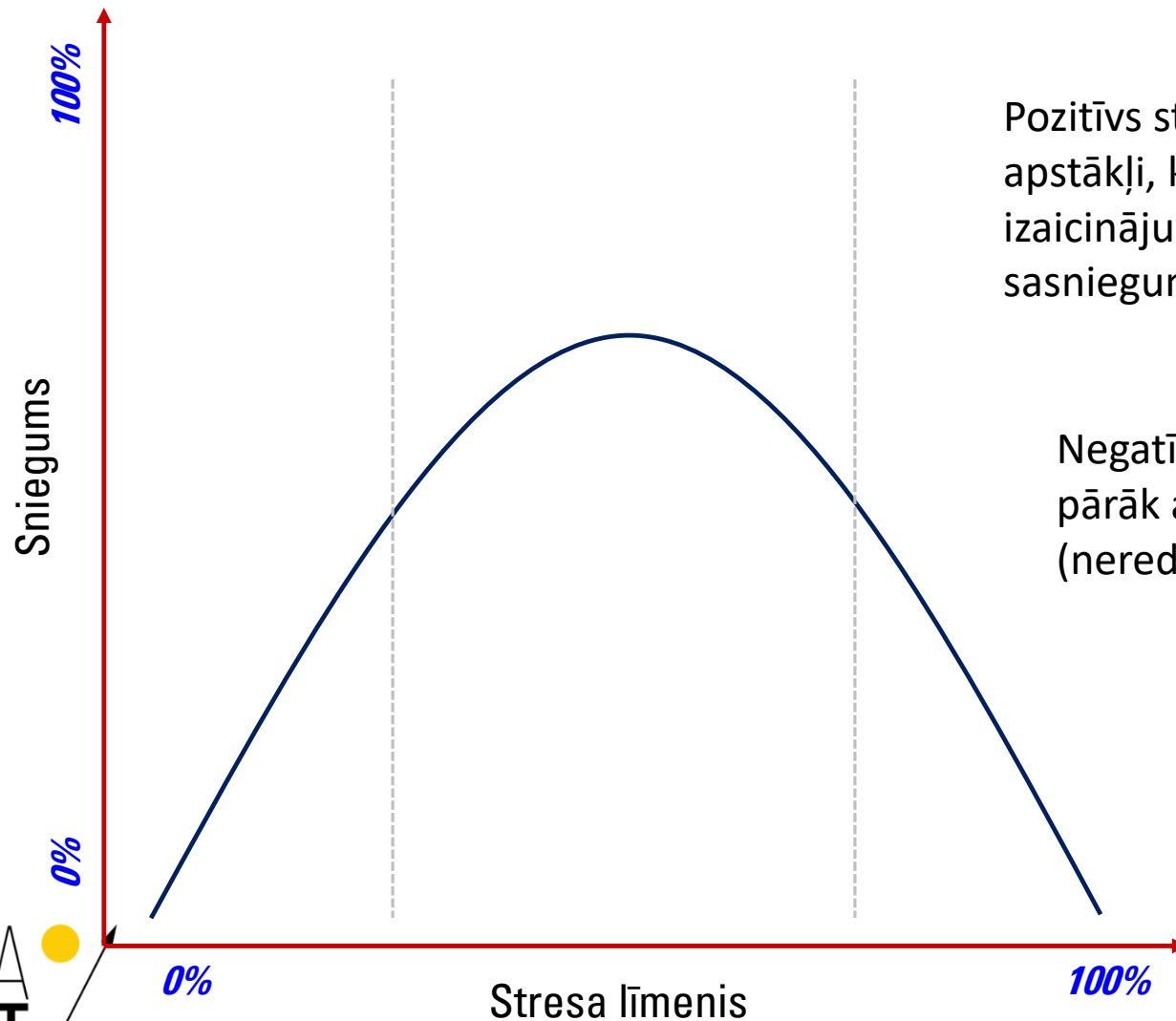
Hans Selye & General adaptation syndrome

Stresa reakcija:

1. Mobilizācija
 - Fight/flight reakcija
2. Pretestība
 - Adaptācija
3. Izsīkums
 - Izsmelti adaptācijas resu



OPTIMĀLS LĪMENIS



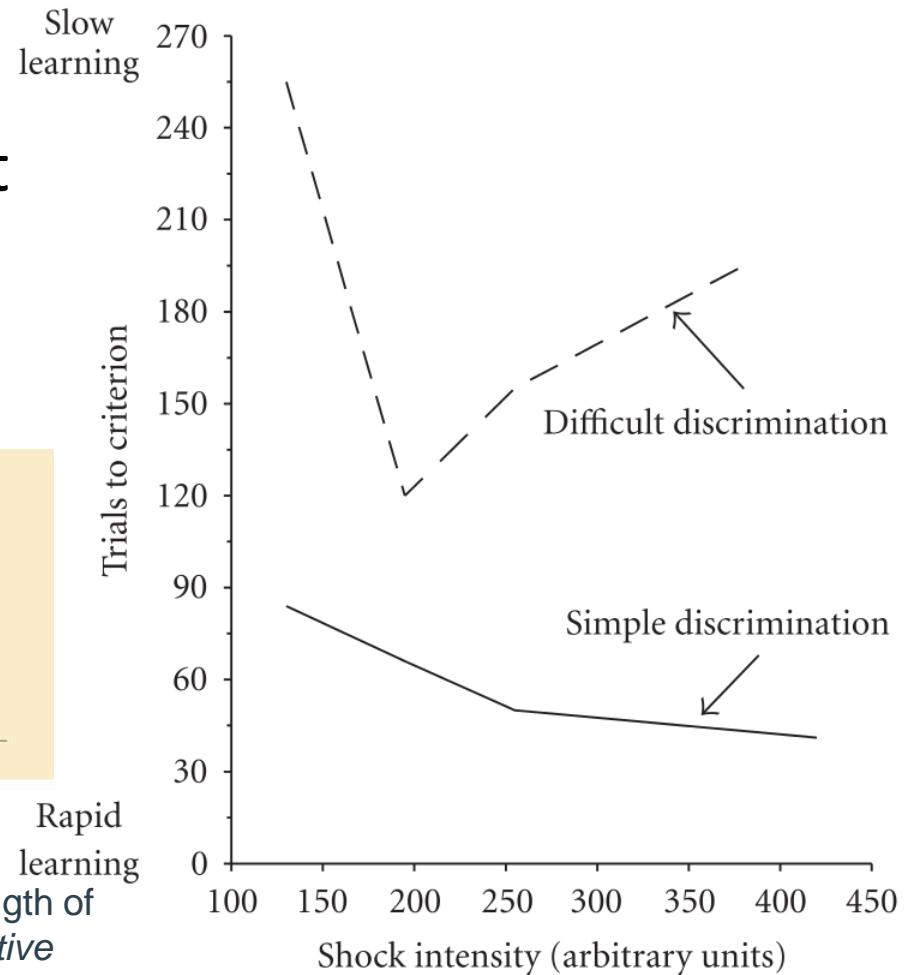
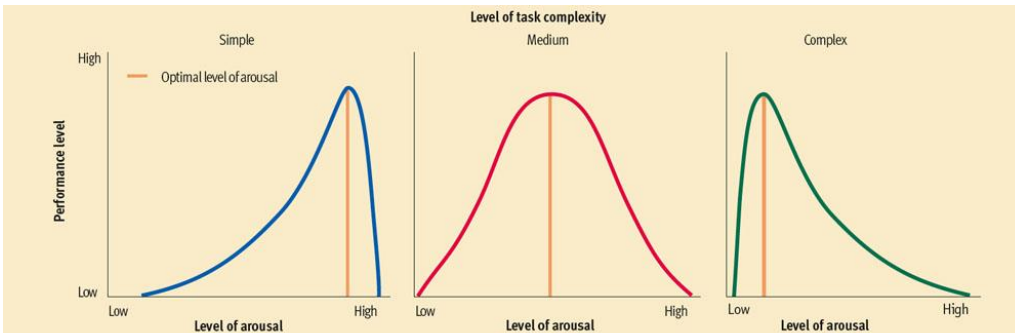
Pozitīvs stress (eistress):
apstākļi, kas rada
izaicinājumu,
sasniegumu motivāciju

Negatīvs stress (distress):
pārāk augsts stress, nav
(neredz) iespējas to mazināt

JĒRKSA-DODSONA LIKUMS

Yerkes-Dodson law:

Vienkārši uzdevumi tiek efektīvāk paveikti augsta, bet sarežģīti uzdevumi mērena stresa apstākļos



REAKCIJA UZ ILGLAICĪGU STRESU

Ilglaicīgs stress!

- hronisku veselības problēmu saasināšanās
 - 50-70% slimību izraisa stress!
- depresija
- bezmiegs
- atkarības (smēķēšana, alkohols, narkotikas)
- izdegšana
- darba kavēšana un darbavietas maiņa

Pazemināta darbinieku efektivitāte!

IZDEGŠANA: IZPAUSMES

(Maslach Burnout Inventory)

Emocionālā iztukšotība (*exhaustion*)

- Centrālā izpausme – personīgā sajūta. «Nav spēka»

Atsvešinātība (*depersonalization*)

- Distances radīšana starp sevi un klientu (pacientu, padoto darbinieku), rutinēta, bezpersoniska un ciniska attieksme

Personīgo sasniegumu zudums

- Gan sajūta, gan fakts. Zemāki darba rezultāti un sajūta ka darbs (vairs) nepadodas.



MOBINGS

DEFINĪCIJA

Nav īstas vienprātības par precīzu definīciju un tās praktisku pielietošanu.

- Epizodes vismaz 1 reizi nedēļā?
- Ilgst vismaz 6 mēnešus?

**C190 – Arsenio
Fernandez
piedāvājums**

Kopīgais: fiziska vai verbāla sistemātiska vardarbība pret personu, kas jūtas neaizsargāta un nespēj pilnvērtīgi aizstāvēties

BOSINGS

Bosings: Latvijā lietots salīdzinoši bieži, citur pasaulē – specifiskos gadījumos

– Bullying by supervisor u.tml.

**Kā mēs redzējam
pētījumos – bosings
patiesībā ir populārākais
mobinga paveids!**

Mobinga jēdziens [labot šo sadaļu | labot pirmkodu]

Pastāv divi psiholoģiskā terora veidi:

- Mobings (no angļu *mobbing*, *to mob* 'nomākt, uzbrukt') ir psiholoģiskā terora veids, kad viens vai vairāki darbabiedri sistemātiski naidīgā un neētiskā veidā vēršas pret kādu savu kolēģi.
- Bosings (no angļu *bashing*, *to bash* 'uzbrukt, nolamāt') darba devēja vadības īstenots psiholoģiskais terors.

Mobinga iedalījums:

UPURA PERSONĪBA

Izteikta dusmu reakcija un trauksmainība¹

Negatīvas emocijas²

Zemāki labvēlīguma (draudzīguma) rādītāji³

Augstāks intelekts⁴

Augstāks apzinīgums⁵

Riska faktori, nevis upura vainošana!

¹Vie, T. L., Glasø, L., & Einarsen, S. (2010). Does trait anger, trait anxiety, or organization-al position moderate the relationship between exposure to negative acts and self-labelling as a victim of workplace bullying? *Nordic Psychology*, 62, 67–79.

²Tepper, B. J., Duffy, M. K., Henle, C. A., & Lambert, L. S. (2006). Procedural injustice, victim precipitation, and abusive supervision. *Personnel Psychology*, 59, 101–123

³Milam, A. C., Spitzmueller, C., & Penney, L. M. (2009). Investigating individual differences among targets of workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, 58–69..

⁴Kim, E., & Glomb, T. M. (2010). Get smarty pants: Cognitive ability, personality, and vic-timization. *Journal of Applied Psychology*, 95, 889–901.

⁵Lind, K., Glasø, L., Pallesen, S., & Einarsen, S. (2009). Personality profiles among tar-gets and nontargets of workplace bullying. *European Psychologist*, 14, 231–237

VEICINOŠĀ VIDE

Svarīgāka par iesaistītajām personībām¹

Nedrošība darbā²

Zema darba autonomija³

Augsta darba slodze³

Garlaikotība⁴

Vadības stils

Negodīga darba vide

¹Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91, 998–1012.

²De Cuyper, N., Baillien, E., & De Witte, H. (2009). Job insecurity, perceived employability and targets' and perpetrators' experiences of workplace bullying. *Work & Stress*, 23, 206–224

³Baillien, E., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2011). Job autonomy and workload as antecedents of workplace bullying: A two-wave test of Karasek's job demand control model for targets and perpetrators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 191–208

⁴Bruursema, K., Kessler, S. R., & Spector, P. E. (2011). Bored employees misbehaving: The relationship between boredom and counterproductive work behavior. *Work & Stress*, 25, 93–107.

VADĪBAS STILS

Mazāk harizmātiski līderi¹

Vadītāji, kuri paši pārkāpj noteikumus²

Mazāk godīgi un atbalstoši³

Neprognozējama sodu politika⁴

Tirānisks vai liberāls vadības stils⁴

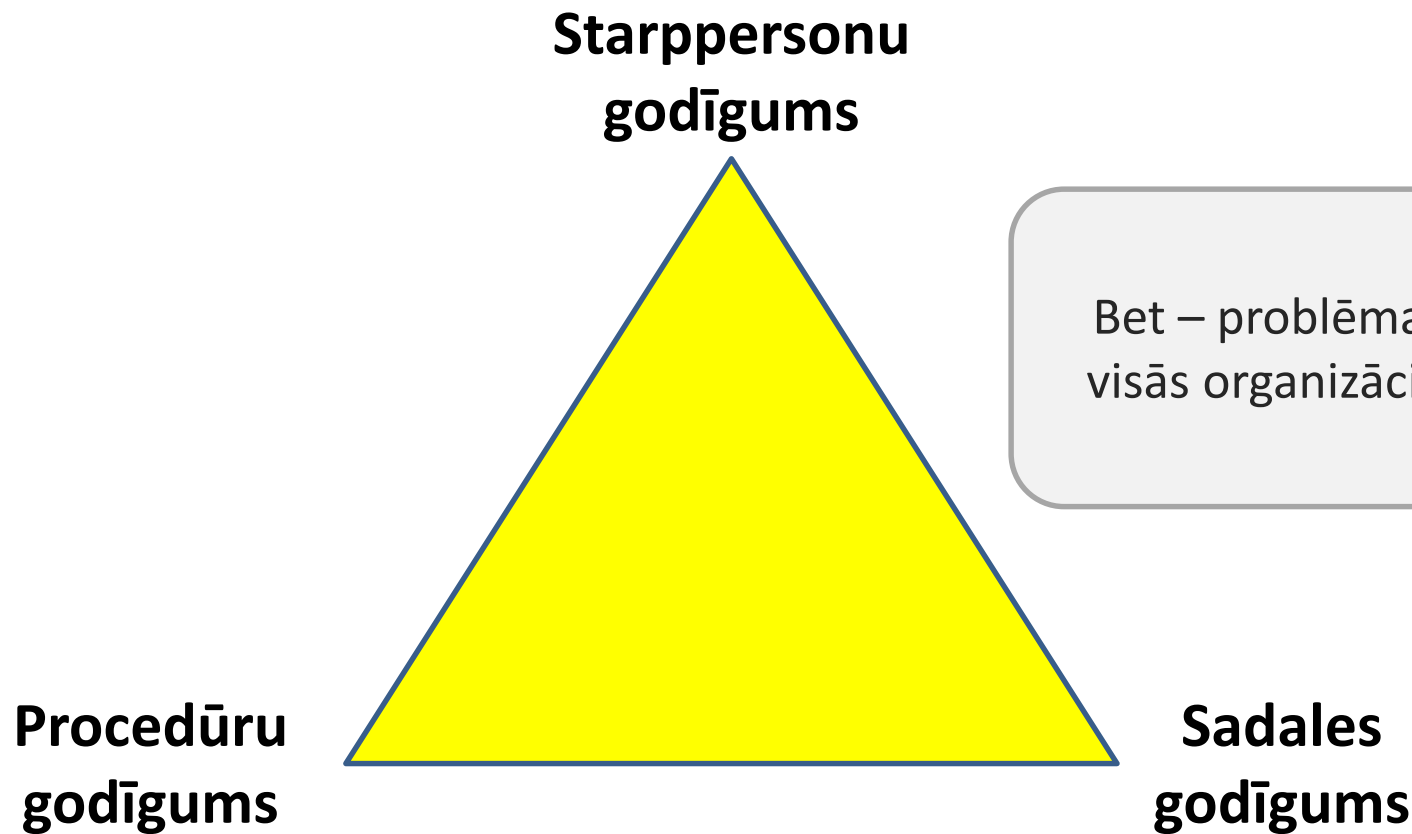
¹Hepworth, W., & Towler, A. (2004). The effects of individual differences and charismatic leadership on workplace aggression. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 176–185.

²Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1159–1168

³Hauge, L. J., Einarsen, S., Knardahl, S., Lau, B., Notelaers, G., & Skogstad, A. (2011). Leadership and role stressors as departmental level predictors of workplace bullying. *International Journal of Stress Management*, 18, 305–323

⁴Hoel, H., Glasø, L., Hetland, J., Cooper, C. L., & Einarsen, S. (2010). Leadership styles as predictors of self-reported and observed workplace bullying. *British Journal of Management*, 21, 453–468.

NEGODĪGA DARBA VIDE





INTERVENTION

INTERVENČES VEIDI



ORGANIZĀCIJAS KULTŪRA

Lomu neskaidrība un konflikts

Augstas prasības

Vadības stila nepilnības

Uztvertā netaisnība

Skaidrāks lomu sadalījums

?

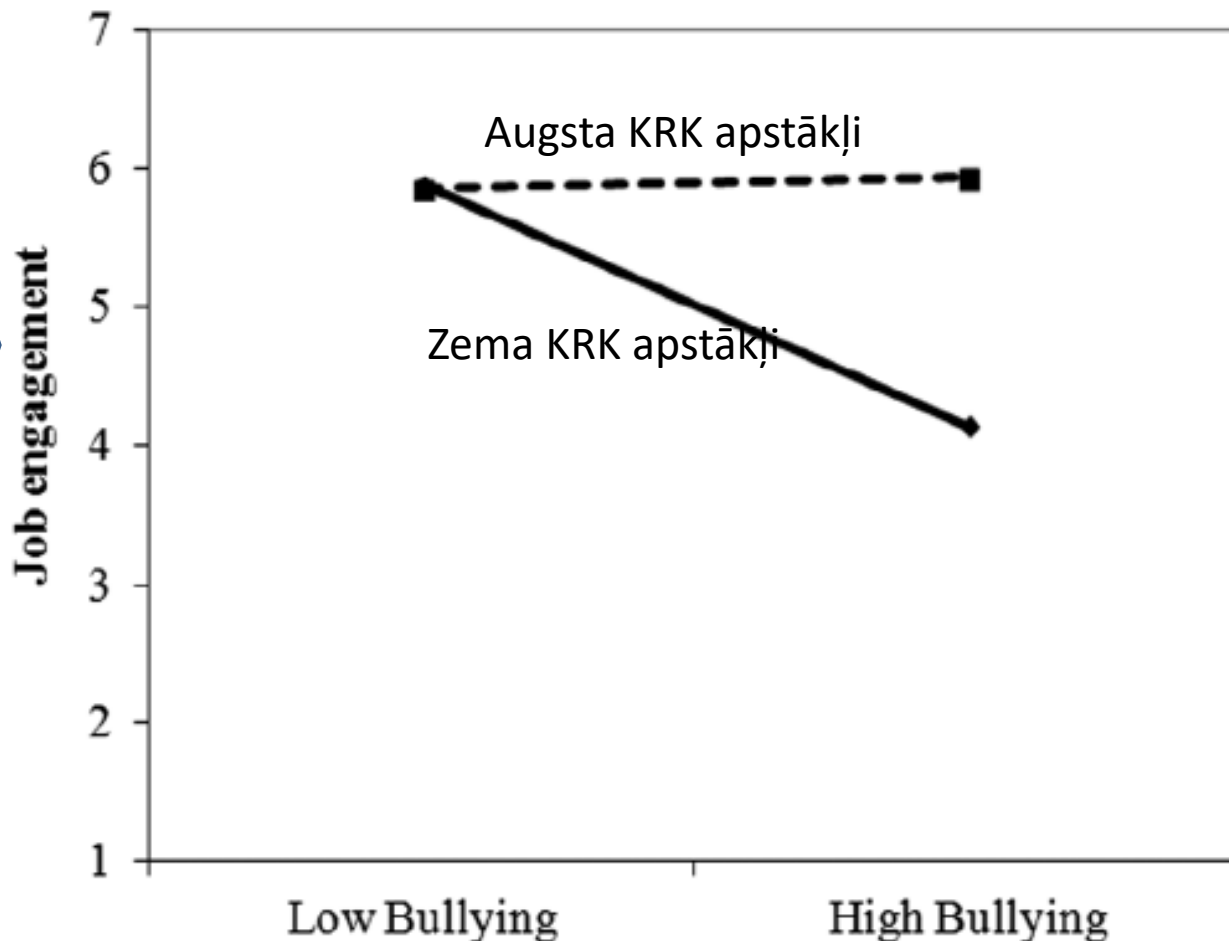
Apmācīt vadītājus pielietot atbalstošas vadības metodes

Iekšējā kārtība: taisnīgums konfliktu risināšanā un lēmumu pieņemšanā

KONFLIKTU RISINĀŠANAS KLIMATS

CLIMATE FOR CONFLICT MANAGEMENT (CCM)

Ja darbiniekiem ir pārliecība par efektīvu konfliktu risināšanu, tad mobings neatstāj iespaidu uz darba motivāciju (iesaisti darbā)



PAZĪSTI SAVUS DARBINIEKUS

Atvērtība dažādiem viedokļiem, dažādām perspektīvām
Kas ir pieļaujams un kas nav?

- Individuālu darbinieku robežas var būtiski atšķirties
- Ierasta rīcība vai neērtības radīšana...





TURĒT ROKU UZ KULTŪRAS

Anonīmas aptaujas (kritērijs: darbinieki uzticas)

Ilgtermiņa projekts: rezultāti pēc 2-3 gadiem

Programma:

1. Datu ievākšana
2. Reālu, aktuālāko problēmu identificēšana
3. Iepazīstināšana ar izpētes rezultātiem un rīcības plānu
4. Nepārprotami rīcības plāna rezultāti

Augšupvērstās komunikācijas veicināšana

Veselīgu konfliktu veicināšana



CREW PROGRAMMA

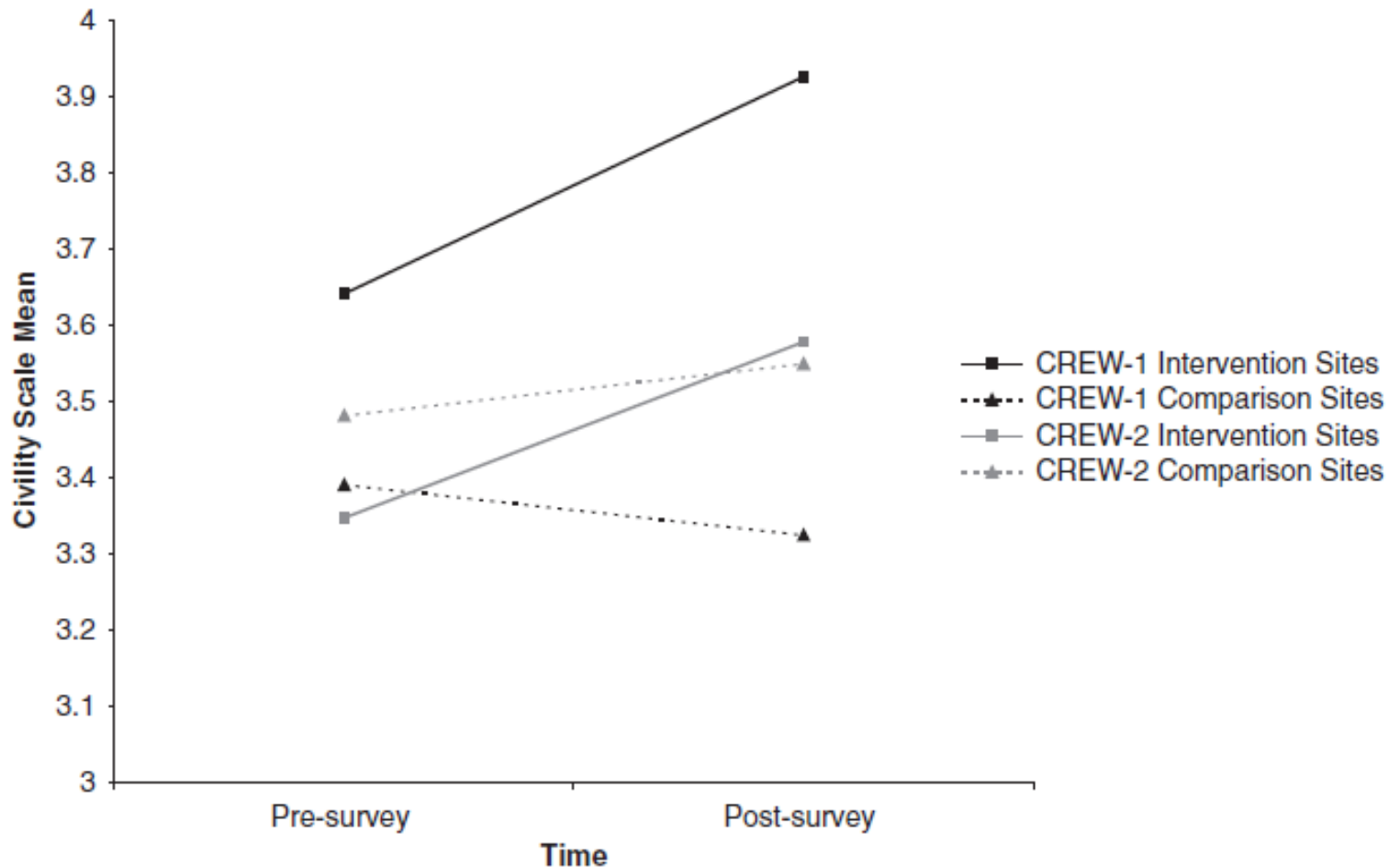
Aktivitātes organizācijā: diskusijas, lomu spēles, iknedēļas pārrunas, regulāra aptauja

Veterans Health Administration Civility Scale

- Q1 (Cieņa): Darbinieki viens pret otru izturas ar cieņu
- Q2 (Sadarbība): Manā darba grupā valda sadarbības un komandas gars
- Q3 (Konfliktu risināšana): Mūsu darba grupā strīdi un konflikti tiek atrisināti godīgi
- Q4 (Savstarpējā interese): Man ar kolēģiem ir personisks kontakts
- Q5 (Kolēģu uzticamība): Es varu paļauties uz saviem kolēģiem, kad man vajag palīdzību
- Q6 (Nediskriminēšana): Šī organizācija nepieļauj diskrimināciju
- Q7 (Vērtību atšķirības): Atšķirības starp cilvēkiem manā darba grupā tiek respektētas un novērtētas
- Q8 (Vadītāju tolerance): Vadītāji manā darba grupā labi sastrādājas ar darbiniekiem no dažādām grupām, tautībām, vecumiem u.c.

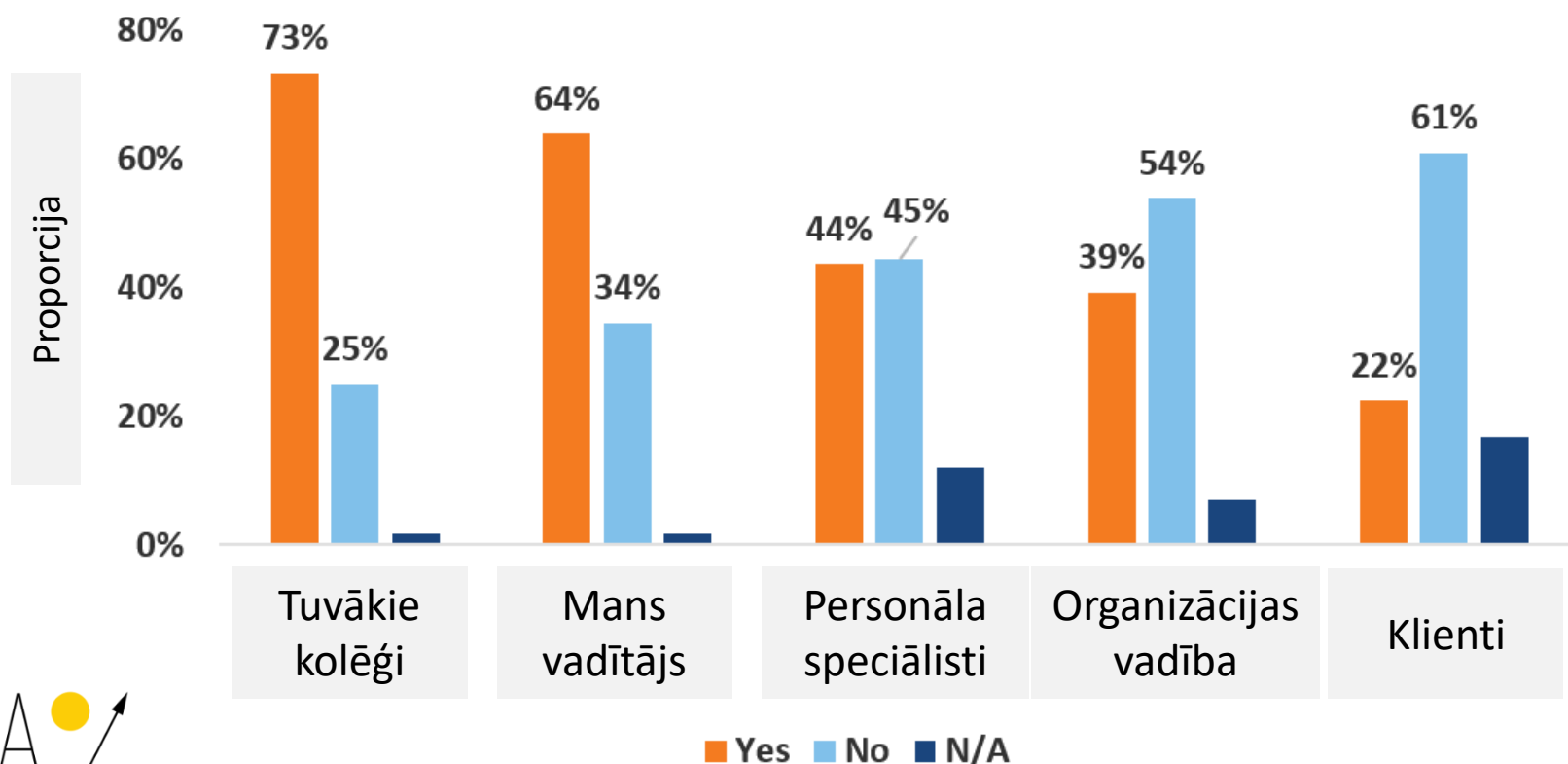
CREW: REZULTĀTI

Mean Changes for the Intervention and Comparison Sites for CREW-1 and CREW-2



VAI VARU ATKLĀT SAVAS EMOCIJAS?

Bez bažām varu izrādīt savas emocijas, kad man apkārt ir...



DARBINIEKU PSIHOLOĢISKĀ NOTURĪBA

Vēršanās pēc palīdzības

Savu emociju atpazīšana

Attieksmes maiņa pret notiekošo

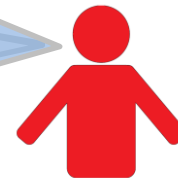
- t.i. neuztvert kritiku personiski, nevainot sevi u.tml.

+

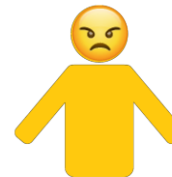
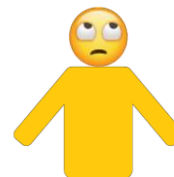
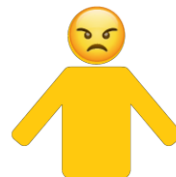
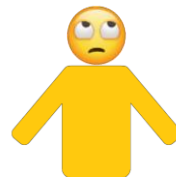
Rīcība, redzot netaisnīgu rīcību pret citiem

SITUĀCIJAS ANALĪZE

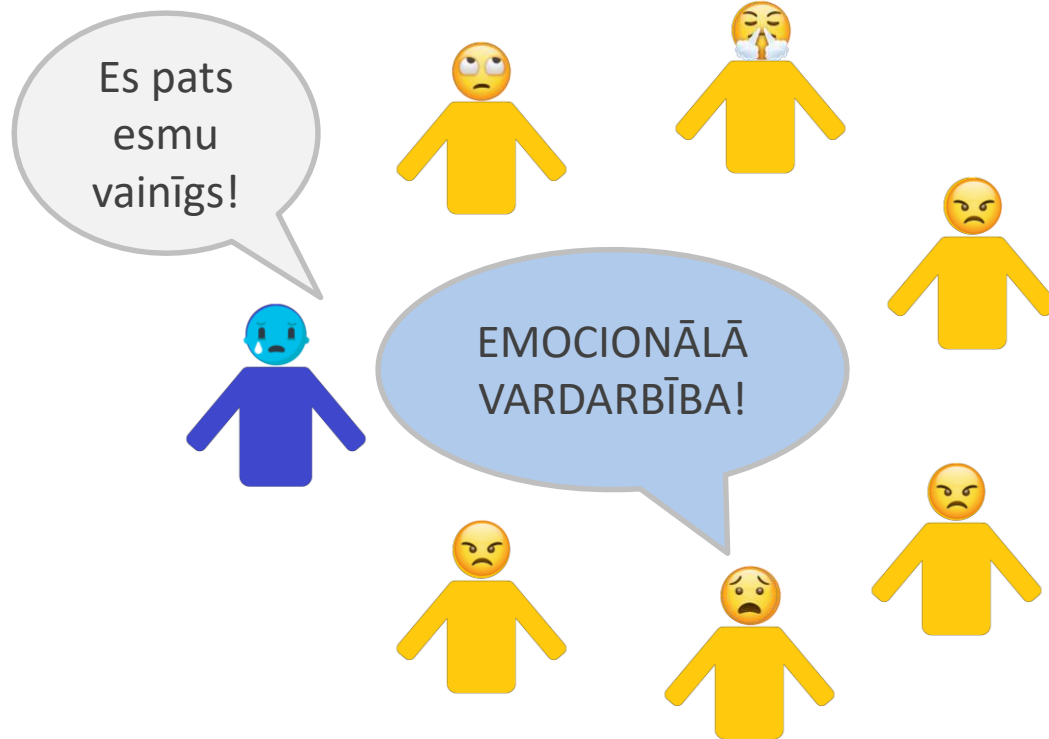
~~EMOCIONĀLĀ
VARDARBĪBA!~~



Pie
mums tā
nebija!



SITUĀCIJAS ANALĪZE



-
-
-
-
-
-
-
-

SEKU PĀRVARĒŠANA

Reāla situācijas izmeklēšana un palīdzība

- Pretējā gadījumā palīdzības meklēšana mēdz pasliktināt situāciju
- VDI loma?

Mediācija (ārējs speciālists vai (personāla) vadības pārstāvis)

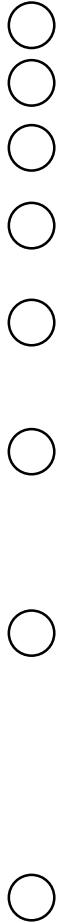
- It sevišķi, ja mobings vēl nav nepārprotams
- Izaicinājums: nodrošināt izlīdzinātas varas pozīcijas

Sodīšana

- Kā pierādīt, ka tas tiešām ir bijis mobings?

Tieša palīdzība mobinga upurim

- Psiholoģiska, juridiska palīdzība
- Bet – vēlme pēc iespējas ātrāk aizmirst notikušo?



PALDIES!

REINIS LAZDA

+371 29 44 62 99

reinis.lazda@createst.lv

www.createst.lv