WEED OUT - Organisatorische Faktoren im Zusammenhang mit verschiedenen Formen von Gewalt

Von der Cyprus Hotel Managers Association

Kurs Modul 5

Kofinanziert von der Europäischen Union

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, welcher nur die Ansichten der Verfasser wiedergibt, und die Kommission kann nicht für eine etwaige Verwendung der darin enthaltenen Informationen haftbar gemacht werden

1. Das Modul umfasst 3 Einheiten:

I. Unterscheidung zwischen Organisationskultur und -struktur.
II. Primäre, sekundäre und tertiäre Präventionsstrategien
III. Führungskompetenzen

2. Lernergebnisse

1. In der Lage sein, die Funktionsweise von Organisationsstruktur und Organisationskultur zu beschreiben.
2. In der Lage sein, geeignete Maßnahmen auf der Grundlage des Strategiemodells für die Primär-, Sekundär- und Tertiärprävention auszuwählen.
3. In der Lage sein, die erforderlichen Führungsqualitäten im Zusammenhang mit berufsbedingter Gewalt anzuwenden.
4. in der Lage sein, die sektorspezifischen Faktoren von Gewalt am Arbeitsplatz zu definieren

3. Lerneinheiten

Einheit 1

Unterscheidung zwischen Organisationskultur und -struktur.

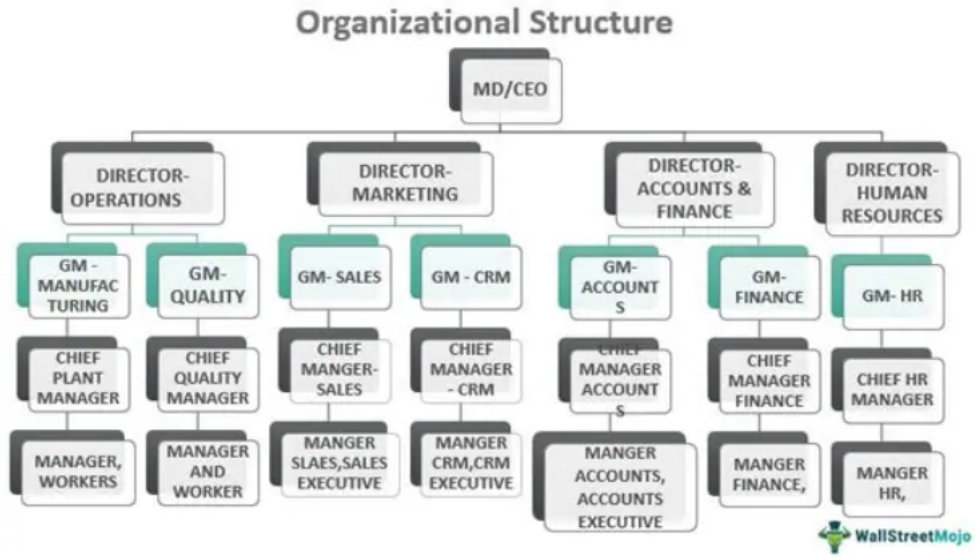
Unterscheidung zwischen Organisationsstruktur und -kultur und deren Wirkungsweisen

Lernergebnis:

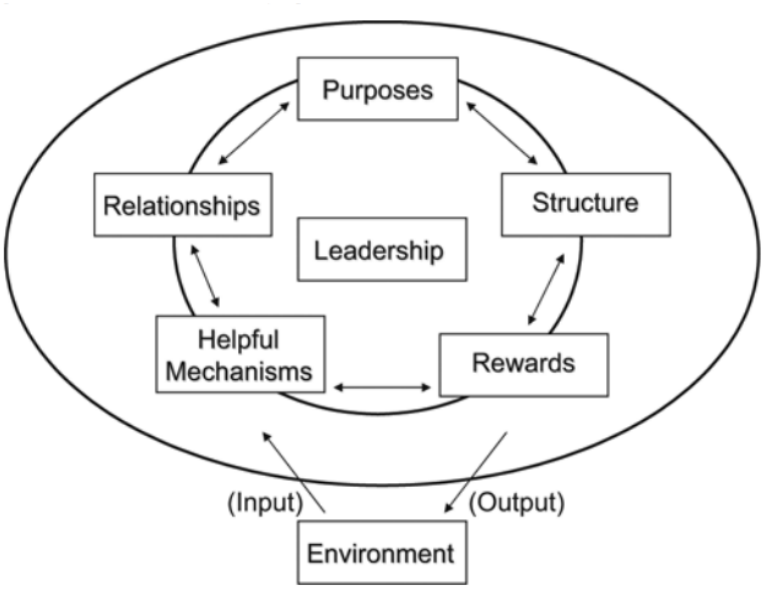
Beschreibung der Funktionsweise der Organisationsstruktur und der Organisationskultur.

Was ist was?

Unter Organisationsstruktur versteht man ein System zur Festlegung einer Hierarchie innerhalb einer Organisation. Sie identifiziert jeden Arbeitsplatz, seine Funktion und die Stelle, an die er innerhalb der Organisation berichtet. Diese Struktur wird entwickelt, um festzulegen, wie eine Organisation arbeitet, und hilft einer Organisation, ihre Ziele zu erreichen, um zukünftiges Wachstum zu ermöglichen. Die Struktur wird anhand eines Organigramms dargestellt (siehe Beispiel in Tabelle 1.1).



Organisationsstruktur, Quelle: wallstreetmojo.com



Sechs-Boxen-Modell (Weisbord, 1978)

Arten der Organisationsstruktur:

1) Hierarchisch

Dies ist eine Art zentralisierte Organisationsstruktur. Es gibt eine Hierarchie von Arbeitnehmern mit Führungskräften an der Spitze, dem Vorgesetzten in der Mitte und den Arbeitnehmern darunter.

2) Wohnung

Diese Organisationsstruktur ist frei von jeglicher Hierarchie. Niemand befiehlt oder kontrolliert die Mitarbeiter. Stattdessen werden die Entscheidungen auf allen Ebenen des Managements getroffen. Daher wird sie in der Regel in kleinen Unternehmen mit wenigen Mitarbeitern oder bei Neugründungen eingesetzt.

3) Matrix

Bei dieser Organisationsstruktur gibt es keine klare Abgrenzung der Rollen und Zuständigkeiten der Ressourcen. Die Ressourcen können auf verschiedene Teams verteilt werden, um ihre maximale Nutzung zu gewährleisten.

4) Struktur des Netzes

Die Netzwerk-Organisationsstruktur hilft dabei, sowohl die internen als auch die externen Beziehungen zwischen Managern und der obersten Führungsebene zu visualisieren. Sie sind nicht nur weniger hierarchisch, sondern auch stärker dezentralisiert und flexibler als andere Strukturen.
Die Idee der Netzwerkstruktur basiert auf sozialen Netzwerken. Die Struktur stützt sich auf eine offene Kommunikation und zuverlässige Partner, sowohl intern als auch extern. Die Netzwerkstruktur wird als agiler als andere Strukturen angesehen, da sie weniger Reifen, mehr Kontrolle und einen unteren Fluss der Entscheidungsfindung hat.

5) Bereich

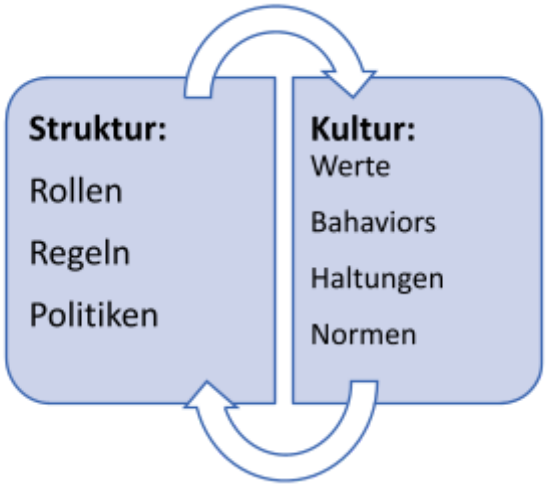
Spartenorganigramme haben eine eigene Abteilung, die entweder Produkten oder geografischen Gebieten entspricht. Jede Abteilung enthält die notwendigen Ressourcen und Funktionen, die zur Unterstützung der Produktlinie und der Region erforderlich sind.

Die Organisationskultur umfasst die Werte, Verhaltensweisen und Einstellungen der Mitarbeiter.

Beide sind für den Erfolg der Organisation gleichermaßen wichtig. Die Organisationskultur ist die Erwartungshaltung des Unternehmens. Dies sind ungeschriebene Regeln, die die Kleidung, die Arbeitsmoral und die allgemeine Struktur des Unternehmens vorschreiben. Ein neuer Mitarbeiter muss diese Regeln oft lernen und befolgen, um sich in ein Unternehmen und seine Kultur einzufügen. Betrachten Sie sie als die Persönlichkeit des Unternehmens. Diese Kultur legt die Standards für den Arbeitsplatz fest und wirkt sich darauf aus, wie sich die Mitarbeiter zu verhalten haben.

Die Unternehmenskultur kann Folgendes umfassen:

- Gemeinsame Überzeugungen.
- Werte, die das Verhalten der Mitarbeiter bestimmen.
- Vereinbarte Annahmen.



Einheit 2

Primäre, sekundäre und tertiäre Präventionsstrategien

Grundlagen der primären, sekundären und tertiären Präventionsstrategien für Gewalt am Arbeitsplatz

Lernergebnis

Er/sie ist in der Lage, die Funktionsweise von Organisationsstruktur und Organisationskultur zu beschreiben

Primäre Prävention	Verhinderung von Gewalt am Arbeitsplatz.	P= PRÄVENTION
Sekundärprävention	Frühzeitige Erkennung von Gewalt am Arbeitsplatz durch Erkennung und Beseitigung von Unhöflichkeit, bevor sie zu gewalttätigem Verhalten führt.	S= SCREENING
Tertiäre Prävention	Wendet sich an den Arbeitnehmer und/oder den Arbeitsplatz, wenn ein Vorfall bereits eingetreten ist:	T= TREAT

Schlussfolgerung

- Die Prävalenz von Gewalt am Arbeitsplatz muss durch herkömmliche Methoden der arbeitsmedizinischen Überwachung **angemessen gemessen werden**, zusätzlich zu den Meldungen der Arbeitnehmer über diese Art von Ereignissen.
- Um das Ausmaß der Gewalt am Arbeitsplatz angemessen messen zu können, ist das Engagement der Arbeitgeber unerlässlich.
- Die Einführung von Meldemechanismen ist notwendig, um fundierte und gezielte Präventionsstrategien zu entwickeln und ihre Wirksamkeit zu testen.

Einheit 3

Führungskompetenzen

Analytic Competencies	Personal Competencies	Communication Competencies	Positional Competencies	Organizational Competencies
Self-Assessment	Character, Personal Values, & Ethics	Credibility & Charisma	Education	Vision-Setting
Problem Definition	Cognitive Ability & Creativity	Influence & Persuasion	Experience	Management & Supervision
Stakeholder Analysis	Enthusiasm	Interpersonal & Group Orientation	Expertise	Information & Knowledge Management
Systems/Organizational Analysis	High Standards	Listening, Attention, Question-Asking, & Learning	Knowledge of Sector	Technological Capability
Analysis of Technology to Support Leadership	Personal Conviction & Persistence	Public Speaking, Presentation Skills, Debate, & Discussion	Knowledge of Organization	Empowerment & Supportiveness
Problem Solving	Self-Discipline & Self-Confidence	Diversity & Intercultural Orientation	Familiarity with Task Type	Teaching & Coaching
Review & Analysis of Results	Tolerance for Uncertainty & Risk-Taking	Role Modeling	Language & Vocabulary	Facilitation & Negotiation

Ruben et al. (2017)

Persönliche Kompetenzen:
Der vielleicht traditionellste und bekannteste Themenbereich ist derjenige, der sich auf die persönlichen Eigenschaften einer Person konzentriert, einschließlich kognitiver Fähigkeiten, Energie, Überzeugung, Charakter und Ausdruck von Werten - Faktoren, die im Allgemeinen dazu führen, dass eine Person aufgrund ihres Charakters, ihrer Überzeugung und ihrer hohen Ansprüche von anderen bewundert und als Vorbild wahrgenommen wird.

Organisatorische Kompetenzen:

Zu diesem Kompetenzbündel gehören die Visionen

- Entwicklung und Umsetzung von Strategien, Wissensmanagement, Zusammenarbeit und Empowerment, Coaching, Veränderungs- und Krisenmanagement sowie die eine Reihe von verwaltungstechnischen Fähigkeiten, die für den Einzelnen als wichtig erachtet werden
- Führungseffektivität in Gruppen, Organisationen und Gemeinden mit unterschiedlichem Zweck, Funktion und Größe.

Organisatorische Kompetenzen:

Zu diesem Kompetenzbereich gehören

- Visionsfindung
- Strategieentwicklung und -umsetzung
- Wissensmanagement
- Zusammenarbeit und Befähigung
- Coaching
- Veränderungs- und Krisenmanagement sowie eine Reihe von administrativen Fähigkeiten, die als wichtig für die Führungseffektivität einer Person in Gruppen, Organisationen und Gemeinden mit unterschiedlichem Zweck, Funktion und Größe erachtet werden.

Positionsbezogene Kompetenzen:

Zu den mit diesem Cluster verbundenen Kompetenzen gehören

- Fachwissen und Fähigkeiten, die für eine effektive Führung erforderlich sind in einem bestimmten Bereich wie Wirtschaft, Gesundheitswesen, Sport, Politik, Religion, Pädagogik, Sozialarbeit oder Bibliotheksverwaltung. In dieser Kategorie sind enthalten kontext-, berufs- oder branchenspezifische Bildung oder Ausbildung, Hintergrunderfahrungen, Vertrautheit mit dem Beruf, Verständnis für die Organisation oder berufliche Entwicklung.

Positionsbezogene Kompetenzen:

Zu den mit diesem Cluster verbundenen Kompetenzen gehören

- Fachkenntnisse und Fähigkeiten, die für eine effektive Führung in einem bestimmten Bereich wie Wirtschaft, Gesundheitswesen, Sport, Politik, Religionspädagogik, Sozialarbeit oder Bibliotheksverwaltung erforderlich sind. Zu dieser Kategorie gehören kontext-, berufs- oder branchenspezifische Ausbildungen, Hintergrunderfahrungen, Vertrautheit mit dem Beruf, Organisationsverständnis oder berufliche Entwicklung.

Kommunikationskompetenzen:

Diese Kompetenzgruppe umfasst

- das Wissen und die Fähigkeiten, die für eine effektive Interaktion im zwischenmenschlichen, gruppenbezogenen, organisatorischen und öffentlichen Umfeld erforderlich sind, einschließlich des Sendens und Empfangens von Botschaften in unterschiedlichen Kontexten und mit unterschiedlichen Personen und Gruppen. Zu den spezifischen

Kommunikationsdimensionen gehören der Aufbau von Glaubwürdigkeit und Vertrauen, Überzeugung, zwischenmenschliche Beziehungen und Teambildung, Zuhören und Fragen stellen, Schreiben und Sprechen, Vielfalt und interkulturelle Beziehungen sowie Moderation, Verhandlung und Konfliktlösung.

Einheit 3:

Sektor-spezifische Faktoren

Sektorspezifische Faktoren im Zusammenhang mit Gewalt am Arbeitsplatz

Lernergebnis: Definition der sektorspezifischen Faktoren von Gewalt am Arbeitsplatz

Hierbei handelt es sich um eine Typologie zur Unterscheidung von Gewalt auf der Grundlage der Quelle.

Externe" Gewalt	die von Personen außerhalb der Organisation begangen werden, wie z.B. bei bewaffneten Überfällen in HORECA
Von Kunden initiierte" Gewalt	die den Beschäftigten von Kunden oder Gästen zugefügt werden
Interne" Gewalt	zwischen Mitarbeitern innerhalb einer Organisation, z. B. zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern oder Mitarbeitern und Auszubildenden
Gewalt ist das Ergebnis umfassenderer sozialer und wirtschaftlicher Entwicklungen	So kann beispielsweise der globale wirtschaftliche Druck zu Personalabbau, Arbeitsverdichtung und Arbeitsplatzunsicherheit führen und zu einer Arbeitsplatzkultur beitragen, in der bedrohliches Verhalten toleriert wird.

Zu den Risikofaktoren für Gewalt am Arbeitsplatz gehören folgende:

Wirtschaft Typologien	• Nachtökonomie • Informelle Wirtschaft
Typologie der Arbeitnehmer	• Gering qualifizierte Arbeitnehmer, Arbeitnehmer mit niedrigem Einkommen, Arbeitnehmer mit niedrigem Alter • Arbeit mit instabilen oder flüchtigen Personen

Arbeitsbedingungen bei HORECA	• Herzlichkeit und Freundlichkeit (Gastfreundschaft) können falsch interpretiert werden • Normalisierung der Gewalt am Arbeitsplatz in HORECA • Spätes Arbeiten, frühes Arbeiten, unregelmäßige und ungewöhnliche Arbeitszeiten • Bedienung von Hochrisikokunden (alkoholisierte Kunden) • Lieferung von Waren oder Dienstleistungen • Arbeiten in einer intimen Umgebung • Schwache Industriegewerkschaften

Im Folgenden wird eine Analyse der Risikofaktoren vorgestellt:

Lange Arbeitsschichten, unregelmäßige und ungewöhnliche Arbeitszeiten

Ein potenzieller Stressfaktor im Gastgewerbe sind die wechselnden Arbeitszeiten und die Arbeit zu ungünstigen Zeiten, einschließlich abends und nachts. Schichtarbeit ist weit verbreitet und kann, insbesondere in Restaurants, geteilte Schichten beinhalten. Arbeit an Sonntagen (in vielen Ländern ein normaler Ruhetag) ist üblich.)

Unsicheres Einkommen

Die regulären Löhne sind im Durchschnitt niedriger als in anderen Sektoren.

Ein erheblicher Teil des Gesamteinkommens von Beschäftigten im Gastgewerbe kann aus Trinkgeldern stammen. Wenn Trinkgelder eine wichtige Rolle spielen, muss der Arbeitnehmer möglicherweise mit Einkommensunsicherheit und einem daraus resultierenden unregelmäßigen Lebensstil zurechtkommen.

Geringfügig entlohnte Beschäftigte, z. B. Zimmermädchen, Pförtner und Tellerwäscher, üben möglicherweise noch andere Tätigkeiten aus und stehen unter einem höheren Arbeitsdruck als üblich.

Schwache Institutionen der Arbeitsbeziehungen

Der Einfluss der Gewerkschaften ist von Land zu Land unterschiedlich, liegt aber weit unter dem allgemeinen Durchschnitt aller Branchen.

Viele Arbeitgeber sind gewerkschaftsfeindlich, während es unter den Arbeitnehmern üblich ist, den Arbeitgeber als sozialen Führer zu akzeptieren oder sich als Individualisten zu verhalten.

Spannungen und Konflikte am Arbeitsplatz treffen daher auf ein geringes Lösungspotenzial des etablierten sozialen Dialogs.

Informelle Wirtschaft

Eine beträchtliche Anzahl von Unternehmen ist in der Schattenwirtschaft tätig und zahlt daher weder Steuern noch Beiträge zur Sozialversicherung. Die informelle Wirtschaft im Hotel-, Gaststätten- und Tourismussektor zieht tendenziell Beschäftigte aus den schwächsten Bevölkerungsgruppen an, z. B. alleinerziehende Mütter in Österreich oder illegale Einwanderer.

Arbeitnehmer sind besonders anfällig für Missbrauch jeglicher Art.

Globalisierung, wachsender Wettbewerb, Kostensenkungen und neue Technologien

Der zunehmende Wettbewerb führt zu einem größeren Druck auf Arbeitnehmer und Arbeitgeber in der Branche. Personalabbau und Entlassungen sind daher keine Seltenheit, so dass die verbleibenden Mitarbeiter mit zusätzlichen Arbeitsbelastungen und Mehrfachbelastungen konfrontiert sind.

Schnittstelle zwischen Mitarbeitern und Kunden

Ein großer Teil der Beschäftigten steht in ständigem Kontakt mit den Kunden, sei es als Dienstleister oder einfach dadurch, dass sie sich im gleichen Raum aufhalten, z. B. Zimmermädchen und Reinigungspersonal. Dies stellt für sie eine Quelle des Drucks dar, insbesondere für diejenigen, die einen Beruf mit niedrigem sozialem Status ausüben und nicht in angemessener Kommunikation geschult wurden. Sie sind daher kaum auf Situationen von Gewalt und Belästigung vorbereitet.

Catering für Kunden aus dem Nachtleben

Teile des Hotel- und Gaststättengewerbes sind in der "Nachtwirtschaft" tätig, d. h. nach Einbruch der Dunkelheit. Sie konzentrieren sich daher auf den Alkoholkonsum und richten sich häufig an junge Kunden. Dadurch sind sie potenziell Gewalt und damit verbundenen Einschüchterungen ausgesetzt.

Ein Teil der Branche stellt auch Umgebungen zur Verfügung, die erotische oder sexuelle Gefühle unterstützen, was dazu führt, dass die Angestellten in hohem Maße bedrohlichem Verhalten von Kunden ausgesetzt sind.

Die Unklarheit zwischen privaten und öffentlichen Normen und Verhaltensweisen kann auch zu einem höheren Risiko für inakzeptables Verhalten nicht nur in Hotels, sondern auch in Bars und bestimmten Restaurants beitragen.

Referenzen

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_535656.pdf

https://terraform-20180423174453746800000001.s3.amazonaws.com/attachments/cjiisgqry00fzfxj71rd28btl-p4-vprchaen0217-workplace-violence-prevention-checklist.pdf

https://www.osha.gov/sites/default/files/publications/osha3148.pdf

https://www.researchgate.net/figure/Primary-secondary-and-tertiary-preventions-against-workplace-violence-from-psychiatric_tbl1_285152732

https://creately.com/blog/diagrams/types-of-organizational-charts/#4_Network_Structure

Weisbord, M. (1978). Organizational diagnosis, six places to look for trouble with or without a theory, The Journal of group and organizational management, 1(4), 430-447. doi:10.1177/0021886398342003, http://dx.doi.org/10.1177/0021886398342003