



Weed Out - Organizaciniai veiksniai, susiję su įvairių formų smurto poveikiu

Kipro viešbučių valdytojų asociacija

5 kurso modulis



1) Modulį sudaro 3 skyriai:

- Organizacijos kultūros ir struktūros skirtumas.
- Pirminės, antrinės ir tretinės prevencijos strategijos
- Vadovavimo kompetencijos

2) Mokymosi rezultatai

- 1) Gebėti apibūdinti organizacinės struktūros ir organizacinės kultūros veikimą.
- 2) Gebėti pasirinkti tinkamas priemones pagal pirminės, antrinės ir tretinės prevencijos strategijos modelį.
- 3) Gebėti taikyti būtinus vadovavimo įgūdžius profesinio smurto kontekste.
- 4) Gebėti apibrėžti konkrečiam sektoriui būdingus smurto darbe veiksnius.

3. Mokymosi vienetai

1 padalinys

Organizacijos kultūros ir struktūros skirtumas.

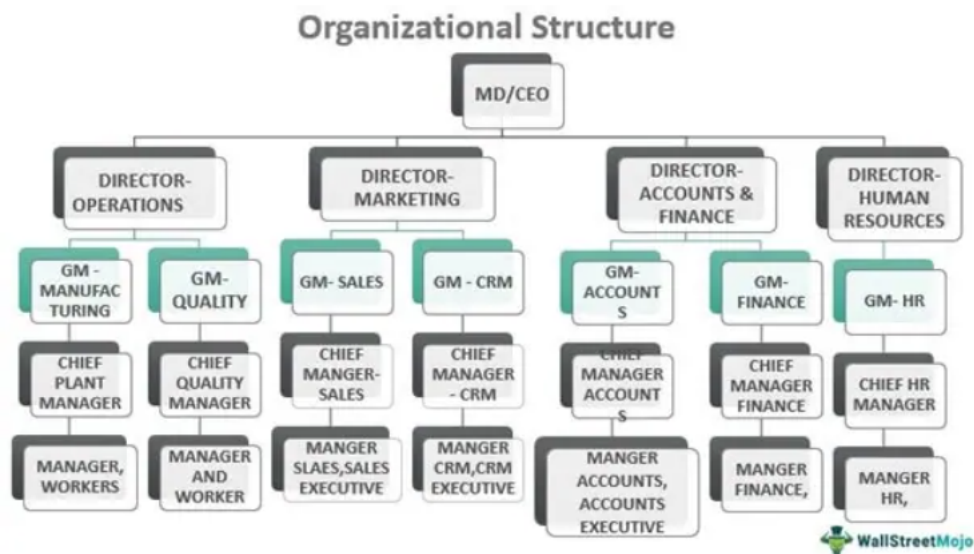
Organizacinės struktūros ir kultūros bei jų veikimo būdų atskyrimas

Mokymosi rezultatai:

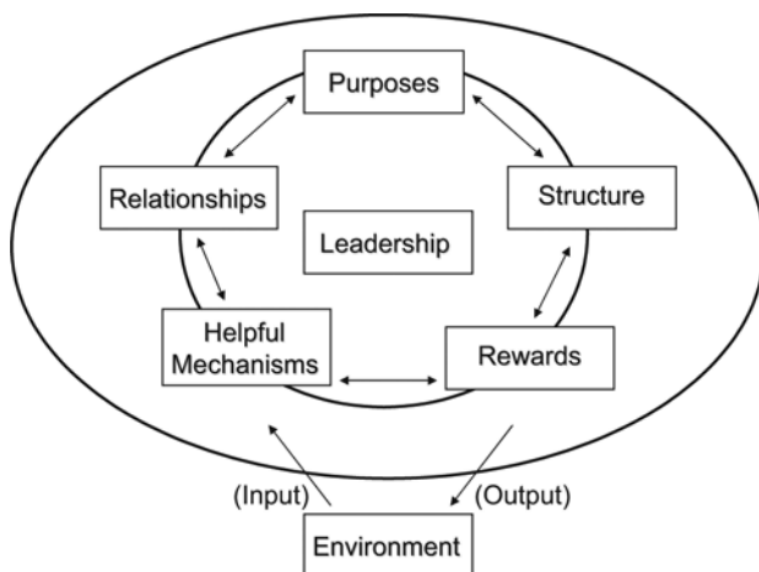
Apibūdinti organizacinės struktūros ir organizacinės kultūros veikimą.

Kas yra kas?

Organizacinė struktūra - tai sistema, naudojama hierarchijai organizacijoje apibrėžti. Joje nurodomos visos darbo vietos, jų funkcijos ir pavaldumas organizacijoje. Ši struktūra sukurama siekiant nustatyti, kaip organizacija veikia, ir padeda organizacijai siekti savo tikslų, kad ji galėtų augti ateityje. Struktūra iliustruojama naudojant organizacinę schemą (žr. pavyzdį 1.1 lentelėje).



Organizacinė struktūra, Šaltinis: wallstreetmojo.com





Šešių dėžių modelis (Weisbord, 1978)

Organizacinės struktūros tipai:

◆ Hierarchinis

Tai centralizuotos organizacinės struktūros tipas. Joje yra darbuotojų hierarchija, kurios viršuje stovi direktoriai, viduryje - vadovas, o žemiau - darbuotojai.

◆ Lygmuo

Šioje organizacinėje struktūroje nėra jokios hierarchijos. Darbuotojams niekas nevadovauja ir jų nekontroliuoja. Vietoj to sprendimai priimami visais valdymo lygmenimis. Todėl ji paprastai naudojama mažose įmonėse, kuriose dirba nedaug darbuotojų, arba naujai įsteigtose įmonėse.

◆ Matrica

Esant tokiai organizacinei struktūrai, nėra aiškaus išteklių vaidmenų ir atsakomybės atskyrimo. Išteklių gali būti paskirstyti skirtingoms komandoms, kad būtų užtikrintas maksimalus jų panaudojimas.

◆ Tinklo struktūra

Tinklinė organizacinė struktūra padeda vizualizuoti tiek vidinius, tiek išorinius vadovų ir aukščiausio lygio vadovų ryšius. Jos ne tik mažiau hierarchiškos, bet ir labiau decentralizuotos bei lankstesnės nei kitos struktūros.

Tinklinės struktūros idėja pagrįsta socialiniais tinklais. Jos struktūra remiasi atviru bendravimu ir patikimais partneriais; tiek vidiniais, tiek išoriniais. Tinklo struktūra laikoma aglesne už kitas struktūras, nes joje yra nedaug padangų, daugiau kontrolės ir apatinis sprendimų priėmimo srautas.

◆ Skyrius

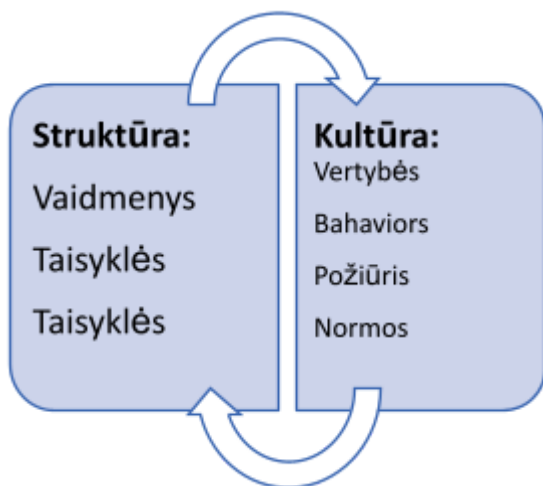
Skyrių tipo organizacinės schemas turi savo padalinį, kuris atitinka arba produktus, arba geografines sritis. Kiekviename padalinyje yra reikalingi ištekliai ir funkcijos, reikalingos produktų linijai ir geografinėi vietai palaikyti.

Organizacinė kultūra apima darbuotojų vertybes, elgseną ir požiūrį.

Abu jie vienodai svarbūs organizacijos sėkmei. Organizacijos kultūra - tai verslo lūkesčiai. Tai nerašytos taisyklės, diktuojančios aprangą, darbo etiką ir bendrą verslo struktūrą. Naujas darbuotojas dažnai turės išmokti ir laikytis šių taisyklių, kad įsiliėtų į verslą ir jo kultūrą. Laikykite tai verslo asmenybe. Ši kultūra nustato darbo vietos standartus ir daro įtaką tam, kaip darbuotojai turėtų elgtis.

Organizacijos kultūra gali apimti šiuos dalykus:

1. Bendrai paplitę įsitikinimai.
2. Vertybės, kurios lemia darbuotojų elgesį.
3. Suderintos prielaidos.



2 padalinys

Pirminės, antrinės ir tretinės prevencijos strategijos

Pirminės, antrinės ir tretinės smurto darbe prevencijos strategijų pagrindai



Mokymosi rezultatai

Geba apibūdinti organizacinės struktūros ir organizacinės kultūros veikimą.

Pirminė prevencija	užkirsti kelią smurtui darbo vietoje.	P= PREVENCIJA
Antrinė prevencija	ankstyvas smurto darbo vietoje nustatymas, nustatant ir šalinant nedraugiškumą, kol jis nesukėlė smurtinio elgesio.	S= SCREENING
Tretinė prevencija	kreipiasi į darbuotoją ir (arba) darbo vietą, kai incidentas jau įvyko:	T= TREAT

Išvada

- Smurto darbe paplitimą reikia **tinkamai įvertinti** ne tik taikant įprastus profesinės sveikatos priežiūros metodus, bet ir darbuotojams pranešant apie tokio pobūdžio įvykius.
- Norint tinkamai įvertinti smurto darbo vietoje mastą, būtinas darbdavių įsipareigojimas.
- Pranešimo mechanizmų įgyvendinimas yra būtinas, kad būtų galima kurti pagrįstas tikslines prevencijos strategijas ir tikrinti jų veiksmingumą.

3 skyrius

Vadovavimo kompetencijos

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 ir kt. (2017)

Asmeninės kompetencijos: Turbūt tradiciškiausia ir labiausiai pažįstama teminė sritis yra ta, kurioje daugiausia dėmesio skiriama asmeninėms asmens savybėms, įskaitant kognityvinius gebėjimus, energiją, įsitikinimus, charakterį ir vertybių išraišką - veiksniai, dėl kurių kiti paprastai žavisi ir laiko pavyzdžiu dėl jo charakterio, įsitikinimų ir aukštų standartų.

Organizacinės kompetencijos. Į šią kompetencijų grupę įeina vizija.

nustatymas, strategijos kūrimas ir įgyvendinimas, žinių valdymas, bendradarbiavimas

orientacija ir įgalinimas, koučingas, pokyčių ir krizių valdymas ir

administracinių gebėjimų, kurie, kaip manoma, yra svarbūs asmens

vadovavimo veiksmingumas grupėse, organizacijose ir bendruomenėse.

skirtingos paskirties, paskirties ir dydžio.



Organizacinės kompetencijos: Į šią kompetencijų grupę įeina vizijos nustatymas, strategijos kūrimas ir įgyvendinimas, žinių valdymas, bendradarbiavimas ir įgalinimas, instruktavimas, pokyčių ir krizių valdymas bei įvairūs administraciniai gebėjimai, kurie, kaip manoma, yra svarbūs asmens vadovavimo efektyvumui grupės, organizacijos ir bendruomenės aplinkoje, turinčioje skirtingą paskirtį, funkcijas ir dydį.

Pozicinės kompetencijos. Su šia grupe susijusios kompetencijos, dalykinės žinios ir įgūdžiai, kurie, kaip manoma, yra būtini veiksmingam vadovavimui. konkrečioje srityje, pavyzdžiui, verslo, sveikatos priežiūros, sporto, politikos, religijos, švietimo, socialinio darbo arba bibliotekų administravimo. Į šią kategoriją įeina su kontekstu, darbu ar sektoriumi susijęs išsilavinimas ar mokymas, patirtis, pažintis su darbu, organizacinis supratimas ar profesinis tobulėjimas.

Pozicinės kompetencijos: Su šia grupe susijusios kompetencijos apima dalykines žinias ir įgūdžius, būtinus efektyviam vadovavimui tam tikroje srityje, pavyzdžiui, verslo, sveikatos priežiūros, sporto, politikos, religijos švietimo, socialinio darbo ar bibliotekų administravimo. Į šią kategoriją įeina su kontekstu, darbu ar sektoriumi susijęs išsilavinimas ar mokymas, darbo patirtis, darbo išmanymas, organizacinis supratimas ar profesinis tobulėjimas.

Bendravimo kompetencijos: Ši kompetencijų grupė apima žinias ir įgūdžius, reikalingus veiksmingai sąveikai tarpasmeninėje, grupinėje, organizacinėje ir viešojoje aplinkoje, įskaitant pranešimų siuntimą ir priėmimą įvairiomis aplinkybėmis ir su įvairiais asmenimis bei grupėmis. Specifiniai bendravimo aspektai apima patikimumo ir pasitikėjimo kūrimą, įtikinėjimą, tarpasmeninius santykius ir komandos formavimą, klausymąsi ir klausimų pateikimą, rašymą ir kalbėjimą, įvairovę ir tarpkultūrinius santykius, tarpininkavimą, derybas ir konfliktų sprendimą.

3 skyrius:

Sektoriui būdingi veiksniai

Sektoriui būdingi veiksniai, susiję su smurtu darbe

Mokymosi rezultatai: Apibrėžti konkrečiam sektoriui būdingus smurto darbe veiksniai.

Tai tipologija, skirta atskirti smurtą pagal šaltinį.



"Išorinis" smurtas	kuriuos įvykdė organizacijai nepriklausantys asmenys, pavyzdžiui, per ginkluotus HORECA užpuolimus.
"Kliento inicijuotas" smurtas	klientų ar svečių darbuotojams padarytos žalos.
"Vidinis" smurtas	vyksta tarp darbuotojų organizacijoje, pavyzdžiui, tarp vadovo ir darbuotojo arba darbuotojų ir mokinių.
Smurtas kyla dėl platesnių socialinių ir ekonominių pokyčių	Pavyzdžiui, pasaulinis ekonominis spaudimas gali lemti darbuotojų skaičiaus mažinimą, darbo intensyvinimą, nesaugumą dėl darbo vietos ir prisidėti prie darbo kultūros, kurioje toleruojamas grėsmingas elgesys.

Smurto darbe rizikos veiksniai yra šie:

Ekonomika	☐ Nakties ekonomika
Tipologijos	☐ Neformalioji ekonomika
Darbuotojų tipologija	❖ Žemos kvalifikacijos darbuotojai, mažai uždirbantys darbuotojai, žemo amžiaus darbuotojai ❖ Darbas su nestabiliais ar nepastoviais asmenimis
Darbo sąlygos HORECA	☐ Šiluma ir draugiškumas (svetingumas) gali būti klaidingai interpretuojami ☐ Smurto darbe normalizavimas HORECA regione ☐ Darbas vėlai, anksti, nereguliarus ir neįprastas darbo laikas ☐ Didelės rizikos klientų aptarnavimas (alkoholio padauginę klientai) ☐ Prekių ar paslaugų pristatymas ☐ Darbas intymioje aplinkoje ☐ Silpnos profesinės sąjungos

Toliau pateikiama rizikos veiksnių analizė:

Ilgos pamainos, nereguliarus ir neįprastas darbo laikas

Potencialus streso veiksnys svetingumo industrijoje kyla dėl besikeičiančių darbo grafikų ir darbo ne darbo valandomis, įskaitant vakarus ir naktis. Darbas pamainomis yra plačiai paplitęs ir, ypač restoranuose, gali apimti dalines pamainas. Dažnai dirbama sekmadieniais (daugelyje šalių įprasta poilsio diena).

Pajamų nesaugumas

Nuolatinis darbo užmokestis yra vidutiniškai mažesnis nei kituose sektoriuose.

Nemažą dalį visų svetingumo sektoriaus darbuotojų pajamų gali sudaryti arbatpinigiai. Jei arbatpinigiai yra svarbūs, darbuotojui gali tekti susidurti su pajamų neužtikrintumu ir dėl to nereguliariu gyvenimo būdu.

Mažiausiai apmokami darbuotojai, pvz., kambarinės, sargai ir indų plovėjai, gali dirbti ir kitus darbus ir patirti didesnę nei įprastai darbo krūvį.

Silpnos darbo santykių institucijos

Profesinių sąjungų poveikis įvairiose šalyse yra skirtingas, tačiau gerokai mažesnis už bendrą visų pramonės šakų vidurkį.

Daugelis darbdavių nepalaiko profesinių sąjungų, o darbuotojai dažniausiai priima darbdavį kaip socialinį lyderį arba elgiasi individualistiškai.

Todėl įtampa ir konfliktai darbo vietoje susiduria su menkomis galimybėmis rasti sprendimus per socialinį dialogą.

Neformalioji ekonomika

Nemažai organizacijų veikia šešėlinėje ekonomikoje, todėl nemoka mokesčių ir neprisideda prie socialinės apsaugos ir (arba) draudimo sistemų. Viešbučių, viešojo maitinimo ir turizmo sektoriaus šešėlinė ekonomika paprastai pritraukia darbuotojus iš pažeidžiamiausių gyventojų grupių, pavyzdžiui, Austrijoje gyvenančias vienišas motinas arba nelegalius imigrantus.

Darbuotojai yra ypač linkę į įvairaus pobūdžio piktnaudžiavimą.

Globalizacija, didėjanti konkurencija, sąnaudų mažinimas ir naujos technologijos

Didėjanti konkurencija lemia didesnę spaudimą darbuotojams ir darbdaviams šioje pramonės šakoje. Todėl neretai mažinamas darbuotojų skaičius ir atleidžiami darbuotojai, todėl likusiems darbuotojams tenka papildomas darbo krūvis ir daugybė sunkumų.



Darbuotojų ir klientų sąveika

Didelė dalis darbuotojų dirba nuolat bendraudami su klientais, nes jie teikia paslaugas arba tiesiog užima tą pačią erdvę, pvz., kambarinės ir valytojos. Tai kelia jiems spaudimą, ypač tiems, kurie dirba žemą socialinį statusą turinčius darbus ir nėra išmokyti tinkamai bendrauti. Todėl jie yra menkai pasirengę susidurti su smurto ir priekabiavimo situacijomis.

Naktinio gyvenimo klientų aptarnavimas

Dalis viešbučių ir viešojo maitinimo įmonių veikia "naktinės ekonomikos" srityje, t. y. sutemus. Todėl jos yra orientuotos į alkoholio vartojimą ir dažnai skirtos jauniems klientams. Dėl šių ypatybių jie gali patirti smurtą ir su juo susijusį bauginimą.

Dalis šios pramonės šakos atstovų taip pat siūlo erotinius ar seksualinius jausmus skatinančią aplinką, dėl kurios darbuotojai gali susidurti su grėsmingu klientų elgesiu.

Neaiškus tarp privačių ir viešų normų ir elgesio taip pat gali prisidėti prie didesnės nepriimtino elgesio rizikos ne tik viešbučiuose, bet ir baruose bei tam tikruose restoranuose.

Nuorodos

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). Organizacijos diagnozė, šešios vietos, kuriose reikia ieškoti problemų su teorija ar be jos, *The Journal of group and organizational management*, 1(4), 430-447.

doi:10.1177/0021886398342003, <http://dx.doi.org/10.1177/0021886398342003>