



WEED OUT - Organizační faktory spojené s vystavením různým formám násilí

Modul pátý





Obsah

Výsledky učení.....	2
Jednotka 1: Rozdíl mezi organizační kulturou a strukturou.....	2
Strategie primární, sekundární a terciární prevence.....	5
Závěr.....	5
Jednotka 2: Manažerské kompetence.....	6
Jednotka 3: Odvětvové faktory.....	7
Dlouhé směny, nepravidelná a neobvyklá pracovní doba.....	8
Nejistota příjmu.....	8
Slabé instituce pracovněprávních vztahů.....	8
Neformální ekonomika.....	8
Globalizace, rostoucí konkurence, snižování nákladů a nové technologie.....	9
Kontakt mezi zaměstnanci a zákazníky.....	9
Stravování pro hosty nočních podniků.....	9
Zdroje.....	10

Výsledky učení

Účastníci jsou schopni:

- Popsat fungování organizační struktury a organizační kultury.
- Vybrat vhodná opatření na základě modelu strategie primární, sekundární a terciární prevence.
- Uplatňovat potřebné dovednosti vedení v kontextu násilí na pracovišti.
- Definovat specifické sektorové faktory násilí na pracovišti.

Jednotka 1: Rozdíl mezi organizační kulturou a strukturou

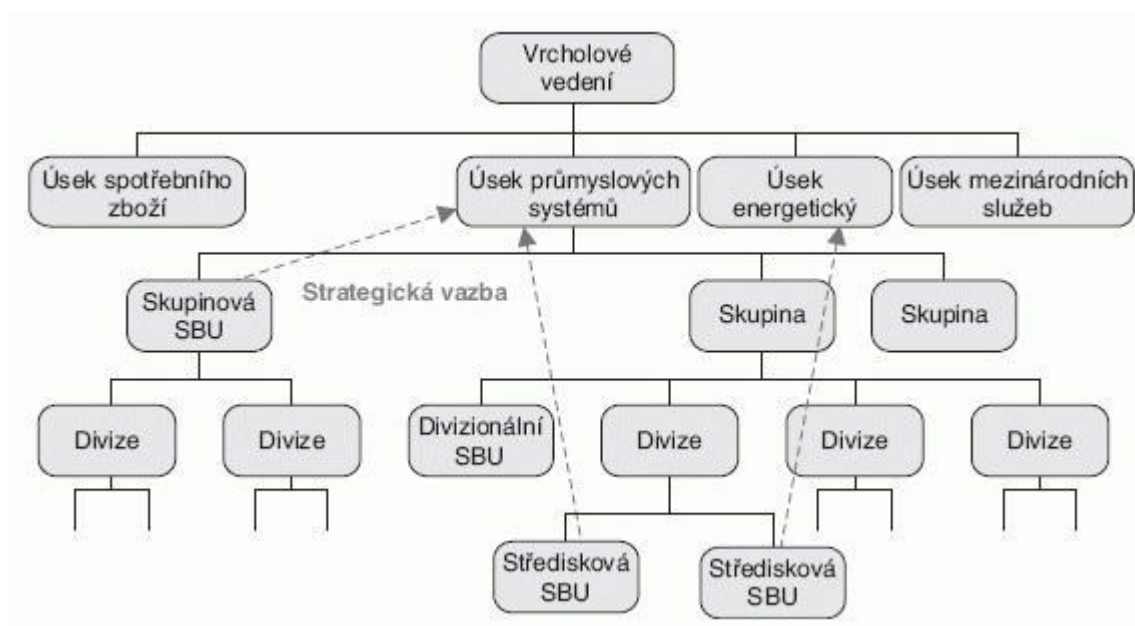
Rozdíl mezi organizační strukturou a kulturou a jejich způsoby působení

Výsledek učení:

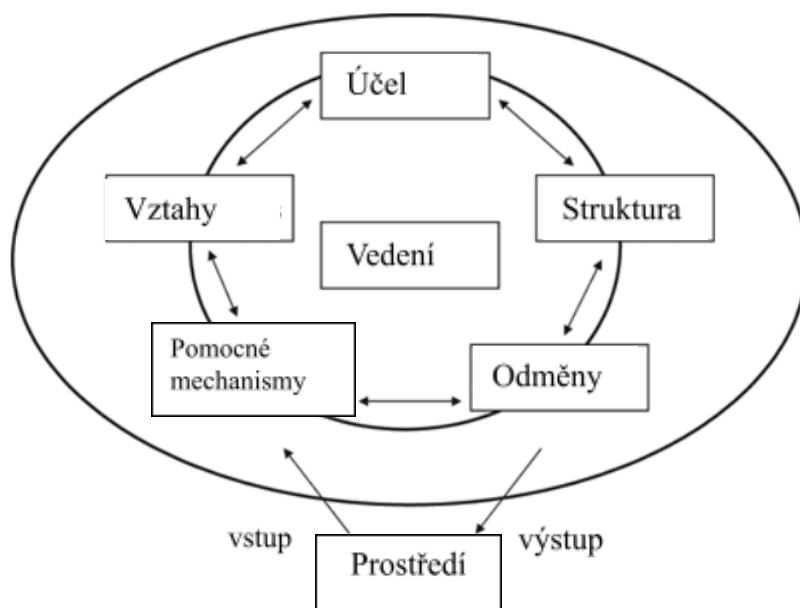
- Popsat fungování organizační struktury a organizační kultury.

Co je co?

Organizační struktura označuje systém používaný k vymezení hierarchie v rámci organizace. Identifikuje každé pracovní zařazení, jeho funkci a místo, kterému je v rámci organizace podřízeno. Tato struktura je vytvořena proto, aby stanovila, jak organizace funguje, a pomáhá organizaci při dosahování jejích cílů, aby umožnila budoucí růst. Struktura je znázorněna pomocí organizačního schématu (viz příklad v tabulce 1.1).



Organizační struktura, Zdroj: businessinfo.cz





Model Šesti polí (Weisbord, 1978)

Typy organizační struktury:

1) Hierarchická

Jedná se o typ centralizované organizační struktury. Existuje hierarchie pracovníků, na jejímž vrcholu jsou umístěni vedoucí pracovníci, uprostřed nadřízení a pod nimi zaměstnanci.

2) Plochá

Tato organizační struktura postrádá jakoukoli hierarchii. Zaměstnancům nikdo nevelí ani je neřídí. Místo toho se rozhodnutí přijímají na všech úrovních řízení. Proto se obvykle používá v malých firmách s malým počtem zaměstnanců nebo v nově vznikajících firmách.

3) Maticová

V rámci této organizační struktury není jasně vymezena role a odpovědnost zdrojů. Zdroje mohou být rozděleny mezi různé týmy, aby bylo zajištěno jejich maximální využití.

4) Síťová

Síťová organizační struktura pomáhá vizualizovat vnitřní i vnější vztahy mezi manažery a vrcholovým vedením. Jsou nejen méně hierarchické, ale také více decentralizované a flexibilnější než jiné struktury.

Myšlenka síťové struktury vychází ze sociálních sítí. Její struktura se opírá o otevřenou komunikaci a spolehlivé partnery; jak interní, tak externí. Síťová struktura je považována za pružnější než ostatní struktury, protože má méně kol, více kontroly a rozhodování probíhá zdola.

5) Divizní

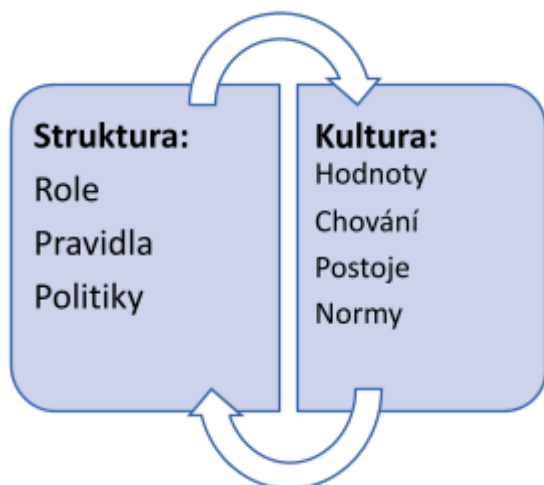
Divizní typy organizačních schémat mají vlastní divize, které odpovídají buď produktům, nebo geografickým oblastem. Každá divize obsahuje nezbytné zdroje a funkce potřebné k podpoře dané produktové řady a geografické oblasti.

Organizační kultura zahrnuje hodnoty, chování a postoje zaměstnanců.

Všechny aspekty jsou pro úspěch organizace stejně důležité. Firemní kultura vyjadřuje organizační očekávání. Jedná se o nepsaná pravidla, která diktují oblečení, pracovní etiku a celkovou strukturu podniku. Nový zaměstnanec se často musí tato pravidla naučit a dodržovat, aby do podniku a jeho kultury zapadl. Považujte je za osobnost podniku. Tato

kultura určuje standardy na pracovišti a ovlivňuje, jak se mají zaměstnanci chovat. Organizační kultura může zahrnovat následující prvky:

- Společně sdílená přesvědčení.
- Hodnoty, které určují chování zaměstnanců.
- Dohodnuté předpoklady.



Strategie primární, sekundární a terciární prevence

Základy strategií primární, sekundární a terciární prevence násilí na pracovišti

Výsledek učení

Schopnost popsat fungování organizační struktury a organizační kultury.

Primární prevence	Předcházení násilí na pracovišti.	P= Prevence
Sekundární prevence	Včasné odhalení násilí na pracovišti prostřednictvím identifikace a eliminace hrubosti dříve, než vyústí v násilné chování.	S= Skenování
Terciární prevence	Řeší zaměstnance a/nebo pracoviště, pokud již k incidentu došlo.	T= Terapie

Závěr



- Výskyt násilí na pracovišti je třeba náležitě sledovat nejen pomocí běžných metod pracovnělékařského dohledu, ale také pomocí oznámení zaměstnanců o těchto typech událostí.
- Pro adekvátní měření rozsahu násilí na pracovišti je nezbytná angažovanost zaměstnavatelů.
- Zavedení ohlašovacích mechanismů je nezbytné pro účely vypracování cílených a podložených preventivních strategií a také pro testování jejich účinnosti.



Jednotka 2: Manažerské kompetence

analytické kompetence	osobní kompetence	komunikační kompetence	poziční kompetence	organizační kompetence
sebehodnocení	charakter, osobní hodnoty, etika	důvěryhodnost a charisma	vzdělávání	stanovení vize
definování problému	kognitivní schopnosti a kreativita	vliv a přesvědčivost	zkušenosti	řízení a dohled
analýza zainteresovaných stran	nadšení	interpersonální a skupinová orientace	odborné znalosti	řízení informací a znalostí
systémová / organizační analýza	vysoké standardy	naslouchání, pozornost, kladení otázek a učení se	znalost odvětví	technologické schopnosti
analýza technologií na podporu vedení	osobní přesvědčení a vytrvalost	veřejné vystupování, prezentační dovednosti, debata a diskuse	znalost organizace	posilování pravomocí a podpora
řešení problémů	sebekázeň a sebedůvěra	rozmanitost a mezikulturní orientace	znalost typu úkolu	výuka a koučování
přezkoumání a analýza výsledků	tolerance k nejistotě a podstupování rizika	modelování rolí	jazyk a slovní zásoba	facilitace a vyjednávání

Ruben et al. (2017)

Osobní kompetence: snad nejtradičnější a nejnámější tematickou oblastí je ta, která se zaměřuje na osobní vlastnosti jedince, včetně kognitivních schopností, energie, přesvědčení, charakteru a vyjádření hodnot - faktorů, které obecně vedou k tomu, že je člověk obdivován a vnímán ostatními jako vzor díky svému charakteru, přesvědčení a vysokým nárokům.

Organizational Competencies. Included in this competency cluster are vision-setting, strategy development and execution, knowledge management, collaboration and empowerment, coaching, change and crisis management, and the range of administrative capabilities judged to be important to an individual's leadership effectiveness in group, organizational, and community settings with varying purpose, function, and size.

Organizační kompetence: do této skupiny kompetencí patří stanovení vize, tvorba a realizace strategie, řízení znalostí, spolupráce a posílení postavení, koučování, řízení změn a krizí a řada administrativních schopností, které jsou považovány za důležité pro efektivitu jednotlivce při vedení ve skupině, v organizaci a v komunitě s různým účelem, funkcí a velikostí.

Positional Competencies. The competencies associated with this cluster include subject-matter knowledge and skills deemed necessary for effective leadership



within a specific field such as business, health care, sports, politics, religion, education, social work, or library administration. Included in this category are context-, job-, or sector-specific education or training, background experiences, job familiarity, organizational understanding, or professional development.

Poziční kompetence: kompetence přiřazené k této skupině zahrnují znalosti a dovednosti, které jsou považovány za nezbytné pro efektivní vedení ve specifické oblasti, jako je podnikání, zdravotnictví, sport, politika, náboženské vzdělávání, sociální práce nebo knihovnictví. Součástí této kategorie je vzdělání nebo odborná příprava specifická pro daný kontext, pracovní místo nebo odvětví, zkušenosti s prací, znalost organizace nebo profesní rozvoj.

Komunikační kompetence: tento okruh kompetencí zahrnuje znalosti a dovednosti potřebné pro efektivní interakci v mezilidském, skupinovém, organizačním a veřejném prostředí, včetně vysílání a přijímání zpráv v různých kontextech a s různými jednotlivci a skupinami. Specifické dimenze komunikace zahrnují budování kredibility a důvěry, přesvědčování, mezilidské vztahy a vytváření týmů, naslouchání a kladení otázek, psaní a mluvení, rozmanitost a mezikulturní vztahy a facilitaci, vyjednávání a řešení sporů.

Jednotka 3: Odvětvové faktory

Odvětvově specifické faktory v kontextu násilí na pracovišti

Výsledek učení: definovat specifické odvětvové faktory násilí na pracovišti.

Jedná se o typologii pro rozdělení násilí na základě jeho zdroje.

Vnější násilí	spáchané osobami mimo danou společnost, například při ozbrojených přepadeních
Násilí od klienta	způsobené zaměstnancům zákazníky nebo hosty
Vnitřní násilí	dochází k němu mezi zaměstnanci v rámci organizace, například mezi nadřízeným a zaměstnancem nebo mezi zaměstnanci a uční
Násilí vzniká v důsledku širšího sociálního a ekonomického vývoje	například globální ekonomické tlaky mohou vést ke snižování počtu zaměstnanců, intenzifikaci práce, nejistotě zaměstnání a přispívat ke kultuře na pracovišti, kde je tolerováno rizikové chování

Mezi rizikové faktory násilí na pracovišti patří:



Typologie práce	<ul style="list-style-type: none">● Noční ekonomika● Neformální ekonomika
Typologie zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none">● Zaměstnanci s nízkou kvalifikací, s nízkými příjmy, nízkého věku● Pracující s nestabilními nebo nestálými osobami
Pracovní podmínky v HORECA	<ul style="list-style-type: none">● Vřelost a přívětivost (pohostinnost) může být špatně interpretována● Normalizace násilí na pracovišti v HORECA● Práce přesčas, práce brzy ráno, nepravidelná a neobvyklá pracovní doba● Obsluha rizikové klientely (zákazníci pod vlivem alkoholu)● Dodávání zboží nebo služeb● Práce v intimním prostředí● Slabé odborové organizace

Níže je uvedena analýza rizikových faktorů:

Dlouhé směny, nepravidelná a neobvyklá pracovní doba

Potenciální stresový faktor v pohostinství pramení z měnících se rozvrhů a práce v nespolečenských hodinách včetně večerních a nočních. Práce na směny je rozšířená a zejména v restauracích může zahrnovat dělené směny. Běžná je práce v neděli (v mnoha zemích běžný den odpočinku).

Nejistota příjmu

Běžné mzdy jsou v průměru nižší než v jiných odvětvích.

Značná část celkového příjmu zaměstnanců v pohostinství může pocházet ze spropitného. Pokud je spropitné důležité, může se zaměstnanec potýkat s nejistotou příjmu a z toho vyplývajícím nepravidelným životním stylem.

Nejhůře placení zaměstnanci, např. pokojské, portýři a myči nádobí, mohou mít navíc další zaměstnání a čelit vyššímu pracovnímu tlaku, než je obvyklé.

Slabé instituce pracovněprávních vztahů

Vliv odborů se v jednotlivých zemích liší, ale je mnohem nižší než obecný průměr všech odvětví.



Mnozí zaměstnavatelé odbory nepodporují, zatímco mezi zaměstnanci je běžné, že akceptují zaměstnavatele jako sociálního lídra nebo se chovají jako individualisté. Napětí a konflikty na pracovišti se proto střetávají s minimálním prostorem pro řešení ze strany zavedeného sociálního dialogu.

Neformální ekonomika

Značný počet organizací působí v šedé ekonomice, a proto neplatí daně ani nepřispívají do systémů sociálního zabezpečení/pojištění. Šedá ekonomika v oblasti hotelnictví, stravování a cestovního ruchu má tendenci přitahovat zaměstnance z nejzranitelnějších skupin obyvatelstva, např. matky samoživitelky nebo nelegální přistěhovalce. Zaměstnanci jsou obzvláště náchylní k zneužívání všeho druhu.

Globalizace, rostoucí konkurence, snižování nákladů a nové technologie

Rostoucí konkurence vede k většímu tlaku na zaměstnance a zaměstnavatele v tomto odvětví. Snižování počtu zaměstnanců a propouštění proto nejsou neobvyklé, což způsobuje, že zbývající zaměstnanci jsou vystaveni zvýšené pracovní zátěži a vícenásobnému tlaku.

Kontakt mezi zaměstnanci a zákazníky

Velká část zaměstnanců pracuje v neustálém kontaktu se zákazníky, ať už jako poskytovatelé služeb, nebo jen proto, že obývají stejné prostory, např. pokojské a uklízečky. To pro ně představuje zdroj tlaku, zejména pro ty, kteří zastávají zaměstnání s nízkým společenským statutem a nejsou vyškoleni v tom, jak vhodně komunikovat. Jsou proto málo připraveni čelit násilným situacím a obtěžování.

Stravování pro hosty nočních podniků

Část hotelnictví a gastronomie působí v "noční ekonomice", tj. po setmění. Zaměřují se proto na konzumaci alkoholu a často se orientují na mladé zákazníky. Tyto faktory je potenciálně vystavují násilí a souvisejícímu zastrašování.

Část tohoto odvětví také představuje prostředí vytvořené tak, aby podporovalo erotické nebo sexuální vjemy, což má za následek vysoký stupeň vystavení zaměstnanců výhružnému chování ze strany zákazníků.

Nejednoznačnost mezi soukromými a veřejnými normami a chováním může rovněž přispívat k vyššímu riziku nepřijatelného chování nejen v hotelech, ale také v barech a některých restauracích.



Zdroje

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

<https://terraform-20180423174453746800000001.s3.amazonaws.com/attachments/cjiisgry00fzfxj71rd28btl-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>

