

اقدامهای انضباطی یا تنبیه در یک سازمان کدامند؟

اعمال انضباط اغلب شامل یک توالی شش مرحله ای شامل : اخطار شفاهی، اخطار کتبی، تعلیق، تنزیل درجه ، کسر حقوق و اخراج است. ملایمترین نوع تنبیه اخطار شفاهی است. این شیوه توبیخ زمانی اثر بخش است که در موقعیتی غیر رسمی و خصوصی انجام شود . مدیر باید با دادن اطلاعات روشن درباره مقرراتی که نقض شده و دشواریهایی که این تخلف پدید آورده است کار را آغاز کند. اگر همین اخطار شفاهی موثر افتاد، اقدام انضباطی دیگر ضرورت ندارد . ولی اگر فرودست نتواند خود را اصلاح کند، لازم است مدیر اقدام شدیدتری را در نظر بگیرد. یک نکته نهایی را نباید در مورد اخطار شفاهی ناگفته بگذاریم و آن اینکه خوب است سابقه موقتی از این توبیخ تهیه و در پرونده فرد ذریبط نگهداری شود. این سابقه باید در بردارنده هدف، تاریخ و نتیجه گفتگو با وی باشد. هنگامیکه نشانه های اصلاح در فرد دیده شد می توان سابقه را از پرونده خارج کرد . دومین اقدام در تنبیه گام به گام اخطار کتبی است که در واقع نخستین گام رسمی در جریان تنبیه به شمار می آید زیرا اخطار کتبی در پرونده رسمی زیردست نگهداری می شود . اخطار کتبی نه تنها به فرد تسلیم می شود بلکه نسخه ای از آن نیز برای مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی ارسال می شود تا در پرونده دائمی کارمند قرار گیرد. تعلیق یا اخراج موقت گام بعدی در اقدامهای انضباطی است و اغلب زمانی به کار گرفته می شود که گامهای پیشین نتیجه ای نبخشیده باشد . موارد استثنایی نیز وجود دارد که در صورت شدت تخلف بدون هر گونه توبیخ شفاهی یا کتبی به فرد تعلیق داده می شود . تعلیق را می توان از یک روز تا چند هفته تعیین کرد. اگر تعلیق موثر نیفتد و مدیریت در صدد اخراج کامل فرد مشکل ساز نباشد، کاهش درجه چاره بعدی است . البته باید خاطر نشان کرد که معدود سازمانهایی هستند که کاهش درجه را به مثابه یک اقدام انضباطی به کار می گیرند. شاید به این دلیل که روحیه فرد متخلف و حتی همکاران خدشه دار می شود. همچنین کاهش درجه در مقایسه با گامهای پیشین موقتی نیست. کاهش درجه یک تنبیه دائمی است و بنابراین از لحاظ انگیزشی ابعاد مختلف دارد. چاره دیگری که در عمل به کار گرفته می شود کاهش حقوق فرد مشکل آفرین است. این شیوه به طور مسلم اثرهای منفی بر روحیه فرد خطا کار خواهد داشت. اما اگر قرار بر استفاده از آخرین چاره (یعنی اخراج دائم) نباشد اقدامی است معقول. سخت ترین تنبیه انضباطی مدیریت اخراج فرد مشکل آفرین است. اخراج را تنها باید برای پر خطاترین رفتارها در نظر گرفت و این زمانی است که رفتار فرد آن قدر نامطلوب است که به عملیات واحد یا سازمان خلل جدی وارد می کند. تصمیم به اخراج باید پس از بررسی دقیق و طولانی گرفته شود. تقریباً برای هر کسی اخراج شدن از محل کار یک ضربه عاطفی و روحی شدید است.

در رویکرد نوین سعی بر آن است که تا حد امکان مسائل بدون تنبیه حل شوند. در این شیوه مراحل زیر وجود دارد:

- ۱- تذکر شفاهی
- ۲- تذکر کتبی
- ۳- یک روز مرخصی برای تصمیم گیری (با حقوق)
- ۴- اخراج

دکتر حمید سرایداریان