

مدیریت منابع انسانی

فصل یازدهم: سیستم انضباط، ایمنی شغلی، روابط کار

مدرس:

فرناز تبریزی نژاد

کارشناس ارشد مهندسی صنایع

تعریف انضباط

عبارت از ایجاد موقعیتی است که کارکنان یک سازمان، رفتار خود را با قوانین، مقررات و استانداردهای سازمانی هماهنگ می نمایند

❖ وجود سیستم انضباطی در سازمان برای تنبیه کارکنان خاطی لازم است. این سیستم کارکنان را ملزم می کند رفتاری مطلوب و مقبول و در چارچوب عقلانیت سازمان داشته باشند.

❖ پس کارکرد اصلی سیستم انضباطی اصلاح رفتار نامطلوب و یاددهی رفتار مطلوب، مناسب و مطابق با استانداردهای سازمان است

❖ هدف اصلی از انضباط باید تغییر رفتار و اصلاح رفتار و عملکرد کارکنان باشد و تنبیه کارکنان خاطی به خودی خود هدف نیست. انضباط، اشاره به نقش مدیر در شکل دهی رفتار کارمند دارد، یعنی رفتارهای مدیر، عامل اصلی شکل گیری رفتار کارمند است.

❖ حق و تکلیف کارگران در محل کار، اهمیت سیستم های انضباطی و تعیین ضوابط اخلاقی منطبق با عرف شرکت ها است.



انواع انضباط

انواع انضباط

1) انضباط بازدارنده: اقداماتی است که کارکنان را به رعایت قوانین، مقررات و استانداردهای سازمان و مدیریت تشویق کنند.

2) انضباط اصلاح کننده: اقداماتی است که در مورد کارکنان خاطی اعمال میگردد.

استعاره بخاری داغ برای سیستم انضباطی

سیستم انضباطی در سازمان به یک بخاری داغ تشبیه شده.

سیستم انضباطی زمانی مؤثر است که خصوصیات بخاری داغ را داشته باشد:

(۱) آزاردهندگی: اقدام انضباطی باید برای فرد آزار دهنده و ناخوشایند باشد تا فرد دیگر آن را تکرار نکند.

(۲) فوریت زمانی: با لمس بخاری داغ ، دست بلافاصله می سوزد ، در سازمان نیز فرد باید به محض ارتکاب خطا مجازات گردد تا بداند چرا مجازات می شود.

(۳) هشداردهندگی

(۴) عدالت

(۵) تأکید بر عمل نه شخص

انواع تخلفات

تخلفات سازمانی به چهار گروه ذیل تقسیم می شود:

(۱) تخلفات زمانی و عملکردی: مانند غیبت ، تأخیر ، انجام ندادن به موقع کار، انجام کار زیر حد استاندارد.

(۲) اعمال غیر اخلاقی: مانند تقلب ، دزدی ، عدم امانت داری.

(۳) اعمال بدنام کننده سازمان: مانند بدگویی از سازمان در بیرون ، بزهکاری ، ابراز شک و تردید درباره ارزشهای سازمان

(۴) رفتارهای ضد شهروندی: مانند سرپیچی از دستورات ، شوخی های آزاردهنده ، مشاجره با همکاران یا مشتریان.

نکاتی که باید قبل از اعمال مجازات های انضباطی مورد توجه قرار گیرد



- ۱- نوع و اهمیت خطا
- ۲- طول زمان و تکرار خطا
- ۳- سوابق کاری کارکنان
- ۴- شرایط خاص
- ۵- درجه اعمال سیاست های بازدارنده
- ۶- سابقه سیاست های انضباطی سازمان
- ۷- آثار مجازات ها در سایر کارکنان

استراتژی های اعمال انضباط



- ۱- استفاده از روشهای غیر کلامی
- ۲- اخطار شفاهی در خلوت
- ۳- اخطار شفاهی در برابر دیگران
- ۴- اخطار کتبی بدون درج در پرونده
- ۵- اخطار کتبی با درج در پرونده
- ۶- توبیخ کتبی
- ۷- انفصال موقت با کسر حقوق
- ۸- انتقال به مراکز بد آب و هوا
- ۹- تنزیل درجه یا تغییر شغل
- ۱۰- تعقیب قانونی و اخراج

ایمنی شغلی

هدف اصلی مهندسی ایمنی ، موشکافی محیط کار برای شناسایی منشأ حوادث بالقوه است.

مسئله ایمنی ، مسئولیت همه اعضای سازمان است و باید به جزئی از فرهنگ سازمان تبدیل شود.

تعریف استرس

استرس عبارت است از عکس العمل های فیزیکی، روانی و یا شیمیایی بدن در مقابل رویدادها و موقعیت های وحشتناک، هیجان آور، گیج کننده و خطرناک و حساس برای انسان می باشد.

استراتژیهای مدیریت استرس سه نوع می باشند که به صورت فردی یا سازمانی به کار گرفته می شوند:

(۱) پیشگیری از استرس زها

(۲) پیشگیری از استرس

(۳) درمان پیامدهای استرس

استراتژی های مدیریت استرس

استراتژی	فردی	سازمانی
پیشگیری از استرس زها	خوش بینی اکتسابی مدیریت اوقات کاری مدیریت اوقات فراغت	طراحی مجدد مشاغل ابهام زدایی و شفاف سازی برنامه زمانی کار سبک مدیریت و ساختار سازمانی فرهنگ سازمانی و ارتباطات سیستم پاداش عادلانه
پیشگیری از استرس	عوامل وضعیتی – شخصی ارزیابی شناختی از استرس فنون سازگاری	مشاوره های روانی حمایت اجتماعی تیم سازی
پیشگیری و درمان پیامدهای استرس	آرام سازی و تناسب اندام مراقبه (مدیتیشن) رژیم غذایی بازخور حیاتی خودگشودگی (افشا) درمان پزشکی	برنامه های کمک به کارکنان زمان استراحت کافی مرخصی استرس بهبود شرایط کاری

عوامل حادثه ساز در محیط کار

الف-رفتار کارکنان

ب-شرایط فیزیکی نامطلوب محیط کاری

ج-ابزار آلات غیر استاندارد و یا فرسوده



الف- رفتار کارکنان

- ۱- عدم استفاده از وسایل ایمنی
- ۲- شوخی در محیط های کاری
- ۳- عجله در انجام کارها
- ۴- جابه جایی اجسام سنگین با دست
- ۵- عدم استفاده از لباس های مطلوب کاری
- ۶- عدم رعایت قوانین و مقررات
- ۷- عدم نظارت مکفی مدیران و سرپرستان

ب- شرایط نا مطلوب محیط کار

- ۱- عدم وجود حفاظ های لازم در محیط های کاری
- ۲- کمبود نور، حرارت، وسایل تهویه
- ۳- آلودگی های صدا، ارتعاشات و تشعشعات
- ۴- گازها و مواد مسموم کننده و شیمیایی
- ۵- مواد سرطان زا
- ۶- شرایط نامطلوب بیولوژیکی از قبیل باکتری ها...
- ۷- فشارهای عصبی ناشی از موارد فوق
- ۸- عدم استفاده از وسایل هشدار دهنده
- ۹- جابه جایی وسایل و علامات ایمنی

ارگونومی

عبارت از مطالعه و بررسی روابط بیولوژیکی میان فعالیت های فیزیکی انسان با شرایط محیط کار می باشد.



اقدامات لازم برای ایمن سازی محیط کار

- ۱- جلب حمایت مدیران رده بالا
- ۲- تعیین مسئول ایمنی
- ۳- طراحی عملیات و محیط کاری با توجه به نکات ایمنی
- ۴- آموزش نکات ایمنی به کارکنان
- ۵- ثبت اطلاعات سوانح
- ۶- تجزیه و تحلیل حوادث
- ۷- انجام مسابقات ایمنی
- ۸- اجباری نمودن رعایت قوانین

روابط کار

روابط کار

احساس مشترک کارکنان، موجب شده است که کارکنان به رفتارهای جمعی روی آورند و از طریق اتحادیه های کارگری منافع جمعی خود را پیگیری کنند.

در مورد روابط کار سه دیدگاه وحدت گرا، کثرت گرا و بنیادگرا وجود دارد:

(۱) وحدت گرا: در این دیدگاه منافع افراد و گروههای متعدد در سازمانها همسو فرض می شود.

(۲) کثرت گرا: فرض می شود که گروههای متعددی در سازمان وجود دارند که منافع آنها با هم متفاوت است.

(۳) بنیادگرا: بر تضاد طبقاتی در سازمان تأکید دارد که در آن الزاماً کارگران برای گرفتن دستمزد و مزایای بالاتر، امنیت

شغلی بیشتر و اثرگذاری بر قوانین کار باید با هم متحد شوند و اتحادیه ها یکی از ساز و کارهای اتحاد کارگران علیه سرمایه داران است.

بهترین رویکرد در حل تعارضات بین کارگر و کارفرما، توجه به اهداف سه ذینفع اصلی یعنی جامعه، اتحادیه و سازمان است.

نمونه سوالات درس یازدهم

۱. در سیستم انضباطی موثر، هدف کدام مورد است؟

- (۱) مجازات (۲) اصلاح رفتار (۳) شناسایی رفتار (۴) تقویت منفی

۲. نخستین اقدام از سلسله اقدامات انضباطی رسمی مسئولان سازمان علیه کارمند در اجرای مقررات انضباطی چیست؟

- (۱) اخطار کتبی (۲) انفصال موقت (تعلیق)

- (۲) تذکر شفاهی (۴) کسر حقوق و مزایا

۳. در بررسی فرآیند انضباط در سازمان، نخستین گام است.

- (۱) وضع قوانین و مقررات انضباطی (۲) مشاهده کار و رفتار کارکنان

- (۳) اقدام انضباطی (۴) بررسی اهداف سازمان

۴. کدام مورد در اعمال مجازات انضباطی توصیه نمی شود؟

- (۱) معرفی رفتار مطلوب و نامطلوب به فرد
- (۲) خودداری از شتابزدگی و در نظر گرفتن زمانی نسبتاً طولانی بین ارتکاب عمل و اعمال مجازات
- (۳) در نظر گرفتن تنبیهی که برای کارمند پاداش تلقی نشود.
- (۴) جمع آوری مدارک و شواهد پیش از اعمال مجازات فرد خاطی

۵. در بررسی اثربخشی اعمال مجازات کدام گزینه صحیح است؟

- (۱) اگر مجازات با مهارت اعمال شود، ابزار سودمندی برای ایجاد تغییرات رفتاری خواهد بود.
- (۲) استفاده از تنبیه به عنوان خط مشی کلی یا به عنوان وسیله ای برای تغییر رفتار، کارایی زیادی ندارد.
- (۳) اعمال مجازات عوارض جانبی بسیاری به همراه دارد.
- (۴) همه موارد فوق