



جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني ل.م.د

في علم الاجتماع عمل وتنظيم

التنظيم الرسمي ودوره في الانضباط الوظيفي

دراسة ميدانية ب مقر بلدية عين دزاريت - تيارت

تحت إشراف الإشراف:

زيان عبد الوهاب

- من إنجاز الطالبة:

طرفاية إكرام

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	الأستاذ (ة)
رئيسا	أستاذ محاضر	هيشور محمد لمين
مشرفا ومقررا	أستاذ مساعد أ	زيان عبد الوهاب
مناقشا	أستاذ محاضر	بن علي رابح

السنة الجامعية: 2023 - 2024

شكر و تقدير

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ الفاضل " زيان عبد الوهاب " على إشرافه على هذا العمل وعلى توجيهاته القيمة التي سهلت علي طريق البحث

كما أتفضل بالشكر أيضا الى زميلاتي كل باسمها "بختة "نهاد " وفاء" لما قدمه لي من يد العون ولو بشيء بسيط ومعنوي



الحمد لله الذي وفقني في هذا العمل المتواضع الذي أهديته مع أسمى عبارات
الحب والامتنان:

إلى أبي نور دربي الذي ساندني وتعب من أجل إتمام مسيرتي الدراسية.

إلى أمي التي طالما رافقتني بدعائها وحرصها علي.

إلى نفسي التي أرهقتها ليالي السهر .

إلى إخواني أحبابي: مروة ، عمار ، عبد السلام.

إلى أختي بالروح ثابتة وفاء

إلى صديقاتي اللواتي لم يفارقاني يوما أثناء بحثنا مسعود بختة، شيبوط نيهاد

إلى الأساتذة المحترمين وزملاء الدراسة.

اسم الطالبة :

طرفاية إكرام

فهرس المحتويات :

2	مقدمة:
3	الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة.
5	1- إشكالية البحث
6	2- الفرضيات:
6	3- أسباب اختيار الموضوع:
6	4- أهداف الدراسة:
7	5- أهمية الدراسة:
7	6- تحديد المفاهيم:
7	5-1- التنظيم:
8	5-2- التنظيم الرسمي:
8	5-3- الدور:
9	5-4- الانضباط الوظيفي:
9	5-5- تعريف المؤسسة:
9	5-6- تعريف السلطة:
10	5-7- تعريف الرقابة:
10	7- الدراسات السابقة:
14	8- المقاربة السوسولوجية :
17	الفصل الثاني : التنظيم الرسمي
22	1- مفهوم التنظيم الرسمي:
23	2- أنواع التنظيم الرسمي: هناك عدة أنماط للتنظيم الرسمي وتمثل في :
23	2-1- التنظيم الرأسي:
23	2-1-1- مزاياه:
24	2-1-2- عيوبه:
24	2-2- التنظيم الوظيفي: fonctionnel organisation
24	2-2-1- مميزاته:
24	2-2-2- عيوبه:
25	2-3- التنظيم الرأسي الوظيفي: line/staff organisation

- 26..... matrix organisation: 4-2 التنظيم المصفوفي:
- 26..... 3- مبادئ التنظيم الرسمي: 3- مبادئ التنظيم الرسمي:
- 26..... 3-1- مبدأ التسلسل الرئاسي: 3-1- مبدأ التسلسل الرئاسي:
- 26..... 3-1-1- مزايا مبدأ التسلسل الرئاسي: 3-1-1- مزايا مبدأ التسلسل الرئاسي:
- 27..... 3-1-2- مشاكل مبدأ التسلسل الرئاسي: 3-1-2- مشاكل مبدأ التسلسل الرئاسي:
- 27..... 3-2- مبدأ التخصص وتقسيم العمل: 3-2- مبدأ التخصص وتقسيم العمل:
- 27..... 3-2-1- مزاياه: 3-2-1- مزاياه:
- 28..... 3-2-2- عيوبه: 3-2-2- عيوبه:
- 28..... 3-3- مبدأ تفويض السلطة: 3-3- مبدأ تفويض السلطة:
- 29..... 3-4- مبدأ الرشد: 3-4- مبدأ الرشد:
- 29..... 3-5- نظام الاتصالات: 3-5- نظام الاتصالات:
- 29..... 3-6- الاشراف والمراقبة: 3-6- الاشراف والمراقبة:
- 29..... 4- أهمية التنظيم الرسمي: 4- أهمية التنظيم الرسمي:
- 30..... 5- مزايا التنظيم الرسمي: 5- مزايا التنظيم الرسمي:
- 31..... 6- عيوب التنظيم الرسمي: 6- عيوب التنظيم الرسمي:
- 31..... 7- نظريات التنظيم: 7- نظريات التنظيم:
- 31..... 7-1- الإدارة العلمية التaylorية: 7-1- الإدارة العلمية التaylorية:
- 32..... 7-2- النظرية البيروقراطية لماكس فيبر: 7-2- النظرية البيروقراطية لماكس فيبر:
- 34..... 7-3- نظرية هنري فايول: المبادئ الإدارية. 7-3- نظرية هنري فايول: المبادئ الإدارية.
- 35..... 7-4- نظرية العلاقات الإنسانية: 7-4- نظرية العلاقات الإنسانية:
- 36..... خلاصة الفصل: 36..... خلاصة الفصل:
- 38..... الفصل الثالث: الانضباط الوظيفي. 38..... الفصل الثالث: الانضباط الوظيفي.
- 39..... - تمهيد: 39..... - تمهيد:
- 40..... 1- مفهوم الانضباط الوظيفي: 40..... 1- مفهوم الانضباط الوظيفي:
- 42..... 2- التطور التاريخي للانضباط في المؤسسة الصناعية: 42..... 2- التطور التاريخي للانضباط في المؤسسة الصناعية:
- 43..... 3- أنواع الانضباط الوظيفي: له عدة أنواع منها: 43..... 3- أنواع الانضباط الوظيفي: له عدة أنواع منها:
- 45..... 4- دعائم الانضباط الوظيفي: له ثلاث دعائم 45..... 4- دعائم الانضباط الوظيفي: له ثلاث دعائم
- 47..... 5- أهمية الانضباط الوظيفي: 47..... 5- أهمية الانضباط الوظيفي:
- 48..... 6- ايجابيات الانضباط الوظيفي: 48..... 6- ايجابيات الانضباط الوظيفي:

49	7- عوائق تحقيق الانضباط الوظيفي:
50	- خلاصة الفصل:
52	الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة :
53	1-مجالات الدراسة:
53	2-المنهج المستخدم في الدراسة:
54	3-أدوات جمع البيانات:
54	4-مجتمع البحث :
133	-الاستنتاج الخاص بالفرضية الأولى:
133	-الاستنتاج الخاص بالفرضية الثانية:
134	-الاستنتاج العام:
136	خاتمة:
138	قائمة المصادر و المراجع :
146	ملخص الدراسة :

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
56	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	1
56	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن	2
57	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	3
57	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل	4
58	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الرتبة المهنية	5
59	يمثل وجود لائحة للقوانين وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	6
60	يمثل وجود لائحة قوانين بالمؤسسة وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المخصص	7
61	يمثل وجود لائحة قوانين بالمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال	8
62	يمثل وجود لائحة قوانين بالمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال عند غياب المشرف او حضوره	9
63	يمثل وجود لائحة لقوانين المؤسسة وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	10
64	يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	11
65	يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المخصص	12
66	يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال في العمل	13
67	يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال في غياب المشرف او حضوره	14
68	يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة	15

	وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	
69	يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	16
70	يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد	17
71	يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بانضباط العمال في العمل	18
72	يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بانضباط العمال في غياب المشرف او حضوره	19
73	يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	20
74	يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	21
75	يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد	22
76	يمثل وجود برنامج محدد وعلاقته بانضباط العمال في العمل	23
77	يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته بانضباط العمال في غياب المشرف وحضوره	24
78	يمثل وجود برنامج محدد وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة	25
79	يمثل تقديم استفسارا للادارة عند التغيب وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	26
80	يمثل تقديم استفسارا للادارة عند التغيب وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد	27
81	يمثل تقديم استفسارا للادارة وعلاقته بانضباط العمال في العمل	28
82	يمثل تقديم استفسارا للادارة عند التغيب وعلاقته بالانضباط في غياب المشرف او حضوره	29
83	يمثل تقديم استفسارا للادارة عند التغيب وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في	30

	المؤسسة	
84	يمثل الخصم من الراتب عند التغيب وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	31
85	يمثل الخصم من الراتب عند التغيب وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد	32
86	يمثل الخصم من الراتب عند التغيب وعلاقته بانضباط العمال في العمل	33
87	يمثل الخصم من الراتب عند التغيب وعلاقته بانضباط العمال في غياب المشرف أو حضوره	34
88	يمثل الخصم من الراتب عند التغيب وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة	35
89	يمثل منح الادارة المردودية بنسبة كاملة وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	36
90	يمثل منح المردودية بنسبة كاملة وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المحدد	37
91	يمثل منح المردودية بنسبة كاملة وعلاقته بانضباط العمال في العمل	38
92	يمثل منح المردودية بنسبة كاملة وعلاقته بانضباط العمال عند غياب المشرف أو حضوره	39
93	يمثل منح المردودية بنسبة كاملة وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط عند غياب المشرف أو حضوره	40
94	يمثل وجود رقابة في المؤسسة وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	41
95	يمثل وجود الرقابة في المؤسسة وعلاقتها بإنهاء المهام في الوقت المحدد	42
96	يمثل وجود الرقابة في المؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال في العمل	43
97	يمثل وجود الرقابة في المؤسسة وعلاقتها بالانضباط عند غياب المشرف أو حضوره	44
98	يمثل وجود الرقابة في المؤسسة وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	45
99	يمثل تواجد المشرف في مكان العمل وعلاقته	46

	بالالتزام باوقات الدخول والخروج من المؤسسة	
100	يمثل تواجد المشرف في مكان العمل وعلاقته بانتهاء العمل في الوقت المحدد	47
101	يمثل تواجد المشرف في مكان العمل وعلاقته بانضباط العمال في العمل	48
102	يمثل تواجد المشرف في مكان العمل وعلاقته بالانضباط عند غياب المشرف و حضوره	49
103	يمثل تواجد المشرف في مكان العمل وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة	50
104	يمثل ملاحظة الأعمال بشكل دائم من طرف الرئيس وعلاقته بالالتزام باوقات الدخول والخروج من المؤسسة	51
105	يمثل ملاحظة الأعمال بشكل دائم من طرف الرئيس وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد	52
106	يمثل ملاحظة الأعمال من طرف الرئيس بشكل دائم وعلاقته بانضباط العمال في العمل	53
107	يمثل ملاحظة الاعمال بشكل دائم من طرف الرئيس وعلاقته بالانضباط في العمل عند غياب المشرف او حضوره	54
108	يمثل ملاحظة الاعمال بشكل دائم من طرف الرئيس وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	55
109	يمثل مراقبة الآلات في العمل وعلاقته بالالتزام باوقات الدخول والخروج من المؤسسة	56
110	يمثل مراقبة الآلات في العمل وعلاقته بإنهاء الأعمال في الوقت المحدد	57
111	يمثل مراقبة الآلات في العمل وعلاقته بانضباط العمال في العمل	58
112	يمثل مراقبة الآلات في العمل وعلاقته بالانضباط عند الحضور المشرف او غياب	59
113	يمثل مراقبة الآلات وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة	60
114	يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالا وعلاقته	61

	بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	
115	يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالا وعلاقته بإتناء العمل في الوقت المحدد	62
116	يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالا في العمل وعلاقته بانضباط العمال في العمل	63
117	يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالا وعلاقته بالانضباط عند حضور المشرف أو غيابه	64
118	يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالا وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	65
119	يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	66
120	يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة وعلاقتها بإتناء العمل في الوقت المحدد	67
121	يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال	68
122	يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة وعلاقتها بالانضباط عند حضور المشرف أو غيابه	69
123	يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	70
124	يمثل وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة	71
125	يمثل وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة وعلاقتها بإتناء المهام في الوقت المحدد	72
126	يمثل وجود كاميرات مراقبة وعلاقتها بانضباط العمال في العمل	73
127	يمثل وجود كاميرات مراقبة وعلاقتها بالانضباط عند حضور المشرف أو غيابه	74
128	يمثل وجود كاميرات مراقبة وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	75
129	يمثل تقييم نظام الرقابة وعلاقته بالالتزام بأوقات	76

	الدخول والخروج من المؤسسة	
130	يمثل تقييم نظام الرقابة وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد	77
131	يمثل تقييم نظام الرقابة وعلاقته بانضباط العمال في العمل	78
132	يمثل تقييم نظام الرقابة وعلاقته بالانضباط عند حضور المشرف او غيابه	79
133	يمثل تقييم نظام الرقابة وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي	80

قائمة الاشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
24	يمثل نموذج التنظيم الرأسي	1
25	يمثل نموذج التنظيم الوظيفي	2
26	يمثل نموذج التنظيم الرأسي الوظيفي	3
46	يمثل أنواع الانضباط الوظيفي	4

المقدمة

يعتبر التنظيم في الوقت الراهن أمراً أساسياً في المؤسسات ، بحكم المهمة التي تسند الى التنظيم بداية من تحقيق أهداف المؤسسة وكيفية أدائها الى تحقيق النتائج، حيث تعتبر المنظمة نظاماً متكاملًا يتطلب جهداً وطاقاً لتحقيق أهداف محددة وبهذا تلجأ المنظمات إلى تطبيق التنظيم الرسمي الذي يعتبر هو الهيكل التنظيمي للمؤسسة وهو احد العناصر الأساسية في أي مؤسسة او منظمة، حيث يعمل على تحديد الصلاحيات والمسؤوليات لكل فرد داخل المنظمة، كما يهدف الى تحقيق أهداف المؤسسة بشكل منظم وفعال، كما يعمل على توزيع السلطة والمسؤولية بين الموظفين بشكل مناسب ليساعد على تحقيق التوازن بين أفراد المنظمة وزيادة الكفاءة الإنتاجية.

كما تسعى العديد من المنظمات الى تحقيق الانضباط الوظيفي لأنه يعتبر دعامة أساسية لنجاح اي منظمة حيث أن انضباط العمال في المؤسسة يبين مدى نجاح التنظيم فيها حيث كل مؤسسة تعتمد على تنظيم رسمي تهدف إلى تحقيق الانضباط الوظيفي حيث يقوم بوضع القواعد والإجراءات والتوجيهات التي يجب على أفراد المؤسسة إتباعها لضمان أداء مهامهم بشكل فعال ، كما يساهم في تحديد الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وتوجيه الجهود نحو تحقيقها

وقد جاءت دراستنا تحت العنوان التالي: التنظيم الرسمي ودوره في الانضباط الوظيفي في المؤسسة ولقد تضمنت الدراسة أربعة

فصول :

الفصل الأول: ويتمثل في الجانب المنهجي للدراسة الذي جاءت فيع الإشكالية و تساؤلات الدراسة والفرضيات ،بالإضافة إلى أسباب اختيار الموضوع ، وأهداف الدراسة ، ثم تحديد المفاهيم والدراسات السابقة حول الموضوع وأخيراً المقاربة النظرية للموضوع.

أما الفصل الثاني: تطرقنا إلى التنظيم الرسمي مفهومه وأنواعه وأهميته ومبادئه وأهم مميزاته وعيوبه وأهم النظريات التي تناولت التنظيم. أما الفصل الثالث : فتم التطرق إلى الانضباط الوظيفي مفهومه ، والتطور التاريخي له في المؤسسات ، وأنواعه وأهميته في المؤسسة ومميزاته وعوائق تحقيقه. أما الفصل الرابع: فتم التطرق إلى الجانب التطبيقي للمذكرة حيث تضمن مجالات الدراسة الزماني والمكاني والبشري وأدوات الدراسة ومجتمع البحث والمنهج المستخدم ، و تطرقنا الى تفرغ البيانات وتوصلنا إلى نتائج الفرضية الأولى والثانية والاستنتاج العام للدراسة وأخيراً الخاتمة.

الفصل الأول

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

أولا : الإشكالية

ثانيا : الفرضيات

ثالثا : أسباب اختيار الموضوع

رابعا : أهداف الدراسة

خامسا : أهمية الدراسة

سادسا : المفاهيم الأساسية

سابعا : الدراسات السابقة

ثامنا : المقاربة السوسيولوجية للدراسة

1- إشكالية البحث

يعتبر التنظيم الإداري الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات سواء كانت هذه المؤسسات خدمتية أو صناعية (إنتاجية).

فالتنظيم هو الأساس الجوهرى الذي بفضلله تحقق المؤسسة مختلف أهدافها التي تسعى إليها، حيث يعرف التنظيم على انه مختلف الأنشطة الخاصة بالمنظمة من خلال تحديد المسؤولية والتفويض وتقسيم العمل داخل المؤسسة. ومن أنواعه التنظيم الرسمي الذي يعتبر انه هو التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات أي انه يشمل القواعد والترتيبات التي تعبر عن علاقات العمل الرسمية المحددة.

وعندما تكون هناك رقابة وسلطة داخل المؤسسة فهذا يؤدي إلى الانضباط الوظيفي الذي يعتبر انقياد العامل لمجموعة قوانين العمل وقدرته على انجاز العمل بصورة جيدة والتزامه باللوائح والأنظمة والتعليمات من قبل إدارة المنظمة والمتعلقة بالوظيفة والمهام المكلف بها والالتزام بالأخلاق والقيم المتعارف عليها في المنظمة والمجتمع.

عندما يفرض التنظيم الرسمي قوانينه ولوائحه وتكون واضحة ومفروضة على جميع العمال دون استثناء، هذا يؤدي إلى الانضباط الوظيفي داخل المؤسسة وقيام العمال بعملهم على أكمل وجه لتفادي العقوبات من قبل السلطة. ومن أهم المؤسسات الجزائرية التي جسدت التنظيم الرسمي نذكر " الشركة الوطنية للعربات الصناعية (سوناكوم) تيارت.

-عين بوشقيف" التي كانت تعاني في أولها من عدم الانضباط والتسيب في العمل و الغيابات الغير مبررة من قبل العاملين وعدم قيام الإدارة بواجبها اتجاه العمال، وعندما عملت شراكة مع "مؤسسة تطوير صناعة السيارات (فآتيا)" التي تعتبر مؤسسة عسكرية، أدت هذه الشراكة إلى تغيير النظام في المؤسسة عن طريق الرقابة وممارسة السلطة باستخدام قوانين للالتزام بها ووضع كاميرات مراقبة وتطبيق الرقمنة، هذا ما دفع العمال إلى الانضباط الوظيفي داخل المنظمة .

لذلك قمنا بطرح التساؤل التالي:

- كيف ينعكس التنظيم الرسمي على الانضباط الوظيفي داخل المؤسسة؟

الأسئلة الفرعية:

- كيف ينعكس التطبيق الفعلي للقوانين التنظيمية على انضباط العمال؟

- كيف ينعكس دور الرقابة على الانضباط الوظيفي داخل المؤسسة؟

2-الفرضيات:

-التطبيق الفعلي للقوانين يؤثر بالإيجاب على الانضباط الوظيفي.

-تؤثر الرقابة بالإيجاب على انضباط العمال.

3-أسباب اختيار الموضوع:

- ظاهرة موجودة في واقع المؤسسات.

- موضوع يستقطب الدارسين كثيرا.

- التسبب وعدم الانضباط في المؤسسة.

- تباين الانضباط الوظيفي في المؤسسة على حسب التنظيم خاصة في المؤسسة الجزائرية.

- ارتباط هذا الموضوع بالتخصص.

4-أهداف الدراسة:

- معرفة كيف يتم تطبيق التنظيم الرسمي في المؤسسة.

- معرفة الجوانب التي تعزز الانضباط الوظيفي داخل المؤسسة.

- إبراز دور الرقابة في التنظيم الرسمي.

- محاولة معرفة واقع هذا التنظيم في المؤسسات الجزائرية وكيفية التعامل به .

5-أهمية الدراسة:

ترتبط أهمية الدراسة بأهمية الموضوع وتظهر أهمية التنظيم الرسمي بالمؤسسة من خلال قدرته على تنسيق مختلف الجهود وتوجيه مختلف تصرفات وأفعال العاملين وذلك من خلال قواعده وضوابطه القائمة على أساس موضوعية علمية، هذا ما يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها واستغلال عمالها لبروز أداء فعال.

فالتنظيم الرسمي جانب مهم في أي مؤسسة لأنه لا يمكن لأي مؤسسة أن تستقر وتحقق نجاحا بدون تنظيم رسمي يحكمها.

6-تحديد المفاهيم:

5-1-التنظيم:

لغة: تعتبر كلمة "تنظيم" و"منظمة" ترجمة للمصطلح الإنجليزي والفرنسية organisation وتكتب عادة في أمريكا organization ، ففي اللغة مصطلح تنظيم من فعل نظم، ويقال مازال على نظام واحد أي عادة واحدة، ونقول ليس لهذا الأمر من نظام إذا لم تستقم طريقته.

أما في الاصطلاح يعرف التنظيم بأنه: "تنسيق مخطط للأنشطة التي يقوم بها عدد من الأفراد لإنجاز بعض الأهداف العامة الواضحة والمحددة وذلك من خلال تقسيم العمل والوظيفة بينهم من خلال التسلسل الهرمي للسلطة والمسؤولية"، ويعرفه شستر برنارد بأنه: "نسق من الوعي يقوم على النشاطات المنسقة أو قوى اثنين أو أكثر من الأشخاص".¹

أما معجم العلوم الاجتماعية فيعطي لكلمة التنظيم معنيين هما:

-المعنى الأول: "ويقصد به التنظيم الاجتماعي بصورة عامة، بما فيها من عمليات وعلاقات وما يحققه من أهداف اجتماعية، كما انه يضم البناء العام الذي يحدد الهياكل الأساسية التي تقوم في المجتمع".

-المعنى الثاني: " وهو المنظمة، ويدل على أن مجموعة من الأفراد ينظمون بمقتضى قواعد مضبوطة ولوائح محددة وأهداف مرسومة، مثل المؤسسات الصناعية و الخدمائية".²

1.د.بلقاسم سلاطونية وآخرون ، الفعالية التنظيمية في المؤسسة، ط الاولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر 2013ص15. 1
-طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2007ص212

و يعرف التنظيم بأنه عملية تقسيم العمل إلى أجزاء بحيث يكون من السهل إسنادها إلى الأشخاص بحيث يتم المساعدة وتجميع هذه الأجزاء ليتمكن الإشراف عليها بفعالية.

يرى "جود ghod" أن "التنظيم" عملية ترتيب لعناصر مستقلة في شكل وظيفي أو منطقي " وحاول البعض تحديد معنى التنظيم من خلال توضيح الأعمال التي يتكون منها. وعلى ذلك وصف التنظيم بأنه "تحديد الأنشطة المطلوبة لتحقيق أهداف المؤسسة، وتجميع تلك الأنشطة وتوزيعها على الأفراد وتفويضهم السلطة للتنفيذ، وتنسيق العلاقات أفقياً ورأسياً"

وأخيراً يعرف التنظيم بأنه عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكانية تنفيذ السياسات المرسومة في المؤسسة.¹

5-2- التنظيم الرسمي:

يعرف التنظيم الرسمي بأنه التنظيم القائم على القوانين والقرارات واللوائح في تحديد العلاقات بين العاملين في المنظمة وفقاً لتدرج السلطة وتحديدًا يعرف التنظيم الرسمي بأنه التنظيم القائم على القوانين والقرارات واللوائح في تحديد العلاقات بين العاملين في المنظمة وفقاً لتدرج السلطة وتحديد المسؤوليات، حيث إن لكل فرد في المنظمة اختصاصات ودور، ففي ظل التنظيم الرسمي تتضح العلاقات بحيث يكون كل منهم على علم بحقوقه وواجباته وحدود علاقاته برؤسائه ومرؤوسيه وبكيفية الاتصال بمن يرأسونه ومن هم دونه من العاملين، ويعرف من يتلقى الأوامر والتعليمات وإلى من يصدر التعليمات وحدود اتصالاته بالإدارات والأقسام الأخرى.²

ويعرفه "أمين ساعاتي" بأنه: هو كل ما يقوم على أساس الإجراءات التي صممت من أجله ويقوم على أساس تحليل العملية الإدارية وتجميعها في وظائف وتقسيمات تنظيمية صغيرة، يجري تجميعها في تقسيمات تنظيمية أكبر وهكذا.³

5-3- الدور:

يشير الدور لغة إلى الاضطلاع بمهمة.

و لتوضيح معنى الدور لا بد من التعرض أولاً للمعنى المركز، وهو الوضع الذي يشغله الفرد في مجتمع ما بحكم سنه أو جنسه أو ميلاده أو حالته الاجتماعية أو وظيفته أو تحصيله.

-لقد تعددت تعريفات الدور، ولعل ذلك يرجع إلى انتشار واستخدام هذا المفهوم في العديد من المجالات العلمية، حيث استخدم في علم النفس وعلم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والأنثروبولوجيا.

-لقد عرف "احمد زكي بدوي" الدور في معجم العلوم الاجتماعية بأنه "السلوك المتوقع من الفرد في الجماعة والجانب الدينامي لمركز الفرد، ويشير الدور إلى نموذج السلوك الذي يتطلبه المركز، ويتحدد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات الآخرين منه."

-فتحي درويش عشبية، التنظيم الإداري في التعليم العام، الروابط العالمية للنشر والتوزيع القاهرة (مصر)، ط1، 2009، ص101
-محمد عبد الفتاح عبد الله، الأسس النظرية لإدارة المؤسسات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية (مصر) 2004، ص2189²
³ أمين ساعاتي، أصول علم الإدارة العامة، دار الفكر، القاهرة، (دط)، 1997، ص131

في حين يذهب " محمد عاطف غيث" إلى تعريف الدور في قاموس علم الاجتماع، بأنه نموذج يرتكز حول بعض الحقوق والواجبات، ويرتبط بوضع محدد للمكانة داخل جماعة أو موقف اجتماعي معين، ويتحدد دور الشخص في أي موقف عن طريق مجموعة توقعات يعتنقها الآخرون كما يعتنقها الفرد نفسه.

وبناء على ما سبق يمكن أن نعرف الدور على انه نموذج السلوك المتمثل في الأفعال والتصرفات التي تتوافق مع متطلبات مركز معين في المجتمع.

5-4- الانضباط الوظيفي:

يعتبر الانضباط الوظيفي من أهم الأمور التي ينبغي على الموظف أن يتحلى بها، خاصة إذا كان الموظف جديدا في عمله.

- هو مجموعة الإجراءات التي تفرضها المؤسسة على موظفيها بسبب عدم إتباع قواعد المؤسسة أو عدم التقيد بمعاييرها وسياساتها.

- هو احد العوامل المهمة في المنظمة لأنه يؤثر على أداء العاملين، كلما ارتفع مستوى الانضباط لدى الموظفين ارتفع مستوى الأداء ، وهذا يتوافق مع أبحاث كل من (انجلينا و آل، 2015)، (طيف وآل، 2015)، (ليأس، 2017) وغيرهم، ينظر إلى الانضباط بشكل مختلف من شخص إلى آخر، فمنهم من يراه إجراء عقابي أو تأديبي عن سلوك غير مرغوب فيه بهدف توليد الخوف والردع، وهناك من يراه انه الالتزام بالقواعد واللوائح.

- يرى (مورقان 1999) إن الانضباط هو الالتزام باللوائح والقوانين والتصرف وفقا للقواعد، والطاعة والاجتهاد والسلوك الصحيح ومؤشرات للاحترام تتوافق مع القواعد والأعراف المعمول بها.

التعريف الإجرائي:

الانضباط الوظيفي هو سلوك يقوم به العامل داخل المؤسسة، وانقياده لمجموعة القوانين والقواعد والتنظيم الذي يفرضه رئيس المؤسسة للعاملين، لتحسين العمل وأدائه على أكمل وجه. تأثير ممارسة سلطة.

5-5- تعريف المؤسسة:

تعرف المؤسسة على أنها منظمة تم تأسيسها من اجل تحقيق نوع من الأعمال، مثل تقديم الخدمات وفقا لمعايير تنظيمية خاصة في مجال عملها، ونعرف بأنها تسعى إلى تحقيق هدف ما، سواء كان تعليميا أو وظيفيا أو اجتماعيا.¹

5-6- تعريف السلطة:

¹ - سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول إلى التميز، قسم الإدارة والاقتصاد، 11/10/2022 ص 9-13.

لقد تعددت تعريفات السلطة حيث عرفها راسل بأنها إنتاج تأثيرات مقصودة.

- بينما اعتبر بارسونز السلطة إنها إمكانية حث الآخرين أو التأثير عليهم.

- إذن السلطة قدرة ظاهرة /كامنة يؤثر الفرد من خلالها على الآخرين بحيث يجعلهم يقومون بفعل أداء معين بغض النظر عن متغير رغباتهم. فالسلطة يمكن وصفها في ضوء قياس درجة تأثير الفرد أو الجماعة على عملية اتخاذ القرار، مع إدراك انه ليس من الضروري أن يشغل الفرد مركزا رسميا لكي يكون اثر على عملية اتخاذ القرار ففي النظرية التقليدية ينظر للسلطة على أنها مركزة في دور المسؤول الرئيسي في النظام. بينما في النظم المنفتحة فالسلطة موزعة فيها عبر مختلف مستويات نظم النظام الفرعية.¹

5-7- تعريف الرقابة:

تعرف الرقابة على أنها واحدة من الوظائف الرئيسية الأربعة التي تتكون منها العملية الإدارية والترتيب المعتاد لهذه الوظائف هو التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة.

فالرقابة ساهمت بدور رئيسي في تنظيم المجتمع ومؤسساته عبر مراحل التاريخ، وتطورت تبعا لذلك حتى أصبحت اليوم برأي علماء الإدارة والاقتصاد، اناي نظام إداري أو مالي لا تتوفر فيه رقابة فعالة ومنتظمة يعتبر نظاما يفتقر إلى مقومات وجوده، ويرى العلماء إن الرقابة ظاهرة ضرورية وطبيعية في منظمات الأعمال، لأنها تمثل الضوابط لكل تصرف إداري يتعدى أثره إلى الغير.²

7-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: الانضباط الوظيفي للعمال في ظل تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه من طرف الباحثة

رفيقة بوخالدة تم القيام بدراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للهياكل المعدنية والنحاسية ENCC، انطلقت هذه الدراسة بالتساؤلات التالية:

- ماهو واقع الانضباط عند العمال في ظل تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية؟

- كيف يتم تحقيق الانضباط الوظيفي للعمال في المؤسسة الجزائرية من خلال العملية الإشرافية؟

- كيف يتم توظيف الاتصال في المؤسسة الجزائرية لتحقيق الانضباط الوظيفي للعمال؟

- كيف تؤثر عملية التدعيم في المحافظة على الانضباط الوظيفي للعمال في المؤسسة الجزائرية؟

-د.هاني عبد الرحمن صالح الطويل، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، دار وائل للنشر، ط رابعة، عمان، 278، ص 2006
-محمد محمود مصطفى، الرقابة الإدارية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 102 ص 2012

الفرضيات:

- يتحقق الانضباط الوظيفي للعمال بالمؤسسة الجزائرية من خلال عملية تسيير اليومي للموارد البشرية المتمثلة في الإشراف، الاتصال، التدعيم.
- كلما امتازت العملية الإشرافية بالمرونة أدى ذلك إلى تحقيق الانضباط الوظيفي للعمال.
- توظيف العلاقات الإنسانية في عملية الاتصال بالمؤسسة يحقق الانضباط الوظيفي للعمال.

- نتائج الدراسة:

- المشرف الذي يعرف كيف يهتم بالعمال والعمل في نفس الوقت هو الذي يحضى بالاحترام والإعجاب والثقة من طرف العمال.
- المعاملة العقلانية للمشرف مع كل العمال تلعب دور كبير في رفع المعنويات للعمال وحثهم على التعاون والتماسك، الذي يعد من دعائم تحقيق الانضباط الوظيفي ويبقى حجم جماعة العمل له تأثير على قدرة التعامل العقلاني من طرف المشرف مع جميع العمال، حيث انه كلما زاد حجم جماعة العمل قل قدرة المشرف على التعامل العقلاني مع كل العمال .
- المؤهل القيادي للمشرف والذي يملئ عليه احترام القوانين والالتزام بجدول الأعمال هو الذي يمكنه من إنتاج سلوكيات تنظيمية واعية عند العمال كونه قدوة سامية يتبعونها.
- الثقة المتبادلة فيما بين العمال وبينهم وبين المشرف وزيادة التعاون والاحترام لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال الأسلوب العقلاني للمشرف القائم على العدل والمساواة والعكس صحيح .
- الأسلوب الإشرافي المرن الذي يقوم على أساس العدل والمساواة أو عقلانية التعامل مع جميع العمال والاهتمام بتحقيق أهداف التنظيم والعمال في نفس الوقت وكذلك النقد البناء والتشجيع وتقاسم الجهود هو الذي يحقق تماسك جماعة العمل ويرفع المعنويات ، وبالتالي تكون وظيفة الإشراف احد أهم عمليات التسيير اليومي للموارد البشرية الكفيلة بخلق دعامة قوية لتحقيق الانضباط الوظيفي للعمال.
- المشرف الفعال هو الذي يعرف كيف يصغي إلى موظفيه ويعرف كيف يخلق الجو الملائم في علاقاته لهم من خلال الاعتراف بمقترحاتهم وتشجيع وجهة نظرهم.

يتحقق الانضباط الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية من خلال عملية التسيير اليومي للموارد البشرية المتمثلة في الإشراف ، الاتصال ،التدعيم.

الدراسة الثانية:الثقافة التنظيمية والانضباط الوظيفي ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تم القيام بدراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي ، ولاية غرداية من طرف إبراهيم حاج عمر .

لقد كانت تساؤلات الدراسة كالأتي :

- ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية المتمثلة في تسيير الموارد البشرية على سلوك الانضباط الوظيفي للعاملين داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي ولاية غرداية.

- هل التوظيف يساهم في إرساء سلوك الانضباط الوظيفي للعمال داخل المؤسسة؟

- هل للحوافز علاقة بسلوك الانضباط الوظيفي للعمال داخل المؤسسة؟

- هل للرقابة دور في دعم سلوك الانضباط الوظيفي للعمال في المؤسسة؟

- الفرضيات:

- كلما كانت ثقافة التوظيف (الاختيار،التعيين) مبنية بشكل علمي وعقلاني ،ساد سلوك الانضباط الوظيفي للعمال داخل المؤسسة العمومية الإستشفائية بمتليلي .

- كلما كانت ثقافة الحوافز المادية والمعنوية مطبقة بعدالة داخل المؤسسة، كلما زاد انضباط عمالها وظيفيا.

- كلما كانت الرقابة الإدارية موضوعية ساهمت في تحقيق سلوك الانضباط الوظيفي داخل المؤسسة؟

نتائج الدراسة:

1- يكتسب الانضباط الوظيفي أهمية بالغة في تحقيق أهداف وغايات المنظمات المختلفة الإنتاجية والخدمة العامة والخاصة ، كون الموارد البشرية

المورد الحيوي والهام التي تعتمد عليها النظم الإدارية في تحقيق أهدافها ، كما أن أهمية الانضباط الوظيفي لا تتجلى فقط من خلال الفوائد التي

تحققها المنظمة بل في الفوائد التي يحققها الفرد العامل سواء كانت على صورة عوائد مالية أو معنوية أو تحقيق مهني وظيفي .

-يعتقد البعض بان الانضباط الوظيفي وظهور العديد من المشكلات الانضباطية في منظمات الأعمال سببها الرئيسي الفرد العامل في هذه

المنظمات ، والواقع بان الانضباط الوظيفي والمشكلات الانضباطية تقف خلفها العديد من العوامل والأسباب والتي تتوزع إلى أربعة مجموعات من

العوامل و الأسباب وهي:

- أسباب ذات علاقة بالإدارة .

- أسباب ذات علاقة بالموظف .

- أسباب ذات علاقة بطبيعة وعلاقات العمل.

- أسباب ذات علاقة بالأجور والمكافآت والحوافز .

- بينت الدراسة وجود مشكلات انضباطية ولها أسباب عدة مما يدل على عدم وجود ثقافة تنظيمية بالدرجة المطلوبة من الكفاءة.

- أكدت نتائج الدراسة الميدانية بان هناك عددا من المشكلات الانضباطية التي تعاني منها المؤسسة العمومية الاستشفائية وهي:

-عملية التوظيف تتدخل فيها نصوص قانونية غير مرنة لا تراعي متطلبات المنصب .

- عدم احترام تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة .

- عدم فعالية نظام الرقابة الإدارية .

- عدم الموضوعية في نظام الترقية والتقييم في المؤسسة .

- عدم تدخل الوساطة في التوظيف .

- سياسة الاستقطاب غير فعالة .

- عدم وجود موضوعية في سياسة التعيين.

- عدم الرضا من كفاية الأجر.

- عدم وجود مناخ تنظيمي يتسم بخلق جو محفز للعمل.

- عدم التشجيع على الإبداع.

5 - وجود علاقة ارتباط معنوية بين الانضباط الوظيفي وبين كل من أسباب المشكلات الانضباطية، ذات العلاقة بالإدارة، الموظف، طبيعة

وعلاقات العمل ، الأجور والمكافآت والخوافز، مما يؤكد على ضرورة مراعاة العلاقة التكاملية والتأثيرية لهذه الأربعة مجموعات ، من الأسباب والعوامل المؤثرة على الانضباط الوظيفي.

6- من أهم العوامل المباشرة التي يعتمد عليها في تحقيق الانضباط الوظيفي ليست فقط بناء وتصميم نظم الانضباط الوظيفي بل وجود ثقافة

تنظيمية متمثلة في إدارة تسيير الموارد البشرية ، تكون مقتدرة وفاعلة، سواء من حيث السياسات أو نمط القيادة التي تتبعها من حيث الإجراءات والتطور والممارسات الإدارية التي تتبع في تحقيق الانضباط الوظيفي.

8-المقاربة السوسولوجية :

نظرا لتعدد مجالات البحث في العلوم الاجتماعية وتعدد الظواهر فكان لا بد من الاستعانة بإحدى النظريات التي تتوافق مع موضوعنا وبحثنا وتتقاطع معه، من اجل مساعدتنا في معرفة مداخل الموضوع ، وإعطاء فكرة حول الأفكار والدراسات حوله، لذا سنحاول إعطاء نظرية شاملة توضح أهم جوانب الموضوع من خلال النظرية حيث اعتمدنا على النظرية البيروقراطية.

حيث ظهرت هذه النظرية في أوائل القرن إلى 20 على يد ماكس فيبر الذي حاول تقديم نظرية شاملة على التنظيمات البيروقراطية كان الهدف منها تحسين كفاءة المنظمة عن طريق تحقيق العدالة والنظام والتحكم في العمليات الإدارية حيث ركزت النظرية البيروقراطية على ما يلي:

- الوصول لمبادئ تتصل بشكل التنظيم وعلاقات العمل للوصول إلى الكفاءة الإنتاجية.

- الاهتمام بالتنظيم الرسمي والاعتماد على القواعد والطرق الرسمية حيث جعل نموده آلة صماء تعمل بانتظام.

- الاهتمام بالمكونات الداخلية للتنظيم والحوافز الاقتصادية .
- إلغاء التعامل الشخصي من حيث توزيع المهام وتقييم الأداء.
- الحد من التحيزات الشخصية والعمل بمدى الكفاءة والفاعلية لتحقيق أهداف المنظمة .
- التأكيد على القوانين والإجراءات الصارمة لضمان فعالية العمل داخل المنظمات.
- تحديد السلطات والمسؤوليات والإجراءات بوضوح ودقة .
- تشجيع على توزيع الاختصاصات والمسؤوليات بناء على المهارات والخبرات .
- تهدف البيروقراطية إلى تحقيق المساواة والعدل بين جميع أفراد المنظمة ، دون تمييز أو تحيز لتعزيز روح العدالة والانضباط داخل بيئة العمل¹.

ولقد اخترنا هذه النظرية لأنها تتقاطع مع موضوعنا في:

تعتبر النظرية البيروقراطية وسيلة فعالة لتحقيق الانضباط الوظيفي في المنظمة نظرا للمبادئ والقيم التي تعتمدها كما من خلال تحديد السلطات والمسؤوليات فهذا يعزز الانضباط والتنظيم داخل المنظمة ، كذلك توفر البيروقراطية القوانين والقواعد الصارمة لتنظيم سير العمل واتخاذ القرارات، مما يساعد في تحقيق الانضباط الوظيفي وضمان تنظيم المهام بشكل فعال.

كما قدم ماكس فيبر من خلال النظرية البيروقراطية الأسس الأولى للتنظيم الرسمي حيث قام بتحليل الأسس التي تقوم عليها السلطة فتوصل إلى السلطة العقلانية التي تعتبر الأداة التي تحقق أعلى درجات الترشيح من خلال القوانين والقواعد والإجراءات وقدم مجموعة من المحددات الرسمية منها الابتعاد عن العلاقات الشخصية وتعويضها بالعلاقات الرسمية كما أكد على انه يجب وضع نظام دقيق لكل القواعد والإجراءات . يهدف إلى تحقيق الكفاءة في إدارة المنظمة حيث يتم تحديد سلسلة من السلطات والرتب والمراكز وتعتمد على توزيع الواجبات والمسؤوليات بشكل دقيق وواضح بين الموظفين والإداريين ليسهل اتخاذ القرارات².

¹ -عيد فرج، علم الاجتماع الصناعي(المفاهيم-المجالات-الاهتمامات)، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، د ط، 2015، ص، 152.
 - كمال بوقره، بسام وزناجي، فعالية التنظيم الرسمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة في أثر المعوقات الثقافية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 12 ، 2018 .²

الفصل الثاني

الفصل الثاني : التنظيم الرسمي

- 1- تعريف التنظيم الرسمي.
- 2- أنواع التنظيم الرسمي.
- 3- مبادئ التنظيم الرسمي.
- 4- أهمية التنظيم الرسمي.
- 5- مميزات التنظيم الرسمي.
- 6- سلبيات التنظيم الرسمي.
- 7- نظريات التنظيم.

1- مفهوم التنظيم الرسمي:

التنظيم الرسمي هو ذلك النظام الذي يحدد الهياكل والوظائف والمناصب الإدارية ذات العلاقات المحددة بوضوح في المنظمة بحسب ما تحدده الإدارة العليا، وينبني التنظيم الرسمي على القواعد والأنظمة والإجراءات الملزمة من قبل الإدارة لتحقيق أهداف المنظمة، وعلى ضوئه يتم تكليف كل شخص بمسؤولية معينة لأداء مهمة محددة وإعطائه القدر المطلوب من السلطة لتنفيذها.

- هو ذلك التنظيم الذي تنص اللوائح والقوانين داخل المؤسسة بوجوده ويستمد وجوده من الهيكل الرسمي في المؤسسة، ويتم عن وعي وإدراك لتنسيق أعمال المنظمة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها.¹

- التنظيم الرسمي هو تنظيم قائم وشاخص ومحدد المعالم وواضح الشكل، يقوم على تحليل الأعمال ثم تجميعها في وظائف، والوظائف في وحدات صغيرة، والوحدات الصغيرة في أقسام، والأقسام في إدارات... الخ. تتم عملية التحليل والقسم على أساس موضوعي بغض النظر عن الأشخاص أو العلاقات الطبيعية التي تربط بينهم.²

- يقول سارتر إن التنظيم الرسمي هو (خطة شعورية محددة أو أنظمة للأعمال والعلاقات بينها، وهي علاقات الأزمة لتنسيق جهود الأفراد لتحقيق أهداف ما بكفاءة وفعالية.

- يعرفه كل من " روثلسبرغر وديكسون " بأنه:

"نماذج التفاعل داخل التنظيم البشري (بين التنظيم البشري والتنظيم الفني) التي تفرضها القواعد والسياسات الواضحة للمنشأة، لتأمين التعاون الضروري لانجاز أهدافها الاقتصادية".

و يعرفه علي محمد عبد الوهاب بأنه "مجموعة من القواعد واللوائح والقوانين والتعليمات التي تسنها إدارة المنظمة لتحكم بها علاقات العاملين، وتعين بها حدود الإدارات والأقسام، ونخصص الأدوار، وتعرف الاختصاصات والسلطات وتحدد قنوات الاتصال"

- كما يعرفه قاموس علم الاجتماع التنظيم الرسمي بأنه ".....جماعة منظمة على مستوى عال، تتمتع بأهداف واضحة وقواعد ولوائح مقررة رسمياً، ونسق الأدوار المحددة..."³

أما الدكتور عبد الباسط محمد حسن، فيعطي تعريفاً مقارناً لتعريف قاموس علم الاجتماع فيرى أن: "..... التنظيم الرسمي يتكون من مجموعة المستويات التنظيمية وتمثل في: المديرين والفنيين والمشرفين والعمال، الذين يخضعون إلى مجموعة من التعليمات واللوائح

¹ أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، إدارة الأعمال : أساسياتها، ومفاهيمها وتطبيقاتها المعاصرة، دار العبيكان للنشر، (ط)،

2019، ص33

² عبد الحميد رجب، مبادئ الإدارة العامة، دار أبو المجد للطباعة بالهرم، (ط)، 2009، ص78

³ معمر داود، منظمات الأعمال الحوافز والمكافآت، دار كتاب الحديث، (ط)، ص141

ويشتمل على السياسات والقواعد التي تحدد العلاقة بين الفرد وغيره من الأفراد والعلاقة بين التنظيم البشري والتكنيكي....."

و حسب تعريف د/عبد الباسط محمد حسن نلمح إن للتنظيم الرسمي، مستويين المستوى الأول يتمثل في: المديرين والفنيين والمشرفين والعمال، والمستوي الثاني يتمثل في مجموعة التعليمات واللوائح والقواعد التي تحدد العلاقة بينهم.¹

- وجاء في كتاب محمد علي محمد "البيروقراطية الحديثة" في قاموس المصطلحات الأساسية إن التنظيم الرسمي هو:

"..... ذلك القسم من بناء التنظيمات الذي يتحدد وفقا لقواعد ومعايير وتوقعات واضحة ومحددة تماما، أو هو نسق القواعد والأهداف التي تحدد أنماط السلوك والأدوار وفقا لنمط مقرر رسميا، ويتركز على تقسيم العمل وتفويض السلطة وقنوات الاتصال والتنسيق....."²

-ومن خلال التعاريف السابقة للتنظيم الرسمي نستطيع القول بأنه هو التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات والمستويات، وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد خطوات السلطة والمسؤولية، أي انه يشمل القواعد والترتيبات التي تعبر عن الصلاحيات الرسمية بين العاملين، بهدف تنفيذ سياسات العمل في المؤسسة.

2- أنواع التنظيم الرسمي: هناك عدة أنماط للتنظيم الرسمي وتمثل في :

2-1- التنظيم الرأسي:

هو نمط تنظيمي يتسم بالبساطة فضلا عن وضوح الأجهزة والأفراد والعلاقات بالإضافة إلى السرعة في تنفيذ الأوامر والتعليمات وبالتالي انجاز الأعمال بسبب انسياب السلطة من أعلى إلى أسفل في خطوط مستقيمة والتنظيم الرأسي يحقق مبدأ وحدة سلطة الأمر.³

2-1-1: مزاياه:

- يساعد في تقديم فرصة جيدة للتدريب على العمليات التشغيلية المباشرة .
- يتسم بتحديد علاقات السلطة بشكل واضح.
- تحديد الواجبات بشكل واضح لكل شخص داخل التنظيم.

¹ عبد الباسط محمد حسن، علم الاجتماع الصناعي، دار الانجلومصرية، القاهرة(مصر)، د(ط)، 1972، ص 101

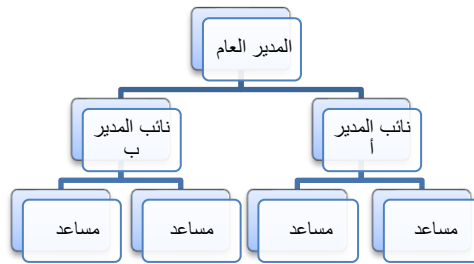
² محمد علي محمد، البيروقراطية الحديثة، دار الجامعية، الإسكندرية(مصر)، د(ط)، 1975، ص 8

³ سحر عبد الحفيظ موسى الشوايكة، تعريف التنظيم الإداري وأهميته في المؤسسات، مجلة العربية للنشر العلمي، العدد 50، ديسمبر، 33 عين باش الجديدة، 2022، ص 472

➤ السرعة في اتخاذ القرارات .

2-1-2 عيوبه:

- لا يمنح الوقت الكاف لممارسة بعض الأنشطة الهامة كالخطيط والبحث والتطوير.
 - يرهق المدراء في العديد من الواجبات التي قد تفوق طاقاتهم وقدراتهم.
 - لا يشجع على تقسيم العمل والتخصص حيث إن المدير هو الذي يتدخل في كافة أمور المرؤوسين.
- الشكل رقم 1: نموذج التنظيم الرأسي.



1

2-2-2- التنظيم الوظيفي: fonctionnel organisation

ويرجع الفضل إلى فريدريك تايلور في توجيه الأنظار إلى هذا النوع من التنظيم، حيثما أشار إلى أن مسؤوليات رئيس القسم قد أصبحت متشعبة ومتنوعة لدرجة انه لم يعد يستطيع مباشرة تلك المسؤوليات واقترح تقسيم الأنشطة بالمنظمة الى وحدات إدارية يشرف على كل منها مدير متخصص في شؤون وظيفته مثل مدير الإنتاج مدير الصيانة مدير التفتيش مدير شؤون الأفراد المدير المالي الخ..... الخ

2-2-2-1 مميزاته:

- التخصص
- تقسيم العمل
- يساعد على تحقيق التعاون بين العاملين في الإدارات المختلفة داخل التنظيم.

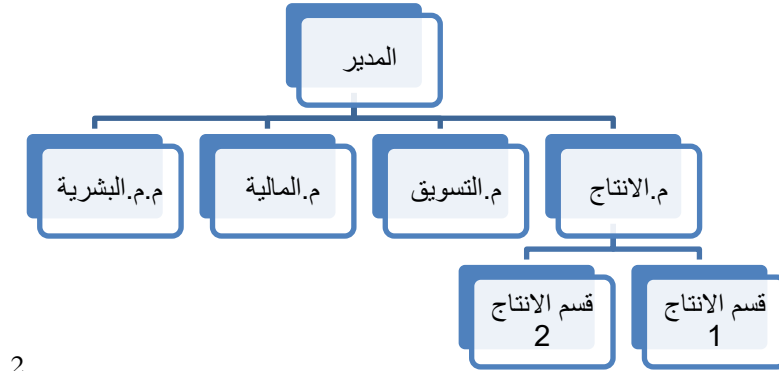
2-2-2-2 عيوبه:

- عدم وضوح كل من السلطة والمسؤولية وضوحا تاما.
- التأخير في انجاز الأعمال في الموعد المحدد .

¹ مصطفى عليان ربحي، ادارة المكتبات الأسس والعمليات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2015، ص146

- تركيز السلطة في يد عدد قليل من أصحاب الخبرات .
- كما انه يتصف بعدم المرونة¹.

نموذج التنظيم الوظيفي :



2

2-3- التنظيم الرأسي الوظيفي : line/staff organisation

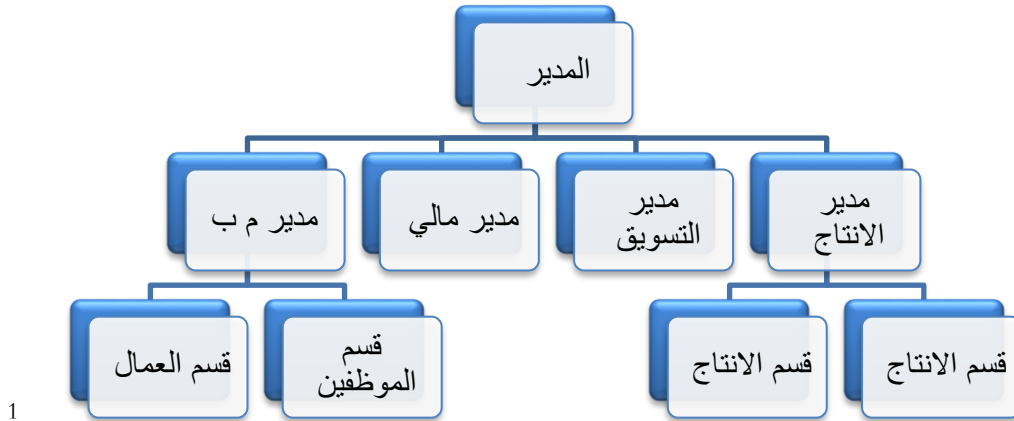
يمثل هذا النوع مزيجاً من بين النوعين السابقين ويعمل هذا النوع على تجاوز العيوب التي يحملها النوعين الآخرين ويستفيد من مزاياهما ، ويستفيد المدراء من الاستشاريين في تقديم النصح والإرشاد وكيفية اتخاذ القرار وحل المشكلات وتعد هذه من أهم مزايا هذا التنظيم ومن أهم عيوبه انه يجد صعوبة في إيجاد علاقة بين المدراء التنفيذيين والاستشاريين³.

¹ محمد رسلان الحيويسي، جميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط3، 2008، ص 96

² مصطفى عليان ربحي، المرجع السابق، ص149

³ سحر عبد الحفيظ موسى الشوابكة، مرجع سابق، ص1473

نموذج التنظيم الراسي الوظيفي:



2-4- التنظيم المصفوفي: matrix organisation

أخذ هذا الاسم بسبب إن التنظيم يأخذ شكل شبكة أو مصفوفة وهو مزيج بين الهياكل الوظيفية والقائمة على المشاريع يتميز هذا النوع بالمرونة حيث يسمح للمؤسسات بالتكيف مع التغيرات التي تحدث في المؤسسة، والتعاون أي يعمل أفراد المؤسسة معا في مشاريع ، ومن اهم عيوبه وجود صراعات على السلطة اي يكون صراع بين المديرين والموظفين ومديري المشاريع على الموارد وصنع القرار.²

3- مبادئ التنظيم الرسمي:

3-1- مبدأ التسلسل الرئاسي:

نقصد به أن كل وظيفة متسلسلة ومرتبطة بوظائف أقل منها أو أعلى منها. وكل رئيس يخضع لرئيس أعلى منه في هذا التسلسل ولا تخلو أي منظمة أو هيئة رسمية من هذا المبدأ. مثلا في المؤسسات التربوية نجد، المدير ويليّه نائب المدير، ونائب المدير يليه المستشار ثم المشرفين التربويين يليهم أعوان الإدارة وأخيرا العمال المهنيين . وهذه الدورة تسمى التسلسل الرئاسي .

3-1-1- مزايا مبدأ التسلسل الرئاسي:

¹ مصطفى عليان ربحي، مرجع سابق، ص 147

2- سحر عبد الحفيظ موسى الشوابكة، مرجع سابق، ص 1474

- يساعد على تحقيق فعالية الإشراف ووحدة الأمر وعدم الازدواج أو تكرار عند إصدار التعليمات والأوامر.
- تساعد على احترام القوانين والقواعد التي تحكم نظم وسياسات المنظمة.

3-1-2- مشاكل مبدأ التسلسل الرئاسي:

- الجمود وعدم المرونة في التطبيق يؤدي إلى تعقيد الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة.
- بطء الإجراءات وتأخير عملية اتخاذ القرارات مما ينعكس على الفاعلية لتنظيم الإداري للمنشأة.
- تسديد مشكلات تطبيق مبدأ التسلسل الرئاسي في المنظمات الحكومية وبصفة خاصة في حالة تركيز السلطة في المستويات الإدارية العليا وعدم قدرة المرؤوسين على تحمل المسؤولية والرجوع إلى المستويات الإدارية العليا في كل صغيرة وكبيرة^{1,2}.

3-2- مبدأ التخصص وتقسيم العمل:

- يقوم التنظيم الرسمي على التخصص وتقسيم العمل ويتجلى هذا في ميدان العمل حيث يقوم كل فرد بعمل معين ويتكامل عمل مجموعة لنحصل على كمية العمل المنجزة. أي لكل فرد عامل عمل معين حسب اختصاصه.
- فمثلا** شركة تصنيع الهواتف المحمولة. تستورد أجزاء مختلفة من مثل البطارية والشاشة وغيرها من شركة مختصة وتصنع هواتف نقال كامل, حيث يقسم المدير المهام المختلفة بين الموظفين ويسعى إلى تحقيق النتائج الإجمالية لجميع المهام لتحقيق الأهداف المرجوة³.

3-2-1 مزاياه:

- كفاءة العمل:

- السماح للموظفين باكتساب كفاءة العمل (إتقان مهمة محددة) عن طريق القيام بنفس المهمة بشكل مكرر وهذا يمكنهم من الحصول على المعرفة الثابتة بنفس المهمة.

- زيادة الإنتاجية:

- السبب الذي يجعل المنظمات تفضل استخدام تقسيم العمل، لان الموظفين يركزون على مهمة محددة ويمكنكم التغلب عليها بسهولة ويصبحون أكثر كفاءة في وقت اقل¹.

¹-محمد سالم، موقع خاص لأمانى اسماعيل ، باحثة دكتوراة في العلوم الاقتصادية و القانونية و الإدارية البيئية، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس، نشرت 21 يونيو 2012، ص 10

³ المرجع نسخة ،ص11

- كفاءة التخصيص:

كما انه يعزز التخصيص الفعال للموارد والأشخاص والمهام نظرا لان معظم المؤسسات الكبيرة لديها أقسام مختلفة، والموارد البشرية والحساب والتكنولوجيا المعلومات والشؤون المالية، التخصيص للعمال فيتم توظيف العمال كل حسب تخصصه.

3-2-2 عيوبه:

-الملل:

القيام بنفس المهمة دائما يسبب للعمال الملل نظرا لان الميول البشرية دائما تهتم بتجريب أشياء جديدة، وهذا المبدأ لا يسمح بتجربة أشياء جديدة.

مترايط:

نظرا لان كل موظف لديه مهمة منفصلة للقيام بها فهم يعتمدون على بعضهم البعض

-عدم وجود مسؤولية جماعية:

هناك نقص في العمل الجماعي والمسؤولية الجماعية أي كل شخص مسؤول عن مهمته المنفصلة.

3-3-3 مبدأ تفويض السلطة:

نظرا لان المدير الذي يمثل قمة الهرم التنظيمي لا يستطيع أن يبسط سلطته على جميع العاملين في المنظمة ولا يمكن الإشراف بصورة دقيقة على كل المستخدمين خاصة في المنظمات كبيرة الحجم في هذه الحالة. فهو في هذه الحالة يفوض السلطة لبعض المشرفين والرؤساء على أن يكون تحديد المسؤوليات والواجبات واضحا بكل دقة للأشخاص الذين يفوض إليهم جانبا من السلطة أي يجب أن تكون السلطة المفوضة كافية لضمان قدرته على تحقيق النتائج المتوقعة منه.²

¹ رزان صلاح ، مفهوم تقسيم العمل، موقع موضوع، 17يناير 2017

² عزيز قودة ،دورة التنظيم الرسمي في تنمية الموارد البشرية ، شهادة ماجستير ، تخصص تنمية موارد بشرية ، كلية الأدب و العلوم الاجتماعية ، 2005/2006، ص 16 .

3-4- مبدأ الرشد:

يشير إلى انه لا بد من ان يكون هناك رشد وتعقل وتريث في اتخاذ القرارات والقواعد واللوائح الرسمية، التي لا تكون مجحفة في حق العمال. الرشد يكون من طرف السلطة، التعقل من طرف العمال يكون عن طريق الانصياع للأوامر والتواصي التي تأتيهم من السلطة العليا.

3-5 نظام الاتصالات:

يكون من الأعلى إلى الأسفل في شكل تعليمات وأوامر تصدر من الإدارة إلى العاملين. يجب على العمال تطبيقها. أي اتصال عمودي.

3-6 الاشراف والمراقبة:

إن كل وظيفة في التنظيم الرسمي تخضع لإشراف ومراقبة وظائف أعلى منها أي كل مجموعة يخضعون لمسؤول وكل مجموعة مسؤولين يخضعون لمسؤول أعلى إلى غاية نهاية أعلى الهرم الذي يمثل المسؤول الأول أو المدير¹.

4- أهمية التنظيم الرسمي:

يعتبر التنظيم الرسمي الوسيلة التي عن طريقها يتم تحقيق الأهداف في المنظمة وترتيب الجهود البشرية وتصنيفها للوصول إلى غاية المنظمة. وعليه فان للتنظيم أهمية كبيرة وفوائد كثيرة منها ما يلي:

1- تحديد واجبات ومسؤوليات واختصاصات كل عضو من أعضاء المنظمة. أي الكل يعرف واجباته ومسؤولياته ونوع السلطة الممنوحة له

2 انجاز الأهداف المنشودة وتحقيقها ضمن أعلى معايير الكفاءة المتوفرة وذلك باستغلال الموارد المتاحة.

3 تحفيز جهود العاملين وتنمية الولاء بينهم عن طريق إيجاد جو وظيفي مناسب لهم.²

4 سهولة التواصل بين أفراد المنظمة وهذا يساعد في تسهيل وصول المعلومات والأوامر إلى جميع أقسام المنظمة من القمة إلى القاعدة.

¹ معيري هشام التنظيم الغير رسمي كمدخل الإدارة الصراع داخل منظمات الأعمال ، شهادة ماجستير ، تخصص تسيير الموارد البشرية ، 2013/2014 ص 11 .

² ميلاد محمد علي الوكوك، التنظيم الغير رسمي ودوره في الرفع من الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ما لانج، أند ونسيا ، تخصص الإدارة الإسلامية ، 2016، ص

5- ترغيب العاملين بالعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المنشودة، ورفع كفاءة المنظمة في انجاز الأهداف من خلال الاستفادة من أساليب العمل المتطورة.

6- تبيان مدى أهمية العمل وفق نظام معين ودقيق بين أفراد المنظمة وجماعتها وفقا للتعليمات التي تضعها الإدارة العليا.

7- جعل علاقات السلطة واضحة ابتداء من قاعدة الهرم إلى قمته سيكون الفرد على علم بمن يحددها ومن يقوم بالعمل ومن يشرف عليه وهكذا تكون المجهودات أكثر فعالية.¹

5-مزايا التنظيم الرسمي:

- يعمل على تحقيق فعالية الأفراد عن طريق التخصص وتقسيم العمل، لضمان سرعة انجاز العمل مما يزيد في الكفاءة الإنتاجية للعامل والمنظمة.
- يعمل التنظيم الرسمي على تحديد السلطات وبيان قنوات الاتصال داخل المنظمة.
- تقسيم العمل، أي أن التنظيم الرسمي يقسم ويوزع العمل على أفراد مختلفين ومجموعات، لتحقيق الأهداف التي ينبغي العمل عليها
- تنظيم الوظائف في شكل تدرج هرمي قائم على تسلسل السلطات .
- يقوم التوظيف على أساس التأهيل الفني من دون الاعتبارات الأسرية أو السياسية.
- افتقار العاملين للعلاقات الشخصية بينهم وبين الجمهور المتعامل معهم
- الترقية على أساس المقدرة والمعرفة الفنية، وتمثل المعايير الأساسية للسلطة.
- وجود نظام اتصال جيد قائم على القواعد والإجراءات وانعدام الفوضى وتصادم جهود الأفراد.
- لا تكون هناك ازدواجية أي كل فرد في المنظمة يعلم وظيفته وواجباته في المنظمة.
- القواعد والتعليمات واللوائح الرسمية هي الأساس التي يعتمد عليها في علاقات الأفراد وتصرفاتهم.
- الدقة في العمل والسرعة في الإنتاج .
- الاستمرارية في العمل وعدم توقف النشاط بعد حصول أي تغير في القيادة.
- تحديد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين أي من يقدم التقارير ولمن.²

¹ سحر عبد الحفيظ موسى الشوابكة، المرجع السابق، ص 1475

² محمد عبد الحميد، التطورات الحديثة في الفكر الإداري والتنظيم، دارالكتاب الحديث، القاهرة، 2008، ص 105

6- عيوب التنظيم الرسمي:

- صرامة القوانين ودقتها تجعلها غير ملائمة مع مرور الوقت.
- لا يمنح التنظيم الرسمي أي أهمية للاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين، مما يترتب على ذلك إضعاف حافز الموظفين.
- يركز على العمل فقط، ويتجاهل العلاقات الإنسانية والإبداع والمواهب وما إلى ذلك.
- انخفاض المعلومات عند وجود الضغط العمل.¹

7- نظريات التنظيم:

7-1- الإدارة العلمية التaylorية :

-تعد نظرية الإدارة العلمية *scientific management théorie* من أقدم النظريات، ظهرت في الثمانينات من القرن التاسع عشر، من قبل فريدريك تايلور المعروف بأبو الإدارة العلمية.

ركزت هذه النظرية على تحقيق الأهداف التالية:

- الاستغلال الأمثل للموارد المادية، والحد من الإسراف لتقليل التكاليف .
- الاستغلال العقلاني للمورد البشري والحد من هدر الوقت، بإزالة الحركات الزائدة.
- تحقيق الزيادة الإنتاجية وتحقيق المرودية انتهاج طرق علمية موضوعية في تصميم العمل وتنظيمية داخل المؤسسة، وحتى اختيار الأفراد فأنتج شعاره الشهير "the right man at. the right place".
- ضرورة حل كل المشاكل التنظيمية التي تطرأ في مجال العمل بطرق عقلانية وموضوعية، تستند إلى ما يعرف بالتنظيم العلمي للعمل.

-أهم الملاحظات التي انطلق منها تايلور :

يتسم العمال بكثير من الكسل والخمول، ويسعون للقيام بأقل عمل وجهد ممكن عندما يعملون لدى الآخرين وهذا راجع لاعتقادهم الخاطئ إن زيادة الإنتاج تؤدي إلى البطالة وتعرضهم لفقدان مناصبهم.

¹د. طلق عوض الله السواد، طلق عبد الوهاب السند، د، طلال مسلط الشريف، الإدارة و العامة: المفاهيم الوظائف - الأنشطة، ص 120

وجود حالة من التعارض في المصالح بين الأطراف المكونة للتنظيم (العامل الرأسمالي أو الإدارة).¹

- الانتقادات الموجهة لها:

- 1- ركزت على ضرورة خلق طرق عقلانية تؤدي إلى زيادة الإنتاج، وتقليل الخسارة دون الاهتمام بالفئة العمالية واحتياجاتها الإنسانية، وأهملت دور النقابات العمالية، واتخذت موقفا عدائيا باعتبارها مدافع عن العمل.
- 2- ركزت على تصميم العمل وتنظيمه لحل المشاكل التنظيمية في المجال المهني مستبعدة كل الجوانب الإنسانية، وألغت جوانب طبيعة العلاقات الغير رسمية، وركزت على الجانب الرسمي وأفردت في التأكيد على الأساليب العقلانية التي وضعت قوالب جعلت أداء الفرد لا يخرج عن النمطية في الأداء، لتحسين الإنتاج وهو ما يشكل مصلحة للرأسمالية الصناعية، لذلك صنفت هذه النظرية بأنها إيديولوجية رأسمالية من الدرجة الأولى.
- 3- دعا تايلور إلى ضرورة إحداث ثورة عقلية للوصول إلى درجة من التفاهم بين (العمل، الرأسماليين)، وحسب تايلور هذه الدرجة من التناغم لا تتحقق الا بالتعامل مع العامل ككائن اقتصادي الذي يحتاج كل مرة الى تحفيز مادي، وبذلك ابعد الجوانب الاجتماعية والروح المعنوية للعمال.
- 4- نظرت الى المؤسسة الصناعية ككيان فني خالص، وانه لا يحرك العامل سوى الرغبة في الحصول على الأجر.²

7-2- النظرية البيروقراطية لماكس فيبر:

- كان يسعى ماكس فيبر إلى التعرف على آلية تقدم المجتمعات، ويبحث عن سبب تخلف بلده ألمانيا في بداية القرن العشرين.
- من خلال دراسته لمراحل تطور المجتمعات توصل الى 3 مراحل:
- مرحلة السلطة التقليدية، مرحلة السلطة الكارزمية، مرحلة السلطة الحديثة.

ومن أهم المبادئ التي تقوم عليها هذه النظرية:

- 1- تقسيم العمل: يتم فيه تحديد الوظائف لكي يزود العاملون بمهارات كافية لأدائها.
- 2- هيكلية واضحة للسلطة: تحدد السلطة والمسؤولية بوضوح لجميع الموظفين وكل موظف يجب أن يعرف أين يقدم تقريره الخاص بالعمل.
- 3- قواعد وإجراءات عمل رسمية: يجب أن تكون هناك قواعد واضحة مكتوبة لتوجيه السلوك والقرارات لجميع الوظائف.

1 - ليليان بن صويلح، مدخل لعلم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة 8 ماي، 1945، قالمة 2016، ص 47-52.
2 - السيد عيد فرج، مرجع سابق، ص 94.

- 4- اللاشخصية في التعامل: تطبق القواعد والقوانين على الجميع دون استثناءات شخصية.
- 5- التدرج الوظيفي حسب الكفاءة: يجب اختيار العاملين حسب كفاءتهم وخبرتهم وأدائهم .
- 6- فصل الإدارة عن الملكية: لضمان أداء أفضل وتحقيق الأهداف فان الإدارة تفصل عن الملكية.¹

-مميزات البيروقراطية:

- تحديد الاختصاصات الوظيفية واعتماد الصيغ القانونية في جوانب التخصص وتقسيم العمل، بمعنى تحديد المجالات الوظيفية التي تنظمها جملة القواعد واللوائح.
- توزيع الأعمال والأنشطة الإدارية على العمال رسمياً وبأسلوب محدد .
- تحويل السلطات لأفراد المنظمة، وتحديد نطاق الإشراف لكل مسؤول إداري.
- الفصل بين الأعمال الرسمية والشخصية لكل موظف ، ثم الحد من العلاقات الشخصية بين أعضاء المنظمة، وسيادة العلاقات الرسمية بعيدا العاطفة والتحيز وعدم الموضوعية.
- تعيين الأفراد وفق الكفاءة والخبرة الفنية
- يتم تركيب المنظمة على أساس التسلسل الهرمي واعتماد التقسيم الإداري ، حيث تشرف الإدارة العليا على المستويات الأدنى منها .
- تعتمد إدارة المنظمة على الأسلوب الرسمي في التعامل مع العمال أي بالوثائق والسجلات والاجتماعات.
- تتصف بالشمولية والعمومية والثبات النسبي ، هذا يؤدي إلى فهم القواعد الإدارية، مما يؤدي بدوره إلى زيادة الكفاءة والخبرة .
- تؤدي المنظمة البيروقراطية إلى تحقيق الأمن الوظيفي لأفراد المنظمة من خلال التعاقد وزيادة الرواتب وإجراءات الترقية والتقدم المهني.²

-أهم الانتقادات الموجهة لها:

- الجمود في معالجة المشاكل وعدم المرونة .
- تجاهل أهمية العنصر البشري .
- التمسك في اللوائح والقوانين نتيجة الرقابة الشديدة على الموظفين.

¹ - ليندة لفحل، نظريات التنظيم المنظمة، جامعة 8 ماي 1945 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2018-2019.

² - فاروق عبده فليح، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005، ص56

- تكرار بعض الوظائف نتيجة الالتزام الدقيق بمبدأ التخصص الوظيفي.
- التركيز على الوسائل وإهمال الغايات.
- اللامبالاة من جانب الموظف.
- مقاومة التغيير.¹

7-3- نظرية هنري فايول: المبادئ الإدارية.

- عرف هنري فايول الإدارة على أنها: "آن تقوم بالإدارة معناه أن تتنبأ وان تخطط وان تنظم وان تصدر الأوامر وان تراقب ."

- من أهم مساهماته في مجال الإدارة .

- 1- تصنيف النشاطات الإدارية.
 - 2- تحديد مهارات وصفات إدارية خاصة.
 - 3- تصنيف وظائف الإدارة إلى خمس وظائف .
 - 4- تطوير مبادئ الإدارة بشكل علمي.
- وبين أن مبادئ الإدارة هي مبادئ عامة مرنة وليست مقيدة بنظام معين ومن الممكن استخدامها بغض النظر عن الظروف البيئية الأخرى.

ولقد اقترح 14 مبدأ للإدارة من اجل سيرها بشكل فعال.

- 1- مبدأ تقسيم العمل. 2- التكافؤ بين السلطة والمسؤولية. 3- النظام. 4- وحدة الأمر.
- 5- وحدة التوجيه. 6- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة. 7- مبدأ المكافأة والتعويض.
- 8- المركزية. 9- تدرج السلطة. 10- الترتيب. 11- المساواة. 12- الاستقرار في العمل. 13- المبادأة.
- 14- التعاون.

-الانتقادات الموجهة لهذه النظرية:

- المبادئ التي وضعها فايول تصلح كشعارات لا أكثر.
- تتوقف صلاحية هذه المبادئ على الظروف التي يمر بها كل بلد.

1 - فاروق عبده فليبه، مرجع سابق، ص59.

- تتسم هذه المبادئ بالروتين والجمود وإعطاء صلاحيات للقائد.
- ركزت على المستوى الإداري وتجاهلت المستوى الفني والإنتاجي.¹
- أهملت الجوانب الإنسانية في التعامل مع الموظف.
- اعتبرت العامل كائن اقتصادي يتم التحكم فيه بالأمر المادية.
- اعتبرت الإنسان كآلة ولا يمكن الاستغناء عنه.

7-4- نظرية العلاقات الإنسانية:

- تعتمد مدرسة العلاقات الإنسانية في تحليلها للإدارة على ان العلاقات الإنسانية بين العاملين هي الأساس الذي يجب ان تعتمد عليه دراسة الإدارة، وتبنى نظرتها من خلال أهتمامهم بسلوك المرؤوسين وأهمية إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية لزيادة الإنتاجية .

- مبادئ العلاقات الإنسانية:

- يجب ترك العاملين يتصرفون بحرية و يستمتعون بعملهم في المؤسسة لتحقيق الأهداف المرسومة باعتبارهم أفراد لهم مشاعر ورغبات وخلفيات....

- يجب إشراك العاملين في القرارات الإدارية التي تعنيهم فهذا يعني لهم أن الإدارة العليا تؤمن بمقدرتهم على المشاركة في صنع القرارات و هذا يؤدي الى رفع روحهم المعنوية وتجسيد روح التعاون

يجب إعطاء تقدير و الاعترافات بما يحققونه من انجازات، هذا يدفعهم الى بذل جهود وتنمية القدرات لتحسين أدائهم

- تشجيع العمل الجماعي و العمل كفريق، فالشخص الذي يعمل وحيدا يمكن أن يزيد من معلوماته لكن لا يحقق تنمية شخصيته الا قي إطار العمل كفريق.

- يجب خلق مناخ ايجابي و بيئة عمل محفزة من خلال أسلوب التشاور الذي يقوم على مبدأ احترام العامل.²

- الانتقادات الموجه إليها:

ان نظرية العلاقات الإنسانية لم تقدم نظرية كاملة وشاملة لتفسير ظاهرة التنظيم والسلوك التنظيمي ، وركزت على دراسة العنصر البشري فقط

¹ عمر محمد دره، مدخل إلى الإدارة، ماجستير إدارة الأعمال، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس، 2009 ص 105.

² -كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2004، ص52.

هناك تناقض بين مجموعة العمال ومجموعة الإداريين ، وهناك تناقض واضح بين مصالح العمال وبين مصالح الإداريين.

- ان تركيز مدرسة العلاقات الإنسانية على إنشاء جماعات العمل وإتاحة الفرصة لها للتفاعل يجعل جو العمل ملائم للعامل لكن لا يغير من جهد العامل او طبيعة العمل الذي يقوم به .

- تعطي تصورا خاطئا للتنظيمات الفعلية ففي كل منظمة هناك تصارع وتنافس ومحاولات للسيطرة ، كذلك يمكن ان يكون الصراع الإنساني في التنظيم يدفع إلى التجديد والابتكار من خلال محاولة كل فرد الى التميز عن الآخرين.¹

خلاصة الفصل:

يعتبر التنظيم الرسمي عنصرا اساسيا في كل منظمة و هو الهيكل الإداري الذي يحدد العلاقات الهرمية بين الأفراد والوحدات الإدارية في المؤسسة، ويوضح كيفية توزيع السلطة والمسؤوليات التي يجب إتباعها داخل المؤسسة، ويهدف الى تحقيق التنظيم والترتيب في العمل لضمان تحقيق الأهداف والتطور المستدام للمؤسسة، كما يساهم في تحسين التواصل وتسهيل تنفيذ العمليات .

¹ - محمد عبد السلام، التطورات الحديثة في الفكر الاداري والتنظيم، دار الكتاب الحديث، القاهرة،(د،ط)، 2008، 126-127.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: الانضباط الوظيفي.

1- مفهوم الانضباط الوظيفي.

2- التطور التاريخي للانضباط الوظيفي.

3- أنواع الانضباط الوظيفي.

4- دعائم الانضباط الوظيفي.

5- أهمية الانضباط الوظيفي.

6- ايجابيات الانضباط الوظيفي.

7- عوائق تحقيق الانضباط الوظيفي.

- تمهيد:

يعتبر الانضباط الوظيفي من أهم الصفات التي يجب أن يتحلى بها العامل في أي مؤسسة، ويعتبر عاملاً أساسياً لتحقيق الكفاءة والانضباط في المؤسسة، حيث يشمل تحديد الواجبات والمسؤوليات لكل فرد داخل المنظمة ويهدف إلى ضمان الالتزام والكفاءة في العمل، كما يعد وسيلة لإدارة المشكلات السلوكية وخلق بيئة عمل منتجة وآمنة، ويعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

1- مفهوم الانضباط الوظيفي:

هناك العديد من التعريفات المقدمة للانضباط الوظيفي منها:

مصطلح الانضباط الوظيفي مصطلح مركب من كلمتين "الانضباط والوظيفة" ، الانضباط لغة هو كلمة مشتقة من الضبط وتعني مسك الشيء والسيطرة عليه .

اما الوظيفي لغة : كلمة مشتقة من كلمة الوظيفة ، والوظيفة لغة أصلها من الفعل الثلاثي (وظف) (يوظف) (موظفا) ،وهي كلمة تدل على تقدير الشيء.¹

-معنى الانضباط الوظيفي في اللغة :

"انه خضوع الموظف العام للأوامر والتعليمات الخاصة بالوظيفة العامة والقيام بالأعمال التي توكل إليه بشكل دائم".²

اصطلاحا:

يعرف على انه الالتزام بقواعد السلوك والعمل أو ضبط النفس عن أي عمل يخالف القواعد المرتبة والمرسومة سواء داخل بيئة العمل أو خارجها ويعني أيضا انه هو الالتزام بالنظام.

وهو " عمل الإدارة على تشجيع الخضوع والانقياد للقوانين التنظيمية ".³

-ويمكن القول انه هو إتباع أفراد المنظمة لسلوكيات معينة تتماشى مع قواعد المنظمة ، كاحترام القوانين المعمول بها، وخضوعهم وانقيادهم واحترامهم للنظام الداخلي وكذا تطبيق اللوائح والقواعد المنظمة للعمل داخل المؤسسة ، ويتم تحقيق الانضباط الوظيفي من خلال تطبيق مجموعة القوانين مثل : الدخول والخروج في الوقت المحدد، تطبيق وإطاعة الأوامر والقرارات الصادرة عن القيادة الصادرة عن القيادة الإدارية، وعدم التغيب عن العمل وانجاز المهام المكلف بها في الوقت المحدد.

¹د.علي بن موسى فقيهي، الانضباط الوظيفي وأثره على الوظيفة العامة في النظام السعودي، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، العدد30، مارس 2023، ص 115

²ابن منظور، لسان العرب، دار صادر ، بيروت ، ط1974، ص 116

³-رفيقة بوخالدة، الانضباط الوظيفي للعمال في ظل تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، 2011 ص29.

- كما يعتبر انه هو الجدية في العمل واحترام السلطة والمرؤوسين معا، وتظهر مؤشرات الانضباط الوظيفي من خلال الإبداع والكفاءة

والتنظيم وتقسيم العمل وروح الفريق وتحمل المسؤولية من خلال المناخ التنظيمي إضافة إلى الجدية في العمل والأداء الفعال¹.

- إن الانضباط هو الالتزام الدقيق بكل التعهدات والارتباطات والمواثيق والقوانين والتشريعات ، كذلك التمسك الشديد لهيكل القيم والمبادئ العليا التي حددها المجتمع وارتبطت به وأصبحت تشكل سلوكه ومعاملاته واتجاهاته.

يعرف ناصر قاسمي الانضباط الوظيفي " هو سلوك تنظيمي يقوم به أعضاء التنظيم بغرض إظهار الطاعة والسلوك الودي اتجاه

القيادة واتجاه التنظيم وإظهار نية التعاون الفعلي واحترام الأوامر والقوانين الرسمية للتنظيم ."²

- ويقول علي بن داهية عن الانضباط المهني " هو أهمية إطاعة الأوامر الإدارية واحترام أنظمة العمل وتطبيق النظام التأديبي "

- يعرفه الكردي في مقالة الانضباط الوظيفي على انه .

1- التزام الموظف بواجبات ومسؤوليات الوظيفة المكلف بها.

2- وجود قواعد ولوائح محددة مسبقا يجب على الموظف أن يلتزم بها .

3- المحافضة على وقت العمل واستغلاله في انجاز المهام .

4- أن يكون الموظف قدوة لزملائه من حيث السلوك الجيد³.

- كما شبه إمرسون أن أسس الانضباط في العمل كخلية النحل وذلك من خلال روح خلية النحل لان كل نحلة تقوم

بعملها بكل طاقتها وبإخلاص ومراعاة بالآخرين واعتبر أن روح الخلية لو وجدت في المنظمات لكانت مهمة الإدارة

أسهل بكثير لو أدى كل عامل عمله في المنظمة بفاعلية لمكن من إنجاح المنظمة⁴.

¹ -براهيم حاج عمر، الثقافة التنظيمية والانضباط الوظيفي، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، كلية الاداب والعلوم الاجتماعية، 2012، ص63.

² ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع عمل و تنظيم، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص24

³ خلفاوي حكيم، ثقافة المؤسسة واثرها على مستوى الانضباط والتسيب، شهادة ماجستير، جامعة وهران2، كلية العلوم الاجتماعية، 2017 ص 18.

-سيد راضية، الانضباط التنظيمي ومحدداته الداخلية والخارجية،رسالة ماجستير، جامعة الجزائر2،كلية العلوم الاجتماعية 2011، ص354

يمكن القول أن الانضباط الوظيفي هو حسن أداء العامل لعمله والقيام بواجباته والتزامه بمجموعة القوانين الموجودة في المؤسسة ، كما يعتبر انه سلوك ايجابي يقتضي رغبة العامل في تنظيم الأمور المتعلقة بالعمل وينبغي على كل عامل أن يقتدي به بصفة دائمة في مؤسسته لتحقيق مجموعة الأهداف المرجوة وتفادي الأمور السلبية في العمل باعتباره يسهل العمل داخل المنظمة .

2-التطور التاريخي للانضباط في المؤسسة الصناعية :

انه من الصعب علينا تحديد جذور الانضباط الوظيفي في المؤسسة لكن بناءا على بعض المعطيات التاريخية سنحاول إعطاء سيرة للانضباط الوظيفي .

تعود جذور الانضباط الوظيفي الى القرن السابع عشر عندما عرفت بعض الدول جذور الرأسمالية قبل غيرها كإنجلترا وفرنسا، بحيث مع تطور الصناعة في هذه الدول أصبح العامل مجبرا على التكيف مع الآلة وهذا أدى الى ظهور الانضباط .

لكي نفهم تطوره نتطرق إلى أهم النظريات التي أسست الانضباط الوظيفي :

2-1-النظرية التaylorية : حيث قام تابلور بدراسة حول الحركة والزمن ويرى ان الوسيلة الأساسية لبرمجة الحركة والزمن هي القواعد والتعليمات ،وذلك للوصول الى الهدف المثالي من جانب العمال وهو امتثالهم للأوامر والإجراءات عن طريق المكافآت المالية اليومية والحوافز المالية .

2-2-النظرية الفايولية: ولقد تطور هذا المفهوم من خلال المبادئ التي وضعها هنري فايول حيث قام بوضع 14 مبدأ للإدارة العامة التي يجب على العمال التحلي بها ومن اهم هذه المبادئ النظام ويشكل ذلك احترام القواعد والنظم واللوائح وإطاعة الأوامر وتطبيق الاجراءات

2-3-نظرية ماكس فيبر البيروقراطية: لقد وضع فيبر ثلاث أنواع من السلطات التقليدية،السلطة الكاريزماتية والسلطة القانونية. حيث تنص هذه النظرية على تطبيق التنظيم البيروقراطي ولقد وضع عدة مبادئ أهمها توحيد الإجراءات لضبط

السلوكيات في المنظمة والجزاء حسب الاستحقاق، أي لا تكون المكافأة حسب القرابة بل تكون بعيدة عن العلاقات الشخصية¹.

2-4- مدرسة العلاقات الإنسانية:

هي مرحلة بناء الانضباط مع النظريات المعاصرة 1930

ولقد افترضت أن أفضل الصفات التي يمكن استغلالها لبيئة العمل هي التعاون ، أي ان هذه النظرية انتهجت نهجا مخالفا عن

النظريات السابقة ولقد تبنت فكرة القيادة الديمقراطية وتعميم مبدأ المشاركة².

3-أنواع الانضباط الوظيفي: له عدة أنواع منها :

3-1-الانضباط الايجابي :

ظهر هذا الأسلوب في الثمانينات من القرن العشرين. يقوم على روح التعاون بين المجموعة ،فالدافع الداخلي للأفراد يكون من

الانتماء لها ومن قناعتهم الذاتية بإطاعة الأوامر .

يرتكز هذا النوع على ثلاثة عناصر اساسية:

-الاتصال المفتوح بين الموظف والمدير

- الثقة المتبادلة بين الموظف والمدير.

- مشاركة الموظف في عملية الانضباط.³

¹-بوعلام أمينة، الاندماج المهني ودوره في الانضباط الوظيفي لدى الموظف،مذكرة ماجستير،جامعة البليدة ،ص 6

² - عرض كامل ومبسط عن نظريات السلوك التنظيمي ، مكتبة سنذك للاستشارات الأكاديمية والترجمة، 28 افريل 2022.

³ د.مراد بلخيري،د.خديجة شناف، المرجع في التنظيم الحديث للمؤسسة،ط1،دار الباحث للنشر والإشهار،برج بوعرييج،2019ص 48

3-2-الانضباط السلبي: ان العاملين من هذا النوع يقوم بأداء العمل تحت الرقابة من رؤساء العمل، ويقوم على التهديد والتخويف والعقاب لكن في غياب الرؤساء فانهم يخالفون القواعد، ويكون العقاب سلبى سواء بالإنذار او التوبيخ أن التائب الكتابي او الفصل عن العمل ... وهذا النوع امر نادر في المؤسسة.¹

-اما الانضباط الوظيفي حسب الارتباطات كالفرد والجماعة والمؤسسة والمجتمع نوضح ذلك من خلال العناصر التالية:

1-الانضباط الوظيفي للفرد: نابع من ذات الفرد او مفروض عليه ففي النهاية خاص بالفرد ونتائجه تعود على الفرد بالدرجة الاولى .

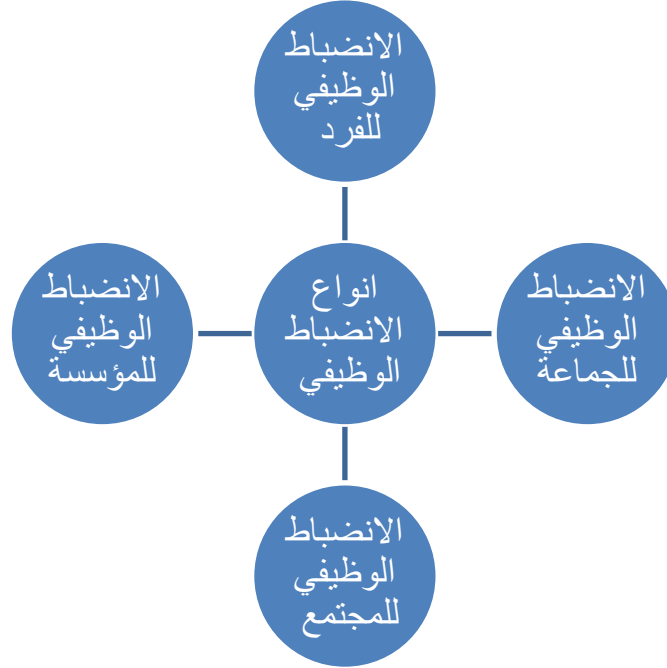
2- الانضباط الوظيفي للجماعة : ان كل عامل يتحلى بالانضباط الوظيفي وهذا يؤدي الى تحلي الجماعة بهذا السلوك ، وهناك افراد لا يتحلون بهذا السلوك لكن عند الانضمام للجماعة تتحلى بسلوك الانضباط فهذا يؤثر عليه ويندمج معها ، وحيانا هناك جماعة لا تتحلى بهذا السلوك لكن عندما يكون مشرف منضبط يغير هذا السلوك ويجعل الجماعة تتضامن وتتعاون وتكون هناك روح معنوية مرتفعة .

3-الانضباط الوظيفي للمؤسسة : عندما يكون أفراد المؤسسة يقومون بدورهم المنصوص عليهم، لهذا فسوف يتحقق الانضباط الوظيفي لكل من الجماعة والعامل .

4-الانضباط الوظيفي للمجتمع : عندما تؤدي كل مؤسسة دورها ووظيفتها بانضباط ، فهكذا يحقق المجتمع انضباطه . مثل الأسرة هي اصغر مؤسسة في المجتمع ، حيث يكون دور الأب الحزم والقيام بالواجب ،رعاية الأسرة والقيام بكل الواجبات الخاصة بالعائلة ، أما دور الأم رعاية الأولاد ، القيام بالبيت ،القيام بالزوج ، المساعدة على تدبير الميزانية . اما دور الابناء يكون من الطاعة والتعليم.²

-حاج عمر ابراهيم، دور ادارة الموارد البشرية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر،بسكرة،-2015-2016
2-رفيقة بوخاله ، الانضباط الوظيفي للعمال في ظل الثقافة التسيرية بالمؤسسة الجزائرية، جانعة الجزائر 2 بوزريعة، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، 2015 ص4.

الشكل رقم 01: يمثل أنواع الانضباط الوظيفي.



4-دعائم الانضباط الوظيفي: له ثلاث دعائم

4-1- الدعائم الأخلاقية:

- ❖ الإخلاص: وهو الالتزام والاستقامة لكل أعضاء المؤسسة سواء الرئيس او عامل عادي .
- ❖ الشعور بالمسؤولية : ان المسؤولية في المؤسسة درجات ، وتمثل في توزيع السلطة أي عضو في المؤسسة له درجة خاصة به حسب السلطة الممنوحة له .وهذا التباين هو من يحدد درجة المسؤولية ومن ثم يوجه الى سلوك الانضباط الوظيفي .
- ❖ الولاء والانتماء للمؤسسة: يتم من خلال دفاع الأفراد عن مؤسستهم والتضحية من اجلها والحرص على تحقيق اهدافها .

❖ **الوطنية:** تعتبر الوطنية شيء مقدس يرى داخل الإنسان حيث يجعله يتخلى عن مصالحه الشخصية مقابل الوطنية والمصلحة العامة وهذا ينمي التضامن بين أعضاء الفريق .

❖ **الوزع الأخلاقي:** يعتبر أساسيا في تفعيل سلوك الانضباط الوظيفي في المؤسسة ،حيث يكون من خلال حماية أملاك المؤسسة ومحاربة التبذير والتلف واحترام العمل والجماعة .

4-2 الدعائم المهنية:

❖ **الإتقان:** هو خاصية من خصائص الأمم المتحضرة فالكثير من المؤسسات تسعى دائما الى إتقان عملها من اجل تحقيق الأهداف المراد الوصول اليها ، كذلك يشجع الإسلام على إتقان العمل حيث تم ذكره في الحديث الشريف " اذا عمل أحدكم عملا فليتقنه " بمعنى انه يجب على كل عامل تأدية عمله على أكمل وجه ¹.

❖ **الايجابية:** لابد من التحلي بالايجابية في العمل والتخلص من السلوك السلبي لانها تؤثر على الانضباط الوظيفي لان الايجابية تنمي روح المبادرة والانسجام والتكيف مع الآخرين لتحقيق الإنتاج ، اما السلبية فتدفعه إلى التهاون والتسيب في العمل ونشر الطاقة السلبية داخل فريق العمل .

❖ **المهارة وتطوير الخبرة:** يجب على كل عامل تطوير مهارته باستعمال التدريبات الميدانية والاطلاع على المعارف النظرية وان يواكب التطور التكنولوجي ، والقيام بدورات تكوينية لانها تساعد على تحسين كفاءته في العمل فهي تعدل سلوكه وبالتالي يتحقق الانضباط الوظيفي

❖ **الضمير المهني:** هو السمة الشخصية للحذر والاجتهاد ، اي ينمي الضمير لدى العامل الرغبة في تأدية عمله بشكل جيد ،ويكون ملتزم اتجاه الآخرين، اي العامل الذي لديه ضمير مهني يكون فاعل ومنظم ومنضبط في المنظم.²

¹ - إبراهيم حاج عمر، مرجع سابق، ص92-93.

² -بلقاسم قريب، قاسمي ناصر، الانضباط الوظيفي للعمال وفعالية التسيير في المؤسسة الاقتصادية،مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد الثاني جوان 2023. ص 368.

4-3- الدعائم القانونية:

❖ **الانضباط:** أن وجود الانضباط في المؤسسة دليل على تقدمها وازدهارها ونجاحها ، وانعدامه دليل على الفوضى . فالتحلي

بالانضباط أصبح ضروري في حياة المؤسسة لضمان انجاز خططها وأهدافها.

❖ **التحكم في استعمال الوقت :** يعتبر الوقت عنصرا أساسيا في العملية الإنتاجية ، ويعتبر احد العوامل التي لا بد من التميز بها

، لأنها من عوامل زيادة الإنتاج في المؤسسة لانه كلما تم تسيير الوقت بشكل أفضل كلما زادت فرصة الإنتاج أكثر ، لذا لا بد من

الاهتمام بالوقت واستثماره بشكل جيد في أداء أعمال المؤسسة . فان اول طريق للنجاح في الحياة العامة هو إدارة الوقت.¹

5- أهمية الانضباط الوظيفي :

-يساعد الانضباط على إتقان العمل وذلك عن طريق الرقابة الذاتية لدى الأفراد في سلوكهم ،هذا يؤدي إلى التفاني في العمل وبالتالي

إتقانه اما في حالة العكس تكون نتائج عكسية كالإهمال و اللامبالاة .

يعكس الانضباط الجيد في العمل حجم مسؤولية الشخص عن المهام الموكلة اليه ، وهذا يشجع وينمي الشغف في العمل والروح

المعنوية وتحقيق الأهداف التنظيمية .

-يؤثر الانضباط على أداء العمال اي كلما كان الانضباط أفضل كان الأداء جيد ، كذلك لديه تأثير ايجابي على الرضي

الوظيفي ، وقد تم القيام بدراسة تم التوصل فيها على ان الانضباط في بيئة العمل يجعل الموظف سعيد في عمله اي يحقق

الرضى الوظيفي .

- الانضباط الوظيفي من العناصر الأساسية لقياس مدى التوافق والاندماج المهني بين الفاعلين في المنظمة اذ انه كلما زاد

الاندماج حققت المنظمة تطلعاتها وأهدافها .

- يساهم الانضباط الوظيفي في سير العمل وفق القوانين والتعليمات و الأنظمة الخاصة بالعمل وهذا يجعل العامل قادر على تحقيق

خدمات المؤسسة بشكل جيد .

¹ - تقيية محمد المهدي حسان، دعائم الانضباط الذاتي ، مخبر المجتمع ومشاكل التنمية المحلية في الجزائر ، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، 2014 ص 22.

- يعمل على رفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة المردودية، من خلال إتقان الموظفين لعملهم وذلك عن طريق المحافظة على أوقات العمل واحترام اللوائح والتقليل من الغياب والتأخر، والمحافظة على ممتلكات المؤسسات الإدارية.
- تعتبر الرقابة من طرف الإدارة نقطة سوداء من طرف المؤسسات ولهذا يعمل الانضباط على إعطاء الدافع للعمل والاجتهاد وريح الوقت وإنقاص التكاليف واستغلال الوقت في أداء العمل.
- يرفع من كفاءة المنظمة ويزيد من إنتاجيتها ويسهل المهام على الجميع.¹

6- إيجابيات الانضباط الوظيفي:

1- الجدية في العمل :

ان الانضباط الوظيفي يجعل العامل جاد في عمله أي يبذل مستويات ملحوظة من الجهود المادية والمعنوية لإتقان عمله وعدم التهاون فيه او تأجيله ، ويستغل كل دقيقة من اجل إتمامه على أكمل وجه ،وذلك من خلال التطبيق التام للقانون الداخلي للمؤسسة ،ويلتزم العامل بأداء عمله دون الاتكال على الآخرين وعدم إهمال عمله.

2- الجودة والنوعية في الخدمات المقدمة :

: إن الهدف من أداء وظيفة معينة هو مدى الكفاءة المحققة من حيث النوعية وجودة الخدمة الناتجة عن انضباط كل عامل في النجاح هذا الهدف.

3- تكوين شخصية سليمة :

: يساهم الانضباط في تكوين الشخصية السليمة للعمال ،يجعلهم قادرين على تحمل المسؤولية في تأدية المهام الموكلة اليهم والاعتماد على أنفسهم دون اللجوء إلى الغير .

4- تحقيق المنافسة:

الوصول إلى أعلى درجات المنافسة في الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة أي كلما التزم العامل بأداء واجباته على اكمل وجه كلما تطور أدائه . وهذا يمكنه من المنافسة مع المؤسسات التي تنشط في نفس المجال محليا ودوليا.

¹ خيرة عليلي ، تأثير ممارسة السلطة على الرضى الوظيفي والانضباط الوظيفي في الإدارات العمومية الجزائرية، شهادة دكتوراه، جامعة ابي بكر بلقايد، 2022، 2021ص 53.

5- تعزيز الشعور بالرضا والانتماء والولاء للمنظمة:

أن الانضباط الوظيفي الناتج عن المشاركة الذي يسمح لمختلف العمال في عملية صنع القرار وتسيير العمال. هذا يساهم في تعزيز مستوى الشعور بالرضى وهذا يساعد في الرفع من مستوى درجة انتمائه وولائه للمنظمة، حيث يشعر العامل انه مندمج في عمله وجزء لا يمكن الاستغناء عنه ، ويشعر انه عنصر فعال تحتاجه المؤسسة.¹

6- سيادة روح الفريق الواحد في العمل: ان الانضباط الوظيفي لا يعني التزام كل عامل بأداء مهامه بصفة فردية وانما

جماعية، حيث يساهم الانضباط الوظيفي في تنمية وتعزيز السلوك بالعمل في فريق واحد يسمى الى تحقيق الجودة والنوعية في النشاطات التي يقومون بها والتي تسعى إلى الحفاظ على استمرار المؤسسة.²

7- عوائق تحقيق الانضباط الوظيفي:

من أهم مؤشرات عدم الانضباط الوظيفي مايلي :

- **عدم التزام الموظف باستغلال وقت العمل الرسمي:** أي تضيع الوقت في أشياء غير مهمة كالتحدث فالهاتف والانتقال بين المكاتب وإجراء أحاديث خارج العمل واستقبال الأقارب والمعارف أي تبذير الوقت في أشياء غير مفيدة.
- **عدم التزام الموظف بتكريس نفسه للعمل الوظيفي:** أي عدم التقيد بأوقات الدوام الرسمي أي أوقات الدخول والخروج.
- **تفشي روح اللامبالاة:** الاهتمام بالأشياء التي تمهمهم ويحلو لهم عملها وفي الوقت الذي يرغبون فيه .
- **الاستهانة بالملكية العامة:** عدم الاهتمام بمعدات المؤسسة أي هناك عمال يعملون على تعطيل الآلات الخاصة بالعمل .
- **عدم التزام الموظف بالشرعية القانونية:** استعمال القانون للمصلحة الخاصة وعدم احترام النصوص القانونية واللوائح الخاصة بالمؤسسة.
- **عدم التزام الموظف بالنزاهة:** أي غياب المعايير الأخلاقية والمفاضلة بين العمال أي عدم العدل في المعاملة.

¹ فازية خلفوني، الإدارة بالمشاركة ومبدأ الانضباط الوظيفي، قراءة في نموذج الادارة اليابانية، مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد 16، جامعة تيزي وزو 2021ص252.

² - فازية خلفوني، مرجع سابق، ص 252.

- عدم التزام الموظف بالاستقامة والأمانة: العمل بالرشوة واستغلال منصبه بما يخالف القواعد الموضوعية.
- عدم الالتزام بالمسؤولية والتهرب من اتخاذ القرار: أي غياب الضمير المهني وعدم التصرف بالقواعد التي تفرضها

المؤسسة

- التغيب والتأخر عن العمل: أي التهرب من المسؤولية وإسناد مهامه لغيره والحضور الشكلي دون العمل
- انعدام دافع العمل بجد وإخلاص .
- عدم وجود الحوافز تدفع العمال إلى عدم الانضباط .
- الرقابة الصارمة من طرف رئيس المؤسسة تؤدي إلى عدم الانضباط .
- وجود عنصر متسبب في العمل يعمل على زرع الفتنة بين العمال والوشاية على العمل كذلك إخراج أسرار المؤسسة.¹

– خلاصة الفصل:

ان احد أهم المكونات الأساسية لنجاح المنظمات هو الانضباط الوظيفي حيث يضمن التزام الموظفين بالقواعد والاجراءات المؤسسية ويعزز الانتاجية والكفاءة في المنظمة، كما انه يجب على المنظمة وضع سياسات وإجراءات واضحة وشفافة، وتوفير التدريب والتوجيه للموظفين .

¹ – براهيم حاج عمر، مرجع سابق، ص70.

الفصل الرابع

الفصل الرابع : الإطار التطبيقي للدراسة :

أولا : الإجراءات المنهجية :

- 1- مجالات الدراسة .
- 2- منهج الدراسة .
- 3- أساليب جمع البيانات .
- 4- عينة الدراسة .

ثانيا : عرض و تحليل و مناقشة النتائج :

- 1- عرض و تحليل بيانات الدراسة .
- 2- مناقشة و تفسير النتائج الجزئية للدراسة .
- 3- النتائج العامة للدراسة .

الفصل الرابع: الجانب التطبيقي للدراسة

1-مجالات الدراسة:

المجال المكاني: يقصد به المكان الذي أجريت فيه الدراسة وبما إن دراستنا تستهدف البحث والكشف عن دور التنظيم الرسمي في الانضباط الوظيفي ، كان علينا اختيار مؤسسة يطبق فيها التنظيم الرسمي لمعرفة كيفية تحقيق الانضباط في المؤسسة ، وبهذا الغرض تم تحديد مكان إجراء الدراسة وهو مقر بلدية عين دزاريت ولاية تيارت.

المجال الزمني: يعتبر المجال الزمني هو الفترة التي تستغرق فيها الدراسة والتي تمتد من بداية إجراء البحث الميداني إلى غاية بداية البحث الاستطلاعي ، الى غاية جمع المعطيات واسترجاع الاستثمارات ولقد كان المجال الزمني للدراسة كما يلي :

المرحلة الأولى :

تم القيام بدراسة استطلاعية بالمؤسسة حيث تم اكتشاف العاملين وملاحظة كيفية العمل في المؤسسة ومعرفة كيفية أداء العاملين في المؤسسة . وكانت عند اخذ الموضوع.

المرحلة الثانية:

تم فيها الموافقة على إجراء التربص في المؤسسة وتم فيها البحث وجمع المعلومات الخاصة بموضوع البحث ولقد امتدت من من ديسمبر إلى غاية 17 افريل تم فيها إعداد الإطار النظري للدراسة .

المرحلة الثالثة:

وهي المرحلة الأهم في الدراسة حيث تم فيها بدئ الإطار التطبيقي للدراسة أي الدراسة الميدانية ، حيث تم الذهاب إلى المؤسسة و أخذ المعلومات حول عينة البحث وتم انجاز الاستثمارات وتوزيعها على العمال ولقد دامت هذه العملية قرابة شهر .

المجال البشري:

يتمثل المجال البشري في عمال مؤسسة بلدية عين دزاريت الـذيـم بلغ عددهم 56 عاملا الذين يعملون في المقر فقط .

2-المنهج المستخدم في الدراسة:

يعتبر المنهج هو الطريق أو المسار الذي يتبعه الباحث في علم الاجتماع للوصول إلى حقائق علمية . و يعد هو طريقة علمية منظمة من اجل إجراء البحث ، ولقد قمنا باختيار المنهج الكمي في دراستنا حيث يعتبر منهجا بحثيا يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية في جمع وتحليل البيانات و يهدف إلى إنتاج نتائج قابلة للقياس والتفسير بشكل دقيق وعلمي.

3- أدوات جمع البيانات:

تعتبر أدوات جمع البيانات هي الوسائل والتقنيات التي تستخدم لجمع المعلومات اللازمة لجمع المعلومات او الدراسة ، ولقدما في دراستنا هذه باختيار الاستمارة.

-الاستمارة:

تعتبر الاستمارة وثيقة تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي يتوجب على الأفراد الإجابة عليها، وتستخدم لجمع المعلومات والبيانات من طرف أفراد العينة المختارة ولقد تضمنت الاستمارة التي اعتمدنا عليها مجموعة من الأسئلة .

الأسئلة المغلقة : هي أسئلة تتطلب من المبحوث الاختيار من بين عدد محدد من الإجابات التي تم وضعها سابقا.وتكون محددة أما بنعم أو لا أو أحيانا .

ولقد قمنا بصياغة أسئلة الاستمارة كما يلي:

المحور الأول: يحتوي على البيانات الشخصية للمبحوث يضم 5 أسئلة.

المحور الثاني: يحتوي على أسئلة الفرضية الأولى الخاصة بالبحث التي تقوم على أن التطبيق الفعلي للقوانين يؤثر ايجابيا على الانضباط الوظيفي و تضمنت 7 أسئلة.

المحور الثالث: يحتوي على أسئلة الفرضية الثالثة وتضمنت 8 أسئلة.

المحور الرابع: يحتوي على أسئلة حول الانضباط الوظيفي .

4-مجتمع البحث :

يعرف على انه المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة ، أو مجموعة المفردات التي تشملها خصائص الظاهرة المدروسة.

العينة : هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة ، وإجراء الدراسة عليها ولقد اعتمدنا في مذكرتنا على بالمسح الشامل التي لكل مفردات المجتمع الإحصائي لأن المجتمع محدود أي قليل العدد . حيث يتكون مجتمع البحث من 56 عامل مقسمون حسب الاختصاص .

2- عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

1- عرض وتحليل بيانات الدراسة:

1-1-البيانات الشخصية:

الجدول1: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية(%)	التكرار	الجنس
59%	33	ذكر
41%	23	أنثى
100%	56	المجموع

تبين نتائج الجدول أن أكبر نسبة كانت عند الذكور حيث بلغت 59% من أفراد العينة أي أنها نسبة مرتفعة مقارنة بالإناث التي بلغت نسبتهم 41% من إجمالي المبحوثين.

يمكن أن تدل إجابات المبحوثين على أن المنطقة التي تتواجد فيها المؤسسة لا تشجع كثيرا على خروج المرأة للعمل خصوصا البلدية التي يحضر فيها يوميا أفراد المنطقة ، كذلك لا تزال لديهم فكرة أن المرأة يناسبها العمل في التعليم فقط .

الجدول2: يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	تكرارات	نسبة المئوية %
39-30 سنة	31	55
49-40 سنة	18	32
59-50 سنة	7	13
المجموع	56	100

تبين نتائج الجدول أن أكبر نسبة كانت للفئة ما بين (30-39) حيث بلغت 55% من أفراد العينة، وتليها فئة (40-49) حيث بلغت 32% ثم الفئة (50-59) بلغت 13%.

إذن نلاحظ أن الفئة المتوالية هي الفئة الشبابية وذلك راجع للقرار الأخير حيث تم دمج العديد من الشباب الذين كانوا تابعين للوكالة الوطنية للتشغيل. كذلك إن فئة الشباب تتميز بالنشاط والحيوية وسرعة الانجاز ، والتحكم في العمل والالتزام بقوانين المؤسسة ، وهذا يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول 3: يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	%
ابتدائي	1	2
متوسط	4	7
ثانوي	22	39
جامعي	29	52
المجموع	56	100

تسير نتائج الجدول أن أكبر نسبة كان للذين صرحوا أنهم جامعين حيث بلغت نسبتهم 52% مقابل 39% صرحوا انه لديهم مستوى تعليم ثانوي، ثم 7% لديهم مستوى تعليم متوسط، وأخيرا 2% صرحوا انه لديهم مستوى ابتدائي.

من خلال إجابات المبحوثين نرى ان المؤسسة تسعى إلى استقطاب حاملي الشهادات وتزويدها بكفاءات مؤهلة علميا.

الجدول 4: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل

الاقدمية في العمل	التكرار	النسبة المئوية %
0-5	26	46%
من 5-10	18	32%
من 11-16	6	11%
أكثر من 16 سنة	6	11%
المجموع	56	100%

تبين نتائج الجدول أن الأغلبية صرحوا انه لديهم خبرة اقل من 5 سنوات، حيث بلغت نسبتهم %46 أما عن الذين صرحوا أن لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات وصلت نسبتهم إلى %32 بينما الذين صرحوا انه لديهم خبرة من 11 إلى 16 سنة بلغت %11 وأخيرا أكثر من 16 سنة بلغت نسبتهم %11 .

يمكن أن نربط بين الاقدمية في العمل والفئة العمرية حيث أن الذين صرحوا أن لديهم خبرة اقل من 5 سنوات هم الفئة الذين تتراوح أعمارهم من 30-39 الى الفئة التي شملها الإدماج مؤخرا.

الجدول 5: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الرتبة المهنية

الرتبة المهنية	التكرار	%
إطار	33	59
عون إدارة	16	29
عون مكتب	7	12
المجموع	56	100

يشير الاتجاه العام للجدول أن أكبر نسبة كانت للذين صرحوا أنهم إطار في المؤسسة حيث بلغت نسبتهم %59 بينما الذين صرحوا أن لديهم رتبة عون إدارة كانت نسبتهم %29 ، ثم الذين صرحوا أنهم عون مكتب بلغت نسبتهم %12 .

تشير أجوبة الباحثين أن الذين لديهم رتبة منهية لديهم مستوى دراسي عالي أي اغليهم جامعين لأنه لا يمكن لأحد ليس لديه مستوى أي يلتحق بمنصب إطار في المؤسسة مقابل عون إدارة للذين ليس لديهم شهادة بكالوريا وعون مكتب لمستواهم متوسط

-الجدول الخاصة بالفرضية الأولى:

-الجدول 6: يمثل وجود لائحة للقوانين وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

الالتزام بأوقات الدخول والخروج		لا يلتزم		يلتزم		وجود لائحة قوانين
		%	ت	%	ت	
يوجد	80	16	20	4	20	100
لا يوجد	94	34	6	2	36	100
المجموع	89	50	11	6	56	100

- يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 11% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نلاحظ أنها تسير في الاتجاه العام للجدول، أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. بحيث نجد 80% ممن صرحوا انه توجد لائحة القوانين بالمؤسسة ،صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 20% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 94% ممن صرحوا انه لا توجد لائحة القوانين بالمؤسسة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة ، مقابل 6% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة

- إن إجابات العمال لا تعني بالتأكيد الالتزام الفعلي على ارض الواقع هذا من جهة، ومن جهة أخرى ربما الالتزام نابع من مخافة الخصم من الراتب أو الاستفسار وليس من وجود لائحة القوانين.

الجدول 7: يمثل وجود لائحة قوانين بالمؤسسة وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المخصص.

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل المخصص لك في الوقت وجود لائحة قوانين
%	ت	%	ت	%	ت	
100	20	5	1	95	19	توجد
100	36	6	2	94	34	لا توجد
100	56	5	3	95	53	المجموع

- يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم ينهون العمل المخصص لهم في وقته مقابل 5% صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي الأغلبية صرحوا أنهم ينهون العمل المخصص لهم في وقته، حيث 95% ممن صرحوا على أنه على توجد لائحة القوانين في المؤسسة، صرحوا أنهم ينهون العمل المخصص لهم في وقته مقابل 5% صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته.

- بينما نجد 94% ممن صرحوا أنه لا توجد لائحة القوانين في المؤسسة، صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته ، مقابل 6% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

إن إجابات المبحوثين يمكن أن تدل على إن العمال مخبرين على إنهاء العمل المخصص لهم في وقته لأن المشرف يتواجد في مكان العمل داما وهذا يدفع العمال إلى عدم التهاون في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم.

- الجدول 8: يمثل وجود لائحة القوانين بالمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال في العمل.

المجموع		لا		نعم		انضباط العمال وجود لائحة القوانين
%	ت	%	ت	%	ت	
100	20	10	2	90	18	توجد
100	36	11	4	89	32	لا توجد
100	56	11	6	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 11% منهم صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نرى أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. حيث نجد 90% ممن صرحوا انه توجد لائحة قوانين في المؤسسة ومنضبطون في عملهم، مقابل 10% منهم صرحوا انهم غير منضبطون في عملهم .

بينما نجد 89% ممن صرحوا انه توجد لائحة قوانين بالمؤسسة ، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 11% منهم صرحوا ليسو منضبطين في عملهم.

أن إجابات العمال يمكن أن تدل على أن تحقيق الانضباط في المؤسسة هو علم العمال بقوانين المؤسسة أي وجود لائحة خاصة بالقوانين التي يجب على العامل تطبيقها.

الجدول 9: يمثل وجود لائحة قوانين خاصة بالمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال عند غياب المشرف أو حضوره.

المجموع		لا		نعم		الانضباط عند غياب المشرف أو حضوره وجود لائحة القوانين
%	ت	%	ت	%	ت	
100	20	10	2	90	18	توجد
100	36	11	4	89	32	لا توجد
100	56	11	6	89	50	المجموع

- يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب أو حضور المشرف، مقابل 11% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نلاحظ أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند حضور المشرف أو غيابه. بحيث نجد 90% ممن صرحوا انه توجد لائحة قوانين خاصة بالمؤسسة، صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في حضور المشرف أو غيابه. مقابل 10% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 89% ممن صرحوا انه لا توجد لائحة خاصة بالقوانين في المؤسسة ويكونون أكثر انضباطا في حضور المشرف او غيابه مقابل 11% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

تشير إجابات المبحوثين على انه يمكن أن يلتزم الأفراد بالقوانين والقواعد بشكل أكبر خلال غياب المشرف بسبب الخوف من عواقب الانضباط أو العقوبات المحتملة لان التهاون في العمل يمكن أن يدفعه إلى فرض عقوبات للعمال .

الجدول 10: يمثل وجود لائحة قوانين وعلاقتها بتحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة.

المجموع		الرقابة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط الوظيفي للعامل وجود لائحة القوانين
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	20	40	8	10	2	50	10	نعم
100	36	28	10	44	16	28	10	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 50% ممن صرحوا انه توجد لائحة قوانين خاصة بالمؤسسة ، صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني، مقابل 40% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تطبيق الرقابة. ونسبة 10% عند الذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز.

بينما نجد 44% ممن صرحوا انه لا توجد لائحة قوانين ، صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز. مقابل 28% صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يتحلى العامل بالضمير المهني ، و 28% صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما تكون هناك رقابة في المؤسسة.

إن إجابات المبحوثين يمكن أن تدل على دور اللوائح والقوانين في ضبط سلوك الموظفين وضمان أداء الوظائف بفعالية، فعندما يكون نظام للقوانين يصبح من السهل توجيه الموظفين وفرض الانضباط الوظيفي.

الجدول 11: يمثل علم العمال بقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الالتزام بأوقات الدخول والخروج العلم بقوانين المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	50	08	04	92	46	نعم
100	06	33	02	67	4	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

- يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

و عند الدخول إلى خانات التقاطع نلاحظ أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث 92% ممن صرحوا أنهم على علم بقوانين المؤسسة، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 8% منهم صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من العمل.

بينما نجد أن 67% ممن صرحوا أنهم ليسو على علم بقوانين المؤسسة ويلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 33% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

عندما يكون العامل على علم بقوانين المؤسسة فانه يكون ملزم على تطبيقها، كذلك هو ملزم بإمضاء ورقة الدخول والخروج لتفادي الخصم أو التوبيخ.

وعند حسابي لمعامل الارتباط فاي وجدته 80,0 وهذا يعني أن العلاقة طردية قوية بين المتغيرين.

الجدول 12: يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المحدد.

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت المخصص العلم بالقوانين
		ت	%	ت	%	
100	50	06	03	94	47	نعم
100	06	0	0	100	6	لا
100	56	5	03	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% صرحوا أنهم ينهون العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم ينهون العمل المخصص لهم في وقته، حيث نجد 94% ممن صرحوا أنهم على علم بقوانين الداخلية للمؤسسة، وينهون العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 6% منهم صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته .

بينما نجد أن 100% منهم صرحوا أنهم على علم بالقوانين الداخلية للمؤسسة وينهون العمل المخصص لهم في وقته.

يمكن إن تدل إجابات الباحثين على إن تطبيق القوانين إلى تشكيل مجموعات عمل داخلية تتعاون و تتفاعل لتحقيق أهداف المؤسسة .

الجدول 13: يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال.

المجموع		لا		نعم		انضباط العمال العلم بقوانين
%	ت	%	ت	%	ت	
100	50	12	06	88	44	نعم
100	06	0	0	100	6	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 11% منهم صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نلاحظ أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي الأغلبية صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. حيث نجد 88% ممن صرحوا أنهم على علم بالقوانين الداخلية للمؤسسة، وصرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 12% صرحوا أنهم غير منضبطين في عملهم.

بينما نجد 100% صرحوا أنهم ليسوا على علم بالقوانين الداخلية للمؤسسة، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم .

وهذا راجع إلى أن العامل سواء كان على علم بالقوانين الداخلية للمؤسسة أو لا فهذا لا يؤثر على انضباطه فالعامل الجزائري معروف بتهاونه في العمل.

الجدول 14: يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال عند غياب المشرف أو حضوره.

المجموع		لا		نعم		يكون أكثر انضباط في غياب المشرف أو حضوره العلم بالقوانين
		ت	%	ت	%	
100	50	6	06	94	44	نعم
100	06	0	0	100	6	لا
100	56	5	06	95	50	المجموع

- يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره، مقابل 5% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره. بحيث نجد 94% ممن هم على علم بالقوانين الداخلية للمؤسسة، وصرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره. مقابل 06% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 100% من أفراد العينة صرحوا على أنهم ليسو على علم بالقوانين الداخلية للمؤسسة، ويكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو غيابه.

يمكن أن تشير إجابات العمال على أن العمال يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره لأنهم يشعرون بالمسؤولية والتحمل في غيابه، حيث يعرفون جيدا قوانين المؤسسة ويدركون أهمية الالتزام بها . كذلك يمكن أن يكون للمشرف سلطة وتأثير على العمال تدفعهم إلى الانضباط حتى في غيابه.

الجدول 15: يمثل علم العمال بالقوانين الداخلية للمؤسسة وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي.

المجموع		الرقابة		الحوافز		الضمير المهني		كيفية تحقيق الانضباط الوظيفي العالم بالقوانين
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	51	34	17	31	16	35	18	نعم
100	5	20	1	40	2	40	2	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32%.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 35% ممن صرحوا أنهم على علم بقوانين المؤسسة، صرحوا انه يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 34% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما تكون هناك رقابة في المؤسسة. و 31% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتقديم الحوافز.

بينما نجد 40% ممن صرحوا أنهم ليسو على علم بقوانين المؤسسة ، صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالضمير المهني و 40% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عند تقديم الحوافز. و مقابل 20% منهم صرحوا انه يجب أن تكون هناك رقابة في المؤسسة ليتحقق الانضباط الوظيفي.

يمكن ان تدل إجابات الباحثين على انه عندما يوضح المشرفين قوانين المؤسسة وكيفية أداء العمل و الأساليب التي يجب أن يعتمدون عليها في العمل يدفعهم إلى تحقيق الانضباط الوظيفي.

الجدول 16: يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بالالتزام العمال بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الالتزام بأوقات الدخول و الخروج التطبيق للقوانين الصارم
%	ت	%	ت	%	ت	
100	42	05	02	95	40	نعم
100	14	29	04	71	10	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 11% منهم صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نلاحظ أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. بحيث نجد 95% ممن صرحوا على أن المسؤولون يقومون بالتطبيق الصارم للقوانين ،صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة . مقابل 5% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 71% ممن صرحوا على انه لا يقوم المسؤولون بالتطبيق الصارم للقوانين ، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.مقابل 29% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة .

يمكن أن تدل إجابات المبحوثين على قيام المسؤولين بالتطبيق الصارم للقوانين للحفاظ على نظام المؤسسة وضمان سير العمل ، كما انه يمكن ان يدل على وعي العمال بأهمية الانضباط الزمني والالتزام بالقواعد .

وعند حسابي لمعامل الارتباط فاي 0,33 وهذا يعني أن العلاقة طردية متوسطة بين المتغيرين.

الجدول 17: يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد.

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت التطبيق الصارم للقوانين
%	ت	%	ت	%	ت	
100	42	02	1	98	41	نعم
100	14	14	2	86	12	لا
100	56	5	03	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بالعمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء وقت العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 98% ممن صرحوا أن المسؤولين يقومون بالتطبيق الصارم للقوانين، صرحوا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 2% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 86% ممن صرحوا ان المسؤولين لا يقومون بالتطبيق الصارم للقوانين. وصرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 14% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

إجابات الباحثين تدل على أن التطبيق الصارم للقوانين يدفع العمال إلى إنهاء العمل المخصص لهم لتفادي العقوبات .

الجدول 18: يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بانضباط العمال في العمل.

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل التطبيق الصارم للقوانين
%	ت	%	ت	%	ت	
100	42	02	1	98	41	نعم
100	14	36	5	64	9	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 11% صرحوا أنهم غير منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي الأغلبية صرحوا أنهم منضبطين في عملهم، حيث نجد 98% ممن صرحوا انه المسؤولون يقومون بالتطبيق الصارم للقوانين ومنضبطون في عملهم، مقابل 02% منهم صرحوا أنهم غير منضبطين في عملهم.

بينما نجد 64% ممن صرحوا على أن المسؤولون يقومون بالتطبيق الصارم للقوانين وصرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 36% منهم صرحوا أنهم غير منضبطين في عملهم.

تدل إجابات المبحوثين ان التطبيق الصارم للقوانين يدفع العمال للانضباط لكن يمكن أن يظهر صراع بين المسؤولين والموظفين عندما يتم فرض القوانين بصرامة خاصة إذا كان هناك تفاوت في تفسير القوانين .

الجدول 19: يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بانضباط العمال عند غياب المشرف أو حضوره.

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل عند غياب المشرف أحضره التطبيق الصارم للقوانين
		ت	%	ت	%	
100	42	7	3	93	39	نعم
100	14	21	3	79	11	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره. مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند حضور المشرف أو غيابه، حيث نجد 93% ممن صرحوا أن المسؤولين يقومون بتطبيق قوانين صارمة، وصرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره، مقابل 7% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره .

بينما نجد 79% ممن صرحوا أن المسؤولين لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره وصرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره، مقابل 21% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

تدل إجابات الباحثين على تطبيق القوانين بصرامة عند غياب المشرف نتيجة للعلاقة الهرمية بين المسؤولين والعمال حيث يسعى المسؤولين إلى إظهار سلطتهم وتعزيز دورهم في الهيكل التنظيمي كما يمكن أن تدل على ضغوط العمل والمسؤولية التي يواجهها المسؤولين تدفعهم لتطبيق القوانين بصرامة لتحقيق أهداف المنظمة .

الجدول 20: يمثل التطبيق الصارم للقوانين وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة.

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		كيفية تحقيق الانضباط الوظيفي التطبيق الصارم للقوانين
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100%	44	%36	16	%27	12	%37	16	نعم
%100	12	%17	2	%50	6	%33	4	لا
%100	56	%32	18	%32	18	%36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد انها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 37% ممن صرحوا انه يتم التطبيق الصارم للقوانين ، صرحوا انه يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 36% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما تكون هناك رقابة في المؤسسة. و 27% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتقديم الحوافز.

بينما نجد 50% ممن صرحوا انه لا يقوم المسؤولون بالتطبيق الصارم للقوانين، صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، و 33% منهم صرحوا انه يتحقق الرضا الوظيفي بالضمير المهني لدى العامل، 17% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالرقابة.

يمكن أن تدل إجابات الباحثين أن التطبيق الصارم للقوانين من قبل المسؤولين أمرا هاما لتحقيق الانضباط الوظيفي حيث تلعب العوامل الاجتماعية والثقافية دورا حاسما في تشكيل سلوك الموظفين وفهمهم للقوانين والقواعد التي يجب عليهم الالتزام بها .

الجدول 21: يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته بالالتزام بالمواعيد الدخول والخروج من المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الالتزام بالمواعيد الدخول و الخروج وجود برنامج للعمل
ت	%	ت	%	ت	%	
45	100	5	11	40	89	نعم
11	100	1	9	10	91	لا
56	100	06	11	50	89	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بالمواعيد الدخول و الخروج من المؤسسة مقابل 11% صرحوا أنهم لا يلتزمون بالمواعيد الدخول و الخروج من المؤسسة

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بالمواعيد الدخول و الخروج من المؤسسة حيث نجد 89% ممن صرحوا أنهم لديهم برنامج محدد لإنجاز المهام ويلتزمون بالمواعيد الدخول و الخروج من المؤسسة. مقابل 11% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بالمواعيد الدخول و الخروج من المؤسسة.

بينما نجد 91% ممن صرحوا انه لا يوجد برنامج محدد لإنجاز المهام ويلتزمون بالمواعيد الدخول و الخروج من المؤسسة مقابل 09% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بالمواعيد الدخول و الخروج من المؤسسة .

يمكن أن تدل إجابات المبحوثين على أن وجود برنامج محدد للعمل يكون مصدرا للتعاون بين العاملين او يكون سببا للتوتر بينهم إذا لم يتم الالتزام به بشكل صارم ، كما انه يمكن ان يساعد في تحقيق كفاءة في العمل .

الجدول 22: يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته بإنهاء العمل المخصص في الوقت .

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت وجود برنامج للعمل
%	ت	%	ت	%	ت	
100	45	2	1	98	44	نعم
100	11	18	2	82	9	لا
100	56	5	3	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% صرحوا بأنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 5% صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته /

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته حيث نجد 98% ممن صرحوا أنهم لديهم برنامج محدد لإنجاز المهام و يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 2% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته

بينما نجد 82% ممن صرحوا أنهم لديهم برنامج محدد لإنجاز المهام و يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 18% منهم صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته.

يمكن أن تعكس إجابات الباحثين نهج إداري وتنظيمي يهدف إلى زيادة كفاءة العمل وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال كما يمكن للبرنامج المحدد للمهام يوفر توجيهها وتنظيمها لعمل الموظفين ويساعدهم على أداء عالي ، كما يمكن أن يؤثر إنهاء العمل في الوقت المحدد سلبيا حيث يشعر العمال بالضغط والقيود الزمنية ويعانون من الإجهاد نتيجة للحاجة إلى الالتزام بالجدول الزمني المحدد .

الجدول 23: يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته لانضباط العمال في المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل وجود برنامج للعمل
		%	ت	%	ت	
100	45	11	05	89	40	نعم
100	11	09	01	91	10	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% أفراد العينة صرحوا أنهم منضبون في عملهم مقابل 11% صرحوا أنهم غير منضبون في عملهم .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع تجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبون في عملهم حيث نجد 89% ممن صرحوا انه يوجد برنامج محدد لانجاز المهام . ومنضبون في عملهم .مقابل 11% منهم صرحوا أنهم غير منضبون في عملهم.

بينما نجد 91% ممن صرحوا انه ليس لديهم برنامج محدد لانجاز المهام ومنضبون في عملهم مقابل 9% منهم صرحوا أنهم ليسو منضبون في عملهم .

وجود برنامج محدد للمهام يعكس علاقة السلطة والتحكم بكفاءة العمل وتنظيمه حيث يوفر هيكل واضحة لكيفية العمل ويعزز الانضباط والامتثال لقواعد وإجراءات محددة .

الجدول 24: يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته بانضباط العمال في غياب المشرف أو حضوره.

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف أو حضوره وجود برنامج للعمل
		%	ت	%	ت	
100	45	11	5	89	40	نعم
100	11	9	1	91	10	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباط في غياب المشرف أو حضوره. مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباط في غياب المشرف أو حضوره .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون في غياب المشرف أو حضوره .

حيث نجد 89% ممن صرحوا أنهم لديهم برنامج محدد لإنجاز المهام ، ويكونون أكثر انضباط في غياب المشرف أو حضوره ،مقابل 11% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباط في غياب المشرف أو حضوره

بينما نجد 91% ممن صرحوا انه ليس لديهم برنامج محدد لإنجاز المهام ويكونون أكثر انضباط في غياب المشرف أو حضوره .مقابل 11% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباط في غياب المشرف او حضوره.

في غياب المشرف يمكن أن تواجه المؤسسة عرقلة في تنظيم وتنفيذ المهام ،في هذه الحالة يلجأ العمال إلى تنظيم أنفسهم واتخاذ القرارات دون توجيه مباشر من المشرف ، كما يؤدي زيادة المسؤولية والاعتماد على التعاون بين العمال .أما عند وجوده بالمؤسسة قد يؤدي إلى زيادة الرقابة مما يؤثر إلى حرية العمل .

- الجدول 25: يمثل وجود برنامج محدد للعمل وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة.

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		كيفية تحقيق الانضباط الوظيفي وجود برنامج للعمل
100	44	30	13	34	15	36	16	نعم
100	12	42	5	25	3	33	4	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 36% ممن صرحوا انه يوجد برنامج محدد لأداء المهام ، صرحوا انه يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 34% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يتم تقديم الحوافز. و 30% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتفعيل نظام الرقابة.

بينما نجد 42% صرحوا انه لا يوجد برنامج محدد لأداء المهام، صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما تكون رقابة ، و 33% صرحوا انه يتحقق الرضا الوظيفي بالضمير المهني لدى العامل، 25% صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز.

يمكن أن يعمل البرنامج المحدد على توفير هيكل واضح للأداء الوظيفي ، مما يزيد من انضباط الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة .

الجدول 26: يمثل تقديم للإدارة استفسارا عند التغيب وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الالتزام بأوقات الدخول والخروج تقديم إستفارا للإدارة عند التغيب
%	ت	%	ت	%	ت	
100	48	10	5	90	43	نعم
100	8	12	1	88	7	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة .مقابل 11% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول و الخروج من المؤسسة . حيث نجد 90% ممن صرحوا انه سبق أن قدمت الإدارة أو المسؤول استفسار للعامل المتغيب .

ويلتزمون بأوقات الدخول و الخروج من المؤسسة .مقابل 10% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول و الخروج من المؤسسة .

بينما نجد 88% ممن صرحوا أنه لم يسبق لهم أن قدمت الإدارة أو للمنزل استفسار للعامل المتغيب ، يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة مقابل 12% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول أو الخروج من المؤسسة .

يمكن أن يدل على عدم التزام العامل بأوقات الدوام و التغيب إلى عدم الرضا عن العمل أو الشعور إلى عدم الانتماء إلى المؤسسة. وعند حسابي لمعامل الارتباط فاي وجدته 0,43 , هذا يعني أن العلاقة طردية متوسطة . بين المتغيرين.

الجدول 27: يمثل تقديم استفسار للإدارة عند التغيب وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد.

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت تقديم استفسار للإدارة عند التغيب
%	ت	%	ت	%	ت	
100	48	4	2	96	46	نعم
100	08	12	1	88	7	لا
100	56	5	03	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 05% صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته .

عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنه سبق أن قدمت الإدارة أو المسؤول استفسار للعامل المتغيب .

حيث نجد 96% ممن صرحوا أنه سبق ان قدمت الإدارة أو المسؤول استفسار للعامل المتغيب وأنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 4% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته .

بينما نجد 88% ممن صرحوا أنه لا يسبق لهم أن قدمت الإدارة أو المسؤول استفسار للعامل المتغيب. وأنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 12% منهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته .

يمكن أن يدل على أن المؤسسة تهدف إلى تعزيز الانضباط و الالتزام بالعمل في الوقت المحدد .

الجدول 28: يمثل تقديم استفسار للإدارة عند التغيب وعلاقته بانضباط العمال.

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل تقديم استفسارا للإدارة عند التغيب
%	ت	%	ت	%	ت	
100	48	10	5	90	43	نعم
100	8	12	1	88	7	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

- يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% صرحوا أنهم منضبطون في عملهم مقابل 11% صرحوا أنهم غير منضبطون في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم غير منضبطين في عملهم. حيث نجد 90% ممن صرحوا أنه سبق أن قدمت الإدارة أو المسؤول استفسارا للعامل المتغيب، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 10% منهم صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

بينما نجد 88% ممن صرحوا أنه لم يسبق أن قدمت الإدارة أو المسؤول استفسارا للعامل المتغيب، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 12% منهم صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

يمكن أن تعمل إجراءات الإدارة لملاحقة العمال المتغيبين على العمل لتبيان أهمية الانضباط و الالتزام بقواعد المؤسسة .

الجدول 29: يمثل تقديم استفسارا للإدارة عند التغيب عن العمل وعلاقته بالانضباط في غياب المشرف أو حضوره

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف أو حضوره تقديم استفسارا للإدارة عند التغيب
ت	%	ت	%	ت	%	
48	100%	5	10%	43	90%	نعم
8	100%	1	12%	7	88%	لا
56	100%	6	11%	50	89%	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، حيث نجد 90% ممن صرحوا أنهم سبق أن قدمت لهم الإدارة أو المسؤول استفسارا للعامل المتغيب، ويكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 10% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 88% ممن صرحوا انه لم يسبق أن قدمت الإدارة أو المسؤول استفسارا للعامل المتغيب، صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 12% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

تشير إجابات المبحوثين على أن تقديم استفسارا عند التغيب له علاقة بطبيعة عمل المؤسسة وكيفية تطبيق قوانينها حيث عندما تكون المؤسسة وجدية في تطبيق قوانينها فلا يؤثر غياب المشرف أو حضوره في المؤسسة .

الجدول 30: يمثل تقديم استفسارا للعامل المتغيب في المؤسسة وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي

المجموع		الرقابة		الحوافز		الضمير المهني		كيفية تحقيق الانضباط الوظيفي تقديم استفسارا للإدارة عند التغيب
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	48	30	14	35	17	35	17	نعم
100	8	50	4	13	1	37	3	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 35% ممن صرحوا انه سبق أن قدمت الإدارة استفسارا للعامل المتغيب ، صرحوا انه يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 37% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يتم تقديم حوافز . و 30% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما تكون رقابة.

بينما نجد 50% صرحوا انه لم يسبق أن قدمت الإدارة استفسارا للعامل المتغيب، صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بتفعيل نظام الرقابة، 37% صرحوا انه يتحقق الرضا الوظيفي بالضمير المهني لدى العامل، 13% صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي تقديم الحوافز.

يمكن ان تدل إجابات المبحوثين أن التطبيق الصارم للقوانين من قبل المسؤولين أمرا هاما لتحقيق الانضباط الوظيفي حيث تلعب العوامل الاجتماعية والثقافية دورا حاسما في تشكيل سلوك الموظفين وفهمهم للقوانين والقواعد التي يجب عليهم الالتزام بها.

الجدول 31: يمثل الخصم من الراتب عند التغيب وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة .

المجموع		لا		نعم		الالتزام بأوقات الدخول و الخروج الخصم عند التغيب
%	ت	%	ت	%	ت	
100	54	02	5	98	49	نعم
100	2	36	1	64	1	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة ، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث نجد 98% ممن صرحوا انه يتم الخصم من الراتب عند التغيب من العمل، وأنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.مقابل 02% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 64%ممن صرحوا انه لا يتم الخصم من الراتب عند التغيب من العمل، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 36% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

يمكن أن يساهم الخصم من الراتب عند التغيب إلى تعزيز احترام العمل و قوانين المؤسسة , ويمكن أن تكون وسيلة لتحقيق التكافؤ و العدالة في بيئة العمل و تشجيع الموظفين

-الجدول 32: يمثل الخصم عند التغيب عن العمل وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد.

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت الخصم عند التغيب
%	ت	%	ت	%	ت	
100	54	4	2	96	52	نعم
100	2	50	1	50	1	لا
100	56	5	3	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 96% صرحوا انه يتم الخصم من الراتب عند التغيب من العمل، ويقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 4% صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 50% صرحوا انه يتم الخصم من الراتب عند التغيب من العمل، وصرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 50% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

تدل إجابات المبحوثين على انه يمكن أن تلعب السلطة دورا في التزام العمال بإنهاء عملهم فالوقت لأنه يمكن ان ينجم عن التهاون في العمل توبيخ أو إنذار للعاملين لعدم تأدية عملهم بصورة جيدة.

الجدول 33: يمثل الخصم من الراتب عند التغيب عن العمل وعلاقته بانضباط العمال في العمل .

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل الخصم عند التغيب
		%	ت	%	ت	
100	54	7	4	93	50	نعم
100	2	100	2	0	00	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون منضبطين في عملهم . حيث نجد 93% ممن صرحوا على أنه يتم الخصم من الراتب عند التغيب من العمل ، ويكونون منضبطين في عملهم، مقابل 07% منهم صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في عملهم.

بينما نجد 100% صرحوا أنهم لا يتم الخصم من الراتب عند التغيب عن العمل، وصرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في عملهم.

ربما يكون الخصم من الراتب عندما لا يطبق العامل قوانين المؤسسة ولا يقدم استفسارات حول تغييره.

وعند حسابي لمعامل الارتباط فاي وجدته 0,27 وبالتالي العلاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين.

الجدول 34: يمثل الخصم من الراتب عند التغيب عن العمل وعلاقته بانضباط العمال عند غياب المشرف او حضوره

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف او حضوره الخصم عند التغيب
%	ت	%	ت	%	ت	
100	54	11	6	89	48	نعم
100	2	00	00	100	2	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف او حضوره، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره . حيث نلاحظ 89% ممن صرحوا انه يتم الخصم من الراتب عند التغيب من العمل، ويكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 11% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف او حضوره.

بينما نجد 100% صرحوا أنهم لا يتم الخصم من الراتب عند التغيب عن العمل ويكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف او حضوره.

الجدول 35: يمثل الخصم من الراتب عند التغيب عن العمل. وعلاقته بكيفية تحقيقي الانضباط الوظيفي

المجموع		الرقابة		الحوافز		الضمير المهني		كيفية تحقيق الانضباط الخصم عند التغيب
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	54	33	18	33	18	33	18	نعم
100	2	0	0	0	0	100	2	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول الى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 33% ممن صرحوا انه يتم الخصم من الراتب عند التغيب عن العمل، صرحوا انه يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 33% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يتم تقديم حوافز . و 33% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما تكون رقابة.

بينما نجد 100% صرحوا انه لا يتم الخصم من الراتب، صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني

يمكن ان تدل إجابات المبحوثين على العكس حيث القلة فقط من يتحلون بالضمير المهني و يؤدون عملهم بمصداقية.

الجدول 36: يمثل منح الإدارة المردودية بنسبة كاملة. وعلاقتها بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة .

المجموع		لا		نعم		الالتزام بأوقات الدخول والخروج منح المردودية
		%	ت	%	ت	
100	40	12	5	88	35	نعم
100	16	12	2	88	14	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث نجد 88% ممن صرحوا إن الإدارة تمنح المردودية بنسبة كاملة، وصرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 12% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 88% ممن صرحوا إن الإدارة لا تمنح المردودية بنسبة كاملة، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 12% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

يمكن أن تدل إجابات الباحثين على أن الإدارة عندما تمنح المردودية بشكل كامل دليل على اهتمامها بموظفيها وتقديرها لجهودهم وهذا يدفع العامل إلى بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة والالتزام بالدوام.

الجدول 37: يمثل منح الإدارة المردودية بنسبة كاملة وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المحدد..

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت منح المردودية.
%	ت	%	ت	%	ت	
100	40	5	2	95	38	نعم
100	16	6	1	94	15	لا
100	56	5	03	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته ، مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 95% ممن صرحوا أن الإدارة تمنح المردودية بنسبة كاملة وصرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته ، مقابل 05% ممن صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 94% ممن صرحوا أن الإدارة لا تمنح المردودية بصفة كاملة ، ويقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 06% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

يمكن أن تدل إجابات المبحوثين على أنه عند علم العمال بمنح المردودية يدفعهم إلى إنهاء عملهم.

الجدول 38: يمثل منح الإدارة المردودية بنسبة كاملة وعلاقتها بانضباط العمال في المؤسسة

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل منح المردودية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	40	10	4	90	36	نعم
100	16	12	2	88	14	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. حيث نجد 90% ممن صرحوا أن الإدارة تمنح المردودية بنسبة كاملة، ومنضبطين في عملهم. مقابل 10% منهم صرحوا أنهم ليسو منضبطون في عملهم.

بينما نجد 88% ممن صرحوا أن الإدارة لا تمنح المردودية بنسبة كاملة، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 12% ممن صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

الجدول 39: يمثل منح المردودية بنسبة كاملة من طرف الرئيس وعلاقتها بالانضباط في غياب المشرف أو حضوره.

المجموع		لا		نعم		الانضباط عند غياب المشرف أو حضوره منح المردودية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	40	10	4	90	36	نعم
100	16	12	2	88	14	لا
100	56	11	06	89	50	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره. حيث نجد 90% ممن صرحوا إن الإدارة يمنحون المردودية بنسبة كاملة، ويكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 10% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 88% ممن صرحوا إن الإدارة لا تمنح المردودية بنسبة كاملة، ويكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 12% منهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

الجدول 40: يمثل منح المردودية بنسبة كاملة من طرف الرئيس وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي.

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط منح المردودية
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	42	36	15	24	10	40	17	نعم
100	14	21	3	57	8	21	3	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

و عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 40% ممن صرحوا انه يتم منح المردودية بنسبة كاملة ، صرحوا انه يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 36% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما تكون هناك رقابة في المؤسسة. و 24% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتقديم الحوافز.

بينما نجد 57% صرحوا انه لا يتم تقديم المردودية بنسبة كاملة، صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، 21% صرحوا انه يتحقق الرضا الوظيفي بالضمير المهني لدى العامل، 21% صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالرقابة.

تشير إجابات المبحوثين أن منح المردودية بشكل كامل يساعد العمال على منح المردودية بصفة كاملة والعكس عدم منحها يؤثر على انضباطهم.

– تحليل الجداول الخاصة بالفرضية الثانية: تؤدي الرقابة إلى انضباط العمال.

الجدول 41: يمثل وجود الرقابة في المؤسسة وعلاقتها بالالتزام بوقت الدخول والخروج.

المجموع		لا		نعم		الالتزام بالدخول والخروج وجود رقابة
		%	ت	%	ت	
100	50	8	4	92	46	نعم
100	6	50	3	50	3	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 12% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد إنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، حيث نجد 92% ممن صرحوا على أنه توجد رقابة في المؤسسة، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 8% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 50% ممن صرحوا أنهم لا توجد رقابة في المؤسسة، ويلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 50% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

حسب إجابات الباحثين فإنه عندما تكون رقابة في المؤسسة تدفع العامل إلى الالتزام بقوانين المؤسسة.

وعند حسابنا لمعامل الارتباط فاي 0,4 وهذا يعني أن العلاقة طردية متوسطة بين المتغيرين.

الجدول 42: يمثل وجود الرقابة في المؤسسة. وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المحدد .

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت وجود رقابة
		%	ت	%	ت	
100	50	4	2	96	48	نعم
100	6	17	1	83	5	لا
100	56	5	3	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 96% ممن صرحوا انه توجد رقابة في المؤسسة، صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 4% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. بينما نجد 83% منهم صرحوا انه توجد رقابة في المؤسسة، وأهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 17% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

إجابات الباحثين يمكن أن تدل على أن وجود رقابة فعالة يمكن للمؤسسة ضمان انتهاء العمل في الوقت المحدد وتنظيم الجدول الزمني بشكل أفضل وبهذا يعزز الانضباط الذاتي للعاملين .

الجدول 43: يمثل وجود الرقابة في المؤسسة و علاقتها بانضباط العمال في العمل

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل وجود رقابة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	50	8	4	92	46	نعم
100	6	50	3	50	3	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إن 88% ممن صرحوا أنهم يكونون منضبطين في العمل ، مقابل 12% ممن صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في العمل.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون منضبطين في العمل. حيث نجد 92% ممن صرحوا على وجود رقابة في المؤسسة، ويكونون منضبطين في العمل. مقابل 8% ممن صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في العمل.

بينما نجد 50% ممن صرحوا انه لا توجد رقابة في المؤسسة، يكونون منضبطين في العمل. مقابل 50% ممن صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في العمل.

تشير إجابات المبحوثين على أن وجود الرقابة في المؤسسة تؤدي إلى الانضباط في العمل ، لكن كثرة الرقابة تضغط على العامل.

الجدول 44: يمثل وجود الرقابة في المؤسسة وعلاقته بالانضباط في وجود المشرف أو غيابه

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف او حضوره وجود رقابة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	50	8	4	92	46	نعم
100	6	50	3	50	3	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 12% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره. حيث نجد 92% ممن صرحوا انه توجد رقابة في المؤسسة، وصرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 8% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 50% ممن صرحوا أنهم لا توجد رقابة في المؤسسة، ويكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 50% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

يؤدي غياب المشرف إلى انخفاض مستوى الانضباط بين العاملين، حيث قد يشعرون بعدم وجود إشراف مباشر عليهم وبالتالي يميلون إلى التساهل في أداء واجباتهم بشكل أكثر استرخاء. وبدون شخص يراقبهم يتخلون عن انضباطهم الذاتي والمسؤولية .

الجدول 45: يمثل وجود الرقابة في المؤسسة وعلاقتها كيفية تحقيق الانضباط الوظيفي

المجموع		الرقابة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط الوظيفي وجود رقابة
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	49	35	17	30	15	35	17	نعم
100	7	14	1	43	3	43	3	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 35% ممن صرحوا انه توجد رقابة في المؤسسة، صرحوا انه يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 35% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما تكون هناك رقابة . و 30% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يتم تقديم الحوافز.

بينما نجد 43% صرحوا انه لا توجد هناك رقابة، صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما يكون هناك ضمير مهني، 43% صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، 14% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالرقابة.

تشير إجابات المبحوثين على انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بوجود الرقابة في المؤسسة ، لأنها تدفع العامل إلى تطبيق القوانين. والالتزام بالعمل والابتعاد عن التسبب في العمل.

الجدول 46: يمثل تواجد المشرف في المؤسسة وعلاقتها بالالتزام بوقت الدخول والخروج من المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الالتزام بالدخول والخروج تواجد المشرف
		%	ت	%	ت	
100	49	10	5	90	44	نعم
100	7	29	2	71	5	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

— يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 12% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث نجد 90% ممن صرحوا انه يتواجد المشرف في مكان العمل، وصرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 05% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 71% ممن صرحوا أنهم لا يتواجد المشرف في مكان العمل، وصرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 29% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

تشير إجابات المبحوثين انه عندما يتواجد المشرف في مكان العمل، فيصبح العمال متخوفين من التأخر عن العمل ويلتزمون بالأوقات.

الجدول 47: يمثل تواجد المشرف في المؤسسة وعلاقتها بإنهاء المهام في الوقت المحدد

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل تواجد المشرف
%	ت	%	ت	%	ت	
100	49	8	4	92	45	نعم
100	7	43	3	57	4	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 8% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 92% ممن صرحوا أن المشرف يتواجد في مكان العمل، ويقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 8% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم.

بينما نجد 57% من أفراد العينة صرحوا أن المشرف لا يتواجد في مكان العمل. ويقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 43% منهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

من خلال إجابات الباحثين نجد أن المشرف عندما يكون في مكان العمل ويراقب العمل يدفع العمال إلى إنهاء عملهم لتفادي التوبيخ أي يمارس عليهم الرقابة اللاصقة التي يتصف بها القائد الأوتوقراطي.

الجدول 48: يمثل تواجد المشرف في المؤسسة وعلاقتها بانضباط العمال في المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل تواجد المشرف
		%	ت	%	ت	
100	49	10	5	90	44	نعم
100	7	29	2	71	5	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 12% صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

و عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبطين في عملهم. حيث نجد 90% ممن صرحوا أن المشرف يتواجد في مكان العمل، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 10% ممن صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

بينما نجد 71% ممن صرحوا أن المشرف لا يتواجد في مكان العمل، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 29% ممن صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

يسهل تواجد المشرف في مكان العمل إلى توجيه العاملين ومتابعتهم وتحفيزهم على الأداء المثالي، كما يساهم في توزيع المهام بشكل منظم وتنظيم الجدول الزمني للعمل مما يزيد من كفاءة العمل وجودة الإنتاجية.

الجدول 49: يمثل تواجد المشرف في المؤسسة. وعلاقته بالانضباط في غياب المشرف أو حضوره.

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف أو حضوره تواجد المشرف
		%	ت	%	ت	
100	47	8	4	92	45	نعم
100	7	43	3	57	4	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 12% من أفراد العينة صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره. حيث نجد 92% صرحوا أن المشرف يتواجد في مكان العمل، وصرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في مكان العمل. مقابل 8% من أفراد العينة صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 57% من أفراد العينة صرحوا أن المشرف لا يتواجد في مكان العمل، ويكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 43% من أفراد العينة صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

يعمل تواجد المشرف في مكان العمل إلى تسهيل العمل والحرص على أدائه وعند غيابه يؤدي إلى التهاون والتسيب الوظيفي .

الجدول 50: يمثل تواجد المشرف في المؤسسة. وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي .

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط وجود المشرف
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	48	33	16	29	14	38	18	نعم
100	8	25	2	50	4	25	2	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 38% ممن صرحوا انه يتواجد المشرف فمكان العمل، صرحوا انه لما يكون لدى العامل ضمير مهني يتحقق به الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 33% ممن صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما تكون هناك رقابة . و 29% صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يتم تقديم الحوافز.

بينما نجد 50% ممن صرحوا انه لا يتواجد المشرف في مكان العمل، صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما يتم تقديم الحوافز، 25% منهم صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بالضمير المهني، 25% منهم صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالرقابة.

تواجد المشرف في مكان العمل يساهم في إنشاء بيئة عمل منظمة حيث يوجه الموظفين بتحديد المهام وكيفية أداء العمل بشكل صحيح ، كما يعمل على مراقبة الأداء ويعمل على تحسينه لتحقيق أهداف المنظمة.

الجدول 51: يمثل ملاحظة الأعمال بشكل دائم من طرف الرئيس. وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة

المجموع		لا		نعم		الالتزام بوقت الدخول والخروج ملاحظة الأعمال
%	ت	%	ت	%	ت	
100	47	9	4	91	43	نعم
100	9	33	3	67	6	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 12% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث نجد 91% ممن صرحوا انه تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم، ويلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 9% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 67% من أفراد العينة صرحوا انه لا تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم، ويلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 33% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

يمكن أن تدل إجابات الباحثين على أهمية ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم حيث مراقبة الأعمال والالتزام بالأوقات من جانب المشرفين والإدارة يعد جزءا أساسيا من إدارة الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية، حيث تحفز هذه المراقبة على الأداء بشكل أفضل وتعزز الانضباط الوظيفي في المؤسسة.

وعند حسابنا لمعامل الارتباط فاي وجدنا 0.32 وبالتالي علاقة طردية متوسطة بين المتغيرين .

الجدول 52: يمثل ملاحظة الأعمال بشكل دائم من طرف الرئيس. وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد .

المجموع		لا		نعم		ملاحظة الأعمال إنهاء العمل في الوقت المحدد
ت	%	ت	%	ت	%	
47	100	1	2	46	98	نعم
9	100	2	22	7	78	لا
56	100	3	5	53	95	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل في الوقت المخصص لهم. مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 98% ممن صرحوا انه تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم. ويقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 2% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 78% من أفراد العينة صرحوا أنهم لا تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم، ويقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 22% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

يمكن أن تدل إجابات الباحثين على أن ملاحظة الأعمال بشكل مفرط إلى توليد الضغط لدى العامل وعدم الرضا على العمل والوتر بسبب الشعور بالمراقبة المستمرة ويمكن أن تعكس جانبا ايجابيا حيث تعزز الكفاءة والإنتاجية من خلال تأكيد المشرف من قيام العمال بواجباتهم بشكل صحيح وفي الوقت المحدد .

الجدول 53: يمثل ملاحظة الأعمال بشكل دائم من طرف الرئيس وعلاقته بانضباط العمال في العمل

المجموع		لا		نعم		انضباط العمال ملاحظة الأعمال
		ت	%	ت	%	
100	47	11	5	89	42	نعم
100	9	22	2	78	07	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام في الجدول إن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 12% صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. حيث نجد 89% ممن صرحوا انه تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم. أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 11% منهم صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

بينما نجد 78% ممن صرحوا انه لا تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف رئيس المنظمة، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 22% منهم صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

يمكن أن تدل إجابات المبحوثين على انه يمكن أن تؤدي هذه المراقبة المستمرة إلى إنشاء بيئة عمل منظمة ويضمن المشرف الالتزام بالمواعيد والأداء العالي

الجدول 54: يمثل ملاحظة الأعمال بشكل دائم من طرف الرئيس وعلاقتها بالانضباط في العمل عند غياب المشرف أو حضوره .

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف أو حضوره ملاحظة الأعمال
%	ت	%	ت	%	ت	
100	47	4	2	96	45	نعم
100	9	56	5	44	04	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباط في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره ،مقابل 12% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباط في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباط في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره، حيث نجد أن 96% ممن صرحوا أنهم تتم ملاحظة أعمالهم المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم . صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباط في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره ،مقابل 4% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباط في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره .

بينما نجد 44% من أفراد العينة صرحوا لا تتم ملاحظة أعمالهم المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم . ويكونون أكثر انضباط في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره ،مقابل 56% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباط في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره .

يمكن أن تدل إجابات المبحوثين على انه عندما يكون المشرف في مكان العمل يدفعه إلى مراقبة الأعمال بشكل دائم وبصفة مستمرة وهذا يولد لدى العامل قلق أو توتر أحيانا يكون بالإيجاب أي يدفعه إلى العمل وأحيانا بالسلب حيث مراقبة الأعمال تؤدي إلى ضغوط للعمال فلا يكون لديهم فرصة للإبداع في عملهم.

وعند حسابنا لمعامل الارتباط وجدنا 0,76 اي ان العلاقة طردية قوية بين المتغيرين.

الجدول 55: يمثل ملاحظة الأعمال بشكل دائم من طرف الرئيس. وعلاقتها بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي .

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط مراقبة الاعمال
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	48	31	15	29	14	40	19	نعم
100	8	38	3	50	4	12	1	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 40% ممن صرحوا انه تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم ، صرحوا انه بالضمير المهني يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 31% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بالرقابة . و 29% ممن صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتقديم الحوافز.

بينما نجد 50% ممن صرحوا انه لا تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم، صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، 38% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما تكون رقابة، 13% ممن صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالضمير المهني.

تشير إجابات الباحثين على أن ملاحظة الأعمال من طرق الرئيس بشكل دائم هي إحدى الطرق لتحقيق الانضباط الوظيفي من خلال مراقبة وتقييم الأعمال المنجزة وتوجيه العمال نحو أداء أفضل وأكثر كفاءة وكذلك توضيح الأهداف.

الجدول 56: يمثل مراقبة الآلات الخاصة بالعمل وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل .

المجموع		لا		نعم		الالتزام بوقت الدخول والخروج مراقبة الآلات
		ت	%	ت	%	
100	46	09	04	91	42	نعم
100	10	30	03	70	07	لا
100	56	12	07	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 88 % من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة مقابل 12% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث نجد 91 % ممن صرحوا أنهم تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل ، يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة ، مقابل 9% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة .

بينما نجد 70% ممن صرحوا أنهم لا تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة مقابل 30% منهم صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

إن مراقبة الآلات بشكل دائم إلى شعور العامل بالضغط والمراقبة وهذا يؤثر سلبا على الأداء وعلى رضا الموظفين وإنتاجيتهم.

الجدول 57: يمثل مراقبة الآلات الخاصة بالعمل. وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد .

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت مراقبة الآلات
%	ت	%	ت	%	ت	
100	46	02	01	98	45	نعم
100	10	20	02	80	08	لا
100	56	05	03	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 95% من أفراد العينة أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 05% لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته حيث نجد 98% ممن صرحوا انه تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل. صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 08% لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 80% ممن صرحوا انه لا تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل. صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. و20% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

يمكن أن تساهم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل وإنهاء العمل في الوقت المحدد في زيادة الإنتاجية وتحسين العمل، والتخلص من ضغوط ومشاكل العمل التي تكون في كل المؤسسات.

الجدول 58: يمثل مراقبة الآلات الخاصة بالعمل وعلاقتها بالانضباط في العمل .

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل مراقبة الآلات
		%	ت	%	ت	
%100	46	9	4	91	42	نعم
%100	10	30	3	70	7	لا
%100	56	12%	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 12% ممن صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. حيث نجد 91% ممن صرحوا انه تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل، صرحوا أنهم يكونون منضبطين في العمل . مقابل 9% منهم صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في عملهم.

بينما نجد 70% ممن صرحوا انه لا تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل، صرحوا أنهم يكونون منضبطين في عملهم. مقابل 30% منهم صرحوا أنهم لا يكونون منضبطين في عملهم.

يعتبر انضباط العمال ومراقبة الآلات من وسائل التحكم والسيطرة في بيئة العمل حيث يمكن أن تؤدي هذه السيطرة إلى شعور العمال بالقمع وفقدان الحرية في تقديم العمل بالشكل الذي يروونه مناسباً.

الجدول 59: يمثل مع مراقبة الآلات الخاصة بالعمل. وعلاقته بالانضباط في العمل عند غياب المشرف أو حضوره

المجموع		لا		نعم		الانضباط عند غياب المشرف أو حضوره مراقبة الآلات
		%	ت	%	ت	
100	46	7	3	93	43	نعم
100	10	40	4	60	6	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 12% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. حيث نجد 93% ممن صرحوا انه تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل ، ويكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 7% لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 60% صرحوا انه لا تتم مراقبة الأعمال الخاصة بالعمل ، ويكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 40% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

عندما يكون المشرف في مكان العمل تكون هناك زيادة في انضباط العمال نتيجة الرقابة حيث يمكنه توجيه العمال ويمكنه مراقبة الآلات الخاصة بالعمل وفي غيابه وفي غياب المراقبة الفعالة يقوم بعض العمال بعدم إتباع الإجراءات الصحيحة وهذا ممكن أن يؤدي إلى تدهور بيئة العمل.

الجدول 60: يمثل مراقبة الأعمال الخاصة بالعمل وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي .

المجموع		الرقابة		الحوافز		الضمير المهني		كيفية تحقيق الانضباط مراقبة الآلات
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	44	32	14	32	14	36	16	نعم
100	12	33	4	33	4	33	4	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنهما تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 36% ممن صرحوا انه تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل، صرحوا انه بالضمير المهني يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 32% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بالرقابة . و 32% منهم صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتقديم الحوافز.

بينما نجد 33% صرحوا انه لا تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل، صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، 33% صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما تكون رقابة، 33% ممن صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالضمير المهني .

تشير إجابات المبحوثين على مراقبة الآلات تلعب دورا في تحقيق الانضباط الوظيفي حيث تساهم في تنظيم سير العمل وتحسين أداء الموظفين كما أن مراقبتها تساعد على تقليل حوادث العمل وضمان سلامة الموظفين والبيئة المحيطة.

الجدول 61: يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالاً في المؤسسة وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل

المجموع		لا		نعم		الالتزام بوقت الدخول والخروج الأسلوب الرقابي
%	ت	%	ت	%	ت	
100	13	8	1	92	12	تقارير
100	17	24	3	76	14	زيارات
100	26	12	3	88	23	ملاحظة شخصية
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 12% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول غير أن أكبر نسبة نجدها عند الذين صرحوا أن الوسيلة الرقابية الأكثر استعمالاً هي التقارير الشهرية بنسبة 92% صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج، مقابل 8% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. وعند الذين صرحوا بأن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الزيارات المفاجئة لمكان العمل نجد 76%، وصرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 24% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج. أما بالنسبة للذين صرحوا أن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الملاحظة الشخصية نجد 88% وصرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 12% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

من خلال إجابات المبحوثين أن الأساليب الرقابية تعتبر وسيلة لفرض السلطة والتحكم في المؤسسة، حيث يتم تطبيقها من قبل الإدارة لضبط ومراقبة سلوك الموظفين وكيفية تأدية العمل وضمان انجازه على أكمل وجه.

الجدول 62: يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالاً في المؤسسة وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت .

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت الأسلوب الرقابي
		%	ت	%	ت	
100	13	8	1	92	12	تقارير
100	17	6	1	94	16	زيارات
100	26	4	1	96	25	ملاحظة شخصية
100	56	5	3	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول غير أن أكبر نسبة نجدها عند الذين صرحوا أن الوسيلة الرقابية الأكثر استعمالاً هي الملاحظة الشهرية بنسبة 96% ممن صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 4% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. وعند الذين صرحوا بأن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الزيارات المفاجئة لمكان العمل نجد 94% ممن صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 6% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته . أما بالنسبة للذين صرحوا أن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي التقارير الشهرية نجد 92% وصرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 8% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

من خلال إجابات الباحثين نستنتج أن استعمال الأساليب الرقابية في المؤسسة يدفع العامل إلى إنهاء عمله في الوقت المحدد حيث يمكن أن يأتي المسؤول في أي لحظة إلى مكان العمل فهذا يدفع العامل إلى إنهاء عمله لتفادي التوبيخ .

الجدول 62: يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالاً في المؤسسة وعلاقته بانضباط العمال.

الانضباط في العمل		لا		نعم		الأسلوب الرقابي
%	ت	%	ت	%	ت	
100	13	8	1	92	12	تقارير
100	17	18	3	82	14	زيارات
100	26	12	3	88	23	ملاحظة شخصية
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 12% صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول غير أن أكبر نسبة نجدها عند الذين صرحوا أن الوسيلة الرقابية الأكثر استعمالاً هي التقارير الشهرية بنسبة 92% منهم صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 8% صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم. وعند الذين صرحوا بأن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الزيارات المفاجئة لمكان العمل نجد 82%، وصرحوا إنهم منضبطون في عملهم، مقابل 18% ممن صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم. أما بالنسبة للذين صرحوا أن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الملاحظة الشخصية نجد 88% منهم صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 12% ممن صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

من خلال ما سبق نستنتج أن تطبيق الرقابة في المؤسسة يدفع العامل إلى الانضباط الوظيفي وهذا ما يتوافق مع النظرية البيروقراطية لفيبر حيث ركزت على الرقابة لبلوغ أهداف المؤسسة من خلال الإجراءات والقواعد والرقابة والإشراف .

الجدول 63: يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالاً في المؤسسة. وعلاقته بالانضباط في غياب المشرف أو حضوره .

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف أو حضوره الأسلوب الرقابي
%	ت	%	ت	%	ت	
100	13	8	1	92	12	تقارير
100	17	12	2	88	15	زيارات
100	26	15	4	85	22	ملاحظة شخصية
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطاً في العمل عند غياب المشرف أو حضوره ، مقابل 12% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطاً عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول غير أن أكبر نسبة نجدها عند الذين صرحوا أن الوسيلة الرقابية الأكثر استعمالاً هي التقارير الشهرية بنسبة 92% ممن صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطاً عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 8% منهم صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطاً عند غياب المشرف أو حضوره. وعند الذين صرحوا بأن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الزيارات المفاجئة لمكان العمل نجد 88% ، صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطاً في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 12% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطاً عند غياب المشرف أو حضوره . أما بالنسبة للذين صرحوا أن الوسيلة الأكثر استعمالاً هي الملاحظة الشخصية نجد 85% صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطاً في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 15% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطاً عند غياب المشرف أو حضوره.

تشير إجابات المبحوثين على أنه عندما تكون رقابة في المؤسسة فالعاملين يلتزمون بأداء العمل سواء في حضور المشرف أو غيابه لكن هناك دائماً في أي مؤسسة تتهاون في عملها عند غياب المشرف وذلك يمكن من خلال الضغط عليهم بالأساليب الرقابية التي تلزمهم بالقيام بالعمل .

الجدول 64: يمثل الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالاً وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط الوظيفي الاسلوب الرقابي
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	13	15	2	38	5	46	6	التقارير الشهرية
100	18	44	8	17	3	39	7	الزيارات المفاجئة
100	25	32	8	40	10	28	7	الملاحظة الشخصية
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 40% ممن صرحوا انه تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم ، صرحوا انه بالضمير المهني يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 31% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بالرقابة . و 29% منهم صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتقديم الحوافز .

بينما نجد 50% صرحوا انه لا تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم، صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، 38% صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما تكون رقابة، 13% ممن صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالضمير المهني.

تشير إجابات الباحثين أن الأسلوب الرقابي المستعمل في المؤسسة هو نمط رقابي فعال يؤثر على سلوك الأفراد لانجاز المهام المطلوبة والالتزام بالقوانين واللوائح التي تضعها المؤسسة. وهذا يؤدي إلى تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة .

الجدول 65: يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة

المجموع		لا		نعم		الالتزام بوقت الدخول والخروج الرقابة المباشرة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	52	12	6	88	46	نعم
100	4	25	1	75	3	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة مقابل 12% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد إن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث نجد 88% ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 12% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 75% ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 30% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

تلعب الرقابة الداخلية دورا في التزام العمال بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، فعندما تكون هناك إجراءات وآليات فعالة للرقابة الداخلية، يتمكن المديرون والمشرفون من مراقبة حضور وانصراف الموظفين بشكل دقيق وفعال. وتعمل على تعزيز الوعي بأهمية احترام الأوقات المحددة للعمل والالتزام بها.

الجدول 66: يمثل الرقابة المباشرة تزيد في نجاح عملية الرقابة في المؤسسة وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت الرقابة المباشرة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	52	6	3	94	49	نعم
100	4	0	0	100	4	لا
100	56	5	3	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن 95 % من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% منهم صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 94 % ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة، صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 6% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 100% ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة لا تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة. صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

تشير إجابات الباحثين على أن الرقابة الداخلية تزيد من نجاح الرقابة في المؤسسة ، وتساعد على تحقيق الأهداف من خلال وضع إجراءات وآليات واضحة لتقييم أداء الموظفين وضبط العمال لإنهاء العمل في الوقت المحدد وتحقيق الأهداف المرسومة.

الجدول 67: يمثل انضباط العمال مع الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		انضباط العمال الرقابة المباشرة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	52	8	4	92	48	نعم
100	4	75	3	25	1	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 12% صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. حيث نجد 92% ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 8% صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

بينما نجد 25% ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة لا تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 75% ممن صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

الرقابة الداخلية لها تأثير على انضباط العمال في أداء واجباتهم والالتزام بالسياسات والإجراءات المحددة في المؤسسة، من خلال وجود نظام فعال للرقابة الداخلية، حيث تتمكن الإدارة من منع أي خروج عن الضوابط والقواعد المحددة.

الجدول 68: يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة. وعلاقته بالانضباط في غياب المشرف أو حضوره .

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف أو حضوره لرقابة المباشرة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	52	12	6	88	46	نعم
100	4	25	1	75	3	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% ممن من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في عملهم عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 12% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره. حيث نجد 88% ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة. وأنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 12% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 75% ممن صرحوا أن الرقابة المباشرة لا تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة. وأنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 25% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

تشير إجابات المبحوثين على أن وجود نظام رقابة داخلي في المنظمة يلعب دورا في تعزيز الانضباط بين العمال حتى في حال غياب المشرف، فالرقابة الداخلية تنمي الشعور بالمسؤولية والالتزام تجاه أداء الواجبات بالمقابل ، عندما يكون المشرف حاضرا فإن وجوده يعزز الانضباط من خلال المتابعة المباشرة والتوجيه المباشر.

الجدول 69: يمثل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة. وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي .

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط الرقابة المباشرة
		ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	51	34	17	33	17	33	17	نعم
100	5	20	1	20	1	60	3	لا
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

و عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 40% ممن صرحوا انه تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم ، صرحوا انه بالضمير المهني يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة، مقابل 31% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بالرقابة . 29% منهم صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي في المؤسسة بتقديم الحوافز.

بينما نجد 50% ممن صرحوا انه لا تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف الرئيس بشكل دائم، صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، 38% صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما تكون رقابة، 13% ممن صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بالضمير المهني.

تشير إجابات المبحوثين على أهمية الرقابة الداخلية لتحقيق الانضباط الوظيفي فعندما يتم تعزيز الرقابة في المؤسسة فان ذلك ينعكس على التزامهم بالقواعد والإجراءات كما تساهم في خلق ثقافة الالتزام والمسؤولية داخل بيئة العمل.

الجدول 70: يمثل وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة

المجموع		لا		نعم		الالتزام بوقت الدخول والخروج وجود كاميرات المراقبة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	41	7	3	93	38	نعم
100	15	27	4	73	11	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة ، مقابل 12% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

و عند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. حيث نجد 93% ممن صرحوا انه توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة. صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 7% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 73% ممن صرحوا انه لا توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 27% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

تشير إجابات المبحوثين على أن وجود كاميرات مراقبة داخل المؤسسة يعمل على رصد وتسجيل الوقت الذي يدخل ويخرج فيه الموظفين من المؤسسة، مما يساهم في تحقيق الالتزام بأوقات الدوام المحددة. كما يمكن جمع البيانات التي تجمعها كاميرات المراقبة لتحسين إدارة الوقت وتحقيق فعالية أكبر في أوقات العمل.

الجدول 71: يمثل وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة وعلاقتها بإنهاء العمل في الوقت المحدد .

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت وجود كاميرات المراقبة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	41	5	2	95	39	نعم
100	15	7	1	93	14	لا
100	56	5	3	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. حيث نجد 95% ممن صرحوا انه توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة، صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 93% ممن صرحوا انه لا توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة ، صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته. مقابل 7% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

تشير إجابات المبحوثين على أن وجود كاميرات مراقبة داخل المنظمة يشعر العمال بأن سلوكهم وانجازهم للمهام تحت المراقبة، فأنهم يكونون أكثر حرصا على انجاز أعمالهم في الوقت المناسب .

الجدول 72: يمثل وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة وعلاقته بالانضباط في العمل .

المجموع		لا		نعم		الانضباط في العمل وجود كاميرات مراقبة
		ت	%	ت	%	
100	41	10	4	90	37	نعم
100	15	20	3	80	12	لا
100	56	12	7	88	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 88% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 12% صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. حيث نجد 90% ممن صرحوا انه توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة. صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 10% ممن صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

بينما نجد 80% من أفراد العينة صرحوا انه لا توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم ، مقابل 20% ممن صرحوا أنهم ليسو منضبطين في عملهم.

تشير إجابات المبحوثين على كاميرات المراقبة تساعد على زيادة الانضباط لدى الموظفين إذ يشعرون بالمساءلة كما أن لها جوانب سلبية حيث يشعر الموظفون بانتهاك خصوصيتهم وعدم ثقة الإدارة بهم.

الجدول 73: يمثل وجود كاميرات المراقبة في المؤسسة وعلاقتها بالانضباط في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

المجموع		لا		نعم		تكون أكثر انضباط في غياب المشرف و حضوره وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	41	5	2	95	39	نعم
100	15	33	5	67	10	لا
100	56	11	7	89	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره، حيث نجد 95% ممن صرحوا أنه توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة ، صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 5% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 67% ممن صرحوا أنه لا توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة ، صرحوا بأنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره. مقابل 33% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

إن وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة يعمل على ضمان استمرار الانضباط والالتزام حتى في غياب المشرف حيث يشعر الموظفون بأنهم تحت المراقبة ويتصرفون بجدية وأكثر احترافية.

الجدول 74: يمثل وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة. وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي.

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		كيفية تحقيق الانضباط	
								الوظيفي	وجود كاميرات مراقبة
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	نعم	لا
100	41	37	15	34	14	29	12		
100	15	20	3	27	4	53	8		
100	56	32	18	32	18	36	20		

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، مقارنة بالذين صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد 37% ممن صرحوا أن توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة، صرحوا أن وجود الرقابة تدفع العمال إلى الانضباط الوظيفي ، 34% صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، مقابل 29% ممن صرحوا انه عندما يكون لدى العامل ضمير مهني يدفعه للانضباط الوظيفي.

بينما نجد 53% صرحوا أن لا توجد كاميرات مراقبة، صرحوا أن الضمير المهني يدفع العامل إلى الانضباط الوظيفي. مقابل 27% ممن صرحوا أن تقديم الحوافز يدفع العامل إلى الانضباط الوظيفي. و 20% ممن صرحوا أن بوجود الرقابة يتحقق الانضباط الوظيفي.

تشير إجابات المبحوثين على أن وجود كاميرات مراقبة في المؤسسة يعمل على ضمان سير العمل بشكل فعال وآمن ، وتعمل على الحفاظ على النظام والانضباط في العمل ، وتقلل من حالات الغياب والتأخير كما تساهم في توثيق الأحداث والتصرفات داخل المؤسسة وتعزز الشفافية والنزاهة.

الجدول 75: يمثل تقييم نظام الرقابة وعلاقته بالالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

المجموع		لا		نعم		الالتزام بوقت الدخول والخروج تقييم نظام الرقابة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	13	8	1	92	12	جيد
100	36	6	2	94	34	مقبول
100	7	57	4	43	3	ضعيف
100	56	11	7	89	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة مقابل 11% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد 92% ممن صرحوا أن نظام الرقابة الموجود في مؤسستهم جيد، وصرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة. مقابل 8% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

وعند الذين صرحوا بأن نظام الرقابة مقبول نجد 94%، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 6% صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

بينما نجد 43% ممن صرحوا أن نظام الرقابة ضعيف، صرحوا أنهم يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة، مقابل 57% ممن صرحوا أنهم لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.

تشير إجابات المبحوثين على أن نظام الرقابة السائد في المؤسسة يساعد على تحسين أداء الموظفين وتقليل حالات الغياب والتأخير وضمان التفرغ والتركيز في العمل لكن بما أن هناك من يرون على أنه ضعيف فهذا يدل على تخوف العاملين من التصريح حول عملهم.

الجدول 76: يمثل تقييم نظام الرقابة في المؤسسة. وعلاقته بإنهاء العمل في الوقت المحدد .

المجموع		لا		نعم		إنهاء العمل في الوقت تقييم نظام الرقابة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	13	0	0	100	13	جيد
100	36	5	2	95	34	مقبول
100	7	14	1	86	6	ضعيف
100	56	5	3	95	53	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إن 95% من أفراد العينة صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته مقابل 5% صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد 100% ممن صرحوا إن نظام الرقابة الموجود في مؤسستهم جيد، صرحوا أنهم ينهون عملهم المخصص لهم في وقته.

وعند الذين صرحوا بأن نظام الرقابة مقبول نجد 95% ، صرحوا أنهم يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته، مقابل 5% ممن صرحوا أنهم لا يقومون بإنهاء العمل المخصص لهم في وقته.

بينما نجد 86% ممن صرحوا أن نظام الرقابة ضعيف ، صرحوا أنهم ينهون عملهم المخصص لهم في وقته، مقابل 14% ممن صرحوا أنهم لا ينهون العمل المخصص لهم في وقته.

الجدول 77: يمثل تقييم نظام الرقابة الموجود في المؤسسة وعلاقته بانضباط العمال.

انضباط العمال		نعم		لا		المجموع	
تقييم نظام الرقابة	ت	%	ت	%	ت	%	
مقبول	33	92	3	8	36	100	
ضعيف	4	57	3	43	7	100	
المجموع	49	89	7	11	56	100	

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم منضبطون في عملهم مقابل 11% صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد 92% ممن صرحوا أن نظام الرقابة الموجود في مؤسستهم جيد، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم. مقابل 8% ممن صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

وعند الذين صرحوا بأن نظام الرقابة مقبول نجد 92%، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 8% ممن صرحوا أنهم لا ليسوا منضبطين في عملهم.

بينما نجد 57% ممن صرحوا أن نظام الرقابة ضعيف، صرحوا أنهم منضبطون في عملهم، مقابل 43% ممن صرحوا أنهم ليسوا منضبطين في عملهم.

تشير إجابات المبحوثين على أن عندما يكون نظام الرقابة فعال في المؤسسة فهذا يؤدي للانضباط الوظيفي من خلال متابعة أداء العاملين وتقديم الإرشادات لهم وتوجيههم لتفادي الوقوع في الأخطاء.

الجدول 78: يمثل تقييم نظام الرقابة الموجود في المؤسسة وعلاقته بالانضباط عند غياب المشرف أو حضوره .

المجموع		لا		نعم		الانضباط في غياب المشرف أو حضوره تقييم نظام الرقابة
%	ت	%	ت	%	ت	
100	13	0	0	100	13	جيد
100	36	8	3	92	33	مقبول
100	7	57	4	43	3	ضعيف
100	56	11	7	89	49	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول أن 89% من أفراد العينة صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 11% صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد 100% ممن صرحوا أن نظام الرقابة الموجود في مؤسستهم جيد، صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره.

وعند الذين صرحوا بأن نظام الرقابة مقبول نجد 92% ، وصرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 8% ممن صرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

بينما نجد 43% ممن صرحوا أن نظام الرقابة ضعيف ، وصرحوا أنهم يكونون أكثر انضباطا في العمل عند غياب المشرف أو حضوره، مقابل 57% ممن صرحوا أنهم لا يكونون أكثر انضباطا عند غياب المشرف أو حضوره.

تشير إجابات المبحوثين على أنه عندما يكون نظام الرقابة جيد فغياب المشرف أو حضوره لا يؤثر انضباط العمال لأنه على علم بقوانين العمل وأساليب القيام به هذا من جهة.ومن جهة أخرى يمكن أن يؤدي غياب المشرف إلى تسبب العمال في العمل نتيجة الرقابة المفرطة التي تمارسها المؤسسة.

الجدول 80: يمثل تقييم نظام الرقابة الموجود في المؤسسة وعلاقته بكيفية تحقيق الانضباط الوظيفي .

المجموع		المراقبة		الحوافز		الضمير المهني		تحقيق الانضباط الوظيفي تقيم نظام الرقابة
ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	
100	10	30	3	50	5	20	2	جيد
100	33	34	11	30	10	36	12	مقبول
100	13	31	4	23	3	46	6	ضعيف
100	56	32	18	32	18	36	20	المجموع

يشير الاتجاه العام للجدول إلى أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي في المؤسسة عندما يكون لدى العامل ضمير مهني حيث قدرت نسبتهم ب 36% ، بينما صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عن طريق تقديم الحوافز وزيادة عملية الرقابة في المؤسسة فكانت نسبتهم متساوية 32% .

وعند الدخول إلى خانات التقاطع نجد أنها تسير في الاتجاه العام للجدول أي أن الأغلبية صرحوا انه يتم تحقيق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل ضمير مهني. حيث نجد 50% ممن صرحوا أن نظام الرقابة الموجود في المؤسسة جيد، صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز، مقابل 30% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بالرقابة . و 20% ممن صرحوا يتحقق الانضباط الوظيفي عندما يكون لدى العامل الضمير المهني.

بينما نجد 36% ممن صرحوا أن نظام الرقابة الموجود في المؤسسة مقبول ، صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بالضمير المهني للعامل، 31% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي عندما تكون رقابة، 23% ممن صرحوا انه يتحقق الانضباط الوظيفي بتقديم الحوافز .

-الاستنتاج الخاص بالفرضية الأولى:

- الفرضية الأولى كانت حول التطبيق الفعلي للقوانين يؤدي إلى الانضباط الوظيفي و من خلال نتائج الجداول تبين مايلي:
- من خلال نتائج الجدول رقم 6-7-8-9. نجد 89% من المبحوثين أقروا أن وجود لائحة خاصة بالقوانين في المؤسسة تساهم في تحقيق الانضباط الوظيفي والتزام العمال بإنهاء العمل والالتزام بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة.
- من خلال نتائج الجدول 16-18-19. نجد 89% من المبحوثين أقروا أن التطبيق الصارم للقوانين في المؤسسة يساهم في تحقيق الانضباط الوظيفي سواء في غياب المشرف أو حضوره.
- من خلال نتائج الجدول 22 نجد 95% من المبحوثين أقروا بأن وجود برنامج محدد للعمل يساعد على زيادة كفاءة العمل يعمل مساعدة العمال على أداء العمل بشكل فعال.
- من خلال الجدول 31-33. نجد 89% أقروا أن الخصم من الراتب عند التغيب عن العمل يعمل على التزام الموظفين بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة ويجعلهم منضبطون في وقتهم وعملهم مخافة الخصم أو التوبيخ.
- من خلال الجدول 38 نجد 89% من المبحوثين أقروا أن المؤسسة تمنح المردودية بنسبة كاملة وهذا يدفع العامل إلى الانضباط في العمل.

ومن خلال معاملات الارتباط الخاصة بجداول الفرضية الأولى يمكن القول أن الفرضية تحققت جزئيا.

-الاستنتاج الخاص بالفرضية الثانية:

- من خلال نتائج الجدول 41-42-43 نجد 88% من المبحوثين أقروا أن وجود الرقابة في المؤسسة يدفع العامل إلى إنهاء عمله في الوقت والتزامه بأوقات مغادرة العمل.
- من خلال نتائج الجدول 46-47-48 نجد 89% من المبحوثين أقروا أن المشرف يتواجد بشكل دائم في المؤسسة وبهذا يلتزم العامل بعمله ولا يتهاون فيه ، كما أقروا أن تواجهه بشكل دائم في المؤسسة يعمل على انضباط العمال.
- من خلال الجدول 61-62-63 نجد 88% من المبحوثين أقروا ان الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالا في المؤسسة هي الملاحظة الشخصية من طرف المشرف فهذا يجعل العامل يلتزم وينضبط في عمله لكي يتفادى التوبيخ .
- من خلال الجدول 70-71-72 نجد 88% من المبحوثين أقروا ان وجو كاميرات مراقبة في المؤسسة يساعد على الانضباط الوظيفي حيث يرى العامل أنه مراقب فيؤدي عمله على أكمل وجه ويلتزم بأوقات دخوله.

- من خلال 78-79-80 نجد 89% من المبحوثين أقروا أن نظام الرقابة الموجود في المؤسسة جيد ويساعدهم على الانضباط الوظيفي.

من خلال معاملات الارتباط الخاصة بالفرضية الثانية يمكن القول أن الفرضية تحققت جزئيا.

-الاستنتاج العام:

في ضوء المعطيات المقدمة في هذا العمل وخاصة في الجانب الميداني يمكننا حصر مجموعة من النتائج المتعلقة بهذه الدراسة في النقاط التالية:

- معظم الموظفين يلتزمون بأوقات الدخول والخروج الرسمية من المؤسسة وهذا يؤدي إلى الانضباط الوظيفي .
 - وجود قوانين في المؤسسة تساعد العمال على تأدية العمل بكفاءة عالية.
 - وجود نظام فعال للرقابة يدفع العامل إلى الالتزام بأداء العمل على أكمل وجه .
 - تعمل المؤسسة على تطبيق الخضم عند التغيب من العمل وهذا يجعل العامل ينضبط في عمله مخافة الخضم أو التوبيخ .
 - تواجد المشرف في المؤسسة وقيامه بملاحظة الأعمال يساهم في تعزيز الأداء وتحسين الجودة في العمل.
 - وإستنادا إلى معامل الارتباط في بعض الجداول نجد أن الفرضيتين تحققتا جزئيا.
- وبالتالي تأكد صدق الفرضيتين الفرعيتين ميدانيا حيث تفيد الفرضية الأولى أن التطبيق الفعلي للقوانين يؤثر ايجابيا على الانضباط الوظيفي ، وتفيد الفرضية الثانية أن الرقابة تؤثر على انضباط العمال ومن هنا يمكن القول أن الفرضيتين تحققتا بدرجة عالية والى حد كبير وهذا بناء على ما أكدته مختلف الشواهد الإحصائية والقراءات السوسولوجية، بحيث أوضحت الشواهد الكمية ونتائج الدراسة على أن للتنظيم الرسمي دور في الانضباط الوظيفي .

الختامة

من خلال هذه الورقة البحثية والمعونة بـ " التنظيم الرسمي ودوره في الانضباط الوظيفي " توصلنا إلى أن التنظيم الرسمي له دور كبير في المؤسسة حيث يضمن تنظيم وإدارة سلسلة العمل ويعمل على تحقيق الأهداف المحدد للمؤسسة بشكل فعال .

ويعمل على تقسيم العمل وتحقيق التنسيق والتوازن بين الأقسام والإدارات ، كما يساعد في توجيه وتحسين أداء الموظفين وانضباطهم في المؤسسة لتحقيق الأهداف .

ولقد أظهرت الدراسات التي قمنا بها بأن الرقابة في التنظيم الرسمي تساهم في عملية انضباط العاملين فيوجودها ينضبط العاملون وبعدها يحصل خلل وكذلك التطبيق الفعلي للقوانين يؤدي الى الانضباط الوظيفي من خلال توضيح القوانين واللوائح الخاصة بالعمل وبالتالي يعمل على ضمان انضباط العمال والدقة في العمل .

وعليه فإن المؤسسة لكي تعمل على تحقيق الانضباط الوظيفي داخلها، تعمل على تطبيق التنظيم الرسمي فيها ، وإعطاء أهمية للرقابة من خلال جعل العامل يعملون في إطار قانوني والحث على تطبيق القوانين التي تخدم المؤسسة لكي تحقق الأهداف المرجوة

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع :

- 1/. أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، إدارة الأعمال : أساسياتها، ومفاهيمها وتطبيقاتها المعاصرة ، دار العبيكان للنشر، د(ط)، 2019
- 2/. أمين ساعاتي، أصول علم الإدارة العامة، دار الفكر، القاهرة، د(ط)، 1997.
- 3/. تقية محمد المهدي حسان، دعائم الانضباط الذاتي ، مخبر المجتمع ومشاكل التنمية المحلية في الجزائر ، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 2014
- 4/. رزان صلاح ، مفهوم تقسيم العمل، موقع موضوع، 17 يناير 2017
- 5/. عبد الباسط محمد حسن، علم الاجتماع الصناعي، دار الانجلومصرية ،القاهرة(مصر)، د(ط)، 1972
- 6/. عبد الحميد رجب، مبادئ الإدارة العامة، دار أبو المجد للطباعة بالمهرم، د(ط)، 2009
- 7/. عرض كامل ومبسط عن نظريات السلوك التنظيمي ، مكتبة سندك للاستشارات الاكاديمية والترجمة، 28 افريل 2022.
- 9/. ليليان بن صويلح، مدخل لعلم الاجتماع التنظيم والعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة 8 ماي، 1945،
قالمة، 2016
- 10/. ليندة لفحل، نظريات التنظيم المنظمة، جامعة 8 ماي 1945 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2018-2019.
- 11/. محمد عبد السلام، التطورات الحديثة في الفكر الإداري والتنظيم، دار الكتاب الحديث، القاهرة، د(ط)، 2008.
- 12/. محمد علي محمد، البيروقراطية الحديثة، دار الجامعية، الإسكندرية(مصر)، د(ط)، 1975
- 13/. - بلقاسم قريب، قاسيمي ناصر، الانضباط الوظيفي للعمال وفعالية التسيير في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد الثاني جوان 2023.
- 14/. د. طلق عوض الله السواد، طلق عبد الوهاب السند ، د، طلال مسلط الشريف، الإدارة و العامة: المفاهيم الوظائف - الأنشطة
- 15/. د. مراد بلخيري، د. خديجة شناف، المرجع في التنظيم الحديث للمؤسسة، ط1، دار الباحث للنشر والإشهار، برج بوعريريج، 2019
- 16/- رفيقة بوخاله، الانضباط الوظيفي للعمال في ظل الثقافة التسييرية بالمؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر 2 بوزريعة، 2015

- 17/- سيد عبد النبي محمد، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول إلى التميز، قسم الإدارة والاقتصاد، 11/10/2022
- 18/- عيّد فرج، علم الاجتماع الصناعي (المفاهيم-المجالات-الاهتمامات)، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، د ط، 2015.
- 19/- فاروق عبده فليبه، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2005
- 20/ غازية خلفوني، الإدارة بالمشاركة ومبدأ الانضباط الوظيفي، قراءة في نموذج الإدارة اليابانية، مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد 16، جامعة تيزي وزو ربي، السلوك التنظيمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2004.
- 21/- كمال بوقره، بسام وزناجي، فعالية التنظيم الرسمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة في أثر المعوقات الثقافية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 12، 2018 .
- 22./ مصطفى عليان ربحي، إدارة المكتبات الأسس والعمليات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2015
- 23./ معمر داود، منظمات الأعمال الحوافز والمكافآت، دار كتاب الحديث، د(ط)
- 24.- محمد سالم، موقع خاص لأمامي إسماعيل ، باحثة دكتوراة في العلوم الاقتصادية و القانونية و الإدارية البيئية، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس، نشرت 21 يونيو 2012
- 25./ سحر عبد الحفيظ موسى الشوابكة، تعريف التنظيم الإداري وأهميته في المؤسسات، مجلة العربية للنشر العلمي، العدد 50، ديسمبر، عين باش الجديدة، 2022
- 26./ ا.د. بلقاسم سلاطينة وآخرون ، الفعالية التنظيمية في المؤسسة، ط الاولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر 2013 ص15.
- 27./ ابن منظور، لسان العرب، دار صادر ، بيروت ، 1974
- 30./ د.علي بن موسى فقيهي، الانضباط الوظيفي وأثره على الوظيفة العامة في النظام السعودي، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، العدد 30، مارس 2023
- 31/- د.هاني عبد الرحمن صالح الطويل، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، دار وائل للنشر، ط رابعة، عمان،، 2006
- 32 - طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2007
- 33/- فتحى درويش عشبية، التنظيم الإداري في التعليم العام، الروابط العالمية للنشر والتوزيع القاهرة (مصر)، ط 2009، 1
- 34./ محمد رسلان الجيوسي، جميلة جاد الله، الإدارة علم وتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط3، 2008،

35/- محمد محمود مصطفى، الرقابة الإدارية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2012

36./ ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع عمل و تنظيم، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011

المذكرات :

1/- حاج عمر إبراهيم، دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي، مذكرة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، -

20162015

2/ إبراهيم حاج عمر، الثقافة التنظيمية والانضباط الوظيفي، مذكرة ماجستير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، كلية الآداب والعلوم

الاجتماعية، 2012.

3./ عزيز قودة، دورة التنظيم الرسمي في تنمية الموارد البشرية ، شهادة ماجستير، تخصص تنمية موارد بشرية ، كلية الأدب و العلوم

الاجتماعية ، 2006/2005

4./ خيرة عليلي ، تأثير ممارسة السلطة على الرضي الوظيفي والانضباط الوظيفي في الإدارات العمومية الجزائرية، شهادة دكتوراه،

جامعة أبي بكر بلقايد، 2022، 2021

5/ عمر محمد دره، مدخل إلى الإدارة، ماجستير إدارة الأعمال، كلية التجارة ، جامعة عين الشمس، 2009

6/ ميلاد محمد علي الوكوك، التنظيم الغير رسمي ودوره في الرفع من الأداء الوظيفي ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ما لانج،

أند ونسيا ، تخصص الإدارة الإسلامية ، 2016

7/ معيري هشام التنظيم الغير رسمي كمدخل الإدارة الصراع داخل منظمات الأعمال ، شهادة ماجستير ، تخصص تسير الموارد

البشرية ، 2014/2013

8./ خلفاوي حكيم، ثقافة المؤسسة وأثرها على مستوى الانضباط والتسيب، شهادة ماجستير، جامعة وهران2، كلية العلوم

الاجتماعية، 2017.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

قسم: العلوم الاجتماعية

كلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية

تخصص: علم اجتماع عمل وتنظيم

شعبة : علم الاجتماع

التنظيم الرسمي ودوره فالانضباط الوظيفي

دراسة ميدانية بمقر بلدية عين دزاريت ولاية تيارت

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الطور الثاني ل.م.د.

- إعداد الطالبة:

- طرفاية إكرام

نرجو من سيادتكم المساهمة في الإجابة على هذه الاستمارة بغرض مساعدتنا للوصول إلى نتائج موضوعية وعلمية تسمح لنا بالإجابة

على تساؤلات البحث، وان المعلومات التي يصرح بها من قبلكم في هذه الاستمارة سرية وليس الغرض منها سوى خدمة البحث

العلمي .

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الشكر والتقدير

- ملاحظة يرجى وضع علامة x في الخانة المناسبة.

-المحور الأول: البيانات الشخصية.

1-الجنس: ذكر أنثى

2-السن:

3-المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

4-الاقدمية في العمل: اقل من 5 سنوات من 5 الى 10سنوات

من 11الى 16 أكثر من 16سنة

5-الرتبة المهنية: إطار عون تحكم عون تنفيذ

-المحور الثاني: أسئلة حول التطبيق الفعلي للقوانين

6-هل توجد لائحة القوانين في جدارية المؤسسة؟ نعم لا

7-هل أنت على علم بالقوانين الداخلية للمؤسسة؟ نعم لا

8-هل يقوم المسؤولون بالتطبيق الصارم للقوانين؟ نعم لا

9-هل لديك برنامج محدد لانجاز المهام؟ نعم لا

10-هل سبق أن قدمت الإدارة أو المسؤول استفسارا للعامل المتغيب؟ نعم لا

11-هل يتم الخصم من الراتب عند التغيب من العمل؟ نعم لا

12-هل تمنح الإدارة المرדودية بنسبة كاملة؟ نعم لا

-المحور الثالث: أسئلة حول الرقابة في العمل

- 13- هل توجد رقابة في مؤسستك؟ نعم لا
- 14- هل يتواجد المشرف في مكان العمل؟ نعم لا
- 15- هل تتم ملاحظة الأعمال المنجزة من طرف رئيس بشكل دائم؟ نعم لا
- 16- هل تتم مراقبة الآلات الخاصة بالعمل؟ نعم لا
- 17- ما هو الأسلوب الرقابي الأكثر استعمالا في المؤسسة؟ نعم لا
- التقارير الشهرية الزيارات المفاجئة لمكان العمل الملاحظة الشخصية
- 17- هل الرقابة المباشرة تزيد من نجاح عملية الرقابة في المؤسسة؟ نعم لا
- 18- هل توجد كاميرات مراقبة في المؤسسة؟ نعم لا
- 19- كيف تقيم نظام الرقابة الموجود في مؤسستك؟
جيد مقبول ضعيف

-المحور الرابع: أسئلة حول الانضباط الوظيفي

- 20- هل تلتزم بأوقات الدخول والخروج من المؤسسة؟ نعم لا
- 21- هل تقوم بإنهاء العمل المخصص لك في وقته؟ نعم لا
- 22- هل أنت منضبط في عملك؟ نعم لا
- 23- هل تكون أكثر انضباط في عملك عند غياب المشرف أو حضوره؟ نعم لا
- 24- هل يتم تقديم حوافز للعمال المنضبطين؟ نعم لا
- 26- في رأيك كيف يتحقق الانضباط الوظيفي للعمال في المؤسسة الجزائرية؟



جامعة ابن خلدون - تيارت
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(ملحق القرار الوزاري رقم 1082 المؤرخ في 2020/12/27 المتعلق بالوقاية ومحاربة السرقة العلمية)

نحن الماضون أسفله الطلبة الآتية أسماؤهم

السيدة (ة)

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم 2.0.89.04.0.6.6.6 والصادرة بتاريخ: 24/05/2023

المسجل (ة) بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم: العلوم الإنسانية والاجتماعية

و المكلفون بإنجاز مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الموسومة بعنوان:

.....

نصرح بشرفنا أننا التزمنا بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ 27 ماي 2024

إمضاء المعني

حررت من طرف العون:
عمارة مختار

المصادقة

شاهد وصادق على إمضاء
السيد: محمد بن عبد الحميد
من ذلالت يوم: 27 ماي 2024

عن رئيس المجلس الأعلى للبحوث
وبتفويض من
عون رئيسي للإدارة الإقليمية
ناصر عايد



Handwritten signature

ملخص الدراسة :

التنظيم الرسمي هو الهيكل الشكلي الذي تتخذه المنظمة لتنظيم أنشطتها هذا التنظيم يلعب دورا أساسيا في تحقيق الانضباط الوظيفي ، فمن خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات ، وإرساء السياسات والإجراءات ، يوجه التنظيم الرسمي سلوك الموظفين ، كما يقدم نظام الحوافز والمكافآت ويربط الأداء بالمزايا ، ويوفر آليات للرقابة والمتابعة ، وبذلك يعد التنظيم الرسمي الأساس الذي تبنى عليه المنظمة الانضباط الوظيفي لموظفيها .

Study summary:

Formal organization is the Formal structure that an organization adopts to organize its activities this organization plays a fundamental role in achieving work discipline by defining roles and responsibilities ,establishing policies and procedure, formal organization guides the behavior of employees .it also provides a system of incentives and rewards that links performance to benefits ,and provides control and monitoring mechanisms. Thus formal organization is the foundation upon which the organization builds its system of work descipline for its employeeyes.