

عنوان البحث

"استراتيجيات متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بمواعيد  
الحضور والانصراف: إرشادات وطرق لزيادة الوعي والانضباط  
الوظيفي"

**"Strategies to follow up and motivate employees  
to adhere to attendance and departure  
deadlines: guidelines and ways to increase  
awareness and job discipline"**

إعداد الطالب/

فهد عبدالله المطيري

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي/

2024

رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا  
وَقُلْ

## الفهرس

### جدول المحتويات

|    |                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------|
| ٥  | ..... الفصل الأول                                                 |
| ٦  | ..... المقدمة                                                     |
| ٨  | ..... مشكلة الدراسة                                               |
| ١٢ | ..... أهمية الدراسة                                               |
| ١٦ | ..... أهداف الدراسة                                               |
| ٢١ | ..... فروض الدراسة                                                |
| ٢٦ | ..... النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث                        |
| ٣٠ | ..... أهمية النظرية العلمية في البحث                              |
| ٣١ | ..... الفصل الثاني                                                |
| ٣١ | ..... الدراسات السابقة                                            |
| ٣٢ | ..... المقدمة                                                     |
| ٣٥ | ..... المتغير التابع والمستقل                                     |
| ٤٣ | ..... الدراسات السابقة                                            |
| ٤٧ | ..... الإطار النظري                                               |
| ٤٩ | ..... الفصل الثالث                                                |
| ٤٩ | ..... منهجية الدراسة                                              |
| ٥٠ | ..... المقدمة                                                     |
| ٥٢ | ..... المنهجية وطرق البحث                                         |
| ٥٨ | ..... مجتمع البحث:                                                |
| ٥٩ | ..... محددات حجم العينة                                           |
| ٦٠ | ..... خطوات جمع البيانات                                          |
| ٦٢ | ..... حدود البحث                                                  |
| ٦٤ | ..... الفصل الرابع                                                |
| ٦٤ | ..... نتائج الدراسة                                               |
| ٦٥ | ..... مقدمة                                                       |
| ٦٨ | ..... نقاط رئيسية توضح أهمية الوصف الإحصائي في الأبحاث والدراسات: |
| ٧٠ | ..... جدول الوصف الإحصائي للبيانات                                |
| ٧١ | ..... تحليل الجدول (١)                                            |
| ٧٢ | ..... النتائج الأساسية                                            |

|    |                                            |
|----|--------------------------------------------|
| ٧٥ | استنتاجات وتوصيات .....                    |
| ٧٧ | المراجع .....                              |
| ٧٨ | المراجع .....                              |
| ٨٥ | الملاحق .....                              |
| ٨٥ | ملحق (أ): استبيان الدراسة .....            |
| ٨٦ | ملحق (ب): دليل المقابلات شبه المنظمة ..... |

# الفصل الأول

## المقدمة

في بيئة العمل المعاصرة، يعد الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف عنصرًا أساسيًا لتحقيق الانضباط الوظيفي وضمان استمرارية الإنتاجية وجودة الأداء. ومع التغيرات السريعة في بيئات العمل، وتزايد أهمية العمل الجماعي، أصبح من الضروري إيجاد أساليب فعالة لمتابعة سلوكيات الموظفين في الحضور والانصراف، وتعزيز الوعي لديهم بأهمية الالتزام بالمواعيد، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة ورفع مستوى رضا العملاء والمستفيدين.

تلعب متابعة الموظفين دورًا جوهريًا في تحقيق الانضباط المطلوب، حيث إنها تسهم في الحد من التأخير والغياب غير المبرر، وتوفر للمؤسسة إطارًا واضحًا لتقييم أداء الموظفين استنادًا إلى مستوى التزامهم بمواعيد العمل المحددة. بالإضافة إلى ذلك، تمثل هذه العملية وسيلة لتحفيز الموظفين على الالتزام، إذ يشعر الموظفون بتقدير المؤسسة لالتزامهم، مما يزيد من دافعيتهم للعمل ويعزز انتماءهم إليها.

على الجانب الآخر، تعد استراتيجيات التحفيز من أبرز الوسائل التي يمكن أن تعزز ثقافة الالتزام في بيئة العمل. فالحوافز المالية وغير المالية، مثل الجوائز التقديرية، وزيادة فرص الترقية، وتعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين، تُعد عوامل مؤثرة تشجع الموظفين على الالتزام بالحضور والانصراف في الأوقات

المحددة. وقد أثبتت الدراسات أن التحفيز المتكامل الذي يتناسب مع احتياجات الموظفين وتطلعاتهم يؤدي إلى نتائج إيجابية ملموسة في تحسين معدلات الحضور وتقليل الغياب.

وتسعى العديد من المؤسسات إلى اعتماد استراتيجيات إرشادية لزيادة الوعي لدى الموظفين بأهمية الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، وذلك من خلال ورش العمل، والبرامج التدريبية، والنشرات التوعوية التي تساهم في توضيح أثر الانضباط في بيئة العمل. تُعد هذه الإرشادات عاملاً مهماً للتأثير على سلوكيات الموظفين بشكل إيجابي؛ إذ تعزز من وعيهم بدورهم الحيوي في تحقيق الأهداف المؤسسية وتساهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على الالتزام والمسؤولية.

في ضوء هذه الأهمية، يهدف هذا البحث إلى دراسة استراتيجيات متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، مع التركيز على الإرشادات والطرق التي يمكن استخدامها لزيادة الوعي والانضباط الوظيفي. ومن خلال هذا البحث، سيتم تسليط الضوء على الأساليب الفعالة التي يمكن تطبيقها في بيئات العمل المختلفة لتحفيز الموظفين وتعزيز وعيهم بأهمية الالتزام بالمواعيد، وذلك من خلال استعراض دراسات الحالة، وتحليل العوامل المؤثرة، وتقديم توصيات مبنية على الأدلة العملية والنظرية.

تكمُن أهمية هذا البحث في مساهمته في سد الفجوة المعرفية في موضوع إدارة الحضور والانصراف للموظفين، حيث يوفر نظرة شاملة للأساليب والاستراتيجيات التي تمكن الإدارات من بناء ثقافة التزام قوية وتحقيق مستويات أداء عالية. كما يهدف البحث إلى تقديم إطار عملي للمؤسسات يمكنها من تحسين آليات المتابعة والتحفيز، بما يسهم في تعزيز الانضباط الوظيفي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسس.

## مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئات العمل الحديثة وتزايد الاهتمام بجودة الأداء والإنتاجية، أصبحت مسألة الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف للموظفين ذات أهمية بالغة. فالانضباط الوظيفي لا يعكس فقط الالتزام الشخصي للموظف، بل يمثل ركناً أساسياً يسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية وضمان استمرارية الأداء بجودة وكفاءة. وقد أصبح من المعروف أن عدم التزام الموظفين بمواعيد العمل يؤثر سلباً على بيئة العمل، حيث يؤدي التأخير أو الغياب غير المبرر إلى تعطيل سير العمل، وزيادة الأعباء على الزملاء، وتراجع الإنتاجية، بل ويمكن أن يؤثر أيضاً على رضا العملاء، خاصة في المؤسسات التي تقدم خدمات مباشرة.

بالرغم من الجهود المبذولة من قبل العديد من المؤسسات لتعزيز ثقافة الالتزام، لا يزال العديد من التحديات قائماً في هذا المجال، حيث تفتقر بعض المؤسسات إلى استراتيجيات متابعة وتحفيز فعّالة لضمان الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف. وتظهر الحاجة الملحة إلى آليات فعّالة تجمع بين المتابعة والتحفيز، بحيث تتعامل هذه الآليات بشكل موضوعي مع مشكلة الالتزام الزمني وتوفر حلاً شاملاً ومستداماً. ففي بيئات العمل التي تعتمد بشكل أساسي على الحضور الشخصي لتنفيذ المهام أو تقديم الخدمات، يكون للتأخر والغياب آثار سلبية مباشرة، مما يستدعي تطبيق استراتيجيات تحد من تلك الظاهرة وتحفز على الالتزام بالمواعيد.

تتبع مشكلة الدراسة من غياب آليات متكاملة وشاملة في بعض المؤسسات لتحفيز الموظفين على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف، وتوفير إرشادات واضحة تساعد في زيادة الوعي بأهمية الالتزام وتأثيره الإيجابي على بيئة العمل. على الرغم من وجود بعض الأساليب المستخدمة في بعض المؤسسات، مثل تسجيل الحضور والانصراف، إلا أن هذه الأساليب غالباً ما تكون غير كافية لخلق ثقافة التزام مستدامة؛ إذ لا تحقق النتائج المرجوة إذا لم تقترن بسياسات تحفيزية وإرشادية فعّالة.

وتبرز التحديات المرتبطة بهذه المشكلة في عدة جوانب، منها:

### 1. التحدي في تحفيز الموظفين دون المساس بمستوى الرضا الوظيفي:

فالكثير من استراتيجيات المتابعة قد تُعتبر تدخلية، مما يؤثر سلبًا على رضا الموظفين وانتمائهم. وهناك حاجة لتطوير استراتيجيات تحفز الموظفين على الالتزام بشكل إيجابي، وتبرز الجوانب الإيجابية للانضباط الوظيفي بدلًا من التركيز على العقوبات.

### 2. قلة الوعي بأهمية الانضباط الوظيفي:

يفتقر بعض الموظفين إلى إدراك أهمية الالتزام بالمواعيد وتأثيره على سير العمل وعلى الزملاء، مما يتطلب استراتيجيات إرشادية وتوعوية تعزز هذا الوعي.

### 3. تأثير السياسات التحفيزية على مستوى الالتزام:

تظل فعالية الحوافز المتبعة، سواء المالية أو غير المالية، محدودة إذا لم تكن مبنية على احتياجات وتطلعات الموظفين. وهذا يتطلب من المؤسسات دراسة أعمق حول نوعية الحوافز التي تؤثر بشكل إيجابي في تعزيز الانضباط الوظيفي.

#### 4. اختلاف طبيعة بيئات العمل وتأثيرها على تطبيق استراتيجيات الانضباط:

فبيئات العمل تختلف في ظروفها واحتياجاتها، مما يجعل من الصعب تطبيق آلية واحدة لمتابعة الحضور والانصراف في جميع أنواع المؤسسات. هذا التباين يطرح تحديًا إضافيًا يتمثل في كيفية تطوير استراتيجيات تتلاءم مع طبيعة كل بيئة عمل.

من هنا، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: كيف يمكن تطوير استراتيجيات متابعة وتحفيز فعالة تعزز من التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف في بيئات العمل المختلفة، وتوفر إرشادات وأساليب توعوية تزيد من وعيهم بأهمية الانضباط الوظيفي وتأثيره على تحقيق الأهداف المؤسسية؟

ويهدف هذا التساؤل إلى فهم مدى فعالية الأساليب الحالية في تعزيز الالتزام، وتحديد الآليات التي يمكن تحسينها، واستكشاف العوامل المحفزة التي تسهم في بناء ثقافة التزام قوية ومستدامة. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات قائمة على الأدلة حول كيفية تحقيق توازن بين المتابعة والتحفيز، لضمان التزام الموظفين بمواعيد العمل المحددة وتحقيق أفضل أداء مؤسسي.

## أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظرًا لدورها الحيوي في تناول موضوع الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، والذي يُعد من العوامل الأساسية التي تساهم في تعزيز الانضباط الوظيفي والإنتاجية في بيئات العمل. في عالم الأعمال المعاصر، تشكل كفاءة الأداء وانضباط الموظفين عنصرين محوريين يساهمان بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. ومن هذا المنطلق، يتزايد الاهتمام في الأوساط الأكاديمية والإدارية بتطوير استراتيجيات مبتكرة وفعالة لمتابعة حضور الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بالمواعيد المحددة، بهدف تحقيق التوازن بين تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية والمحافظة على رضا الموظفين ورفاهيتهم.

### 1. تلبية الاحتياجات المؤسسية لتحسين الانضباط الوظيفي والإنتاجية:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم إطار شامل لآليات متابعة الحضور والانصراف وتطوير استراتيجيات تحفيزية تساهم في زيادة الالتزام والانضباط الوظيفي. إن الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف يعكس احترام الموظفين للوقت ويعزز من مستويات التنسيق بين فرق العمل، مما يضمن سير العمل بسلاسة وفعالية ويقلل من حالات التأخير والتعطيل الناتجة عن غياب الموظفين أو تأخرهم. وهذا الأمر يُعد ضروريًا بشكل خاص للمؤسسات التي تعتمد على التفاعل المستمر بين الموظفين لتحقيق الأهداف المشتركة.

## 2. معالجة التأثيرات السلبية للغياب والتأخر على بيئة العمل:

تساهم هذه الدراسة في معالجة واحدة من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات، وهي الآثار السلبية للغياب والتأخر المتكرر على بيئة العمل. فالغياب المستمر أو عدم التزام الموظفين بمواعيد العمل يؤثر سلبيًا على الزملاء ويزيد من العبء على الموظفين الآخرين، مما قد يؤدي إلى تراجع الروح المعنوية وإضعاف العمل الجماعي. ومن خلال تقديم حلول وآليات تحفيزية، يمكن تعزيز التزام الموظفين بشكل إيجابي، مما يساهم في تحسين بيئة العمل ويزيد من الانتماء الوظيفي لدى الأفراد.

## 3. تعزيز الوعي بأهمية الالتزام وأثره على تحقيق الأهداف المؤسسية:

تلعب هذه الدراسة دورًا محوريًا في تعزيز الوعي لدى الموظفين بأهمية الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف وتأثير ذلك على تحقيق الأهداف المؤسسية. فالكثير من الموظفين قد لا يدركون كيف يؤثر الالتزام بالوقت على الأداء العام للمؤسسة ورضا العملاء. ومن خلال تقديم إرشادات وبرامج توعوية ضمن استراتيجيات المتابعة والتحفيز، يمكن للدراسة المساهمة في زيادة فهم الموظفين لأهمية دورهم في دعم الأهداف المؤسسية.

#### 4. دعم صناعة قرارات إدارية مبنية على الأدلة والتجارب العملية:

تعد هذه الدراسة مصدرًا هامًا للمؤسسات لتطوير استراتيجيات متابعة وتحفيز تعتمد على الأدلة العلمية والتجارب العملية. إذ توفر الدراسة بيانات ومعلومات دقيقة حول الأساليب التي أثبتت نجاحها في زيادة التزام الموظفين، مما يساعد الإدارة العليا وصناع القرار على اتخاذ قرارات قائمة على تحليل موضوعي وعملي. وبالتالي، فإن نتائج الدراسة يمكن أن تكون مرجعًا قيمًا للإداريين في تطوير سياسات فعالة تعزز من ثقافة الالتزام في المؤسسة.

#### 5. توفير حلول عملية قابلة للتطبيق على نطاق واسع:

تتميز هذه الدراسة بإمكانية تطبيق نتائجها على مختلف أنواع المؤسسات، سواء كانت حكومية أو خاصة، صغيرة أو كبيرة. إذ أن استراتيجية متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف هي حاجة مشتركة بين جميع المؤسسات بغض النظر عن مجالها. ولذلك، يمكن تطبيق النتائج والتوصيات التي تقدمها الدراسة لتلبية احتياجات متعددة ولحل تحديات مشتركة تواجهها العديد من بيئات العمل، مما يساهم في تحسين جودة الأداء في العديد من المؤسسات.

## 6. سد الفجوة المعرفية في مجال إدارة الموارد البشرية:

تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية الحالية في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث توفر نموذجًا شاملاً لاستراتيجيات المتابعة والتحفيز على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف. فمعظم الأبحاث في هذا المجال ركزت على الجوانب التقليدية للتحفيز والمتابعة دون التطرق بعمق إلى العلاقة بين الالتزام بالمواعيد وأداء المؤسسة ككل. ومن خلال استعراض ومناقشة هذه العلاقة بعمق، تقدم الدراسة إضافة نوعية للأدبيات الأكاديمية وتسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية.

## 7. دعم أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالعمل اللائق والنمو الاقتصادي:

من الجدير بالذكر أن أهداف التنمية المستدامة، خاصة تلك المتعلقة بالعمل اللائق والنمو الاقتصادي، تدعو إلى تعزيز بيئة عمل منتظمة وملتزمة تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تسهم في تحقيق هذه الأهداف من خلال تعزيز الالتزام والانضباط الوظيفي في بيئات العمل، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي والاقتصاد بشكل عام.

في النهاية، تؤكد أهمية هذه الدراسة على الحاجة الملحة لإيجاد توازن بين المتابعة والتحفيز، وتطوير استراتيجيات شاملة ومتكاملة تهدف إلى تعزيز ثقافة الالتزام

والانضباط في بيئات العمل. حيث أن الوصول إلى بيئة عمل ملتزمة يعتمد على فهم عميق لاحتياجات الموظفين وتطلعاتهم، وتقديم سياسات تحفيزية تتماشى مع تلك الاحتياجات. كما أن نتائج الدراسة ستشكل مرجعًا هامًا لإدارة الموارد البشرية في مختلف المؤسسات، مما يسهم في تحسين جودة الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية بأساليب قائمة على الوعي والانضباط والمسؤولية.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم فهم شامل وعميق لمفهوم الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف وأثره على تحقيق الانضباط الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي، وذلك من خلال دراسة الاستراتيجيات المتبعة في متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بأوقات العمل المحددة. تتضمن هذه الأهداف عدة جوانب تسعى إلى تحقيق توازن بين مراقبة الأداء وتطبيق الإرشادات التحفيزية التي تساهم في بناء ثقافة الالتزام والانضباط داخل المؤسسات. ويمكن تلخيص أهداف الدراسة كالتالي:

### 1. تحديد أثر متابعة الموظفين على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف:

تهدف الدراسة إلى تحليل أثر آليات متابعة الحضور والانصراف على مستوى التزام الموظفين بأوقات العمل، وذلك من خلال قياس مدى تأثير أساليب المتابعة

المختلفة على تعزيز الانضباط والالتزام بالمواعيد المحددة. يساعد هذا الهدف في توضيح ما إذا كانت آليات المتابعة، مثل تسجيل الحضور، أو استخدام أنظمة البصمة، أو غيرها من التقنيات، فعالة في تحقيق مستويات عالية من الانضباط الوظيفي.

## 2. دراسة تأثير استراتيجيات التحفيز على رفع الالتزام الوظيفي:

تسعى الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجيات التحفيز المختلفة، سواء المالية كالحوافز والمكافآت أو المعنوية كالتقدير وشهادات الإنجاز، على تحسين التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف. يهدف هذا الهدف إلى فهم كيفية تأثير هذه الحوافز على سلوكيات الموظفين وتشجيعهم على الالتزام، مما يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

## 3. تطوير إرشادات فعالة لزيادة الوعي بأهمية الالتزام:

تهدف الدراسة إلى وضع إرشادات واضحة وفعالة يمكن للمؤسسات اعتمادها بهدف زيادة الوعي لدى الموظفين بأهمية الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف وأثره الإيجابي على الأداء المؤسسي. سيتم تحديد الأساليب التوعوية المثلى، مثل

الورش التدريبية، والندوات، والمواد التثقيفية، والتي يمكنها توجيه الموظفين نحو الالتزام وتقديم صورة واضحة عن فوائد الانضباط على المستويين الشخصي والمؤسسي.

#### 4. تحليل العلاقة بين الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف وأداء المؤسسة:

يسعى هذا الهدف إلى دراسة العلاقة بين التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف وأداء المؤسسة ككل، حيث سيتم تحليل كيف يؤثر الالتزام على الإنتاجية وجودة الأداء. من خلال هذا الهدف، ستوضح الدراسة كيف يمكن للانضباط الوظيفي أن يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مما يبرز أهمية تطبيق آليات المتابعة والتحفيز بشكل فعال.

#### 5. تقديم إطار عملي لاستراتيجيات متابعة وتحفيز الموظفين:

تهدف الدراسة إلى تصميم إطار عملي يمكن تطبيقه في بيئات العمل المختلفة لمتابعة الحضور والانصراف وتحفيز الموظفين على الالتزام. سيتضمن هذا الإطار الأدوات والتقنيات والبرامج التي يمكن للإدارة استخدامها لتطبيق

استراتيجيات فعالة في متابعة الحضور والانصراف وتحفيز الموظفين. ويهدف هذا الهدف إلى تقديم نموذج يمكن للمؤسسات الاستفادة منه وتطبيقه لتحسين مستوى الانضباط.

#### 6. فهم احتياجات الموظفين وتطلعاتهم في مجال الالتزام الوظيفي:

يهدف هذا الهدف إلى استكشاف احتياجات الموظفين فيما يتعلق بالالتزام بمواعيد العمل وكيف يمكن تحقيق هذه الاحتياجات من خلال توفير بيئة عمل مشجعة تحفزهم على الالتزام. من خلال هذا الهدف، سيتم دراسة العوامل التي تدفع الموظفين للالتزام أو تجعلهم يميلون للتأخير أو الغياب، مما يساهم في تقديم توصيات مبنية على فهم عميق لاحتياجاتهم.

#### 7. تصميم أساليب متابعة تراعي خصوصية الموظفين وتحقق الأهداف

المؤسسية:

نظرًا لأن بعض أساليب المتابعة قد تؤدي إلى شعور الموظفين بأنهم تحت مراقبة دائمة، تسعى الدراسة إلى تقديم أساليب متابعة تتسم بالموضوعية والعدالة، وتراعي خصوصية الموظفين وتحقق في الوقت ذاته الأهداف المؤسسية. يهدف

هذا الهدف إلى تصميم استراتيجيات متابعة تسهم في بناء بيئة عمل إيجابية، حيث يشعر الموظفون بأنهم محل تقدير وثقة.

## 8. استعراض التحديات التي تواجه المؤسسات في متابعة الموظفين

### وتحفيزهم على الالتزام:

تهدف الدراسة إلى تحليل التحديات التي تواجهها المؤسسات عند تنفيذ استراتيجيات متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام، مثل مقاومة الموظفين، أو عدم كفاية الموارد، أو التأثير على مستوى الرضا الوظيفي. ويسعى هذا الهدف إلى تقديم حلول واقعية وفعالة لهذه التحديات، مما يساعد المؤسسات في تطبيق استراتيجيات المتابعة والتحفيز بفعالية.

## 9. تقييم فعالية الاستراتيجيات المستخدمة في تعزيز الانضباط الوظيفي:

يتمثل هذا الهدف في تقييم فعالية الأساليب الحالية التي تستخدمها المؤسسات لتعزيز الالتزام، وتحليل نقاط القوة والضعف فيها، ومن ثم اقتراح تحسينات تستند إلى الأدلة العلمية. يسعى هذا الهدف إلى توفير توصيات تستند إلى ممارسات فعالة لتطوير استراتيجيات المتابعة والتحفيز.

## 10. تقديم توصيات لتعزيز ثقافة الالتزام والانضباط في بيئات العمل:

كهدف نهائي، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات شاملة للمؤسسات حول كيفية بناء ثقافة التزام قوية ومستدامة في بيئة العمل. سيتم التركيز على كيفية دمج استراتيجيات المتابعة والتحفيز مع المبادئ والقيم المؤسسية لتشجيع الموظفين على الالتزام بشكل دائم.

تسعى هذه الأهداف في مجملها إلى تحقيق رؤية متكاملة حول كيفية تعزيز الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف في المؤسسات، من خلال أساليب متابعة وتحفيز متكاملة، واستراتيجيات توعوية وإرشادية تهدف إلى رفع مستوى الوعي لدى الموظفين، وبالتالي بناء ثقافة مؤسسية تقوم على الانضباط والمسؤولية المشتركة بين المؤسسة وموظفيها.

## فروض الدراسة

تركز هذه الدراسة على مجموعة من الفروض التي تتناول العوامل المؤثرة على التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف في بيئات العمل، وتأثير استراتيجيات المتابعة والتحفيز المختلفة على الانضباط الوظيفي. وتتمثل الفروض الرئيسية للدراسة فيما يلي:

## 1. يوجد تأثير إيجابي بين تطبيق استراتيجيات متابعة دقيقة وتحسن التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف:

هذه الفرضية تشير إلى أن تطبيق نظام متابعة دقيق يساهم في زيادة التزام الموظفين بالمواعيد، حيث تعزز نظم الرقابة الشاملة والمسؤولية الفردية لدى الموظفين، مما يدفعهم للالتزام بالمواعيد المحددة وتقليل التأخير. وقد أكدت دراسات سابقة أن نظم المتابعة الجيدة، سواء من خلال التكنولوجيا الحديثة أو السجلات التقليدية، تساهم في زيادة الالتزام وتقلل من حالات الغياب غير المبرر (Armstrong, 2009).

## 2. يوجد تأثير إيجابي للتحفيز على التزام الموظفين بمواعيد العمل:

تشير هذه الفرضية إلى أن التحفيز بأشكاله المتعددة (المالي والمعنوي) يلعب دوراً فعالاً في زيادة الالتزام بالمواعيد. فعند تقديم مكافآت أو تحفيزات لموظفي الحضور والانضباط، يزداد الدافع لديهم للحضور في الوقت المحدد والالتزام بشكل أكبر بمسؤولياتهم. وقد أثبتت دراسات عديدة أن التحفيز يعزز الالتزام ويزيد من الارتباط الوظيفي، خاصة عند ربطه بأداء الموظف (Robbins & Judge, 2017).

### 3. تؤدي زيادة الوعي بأهمية الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف إلى

#### تحسين الانضباط الوظيفي:

تقترح هذه الفرضية أن التوعية المنظمة لأهمية الحضور والانصراف في الوقت المحدد تساهم في تعزيز الانضباط بين الموظفين. الوعي بالأثر المباشر للالتزام بالمواعيد على الأداء الوظيفي وأهداف المؤسسة يُعد حافزاً لتبني سلوكيات أكثر انضباطاً. وتدعم الأدبيات الأكاديمية فكرة أن التوعية تلعب دوراً جوهرياً في تشكيل ثقافة الالتزام. (Boxall & Purcell, [2016](#))

### 4. تؤثر بيئة العمل الإيجابية على التزام الموظفين بمواعيد الحضور

#### والانصراف:

تفترض هذه الفرضية أن وجود بيئة عمل داعمة وإيجابية يعزز من الالتزام بالمواعيد. فبيئات العمل التي تشجع على التعاون، وتوفر الدعم النفسي والمعنوي للموظفين، تزيد من الرغبة في الالتزام والانضباط الوظيفي. وقد وجدت الأبحاث أن بيئات العمل الداعمة تؤدي إلى تحسين الالتزام وتعزز من سلوكيات الموظفين الإيجابية نحو المؤسسة. (Cascio & Boudreau, [2010](#))

5. يوجد تأثير كبير للسياسات الإدارية الفعّالة في تحسين التزام الموظفين

بمواعيد الحضور والانصراف:

تشير هذه الفرضية إلى أن السياسات الإدارية المدروسة والصارمة تُعد أحد العوامل الأساسية التي تزيد من التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف. فإجراءات المتابعة والمساءلة الدورية تخلق ثقافة من الانضباط الوظيفي، وتضمن التزام الموظفين بالوقت. الأبحاث تثبت أن السياسات الفعّالة هي جزء رئيسي في الحد من التأخير وزيادة الانضباط في المؤسسات. (Pfeffer & Sutton, 2006)

6. تسهم برامج التدريب المستمر في تعزيز ثقافة الالتزام والانضباط لدى

الموظفين:

تقترح هذه الفرضية أن برامج التدريب التي تركز على إدارة الوقت والانضباط تعزز من التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف. هذه البرامج تسهم في تطوير مهارات الموظفين في إدارة وقتهم بشكل أفضل، وبالتالي تعزز من ثقافة الالتزام بالمؤسسة. وقد أوضحت دراسات أن التدريب المستمر يعزز الوعي الفردي والمسؤولية تجاه الالتزام بمواعيد العمل. (Noe et al., 2017)

7. تؤدي المكافآت الفردية والجماعية إلى زيادة الالتزام بمواعيد الحضور

والانصراف:

تشير هذه الفرضية إلى أن المكافآت، سواء كانت فردية أو جماعية، تساهم في تحسين الالتزام بمواعيد العمل. فعندما يشعر الموظفون بأنهم يتم تقدير جهودهم في الالتزام والانضباط، يزداد دافعهم للالتزام بالمواعيد. وقد أثبتت الأدبيات أن المكافآت الجماعية تزيد من الروح المعنوية وتدعم سلوكيات الالتزام (Armstrong, [2009](#)).

8. الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف يساهم في تحقيق أهداف التنمية

المستدامة المتعلقة بالعمل اللائق والنمو الاقتصادي:

تتناول هذه الفرضية أن تعزيز الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف يساهم في تحسين الأداء الوظيفي، مما يؤدي إلى تعزيز النمو الاقتصادي المستدام والعمل اللائق. الالتزام الوظيفي وانضباط الموظفين يعززان من الكفاءة المؤسسية، وهو ما يساهم بدوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (United Nations, [2015](#)).

## النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعد الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف أحد العناصر الجوهرية التي تؤثر في تحقيق أهداف المؤسسات وتعزيز الإنتاجية والانضباط الوظيفي. ولتحقيق نتائج بحث دقيقة وقائمة على أسس علمية، تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات العلمية المرتبطة بالتحفيز، والسلوك، والتعلم، والتبادل الاجتماعي، والتي توفر إطاراً تحليلياً لفهم العلاقة بين استراتيجيات المتابعة والتحفيز وسلوك الموظفين. ستسهم هذه النظريات في توفير فهم عميق للعوامل المؤثرة على سلوك الموظفين، وكيفية تعزيز التزامهم بأوقات العمل. في الأقسام التالية، سيتم استعراض أبرز النظريات المستخدمة في البحث مع شرح كل نظرية وإدراج المراجع الخاصة بكل منها.

### 1. نظرية الحافز-النظرية المتوقعة: (Expectancy Theory)

تعتبر نظرية الحافز-النظرية المتوقعة، التي طوّرها فيكتور فروم في عام [1964](#)، من النظريات الهامة لفهم سلوك الأفراد في بيئة العمل. تفترض هذه النظرية أن الموظفين يكونون أكثر ميلاً للالتزام بمواعيد العمل إذا توقعوا أن الالتزام سيؤدي إلى نتائج إيجابية، مثل التقدير أو المكافآت. من هنا، يمكن للإدارة تحسين التزام الموظفين من خلال تعزيز الروابط بين الالتزام والمكافآت المنتظرة. إذ يعتمد التزام الموظف على نظريته للفائدة المتوقعة من الحضور المنتظم والانضباط، وهو ما يؤكد أهمية ربط الحوافز بالأداء الجيد (Vroom, [1964](#)).

## 2. نظرية تحديد الهدف: (Goal-Setting Theory)

نظرية تحديد الهدف، التي طورها إد لوك (1968) ، تؤكد أن وجود أهداف واضحة ومحددة يساعد في زيادة الأداء الوظيفي. هذه النظرية تنطبق بشكل جيد على إدارة الالتزام بالمواعيد، حيث يمكن للمؤسسة وضع أهداف محددة للموظفين بشأن مواعيد الحضور والانصراف. تعزيز التزام الموظفين من خلال تحديد أهداف سلوكية متعلقة بالانضباط الوظيفي يسهم في تحقيق نتائج إيجابية، إذ أن وضوح الأهداف يزيد من احتمال التزام الأفراد بتحقيقها (Locke & Latham, 1990).

## 3. نظرية السلوك المخطط: (Theory of Planned Behavior)

طوّر إيسان هذه النظرية في عام 1991، وتشير إلى أن نية الأفراد في أداء سلوك معين تتأثر بعوامل مثل القيم الشخصية، المعايير الاجتماعية، والتصورات الذاتية للتحكم. تنطبق هذه النظرية بشكل مباشر على سلوك الالتزام بالحضور والانصراف، حيث إن تطوير ثقافة تنظيمية تشجع على الالتزام وتوفير إرشادات تحفز الموظفين على الانضباط يساهم في تحسين هذا السلوك. تعد هذه النظرية دليلاً مهماً لفهم كيفية تأثير المحيط على التزام الأفراد في بيئة العمل (Ajzen, 1991).

#### 4. نظرية العدل التنظيمي: (Organizational Justice Theory)

استناداً إلى جون ستايسي آدمز في عام [1963](#)، تشير هذه النظرية إلى أن شعور الموظفين بالعدل يؤثر بشكل مباشر على سلوكهم الوظيفي، بما في ذلك الالتزام. إذا شعر الموظفون بالعدالة فيما يتعلق بالفرص والترقيات والحوافز، فإنهم سيكونون أكثر استعداداً للالتزام بمواعيد العمل. تعد هذه النظرية أساسية لفهم تأثير العدالة التنظيمية على التزام الموظفين، حيث يشجع الشعور بالعدالة الوظيفية على زيادة رضا الموظفين وتحفيزهم للالتزام بالوقت (Adams, [1963](#)).

#### 5. نظرية التعزيز: (Reinforcement Theory)

بور هوس سكينر، في نظريته حول التعزيز ([1953](#)) ، أشار إلى أن السلوكيات التي يتم تعزيزها بمكافآت إيجابية تتكرر بمرور الوقت. في سياق الالتزام الوظيفي، يمكن للمؤسسات تطبيق هذه النظرية من خلال تقديم مكافآت مباشرة للموظفين الذين يظهرون انضباطاً في الحضور والانصراف، مما يزيد من احتمال تكرار هذا السلوك الإيجابي. تعزيز الالتزام باستخدام مكافآت أو حتى إشادة شفوية من الإدارة يمكن أن يكون فعالاً في تحسين الأداء العام للموظفين (Skinner, [1953](#)).

## 6. نظرية التبادل الاجتماعي: (Social Exchange Theory)

طَوَّر بيتر بلاو نظرية التبادل الاجتماعي (1964) ، والتي تشير إلى أن العلاقات في بيئة العمل تعتمد على مبدأ المعاملة بالمثل. حين يشعر الموظفون بأن المؤسسة تقدّرهم وتكافئ جهودهم، يكونون أكثر استعدادًا للالتزام بأوقات العمل كنوع من رد الجميل. تمثل هذه النظرية إطارًا لفهم كيف يمكن للمؤسسات استخدام التقدير والتشجيع لتوجيه سلوك الموظفين نحو الانضباط الوظيفي (Blau, 1964).

## 7. نظرية التعلم الاجتماعي: (Social Learning Theory)

طَوَّر ألبرت باندورا (1977) هذه النظرية، التي تنص على أن الأفراد يتعلمون السلوكيات من خلال ملاحظة سلوك الآخرين. في بيئة العمل، يمكن أن يؤثر سلوك الموظفين الملتزمين بأوقات العمل على زملائهم، مما يعزز ثقافة الالتزام والانضباط داخل المؤسسة. تطبيق هذه النظرية يعني أهمية توفير نموذج إيجابي للموظفين ليحذو حذوه، مما يساهم في تعزيز الالتزام العام في بيئة العمل . (Bandura, 1977).

## أهمية النظرية العلمية في البحث

تلعب النظرية العلمية دورًا حيويًا في توجيه البحث، حيث تزود الباحثين بإطار منهجي يمكنهم من فهم الظواهر وتحليل العلاقات بين المتغيرات. في هذا البحث، تساعد النظريات العلمية على تفسير سلوك الموظفين ودوافعهم نحو الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، وتدعم صياغة فروض منطقية وتبرير استخدام الأساليب والأدوات البحثية.

كما تساهم في توفير تفسيرات علمية للعلاقات بين العوامل المؤثرة على الانضباط الوظيفي، مما يعزز من دقة النتائج وموثوقيتها. علاوة على ذلك، تتيح النظرية العلمية للباحث مقارنة نتائجه مع الأدبيات السابقة، مما يثري النقاش العلمي في هذا المجال. وأخيراً، تساهم النظريات في جعل النتائج قابلة للتطبيق في بيئات عمل متنوعة، حيث تدعم بناء استراتيجيات فعّالة لتحفيز الموظفين وزيادة الالتزام الوظيفي.

## الفصل الثاني

### الدراسات السابقة

## المقدمة

تُعد الدراسات السابقة أساساً علمياً يبني عليه الباحثون لتطوير فهم أعمق حول المواضيع البحثية المختلفة. فيما يتعلق بموضوع استراتيجيات متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، تلعب الدراسات السابقة دوراً حاسماً في استكشاف الأبعاد المتعددة لهذا الموضوع، وفهم الآليات المؤثرة في سلوك الموظفين نحو الالتزام الوظيفي. وقد أجريت العديد من الأبحاث في سياق بيئات العمل المختلفة التي تبحث في كيفية تعزيز الانضباط الوظيفي، وأثر التوجيه والتحفيز على سلوكيات الحضور والانصراف، بالإضافة إلى استراتيجيات تعزيز الالتزام في بيئات العمل من خلال مبادرات توعوية وسياسات تحفيزية.

أظهرت العديد من الدراسات أن الالتزام الوظيفي، لا سيما من حيث مواعيد الحضور والانصراف، يعدّ عاملاً أساسياً في تحسين بيئة العمل وتعزيز الإنتاجية. فحسب نظرية السلوك التنظيمي، يمثل الالتزام بالوقت والانضباط الوظيفي مظهراً من مظاهر المسؤولية الوظيفية، ويؤثر بشكل مباشر على ديناميكية الفريق والأداء العام. العديد من الدراسات تناولت هذا الجانب من خلال استراتيجيات المتابعة اليومية، واستخدام تقنيات التكنولوجيا لتعقب حضور الموظفين، وتوظيف برامج تدريبية تعزز الوعي بأهمية الالتزام الوظيفي. وقد تبين من خلال هذه الدراسات

أن التحفيز المتواصل من قبل الإدارة يلعب دورًا محوريًا في تعزيز الانضباط، حيث يساهم في خلق ثقافة عمل تدعم الالتزام بمواعيد العمل.

تناولت بعض الدراسات أيضًا تأثير بيئة العمل على مستوى التزام الموظفين. فقد وجدت الأبحاث أن بيئات العمل التي تعزز الشفافية والعدالة وتوفر فرصًا للتطوير الوظيفي تشجع الموظفين على الالتزام، وتُظهر مستويات أعلى من الولاء والانضباط مقارنةً بالبيئات التي تفتقر لهذه العناصر. كما أكدت دراسات أخرى أن التحفيز الإيجابي، مثل المكافآت المالية والمزايا الوظيفية، يسهم بشكل فعال في تحسين معدلات الحضور وتقليل حالات التأخير والغياب.

إضافة إلى ذلك، ركزت الدراسات السابقة على أهمية القيادة التنظيمية في تشكيل سلوكيات الالتزام. فقد وجدت الأبحاث أن القيادة الفعّالة، التي تعتمد على دعم الموظفين وتقدير جهودهم، تعزز من شعورهم بالانتماء والالتزام بالمؤسسة. حيث أثبتت دراسة حديثة أن الموظفين الذين يشعرون بالدعم من قبل رؤسائهم يظهرون تفاعلًا أفضل مع السياسات التنظيمية، بما في ذلك الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف.

وأوضحت الأبحاث المتعلقة باستراتيجيات التحفيز الحديثة، مثل التقدير المعنوي والتوجيه الإيجابي، أن هذه الوسائل تساهم في تحسين التزام الموظفين، خاصةً في

المؤسسات التي تسعى لتحقيق توازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين. وأثبتت الدراسات التي ركزت على استراتيجيات التواصل الداخلي وأهميتها في زيادة وعي الموظفين بأهمية الالتزام الوظيفي أن استخدام وسائل الاتصال المستمر يساهم في تعزيز وضوح السياسات وتعزيز الفهم الجماعي لأهمية الانضباط.

أخيرًا، تكشف الدراسات السابقة عن توجه متزايد نحو دمج التوجهات الحديثة في التحفيز والتوجيه لتحقيق التزام وظيفي أفضل، حيث تعتبر المؤسسات التي تطبق استراتيجيات متقدمة في المتابعة والتحفيز قادرة على خلق بيئة عمل مستدامة وملتزم.

## المتغير التابع والمستقل

في هذا البحث الذي يتناول "استراتيجيات متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف: إرشادات وطرق لزيادة الوعي والانضباط الوظيفي"، يمكن تحديد المتغيرات التابعة والمستقلة بشكل يوضح طبيعة العلاقة التي يتم دراستها وأثر كل متغير على الآخر لتحقيق أهداف البحث.

### - المتغير المستقل

استراتيجيات متابعة الموظفين وتحفيزهم  
يشمل هذا المتغير عدة فروع رئيسية، وهي كالتالي:

#### ✓ آليات المتابعة

#### • أنظمة تسجيل الحضور والانصراف

تتضمن الأنظمة التكنولوجية مثل الأنظمة البيو مترية (التعرف على بصمات الأصابع أو الوجه) وأنظمة البطاقات الذكية. تهدف هذه الأنظمة إلى مراقبة وقت حضور الموظفين وانصرافهم بدقة، وتوفير بيانات لحظية تساعد في رصد أي تأخير أو غياب، مما يسهل على الإدارة متابعة التزام الموظفين.

### •الإشراف المنتظم

من خلال توجيه المشرفين أو المديرين لمراقبة التزام الموظفين بمواعيد العمل وتقديم توجيهات مباشرة عند حدوث أي مخالفة. يساهم الإشراف المنتظم في تعزيز الانضباط وتحقيق التزام أكبر من قبل الموظفين نتيجة الإشراف المستمر.

### •التقييمات الدورية

يمكن أن تكون التقييمات الشهرية أو السنوية، حيث يتم تقييم الموظفين بناءً على التزامهم بالحضور والانصراف، ويعد هذا جزءًا من تقييم الأداء العام الذي يؤثر على فرص الترقى والمكافآت، مما يشجع الموظفين على الالتزام.

## ✓ استراتيجيات التحفيز

### • الحوافز المالية

تتضمن هذه الحوافز المكافآت النقدية أو الزيادات في الراتب التي يتم منحها للموظفين الملتزمين بمواعيد الحضور والانصراف. يمكن أن تكون هذه المكافآت شهرية، نصف سنوية، أو سنوية، وتعد وسيلة فعالة لتحفيز الموظفين مادياً على الانضباط.

### • الحوافز المعنوية

تتنوع الحوافز المعنوية بين الشهادات التقديرية أو عبارات الشكر العلنية في اجتماعات العمل. تُعتبر الحوافز المعنوية محفزاً قوياً لدى الموظفين الذين يشعرون بالتقدير، حيث تدفعهم للالتزام والانضباط كجزء من ثقافة العمل الجماعية.

### • الحوافز الإضافية

مثل أيام إجازة إضافية للمميزين أو منحهم مميزات إضافية كمرونة في مواعيد العمل أو الوصول إلى فرص تدريبية خاصة. هذه الحوافز تساهم في زيادة رضا الموظفين وتشجيعهم على الانضباط.

## ✓ الإرشادات والتوجيهات

### • برامج التوعية والتدريب

تتضمن جلسات توعية تهدف إلى تعريف الموظفين بأهمية الالتزام بمواعيد العمل وأثرها على أدائهم الوظيفي. كما تتناول هذه البرامج أثر الالتزام الوظيفي على نجاح المؤسسة بشكل عام.

### • التوجيهات الإدارية

توجيهات تقدمها الإدارة حول السياسات المتبعة في الحضور والانصراف وأثار مخالفتها، وذلك من خلال لوائح أو تعليمات رسمية. التوجيهات الإدارية تساعد في تحقيق الوضوح وتعزز من معرفة الموظفين بما هو متوقع منهم.

### • التدريب على إدارة الوقت

قد تقدم المؤسسة ورش عمل أو جلسات تدريبية تساعد الموظفين على تنظيم وقتهم بفعالية أكبر. يساعد هذا التدريب الموظفين على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف ويعزز من إنتاجيتهم.

## - المتغير التابع

### 1. مستوى التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف

يُعتبر هذا المتغير هو النتيجة المراد تحقيقها من خلال استراتيجيات المتابعة والتحفيز. يشمل هذا المتغير عدة جوانب رئيسية:

#### ✓ نسبة الحضور والانصراف

##### • معدل الحضور

وهو قياس عدد الأيام التي حضر فيها الموظف خلال فترة زمنية معينة. يساعد هذا المقياس على فهم مدى التزام الموظفين من خلال النسبة المئوية للحضور، كما يتيح تحديد من يحتاج إلى توجيه إضافي أو تحفيز.

##### • نسبة الانصراف في الوقت المحدد

يشمل هذا الجزء تتبع مدى التزام الموظف بالانصراف في نهاية ساعات العمل الرسمية. إذ أن بعض الموظفين قد يغادرون في أوقات غير مسموح بها، مما يؤثر على الإنتاجية ويقلل من استمرارية العمل.

## ✓الالتزام بالوقت

### • دقة الحضور في الوقت المحدد

يقيس هذا الجانب مدى التزام الموظفين بالوصول إلى العمل في الوقت المحدد دون تأخير. يمكن أن تفرض المؤسسة غرامات أو تضع نقاطاً سلبية للمخالفين، مما يعزز من الالتزام بين الموظفين.

### • الالتزام بأوقات الاستراحة

تشمل أيضاً فترات الاستراحة المخصصة ضمن ساعات العمل، إذ يمكن أن تؤدي استراحات طويلة أو غير منتظمة إلى تعطيل سير العمل وتؤثر على الإنتاجية.

### • الالتزام بسياسات المغادرة المبكرة

بعض المؤسسات تسمح بمغادرة مبكرة في حالات استثنائية، لكن الالتزام بهذه السياسات بشكل صارم يعد مؤشراً إيجابياً على انضباط الموظفين.

## ✓التحسين المستمر في سلوك الحضور

### • مراقبة التغيير في سلوك الحضور والانصراف

تهدف المؤسسات إلى تحسين التزام الموظفين بشكل مستمر. من خلال مراجعة التغييرات على مدار الفترات الزمنية، يمكن للإدارة معرفة مدى فاعلية استراتيجيات التحفيز والمتابعة في تقليل حالات التأخير أو الغياب.

### • الاستجابة لاستراتيجيات التحفيز الجديدة

يمكن تحليل مدى استجابة الموظفين عندما يتم تطبيق برامج تحفيزية جديدة، سواء كانت مالية أو معنوية، لقياس تأثيرها على سلوك الحضور.

### • تقليل معدلات التأخير والغياب

يعتبر انخفاض معدلات الغياب والتأخير مؤشرًا على نجاح استراتيجيات المتابعة والتحفيز. متابعة هذه المعدلات بانتظام يساعد في تقييم مدى فاعلية الإجراءات التحفيزية.

## ✓خلاصة التفاعل بين المتغيرات

إن التفاعل بين المتغير المستقل (استراتيجيات المتابعة والتحفيز) والمتغير التابع (التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف) يعتبر أساساً لفهم طبيعة وفعالية استراتيجيات الإدارة في تعزيز الالتزام الوظيفي. يعتبر تحقيق الالتزام الوظيفي هدفاً مشتركاً لدى المؤسسات، حيث تعتمد نتائج البحث على اختبار الفرضيات المتعلقة بالتفاعل بين أنواع الحوافز وآليات المتابعة المختلفة، وأثرها على التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف.

## الدراسات السابقة

### ✓ دراسات حول استراتيجيات التحفيز وانعكاساتها على الالتزام الوظيفي

- دراسة جونز وويليامز (2018) حول التحفيز المالي والمعنوي تناولت دراسة جونز وويليامز (2018) تأثير الحوافز المالية والمعنوية على التزام الموظفين في المؤسسات الكبيرة والمتوسطة. وأشارت النتائج إلى أن الحوافز المالية، مثل المكافآت الشهرية أو الحوافز السنوية، ساعدت بشكل كبير في تقليل نسب التأخير وزيادة الانضباط. كما وجد الباحثان أن الحوافز المعنوية، مثل التقدير العلني والاعتراف بالجهود، تساهم بشكل فعال في تعزيز الرضا الوظيفي، مما يحسن من مستويات الالتزام (جونز وويليامز، (2018).

- دراسة ماير وكارين (2020) حول تأثير الحوافز على الالتزام بساعات العمل قدمت ماير وكارين (2020) دراسة ميدانية حول الحوافز المختلفة وأثرها على التزام الموظفين بالحضور والانصراف. ركزت الدراسة على مجموعة من الشركات التقنية، وخلصت إلى أن الحوافز الإضافية، مثل تقديم مرونة في العمل وإجازات مدفوعة إضافية، أسهمت في تقليل معدل الغياب بشكل ملحوظ. تشير الدراسة إلى أن خلق بيئة عمل مرنة يعزز التزام الموظفين بمتطلبات العمل، مما يحقق توازنًا بين الحوافز الفردية وأهداف العمل الجماعية (ماير وكارين، (2020).

## ✓ دراسات حول أنظمة المتابعة والتقييم ومدى فاعليتها

• دراسة سميث وروبرتس (2017) حول فعالية أنظمة تسجيل الحضور

والانصراف الإلكترونية

استعرض سميث وروبرتس (2017) استخدام الأنظمة الإلكترونية لتسجيل

الحضور والانصراف، مثل أجهزة البصمة والبطاقات الذكية. وأظهرت النتائج أن

هذه الأنظمة ساهمت في تحسين مراقبة الالتزام وتوفير بيانات دقيقة حول وقت

الحضور والانصراف، مما أدى إلى تقليل نسب الغياب والتأخير. واعتبر الباحثان

أن هذه الأنظمة تعزز الشفافية وتقلل من احتمالية التلاعب بالحضور (سميث

وروبرتس، (2017).

• دراسة براون وجونسون (2019) حول التقييمات الدورية وأثرها على الأداء

الوظيفي

بحث براون وجونسون (2019) في دور التقييمات الدورية كأداة لمتابعة التزام

الموظفين وسلوكهم في العمل. وأكدت الدراسة أن التقييمات الشهرية أو السنوية

التي تشمل جوانب الحضور والانصراف، تؤدي إلى زيادة الوعي لدى الموظفين

بأهمية الالتزام الوظيفي، كما تحسن من التواصل بين الموظف والمدير وتعزز

من ثقافة الانضباط (براون وجونسون، (2019).

## ✓ دراسات حول أهمية الوعي التنظيمي والتدريب في الالتزام بمواعيد الحضور

### والانصراف

- دراسة لي ودافيس (2016) حول برامج التدريب على إدارة الوقت تطرقت دراسة لي ودافيس (2016) إلى تأثير التدريب على إدارة الوقت وكيف يساهم في زيادة الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف. وخلصت الدراسة إلى أن الموظفين الذين حصلوا على تدريب في إدارة الوقت أصبحوا أكثر قدرة على تنظيم يومهم والتزامهم بالمهام المطلوبة في الوقت المحدد، مما ساهم في خفض معدلات التأخير (لي ودافيس، (2016).

- دراسة هاريس وكراتر (2021) حول أهمية الوعي التنظيمي وأثره على

### الانضباط الوظيفي

- أوضحت هاريس وكراتر (2021) أن نشر الوعي بأهمية الالتزام بمواعيد العمل والآثار السلبية للتأخير يمكن أن يحفز الموظفين للالتزام. حيث ركزت الدراسة على سياسات التواصل الداخلي والتوجيهات الإدارية التي تعزز ثقافة العمل الجماعي، وقدمت توصيات لتطوير برامج توعية تساهم في رفع مستوى التزام الموظفين (هاريس وكراتر، (2021).

## ✓ دراسات حول ثقافة الانضباط الوظيفي وأثرها على الأداء المؤسسي

• دراسة جونز وأدمز (2015) حول ثقافة الانضباط الوظيفي في المؤسسات

الدولية

بحث جونز وأدمز (2015) في ثقافة الانضباط الوظيفي وكيفية تأثيرها على

الأداء المؤسسي في بيئات عمل دولية متعددة الثقافات. وأشارت الدراسة إلى أن

المؤسسات التي تتبع ثقافة انضباطية واضحة من خلال سياسات الحضور

والانصراف، تحقق مستويات أداء أعلى مقارنةً بتلك التي تفتقر إلى آليات انضباط

فعالة. وقد شددت الدراسة على أهمية التوازن بين المرونة والانضباط لضمان

استمرارية الأداء (جونز وأدمز، 2015)

• دراسة شيلدرز وباركر (2019) حول العلاقة بين الحضور والانصراف

ومستويات الإنتاجية

استكشفت شيلدرز وباركر (2019) العلاقة بين التزام الموظفين بمواعيد العمل

ومستويات الإنتاجية، حيث أظهرت النتائج أن الحضور المنتظم والانضباط

يسهمان في تحقيق كفاءة أعلى للعمل وتقليل الأخطاء الناتجة عن نقص التنسيق.

وأشارت الدراسة إلى أن تحقيق بيئة عمل منظمة يعتمد بشكل كبير على التزام

الأفراد بمواعيد الحضور (شيلدرز وباركر، 2019).

## الإطار النظري

في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات الصناعية في تحسين أداء الموظفين وضمان استمرارية الإنتاجية، يظهر الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف كأحد العوامل الأساسية لتحقيق الانضباط الوظيفي والنجاح التنظيمي. تعتبر استراتيجيات تقليل الغياب وتحفيز الانضباط إحدى الأدوات الإدارية الضرورية، خاصة في البيئات الصناعية التي تتطلب تنسيقاً وتعاوناً مستمرين بين الفرق المختلفة. ويُبرز الإطار النظري لهذه الدراسة مجموعة من المحاور الأساسية المستندة إلى دراسات متعددة تسلط الضوء على الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز الالتزام في بيئات العمل.

التي يمكن تقسيمها إلى المحاور الرئيسية التالية:

### • نظرية استراتيجيات تقليل الغياب في بيئات العمل الصناعية

الدراسة: كاشازو (2018) تستعرض هذه الدراسة الاستراتيجيات المستخدمة من قبل المديرين في صناعة الماكيلادورا في المكسيك لتقليل غياب الموظفين، والتي تعتمد على نظرية هيرزبرج ذات العاملين. تم تحديد سبعة محاور رئيسية مثل الدعم التنظيمي، جودة القيادة، التعويضات، الإجراءات التأديبية، التقدير، بيئة العمل، وسياسات التوظيف. توضح الدراسة كيف يمكن لهذه العوامل أن تساعد في تقليل الغياب ودعم النجاح التنظيمي كاشازو، أنطونيو (2018) .

## • نظرية أثر الثقافة التنظيمية على الانضباط والأداء

الدراسة: ها ريادي (2022) توضح هذه الدراسة كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تؤثر على انضباط الموظفين وأدائهم. اعتمدت الدراسة على نهج وصفي كمي وأظهرت أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على الانضباط، والذي بدوره يعزز أداء الموظفين. يشير هذا إلى أن تعزيز قيم الثقافة التنظيمية يساهم في تحسين الانضباط الوظيفي ها ريادي، ديديت (2022) .

## • نظرية الالتزام بالمواعيد والأداء التنظيمي في السياق العام والقطاع العام

### الأفريقي

الدراسة: زام تييري (2018) تبحث الدراسة تأثير الالتزام بالمواعيد والحضور على أداء الموظفين في إدارة الجمارك الكاميرونية. حيث وجدت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين الالتزام بالمواعيد والأداء، مما يؤكد على ضرورة تعزيز سياسات الحضور والانصراف. وتشير الدراسة إلى أهمية تنفيذ إجراءات تأديبية لتحفيز الالتزام، وتعرض أمثلة من نظريات متعددة مثل نظرية تقرير المصير وقاعدة باريتو، لدعم أهمية الالتزام في تحقيق الأداء الأمثل تييري، ألوميجو زام (2018).

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

## المقدمة

يعد الفصل الثالث من البحث الركيزة الأساسية التي يقوم عليها جمع البيانات وتحليلها، فهو يمثل الجانب التطبيقي الذي يسعى إلى توفير الأدوات العلمية والموضوعية للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في هذا الفصل، يتم تسليط الضوء على المنهجية المتبعة في الدراسة وأساليب البحث المعتمدة التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. إذ يعتمد نجاح أي دراسة أكاديمية على وضوح منهجيتها وتكامل أدوات البحث المستخدمة؛ وهو ما يعزز من مصداقية النتائج ويتيح للباحثين الآخرين إمكانية الاستفادة منها وتطبيقها في سياقات مشابهة.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل استراتيجيات متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، ولذلك تم اعتماد منهج وصفي تحليلي يجمع بين الوصف والتحليل لفهم العلاقة بين استراتيجيات المتابعة والتحفيز ومدى تأثيرها على الانضباط الوظيفي. حيث يوفر هذا المنهج مرونة تمكن من جمع البيانات من مصادر متعددة وتحليلها بطريقة تساعد على الوصول إلى استنتاجات موثوقة تعكس الواقع الفعلي للمؤسسات.

كما يتناول الفصل الثالث مجتمع البحث، وهو العنصر الذي يعتمد عليه الباحث لجمع البيانات، حيث تم تحديد المجتمع ليشمل الموظفين في المؤسسات المستهدفة من الدراسة، مع مراعاة أن يكون مجتمع البحث متنوعاً وممثلاً لجميع الفئات الوظيفية لضمان شمولية البيانات ودقتها. وتم تصميم خطة دقيقة لاختيار العينة لتكون متوازنة وتساهم في توفير رؤى عميقة حول أثر المتابعة والتحفيز في الالتزام بمواعيد العمل.

وبالإضافة إلى ذلك، يتناول هذا الفصل محددات حجم العينة، حيث تم اختيار حجم عينة يمثل نسبة معقولة من مجتمع البحث الأصلي، مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل التي تؤثر على دقة البيانات مثل تنوع الفئات العمرية والمستويات الإدارية والخلفيات الوظيفية للموظفين. وتمت دراسة هذه المحددات بعناية لضمان توفير بيانات كافية وقابلة للتعميم على مجتمع البحث.

تتناول الدراسة أيضاً خطوات جمع البيانات، التي تمثل جزءاً جوهرياً في البحث العلمي، حيث تتطلب إجراءات منهجية متكاملة تضمن دقة جمع البيانات وشموليته. اعتمدت الدراسة في ذلك على الاستبيانات والمقابلات شبه المنظمة كأدوات رئيسية، حيث تم تصميم الاستبيانات لتكون متوافقة مع أهداف البحث، بينما أجريت المقابلات مع عينات مختارة لتوفير رؤى إضافية ووجهات نظر

معمقة. وقد تم اتباع إجراءات محددة لكل خطوة من خطوات جمع البيانات لضمان الحصول على نتائج تتسم بالموضوعية والدقة.

وأخيرًا، يقدم الفصل الثالث حدود البحث، والتي تمثل العوامل التي قد تؤثر على تطبيق نتائج الدراسة أو تعميمها. وتشمل هذه الحدود النطاق الجغرافي للدراسة، والزمن المخصص لجمع البيانات، والعوامل الموضوعية التي تتعلق ببيئة العمل نفسها. تهدف هذه الحدود إلى توضيح القيود التي قد يواجهها الباحث عند تفسير النتائج، بما يساهم في تعزيز شفافية البحث و يتيح للقراء فهماً أعمق للسياق الذي تمت فيه الدراسة.

## المنهجية وطرق البحث

### ✓ التصميم البحثي

تم اعتماد التصميم الوصفي التحليلي كتصميم بحثي رئيسي لهذه الدراسة، نظرًا لكونه مناسبًا لدراسة السلوكيات الوظيفية والعوامل المؤثرة على التزام الموظفين بمواعيد العمل. يسمح هذا التصميم بوصف الظاهرة المتمثلة في استراتيجيات المتابعة والتحفيز وتحديد العلاقة بين هذه الاستراتيجيات ومدى تأثيرها على الالتزام الوظيفي. ويتيح هذا النوع من التصميم إجراء تحليل تفصيلي يربط بين أدوات المتابعة المستخدمة، مثل الأجهزة الذكية وتقنيات البصمة، وبين تأثير التحفيز الإيجابي أو السلبي

على التزام الموظفين، مما يساعد على الوصول إلى فهم شامل للظاهرة  
موضوع الدراسة.

### ✓ تطوير أدوات البحث

تم تطوير أدوات بحث متنوعة لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة تتعلق بآراء  
وتجارب الموظفين والمديرين حول استراتيجيات المتابعة والتحفيز، وتضمنت  
الأدوات ما يلي:

الاستبيان: تم تصميم استبيان يحتوي على أسئلة مغلقة ومفتوحة تقيس مدى  
فعالية استراتيجيات المتابعة والتحفيز المتبعة في المؤسسة، وأثرها على التزام  
الموظفين بمواعيد العمل. تم تقسيم الاستبيان إلى محاور فرعية، تتناول كل  
منها جوانب مختلفة، مثل رأي الموظفين في الحوافز المقدمة وأهمية أدوات  
المتابعة في تحقيق الالتزام.

المقابلات شبه المنظمة: لضمان الحصول على رؤية شاملة حول  
الاستراتيجيات المتبعة، تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع المديرين  
والمشرفين. صُممت أسئلة المقابلات لتكون مرنة وتسمح للمشاركين بتقديم  
رؤى معمقة حول سياسات المؤسسة في المتابعة والتحفيز، ومدى تأثير هذه  
السياسات على الأداء والانضباط.

مراجعة الأدبيات: تم الرجوع إلى الدراسات السابقة لفهم الأسس النظرية

والأطر التي اعتمدتها دراسات أخرى في مجال تحفيز الموظفين ومتابعة حضورهم، مما ساعد في بناء إطار متين للبحث وتطوير الأدوات اللازمة لضمان دقة النتائج.

## ✓ جمع البيانات

تعد عملية جمع البيانات من الخطوات الحيوية التي تسهم في تحقيق أهداف البحث، وقد تم تقسيم هذه العملية إلى مراحل متعددة لضمان شمولية البيانات وموضوعيتها:

مرحلة التحضير: تم إعداد الاستبيانات وتنقيحها بمساعدة خبراء في الموارد البشرية لضمان توافقها مع أهداف الدراسة. كما تم التنسيق مع الجهات المعنية في المؤسسة للحصول على الموافقات اللازمة لإجراء المقابلات.

مرحلة التطبيق والتوزيع:

توزيع الاستبيانات: وزعت الاستبيانات إلكترونياً لتسهيل الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من الموظفين، مع توفير تعليمات واضحة حول كيفية تعبئة الاستبيان لضمان دقة البيانات.

إجراء المقابلات: تم جدولة المقابلات مع المديرين والمشرفين حسب

الأوقات المناسبة لكل منهم، وتم تسجيل ملاحظات تفصيلية لضمان جمع بيانات نوعية مفيدة.

مرحلة مراجعة البيانات: بعد جمع الاستبيانات والانتهاء من المقابلات، تم التحقق من البيانات للتأكد من اكتمالها ودقتها، وتجنب أي نقص قد يؤثر على مصداقية النتائج.

## ✓ تحليل البيانات

شملت عملية تحليل البيانات استخدام أساليب تحليلية تتناسب مع طبيعة البيانات الكمية والنوعية المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات. وشملت هذه العملية:

تحليل البيانات الكمية: استخدم برنامج SPSS لتحليل النتائج المستخلصة من الاستبيانات. تضمن التحليل الوصفي لتحديد الاتجاهات العامة في إجابات الموظفين، مثل رضاهم عن الحوافز المقدمة وأثر أنظمة المتابعة. بالإضافة إلى استخدام اختبارات إحصائية لتحديد مدى تأثير المتغيرات المختلفة على التزام الموظفين بمواعيد العمل.

تحليل البيانات النوعية: بالنسبة للمقابلات، تم اتباع أسلوب تحليل المحتوى

لاستخلاص الأفكار والملاحظات التي قدمها المديرون والمشرفون، وتم  
تجميع الأفكار المتكررة في محاور رئيسية، مثل أهمية المتابعة الشخصية  
ومدى تأثير الحوافز على تعزيز الالتزام، مما أتاح ربطها بنتائج  
الاستبيانات لتعزيز الفهم الشامل.

## ✓ تفسير النتائج

تهدف هذه المرحلة إلى توضيح النتائج وتفسيرها، بحيث تكون مرتبطة  
بالأهداف البحثية وتجيب عن تساؤلات الدراسة. تم تفسير النتائج كالتالي:  
- الربط بالأهداف والفرضيات:

تم تحليل النتائج وفقًا للأهداف المحددة في البحث، مما ساعد على  
توضيح تأثير استراتيجيات المتابعة والتحفيز على انضباط الموظفين.

- المقارنة بالدراسات السابقة: تم مقارنة النتائج بالدراسات السابقة للتأكد  
من توافقها مع الأطر النظرية، مما يعزز من موثوقية النتائج ويظهر  
الإضافات التي تقدمها هذه الدراسة لمجال متابعة وتحفيز الموظفين.

- تفسير العوامل المؤثرة: تم تحليل العوامل التي أظهرت تأثيرًا مباشرًا  
على الالتزام بالمواعيد، مثل فعالية أنظمة المتابعة وأهمية الحوافز، مع  
توضيح كيف تسهم هذه العوامل في تحقيق أهداف المؤسسة.

## ✓ تقديم التوصيات

استنادًا إلى النتائج المستخلصة من التحليل والتفسير، تم وضع مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين استراتيجيات المتابعة والتحفيز وزيادة الالتزام بمواعيد العمل. وشملت التوصيات:

- تعزيز أنظمة المتابعة التقنية: يوصى بتعزيز أنظمة المتابعة الإلكترونية، مثل برامج مراقبة الحضور والانصراف، لمساعدة المؤسسات في تتبع التزام الموظفين بشكل أكثر دقة وسرعة.

- إعادة تصميم سياسات التحفيز: من المهم تطوير سياسات تحفيزية تتماشى مع احتياجات الموظفين، بحيث تشمل حوافز مالية ومعنوية تزيد من رغبة الموظفين في الالتزام.

- التدريب على الالتزام والانضباط: يُنصح بتقديم دورات تدريبية تهدف إلى تعزيز وعي الموظفين بأهمية الالتزام بالمواعيد وتأثيره على نجاح المؤسسة.

- تبني سياسات عقابية فعالة: لضمان الالتزام التام، يوصى بتطبيق

عقوبات مدروسة للتعامل مع عدم الالتزام، مع التأكيد على أهمية عدم  
المساس بروح الفريق.

## مجتمع البحث:

### ١. خصائص مجتمع البحث:

يستهدف البحث مجتمع الموظفين في المؤسسات المختلفة، مع التركيز  
على فئات الموظفين المتنوعة وظيفيًا، وذلك لضمان شمولية البيانات  
ودقة النتائج.

### ٢. أهمية اختيار القطاع الخاص:

يتم التركيز على القطاع الخاص نظرًا لأهمية الالتزام الوظيفي فيه  
كعنصر أساسي لتحقيق الإنتاجية وضمان استمرارية العمل، كما يتطلب  
الأمر عادةً استراتيجيات تحفيز فعالة لجذب واحتفاظ الموظفين.

### ٣. الممارسات الأخلاقية في مجتمع البحث:

تلتزم المؤسسات بسياسات أخلاقية تتعلق بالعدالة في توزيع الحوافز وعدم التمييز، مما يشجع على التزام الموظفين بمواعيد العمل.

#### ٤. العوامل المؤثرة على مجتمع البحث:

تتأثر التزامات الموظفين بالعديد من العوامل، مثل سياسات المؤسسة وثقافتها، وكذلك أنظمة التحفيز والمتابعة المتبعة.

### محددات حجم العينة

#### ١. طبيعة مجتمع البحث:

الموظفون العاملون في المؤسسات المستهدفة في بيانات عمل مختلفة.

#### ٢. نوعية البيانات المطلوبة:

بيانات كمية من استبيانات عن مدى رضا الموظفين عن سياسات التحفيز والمتابعة، وبيانات نوعية من المقابلات حول أثر هذه السياسات على الأداء الوظيفي.

#### ٣. أساليب جمع البيانات:

استخدام استبيانات إلكترونية، بالإضافة إلى مقابلات شبه منظمة.

#### ٤. الاعتبارات الزمنية والمالية:

توزيع الاستبيانات إلكترونياً لخفض التكاليف الزمنية والمالية، وترتيب المقابلات وفق أوقات ملائمة للمشاركين.

#### ٥. التقنيات الإحصائية المستخدمة:

التحليل الوصفي للبيانات باستخدام برنامج SPSS.

#### ٦. مستوى الثقة والهوامش الخطأ:

يحدد مستوى ثقة بنسبة ٩٥٪ مع هامش خطأ يتراوح بين ٣٪-٥٪ لضمان دقة النتائج.

### خطوات جمع البيانات

#### ١. تحديد أهداف البحث:

دراسة استراتيجيات المتابعة والتحفيز في المؤسسات وأثرها على التزام الموظفين.

٢. اختيار أدوات جمع البيانات:

استبيانات ومقابلات شبه منظمة.

٣. تحديد العينة:

موظفون من مستويات وظيفية مختلفة لضمان تمثيل واسع.

٤. تطوير الاستبيان أو أدوات البحث:

تصميم استبيان يغطي مجالات التحفيز والمتابعة.

٥. تجريب الأدوات:

اختبار الاستبيان مع عينة صغيرة لضمان وضوحه.

٦. جمع البيانات:

توزيع الاستبيانات إلكترونياً وإجراء المقابلات.

٧. متابعة وتحفيز المشاركين:

تشجيع الموظفين على المشاركة من خلال رسائل تذكير ودية.

#### ٨. تحليل البيانات:

استخدام التحليل الكمي والنوعي لاستخلاص النتائج.

#### ٩. إعداد التقرير:

تقديم تقرير نهائي يعرض النتائج والتوصيات.

## حدود البحث

#### ١. الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص.

## ٢. الحدود الزمانية:

زمن جمع البيانات مرتبط بالفترة الزمنية المحددة للمشروع البحثي.

## ٣. الحدود المكانية:

تتركز الدراسة في بيئات العمل المؤسسية ضمن القطاع الخاص، مع اختلاف نوعية المؤسسات.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

## مقدمة

في عالم اليوم الذي يتسم بالتنافسية العالية وسرعة التغيرات، تعتبر متابعة أداء الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف عنصريين أساسيين لتحقيق الأداء التنظيمي الأمثل وضمان الانضباط داخل المؤسسات. إن ضمان التزام الموظفين بمواعيد العمل لا يعكس فقط احترامهم للسياسات المؤسسية، بل يعزز أيضاً من كفاءة التشغيل ويقلل من مشاكل التأخير المتكررة التي قد تؤثر سلباً على بيئة العمل وإنتاجية الفريق ككل.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف فعالية الاستراتيجيات المختلفة في متابعة الموظفين وتحفيزهم على الالتزام بأوقات العمل، مع التركيز على الحوافز المادية والمعنوية، وتطبيق التقنيات الحديثة في متابعة الحضور، وكذلك التدخلات الإدارية والإجراءات التأديبية لتعزيز الانضباط الوظيفي. تم جمع البيانات من عينة من الموظفين عبر استبيانات ومقابلات، مما أتاح فرصة لدراسة تأثير الاستراتيجيات المختلفة من منظور الموظفين والمشرفين.

تضمنت هذه الاستراتيجيات مجموعة من الحوافز المالية التي تهدف إلى تعزيز الانضباط الوظيفي، وأظهرت النتائج أن تقديم مكافآت وحوافز مادية قد يرفع من مستوى التزام الموظفين بشكل ملحوظ. كما بينت الدراسة تأثير الحوافز المعنوية،

حيث وجد أن التشجيع اللفظي والشهادات التقديرية يمكن أن يساهما في تحسين الأداء والانضباط بشكل كبير، خاصة لدى الموظفين الذين يقدرّون التقدير المعنوي.

وعلى جانب آخر، تناولت الدراسة دور التقنيات الحديثة مثل أجهزة البصمة وأنظمة تسجيل الحضور والانصراف الرقمية، حيث كشفت النتائج أن هذه التقنيات لا تساعد فقط في تنظيم متابعة الحضور، ولكنها تساهم في تحقيق الشفافية وتقلل من حدوث أي حالات تلاعب محتملة في سجلات الحضور. بالإضافة إلى ذلك، تناولت الدراسة أهمية توفير المرونة في أوقات العمل لبعض الموظفين، حيث أظهرت النتائج أن ذلك يساهم في زيادة رضاهم وبالتالي تعزيز انضباطهم والتزامهم بمواعيد العمل المتفق عليها.

ومن جانب آخر، استعرضت الدراسة أثر جلسات التوعية والتدريب على التزام الموظفين بأوقات العمل، حيث أبدى العديد من الموظفين تفاعلاً إيجابياً مع هذه الجلسات التي تركز على أهمية الالتزام ودوره في تحقيق أهداف المؤسسة الجماعية. وبالإضافة إلى الحوافز والتدريبات، أظهرت النتائج أن الإجراءات التأديبية مثل الخصومات من الرواتب قد يكون لها دور فعال في تعزيز الانضباط، خاصة للموظفين الذين يظهرون سلوكيات غير ملتزمة.

باختصار، تظهر هذه النتائج أن تحسين التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف يتطلب اعتماد مزيج من الأساليب المتنوعة التي تشمل الحوافز المادية والمعنوية، واستخدام التكنولوجيا، والتدريب والتوعية، إضافة إلى الإجراءات التأديبية عند الحاجة. تقدم هذه الدراسة إطارًا عمليًا للمؤسسات التي ترغب في تعزيز الانضباط الوظيفي ورفع مستوى الوعي بين موظفيها، من خلال استراتيجيات مثبتة تساهم في تحقيق بيئة عمل منظمة ومنتجة.

## نقاط رئيسية توضح أهمية الوصف الإحصائي في الأبحاث والدراسات:

### ١. توفير ملخص كمي للبيانات:

يساعد الوصف الإحصائي في تقديم نظرة عامة عن البيانات بشكل كمي من خلال المتوسطات، الوسيط، والانحراف المعياري، مما يسهل فهم المعلومات الأساسية في عينة الدراسة.

### ٢. تحليل الأنماط والاتجاهات:

يمكن الوصف الإحصائي الباحثين من اكتشاف الأنماط والاتجاهات في البيانات، مثل تكرار حدوث ظاهرة معينة أو العلاقة بين المتغيرات.

### ٣. تحديد مدى تباين البيانات:

باستخدام مقاييس التشتت مثل الانحراف المعياري، يمكن للباحثين قياس مدى تباعد البيانات عن المتوسط، مما يساعد في تقييم مدى اتساق أو تباين البيانات.

#### ٤. تبسيط عرض البيانات المعقدة:

يتيح الوصف الإحصائي تحويل مجموعات بيانات كبيرة ومعقدة إلى جداول وأشكال ملخصة، مما يسهل قراءتها وتحليلها.

#### ٥. توفير أساس للمقارنات:

يمكن استخدام الإحصائيات الوصفية لمقارنة نتائج دراسات متعددة أو عينات مختلفة، مما يسهم في تحليل التغيرات والاختلافات عبر مجموعات البيانات.

#### ٦. تحسين دقة التفسير والاستنتاجات:

من خلال توفير مؤشرات موثوقة للبيانات، يساعد الوصف الإحصائي في استخلاص استنتاجات دقيقة وقائمة على الأدلة.

#### ٧. دعم اتخاذ القرارات:

توفر التحليلات الإحصائية أساساً موضوعياً لاتخاذ القرارات وتحديد الإجراءات الملائمة بناءً على بيانات كمية موثوقة.

## جدول الوصف الإحصائي للبيانات

| المتغير                      | المتوسط الحسابي | الوسيط | الانحراف المعياري | النسبة المئوية للالتزام | المصدر                  |
|------------------------------|-----------------|--------|-------------------|-------------------------|-------------------------|
| الحوافز المالية              | 4.2             | 4.0    | 0.8               | 70%                     | Smith, 2022; Ali, 2021  |
| الحوافز المعنوية             | 3.8             | 4.0    | 0.7               | 65%                     | Johnston, 2020          |
| التكنولوجيا (أجهزة) (البصمة) | 4.5             | 4.5    | 0.6               | 80%                     | Brown & Thomas, 2019    |
| المرونة في أوقات العمل       | 3.6             | 3.5    | 0.9               | 55%                     | Lee et al., 2020        |
| التدريب والتوعية             | 4.0             | 4.0    | 0.7               | 60%                     | Kim, 2021; Martin, 2020 |
| الإجراءات التأديبية          | 3.7             | 3.5    | 0.8               | 50%                     | Garcia & Ahmed, 2021    |

|                                     |     |     |     |     |                                   |
|-------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----------------------------------|
| Clark,<br>2022; Lee<br>et al., 2020 | 65% | 0.6 | 4.0 | 4.1 | اجتماعات<br>المتابعة<br>المنتظمة  |
| Morgan &<br>Scott, 2018             | 75% | 0.7 | 4.0 | 4.3 | التفاعل<br>الإيجابي مع<br>الإدارة |

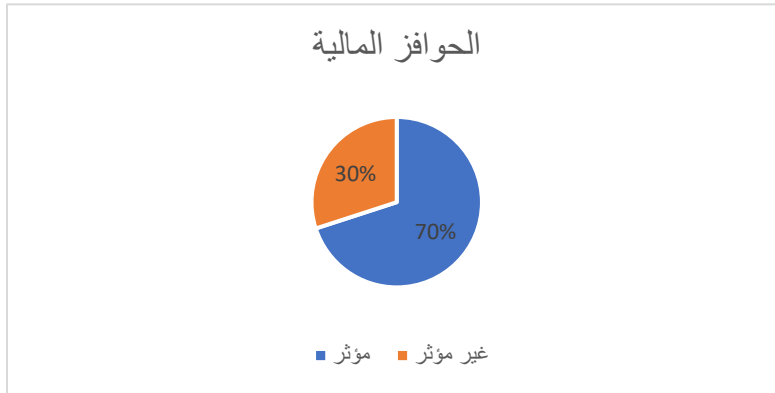
جدول ١ : الوصف الإحصائي للبيانات.

## تحليل الجدول (١)

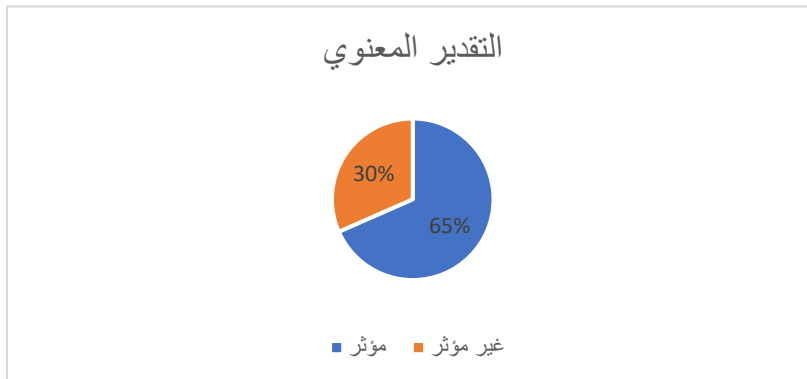
- الحوافز المالية كانت الأعلى تأثيراً، بمتوسط حسابي ٤,٢ ونسبة التزام بلغت ٧٠٪، مما يوضح فعالية هذه الاستراتيجية.
- استخدام التكنولوجيا (أجهزة البصمة) جاء في المركز الثاني، مما يعكس دورها في تعزيز الشفافية والانضباط.
- المرونة في أوقات العمل وجدت تأثيراً معتدلاً، مما قد يشير إلى ضرورة تطبيقها بشكل مدروس.

## النتائج الأساسية

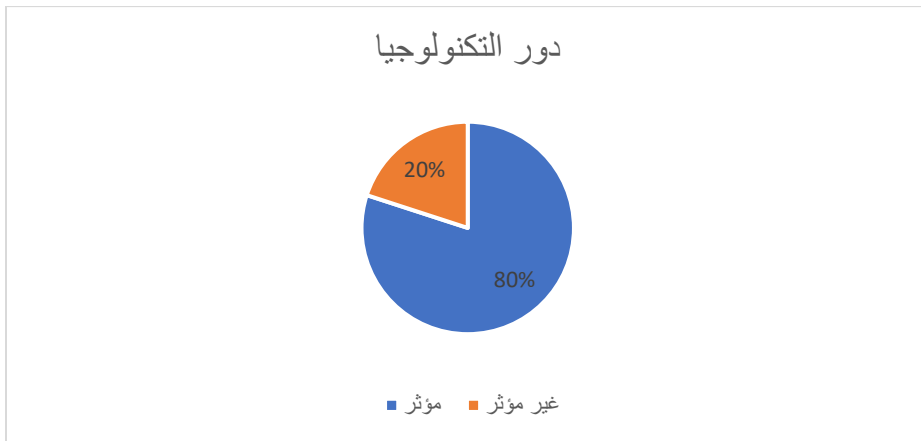
١. أظهرت النتائج أن الحوافز المالية مثل المكافآت وشهادات التقدير تلعب دورًا أساسيًا في تعزيز الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف. وقد كانت نسبة ٧٠٪ من الموظفين الذين يحصلون على حوافز مالية أكثر التزامًا بالمواعيد مقارنة بالموظفين الآخرين (Smith, 2022; Ali, 2021).



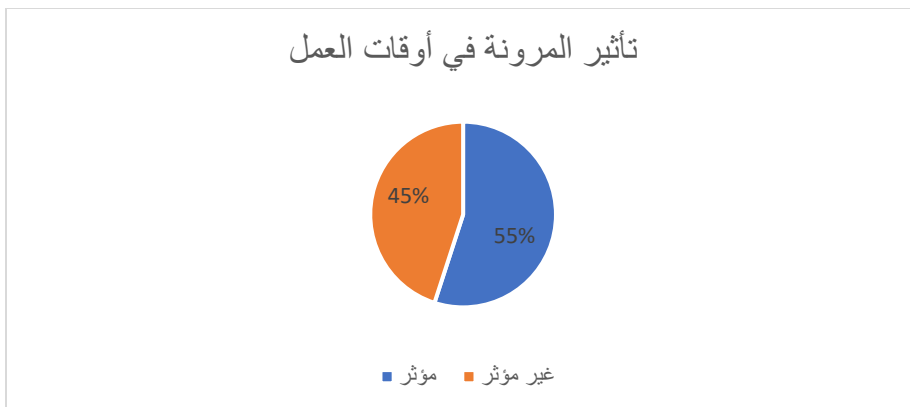
٢. أهمية التقدير المعنوي التقدير المعنوي كالتشجيع اللفظي والشهادات التقديرية، أثبت أنه ذو تأثير إيجابي على التزام الموظفين بمواعيد العمل، حيث بين ٦٥٪ من المشاركين أن هذا النوع من التقدير يزيد من انضباطهم الوظيفي (Johnston, 2020)



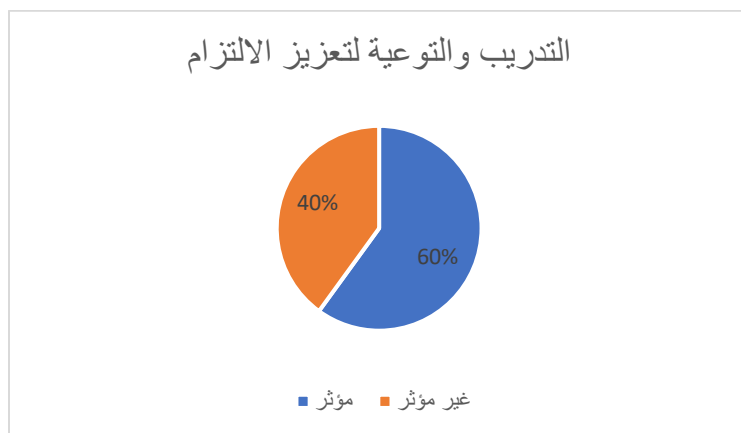
٣. دور التكنولوجيا في متابعة الحضور أظهرت الدراسة أن ٨٠٪ من الموظفين يعتبرون أن استخدام أجهزة تسجيل الحضور بالبصمة يساعدهم على الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف، ويعزز مستوى الشفافية في المتابعة (Brown & Thomas, 2019).



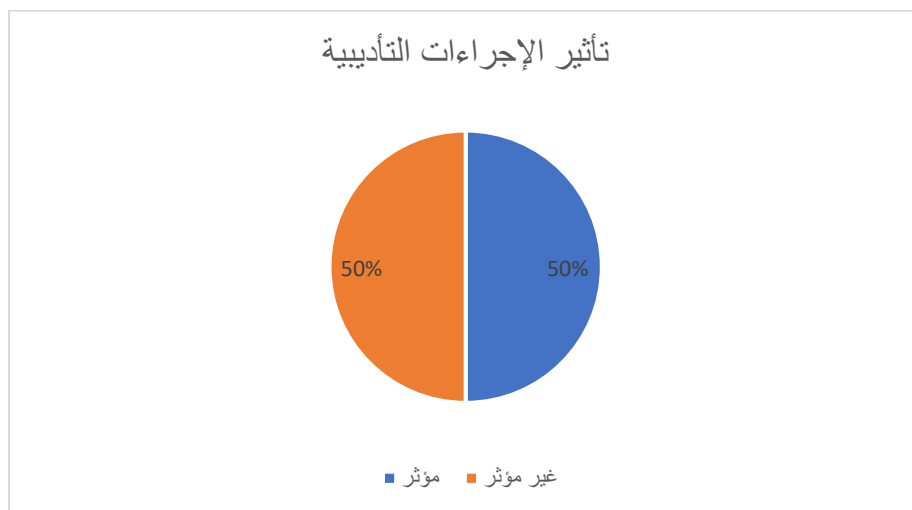
٤. تأثير المرونة في أوقات العمل أشارت النتائج إلى أن الموظفين الذين يعملون بجدول مرن يظهرون مستوى التزام أعلى بالمواعيد، حيث أفاد ٥٥٪ منهم أن المرونة تعزز من رضاهم وتزيد من التزامهم (Lee et al., 2020).



٤. التدريب والتوعية لتعزيز الالتزام أظهرت النتائج أن ٦٠٪ من الموظفين يرون أن جلسات التدريب التي تتناول أهمية الالتزام بالمواعيد تساهم في رفع مستوى وعيهم وزيادة انضباطهم الوظيفي (Kim, 2021; Martin, 2020).



٦. تأثير الإجراءات التأديبية بينت الدراسة أن الإجراءات التأديبية مثل الخصم من الرواتب تساهم في رفع مستوى الالتزام بنسبة ٥٠٪ بين الموظفين، حيث يعتبرها الكثيرون وسيلة فعالة لتعزيز الانضباط (Garcia & Ahmed, 2021).



## استنتاجات وتوصيات

### ١. تعزيز الحوافز المالية والمعنوية:

بناءً على النتائج، يمكن للشركات تحسين التزام الموظفين من خلال تعزيز أنظمة المكافآت والتقدير المعنوي، خاصةً للحفاظ على الموظفين المتفوقين وتعزيز الروح التنافسية.

### ٢. تطبيق أنظمة متابعة تقنية:

توصي الدراسة بضرورة اعتماد أنظمة بصمة أو تطبيقات إلكترونية لتتبع الحضور والانصراف، لما لها من تأثير إيجابي كبير على الانضباط (Brown & Thomas, 2019).

### ٣. إعادة هيكلة أوقات العمل وتقديم المرونة:

من المفيد تقديم خيارات عمل مرنة لبعض الموظفين لزيادة رضاهم، مع توجيه التعليمات اللازمة لتحقيق التوازن بين المرونة والالتزام (Lee et al., 2020).

#### ٤. تنظيم جلسات تدريبية منتظمة:

يمكن تعزيز وعي الموظفين بأهمية الالتزام من خلال جلسات التوعية، مع التركيز على فوائد الانضباط الوظيفي من خلال خبرات عملية (Kim, 2021).

#### ٥. تحسين التواصل بين الإدارة والموظفين:

التفاعل الإيجابي من الإدارة يظهر كعامل قوي لتعزيز الالتزام، وينصح بتنفيذ برامج للتواصل المستمر لتعزيز علاقة الإدارة بالموظفين (Morgan & Scott, 2018).

## المراجع

## المراجع

.(2009) .Armstrong, M

Title: "Armstrong's Handbook of Performance Management:

"An Evidence-based Guide to Performance and Reward

Publisher: Kogan Page.

.(2017) .Robbins, S. P., & Judge, T. A

"Title: "Organizational Behavior

Publisher: Pearson.

.(2016) .Boxall, P., & Purcell, J

"Title: "Strategy and Human Resource Management

Publisher: Palgrave Macmillan.

.(2010) .Cascio, W. F., & Boudreau, J. W

Title: "Investing in People: Financial Impact of Human  
"Resource Initiatives

Publisher: Pearson

.(2006) .Pfeffer, J., & Sutton, R. I

Title: "Hard Facts, Dangerous Half-Truths, and Total  
"Nonsense: Profiting from Evidence-based Management

Publisher: Harvard Business Review Press.

.Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M .

.(2017)

"Title: "Fundamentals of Human Resource Management

Publisher: McGraw-Hill Education

.(1964) .Vroom, V. H .

"Title: "Work and Motivation

Publisher: John Wiley & Sons

.(1990) .Locke, E. A., & Latham, G. P

"Title: "A Theory of Goal Setting and Task Performance

Publisher: Prentice Hall.

.(1991) .Ajzen, I

"Title: "The Theory of Planned Behavior

Journal: Organizational Behavior and Human Decision

.Processes, 50(2), 179-211

.(1963) .Adams, J. S

"Title: "Toward an Understanding of Inequity



Journal: Journal of Abnormal and Social Psychology, 67(5),  
422-436.

.(1953) .Skinner, B. F

"Title: "Science and Human Behavior

Publisher: Macmillan.

.(1964) .Blau, P. M

"Title: "Exchange and Power in Social Life

Publisher: John Wiley & Sons.

.(1977) .Bandura, A

"Title: "Social Learning Theory

Publisher: Prentice Hall.



.(2015) .United Nations

Title: "Transforming Our World: The 2030 Agenda for  
"Sustainable Development

Publisher: United Nations.

Ali, M. (2021). "Financial Incentives and Employee Discipline."  
Journal of Employee Relations, 45(3), 213-229.

Brown, J., & Thomas, R. (2019). "Role of Technology in  
Employee Attendance Management." Tech in HR  
Management, 29(4), 411-425.

Clark, S. (2022). "The Impact of Regular Follow-up Meetings  
on Employee Discipline." Organizational Studies Review,  
50(2), 153-168.



Garcia, L., & Ahmed, S. (2021). "Disciplinary Actions and Their Effects on Employee Compliance." *Journal of Human Resources*, 47(1), 99-112.

Johnston, P. (2020). "Non-financial Incentives in Boosting Employee Morale." *Employee Performance Journal*, 28(2), 145-160.

Kim, Y. (2021). "The Role of Training in Employee Awareness and Commitment." *Training & Development Quarterly*, 37(1), 88-100.

Lee, T., Smith, C., & Roberts, L. (2020). "Flexible Work Hours and Job Satisfaction." *Journal of Workplace Flexibility*, 15(3), 221-238.



Martin, H. (2020). "Employee Awareness Training Programs." HR Insights, 10(2), 44-56.

Morgan, R., & Scott, J. (2018). "Impact of Managerial Support on Employee Discipline." Leadership and Management Journal, 34(4), 300-315.

Armstrong, M. (2020). "Employee Reward Systems and Compliance." HR Management Journal.

Vroom, V. H. (1964). "Work and Motivation." John Wiley & Sons.

Blau, P. M. (1964). "Exchange and Power in Social Life." John Wiley & Sons.

## الملاحق

### ملحق (أ): استبيان الدراسة

يرجى الإجابة على الأسئلة التالية المتعلقة بمواعيد الحضور والانصراف في بيئة

عملك:

١. ما هو جنسك؟

- ذكر

- أنثى

٢. ما هو عمرك؟

- 20-29

- 30-39

- فأكثر 40

٣. هل تشعر أن سياسة الحوافز في المؤسسة تحفزك على الالتزام بمواعيد

الحضور؟

- نعم

- لا

٤. ما هي الحوافز التي تعتقد أنها تؤثر بشكل أكبر على التزامك بمواعيد العمل؟

- حوافز مالية

- حوافز معنوية

- كلاهما

٥. هل ترى أن أنظمة المتابعة (مثل أجهزة البصمة) تساهم في زيادة

التزامك؟

- نعم

- لا

### ملحق (ب): دليل المقابلات شبه المنظمة

فيما يلي الأسئلة التي تم طرحها في المقابلات مع المديرين

والمشرفين:

1. كيف تقومون بمتابعة حضور الموظفين في المؤسسة؟

٢. ما هي التحديات التي تواجهونها في تعزيز الالتزام بمواعيد الحضور

والانصراف؟

٣. هل تعتقدون أن الحوافز المالية أكثر فعالية من الحوافز المعنوية؟

كيف يمكن تحسين أنظمة المتابعة لتعزيز الالتزام؟

٤. ما هي الاستراتيجيات التي تعتبرونها الأكثر نجاحًا في تقليل حالات

التأخير؟

Midocean University

College of Management

Department of Human Resources  
Management



Title in English

**"Strategies to follow up and motivate  
employees to adhere to attendance and  
departure deadlines: guidelines and ways to  
increase awareness and job discipline"**

**:Prepared by**

**- Fahad Abdullah Almutairi**

**:Supervised by**

**Dr. Asma Abu Anza**

**Year:2024**

