

## تدوین الگوی پیشایندهای انضباط سازمانی در

### دانشگاه علوم انتظامی امین

محمدحسین عباس نژاد<sup>۱</sup>، جواد فقیهی پور<sup>۲</sup>، حمیدرضا محمدزاده مهنه<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۷/۱/۱۹ تاریخ پذیرش: ۹۷/۲/۱۶

#### چکیده

**زمینه و هدف:** انضباط شالوده و اساس کار نیروهای مسلح است و همواره در اذهان عمومی، دو مقوله انضباط و نیروهای مسلح با همدیگر تداعی معنی پیدا می‌کنند. از سوی دیگر سازمانی که متولی برقراری نظم در جامعه است، خود باید تجلی واقعی آن باشد. این پژوهش قصد دارد الگوی پیشایندهای انضباط سازمانی در دانشگاه علوم انتظامی امین را ارائه نماید.

**روش:** این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، پژوهشی کیفی است که با استفاده از نظریه داده بنیاد انجام شده است. جامعه آماری پژوهش خبرگان نظامی و علمی دانشگاه امین بوده و حجم نمونه به شیوه گلوله برفی ۳۳ نفر بود. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 10 تحلیل و ۷۹۰ کد استخراج شده از مصاحبه‌ها در نهایت در قالب سه محور اصلی ساماندهی شدند.

**یافته‌ها و نتایج:** پژوهش نشان داد که «توجه و آموزش»، «تشویقات و تنبیهات» و «ویژگی‌ها و اقدامات فرمانده» در سطح اول، «بازدید و نظارت»، «عدالت سازمانی»، «فرهنگ انضباط خواهی و انضباط‌پذیری» و «حفظ منزلت» در سطح دوم و «نشاط سازمانی» و «وضعیت محیط کار» در سطح سوم، پیشایندهای انضباط سازمانی دانشگاه علوم انتظامی امین را تشکیل داده‌اند.

#### کلیدواژه‌ها

انضباط، دانشگاه علوم انتظامی امین، عدالت، فرمانده، آموزش، نظارت

۱. استادیار گروه مدیریت منابع انسانی دانشگاه علوم انتظامی امین

۲. دانش‌آموخته دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول)؛ Ja.faghihi@gmail.com

۳. کارشناس ارشد حقوق جزا و جرم‌شناسی و مدرس دانشگاه علوم انتظامی امین

## مقدمه

به اعتقاد بسیاری از دانشمندان علوم رفتاری، سازمان وجه انکارپذیر دنیای نوین امروز را تشکیل داده، ماهیت جوامع توسط سازمانها شکل گرفته و آنها نیز به نوبه خود به وسیله دنیای پیرامون و روابط موجود در آن شکل می‌گیرد. اگرچه سازمان‌ها به شکل‌های مختلف و برای هدف‌های گوناگون تأسیس و سازماندهی می‌شوند، اما بدون تردید تمامی آنها بر پایه تلاش‌های روانی و جسمانی نیروی انسانی که رکن اصلی آن به حساب می‌آید، اداره و هدایت می‌شوند و منابع انسانی منضبط، مهم‌ترین و ارزشمندترین رکن ارائه خدمات در سازمان‌ها به شمار می‌رود؛ بنابراین توجه به نیروی انسانی در هر سازمانی ضروری بوده (عامری، رحمتی و حبیبی، ۱۳۹۳) و تدوین ساز و کارهای نهادینه‌سازی انضباط سازمانی و در نهایت بهبود و توسعه نظم و انضباط در بین کارکنان سازمان، یکی از سیاست‌های اصلی سازمان‌ها است.

فعالیت‌های پلیسی از جمله وظایف اجتماعی هستند که بخش‌های عمومی و خصوصی جامعه را در بر می‌گیرد. واقعیت‌های پیرامون سازمان‌های پلیسی گویای آن است که فضای فعالیت آن‌ها تغییرات بیشتری را نسبت به گذشته تجربه می‌کند و در این شرایط برای اثربخش بودن فعالیت‌های خود باید به ارزش‌ها و آرمان‌ها و فرهنگ جامعه توجه نمایند. انجام فعالیت پلیسی متأثر از شرایط و الزامات محیطی، در حال گذر از ساختارهای سنتی بوده و این سازمان‌ها در مسیر سازمان‌های یادگیرنده و هوشمند و پاسخگو قرار گرفته‌اند. این انقلاب دانش در فعالیت‌های پلیسی تنها از رده خارج کردن سیستم‌ها و سنت‌های قدیمی و ورودی فناوری و روش‌های جدید نیست، بلکه در این فضای تحمیلی و پیش برنده جدید، توجه به الزامات سازمانی از جمله «انضباط» که برگرفته از فرهنگ و شرایط خاص پلیس است، ضرورت دارد. از آنجا که نظم و انضباط شالوده و اساس کار نیروهای مسلح است، رعایت انضباط و سلسله مراتب سازمانی از بدیهی‌ترین اصول کار در نیروهای مسلح به شمار می‌رود و همواره در اذهان عمومی، دو مقوله انضباط و نیروهای مسلح با همدیگر تداعی معنی پیدا می‌کنند. از سوی دیگر سازمانی که مسئول برقراری نظم در جامعه است، در وهله نخست باید خود به شدت منضبط باشد، چراکه سازمانی که از انسجام و نظم لازم درون سازمانی برخوردار نبوده و

کارکنان آن فاقد انضباط فردی باشند، به طور قطع نخواهد توانست مجری برقراری نظم و امنیت در جامعه باشد (آهی و بجانی، ۱۳۹۴).

به دلیل اهمیت انضباط در محیط آموزشی دانشگاه علوم انتظامی امین، دغدغه فرماندهان و مدیران عالی این دانشگاه این است که چگونه می‌توان سطح آن را ارتقا داد، چراکه اگر وضعیت نظم و انضباط سازمانی دانشجویان در دانشگاه امین مورد کم توجهی قرار گیرد، بدون شک یکی از پیامدهای منفی آن در آینده، بی‌انضباطی افسران پلیس در جامعه است. در همین راستا شناسایی پیشایندهای انضباط سازمانی در دانشگاه امین ضرورت داشته و مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است.

**مفهوم انضباط:** کلمه انضباط ترجمه کلمه «Discipline» است که از کلمه «Disciple» به معنی شاگرد و مرید گرفته شده است و به نقش مهم رئیس و مدیر در شکل‌گیری رفتار مرئوس اشاره دارد و نشان می‌دهد رهبری موثر مدیران و روسا عامل اصلی در چگونگی رفتار و کردار فرد است (سعادت، ۱۳۹۰). انضباط در فرهنگ لغت با تربیت، کنترل، نظم، نظارت و اطاعت پذیری مترادف است و از نظر اصطلاحی، اعمال قوانین و مقرراتی است که باعث ایجاد نظم در کارها و اجرای وظیفه طبق مقررات تعیین شده در افراد شود و تخطی از این موازین الزاماً کارکنان را با نوعی تنبیه روبرو می‌سازد (مجموعه مقالات همایش نظم و انضباط، ۱۳۸۸). امروزه مهم‌ترین نیاز جامعه، تأمین نظم و انضباط و آرامش است و این امر محقق نمی‌شود مگر با استقرار و توسعه نظم و انضباط در تمام اجزای سازمان؛ سازمانی که بی‌نظمی بر آن حاکم باشد، همیشه به سوی شکست و ناکامی پیش می‌رود. این امر در نیروی انتظامی مواردی چون شکست‌های حفاظتی و عملیاتی، خسارات شدید مالی و جانی به پیکر ناجا و... را در پی خواهد داشت.

در آیین نامه انضباطی نیروهای مسلح ایران، انضباط دارای جنبه‌های ظاهری و معنوی است؛ جنبه ظاهری انضباط با حفظ احترامات و آراستگی ظاهری، دقت در اجرای قوانین، مقررات و دستورات محقق می‌شود. با توجه به متن قانون و آیین‌نامه انضباطی، می‌توان جنبه ظاهری انضباط را شامل مصادیقی نظیر حضور به موقع در محل خدمت، شرکت به موقع در مراسم

صبحگاه، آراستگی وضع ظاهری، توجه به نظافت شخصی، رعایت ادب و نزاکت و احترامات نظامی، استفاده از علائم و نشانه‌ها برابر مقررات، همراه داشتن کارت شناسایی، عدم تردد به محل‌های عمومی مانند سینما، قهوه‌خانه و... با لباس سازمانی، عدم استعمال دخانیات، داشتن رفتار مناسب با کارکنان، دقت در حفظ و نگهداری اموال و مدارک سازمانی دانست. جنبه معنوی انضباط در اثر ایمان و اعتقاد به خدا و مبانی دین مبین اسلام و ایجاد فرائض دینی و پایبند بودن به احکام و ارزش‌های اخلاق اسلامی، احساس مسئولیت معنوی در قبال نظام حکومت اسلامی، میهن و ملت ایثارگر ایران، قانون و وظایف محوله، اعتقاد به منطقی و عادلانه بودن مقررات و اعتماد به فرماندهان، رؤسا و مدیران و همکاران در کارکنان به وجود می‌آید، به طوری که اگر تمام نظارت‌ها برداشته شود، جنبه معنوی انضباط همچنان پابرجا و برقرار می‌ماند. جنبه معنوی انضباط پایه و اساس تربیت نیروهای مسلح مکتبی، فداکار و وظیفه‌شناس را تشکیل می‌دهد (احمدی، ۱۳۹۱).

چهار هدف عمده برای انضباط مطرح است. این اهداف عبارتند از: حفظ و حراست از منافع کلی سازمان، حمایت از حقوق کارکنان، رفع ناهنجاری‌های محیط کاری و ایجاد محیط آرام برای کارکنان و بالا بردن کیفیت کار کارکنان (عسگری، ۱۳۸۶).

نگرش سنتی و نوین به انضباط سازمانی: رویکرد سنتی به انضباط برای بسیاری از سازمانها مفید بوده است، اما برای برخی دیگر نیز مشکل آفریده است. حتی در مواردی که رویکرد سنتی بهبودهایی پدید می‌آورد و با پاداش و بازخورد مثبت همراه است، تاکید بر اقدام‌هایی دارد که در نهایت ناراحت‌کننده است. در نتیجه حتی یک نظام انضباطی بهسازی شده نیز می‌تواند به ایجاد حالت خصومت آمیز بین کارکنان و سرپرستان دامن بزند، به گونه‌ای که سرپرستان در پی میج‌گیری از کارکنان مشکل‌آفرین باشند و کارکنان بکوشند شیوه‌های فرار از اتهام را در پیش گیرند. رویکرد سنتی، گذشته از آنکه منفی‌نگر است، به شدت بر قوانین و مقررات تکیه دارد. چون لازمه این رویکرد آن است که اقدام‌ها بر پایه تعریف‌های قانونی انجام پذیرد. ممکن است مدیریت بیش از حد لازم به رفتار کارکنان چشم بدوزد و این به معنای اجرای واژه‌های قانون است، نه روح قانون. افزون بر نکات بالا، رویکرد سنتی به شدت انعطاف‌ناپذیر

است. الزام وحدت رویه، مدیران را به یک سو نگری و می‌دارد، به گونه‌ای که با دو تخلف مشابه یکسان برخورد کنند، حتی اگر یکی از آنها در شرایط و مقتضیات خاصی رخ داده باشد. در رویکرد جدید سعی بر آن است که تا حد امکان مسائل بدون تنبیه حل شوند. در این شیوه مراحل زیر وجود دارد: تذکر شفاهی، تذکر کتبی، یک روز مرخصی برای تصمیم‌گیری (با حقوق) و اخراج. در گام نخست، مدیر با زیر دست دیدار می‌کند تا استانداردهای عملکرد یا رفتار را برای وی روشن کند و از او می‌خواهد که تصمیم به تغییر بگیرد. در اینجا به هیچ گونه تنبیه و تهدیدی اشاره نمی‌شود، ولی سعی می‌شود توجه فرد به مقررات و استانداردها جلب شود. در گام بعدی، یادداشتی برای زیر دست می‌فرستد و گفتگوی پیشین و تعهدات وی را گوشزد می‌کند، البته در صورتی که رفتار خطا تکرار شده باشد. تفاوت بین اخطار در شیوه‌های سنتی و یادآوری یا تذکر در روش نوین در مفهوم آن‌ها است. در اخطار، شیوه تنبیه برای فرد روشن می‌شود (یعنی نحوه عمل بعدی مدیران مشخص می‌شود)، اما هدف از یادآوری، روشن ساختن نحوه بر طرف کردن رفتار مشکل‌آفرین است (یعنی فرد بعد چه خواهد کرد). بدین ترتیب، در انضباط بدون تنبیه، تاکید بر مسئولیت زبردست است و تصور مدیران بر آن است که او این مسئولیت را خواهد پذیرفت. مدیران برای روزی که فرد خطاکار را برای تصمیم‌گیری به مرخصی می‌فرستند به او حقوق پرداخت می‌کنند تا به وی نشان دهند که میل دارند او همچنان در سازمان باقی بماند. در اینجا نیز تصور مثبت است: با این مرخصی، کارمند به تفکر می‌پردازد و تغییر می‌کند. هنگام بازگشت به کار، وی با مدیر خود دیدار می‌کند تا به او بگوید در سازمان خواهد ماند یا آن را ترک خواهد کرد. اگر تصمیم بر تغییر کردن و ماندن باشد، آنگاه مدیر و زیر دست می‌توانند هدف‌های ویژه را همراه با طرح عملی آنها تدوین کنند. مرخصی برای تصمیم‌گیری بحث‌انگیزترین جنبه انضباط بدون تنبیه است. مخالفان آن می‌پرسند که چگونه می‌توان یک فرد مشکل‌ساز را برانگیخت که با دریافت مرخصی با حقوق برای تخلفی که مرتکب شده است، خود را تغییر دهد. اما پیروان این نظام بر این عقیده‌اند که این نگرانی‌ها بی‌مورد است. سازمان‌هایی که نظام نوین را به کار می‌گیرند می‌دانند که از نظر کارکنان خوب، این مرخصی همانند آخرین تیر

ترکش است و کارکنان خطا کاری که از این مرخصی استفاده می‌کنند، آن را هر چیزی می‌پندارند جز تعطیلی. انضباط بدون تنبیه مزایای دیگری نیز دارد. با این مرخصی، فرد خطاکار احساس نمی‌کند که باید حیثیت خود را حفظ کند یا در برابر مدیران به عمل متقابل دست بزند. همچنین میزان شکایت‌ها را در سازمان‌هایی که اتحادیه دارند کاهش می‌دهد. چگونه ممکن است فردی که از مرخصی با حقوق برخوردار می‌شود، شکایت کند؟ شاید عیب اصلی انضباط بدون تنبیه این است که گاهی به دشواری می‌توان اطمینان یافت که مدیران آن را بپذیرند و خود را بدان متعهد بدانند. مدیران اگر حتی به نگرانی‌های خود در مورد مرخصی با حقوق غلبه کنند، ممکن است به دشواری بتوانند سبک تنبیهی خود را تغییر دهند. خلاصه عنصر اساسی تفاوت انضباط بدون تنبیه و شیوه سنتی همین پیش فرض است که کارکنان مسئول رفتار خود هستند و هر گونه بهبودی در انضباط بستگی به پذیرش این مسئولیت از سوی آنان دارد. با این برداشت، انضباط بدون تنبیه نوعی یاری‌رسانی به کارکنان است (طوسی، ۱۳۷۷).

**رویکردهای انضباط:** به زعم صاحب‌نظران رویکردهای انضباط مشتمل بر انضباط مثبت و انضباط منفی در نظر گرفته شده است.

**انضباط مثبت:** انضباط مثبت در حقیقت شامل آفرینش یک نگرش و فضای سازمانی در بین کارکنان، برای سوق دادن آنها به تطبیق و سازگاری با قوانین و مقررات است. انضباط مثبت، زمانی حاصل می‌شود که مدیریت به دنبال اصول انگیزشی مثبت و سازمان کارآمد است. خود انضباطی مثبت و سازنده، مانند خودانگیزشی معمولاً مؤثرترین حالت انضباط است. انضباط مثبت، از تربیت کردن افراد به منظور تشویق به رعایت قوانین و مقررات و حداکثر کردن کارایی آنان در عملکرد استفاده می‌کند. برای فرماندهان انتظامی، برقراری سطح بالایی از خودانضباطی در زیرمجموعه شان یک مزیت است. آنها ممکن است با تمرین خود انضباطی، این کار را شروع کنند. در مرحله دوم، به تربیت کارکنان پردازند و در تربیت آنها، چگونگی و چرایی وظایف هر شغل خاص روشن شود. در مرحله سوم، مدیران باید یک جو فعال و پرتحرک را به وجود آورند تا افسران با حداکثر توان، وظایف محوله را انجام دهند. در مرحله

چهارم، آنها با افراد به صورت فردی مذاکره کنند و در مورد چگونگی خود انضباطی و سودی که از آن نصیب فرد و هم نصیب سازمان می‌شود، صحبت کنند. وقتی کارکنان، قوانین و مقررات را با میل خود پیروی کنند و حداکثر تلاش را در تحقق اهداف فردی و سازمانی داشته باشند، در آن صورت گفته می‌شود انضباط مثبت شکل گرفته است. این همان چیزی است که در نیروی دریایی به آن «کشتی با نظم و ترتیب» می‌گویند (بنت و هس، ۱۳۸۱).

**انضباط منفی:** انضباط منفی برای توییح رسمی و تنبیه رفتار غلط استفاده می‌شود و در این اقدام تلاش می‌شود که رفتار مورد انتظار اجرا شود. مدیران انتظامی در تمام سطوح مدیریتی، بعضی مواقع ضرورت استفاده از انضباط منفی را احساس کرده‌اند. در اکثر مراکز انتظامی - حداقل در موقعیت‌های عملیاتی و اضطراری - اعضا باید از دستورات اطاعت کنند و در موقعیت‌هایی که کمتر اضطراری است؛ مدیران باید با تلاش خردمندانه، زمینه اطاعت اختیاری را فراهم آورند. اگر در این خصوص کوتاهی صورت گیرد، مسئولیت مسائل مربوط به امور انضباطی به عهده مدیران است. انضباط منفی زمانی باید استفاده شود که تلاش‌های سازماندهی، جهت اطاعت اختیاری به نتیجه نرسیده و شرایط و واقعیات نشان دهند که فقط زور کارساز است. در به کارگیری اقدام انضباطی، مدیران می‌توانند نظر موافق مافوق را به دست آورند؛ زیرا در صورتی که اقدام انضباطی جهت تجدیدنظر به مافوق اجرا شود، زمینه تصمیم‌گیری مناسب توسط مافوق فراهم می‌شود. هدف از اعمال انضباط منفی آن است که به متخلفان جهت اصلاح رفتارشان، کمک شود و این پیام به دیگران منتقل شود که چه رفتارهایی مورد قبول نیست. تصمیم به اقدامات انضباطی زمانی اتخاذ می‌شود که کارمند تعداد زیادی خلاف‌های جزئی و یا یک تخلف جدی را مرتکب شده باشد. یک عامل مهم در انضباط مؤثر، آن است که اقدام انضباطی با زمان وقوع تخلف فاصله نزدیکی داشته باشد چراکه تأخیر، موجب بروز مشکلات بیشتری می‌شود؛ ممکن است شواهد در استخدام سازمان باقی نمانند، مشاهدات ممکن است دست کاری شوند و یا حقایق به فراموشی سپرده شوند. اقدام انضباطی در تخلفات انضباطی - چه شفاهی یا به صورت شدید تر - در صورت امکان باید محرمانه و در خفا انجام شود تا باعث آزار و خجالت افراد نشده و در افزایش کارایی کارکنان تأثیر داشته باشد. یک

استثنا بر قانون «در خفا مطرح کردن» وجود دارد و آن موقعی است که کارمند، آشکارا در مقابل جمع با مدیر برخورد کند که در چنین حالتی، مدیر باید بلافاصله اقدام قاطع داشته باشد تا احترامات رعایت شود و کنترل اداره از دستش خارج نشود. در ابتدا، اقدام انضباطی باید به منظور تأدیب و تصحیح رفتار باشد. تنها وقتی که اقدام تأدیبی، آموزش و پند و اندرز اثر نداشت یا اثر ناچیزی داشت، انضباط منفی باید به کار گرفته شود (مرادی، مجیدی، رحیمی و سالار، ۱۳۹۵).

**پیشینه تجربی پژوهش:** در این بخش تعدادی از پژوهش‌های انجام شده با موضوع انضباط سازمانی مرور می‌شود. قریشی (۱۳۷۹) به بررسی تاثیر سبک مدیریت آمرانه و مردمی بر انضباط و مسئولیت‌پذیری دانشجویان دانشگاه هوایی شهید ستاری پرداخته و دریافته دانشجویانی که فرماندهان آنها دارای سبک مدیریت مردمی بودند نسبت به دانشجویانی که فرماندهانشان از سبک مدیریت آمرانه برخوردار بودند، منضبط‌تر و مسئولیت‌پذیرتر هستند. پژوهش حسینی (۱۳۸۰) با عنوان «بررسی رابطه رفتار فرماندهان و سطح انضباط‌پذیری یگان» نشان داد، هرگاه میزان توجه فرماندهان به سازمان و وظایف کارکنان بیشتر باشد، میزان تخلف کارکنان کاهش می‌یابد و در نتیجه سطح انضباط یگان آنها، افزایش می‌یابد و برعکس، هرگاه میزان توجه فرماندهان به سازمان و وظایف کمتر شود، میزان تخلفات انضباطی کارکنان افزایش می‌یابد. قویدل بافقی (۱۳۸۳) در بررسی و مطالعه میزان تأثیر انضباط در یادگیری مؤثر دانش‌آموزان دریافت که نقش انضباطی مدیران و معلمان در نظم‌پذیری و ارتقای یادگیری دانش‌آموزان، نقشی غیر قابل انکار و تأثیرگذار است. نتایج پژوهش الیاسی (۱۳۸۳) با عنوان «ابعاد روانشناختی نظم و انضباط در مراکز آموزش ناجا» نشان داد که فرماندهان و افسران ارشد پلیس زمانی می‌توانند نظم و انضباط را در سازمان خویش برقرار سازند و دیگران را به اطاعت وادار کنند که واجد ویژگی‌های مشخصی باشند. یافته‌های طهرانی (۱۳۸۵) با عنوان «نقش فرماندهان در تقویت مبانی انضباطی کارکنان پلیس» حاکی از آن بود که بین ایفای نقش ارتباطی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری فرماندهان با تقویت مبانی انضباطی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین از بین ایفای نقش‌های فرماندهان، نقش ارتباطی نسبت به نقش



تصمیم‌گیری و اطلاعاتی از اهمیت بیشتری برخوردار است. یافته‌های پژوهش ابراهیمی (۱۳۹۲) با عنوان «بررسی روش‌های افزایش انضباط در بین دانش‌آموزان» نشان داد که تنها دانش‌آموز، عامل مطلق بی‌انضباطی نیست و این رفتار می‌تواند از عواملی همچون نحوه مدیریت در خانواده، کلاس، محیط فیزیکی یا عاطفی و... ناشی شود که می‌توان با بکارگیری روش‌های فعال تدریس، رفع شود. فروتنی و بحرانی (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان «بررسی انضباط اجتماعی در سازمان با رویکردی پژوهشی» وجود رابطه مثبت بین رسمیت، تصمیم‌گیری مشارکتی و رضایت شغلی کارکنان با انضباط اجتماعی را تایید نمود. همچنین در این پژوهش، بین نظام صحیح ارزشیابی عملکرد کارکنان و انضباط اجتماعی در سازمان رابطه معناداری وجود داشت. نتایج حاصله از پژوهش احمدی (۱۳۸۸) با عنوان «بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی پلیسی بر نهادینه کردن انضباط دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی» نشان داد که فرهنگ سازمانی از دیدگاه دانشجویان و فرماندهان در نهادینه کردن انضباط دانشجویان موثر است. نتایج حاصل از پژوهش احمدی و جوادیان (۱۳۸۹) با عنوان «نقش فرماندهان صف دانشجویی در نهادینه کردن انضباط دانشجویان» نشان داد فرماندهان بر نهادینه کردن انضباط دانشجویان تاثیر دارند، لذا باید در انتخاب، آموزش، رشد و کنترل فرماندهان صف، دقت کافی به عمل آید. لطیفی (۱۳۸۹) در پژوهشی اذعان داشته که انضباط تعالی‌بخش کارکنان بر مقولاتی همچون فطری بودن تمایل انسان به نظم و انضباط، وجود نظم و غایت‌مداری در عالم هستی و همنوایی نظام‌های قانون‌گذاری (تشریح) با قانون خلقت و فطرت تأکید داشته و رهبری و مدیریت الهی را ضامن ایجاد انضباط در فضایی مبتنی بر آموزش و تربیت، محبت و برادری در روابط بین افراد، سازمان‌ها و جامعه می‌داند. لطیفی، چگین و فرجی (۱۳۸۹) در پژوهشی نشان دادند که حرکت به سمت انضباط پرورش‌دهنده و تعالی‌بخش، توجه به تشویق، معرفی الگوها و اسوه‌ها در کنار برخورد با تخلفات، آموزش مهارت‌هایی به دانشجویان به منظور پیشگیری از وقوع تخلف، توصیه دانشجویان به تقوا و خودانضباطی در کنار تأکید بر قانون و آیین‌نامه از جمله اقداماتی است که موجب نزدیک‌تر شدن وضعیت موجود به الگوی اسلامی انضباط خواهد شد. ملک‌ثابت (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «سی نقش فرماندهان و مدیران بر

ارتقاء نظم و انضباط کارکنان فرماندهی انتظامی استان هرمزگان» اذعان داشت که از سه گروه نقش‌های عمده که مینتزیب‌گر برای مدیران ترسیم کرده است، یعنی نقش‌های ارتباطی، اطلاعاتی و تصمیم‌گیری، هر سه بر ارتقاء انضباط کارکنان مؤثر بودند ولی میزان تأثیر و میانگین رتبه‌ای نقش‌ها با یکدیگر متفاوت بود، به طوری که به ترتیب نقش‌های اطلاعاتی، ارتباطی و تصمیم‌گیری بیشترین تأثیر را بر ارتقاء نظم و انضباط کارکنان داشتند. وروایی (۱۳۹۰) در بررسی عوامل مؤثر بر تخلفات انضباطی شایع در بین کارکنان ناجا و راهکارهای مدیریت انتظامی آن، دریافت که تخلفات شایع به ترتیب حضور نامرتب در محل کار، غیبت غیرموجه، سستی و سهل‌انگاری در انجام وظایف، عدم رعایت قوانین و مقررات، عدم رعایت شئون نظامی، عدم احساس مسئولیت و بی‌تفاوتی در خدمت (انجام وظایف) هستند. همچنین رابطه معناداری بین متغیرهای پایگاه اجتماعی اقتصادی، امنیت شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، محرومیت نسبی، دینداری و مدیریت سازمانی با میزان تخلفات انضباطی شایع در بین کارکنان ناجا وجود دارد. وروایی و جربانی (۱۳۹۰) در بررسی عوامل و زمینه‌های پیشگیری تخلفات انضباطی و نقش آن در ارتقای انضباط سازمانی دریافتند که مدیریت سازمانی، افزایش دینداری، امنیت شغلی، تعهد سازمانی، پایگاه اجتماعی اقتصادی و آگاهی کارکنان از اصول و مقررات انضباطی از عوامل تأثیرگذار در پیشگیری از بروز برخی تخلفات انضباطی هستند. جزینی، زائری و اخوان، (۱۳۹۰) در بررسی تأثیر سبک رهبری فرماندهان و مدیران بر انضباط کارکنان کلانتری‌های استان تهران اظهار داشتند که سبک رهبری فرماندهان و مدیران بر انضباط کاری کارکنان تأثیر دارد. در پژوهش بیرانوند، یاراحمدی و گلگون (۱۳۹۱) با عنوان «بررسی نقش فرماندهان و مدیران در کاهش تخلفات کارکنان کلانتری‌های انتظامی»، تأثیر ابعاد انضباطی، مذهبی، سازمانی و روانشناختی فرماندهان و مدیران در کاهش تخلفات کارکنان کلانتری‌های انتظامی تأیید شد که البته تأثیر آنها به صورت یکسان نبوده و از بین ابعاد چهارگانه انضباطی، مذهبی، سازمانی و روانشناختی، بعد سازمانی مؤثرترین بعد ارزیابی شد. یافته‌های پژوهش رستمی (۱۳۹۱) با عنوان «تأثیر ویژگی‌های شخصیتی دانشجویان بر انضباط‌پذیری آنان در دانشگاه علوم انتظامی امین» نشان داد که اولاً، بین ویژگی‌های

شخصیتی دانشجویان با انضباط و کم انضباط تفاوت معنی‌داری وجود دارد؛ ثانیاً، در ویژگی‌های برونگرایی، مسئولیت‌پذیری، انعطاف‌پذیری و دل‌پذیری میانگین گروه با انضباط بالاتر از گروه کم انضباط بود و ثالثاً در بُعد روان‌جورخویی میانگین گروه کم انضباط بالاتر از گروه با انضباط بود. عامری و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود با عنوان «ارائه الگوی خودانضباطی با نگرش به منابع اسلامی»، ضمن بیان اهمیت و هدف کنترل و خودکنترلی در راستای ایجاد فرهنگ خودانضباطی، این مفهوم از دیدگاه فرهنگ اسلامی بررسی و در پایان الگوی سیستمی خودانضباطی بر اساس ارزش‌های اسلامی ارائه نمودند. در پژوهش امیرنژاد (۱۳۹۲) با عنوان «بررسی رابطه عوامل سازمانی با انضباط کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر» نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین عوامل سازمانی و انضباط کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد. از میان عوامل سازمانی به جز حقوق و دستمزد عوامل دیگر سازمانی مانند رسمیت، ارزیابی عملکرد، کنترل (نظارت) با انضباط کارکنان رابطه معنی‌داری دارند. در پژوهش احمدی (۱۳۹۲) با عنوان «مقایسه دیدگاه‌های فرماندهان و دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی در مورد عوامل مؤثر بر نهادینه کردن انضباط دانشجویان پلیس زن» یافته‌ها حاکی از آن بود که رفتار فرماندهان، فرهنگ سازمانی، قوانین و مقررات و شیوه‌های اعمال انضباط، از دیدگاه دانشجویان و فرماندهان، در نهادینه کردن انضباط دانشجویان مؤثر است و بنابراین بین دیدگاه‌های فرماندهان و دانشجویان در خصوص اعمال انضباط تفاوت معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش عباسی، حاجی‌پور و فقیهی‌پور (۱۳۹۲) با عنوان «مدل تأثیرگذاری نظام آراستگی محیط کار در ارتقای انضباط و تعالی سازمان‌های نظامی» نشان داد که پیاده‌سازی نظام آراستگی سازمانی می‌تواند در رعایت نظم و انضباط سازمانی و اجرای دقیق آیین‌نامه انضباطی نیروهای مسلح تأثیر بسزایی داشته باشد و در نتیجه به عنوان یکی از عوامل مؤثر در تعالی سازمان‌های نظامی مورد توجه قرار گیرد. بر اساس نتایج به دست آمده از پژوهش عامری و آهی (۱۳۹۳) با عنوان «علل و عوامل بروز تخلفات انضباطی و ارائه راهکارهای پیشگیرانه در سازمان ناجا» تخلفات شایع به ترتیب غیبت، سستی و سهل‌انگاری در انجام وظایف، عدم حضور به موقع در محل خدمت، عدم رعایت قوانین و

مقررات و عدم احساس مسئولیت در خدمت بود و همچنین به ترتیب رابطه معناداری بین عوامل سازمانی (مدیریتی و غیرمدیریتی)، برون سازمانی (اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، قانونی) و فردی (سن، جنس، تحصیلات، میزان درآمد، سنوات خدمتی، درجه، نوع خدمت صفی یا ستادی و ...) با میزان تخلفات انضباطی شایع در بین کارکنان ناجا وجود داشت. عامری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش با عنوان «عوامل سازمانی مؤثر بر کاهش سطح انضباط در ناجا» نشان دادند که از بین عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی بیشترین تأثیر را در کاهش سطح انضباط در ناجا داشته و نیاز است که برای کلیه فرماندهان تا پایین‌ترین رده دوره آموزش کاربردی آیین‌نامه انضباطی اجرا و آنان نسبت به حدود اختیارات، نحوه اعمال تنبیه کارکنان متخلف و همچنین آخرین قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های مرتبط با امور انضباطی آشنا و توجه گردند. یافته‌ها و نتایج پژوهش سوری، رستمی، فرهمند، محبی و شیب (۱۳۹۴) با عنوان «تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر انضباط‌پذیری دانشجویان در دانشگاه علوم انتظامی امین» نشان داد که بین ابعاد مختلف ویژگی‌های شخصیتی دانشجویان با انضباط ارتباط معناداری وجود دارد؛ بنابراین از آنجا که داشتن نظم و انضباط یکی از ارکان اصلی دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی محسوب می‌شود توجه به ویژگی‌های شخصیتی دانشجویان در مرحله گزینش و نیز در طول دوران تحصیل اهمیت پیدا می‌کند. نتایج یافته‌ها در پژوهش آهی و بجانی (۱۳۹۴) با عنوان «طراحی الگوی انضباطی فرماندهان در ارتقای سطح انضباط سازمان ناجا» نشان داد که میزان انضباط‌خواهی فرماندهان در نقش‌های طراحی، ارتباطی، اطلاعاتی، اجرایی، مشاوره‌ای و نظارتی بالاتر از حد متوسط است. نتایج این پژوهش همچنین نشان داد بین میزان انضباط‌خواهی فرماندهان به تفکیک سابقه خدمتی آنان در نقش طراحی، ارتباطی، اطلاعاتی، مشاوره‌ای و نقش نظارتی تفاوت معناداری وجود ندارد. به عبارت دیگر تفاوت معناداری بین میانگین دو گروه با توجه به سابقه خدمتی آنان وجود ندارد. یافته‌های پژوهش آهی، عامری و نوروز زاده (۱۳۹۴) با عنوان «رابطه بین مهارت‌های مدیریتی مدیران و تخلفات انضباطی کارکنان فرماندهی انتظامی استان سمنان در سال ۱۳۹۲» نشان داد متغیر مهارت ادراکی بیشترین تأثیر را در کاهش تخلفات انضباطی کارکنان فرماندهی انتظامی استان سمنان دارد و متغیرهای

مهارت انسانی و فنی به ترتیب در رتبه‌های بعدی قرار دارند. نتایج به دست آمده از پژوهش حسن آبادی (۱۳۹۴) با عنوان «بررسی رابطه سبک مدیریت رؤسای کلانتری‌های فاتب با انضباط سازمانی کارکنان» نشان داد که بین سبک مدیریت رؤسای کلانتری‌ها (رابطه‌مدار، وظیفه‌مدار) با میزان انضباط سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد. همچنین در کلانتری‌هایی که مدیران آنها دارای سبک مدیریت وظیفه‌مدار هستند، میزان انضباط سازمانی در پایین‌ترین سطح وجود داشت. در کلانتری‌هایی که مدیران آنها دارای سبک مدیریت رابطه‌مدار هستند، بیشترین انضباط سازمانی کارکنان وجود داشت. نتایج پژوهش کردعلیوند (۱۳۹۴) با عنوان «تاثیر سرمایه روانشناختی بر نهادینه شدن انضباط در مراکز آموزش ناجا» (مورد مطالعه مرکز آموزش شهید باهنر ناجا) نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین ابعاد سرمایه روانشناختی و نهادینه شدن انضباط وجود دارد و به ترتیب مولفه‌های امیدواری، تاب‌آوری و خودکارآمدی بیشترین رابطه مثبت و معنی‌دار و همچنین مولفه خوش‌بینی کمترین رابطه معنادار را داشته است. نتایج پژوهش بهشتی و همکارانش (۱۳۹۴) با عنوان «اهداف انضباط انتظامی در آموزه‌های مدیریتی نهج‌البلاغه» نشان داد اهداف غایی انضباط انتظامی در نهج‌البلاغه، در قرب الهی، تقوا، عدالت، رشد و کمال خلاصه می‌شود و مؤلفه‌های اهداف واسطه‌ای انضباط انتظامی در نهج‌البلاغه از جنبه معنوی انضباط انتظامی مبتنی بر «ایمان و اعتقاد مأمور نیروی انتظامی به خدا و مبانی دین مبین اسلام»، «انجام فرائض دینی»، «پایبند بودن به احکام و ارزش‌های اخلاق اسلامی»، «احساس مسئولیت معنوی در قبال نظام حکومت اسلامی»، «قانون و وظایف محوله، اعتقاد به منطقی و عادلانه بودن مقررات»، «اعتقاد به فرماندهان، روسا و مدیران و همکاران در کارکنان» بوده و از جنبه ظاهری، انضباط انتظامی مبتنی بر «حفظ احترامات»، «آراستگی ظاهری» و «دقت در اجرای قوانین، مقررات و دستورها» است. پژوهش شاهمرادی و شیخویسی (۱۳۹۵) با عنوان «معنویت در انضباط ظاهری و انضباط معنوی کارکنان نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران» نشان داد که مؤلفه وحدت به صورت معنی‌داری پیش‌بینی‌کننده انضباط ظاهری کارکنان نیروهای مسلح و مؤلفه پیوند معنوی به صورت معنی‌داری پیش‌بینی‌کننده انضباط معنوی کارکنان می‌باشد. نتایج پژوهش بهرامی

باباحیدری و همکارانش (۱۳۹۵) با عنوان «تأثیر مهارت‌های ارتباطی فرماندهان بر ارتقاء انضباط معنوی کارکنان» حاکی از آن بود که مهارت‌های ارتباطی و خرد مقیاس‌های آن از جمله مهارت ارتباطی کلامی، مهارت ارتباطی غیر کلامی و مهارت ارتباطی شنیداری دارای رابطه مستقیم و معناداری با انضباط معنوی می‌باشند. نتایج پژوهش مرادی و همکاران (۱۳۹۵) با عنوان «بررسی تأثیر مدیریت انضباط بر کارایی کارکنان انتظامی» نشان داد که مدیریت انضباط به صورت مثبت، منفی و جامع بر کارایی کارکنان انتظامی، تأثیر بیش از حد متوسط دارد. نتایج پژوهش ایرانمنش (۱۳۹۶) با عنوان «بررسی عوامل سازمانی موثر بر تحکیم مبانی انضباط دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین» نیز حاکی از آن بود که عوامل سازمانی (مشمول بر آموزش، نقش فرماندهان، روش‌های اعمال مقررات انضباطی و همچنین ویژگی‌های شخصیتی دانشجویان) در تحکیم مبانی انضباط دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی امین موثرند.

### روش پژوهش

روش: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه اجرا، پژوهشی کیفی است که با استفاده از نظریه داده بنیاد انجام شده است. جامعه آماری پژوهش خبرگان نظامی و علمی دانشگاه امین بوده و حجم نمونه به شیوه گلوله برفی ۳۳ نفر بود. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 10 تحلیل و ۷۹۰ کد استخراج شده از مصاحبه‌ها در نهایت در قالب سه محور اصلی ساماندهی شدند.

### یافته‌ها

#### یافته‌های توصیفی

آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نمونه آماری در جدول شماره ۱ ارایه گردیده است. جدول موصوف نشان می‌دهد که بیش از ۷۳ درصد پاسخگویان دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. تقریباً ۵۲ درصد از پاسخگویان بین ۱۰ تا ۲۰ سال مدت سابقه کاری داشتند. بیش از ۸۱ درصد از پاسخگویان بیشتر از ۳۶ سال سن داشتند. بیش از ۹۳ درصد آنان متأهل و بیش از ۸۶ درصد مرد بودند.

جدول شماره ۱: توزیع فراوانی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش

درصد معتبر	تعداد	مورد	
۱۰,۰	۳	کارشناسی	
۷۳,۳	۲۲	کارشناسی ارشد	
۰	۰	دانشجوی دکتری	
۱۶,۷	۵	دکتری	
۰	۱	بی‌پاسخ	
۰	۰	کمتر از ۱۰ سال	
۱۸,۵	۵	۱۰ تا ۱۵ سال	
۳۳,۳	۹	۱۶ تا ۲۰ سال	
۱۸,۵	۵	۲۱ تا ۲۵ سال	
۲۹,۶	۸	بیشتر از ۲۵ سال	
۰	۴	بی‌پاسخ	
۳,۷	۱	کمتر از ۳۰ سال	
۱۴,۸	۴	۳۱ تا ۳۵ سال	
۲۵,۹	۷	۳۶ تا ۴۰ سال	
۲۲,۲	۶	۴۱ تا ۴۵ سال	
۳۳,۳	۹	بیشتر از ۴۵ سال	
۰	۴	بی‌پاسخ	
۹۳,۵	۲۹	متاهل	
۶,۵	۲	مجرد	
۸۶,۲	۲۵	مرد	
۱۳,۸	۴	زن	
۰	۲	بی‌پاسخ	

در جدول شماره ۲: شاخص‌های پراکنندگی و مرکزی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش گزارش گردیده است.

جدول شماره ۲: شاخص‌های پراکندگی و مرکزی متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش

جنسیت	وضعیت تاهل	سن	میزان سابقه کاری	میزان تحصیلات		
					تعداد	معتبر بی‌پاسخ
۲۹	۲۹	۲۷	۲۷	۳۰		
۲	۲	۴	۴	۱		
۱,۱۴	۱,۰۰	۳,۶۷	۳,۵۹	۲,۲۳	میانگین	
۰,۶۵	۰,۰۰	۲,۳۳	۲,۱۵	۱,۵۷	میانگین خطای استاندارد	
۱,۰۰	۱,۰۰	۴,۰۰	۳,۰۰	۲,۰۰	میانه	
۱	۱	۵	۳	۲	مد	
۳,۵۱	۰,۰۰	۱,۲۰۹	۱,۱۱۸	۸,۵۸	انحراف معیار	
۱,۲۳	۰,۰۰	۱,۴۶۲	۱,۲۵۱	۷,۳۷	واریانس	
۱	۰	۴	۳	۳	دامنه	
۱	۱	۱	۲	۱	مینیمم	
۲	۱	۵	۵	۴	ماکزیمم	
۳۳	۲۹	۹۹	۹۷	۶۷	مجموع	

در این پژوهش، پیش‌بینی‌های انضباط سازمانی در مورد سه گروه دانشجویان، کارکنان پایور و همچنین کارکنان وظیفه‌مورد توجه قرار گرفت. در این راستا، ابتدا کدگذاری باز داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 10 صورت گرفت. در این گام پژوهشگران تعداد ۷۹۰ کد از محتوای ۳۳ مصاحبه ساختار یافته استخراج نمودند. البته این تعداد کد پس از اصلاحی جزئی به تعداد ۷۷۲ کد کاهش یافت. در گام دوم (کدگذاری محوری) و پس از استخراج کدهای اولیه (کدگذاری باز داده‌ها) نسبت به تفکیک کدهای مشترک و یا به عبارتی استخراج محورها اقدام گردید. سپس محورهای استخراج شده مرتب شدند و در نهایت در گام سوم به کدگذاری گزینشی داده‌های گردآوری شده پرداخته شد. کدگذاری گزینشی داده‌ها در قالب سه گام زیر صورت گرفت:



**گام اول؛ تقلیل و تجمیع موارد استخراج شده:** در این گام موارد استخراج شده در مراحل قبلی مورد بازبینی قرار گرفت و موارد غیر مرتبط حذف و موارد مشترک نیز تجمیع شدند.

**گام دوم؛ ارایه محورهای نهایی استخراج شده بدون اولویت‌بندی:** در گام دوم، محورهای نهایی استخراج شد، اما اولویت‌بندی ارایه نشد. در این گام تعداد ۴۲ محور شناسایی شد.

**گام سوم؛ ارایه محورهای نهایی اولویت‌بندی شده:** با توجه به جدول ارایه شده در گام قبلی، در این گام محورهای نهایی شده، اولویت‌بندی شد که در جدول ۱ ارایه شده است. یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد که محورهای «توجیه و آموزش»، «تشویقات و تنبیهات» و همچنین «ویژگی‌ها و اقدامات فرمانده» به ترتیب دارای بیشترین اهمیت از منظر خبرگان سازمانی جامعه مورد مطالعه می‌باشد.

**جدول ۳: ارایه محورهای نهایی استخراج شده به صورت اولویت‌بندی**

ردیف	محور	کدها	فراوانی محور
۱	توجیه و آموزش	اعتبارسنجی آموزش؛ آموزش در زمینه‌های مختلف؛ توجیه مستمر و روزانه؛ جامعه‌پذیری سازمانی؛ شرح وظایف؛ کیفیت آموزش (محتوا و اساتید)؛ یادآوری نکات انضباطی در صبحگاه	۱۴۷
۲	تشویقات و تنبیهات	ارتقاء درجه؛ استفاده از تشویق و تنبیه؛ افزایش حقوق؛ پیاده‌سازی ثنوری پنجره شکسته؛ تشویق مبتنی بر شایستگی؛ تشویق و تکریم در صبحگاه و مراسمات؛ تشویق و تنبیه به موقع؛ تشویق و تنبیه مناسب؛ تنبیهات بازدارنده؛ تنبیهات سلسله‌مراتبی؛ رویکرد اصلاحی و ارشادی؛ محرومیت؛ مراقبت از قبح تنبیه	۱۲۳
۳	ویژگی‌ها و اقدامات فرمانده	اشرافیت بر امور یگان؛ الگو بودن فرمانده از نظر انضباط؛ اهمیت فرمانده به انضباط (عامل بودن فرمانده)؛ برنامه‌ریزی در امور؛ تاکید بر تصمیم‌سازی؛ رسیدگی به مشکلات؛ رفتار غیرانتقام‌جویانه؛ شایستگی فرمانده؛ صدور دستورات منطقی؛ قاطعیت همراه با رافت؛ گوش دادن موثر؛ مکتوب کردن سوابق انضباطی؛ همدلی فرمانده با زیردستان؛ همدلی فرماندهان با هم	۱۱۰
۴	بازدید و نظارت	بازدید برنامه‌ریزی شده؛ بازدید در صبحگاه؛ بازدید غیر مترقبه؛ بازدید مداوم و نظارت مستمر؛ کنترل دقیق آمار؛ نظارت بر اعمال قوانین و مقررات؛	۶۸

	نظارت بر آموزش؛ نظارت بر برنامه سین؛ کنترل محسوس و غیر محسوس		
۴۴	رعایت عدالت در بین زیردستان؛ عدالت در اعطای مسئولیت؛ عدالت در تنبیه و تشویق؛ عدالت در توزیع مزایا و امکانات؛ عدالت در جذب؛ دالت در خط‌مشی و رویه؛ عدالت در نظافت اماکن؛ عدالت در نگهداری؛ عدالت سازمانی؛ عدم تبعیض	عدالت سازمانی	۵
۳۶	انضباط‌پذیری از سلسله مراتب؛ انضباط‌خواهی از مادون؛ انضباط‌خواهی متناسب؛ ثبات و استواری در اعمال مقررات	فرهنگ انضباط‌خواهی و انضباط‌پذیری	۶
۳۱	امکانات رفاهی؛ بهداشت؛ بیگاری؛ شان؛ رعایت ارشدیت؛ عیادت از بیماران؛ غذا و محل استراحت؛ مدیریت استعداد؛ معشیت کارکنان؛ نگاه محترمانه	حفظ منزلت	۷
۲۴	اوقات فراغت مفرح؛ بازدید و سفرهای زیارتی و سیاحتی؛ جو سازمانی با نشاط؛ مسابقات؛ ورزش	نشاط سازمانی	۸
۲۲	روابط کاری مطلوب؛ تعادل کار و زندگی؛ جذابیت محیط کار	محیط کار	۹
۱۹	اعطای مرخصی؛ حمایت از نوآوری و خلاقیت؛ حمایت سلسله مراتب از فرماندهان قسمت‌ها	حمایت سازمانی	۱۰
	امکانات و وسایل (۱۵)؛ انگیزه بخشی (۱۴)؛ مدیریت مشارکتی (۱۴)؛ الگوسازی (۱۳)؛ امکانات و وسایل لازم (۱۵)؛ انگیزه بخشی (۱۴)؛ مدیریت مشارکتی (۱۴)؛ الگوسازی (۱۳)؛ استحقاقی (۱۲)؛ جذب و استخدام (۱۱)؛ ارزیابی عملکرد موثر (۸)؛ عناصر کنترلی (۸)؛ انضباط معنوی (۷)؛ شرکت منظم در صبحگاه (۷)؛ تعلق خاطر سازمانی (۶)؛ معنویت سازمانی (۶)؛ قرارداد روانشناختی (۵)؛ تعهد سازمانی (۵)؛ تقویت فرهنگ سازمانی (۵)؛ ترویج و تبلیغ (۴)؛ هماهنگ بودن قسمت‌ها (۴)؛ گردش مشاغل (۳)؛ اخلاق حرفه‌ای (۲)؛ الگو بودن سایرین (۲)؛ کار با معنا (۲)؛ منشور انضباطی (۲)؛ آزادی عمل (۱)؛ اعتماد سازمانی (۱)؛ الگوبرداری (۱)؛ تدوین قوانین موثر (۱)؛ ابزارهای خودکنترلی (۱)؛ تعیین افسر انضباط (۱)؛ تقویت ستاد (۱)؛ شرکت منظم در مراسمات (۱)؛ نظام جامع تربیتی (۱)	محورهای متفرقه	۱۱

در ادامه، با توجه به میزان فراوانی هر محور، در جدول ۲ محورهای موصوف در یک دسته‌بندی پنج‌گانه قرار گرفتند.

جدول ۴: دسته‌بندی پنج‌گانه محورهای نهایی

سطح اول			
۱۱۰	ویژگی‌ها و اقدامات فرمانده	۱۴۷	توجیه و آموزش
		۱۲۳	تشویقات و تنبیهات
سطح دوم			
۳۶	فرهنگ انضباط‌خواهی و انضباط‌پذیری	۶۸	بازدید و نظارت
۳۱	حفظ منزلت	۴۴	عدالت سازمانی
سطح سوم			
۲۲	وضعیت محیط کار	۲۴	نشاط سازمانی
سطح چهارم			
۱۳	الگوسازی	۱۹	حمایت سازمانی
۱۲	استحقاقی	۱۵	امکانات و وسایل لازم
۱۱	جذب و استخدام	۱۴	انگیزه‌بخشی
		۱۴	مدیریت مشارکتی
سطح پنجم			
۲	اخلاق حرفه‌ای	۸	ارزیابی عملکرد موثر
۲	الگو بودن سایرین	۸	عناصر کنترلی
۲	کار با معنا	۷	انضباط معنوی
۲	منشور انضباطی	۷	شرکت منظم در صبحگاه
۱	آزادی عمل	۶	تعلق خاطر سازمانی
۱	اعتماد سازمانی	۶	معنویت سازمانی
۱	الگوبرداری	۵	قرارداد روانشناختی
۱	تدوین قوانین موثر	۵	تعهد سازمانی
۱	ابزارهای خود کنترلی	۵	تقویت فرهنگ سازمانی
۱	تعیین افسر انضباط	۴	ترویج و تبلیغ
۱	تقویت ستاد	۴	همهانگ بودن قسمت‌ها

۱	شرکت منظم در مراسمات	۳	گردش مشاغل
۱	نظام جامع تربیتی	۲	5S

### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش از طریق مصاحبه با خبرگان علمی و انتظامی دانشگاه علوم انتظامی و با کمک روش مطالعه کیفی نظریه داده بنیاد تلاش شد تا الگوی پیشنهادی انضباط سازمانی ارائه شود. با توجه به میزان فراوانی کدهای استخراج شده از متن مصاحبه‌ها، محورهای شناسایی شده در یک دسته‌بندی پنج‌گانه قرار گرفتند و موارد با فراوانی اندک از مدل کنار گذاشته شدند و به این ترتیب در یک دسته‌بندی سه‌گانه، در سطح اول، «توجیه و آموزش»، «تشویقات و تنبیهات» و «ویژگی‌ها و اقدامات فرمانده» مورد توجه قرار گرفتند. در سطح دوم «بازدید و نظارت»، «عدالت سازمانی»، «فرهنگ انضباط‌خواهی و انضباط‌پذیری» و «حفظ منزلت» و در نهایت در سطح سوم نیز «نشاط سازمانی» و «وضعیت محیط کار» به عنوان پیشنهادی انضباط سازمانی شناسایی شدند.

### فهرست منابع

- ابراهیمی، احمد (۱۳۹۲). نقش فناوری سیستم‌های نظارت الکترونیک بر انضباط کارکنان کلاتری‌های فاتب. (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشکده اداری و پشتیبانی دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران.
- احمدی، محمدحسین (۱۳۹۲). مقایسه دیدگاه‌های فرماندهان و دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی بر عوامل مؤثر بر نهادینه کردن انضباط دانشجویان پلیس زن. فصلنامه علمی ترویجی پلیس زن، شماره ۱۸، دوره هفتم.
- احمدی، محمدحسین و جوادیان، رضا (۱۳۸۹). نقش فرماندهان صف دانشجویی در نهادینه کردن انضباط دانشجویان. فصلنامه دانش انتظامی، پیاپی ۴۹، شماره ۴.
- احمدی، محمدحسین (۱۳۸۸). تأثیر فرهنگ سازمانی پلیسی بر نهادینه کردن انضباط دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی. سال چهارم. شماره سوم. صص ۳۸۴-۴۱۲.

- الیاسی، محمدحسین (۱۳۸۳). بررسی ابعاد روانشناختی نظم و انضباط در مراکز آموزش ناجا، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال اول، شماره ۲.
- امیرنژاد، قنبر (۱۳۹۲). بررسی رابطه عوامل سازمانی با انضباط کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی شوشتر، فصلنامه علوم اجتماعی، سال ۷، شماره ۲.
- آهی، پرویز و بجانی، حسین (۱۳۹۴). طراحی الگوی انضباطی فرماندهان در ارتقای سطح انضباط سازمان ناجا، نشریه علمی- ترویجی منابع انسانی ناجا، سال دهم، شماره ۴.
- آهی، پرویز و عامری، محمدعلی و نوروززاده، محمدرضا (۱۳۹۴). رابطه بین مهارت‌های مدیریتی مدیران و تخلفات انضباطی کارکنان فرماندهی انتظامی استان سمنان در سال ۱۳۹۲، فصلنامه علمی ترویجی منابع انسانی ناجا، شماره ۴۲، دوره چهارم.
- بنت، وین دابلوی و هس، کارن ام (۱۳۸۱). انضباط و رفتارهای مسئله‌ساز (قسمت دوم)، ترجمه عبدالله، مجیدی و مجید رضایی‌راد، فصلنامه دانش انتظامی، سال چهارم، شماره ۱.
- بهرامی باباحیدری، رستم و محمدی‌مقدم، یوسف و محمدی‌نیا، رضا (۱۳۹۵). فصلنامه علمی - تخصصی دانش انتظامی چهارمحال و بختیاری، سال چهارم، شماره چهاردهم.
- بیرانوند، رضا و یاراحمدی، حسین و گلگون، بهرام (۱۳۹۱). بررسی نقش فرماندهان و مدیران در کاهش تخلفات کارکنان کلانتری‌های انتظامی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، سال ۷، شماره ۳.
- جزینی، علیرضا و زائری امید، علی و اخوان، علی محمد (۱۳۹۰). بررسی تأثیر سبک رهبری فرماندهان و مدیران بر انضباط کارکنان کلانتری‌های استان تهران، نشریه علمی- ترویجی، فصلنامه منابع انسانی ناجا، سال ششم، شماره ۲۵.
- حسن‌آبادی، ابراهیم (۱۳۹۴). بررسی رابطه سبک مدیریت رؤسای کلانتری‌های فاتب با انضباط سازمانی کارکنان، فصلنامه علمی - تخصصی دانش انتظامی غرب استان تهران، سال دوم، شماره هشتم.
- سوری، احمد و رستمی، محمد و فرهنگ، حمیدرضا و محبی، مصطفی و شیب، مهدی (۱۳۹۴). تاثیر ویژگی‌های شخصیتی بر انضباط‌پذیری دانشجویان در دانشگاه علوم انتظامی امین، دانش انتظامی، پیاپی ۶۶، شماره ۱.

- وروایی، اکبر و جربانی، حمید(۱۳۹۰). بررسی عوامل و زمینه‌های پیشگیری تخلفات انضباطی و نقش آن در ارتقای انضباط سازمانی، فصلنامه علمی ترویجی نظارت و بازرسی، شماره ۱۵، دوره پنجم.
- وروایی، اکبر(۱۳۹۰). بررسی عوامل موثر بر تخلفات انضباطی شایع در بین کارکنان ناجا و راهکارهای مدیریت انتظامی آن، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال ششم، شماره ۳.

