

فصلنامه مهندسی مدیریت نوین
سال یازدهم، شماره اول، بهار ۱۴۰۴

شناسایی راهبردهای انضباط کاری در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای

حمیده دهقانی سامانی^۱، مهربان هادی پیکانی^۲، رضا ابراهیم‌زاده^۳

چکیده

نظم و انضباط راهی برای رسیدن به اهداف و ضامن سعادت بشر است. نظم، ترتیب دادن به هر چیز است. امری که بر عالم تکوین و تشریح حاکم است و انسان در مسیر پیمودن کمال، به آن نیاز دارد. پژوهش حاضر از نوع کیفی بوده که در آن با استفاده از روش کیفی تحلیل مضمون، با هدف شناسایی راهبردهای انضباط کاری مورد مطالعه سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش را خبرگانی تشکیل می‌دهند که از یک سو دانش کافی و از سویی دیگر تجربه عملی و آشنایی لازم با مباحث انضباط کاری در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای کشور را داشتند، که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند (گلوله برفی) تعداد ۲۱ نفر از آنان برای انجام مصاحبه انتخاب شدند. داده‌های کیفی حاصل از مطالعات میدانی که از طریق مصاحبه‌های عمیق حاصل شده بود، با استفاده از روش کیفی تحلیل مضمون کدگذاری شد. این فرایند متشکل از سه مرحله شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی بود. نتایج نشان داد که راهبردهای انضباط کاری برای سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای شامل چهار مقوله استراتژی‌های نگهداشت، اقدامات پیشگیرانه، تقویت سیستم مدیریت استعداد و عدالت و توسعه و توانمندسازی کارکنان است.

واژه‌های کلیدی: انضباط کاری، سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای، روش کیفی، تحلیل

مضمون

-
- ۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.
 - ۲- استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).
m.peykani@khuisf.ac.ir
 - ۳- دانشیار گروه مدیریت فرهنگی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.
- تاریخ وصول ۱۴۰۳/۶/۱۷ تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۱۰/۱۲

مقدمه

مطالعات نشان می‌دهد که برای فعالیت تمامی گروه‌های سازمانی وجود انضباط امری ضروری است. اعضای هر گروه باید میل و خواسته‌های شخصی خود را کنترل کنند و برای منافع همگانی، همکاری کنند ([Ghanion & Habibitabar, 2019](#)). در صورت نبود یا کم‌رنگ شدن انضباط کاری در سازمان‌ها، عملکرد کارکنان تحت تأثیر قرار گرفته و عملکرد پایین پرسنل، منجر به بهره‌وری پایین و سرانجام ضعف سیستم می‌گردد. اقسام نظم از فردی و اجتماعی آثار و پیامدهای خاص خود در اداره نظم فردی چون آرامش، داشتن روحیه و موفقیت در پی خواهد داشت و نظم اجتماعی شامل ابعاد اقتصادی، اخلاقی، فرهنگی و سیاسی است ([Saberi Dehkordi & Athari, 2017](#)). در جوامع انسانی، واژه نظم و انضباط از جایگاه والایی برخوردار است و به‌عنوان شاخص ویژه به‌منظور ارزیابی منزلت جوامع نسبت به یکدیگر به کار گرفته می‌شود. در مقایسه‌ی سازمان‌ها نیز اعتقاد بر این است، سازمان‌هایی می‌توانند در انجام وظایف موفق باشند که در برنامه‌ریزی و اجرا دارای نظم و انضباط بیشتری باشند. برای برقراری نظم در سازمان‌ها، ابزارهای مدیریتی گوناگونی وجود دارد که اصلی‌ترین و مهم‌ترین این ابزارها، انضباط است. از آنجایی که لازمه توسعه، انضباط است، مدیران هر سازمان به‌منظور افزایش کارایی کارکنان و ارتقاء و توسعه سازمان، نیازمند به‌کارگیری این ابزار هستند. از این‌رو چگونگی به‌کارگیری و استفاده بهینه از این ابزار، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است ([Moradi, Majidi & Salar, 2016](#)). انضباط کاری را می‌توان نگرش احترام، اطاعت و پیروی از مقررات جاری اعم از نوشته و نانوشته و توانایی در اجرای آن‌ها و پذیرش تحریم‌ها در صورت تخطی از وظایف و اختیاراتی که به آنها داده شده است، تعریف کرد ([Iptian & Zamroni & Efendi, 2020](#)). انضباط کاری ابزاری است که معمولاً برای تعامل بین مدیریت و کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرد تا بتواند رفتار را تغییر دهد و به تلاشی از سوی رهبران سازمان برای افزایش آگاهی و تمایل کارکنان برای رعایت قوانین سازمان و هنجارهای اجتماعی قابل اجرا تبدیل می‌شود ([Rivai, 2018](#)). جایی که کارکنان نقش کافی در توسعه ظرفیت خود برای سازماندهی و شکل دادن به عملکرد بهینه سازمان کاری خود دارند، عدم نظم و انضباط کارکنان و غیبت آن‌ها می‌تواند منجر به زیان و حتی سقوط خود سازمان شود. وجود نظم و انضباط

به‌شدت بر عملکرد کارکنان و سازمان تأثیر می‌گذارد، زیرا نظم و انضباط نوعی آموزش برای کارکنان در اجرای قوانین سازمان است. هر چه نظم و انضباط بیشتر باشد، بهره‌وری کارکنان و عملکرد سازمان بالاتر خواهد بود ([Widyanty & Sulistiasari, 2022](#)) بالعکس اگر نظم و انضباط وجود نداشته باشند، عملکرد کارکنان در سازمان کاهش می‌یابد ([Panjaitan & Panjaitan, 2021](#)). انضباط می‌تواند عملکرد خوب یا بد یک کارمند را در انجام کار خود تعیین کند. نظم و انضباط خوب نشان دهنده سطح مسئولیت شخصی برای وظایف محوله است. این امر اشتیاق به کار و دستیابی به اهداف سازمان را تشویق می‌کند. رهبران در همه سازمان‌ها همیشه سعی می‌کنند به کارکنان خود انگیزه مؤثر و کارآمد بدهند، اما این کار آسانی نیست زیرا هر کارمندی نیازهای متفاوتی دارد. تأثیر انگیزشی مدیران و کارفرمایان برای رفاه کارکنان بسیار مهم است و خود انضباطی برای ایجاد احساس مسئولیت در محیط کار ضروری است ([Usman & Sandyaningrum, 2022](#)). سازمان‌ها برای حفظ نظم و انضباط برای کارکنان نیاز به تحریم‌های ویژه برای ناقضان قوانین تعیین شده دارند. تحریم‌ها می‌تواند با هدف تصحیح اشتباهات کارکنان در ازای تخلفات مرتکب شده در برابر مقررات تعیین شده، به‌صورت توبیخ، اخطار یا موارد دیگر باشد، به‌طوری‌که این هشدار باعث می‌شود که کارکنان عملاً قوانین و انضباط در کار را رعایت کنند ([Astuti & Amalah, 2018](#))؛ بنابراین، کارکنان باید از انجام مواردی که در ارتباط با نظم و انضباط توسط سازمان انتظار نمی‌رود، خودداری کنند. این قوانین یا مقررات برای ایجاد نظم و انضباط کاری مطرح می‌شوند زیرا هدف نظم و انضباط بهینه‌سازی زمان و انرژی به‌طور کارآمد و مؤثر است ([Sutrisno, 2020](#)). به‌طوری‌که با این هدف می‌توان عملکرد، بهره‌وری یا عملکرد کاری کارکنان را افزایش داد ([Abdul Ghoni, 2022](#)). کارکنانی که نظم و انضباط بالایی دارند اگرچه مستقیماً توسط مافوق نظارت نمی‌شوند، اما هیچگاه کار را به تأخیر نمی‌اندازند و همیشه سعی می‌کنند کار را به‌موقع تمام کنند ([Afianto & Utami, 2017](#)).

سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای یک سازمان دولتی است و به دلیل رسالت‌های جاری و مستمری چون توسعه، نگهداری و بهسازی راه‌های شریانی کشور و همچنین ارائه خدمات مطلوب به مسافرین و سایر دریافت‌کنندگان خدمات نیازمند

وجود کارکنانی است که علاوه بر دارا بودن توانمندی و صلاحیت، انضباط کاری را در رأس امور خود قرار دهند تا امکان ارائه خدمات مناسب فراهم گردد. از آنجاکه بالاترین هدف مدیریت در همه زمینه‌ها (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، نظامی و علمی و ...) تحصیل بیشترین بهره‌وری و بازدهی با کمترین هزینه و با بهترین کیفیت است و این مهم مگر در سایه استقرار انضباط به دست نمی‌آید. جوامع و سازمان‌های پیشرو، آن‌هایی هستند که بر پایه انضباط استوار شده‌اند؛ بنابراین با توجه به اینکه محقق طی بررسی‌ها و مصاحبه‌های اکتشافی اولیه مشاهده نمود که در سازمان مزبور، خودتنظیمی حاصل از بوروکراسی بی‌جان وجود دارد، لذا در صورتی که سیستم چابک شود یا فرایندها را توسعه دهد، خودتنظیمی سیستم‌های متداول، نظم‌ش را و پیامدهایش را در سیستم نشان خواهد داد. این تحقیق دارای نوآوری به لحاظ قلمرو موضوعی، زمانی و مکانی است که تلاش می‌کند به پدیده شکاف نظر-عمل و عوامل وابسته به آن در اقدامات مدیریت منابع انسانی مبتنی بر راهبردها در سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای بپردازد. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، در پژوهش‌های پیشین صرفاً به تعاریف انضباط کاری و اندکی بسط موضوع بسنده شده است هیچ‌گونه راهبردی برای انضباط کاری ارائه نشده است و همچنین در جامعه آماری مورد بررسی موضوع انضباط کاری به صورت سیستماتیک مشاهده نشد؛ بنابراین محقق سعی نموده است در سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای، به‌عنوان نمونه‌ای از سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی، با رویکرد تحلیل مضمون، به شناسایی راهبردهای انضباط کاری بپردازد؛ بنابراین حداقل دستاورد حاصل از این تحقیق برای سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای اولاً با شناساندن راهبردهای انضباط کاری، به تدوین برنامه‌های منظم کاری و اطمینان از انجام آن برنامه‌ها در راستای اهداف سازمان کمک نماید و ابهامات موجود در این زمینه را از بین ببرد. لذا با شناسایی راهبردهای انضباط کاری، سازمان می‌تواند از مزایای آن در سیاست‌گذاری‌ها به‌منظور دستیابی به اهداف و مأموریت‌ها بهره‌مند شود. ثانیاً با توجه به ماهیت دولتی سازمان راهداری و حمل‌ونقل جاده‌ای، نتایج حاصل از این تحقیق می‌تواند برای کلیه سازمان‌های دولتی مبنای استفاده قرار گیرد.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

سینگودیمنجو ([Singodimendjo, 2011](#))، انضباط کاری را نگرش متمایل به اطاعت و پیروی از هنجارها و مقرراتی می‌داند که پیرامون آن اعمال می‌شود. کارکنانی که از نظم و انضباط بالایی برخوردار هستند، از تمام مقررات قابل اجرا تبعیت می‌کنند و حتی اگر رهبری مستقیماً نظارت نداشته باشد، با اشتیاق و پشتکار کار خواهند کرد ([Nimpuno, 2015](#)). مانگ‌کونگارا ([Mangkunegara, 2016](#)) انضباط پیشگیرانه، انضباط اصلاحی و انضباط مترقی را به‌عنوان انواع انضباط کاری معرفی می‌نماید و انضباط کاری را به سه بخش اصلی تقسیم می‌کند که عبارتند از: انضباط در پیروی از دستورالعمل‌های کاری، رعایت مستقیم مقررات و مجازات هر متخلف ([Mangkunegara, 2016](#)). ساتریسنو ([Sutrisno, 2011](#))، اهداف انضباط کاری را (۱) احساس نگرانی بالای کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمان (۲) شوق و اشتیاق زیاد به کار و ابتکار کارمندان برای انجام کار (۳) احساس مسئولیت کارمند برای انجام هر چه بهتر وظایف خود (۴) توسعه حس تعلق و همبستگی بالا در بین کارکنان و (۵) افزایش کارایی و بهره‌وری کار کارکنان معرفی می‌نماید ([Sutrisno, 2011](#)). ریسمان و سانتوسو ([Risman & Santoso, 2017](#)) معتقد است، چهار دیدگاه مربوط به انضباط کاری وجود دارد. این چهار دیدگاه عبارتند از: (۱) انضباط تلافی‌جویانه که سعی در تنبیه افرادی دارد که مرتکب اشتباه می‌شوند، (۲) انضباط اصلاحی که تلاش می‌کند به کارکنان کمک کند رفتارهای نامناسب را اصلاح کنند، (۳) دیدگاه حقوق فردی یعنی تلاش برای حمایت از حقوق اولیه افراد در جریان اقدامات انضباطی، (۴) دیدگاه سودمند یعنی تنها زمانی بر استفاده از انضباط تمرکز می‌کند که عواقب اقدامات انضباطی بیشتر از تأثیرات منفی باشد. سیجیان و خیر ([Siagian & Khair, 2017](#)) ابعاد و شاخص‌های انضباط کاری را: (۱) انضباط زمانی، در مورد شاخص‌های: انضباط هنگام ورود، انضباط به‌موقع برای رفتن به خانه (۲) ابتکار و خلاقیت، در مورد شاخص‌های: ابتکار کاری و خلاقیت کاری (۳) مسئولیت، در مورد شاخص‌های: مسئولیت انجام کار، مسئولیت تکمیل وظایف، مسئولیت ارائه گزارش کار، پیشنهاد می‌کند. انضباط کاری حاصل از رفتار مطابق با قوانین و مقررات و یا رفتاری است که از آموزش به دست می‌آید که به‌طور مستمر ارائه می‌شود.

سازمان‌ها باید از لحاظ نظم کاری مثبت استانداردهایی داشته باشند و آموزش باید برای همه انجام شود. انضباط را می‌توان زمانی تعریف کرد که کارکنان بتوانند از تمام مقررات سازمان و هنجارهای اجتماعی قابل اجرا پیروی کنند، به آن‌ها احترام بگذارند و از آن‌ها تبعیت کنند. اگر گفته شود نظم و انضباط به‌خوبی پیش می‌رود، کارایی و اثربخشی کار کارکنان می‌تواند در سازمان افزایش یابد (Widarto et al., 2022).

به‌منظور مفهوم شناسی بعید نظم و انضباط و خارج از دایره دانش مدیریت، مطالعات فرا رشته‌ای در سایر رشته‌های علوم اجتماعی با افق زمانی دوره مدرنیسم و پست مدرنیسم مطمح نظر قرار گرفته است. توماس هابز^۱ به‌عنوان یکی از معروف‌ترین نظریه‌پردازان کلاسیک علوم اجتماعی غرب، اصالت را به فرد حیوانی ذاتاً خودخواه و شرور داده است که از میان منابع محدود برای ارضای نیازهای نامحدود خود با لحاظ منفعت شخصی از زور و فریب هم‌نوعان فروگذار نمی‌کند. در چنین نگاهی انسان موجودی نظم‌گریز و نظم‌پدیده‌ای اعتباری و مخالف با ذات انسان تلقی می‌شود (Hobbs, 2018). در مقابل افکار فردگرایانه هابز، آگوست کونت^۲ معتقد است که اصالت از آن جامعه است و به‌مثابه موجودی زنده، کالبد و فیزیولوژی دارد. به عقیده وی، پیشرفت و نظم، دو ستون بنیادین نظام اجتماعی است که با استفاده از روش علمی می‌توان قوانین بنیادی آن‌ها را کشف نمود. به نظر وی زبان و دین، به‌مثابه شیرازه نیرومند پیونددهنده افراد جامعه است که این دین با روش علمی قابل تولید است (Coser, 2013). کارل مارکس^۳ ضمن انکار مشیت الهی و روح عینی، انسان را حیوانی همیشه ناخرسند می‌داند که هرگاه نیازهای اولیه‌اش برآورده شود، نیازهای تازه‌اش پدید می‌آید. در نظر وی جامعه از طبقاتی تشکیل شده است که انسان‌های هر طبقه بر حسب نقش‌هایی که دارند با طبقات دیگر در ستیز و تنازع‌اند. وی تضاد و تنش را شرط تکامل و پیشرفت می‌داند. در نظر مارکس نظم کنونی جامعه، منبعث از افکار طبقه حاکم است و همواره توده‌ها نسبت به این نظم اعتراض دارند. در نظر وی تقسیم کار، طبقات را به وجود می‌آورد. کمبود منابع تنازع طبقاتی فروتر را به وجود می‌آورد که شیوه‌های خاص تولیدی دارند و در چارچوب نظم‌های موجود نمی‌توانند منافع خود را کسب کنند و به‌این‌ترتیب طبقه جدیدی از

¹ Thomas Hobbes

² August Kundt

³ Karl Marx

زهدان طبقه پیشین به وجود می‌آید که نویدبخش پیشرفت است. در نظر مارکس انسان‌ها مقهور طبقات و ملهم از ابزارهای تولید هستند (Coser, 2013). امیل دورکیم^۱ مسائل اجتماعی را به‌عنوان واقعیت‌های اجتماعی خارج از فرد که در گذر زمان پایدارند و بر فرد مستولی هستند، بررسی کرد. به نظر دورکیم، واقعیت‌های اجتماعی در صورت درونی شدن در وجدان فردی ضمن آنکه همچنان مستقل از فرد باقی می‌مانند، راهنما و نظارت‌کننده مؤثری بر رفتار بشر خواهند بود. وی همبستگی را به دو صورت مکانیکی (وقتی که افکار و گرایش مردم شبیه یکدیگر است) و ارگانیکی (وقتی که تفاوت‌ها زیاد است ولی تقسیم کار، افراد را به هم همبسته کرده است) تفکیک کرد. گر چه دورکیم در آثار نخستین خود همبستگی ارگانیکی را می‌ستود ولی بعدها معتقد شد که برای جلوگیری از تشکیل توده‌های افراد خودبین و متجاوز به حقوق یکدیگر، باید یک ایمان مشترک یا وجدان جمعی وجود داشته باشد (Coser, 2013). در نظر دورکیم انسان‌ها موجوداتی با آرزوهای نامحدودند که سیری‌ناپذیری ایشان تنها با نظارت‌های خارجی کنترل می‌شود و در صورت عدم نظارت و فشار ساختارهای اجتماعی، بی‌هنجاری به وجود می‌آید. اخلاق مدنی نوین، اخلاقی مبتنی بر این شناخت که ما هر آنچه داریم از جامعه داریم و باید از هنجارهای آن تبعیت کنیم. در نگاه دورکیم انضباط‌بخش، انسجام-بخش و خوشبختی‌بخش خواهد بود (Coser, 2013). تالکوت پارسونز^۲ نیز به‌منزله یکی از پرکارترین اندیشمندان جامعه‌شناسی به بحث نظم پرداخته است. به عقیده وی این ارزش‌ها هستند که کیفیت عمل افراد را در موقعیت‌های مختلف تعیین می‌کنند و در بقای نظم سهیم‌اند. سطح تنزل یافته‌ی ارزش‌ها، مجموعه قواعدی هستند که متناسب با نقش افراد تعیین کننده رفتار صحیح در جامعه هستند. پارسونز این دسته قواعد را هنجار ذکر کرد که باید از طریق درونی شدن، به‌خصوص در دوران کودکی، به‌وسیله نهادهایی مثل خانواده، مذهب و تعلیم و تربیت به افراد انتقال پیدا کند. جوامع به خاطر برخورداری از نهادهای مذکور و ترس از تنبیه در صورت انحراف بر طبق ارزش‌ها عمل می‌کنند. در این نگاه تغییر در جامعه، سطحی و غیراساسی است. در این نگاه بی‌نظمی ناشی از نقصان در فرایند جامعه‌پذیری افراد و عدم تطابق با ارزش‌های پیشینی است

^۱ Emile Durkheim

^۲ Talcott Parsons

(Worsli, 2009). رابرت کی مرتون^۱ با بررسی کارکردها و کژکارکردها تلاش کرد نشان دهد که همین ارزش‌های پذیرفته شده در جامعه، گاه خود مشکل‌ساز خواهد شد. بر این اساس، افراد گوناگون در جامعه، واکنش‌های متفاوتی در برابر نابسامانی ساختاری نشان خواهند داد. عده‌ای به دلیل فشار، رفتارهای نامشروع دارند؛ برخی به وضع موجود راضی می‌شوند؛ گروهی ناامید شده و منزوی می‌شوند و گروهی درصدد تغییرات بنیادی و جایگزینی ارزش‌ها و وسایل جدید برآمده و مبارزه می‌کنند (Rafipour, 2008) یکی از متأخرترین دیدگاه‌ها به نظم و انضباط، دیدگاه روش‌شناسی مردمی است. این دیدگاه اهمیت مقررات در جامعه را تخطئه نمی‌کند، اما به جای بررسی و درک مقرراتی که مورد تبعیت قرار می‌گیرند، بیشتر به دنبال فهم، تحلیل و گزارش رفتاری است که منجر به پیروی از مقررات می‌شود. پیروی از مقررات، مستلزم تطبیق رخداد و رفتار است؛ اما در این میان، استعداد افراد در فهم آن متفاوت است (Danaeifard et al., 2009). در این دیدگاه، مسئله اصلی معنا و مفهوم است؛ یعنی اینکه مردم چگونه مفهومی را می‌سازند و بر آن اساس انتظام پیدا می‌کنند. جهان برای انسان‌ها معین نیست، بلکه تحت تأثیر فرد بیننده خواهد بود. بنابراین نظریه، فراهم کردن نظم، همان انتساب مفاهیم به وقایع است و از طریق فهم رویه‌ها و روش‌های فهم، می‌توان فهمید که چگونه نظم اجتماعی برقرار می‌شود. در این رویکرد نظم محصول طرز تلقی و تفسیر افراد از قوانین و مقررات است. مادامی که نتوان شیوه اندیشیدن افراد در خصوص قوانین و مقررات و نظایر آن را کشف رمز کرد، نمی‌توان شیوه رفتار ایشان را دانست و کنترل کرد (Worsli, 2009). با بررسی انجام شده و با دقت بیشتری می‌توان ریشه‌های نظری موضوع نظم و انضباط کارکنان را هم‌نوا با نظریات اندیشمندان علم‌الاجتماع بیان کرد. تأکید بر برخورد شدید و بدون ملاحظه با کارکنان خاطی (رویکرد پیشینی به انضباط کارکنان)، تداعی‌کننده انسان‌شناسی هابز و جامعه‌گرایی آگوست کنت است که قرن‌ها به‌مثابه یک گفتمان غالب در تفکر غربی وجود داشته و تحت تأثیر تلقی مسیحیت تحریف شده از سرشت انسان است. برخورد تدریجی با کارکنان خاطی و جامعه‌پذیر کردن ایشان تا حد زیادی تحت تأثیر جنبش‌های کارگری و مطالبات ایشان خصوصاً در دهه ۱۹۳۰ میلادی و در راستای تفکر طبقاتی مارکس و توجه به جامعه‌پذیری دورکیم و تحلیل‌های شناخت‌گرایان در

^۱ Robert K. Merton

روانشناسی بوده است. درحالی که نگاه‌های مثبت به انضباط کارکنان در دوره‌ی متأخر را می‌توان تحت تأثیر و تأثرات گفتمان حاکم در این دوره، یعنی گفتمان تفهیمی، تفسیری و پساتجددگرایانه و تردیدهای جدی در فهم رفتار دیگران با تأکید مضاعف بر فردگرایی، فمینیسم و توجه به وضعیت به‌جای تأکید بر قوانین جهان‌شمول دانست ([Danacifard et al, 2009](#)).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کیفی بوده که در آن از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده گردیده است. تحلیل محتوای کیفی را می‌توان روش پژوهشی برای تغییر ذهنی محتوای داده‌های متنی از راه فرآیندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، کدبندی و تم‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته شده دانست ([Ghaedi & Golshani, 1395](#)); بنابراین به‌منظور کشف مفاهیم در داده‌های خام، سازمان‌دهی و طبقه‌بندی زیر مقوله‌ها و ارائه در قالب تم، بعد و یک طرح توضیح نظری سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی در جهت شناسایی راهبردهای انضباط کاری در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای مورد بررسی قرار گرفت. روش‌شناسی کیفی به پژوهشگر اجازه داد تا مبانی نظری را از ویژگی‌های عمومی یا کلی یک موضوع که هم‌زمان ریشه در مشاهدات یا داده‌های تجربی دارد، ارائه دهد. دلیل انتخاب روش‌شناسی کیفی در این پژوهش در درجه نخست، ماهیت موضوع مورد مطالعه (راهبردهای انضباط کاری در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای)، دغدغه‌های تحقیق و نوع پرسش است.

به‌منظور رعایت ویژگی‌های کیفی پژوهش و ارزیابی قابل اتکا بودن داده‌ها و تفسیرها به تبعیت از صاحب‌نظران پژوهش‌های کیفی لینکلن و گوبا ([Lincoln & Guba, 1985](#)), گلیسر و اشتراوس ([Glaser & Strauss, 2006](#)), چارمز ([Charmaz, 2006](#)), اریکسون و کوالاینن ([Eriksson & Kovalainen, 2016](#)), ترکیبی از معیارهای مورد استفاده در ارزیابی پژوهش‌های تفسیری و تحقیقات مبتنی بر روش‌شناسی نظریه‌برخاسته از داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

در این پژوهش، مصاحبه‌های عمیق از خبرگانی صورت گرفت که از یک‌سو دانش کافی و از سوی دیگر تجربه عملی و آشنایی لازم با مباحث انضباط کاری در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای را داشته باشند. شایان ذکر است از مصاحبه‌شوندگان ده

نفر دارای مدرک دکتری و یازده نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد بوده‌اند. در ابتدای هر مصاحبه ابتدا توضیحاتی در خصوص موضوع مورد نظر داده می‌شد و پس از اطمینان از روشن بودن موضوع برای خبره مورد نظر، از ایشان مصاحبه می‌گردید. در این پژوهش با ۲۱ خبره، مصاحبه عمیق انجام شد که از مصاحبه ۱۸ به بعد، تکرار در اطلاعات مشاهده شد (اشباع نظری)، اما برای اطمینان، انجام مصاحبه‌ها تا ۲۱ خبره ادامه یافت. در این مطالعه تعداد ۱۸۰ مفهوم معنادار، ۱۴ مقوله و ۴ تم در آن به‌عنوان راهبردها شناسایی شد.

یافته‌های پژوهش

همان‌طور که اشاره شد، برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از روش کیفی با تحلیل مضمون و مراحل کدگذاری بکار رفته در رویکرد ساخت‌گرا استفاده شده است. پرسش اصلی پژوهش که به شناسایی راهبردهای انضباط کاری برای سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای می‌پردازد، محور اصلی مراحل کدگذاری است. در این پژوهش ابتدا کلیه مصاحبه‌ها به شکل کامل و بدون انحراف به شکل نوشتار تهیه شد و بر روی کاغذ پیاده شد. پس از آن با کدگذاری کلیه عبارت‌ها از مجموع ۲۱ مصاحبه صورت پذیرفته، ۸۴۲ عبارت استخراج شد. با حذف تمامی عبارات نامربوط از فرآیند کدگذاری، ۵۰۴ کد اولیه در اختیار قرار گرفت.

کدگذاری باز

نخستین مرحله کدگذاری، کدگذاری باز بود. این مرحله اولیه در کدگذاری، محقق را به تصمیمات بعدی در مورد تعریف مقوله‌های مفهومی و محوری رهنمون می‌سازد. ([Charmaz, 2014](#)). نمونه کدهای اولیه استخراج شده از یکی از مصاحبه‌ها در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵. کدگذاری اولیه

کدگذاری باز	نکات کلیدی
۱. دارا بودن جنبه فردی انضباط کاری ۲. دارا بودن جنبه سازمانی انضباط کاری ۳. اعتقاد ذاتی کارکنان به رعایت انضباط کاری	از آنجاکه موضوع مورد نظر تان انضباط در سازمان‌های دولتی است به نظر من به موضوع انضباط در سازمان‌های دولتی را از دو جنبه فردی و سازمانی می‌توانیم مورد توجه قرار

<p>۴. شهروند سازمانی بودن تعدادی از کارکنان</p>	<p>دهیم، در حوزه فردی پرسنل به دو دسته تقسیم می‌شوند دسته اول ذاتاً قائل به رعایت انضباط</p>
<p>۵. در نظر گرفتن انضباط کاری به‌عنوان تهدید از سوی کارکنان</p>	<p>شخصی اداری هستند و ما می‌توانیم به‌عنوان یک شهروند سازمانی آنها را به حساب بیاوریم و</p>
<p>۶. آموزش کارکنان در خصوص انضباط کاری</p>	<p>گروه دوم برخلاف گروه اول اعتقادی به انضباط کاری ندارند و انضباط کاری را نوعی تهدید</p>
<p>۷. توجه به موضوع انضباط کاری در ساختار سازمانی</p>	<p>می‌دانند که نیاز به آموزش جهت نهادینه کردن انضباط کاری دارند.</p>

کدگذاری محوری

پس از کدگذاری باز هر یک از مصاحبه‌ها، کدهای برجسته که قابلیت ارتقا به یک کد محوری را داشتند، به کدهای محوری تبدیل شدند که نسبت به کدهای باز انتزاعی‌تر و غنی‌تر هستند (Charmaz, 2014). جدول ۶ فرایند کدگذاری محوری را نشان می‌دهد که شامل کدهای محوری و کدهای باز مربوط به هر یک از مقوله‌ها است.

جدول ۶. کدگذاری محوری

فراوانی	کدهای محوری	کدهای باز
۲۱	توجه به ضوابط و مقررات	تبیین شفاف قوانین و مقررات در سازمان، اطلاع‌رسانی مداوم قوانین و مقررات، تأکید بر آگاه‌سازی پرسنل از قوانین و مقررات، توجه به عدم وجود تبعیض در محتوای قانون و اجرای آن، سوق دادن کارمندان به تطبیق و سازگاری با قوانین و مقررات توسط مدیران، ایجاد آیین‌نامه یا راهنمای دقیق ضوابط کاری (با جزئیات)، اجرای صحیح و دقیق ضوابط
۱۸	تقویت فرصت‌های انگیزشی و تشویقی برای کارکنان	اتخاذ سیاست‌های مبتنی بر تشویق کارکنان در راستای مسئولیت‌پذیری و خلاقیت، ایجاد انگیزه برای کارمندان از طریق اعطای پاداش، پیاده‌سازی استراتژی‌های تشویقی یا تنبیهی به‌صورت پله‌ای یا مرحله‌ای، تأکید بر جنبه اصلاحی بودن اقدامات برخوردی به‌جای تنبیه، طراحی فضای مثبت و انگیزشی کاری برای پرسنل، ایجاد فضای کاری شاد، اجرای قوانین همراه با تشویق و موارد انگیزشی

۱۱	تقویت بسترهای فناوری اطلاعات	ایجاد سامانه‌های آنلاین برای ثبت نظرات با حفظ محرمانگی، ایجاد سامانه‌های آنلاین برای ثبت شکایت کارمندان با حفظ محرمانگی، ایجاد سامانه و زیرساخت مناسب و امن برای کلیه پرسنل و اطلاعات آن‌ها، تقویت خدمات غیرحضوری، ایجاد یک سیستم حضور و غیاب هوشمند و متمرکز در سطح کشور، استفاده از دوربین‌های مدار بسته
۱۳	توجه به شایسته‌سالاری و مدیریت استعداد کارکنان	استفاده از نیروهای لایق در پست‌های مدیریتی، قرارگیری افراد سازمان در جایگاه مناسب شغلی، ایجاد انتصابات قاعده‌مند، تأکید بر استعدادسنجی مجدد کارکنان، تقسیم‌کار کارکنان با دقت نظر بیشتر، تقسیم‌کار بر اساس تحصیلات، تقسیم‌کار بر اساس علایق
۱۰	استفاده از شیوه‌های نوین ارزیابی عملکرد	ایجاد سیستم نظارت و کنترل بهبود عملکرد و برخورد با همکاران، ارزیابی عملکرد با هدف تشویق افراد به عملکرد بالا و مشارکت و همکاری با یکدیگر، ارزیابی کارکنان بر اساس هدف، ارزیابی‌های روان‌شناختی، روش حسابرسی منابع انسانی، ارزشیابی درست کارکنان، آوردن ویژگی‌های روحی و شخصیتی کارمندان در پرونده پرسنلی به‌منظور توصیف خصوصیات روحی کارمندان
۱۶	توجه به رعایت عدالت در بین کارکنان	اجرای دقیق و شفاف سیستم رسیدگی به شکایات و اعتراضات، توجه به عدم برخورد سلیقه‌ای مدیران با موضوعات، توجه به برخورد اخلاقی با همکاران خاطی، ایجاد عدالت و برابری بین کارکنان از لحاظ حقوق و مزایا و موقعیت شغلی، پرداخت بر اساس عملکرد واقعی، اجرا نمودن قوانین درست و عادلانه در ورود پرسنل به سازمان یا خروج از سازمان، ایجاد انضباط کاری در کارکنان با تقسیم درست و عادلانه قدرت
۱۰	تقویت کار تیمی و مشارکتی	توجه به انجام برخی کارها در قالب تیمی به‌منظور اجتماعی کردن کارکنان، تقدیر از تیم‌ها (نه افراد) در ترفیعات اداری، تأکید بر دخالت کارمندان در روال انجام کار، توجه به

		نظرخواهی از کارمندان در تدوین و تنظیم دستورالعمل‌های انضباطی، راه‌اندازی مجدد نظام پیشنهادی در سازمان
۸	بازنگری ساعات کاری کارکنان	بررسی ساعت کاری کارمندان به‌عنوان یکی از موضوعات پراهمیت، استفاده از تجارب کشورهای موفق در زمینه ساعت کاری سازمان‌ها، کاهش ساعت کاری، توجه به کار انجام شده و نتیجه، نه مدت‌زمان صرف شده برای آن
۱۸	توجه به تناسب شغل و شاغل	دقت در به‌کارگیری کارمندان، توجه به تناسب مشاغل با خصوصیات کارکنان، استخدام کارمندان با تعهد و پرنرژی، انجام تست‌های شخصیت‌شناسی در هنگام استخدام، تخصیص کار به افراد با توجه به وظایف و تخصص، ایجاد ارتباط روشن بین شغل و شاغل، توجه به وجود مهارت‌های مختلف جهت ایفای نقش‌ها
۱۴	توجه به توسعه و آموزش اثربخش کارکنان	تدوین سازوکار ادامه تحصیل کارمندان، خلق فرصت برای رشد کارمندان، آموزش صحیح موازین انضباط کاری به کارکنان، برگزاری دوره‌های آموزشی مداوم درباره مسائل کاری - اخلاقی و روانشناسی، برگزاری دوره‌های آموزشی جهت پیاده‌سازی انضباط کاری، برگزاری دوره‌های فقه کارمندی
۲۴	توجه به کیفیت زندگی کاری	بالا بردن اهمیت کارکنان در نزد خود، توجه به عدم مچ‌گیری در سازمان، توجه به رضایت شغلی همکاران، در نظر گرفتن بهداشت روانی کارمندان، توجه به گردش شغلی همکاران، بالا بردن سطح رفاه اقتصادی پرسنل، پیاده‌سازی به‌موقع بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های تأمین آسایش و آرامش پرسنل
۲۱	بازنگری سیاست‌های حوزه منابع انسانی	استاندارسازی فرایندها، اتخاذ سیاست در نظر گرفتن سازمان به‌عنوان یک اجتماع خانوادگی، تدوین استراتژی سرباز وفادار، جاری نمودن استراتژی‌های کلان انضباط کاری در سطح سازمان، تدوین هرگونه استراتژی در چارچوب قوانین، به‌کارگیری برنامه و تدابیری به‌منظور همسویی اهداف سازمان و اهداف کارکنان، تنظیم سیاستی جهت قرار گرفتن نظام آراستگی در شرح شغل کارمندان، پیاده‌سازی سیاست ترغیب

		کارمندان به پاسخگویی
۹	توجه به فرهنگ‌سازی با محوریت انضباط کاری	آموزش فرهنگ انضباط اجتماعی و کاری از طریق رسانه و دستگاه‌های ذی‌ربط، تقویت فرهنگ انجام کار درست در جامعه، تقویت فرهنگ رعایت قوانین در جامعه، استخدام افراد دارای تناسب با فرهنگ سازمان، انطباق فرد با فرهنگ سازمان، تناسب کارمندان با فرهنگ سازمان

کدگذاری انتخابی

مرحله بعدی کدگذاری انتخابی بود که برای ایجاد ارتباط بین کدهای محوری با مقوله‌ها انجام شد. کدگذاری انتخابی فرآیندی است که در آن داده‌ها دوباره به طریقی جدید به‌وسیله ایجاد طبقات جمع و مرتب شده و ویژگی‌ها و ابعاد یک مقوله مشخص می‌شوند. جدول ۷ فرآیند کدگذاری انتخابی را نشان می‌دهد که شامل کدهای انتخابی و کدهای محوری است.

جدول ۷. کدگذاری انتخابی

کدهای انتخابی	کدهای محوری
استراتژی‌های نگهداشت	توجه به کیفیت زندگی کاری
	بازنگری ساعات کاری کارکنان
	بازنگری سیاست‌های حوزه منابع انسانی
اقدامات پیشگیرانه	توجه به تناسب شغل و شاغل
	توجه به ضوابط و مقررات
	توجه به فرهنگ‌سازی با محوریت انضباط کاری
	توجه به تجارب موفق و اقدامات مدیریتی
تقویت سیستم مدیریت استعداد و عدالت	توجه به شایسته‌سالاری و مدیریت استعداد کارکنان
	توجه به رعایت عدالت در بین کارکنان
توسعه و توانمندسازی کارکنان	تقویت فرصت‌های انگیزشی و تشویقی برای کارکنان
	تقویت بسترهای فناوری اطلاعات
	استفاده از شیوه‌های نوین ارزیابی عملکرد
	تقویت کار تیمی و مشارکتی
	توجه به توسعه و آموزش اثربخش کارکنان

بحث و نتیجه‌گیری و پیشنهادهای کاربردی و پژوهش‌های آتی

این پژوهش تلاش می‌کند به پدیده شکاف نظر-عمل و عوامل وابسته به آن در اقدامات مدیریت منابع انسانی مبتنی بر راهبردهای انضباط کاری در سازمان راهداری و حمل و نقل جاده‌ای بپردازد. به‌طورکلی نتایج این پژوهش نتایج پژوهش‌های حسینی و همکاران ([Hosseini et al, 2022](#))، سیراکبری ([Sirakbari, 2021](#))، آی تانگ ([Itang, 2015](#)) رهماواتی ([Rachmawati & Mauludin, 2018](#)) در مقوله توجه به ضوابط و مقررات، پژوهش‌های سیراکبری ([Sirakbari, 2021](#))، عباس‌نژاد و همکاران ([Abbasnejad et al, 2018](#)) و آی تانگ ([Itang, 2015](#)) در مقوله توجه به توسعه و آموزش اثربخش کارکنان، پژوهش‌های حسینی و همکاران ([Hosseini et al, 2022](#)) و عباس‌نژاد و همکاران ([Abbasnejad et al, 2018](#)) در مقوله توجه به فرهنگ‌سازی با محوریت انضباط کاری، پژوهش‌های عباس‌نژاد و همکاران ([Abbasnejad et al, 2018](#)) و ال‌کادری و همکاران ([Elqadri et al, 2015](#)) در مقوله تقویت فرصت‌های انگیزشی و تشویقی برای کارکنان، پژوهش عباس‌نژاد و همکاران ([Abbasnejad et al, 2018](#)) در مقوله توجه به رعایت عدالت در بین کارکنان را تأیید می‌نماید. به‌طورکلی و با مرور یافته‌های این پژوهش و تبیین آن بر اساس نظریات موجود باید اذعان داشت برای فعالیت تمامی گروه‌های سازمانی، انضباط امری ضروری است. خواسته‌های اعضا باید کنترل شده و در جهت اهداف سازمانی سوق داده شود. علاوه بر این حقوق افراد حفظ شده و محیط آرامی برای کار در سازمان فراهم شود.

برای اینکه نیروی انسانی مورد انتظار سازمان برای مشارکت مثبت در تمامی فعالیت‌های سازمان در دستیابی به اهدافش باشد، از هر یک از کارکنان انتظار می‌رود که از نظم کاری بالایی برخوردار باشد تا بعداً عملکرد بالایی را از خود به نمایش بگذارند ([Jeli Nata Liya & Primadi, 2017](#); [Septiasari, 2017](#)). کلمه انضباط اغلب بحث‌تنبیه را در ذهن به دنبال می‌آورد و آنچه تاکنون در عمل نشان داده شده، همین‌گونه بوده است ([Kozorez et al, 2020](#); [Ouyang et al, 2020](#); [Serebryakov, 2020](#)) تنبیه و ترس از آن، سبب پیروی شده است اما با فائق آمدن به این ترس فرد خاطی فقط به خواسته فعلی خود فکر خواهد کرد، نه پیامد کارش. آنچه در انضباط و رویکرد آن باید مد نظر قرار گیرد، این است که این روند برای انسان به کار برده می‌شود. انسانی که فکر،

احساس و شعور دارد و باید آثار تنبیه را بر این انسان مد نظر قرار داد. تنبیه یک حالت اجبار دارد و برای یک انسان راه‌های مؤثرتری جز اجبار نیز وجود دارد. انسان را می‌توان برانگیخت تا مسئول کارش شود نه مجبور به کار و با ایجاد احساس مسئولیت در او به رشد و ارتقای او نیز کمک شود، رشدی که با به کار بردن تنبیه هرگز حاصل نخواهد شد.

انسان نیازهای نامتناهی دارد و ما آگاهانه یا ناآگاهانه همیشه آن نیازها را برای رسیدن به ارضای آن برآورده خواهیم کرد. اگر نیازی برآورده نشود باعث ایجاد تنش می‌شود و این امر باعث ناآرامی در سازمان می‌شود. شروع تنش نیز ناشی از احساس نیاز است که شدت بیشتری پیدا می‌کند به طوری که به یک میل تبدیل می‌شود. این میل به عنوان روشی خاص برای تأثیرپذیری از محیطی در نظر گرفته می‌شود که با آن این نیازها برآورده می‌شود؛ بنابراین یکی از راه‌های افزایش بهره‌وری کار کارکنان، داشتن نظم و انضباط خوب و ایجاد یک محیط کاری خوب است ([Prasetyo & et al, 2021](#)). نظم و انضباط برای توسعه سازمانی معنای زیادی دارد، مهم‌تر از همه آموزش کارکنان برای رعایت قوانین، رویه‌ها یا خط‌مشی‌های موجود که می‌تواند عملکرد خوبی ایجاد کند ([Gao et al, 2020; Ricco et al, 2020](#)). در مجموع انضباط کارکنان یکی از مسائل اساسی در مدیریت منابع انسانی است که به طور عمده بر کنترل و یا پیشگیری از رفتار نادرست کارکنان در سازمان تأکید دارد.

بر اساس نتایج این پژوهش، پیشنهاد می‌شود انضباط کاری، به عنوان متغیری بسیار مهم در تصمیم‌گیری‌هایی که بر بهبود عملکرد کارکنان مؤثر است، متمرکز شود. همچنین توجه به مکانیزم‌های ارتقای انضباط کاری در سازمان به صورت مضاعف، تناسب شغل و شاغل، سیستم‌های عدالت‌محور، نظام شایسته‌سالاری، مدیریت استعداد کارکنان و بالا بردن کیفیت زندگی کاری کارکنان مد نظر قرار گیرد. سیاست‌های حوزه منابع انسانی توسط مدیران مورد بازنگری قرار گیرد. از شیوه‌های نوین ارزیابی عملکرد استفاده شود. فرصت‌های انگیزشی و تشویقی کارکنان و کار تیمی و مشارکت در سازمان تقویت شود. روی توسعه و آموزش اثربخش کارکنان و فرهنگ‌سازی با محوریت انضباط کاری تمرکز شود؛ بنابراین استفاده از این راهبردها به عنوان یک پیشنهاد در جهت ایجاد نظام انضباط کاری در جامعه آماری مورد مطالعه و سایر جوامع مشابه در کنار فرهنگ‌سازی این

موضوع می‌تواند راهگشا باشد و تدوین یک خط‌مشی انضباط کاری در سازمان که واضح و بدون ابهام در این زمینه باشد و به‌صورت سندی تدوین گردد و برای کلیه کارکنان اشتراک گذاشته شود، می‌تواند راهبرد اساسی ایجاد انضباط کاری در سازمان و در نتیجه تحقق اهداف سازمانی باشد.

به پژوهشگران آتی نیز پیشنهاد می‌شود پژوهشی برای شناسایی و ارائه مدل انضباطی مبتنی بر مؤلفه‌های فرهنگی انجام دهند. موانع اجرای موفق نظام انضباطی در سازمان‌های دولتی را بررسی و آسیب‌شناسی نمایند. پژوهشی با استفاده از رویکرد کایزن برای بررسی و تبیین نظام انضباط سازمانی در ارتقای عملکرد و تعالی سازمانی انجام دهند. در این پژوهش می‌توان به محدودیت‌های ذاتی روش کیفی از جمله محدودیت تعمیم‌پذیری نتایج اشاره نمود.

«هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.»

References

- Abbasnejad, M. H. Faqhipour, J. & Mohammadzadeh Mahneh, h. R. (2018). Compilation of organizational discipline model in Amin University of Police Sciences, *Police Science Research Quarterly*, year 20, number 1, pp 125-104-. (In Persian).
- Abdul Ghoni, I. (2022). The effect of company work discipline: Systematic literature review, *asian journal of economics and business management*, vol. 1, no. 3, pp 234-239.
- Afianto, I. D. & Utami, H. N. (2017). “Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures Kota Malang),” *J. Adm. Bisnis*, vol. 50, no. 6, pp. 58–67.
- Akati, H., Rouhani, G. A. & Jahantigh, M. (2017). Analysis of the impact of organizational culture on work conscience and administrative discipline among the employees of the Zabul Education and Training Organization, the second international conference of New Horizons in Humanities and Management, Tehran, *New Horizon Science and Technology Association*. (In Persian).
- Astuti, E. P. Amalah, N. (2018). Effect of Work Discipline on Employee Performance in the Office of Public Appraisal Services Herly, Ariawan and Partners. *Pinisi Discretion Review*, Volume 1, Issue 2, March, 2018, Page. 39-46.

- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. London: Pine Forge Press.
- Coser, L. A. (2013). *Life and thought of great sociologists*, translated by Mohsen Teri, Tehran: Entesharate Elmi. (In Persian)
- Danai Fred, H., Lotfi, M., Naqipour Fard, & Mashbaki, A. (2009). Rethinking the concept of employee discipline: a Quranic approach, *Management Researches in Iran*, Volume 14, No. 3, pp 92-119. (In Persian).
- Elqadri, Z. M., Wardoyo, D. T. W. & Priyono. (2015). The Influence of Motivation and Discipline Work against Employee Work Productivity Tona'an Markets, *Review of European Studies*; Vol. 7, No. 12; pp 59-66.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2016). *Qualitative Methods in Business Research: a Practical Guide to Social Research*. Los Angeles: Sage.
- Gao, X., Xu, W., Hou, Y., & Ouyang, Z. (2020). Market-based instruments for ecosystem services: framework and case study in Lishui City, China. *Ecosystem Health and Sustainability*, 6(1).
- Ghaedi, M, R & Golshani, A, R. (2016). Content analysis method from quantitative to qualitative. *Psychological methods and models*. Vol7, No23: pp57-82. (In Persian).
- Ghanion, A. Habibi Tabar, H. (2019). The place of discipline in Islamic management. The 9th International Conference on Management and Accounting Sciences, Pp. 349-367. (In Persian).
- Glaser B, Strauss A. (2006). *The discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. USA: Aldine.
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*, Mill Valley, California: The Sociology Press.
- Hobbs, T. (2018). *Leviathan*, translated by Hossein Bashiriye, Tehran: Nasher Nei, 12th edition. (In Persian)
- Hosseini, S. H. Ojaghi, A. & Samimi, M. (2022). Compilation of organizational discipline model focusing on outward discipline and spiritual discipline, *Military Management Quarterly*, Year 20, No. 1, pp 35-64. (In Persian).
- Iptian, R., Zamroni, Z., & Efendi, R. (2020). The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(8), 145-152.
- Itang. 2015. Work Discipline and Work Competence with Quality of Service in the Office of Religious Affairs (KUA) District of Mount Kencana Lebak Regency of Banten. *Journal of*

- Management and Sustainability; Vol. 5, No. 3; 2015 ISSN 1925-4725 E-ISSN 1925-4733.
- Jeli Nata Liyas, & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat. *Al Masraf*. <https://doi.org/10.1016/j.nanoen.2012.08.008>.
- Kozorez, D.A., Dolgova, E.A., Korneenkova, A.V, Rumakina, A.V, & Sha, M. (2020). Higher education institutions educational process digitalization in the context of the necessity to provide a model for students' choice of training areas and academic specialties. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 3033–3039
- Lincoln, Y. S. & Guba, E. (1985). *Naturalistic enquiry*. Beverley Hills: CA: Sage.
- Mangkunegara, P.A. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moradi, Gh. Majidi, A. Rahimi F. & Salar, R. (2016). Investigating the effect of discipline management on the efficiency of police officers, *scientific-research quarterly of resource management in the police force*, fourth year, number 2, 154-173. (In Persian).
- Nasir, M., Murfat, M. Z., Basalamah, J., Basalamah, A. (2020). An Analysis of Work Discipline, Work Environment and Employment Satisfaction Towards Performance. *Journal Manajement Bissnis*, 11(1), 65-75.
- Nimpuno, G. A. (2015). *Pengaruh Displin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UD*. Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- Ouyang, Z., Deng, X., Sun, Z., Long, H., Zhang, L., Li, F., & Jin, G. (2020). Regional agricultural research in contributing to national economic development. *Dili Xuebao/Acta Geographica Sinica*, 75(12), 2636–2654.
- Panjaitan, F. A. B. K., & Panjaitan, H. (2021). Customer value is reviewed in terms of customer relationship learning and customer engagement: *Evidence from banking industry*. *Accounting*, 7(1), 89-94.
- Prasetyo, I. & Aliyyah, N. & Rusdiyanto, R. & Chamariyah, C. & Syahrial, R. & Nartasari, D. R. & Yuventius, Y. & Wibowo, H. & Sanjayanto, S. & Sulistiyowati, S. (2021) Discipline and Work Environment Affect Employee Productivity: Evidence from Indonesia. *International Journal of Entrepreneurship*, 25 (5). pp. 1-32. ISSN 1939-4675.
- Rachmawati, D., & Mauludin, H. (2018). The Effect of Work Discipline and Job Involvement on the Performance with Incentive as Intervening Variable. *International Journal of Business and*

- Management Invention (IJBMI) ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X. Rafipour, F. (2008) Anomie or social disorder: a study on the potential of anomie in the city Tehran, *Tehran: Soroush*, 1378. (In Persian)
- Rafipour, Faramarz, (2008). *Development and Conflict*. Seventh edition, Tehran: Antaishar Publishing Company.
- Riccò, M., Vezzosi, L., & Mezzoiuso, A. G. (2020). Occupational Eye Injuries in the agricultural settings: a retrospective study from North-Eastern Italy. *Acta Bio- Medica: Atenei Parmensis*, 90(4), 457–467.
- Risman, A. and Santoso, S. 2017. Development of guided inquiry-based accounting learning module to improve creative and disciplin character. The 2nd International Conference On Teacher Education And Professional Development (InCoTEPD 2017), 21 – 22 Oct 2017, Yogyakarta, Indonesia.
- Rivai, Veithzal, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: Rajawali Pers.
- Saberi Dehkordi, A. Athari, Z. 2017. Discipline from the perspective of Islam and a study of its educational principles. National Conference on Modern Research in Iran and the World in Psychology, Educational Sciences and Social Studies.
- Septiasari, D. D. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda (Bidang Sekretariat dan Bidang Industri). *eJournal Administrasi Bisnis*.
- Serebryakov, F.F. (2020). —Correlation is the truth of all existence, or interdisciplinarity as a methodological principle of adequate social cognition. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 2368–2375.
- Shokoh, Z. (2018). Investigating the effect of internal marketing on work discipline with regard to the mediating role of competitive intelligence in Maskan Bank branches in Kerman province, the first national management conference with an emphasis on supporting Iranian goods and services, Abadeh, Islamic Azad University, Abadeh Branch. (In Persian).
- Siagian, Tomy Sun; dan Khair, Hazmanan. (2018). The influence of leadership style and work environment on employee performance with job satisfaction as an intervening variable. *Scientific Journal of Masters in Management Vol 1, No. 1, September 2018*, 59-70.
- Singodimendjo. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sirakbari, A. (2021). Investigating the relationship between employees' job discipline system and achieving organizational goals, a case study (universities and private higher education institutions of Balkh province), *Contemporary Research Quarterly in Management and Accounting Sciences*, year 3, No, 9, 188-203. (In Persian).
- Straus, A. & Corbin, J. (2008). *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory*, Third Edition, Los Angeles: stage publication.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Traynor, M. Stone, K., Cook, H., Gould, D. & Maben, J. (2014). Disciplinary processes and the management of poor performance among UK nurses: bad apple or systemic failure? A scoping study. *Nursing Inquiry*, 21 (1). pp. 51-58.
- Usman, O. & Sandyaningrum, M. (2022). *Effect of Work Discipline, Work Motivation, and Work Environment on Employee Performance* (June 3). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4126970>.
- Widarto, Irawanto, Saputra, R. W. & Risda Hayaty, R. (2022). The Effect of Discipline and Workload on Employee Performance with Motivation Mediation on Administrative Bureau Employees Leading of the Regional Secretariat of South Kalimantan Province, Vol. 1, No.6, 2022: 1077-1100.
- Widyanty, W. & Suslistiansari. (2022). The Effect of Work Discipline, Organizational Commitment and Competency on the Performance of Case Study Employees at Secretariat Ministry of Economic Indonesian Government, *Kwt. Res. J Bus Mgn*; Vol-1; Iss- 1 (Jan-Feb): 13-25.
- Worsli, P. (2009). *Social order in sociological theories*, translated by Saeed Moedfar, Tehran: Nashre Jameeshnasan. (In Persian).

COPYRIGHTS

© 2023 by the authors. Licensee Advances in Modern Management Engineering Journal. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

