مدیریت برآموزش سازمانها سال دوازدهم، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۲ شماره صفحه ۱۴۸-۱۱۹

طراحی و اعتبارسنجی الگوی انضباط اعضای هیات علمی با رویکرد تفسیری-ساختاری

معصومه محمدی، دانشجوی دکتری، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه یزد، یزد، ایران.
***غلامرضا بردبار**، دانشیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه یزد، یزد، ایران.
علی مروتی شریف آبادی، دانشیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه یزد، یزد، ایران.
امید مهدیه، استادیار گروه مدیریت و حسابداری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه زنجان، زنجان، ایران.

چکیده

انضباط کارکنان یک مفهوم سنتی مدیریت است که در رویکردهای پسامدرن مدیریتی نیز استمرار داشته است. تردیدی نیست دستیابی به اهداف انضباط کاری در عصر حاضر نیازمند بازنگری بنیادین می‌باشد. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف ارائه و اعتبارسنجی الگوی انضباط اعضای هیات علمی انجام شده است. این پژوهش از منظر هدف یک پژوهش بنیادی است که با روش آمیخته صورت گرفته است. همچنین از نظر روش و بازه زمانی گردآوری داده‌ها یک پژوهش پیمایشی-مقطعی است. جامعه آماری بخش کیفی شامل ۱۷ نفر از خبرگان تجربی و نظری حوزه مورد مطالعه است. در بخش کمی نیز از دیدگاه ۷۰ نفر از اعضای هیات علمی استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد. جهت بررسی پایایی در بخش کیفی از ضریب هولستی استفاده گردید و میزان توافق دوکدگذار برابر با ۰/۷۱۷ بدست آمد. روایی پرسشنامه با سه روش روایی سازه، روایی همگرا و واگرا مورد تایید قرار گرفت. همچنین پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ نیز از ۰/۷ بزرگتر بدست آمد و پایایی پرسشنامه نیز تایید شد. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل کیفی محتوا، مدلسازی ساختاری-تفسیری و حداقل مربعات جزئی استفاده گردید. نتایج نشان داد رفتار مدیریت و محیط کاری قدرت نفوذ بالایی داشته و از طریق آموزش نظم و انضباط بر جو سازمانی و عدالت سازمانی تاثیر می‌گذارند. این عوامل نیز به صورت معناداری فرهنگ انضباط‌مداری در سازمان را تقویت می‌کنند. در نهایت نیز از طریق نهادینه‌سازی فرهنگ نظم و انضباط می‌توان انضباط کارکنان را افزایش داد.

واژگان کلیدی: اعضای هیات علمی، انضباط، رویکرد آمیخته

* نویسنده مسئول: gbordbar@yazd.ac.ir
دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۱۰/۲۹ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۴/۱۷

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]
[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

Managing Education in Organizations Vol.12/No.3/ Autumn 2023 Page 119-148

Designing and validating the model of academic staff discipline with an interpretative-structural approach

Masoumeh Mohammadi, PhD student, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.

*__Gholamreza Bordbar__, Associate Professor, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.

Ali Maruti Sharifabadi, Associate Professor, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.

Omid Mahdieh, Assistant Professor, Managment and Accounting Department, Faculty of Humanities, University of Zanjan, Zanjan. Iran.

Abstract

Discipline of employees is a traditional concept of management that has continued in postmodern management approaches. There is no doubt that achieving the goals of work discipline in today's era requires a fundamental revision. In this regard, the current research was conducted with the aim of presenting and validating the discipline model of academic staff members. From the point of view of the purpose of this research, it is a basic research that was conducted with a mixed method. Also, in terms of the method and time frame of data collection, it is a survey-cross-sectional research. The statistical population of the qualitative section includes 17 experimental and theoretical experts in the field of study. In the quantitative section, the viewpoint of 70 faculty members has been used. The data collection tool is a semi-structured interview and a researcher-made questionnaire. For validation in the qualitative part of the research, the Holstein coefficient was used and calculated. The rate of agreement between the two coders between 10 and 20 percent of the data has been obtained in this method as 0.717, which is higher than 0.6, so the validity of the qualitative analysis of the research is confirmed. In order to validate the research questionnaire, content validity was also used and its validity was confirmed. The validity of the questionnaire was investigated with three methods of construct validity, convergent validity and divergent validity. The value of convergent validity for all research components was greater than 0.5. Also, the combined reliability and Cronbach's alpha of all research components were greater than 0.7 and the validity and reliability of the questionnaire was confirmed. Qualitative content analysis, structural-interpretive modeling and partial least squares were used for data analysis. The results showed that management behavior and work environment have a high power of influence and influence organizational climate and organizational justice through discipline training. These factors also significantly strengthen the culture of discipline in the organization. Finally, through the institutionalization of discipline culture, employee discipline can be increased.

Keywords: Discipline, Faculty Members, Mixed approach

* Corresponding author: gbordbar@yazd.ac.ir

Receiving Date: 19/1/2023 Acceptance Date: 8/7/2023

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

مقدمه

نظام هستی و قوانین الهی بر اساس نظمی شگفت‌آور سامان یافته است. گستره نظم از حوزه فردی تا حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی و نظامی را در برمی‌گیرد. هدف از انضباط گسترش رفتار مطلوب است. (Basem, Yusril & Pangestika, 2022.) درواقع محور اصلی هر سازمان، منابع و سرمایه انسانی آن سازمان به شمار می‌آید و توسعه سازمان‌ها به استفاده مطلوب و کارآمد از منابع (عالی‌الخصوص نیروی انسانی) بستگی دارد. حتی برترین سیستم‌های سازمانی نیز بدون ایجاد بستر مناسب در منابع انسانی خود، قادر نیستند برنامه‌های خود را به سرانجام برسانند و رکن مهم آن است که نفس برنامه‌های سازمانی، مبتنی بر انضباط است (Gojali & Hidayat, 2022, p: 2166). انضباط سازمانی به مفهوم تعهد اساسی هر یک از کارکنان در سازمان می‌باشد. (Thompson, McDonald & O'Connor, 2020). رعایت انضباط ممکن است نشان‌دهنده بخشی از فرهنگ هر سازمان باشد. اغلب سازمان‌ها برای اینکه بتوانند فرآیندهای کلیدی خود را با شرایط بهتری مدیریت کرده و شرایطی انضباطی بر آن حاکم کنند، از رویکردهای تهیه و تدوین دستورالعمل و شیوه‌نامه استفاده می‌کنند (Si r Akbari , ۲۰۲۲, P:۱۹۰). انضباط کاری به رعایت قواعد، اصول و استانداردهایی اطلاق می‌شود که رفتارهایی فراتر از خواسته افراد را جهت تامین منافع سازمان حاکم می‌سازد. مولفه انضباط فردی و سازمانی کارکنان، به عنوان یکی از چهارده اصل اساسی هنری فایول در اصول مدیریت ذکر گردیده است. بر این اساس، جهت فعالیت‌های گروه‌های موجود در سازمان، برقراری انضباط امری حیاتی است (Indrawati & Triana. P:2). اعضای هر گروه در سازمان باید علایق و خواسته‌های شخصی خود را کنترل نموده و کارکنان می‌بایست برای نفع همگانی، با یکدیگر همکاری کنند. همچنین کارکنان باید خودشان را با اصول و خط‌مشی تدوین شده توسط مدیریت سازمان تطبیق داده و از این طریق با اهداف سازمانی، سازگار شوند (Wiadnyana, Sukmana, Susanto& Puspaningrum, 2020). انضباط در سه سطح فردی، تیمی و مدیریتی قابل تحلیل است. خود انضباطی و خودکنترلی، مفاهیمی برآمده از ارزش‌های فردی، آموخته‌ها، مهارت‌ها و میزان قوت شخصیت افراد است. انضباط تیمی یا گروهی بر اساس وابستگی دوجانبه و احترام و اعتماد در گروه به وجود می‌آیند. انضباط مدیریتی نیز زمانی ایجاد می‌شود که افراد تیم نسبت به رهبر خود، پاسخگو و مسئولیت‌پذیر باشند. در این صورت رهبر گروه، هدایت کننده و مسئول رفتار تمامی افراد تیم است (Hodges, 2020, p:3).

یکی از مهمترین ویژگی‌های مسئولان یک سازمان، تخصص در ایجاد یک فضای سالم انضباطی می‌باشد (Abbas Nejad, Faghihi, Mohammadzadeh, 2019, p: 106). نظم و انضباط منابع انسانی باید در جهت دست‌یابی به بهره‌وری سازمانی همان‌طور که انتظار می‌رود استقرار یابد. در این راستا نظم و انضباط در تلاش جهت افزایش بهره‌وری نیروی کار حائز اهمیت است. به عبارت

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

دیگر، نیروی‌کار بی انضباط قادر خواهد بود به عملکرد سازمانی آسیب زیادی برساند (Muardi& Rohmawan 2022, P: 85).

انضباط سازمانی رعایت اصول، قواعد و مقرراتی است که رفتارهایی فراتر از خواسته فردی اعضا را جهت تأمین منافع سازمان حاکم می‌سازد. در فعالیت‌های گروهی جهت دست‌یابی به هدف انضباط نقشی اساسی ایفا می‌کند. این مقوله به‌عنوان یکی از چهارده اصل اساسی هنری فایول در اصول مدیریت وارد گردید. بعدها کاندوس و دبرا این موضوع را به صورتی کاملاً اصولی نمایش دادند. برای فعالیت تمامی گروه‌های سازمانی وجود انضباط امری ضروری است. اعضای هر گروه باید میل و خواسته‌های شخصی خود را کنترل کنند. کارکنان باید برای نفع همگانی، همکاری کنند. کارکنان باید خودشان را به نحوی منطقی با اصول تدوین‌شده توسط مدیریت سازمان تطبیق دهند و از این طریق با اهداف سازمانی، سازگاری یابند. برقراری انضباط سازمانی یکی از مهارت‌های مدیریت سازمان است (Newar & Khuzaini,2021).

وجود انضباط برای فعالیت تمامی گروه‌های سازمانی امری ضروری است. اعضای هر گروه باید میل و خواسته‌های شخصی خود را کنترل کنند و برای نفع همگانی، همکاری کنند. به‌عبارتی‌دیگر آن‌ها باید خودشان را به نحوی منطقی با کدهای رفتاری تدوین‌شده توسط مدیریت سازمان تطبیق دهند و از این طریق با اهداف سازمانی، سازگاری یابند. اگر اعضای یک سازمان، شرکت، اتحادیه و یا یک ملت توسط برخی از قوانین و مقررات حاکم بر آن اجتماع پذیرفته نشوند، آن سازمان با تهدید روبرو خواهد بود و بروز هرج‌ومرج قطعی خواهد شد. کلید برقراری نظم در سازمان پایبندی به روندی ثابت و مداومت در نظم و انضباط است (فروتنی و بحرانی، ۱۳۹۷).

اقدامات انضباطی ابزاری ضروری برای مدیریت رفتار ناخواسته در محل کار است. اگرچه ممکن است ناراحت‌کننده باشد، اما برای ایجاد محیطی آرام که پرسنل در آن کار می‌کنند ضروری است. سیاست‌های اقدامات انضباطی نه‌تنها اخراج غیرارادی را توجیه می‌کند، بلکه به شما کمک می‌کند تا یک محل کار ایمن و سازنده بسازید. وقتی کارمندی را استخدام می‌کنید، از او انتظار دارید. برای حفظ سطح معینی از عملکرد و مطابقت باسیاست‌ها، رویه‌ها و قوانین کارفرما. اقدامات انضباطی کارکنان، اقدامات اصلاحی است که شرکت در پاسخ به عدم برآورده کردن انتظارات عملکردی یا داشتن مشکلات رفتاری توسط کارکنان انجام می‌دهد. هدف از اقدامات انضباطی اصلاح رفتار کارمند ضمن مستندسازی مسائل در صورت بروز مجدد مشکل در آینده است. به‌عبارت‌دیگر، هدف اولیه از اقدامات انضباطی، تنبیه کارمند نیست. نقش منابع انسانی در انجام اقدامات انضباطی محل کاربر اساس سازمان و منابع موجود متفاوت است (Kurniawan & Solihin, P 272).

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

هر نظام آموزشی زیرساخت‌های اساسی دارد که ارکان نظام را تشکیل می‌دهند، یکی از ارکان و مؤلفه‌های اساسی آن اعضای هیات علمی هستند که وظیفه‌ی انتقال دانش، ایجاد بینش و افزایش مهارت دانشجویان را در چارچوب نظام آموزش عالی به عهده‌دارند؛ توانمندسازی سرمایه‌های انسانی در محیط‌های علمی- آموزشی در دهه‌های اخیر موردتوجه تعداد زیادی از صاحب‌نظران قرارگرفته است (Ana, 2016, Brown and Lewis, 2011, p: 874, Soper, 2019, p: 27, Khan, 2019, p: 85) . ازآنجایی‌که نقش آموزش عالی در توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی، فناوری و فرهنگی کشور تعیین‌کننده است و نیروی انسانی متخصص موردنیاز بخش‌های مختلف توسط آموزش عالی تربیت می‌شوند، تقویت و توسعه این بخش زیربنای توسعه سایر بخش‌ها را به دنبال دارد. در این میان اعضای علمی از عوامل اصلی و مهم نظام آموزشی کشور به شمار می‌روند و توانمندی و شایستگی آن‌ها بر عملکرد آموزش عالی تأثیر مستقیم دارد. یکی از متغیرهایی که لازمه و شرط اولیه هر نوع توسعه‌ای ازجمله اعضای هیات علمی دانشگاه به شمار می‌رود وجود انضباط می‌باشد (Kurniawan & Solihin. P: 272

انضباط یکی از مفاهیم پایه تئوری‌های سازمان و مدیریت است و نخستین بار به‌عنوان یکی از چهارده اصل زیربنایی مدیریت توسط هنری فایول ارائه گردید. فایول دو اصل نظم و انضباط را از هم متمایز کرده و به‌عنوان اصول چهارده‌گانه مدیریت در اداره مطلوب سازمان‌ها موردتوجه قرارداد (Feuerborn, Tyre & Zečević, 2019).

در دانش مدیریت منابع انسانی، واژگان نظم و انضباط کارکنان به‌جای هم بکار برده شده و یکی از مقوله‌های اصلی موردبحث در مدیریت روابط و عملکرد کارکنان می‌باشند (Rezaian, 2020). فایول در اصول چهارده‌گانه بیان کرده است که انضباط به معنای اطاعت و تعهد ناشی از توافق کتبی، شفاهی و روان‌شناختی مدیر در نقش رهبر با کارکنان و نظم به معنای اینکه هرکس و هر چیز در سازمان، جایی داشته و در جای مناسب خود قرار گیرد. بنابراین انضباط کاری یکی از اصول ابتدایی سازمان در ابتدای شکل‌گیری مدیریت به‌عنوان یک علم، مطرح‌شده است (Abtahi, 2013, p: 250). انضباط سازمانی رعایت اصول، قواعد و مقرراتی است که رفتارهایی فراتر از خواسته فردی اعضا را جهت تامین منافع سازمان حاکم می‌سازد. انضباط سازمانی عبارت است از ایجاد موقعیتی که کارکنان یک سازمان خود را با قوانین ومقررات واستاندارد های سازمانی هماهنگ کرده، برابر آن رفتار کنند (Mochklas & Huda, 2021 P: 1967). از آنجا که این مفهوم ریشه‌ای به بلندای تاریخ مدیریت دارد بنابراین تعاریف متفاوت و متعددی از آن ارائه شده است که برخی از این تعاریف در جدول ۱ ارائه گردیده است.

جدول ۱- تعاریف انضباط سازمانی

مطالعات خارجی	تعریف
(Messer & White, 2006)	انضباط نوعی آموزش است که هدف آن اصلاح رفتار و طرز برخورد انسانی بوده، به طریقی که تمایل آنان را به رعایت قوانین و مقررات و استانداردهای سازمان و مدیریت

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

مطالعات خارجی	تعریف
	برانگیزند.
(Brown & Lewis, 2011)	انضباط به معنی صحیح یعنی اینکه فرد شخصاً اعمال و رفتار خود را تحت نظم و قاعده درآورد، خویشتن را کنترل و هدایت کند و با توجه به آثار و نتایج اعمال خویش اقدام کند.
(Thompson, McDonald & O'Connor, 2020)	انضباط عبارتست از ایجاد موقعیتی که نیروی انسانی یک سازمان خود را با قوانین و مقررات و استانداردهای سازمانی هماهنگ نموده و برابر آن رفتار نمایند.
مطالعات داخلی	**تعریف**
(Danayi Fard & et al, 2014)	انضباط یعنی کارکنان باید خودشان را به نحوی منطقی با کدهای رفتاری تدوین شده توسط مدیریت سازمان تطبیق دهند و از این طریق با اهداف سازمانی، سازگاری یابند.
(Ameri, Rahmati & Habibi, 2015)	انضباط درفرهنگ لغات مترادف با مفهوم هایی نظیر تربیت،کنترل، نظم و نظارت، حس فرمانبرداری، خوی اطاعت و نظیر آنها آورده شده است.
(Vice, Haghdost & Ghasmi, 2020)	اعمال تربیتی منجر به ایجاد نظم در امور و انجام وظیفه براساس موازین مدون در کارکنان شده و تخطی از آن موارد، افراد را با تنبیه روبرو می‌کند.

در مدیریت جدید سازمان رویکردهای مختلفی برای انضباط سازمانی معرفی شده است.

رویکرد انضباط مثبت شامل خلق یک نگرش و جو سازمانی در میان کارکنان جهت سوق دادن آنها به سوی سازگاری با قوانین و مقررات موجود است. در این رویکرد به هیچ عنوان کینه جویی و یا انتقام گرفتن از افراد مطرح نمی‌باشد. بلکه هدف اساسی کمک نمودن به کارکنان است، نه آزار رساندن به آنها، مدیر خود را اینطور به کارکنان خود می‌شناساند که او متخلف را به عنوان یک انسان قبول دارد و تذکر و تنبیه زیر سئوال بردن شخصیت متخلف نیست (Cameron & Dutton. 2003, Ana, 2016, Farisi & Aric, 2021. P: 179).

در سوی مقابل به‌کارگیری جریمه و یا واهمه داشتن از جریمه برای اجبار افراد به رعایت قوانین، رویکرد منفی نام گرفته است. درواقع در حال مذکور، از زور و فشار استفاده می شود. رویکرد انضباط منفی اصولاً چوب دستی رهبری است و مافوق همواره بر اجراء نظم و انضباط کارکنان در محیط کاری نظارت دارد (Messer & White. 2006. P: 69, Sauder & Espeland. 2009. P 70).

علاوه بر رویکردهای مثبت ومنفی رویکردهای دیگری نیز مطرح شده است که رویکرد انضباطی سلسله مراتبی، رویکرد انضباطی مشارکتی و رویکرد انضباطی داوطلبانه از آن جمله هستند. در رویکرد انضباط سلسله‌مراتبی مافوق همواره بر اجراء نظم و انضباط کارکنان در محیط کاری نظارت دارد (Casey, 1999. P: 160, Cameron and Button, 2016). در رویکرد انضباطی مشارکتی

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

هم کارکنان و هم مدیران بلاواسطه مافوق به صورت مشترک در ایجاد دیسیپلین و انضباط کاری مشارکت دارند (Brewer & Walker, 2013. P: 125, Brown & Lewis, 2011, p: 873). در نهایت رویکرد انضباطی داوطلبانه شکل پیشرفته انضباط مشارکتی است و اغلب در شرکت‌های غیرانتفاعی و سازمانهای خیریه مشاهده می‌شود (Khan, 2019)

انواع رویکردهای انضباط سازمانی در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- انواع رویکردهای انضباط سازمانی

رویکرد	توضیح	منبع
رویکرد انضباطی 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. در این رویکرد هیچگونه کینه جوی و انتقام گرفتن از افراد مطرح نیست. هدف اصلی کمک کردن به کارکنان است، نه آزار رساندن به آنها، رئیس خود را اینطور به مرئوسین می شناساند که او متخلف را به عنوان یک انسان قبول دارد و تذکر و تنبیه زیر سئوال بردن شخصیت متخلف نیست.	(Ana, 2016, Farisi, S., & Aric, 2021)
رویکرد انضباطی منفی	استفاده از جریمه یا ترس از جریمه برای مجبور کردن افراد و سر سپردگی به قوانین رویکرد منفی نام دارد. در این حالت اغلب زور و فشار به کار گرفته می شود. رویکرد منفی اصولا چوب دستی رهبری است.	(Messer & White, 2006, Sauder & Espeland, 2009)
رویکرد انضباطی سلسله مراتبی	در این رویکرد، مافوق همواره بر اجراء نظم و انضباط کارکنان در محیط کاری نظارت دارد.	(Casey, 1999)
رویکرد انضباطی مشارکتی	در این رویکرد هم کارکنان و هم مدیران بلاواسطه مافوق به صورت مشترک در ایجاد دیسیپلیم و انضباط کاری مشارکت دارند.	(Brewer & Walker, 2013, Brown & Lewis, 2011, Khan, 2019)
رویکرد انضباطی داوطلبانه	این رویکرد شکل پیشرفته انضباط مشارکتی است و اغلب در شرکتهای غیرانتفاعی و سازمانهای خیریه مشاهده می‌شود	(Soper, 2019, Khan, 2019)

به‌طورکلی فنون انضباط را می‌توان به سه نوع طبقه‌بندی کرد که عبارت‌اند از:

۱. فنون انضباطی قدرت‌طلب: در این فنون، اساس انضباط بر قدرت‌طلبی و قدرت‌نمایی مبتنی است و کلمات "باید" و "نباید" در آن‌ها بیشتر به‌کاربرده می‌شود. در این فنون، تنبیه برای هرگونه

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

کوتاهی اساس تلقی می‌شود تا جایی که معیارهای مورد انتظار رعایت شوند و از تمجید خبری نیست و یا بسیار کم است.

۲. فنون انضباطی آسان‌گیر: انضباط آسان‌گیر درواقع انضباط نیست و معمولاً فرد را به رفتار مورد تائید جامعه یا گروه هدایت نمی‌کند و تنبیهی هم در کار نیست. بعضی از مدیران، آسان‌گیری را با "آزادمنشی" مترداف می–دانند و راهنمایی فرد را در همسانی یا هم‌نوایی با موقعیت‌ها، ضروری نمی‌دانند، غافل از این‌که این‌گونه به‌ظاهر انضباط، بیش از آنکه سودمند باشد، زیان‌بخش خواهد بود و افراد هیچ‌گونه حدودی برای اعمال خود نخواهند شناخت و تنها به ارضای تمایلات خویش خواهند اندیشید.

۳. فنون انضباطی دموکراتیک: این روش انضباط برای کمک به افراد به تبیین، بحث و استدلال درباره رفتار موردنظر می‌پردازد و روی جنبه آموزشی یا تربیتی انضباط بیش از جنبه تنبیهی آن تأکید می‌کند. انضباط دموکراتیک، تنبیه یا پاداش را به کار می‌برد اما روی پاداش بیش از تنبیه تأکید می‌ورزد و از وسیله تنبیه زمانی استفاده می‌کند که آخرین راه علاج باشد. زیرابه نظر طرفداران این نوع انضباط، این روش به افراد کمک می‌کند که رفتار خود را شخصاً کنترل کنند و کنترل درونی را بر کنترل بیرونی ترجیح دهند (Zulkifli & Cut Italina,2020).

اولین مدل، مدل انتخاب (کنترل) که گلاسر آن را بر مبنای رفتار پایه‌ریزی کرده است. در این مدل گلاسر معتقد است که رفتار از انتخاب قابل‌تفکیک نمی‌باشد و این ما افراد هستیم که در هرلحظه مشخص کنیم چه رفتاری باید از ما سر بزند. هم‌چنین ما بر رفتار هیچ‌کس جزء خودمان کنترلی نداریم. ویژگی اصلی این مدل یک رابطه عمیق و انسانی بین عناصر مدیر، کارمند و یادگیری می‌باشد (Charles,2008).

دومین مدل، مدل انضباط قاطعانه است که توسط لی و کانتر بیان شد. انضباط قاطع به کارکنان یاد می‌دهد نتیجه منطقی اعمالشان را بپذیرند. انضباط قاطع عنوان فرضیه بنیادی تقویت شایسته را دارد. مسئولیت واقعاً چیزی است که انضباط قاطع همیشه به دنبال آن است. دست‌اندرکان انضباط قاطع، آموزش‌دیده‌اند که باید یاد بگیرند در کنترل کردن کارکنان قاطع باشند. در این مدل، سیستمی به‌وسیله مدیر تعبیه می‌شود که پاداش می‌دهد و تنبیه می‌کند. این سیستم به کارکنان اجازه می‌دهد تا بدانند چه زمان آن‌ها کار صحیح یا نادرستی انجام داده‌اند (Canter,1988).

مدل بعدی، مبتنی بر رویکرد رفتارگراییو به‌ویژه دیدگاه‌های اسکینر است. طبق این مدل کارکنان با استفاده از پاداش‌ها و تنبیهات به‌ویژه، نتایج قابل پیش‌بینی در رفتارشان به ثمر خواهد نشست. در رفتارگرایی اسکینر همه‌ی افراد در شرایط اولیه مثل هم هستند و این تکنیک‌های رفتاری هستند که تغییرات را در افراد به وجود می‌آورند (Skinner,1976).

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

مدل مطالعات تحلیل دادوستدی اثر متقابل رفتار بین مدیر و کارمند را موردمطالعه قرار می‌دهد (Harris,1976). هریس سه مرحله پیشرفت که حالات خود نامیده می‌شوند را پیشنهاد می‌دهد. این حالات خود، کودک، والد نامیده می‌شوند. مدیرانی که می‌خواهند در تحلیل دادوستدی موفق باشند نیاز دارند در حالت خود بزرگ‌سال باقی بمانند و قادر باشند حالت خود کارمندان اطرافشان را تشخیص دهند. مدیران بعداً می‌توانند بازی‌هایی را شناسایی کنند که به کارمندان اجازه می‌دهد در حالت خود کودک بازی کنند و به کارمندان یاد دهند در حالت خود بزرگ‌سال رفتار کنند. توانایی‌های این شیوه این است که کارمندان به بازبینی ارتباط و رفتار خود تشویق شوند (Edwards,1993).

مدل گینوت روی ارتباط بین معلم و دانش‌آموز متمرکز می‌شود. این شیوه روی پرهیز از انتقاد و کوشش بر درک احساسات دانش‌آموزان تمرکز می‌کند. معلمان ترغیب به پرورش خودمختاری دانش‌آموزان می‌شوند و سعی می‌کنند به دانش‌آموزان کمک کنند به خاطر اعمالشان مسئولیت بر عهده گیرند (Edwards,1993).

در مدل کی بر شخصیت افراد که ساخته‌شده بر اساس معیارهای درونی است، توجه می‌شود. افراد دائماً بر اساس این معیارهای درونی اعمال خودشان را مورد قضاوت قرار می‌دهند. به‌وسیله آموزش و ساختن معیارهای درونی کودکان می‌توانند، خود حکومتی و مسئولیت برای اعمالشان را یاد بگیرند. اگر به افراد زیردست یاد داد شود چگونه کار را انجام دهند آنان ذاتاً انگیزه دارند درست رفتار کنند. افراد برای انگیزه و برای بازبینی رفتار خودشان مسئول هستند. مدیران نباید این مسئولیت‌ها را از دوش کارکنان بردارند. نقش مدیر این است که به کارمندان یاد دهد چگونه خودشان را بازبینی کنند(Kay and Kay,1994).

(Sir Akbari, 2022)در مطالعه‌ای تحت عنوان "بررسی رابطه میان سیستم انضباط شغلی کارکنان و دست‌یابی به اهداف سازمانی: مطالعه موردی (دانشگاه‌ها وموسسات تحصیلات عالی خصوصی ولایت بلخ" انجام داد. این پژوهش با رویکرد توصیفی و به روش کمی (پرسش‌نامه) و باهدف سنجش رابطه بین شاخص‌هایی که معرف سیستم انضباط شغلی کارکنان که شامل: سیستم حاضری کارکنان، رعایت مقررات کار، رعایت استانداردهای کار، سطح آمادگی و اخلاق کاری کارکنان پرداختند. بر اساس یافته‌ها اثر مثبت و معناداری بین شاخص‌های ذکرشده فوق و دست‌یابی به اهداف سازمانی وجود دارد.

(Ahmadrash, 2020) در مطالعه‌ای تحت عنوان "مطالعه کیفی ضرورت گذار از الگوی انضباط محور به الگوی دانش‌محور در دانشگاه فرهنگیان" انجام داد. این پژوهش باهدف تحلیل دو مدل مدیریت آموزشی شامل؛ سنت انضباط محور و دانش‌محور با تأکید بر تفاوت ساختاری و ماهوی دانش‌سراهای تربیت‌معلم و دانشگاه فرهنگیان با روش کیفی و از طریق مصاحبه‌های متمرکز به بررسی تجربیات انضباطی ۴۳ فارغ‌التحصیل دانش‌سرا و تربیت‌معلم صورت گرفت. یافته‌های پژوهش احمدرش نشان‌دهنده تأکید بر ضرورت فرهنگی، اجتماعی، تاریخی و دانشگاهی، گذار از سنت دانش‌سرایی به سنت نوین

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

دانشگاهی، برنامه‌ریزان آموزشی و دست‌اندکاران سیاست‌های تربیت‌معلم را به‌نقد و واکاوی علمی دعوت نمود. هم‌چنین این پژوهش تأسیس دانشگاه فرهنگیان را نوعی گریز و گذر از ساخت انضباط محور دانش-سرایی دانسته است.

(Zulmariad, Indrayani & Khaddafi, 2022) در مطالعه‌ای تحت عنوان"تأثیر رهبری تحول‌آفرین و انضباط کاری بر عملکرد کاری کارکنان خدمات آموزشی"انجام دادند. این پژوهش باهدف بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین، انضباط کاری و عملکرد کاری کارکنان اداره آموزش شهر باندونگ اجراشده است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد هرچه انضباط کاری بهتر اعمال شود، عملکرد کاری کارکنان اداره آموزش شهری بهبود می‌یابد.

در طی مطالعه‌ای تحت عنوان"بررسی عوامل مؤثر بر انضباط کارکنان در دفتر برنامه‌ریزی دانشکده اقتصاد اندونزی" انجام دادند. این پژوهش با رویکردی ترکیبی (کیفی-کمی) اجراشده است. عوامل ۸ گانه: اهداف و توانایی‌ها، رهبری، جایزه، عدالت، نظارت، تحریم‌ها، روابط انسانی و قاطعیت به‌عنوان خروجی بخش کیفی حاصل و در بخش کمی نیز تائید گردیدند (Newar & Khuzaini, 2022).

مطالعات نشان می‌دهد برای فعالیت همه اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها، استقرار انضباط امری الزامی است (Mochklas & Huda, 2021 P: 1967). به دیگر عبارت، اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها می بایست خود را به صورت منطقی با کدهای رفتاری تدوین‌شده تطبیق داده و از این طریق با اهداف مدون دانشگاه، سازگار شوند. با توجه به مطالب ذکرشده، انضباط سازمانی اعضا جزء مسائلی نیست که بتوان نادیده گرفت، بلکه اهمیت آن بسیار شفاف و روشن می‌باشد. مدیران دانشگاه‌ها می‌بایست برای پیاده‌سازی و حفظ مقررات انضباطی محیطی را ایجاد کنند که اعضا، با تمایل و رغبت ذاتی به رعایت قوانین و مقررات بپردازد. البته ایجاد چنین محیط ایده آلی، کاری دشوار است و فقط مدیران مجرب و کارآزموده از عهده چنین مهمی برمی‌آیند. در مجموع می‌توان گفت یکی از متغیرهای کلیدی در رشد و توسعه هر سازمان نظم و ترتیب در امور و داشتن کارکنانی منضبط است؛ نظمی که بر اطاعت و احترام متقابل بین سازمان و کارکنانش مبتنی است و برای موفقیت در کار ضرورت دارد زیرا در سایه همین نظم و انضباط است که بسیاری از دغدغه های سازمانی مرتفع می شود و بستر امنیت پایدار در سازمان حکمفرما خواهد شد. از این رو، بحث نظارت و مهارت در برقراری نظم یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان ها به شمار می آید. البته بعضی از کارکنان به دلیل ترس از توبیخ یا انضباط کاری بدون اعمال قدرت ظاهری سرپرستان، خود را با قوانین و مقررات تطبیق می دهند ولی اکثر کارکنان مسئولیت منضبط بودن را نمی پذیرند و در این موارد مدیران می‌توانند با استفاده از اقدامات انضباطی مقتضی فضای مناسبی را به وجود آورند و باعث افزایش بهره وری و کارایی سازمان شوند.

به‌طورکلی، استقرار انضباط در سازمان، پیش از هر موردی، مستلزم داشتن انضباط فردی است و بدون وجود آن، تحقق انضباط تیمی و سازمانی امکان‌پذیر نخواهد بود. با توجه به مطالب مطرح‌شده در این

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

پژوهش، پژوهشگر بر آن است که الگوی انضباط کارکنان را از طریق پژوهش علمی مشخص نماید و در واقع سؤال اساسی تحقیق عبارت است از اینکه مدل‌سازی و اعتبارسنجی فرآیند انضباط اعضای هیات علمی چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

از نظر هدف این مطالعه یک پژوهش بنیادی محسوب شده و براساس جمع‌آوری داده‌های پژوهش یک پژوهش پیمایشی-مقطعی است. همچنین رویکرد پژوهش آمیخته است و با روش‌های کیفی-کمی انجام شده است.

در بخش کیفی و ارائه الگوی انضباط، مشارکت‌کنندگان متشکل از اساتید دانشگاه‌های تبریز و اردبیل هستند که حداقل ده سال سابقه فعالیت کاری و تدریس در حوزه مدیریت خصوصا مدیریت منابع انسانی را داشته باشند. حجم نمونه خبرگان در پژوهش هایی که با روش کیفی و مصاحبه انجام می‌شوند، بین ۷ تا ۲۳ نفر توصیه شده‌اند (Ranjbar & et al, 2014). به‌طور کلی فرایند مصاحبه در تحلیل کیفی تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا می‌کند (Alvani and Buddhi, 2011, p: 40). با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند ۱۷ نفر در این مطالعه شرکت کرده‌اند.

در بخش دوم جهت اعتبارسنجی الگو نیز جامعه آماری شامل اعضای هیات علمی دانشگاه است. حداقل حجم نمونه با فرمول کوکران ۷۰ نفر برآورد گردید. جهت نمونه‌گیری بخش کمی از روش تصادفی ساده و در دسترس استفاده و فرایند نمونه‌گیری تا دستیابی به ۷۰ عضو هیات علمی دانشگاه ادامه یافت.

از ابزار مصاحبه و پرسشنامه جهت جمع‌آوری داده‌های پژوهش حاضر استفاده گردید. مصاحبه پژوهش شامل ۵ سوال بود و به روش نیمه‌ساختاریافته انجام پذیرفت. پرسشنامه محقق‌ساخته نیز شامل ۷ بعد و ۳۹ سوال با طیف لیکرت پنج درجه است.

جهت اعتبارسنجی در بخش کیفی پژوهش از ضریب هولستی و محاسبه آن استفاده گردید. میزان توافق دوکدگذار بین۱۰ تا ۲۰ درصد داده‌ها، در این روش ۰/۷۱۷ بدست آمده است که چون از ۰/۶ بیشتر است، لذا اعتبار تحلیل کیفی پژوهش تایید می‌شود. جهت اعتبارسنجی پرسشنامه پژوهش نیز از روایی محتوا استفاده و اعتبار آن تایید شد. روایی پرسشنامه با سه روش روایی سازه، روایی همگرا و روایی واگرا بررسی گردید. مقدار روایی همگرا برای تمامی مولفه‌های پژوهش از ۰/۵ بزرگتر بود. همچنین پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی مولفه‌های پژوهش نیز از ۰/۷ بزرگتر بود و روائی و پایایی پرسشنامه تایید شد (Davari and Rezazadeh, 2015).

جهت شناسایی مولفه‌های انضباط کارکنان از تحلیل کیفی محتوا و برای شناسایی روابط میان مولفه‌ها و طراحی الگو از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. در نهایت از روش حداقل مربعات جزئی

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

جهت اعتبارسنجی الگو استفاده شد. تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در بخش کیفی با نرم‌افزار Maxqda و در فاز کمی با نرم‌افزار MicMac و Smart PLS صورت گرفته است.

یافته‌ها

بخش کیفی این مطالعه براساس دیدگاه ۱۷ نفر از اساتید دانشگاهی و مدیران باسابقه دانشگاه تبریز و اردبیل انجام شد. از منظر جنسیت تعداد ۱۲ نفر از خبرگان مرد و تعداد ۵ نفر از آنها زن بوند. از منظر سنی یک نفر از خبرگان کمتر از ۳۵ سال، تعداد ۳ نفر از آنها بین ۳۶ تا ۴۵ سال و تعداد ۱۳ نفر از خبرگان بالای ۴۶ سال سن دارند. از منظر تحصیلات تمامی خبرگان منتخب دارای مدرک تحصیلی دکتری بودند. همچنین از منظر سابقه‌کاری تعداد ۶ نفر از خبرگان بین ۱۰ تا ۲۰ سال و تعداد ۱۱ نفر از آنها بالای ۲۱ سال سابقه کاری دارند.

جدول ۳-ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان بخش کیفی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۲	۷۱٪
	زن	۵	۲۹٪
	کل	۱۷	۱۰۰٪
سن	کمتر از ۳۵ سال	۱	۶٪
	۳۶ تا ۴۵ سال	۳	۱۸٪
	۴۶ سال و بیشتر	۱۳	۷۶٪
	کل	۱۷	۱۰۰٪
سابقه‌کاری	۱۰ تا ۲۰ سال	۶	۳۵٪
	بالای ۲۱ سال	۱۱	۶۵٪
	کل	۱۷	۱۰۰٪

بطور کلی از ۷۰ نفر نمونه بخش کمی ۴۷ نفر (۶۷٪) مرد و ۲۳ نفر (۳۳٪) را زنان تشکیل می‌دهند. از منظر سن ۱۲ نفر (۱۷٪) از کارکنان کمتر از ۳۵ سال سن دارند. ۳۱ نفر (۴۴٪) بین ۳۶ تا ۴۵ سال و ۳۳ نفر (۴۷٪) نیز ۴۶ سال و بیشتر سن دارند. از منظر سابقه‌کاری ۱۶ نفر (۲۳٪) کمتر از ۱۰ سال، ۱۹ نفر (۲۷٪) بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۲۲ نفر (۳۱٪) بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۳ نفر (۱۹٪) نیز بیش از ۲۱ سال سابقه‌کاری دارند.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

جدول ۴-۴- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی هیئت علمی بخش کمی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی		فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۴۷	۶۷٪
	زن	۲۳	۳۳٪
	کل	۷۰	۱۰۰٪
سن	کمتر از ۳۵ سال	۱۲	۱۷٪
	۳۶ تا ۴۵ سال	۲۷	۳۹٪
	۴۶ سال و بیشتر	۳۱	۴۴٪
	کل	۷۰	۱۰۰٪
تحصیلات	دکتری	۷۰	٪۱۰۰
	کل	۷۰	۱۰۰٪
سابقه کاری	کمتر از ۱۰ سال	۱۶	۲۳٪
	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۹	۲۷٪
	۱۶ تا ۲۰ سال	۲۲	۳۱٪
	بیش از ۲۱ سال	۱۳	۱۹٪
کل		۷۰	۱۰۰٪

در بخش کیفی و جهت انجام تحلیل کیفی محتوا، ابتدا پروتکل مصاحبه با تعداد ۵ سوال تدوین شد. به دلیل آنکه محقق با گستره و عمق محتوایی متون مصاحبه آشنا گردد، در ابتدا اقدام به خواندن داده‌های کسب شده به صورت فعال نموده است. پرسش‌های مصاحبه در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵- پرسش‌های مصاحبه طراحی الگوی طراحی و اعتبارسنجی الگوی انضباط کارکنان در دانشگاه‌های تبریز و اردبیل

ردیف	سوالات
۱	معنی و مفهوم انضباط چیست؟
۲	دلیل رعایت یا عدم رعایت انضباط (فردی / سازمانی –اختیاری / اجباری) کدامند؟
۳	آیا انضباط در سازمان اجرا می‌شود؟ اگر بلی چگونه؟ و اگر نه چرا؟
۴	به نظر شما، ویژگی‌هایی که فرایند انضباط و سیستم برقرای انضباط باید داشته باشد (شفاف بودن / عادلانه بودن و ...) چگونه است؟
۵	-به نظر شما، پیامدهای رعایت انضباط (آنچه باید باشند و آنچه هست) چیست؟

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

متون مصاحبه‌های انجام شده با استفاده از تحلیل کیفی محتوا مورد کدگذاری قرار گرفت. همانطور که در بخش روش‌شناسی اشاره گردید، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با از اساتید دانشگاه‌های تبریز و اردبیل که حداقل ده سال سابقه فعالیت کاری و تدریس در حوزه مدیریت خصوصا مدیریت منابع انسانی را داشته‌اند، صورت گرفت. پیش از شروع مصاحبه، به خبرگان مذکور در خصوص هدف اصلی پژوهش توضیحاتی به صورت شفاهی ارائه گردید. سپس با اطمنیان از آمادگی ذهنی خبره، سوالات مطروحه بیان شد و پاسخ خبرگان به صورت متن نگارش گردید. پس از انجام ۱۷ مصاحبه، ابتدا متن مصاحبه‌های پژوهش قبل ورود به نرم افزار، چندین بار مورد مطالعه و بازخوانی قرار گرفته و کدهای مهم و کلیدی وارد نرم افزار شد.

یک نمونه از متن مصاحبه با خبرگان در ادامه ارائه شده و زیر نکات کلیدی آن خط کشیده شده است:

"... ببینید اقدامات انضباطی یک توبیخ یا اقدام اصلاحی در پاسخ به رفتار نادرست کارمند مانند نقض قوانین یا عملکرد ضعیف است. بسته به جدیت مشکل یا موردی که کارمند انجام می دهد، اقدامات انضباطی می‌تواند شکل های مختلفی مانند اخطار، کاهش حقوق یا رتبه و اخراج داشته باشد. در صورت *پیروی از قوانین و مقررات سازمان* و *مسئولیت‌پذیری در انجام امور شغلی* اقدام به توبیخ کارمند یا اصلاح نمودن او رخ نخواهد داد. به نظر من، برخورد اصلاحی یا انضباطی کارمند به دلیل رفتار نادرست خود امری طبیعی است و این کار به این دلیل انجام شده است که کارمند برای بار دوم اشتباه خود را تکرار نکند و نسبت به گذشته فرد بهتری شود. در این میان، *شایستگی رفتاری مدیران با کارکنان* و *حمایت ادارک‌شده مدیران سازمانی* در راستای اقدامات انضباطی بعد از اجرا تأثیر خاص خود را دارد، به این معنی که اقدامات انضباطی می تواند معایب خاص خود را داشته باشد و همچنین ممکن است بر اساس اقدامات انضباطی انجام شده متفاوت باشد."

در نهایت در مرحله کدگذاری اولیه، تعداد ۱۰۸ کد شناسایی شد. کدهای مذکور از طریق کدگذاری محوری به ۷ مقوله اصلی و ۳۹ مقوله فرعی تقسیم شدند. شاخص‌های پژوهش در جدول ۶ ارائه شده‌اند:

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

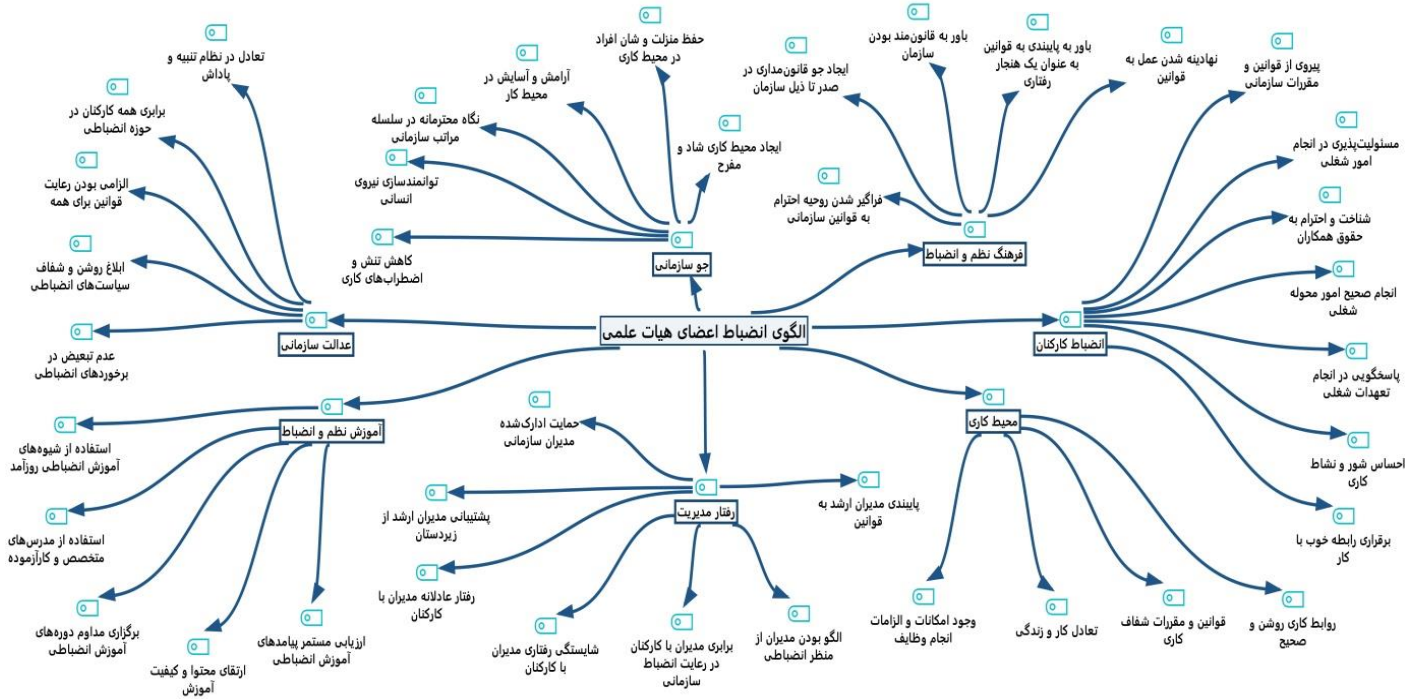
جدول ۶- مقوله‌های الگوی انضباط در براساس تحلیل کیفی محتوا

مقوله اصلی	مقوله فرعی
انضباط کارکنان	«پیروی از قوانین و مقررات سازمانی»؛ «مسئولیت‌پذیری در انجام امور شغلی»؛ «شناخت و احترام به حقوق همکاران»؛ «انجام صحیح امور محوله شغلی»؛ «پاسخگویی در انجام تعهدات شغلی»؛ «احساس شور و نشاط کاری»؛ «برقراری رابطه خوب با کار»
محیط کاری	«روابط کاری روشن و صحیح»؛ «قوانین و مقررات شفاف کاری»؛ «تعادل کار و زندگی»؛ «وجود امکانات و الزامات انجام وظایف»
رفتار مدیریت	«پایبندی مدیران ارشد به قوانین»؛ «الگو بودن مدیران از منظر انضباطی»؛ «برابری مدیران با کارکنان در رعایت انضباط سازمانی»؛ «شایستگی رفتاری مدیران با کارکنان»؛ «حمایت ادارک‌شده مدیران سازمانی»؛ «پشتیبانی مدیران ارشد از زیردستان»؛ «رفتار عادلانه مدیران با کارکنان»
آموزش نظم و انضباط	«استفاده از شیوه‌های آموزش انضباطی روزآمد»؛ «استفاده از مدرس‌های متخصص و کارآزموده»؛ «برگزاری مداوم دوره‌های آموزش انضباطی»؛ «ارتقای محتوا و کیفیت آموزش»؛ «ارزیابی مستمر پیامدهای آموزش انضباطی»
عدالت سازمانی	«تعادل در نظام تنبیه و پاداش»؛ «برابری همه کارکنان در حوزه انضباطی»؛ «الزامی بودن رعایت قوانین برای همه»؛ «ابلاغ روشن و شفاف سیاست‌های انضباطی»؛ «عدم تبعیض در برخوردهای انضباطی»
جو سازمانی	«ایجاد محیط کاری شاد و مفرح»؛ «حفظ منزلت و شان افراد در محیط کاری»؛ «آرامش و آسایش در محیط کار»؛ «نگاه محترمانه در سلسله مراتب سازمانی»؛ «توانمندسازی نیروی انسانی»؛ «کاهش تنش و اضطراب‌های کاری»
فرهنگ نظم و انضباط	«نهادینه شدن عمل به قوانین»؛ «باور به پایبندی به قوانین به عنوان یک هنجار رفتاری»؛ «باور به قانون‌مند بودن سازمان»؛ «ایجاد جو قانون‌مداری در صدر تا ذیل سازمان»؛ «فراگیر شدن روحیه احترام به قوانین سازمانی»

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

در شکل زیر، خروجی نرم‌افزار maxqda ارائه شده است:



شکل ۱- خروجی نرم‌افزار maxqda

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

مقوله‌های فراگیر این تحقیق عبارتند از انضباط کارکنان، محیط کاری، رفتار مدیریت، آموزش نظم و انضباط، عدالت سازمانی، جو سازمانی، فرهنگ نظم و انضباط. مقوله محوری انضباط کارکنان نیز شامل پیروی از قوانین و مقررات سازمانی، مسئولیت‌پذیری در انجام امور شغلی، شناخت و احترام به حقوق همکاران، انجام صحیح امور محوله شغلی، پاسخگویی در انجام تعهدات شغلی، احساس شور و نشاط کاری، برقراری رابطه خوب با کار است. در گام دوم پژوهش از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری جهت ارائه الگو استفاده شده است. الگوی روابط بین مولفه‌های پژوهش با استفاده از جدول ۷ تعیین گردیده است.

جدول ۷- طراحی الگو ساختاری-تفسیری

نماد	V	A	X	O
رابطه	متغیر i بر j تاثیر دارد	متغیر j بر i تاثیر دارد	رابطه دو سویه	عدم وجود رابطه

سپس با شناسایی روابط مولفه‌های پژوهش، ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) مطابق جدول ۸ تشکیل گردید:

جدول ۸- ماتریس خودتعاملی ساختاری طراحی و اعتبارسنجی الگوی انضباط اعضای هیات علمی

SSIM	ED	MB	DC	OA	WE	DE	OJ
انضباط کارکنان (ED)		A	A	A	A	O	A
رفتار مدیریت (MB)			V	V	X	V	O
فرهنگ نظم و انضباط (DC)				A	O	A	A
جو سازمانی (OA)					A	A	X
محیط کاری (WE)						V	V
آموزش نظم و انضباط (DE)							V
عدالت سازمانی (OJ)							

ماتریس دریافتی (RM) پژوهش از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به ماتریس دو ارزشی صفر و یک حاصل می‌شود. روش تعیین دسترسی با استفاده از ماتریس مجاورت در فرمول زیر ارائه شده است:

رابطه ۱: تعیین ماتریس دسترسی نهایی

$$M = (A + I)^n \quad A + I$$

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

به توان رساندن ماتریس طبق قوانین بولین (رابطه ۲) انجام می‌شود:

رابطه ۲: قوانین بولینی

$$1\times1=1;\ 1+1=1$$

(Aza & Khosravani, 2020, P: 260)

در نهایت ماتریس دسترسی نهایی پس از سازگاری در جدول ۹ ارائه شده است.

جدول ۹- ماتریس دستیابی پس از سازگاری

TRM	ED	MB	DC	OA	WE	DE	OJ
انضباط کارکنان (ED)	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰
رفتار مدیریت (MB)	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱*
فرهنگ نظم و انضباط (DC)	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰
جو سازمانی (OA)	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱
محیط کاری (WE)	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱
آموزش نظم و انضباط (DE)	۱*	۰	۱	۱	۰	۱	۱
عدالت سازمانی (OJ)	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱

پس از تشکیل ماتریس دستیابی برای تعیین روابط و سطح بندی الگوی پژوهش به شناسایی «مجموعه دستیابی» و «مجموعه پیش‌نیاز» پرداخته می‌شود. در جدول ۱۰، مجموعه دستیابی و پیش‌نیاز طراحی الگوی پژوهش ارائه شده است:

جدول ۱۰- مجموعه دستیابی و پیش‌نیاز طراحی الگوی پژوهش

متغیرها	خروجی: اثرگذاری	ورودی: اثرپذیری	اشتراک
انضباط کارکنان (ED)	ED	ED,MB,DC,OA,WE,OJ	ED
رفتار مدیریت (MB)	ED,MB,DC,OA,WE,DE,OJ	MB,WE	MB,WE
فرهنگ نظم و انضباط (DC)	ED,DC	MB,DC,OA,DE,OJ	DC
جو سازمانی (OA)	ED,DC,OA,OJ	MB,OA,WE,DE,OJ	OA,OJ
محیط کاری (WE)	ED,MB,DC,OA,WE,DE,OJ	MB,WE	MB,WE
آموزش نظم و انضباط (DE)	ED,DC,OA,DE,OJ	MB,WE,DE	DE
عدالت سازمانی (OJ)	ED,DC,OA,OJ	OA,WE,DE,OJ	OA,OJ

بنابراین متغیر انضباط کارکنان (ED) در سطح نخست قرار دارد. متغیرهای فرهنگ نظم و انضباط (DC) در سطح دو قرار دارند. متغیرهای جو سازمانی (OA) و عدالت سازمانی (OJ) در سطح سه قرار دارند. متغیر آموزش نظم و انضباط (DE) در سطح چهار قرار داد. در نهایت متغیرهای رفتار مدیریت

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

(MB) و محیط کاری (WE) در سطح پنج قرار دارند. جدول ۱۱، قدرت نفوذ و میزان وابستگی الگوی انضباط اعضای هیات علمی را نشان می‌دهد.

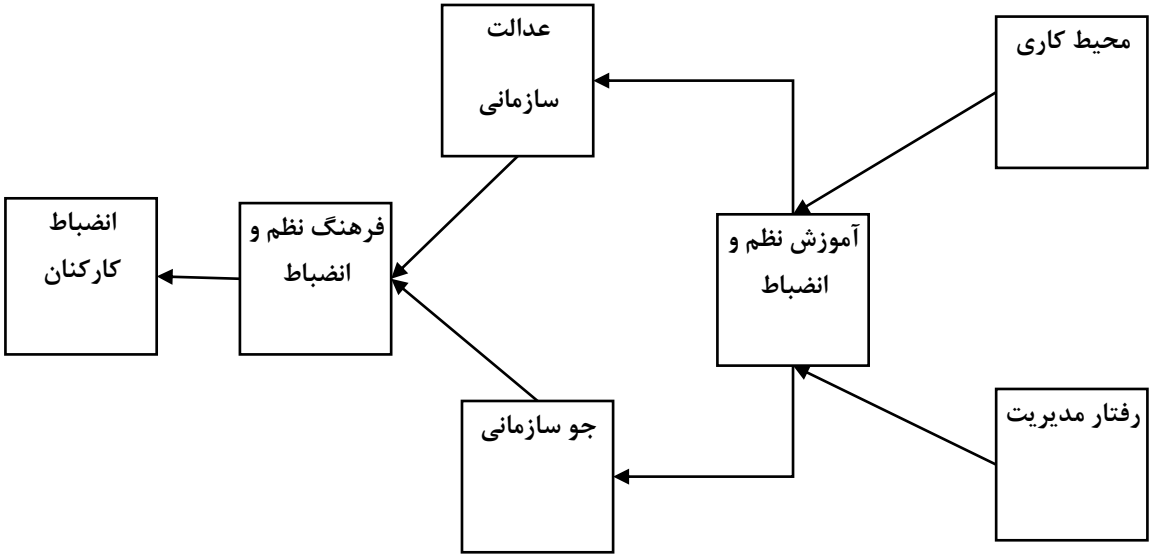
جدول ۱۱- قدرت نفوذ و میزان وابستگی الگوی انضباط اعضای هیات علمی

متغیرهای پژوهش	میزان وابستگی	قدرت نفوذ	سطح
انضباط کارکنان (ED)	۷	۱	۱
رفتار مدیریت (MB)	۲	۷	۵
فرهنگ نظم و انضباط (DC)	۶	۲	۲
جو سازمانی (OA)	۵	۴	۳
محیط کاری (WE)	۲	۷	۵
آموزش نظم و انضباط (OJ)	۳	۵	۴
عدالت سازمانی (DE)	۵	۴	۳

الگوی اولیه پژوهش در شکل ۲ نمایش داده شده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

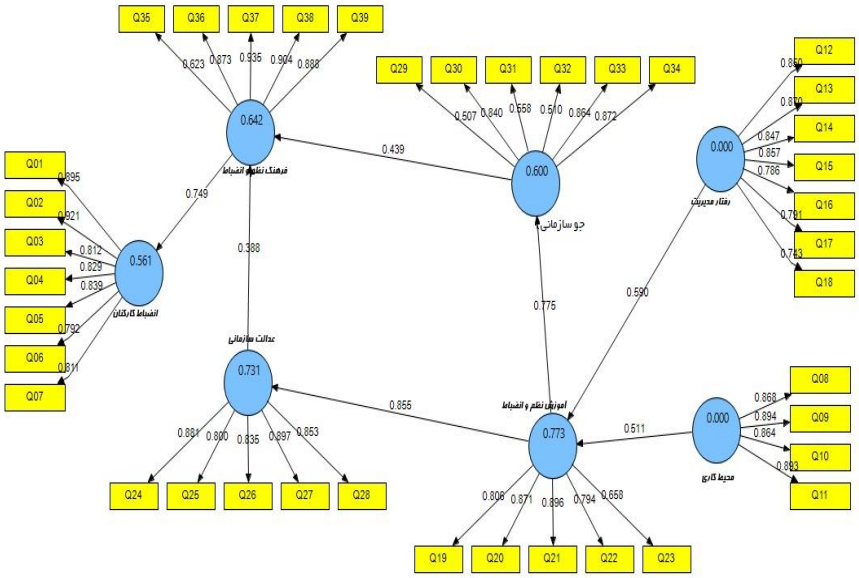


شکل ۲- الگوی اولیه انضباط اعضای هیات علمی

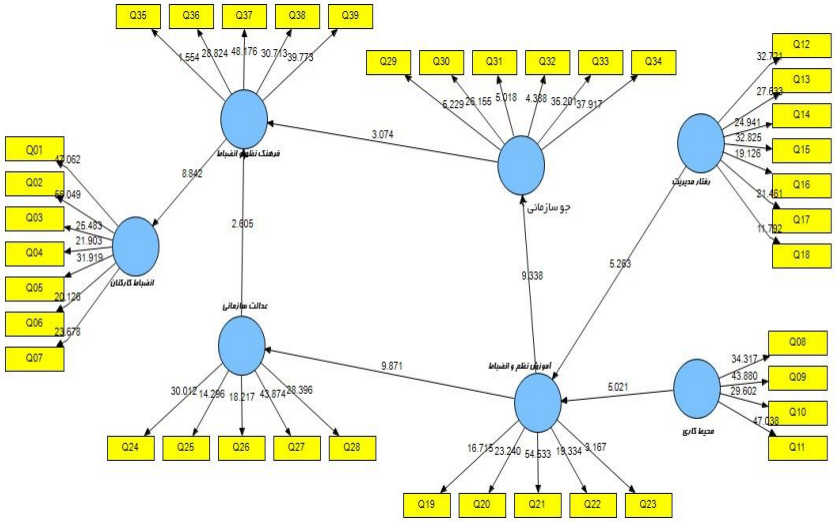
[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

پس از ارائه الگوی پژوهش، در گام سوم به اعتبارسنجی آن پرداخته شده است. مدل ساختاری نهائی پژوهش در شکل ۳ و ۴ نمایش داده شده است.



شکل ۳- تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش (تخمین استاندارد)



شکل ۴- تکنیک حداقل مربعات جزئی مدل کلی پژوهش (معناداری)

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

ضریب تاثیر رفتار مدیریت بر آموزش نظم و انضباط مقدار ۰/۵۹۰ و مقدار آماره t نیز ۵/۲۸۳ بدست آمده، بنابراین با اطمینان می‌توان ادعا کرد: رفتار مدیریت بر آموزش نظم و انضباط تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب تاثیر محیط کاری بر آموزش نظم و انضباط مقدار ۰/۵۱۱ و مقدار آماره t نیز ۵/۰۲۱ بدست آمده، بنابراین با اطمینان می‌توان ادعا کرد: محیط کاری بر آموزش نظم و انضباط تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب تاثیر آموزش نظم و انضباط بر جو سازمانی مقدار ۰/۷۷۵ و مقدار آماره t نیز ۹/۳۳۸ بدست آمده، . بنابراین با اطمینان می‌توان ادعا کرد: آموزش نظم و انضباط بر جو سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب تاثیر آموزش نظم و انضباط بر عدالت سازمانی مقدار ۰/۸۵۵ و مقدار آماره t نیز ۹/۸۷۱ بدست آمده، بنابراین با اطمینان می‌توان ادعا کرد: آموزش نظم و انضباط بر عدالت سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب تاثیر جو سازمانی بر فرهنگ نظم و انضباط مقدار ۰/۴۳۹ و مقدار آماره t نیز ۳/۰۷۴ بدست آمده، بنابراین با اطمینان می‌توان ادعا کرد: جو سازمانی بر فرهنگ نظم و انضباط تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب تاثیر عدالت سازمانی بر فرهنگ نظم و انضباط مقدار ۰/۳۸۸ و مقدار آماره t نیز ۲/۶۰۵ بدست آمده، بنابراین با اطمینان می‌توان ادعا کرد: عدالت سازمانی بر فرهنگ نظم و انضباط تاثیر مثبت و معناداری دارد.

ضریب تاثیر فرهنگ نظم و انضباط بر انضباط کارکنان مقدار ۰/۷۴۹ و مقدار آماره t نیز ۷/۴۴۲ بدست آمده، بنابراین با اطمینان می‌توان ادعا کرد: فرهنگ نظم و انضباط بر انضباط کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.

جدول ۱۲- خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

متغیر مستقل	متغیر وابسته	بارعاملی	آماره t	نتیجه
رفتار مدیریت	آموزش نظم و انضباط	۰/۵۹۰	۵/۲۸۳	تایید
محیط کاری	آموزش نظم و انضباط	۰/۵۱۱	۵/۰۲۱	تایید
آموزش نظم و انضباط	جو سازمانی	۰/۷۷۵	۹/۳۳۸	تایید
آموزش نظم و انضباط	عدالت سازمانی	۰/۸۵۵	۹/۸۷۱	تایید
جو سازمانی	فرهنگ نظم و انضباط	۰/۴۳۹	۳/۰۷۴	تایید
عدالت سازمانی	فرهنگ نظم و انضباط	۰/۳۸۸	۲/۶۰۵	تایید
فرهنگ نظم و انضباط	انضباط کارکنان	۰/۷۴۹	۷/۴۴۲	تایید

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

خلاصه نتایج ارزیابی برازش مدل در جدول ۱۳ ارائه شده است.

جدول ۱۳- خلاصه نتایج ارزیابی برازش مدل اندازه‌گیری

سازه‌های اصلی	AVE	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ
انضباط کارکنان	۰/۷۱۲	۰/۹۴۵	۰/۹۳۲
محیط کاری	۰/۷۷۴	۰/۹۳۲	۰/۹۰۳
رفتار مدیریت	۰/۶۷۵	۰/۹۳۶	۰/۹۲۰
آموزش نظم و انضباط	۰/۶۱۰	۰/۸۸۲	۰/۸۳۱
عدالت سازمانی	۰/۷۲۹	۰/۹۳۱	۰/۹۰۶
جو سازمانی	۰/۵۰۷	۰/۸۵۳	۰/۷۸۹
فرهنگ نظم و انضباط	۰/۶۵۸	۰/۸۹۵	۰/۸۲۸
کل	۰/۶۶۶	۰/۹۱	۰/۷۶۱

مقدار میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵ بزرگتر است، لذا روایی همگرای مولفه‌های پژوهش تایید می‌گردد. پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ همه مولفه‌های پژوهش نیز از ۰/۷ بزرگتر هستند، لذا پایایی تمامی مولفه‌های پژوهش مورد تایید می‌باشد. همچنین ماتریس روایی HTMT در جدول ۱۴ ارائه شده است.

جدول ۱۴- ماتریس روایی HTMT

سازه‌های پژوهش	انضباط کارکنان	رفتار مدیریت	فرهنگ نظم و انضباط	جو سازمانی	محیط کاری	آموزش نظم و انضباط	عدالت سازمانی
انضباط کارکنان	۰/۷۱۹						
رفتار مدیریت	۰/۲۱۷	۰/۷۲۶					
فرهنگ نظم و انضباط	۰/۶۳۰	۰/۲۹۷	۰/۷۷۷				
جو سازمانی	۰/۵۴۰	۰/۳۴۴	۰/۵۸۶	۰/۷۵۳			
محیط کاری	۰/۳۵۸	۰/۱۴۲	۰/۱۷۸	۰/۳۰۷	۰/۷۴۵		
آموزش نظم و انضباط	۰/۴۲۹	۰/۳۱۷	۰/۳۹۱	۰/۶۷۱	۰/۶۱۸	۰/۷۸۹	
عدالت سازمانی	۰/۵۷۹	۰/۲۷۲	۰/۶۱۹	۰/۴۸۳	۰/۲۲۶	۰/۳۷۵	۰/۷۵۳

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

خلاصه نتایج ارزیابی برازش مدل ساختاری در جدول ۱۵ ارائه شده است.

جدول ۱۵- خلاصه نتایج ارزیابی برازش مدل اندازه‌گیری

سازه‌های اصلی	ضریب تعیین	روایی متقاطع اشتراکی	روایی متقاطع افزونگی	GOF
انضباط کارکنان	۰/۵۶۱	۰/۳۶۴	۰/۳۴۰	۰/۴۴۶
محیط کاری	-	۰/۴۲۶	۰/۴۰۲	
رفتار مدیریت	-	۰/۳۲۷	۰/۳۰۳	
آموزش نظم و انضباط	۰/۷۷۳	۰/۲۶۲	۰/۲۳۸	
عدالت سازمانی	۰/۷۳۱	۰/۳۸۱	۰/۳۵۷	
جو سازمانی	۰/۶۰۰	۰/۱۵۹	۰/۱۳۵	
فرهنگ نظم و انضباط	۰/۶۴۲	۰/۳۱۰	۰/۲۸۶	

ضریب تعیین (R^2) بیانگر میزان تبیین مولفه‌های وابسته الگو بوده و هرچه مقدار آن بیشتر باشد، مدل بهتر است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب نشان‌دهنده برازش ضعیف، برازش متوسط و برازش قوی است (چین، ۱۹۹۸). ضریب تعیین مولفه انضباط کارکنان نشان داده است که مولفه‌های مستقل پژوهش توانسته‌اند ۵۶٪ از تغییرات این مولفه را تبیین کنند و این مقدار، مقدار قابل توجهی می باشد. معیار استون- گیزر یا شاخص Q^2 براساس دو شاخص روایی متقاطع اشتراکی و افزونگی قابل بررسی است. اگر مقادیر مذکور از ۰/۳۵ بزرگتر باشد مطلوب می‌باشد (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015: 117). روایی متقاطع اشتراکی و افزونگی برای تمامی مولفه‌های پژوهش بصورت قوی برآورد شده است. مهم‌ترین شاخص برازش مدل در روش حداقل مجذورات جزیی شاخص GOF است. معیار GOF توسط (TenenHouse, et al, 2004) ابداع گردید. (Wetzels & et al, 2009) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقدار ضعیف، مقدار متوسط و مقدار قوی برای Gof معرفی کرده‌اند. این معیار با به‌کارگیری میانگین هندسی شاخص R^2 و میانگین شاخص‌های افزونگی محاسبه می‌شود. شاخص GOF برابر ۰/۴۴۶ بدست آمده است که نشاندهنده برازش مطلوب مدل است.

بحث و نتیجه گیری

در این مطالعه الگویی برای انضباط اعضای هیات علمی دانشگاه‌های تبریز و اردبیل طراحی شد. براساس الگوی ارائه شده مشخص گردید، محیط کاری دانشگاه و رفتار مدیران دانشگاه دو عامل زیربنایی در شکل‌گیری انضباط کاری اعضای هیات علمی نام‌برده می‌باشند. در نتایج مطالعات Sir Akbari (2022)، Ahmad Rash (2021) ، Basem & et al (2022) نیز به محیط کاری دانشگاه اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر همسو است. همچنین نشان داده شد، آموزش نظم و

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

انضباط از عوامل مذکور تاثیر پذیرفته و بر متغیرهای جو سازمانی و عدالت سازمانی تاثیر می‌گذارد. در نهایت متغیر فرهنگ نظم و انضباط حاصل می‌شود که منجر به انضباط کارکنان می‌گردد. در نتایج مطالعه احمد رش (۱۴۰۰) نیز به فرهنگ نظم و انضباط اشاره شده و از این منظر یا نتایج پژوهش حاضر هم‌راستاست.

نوآوری پژوهش حاضر در مولفه‌هایی نظیر رفتار مدیران دانشگاه، آموزش نظم و انضباط، جو سازمانی و عدالت سازمانی می‌باشد که در مطالعات پیشین به آنها اشاره‌ای نشده است. همچنین مولفه‌های فرعی ارائه شده نیز علاوه بر همپوشانی با برخی مطالعات پیشین، دارای نوآوری نیز هستند.

براساس نتایج پژوهش، پیشنهاداتی کاربردی به مدیران دانشگاه تبریز و اردبیل ارائه می‌گردد:

در راستای بهبود بستر محیطی باید به شاخص‌های معینی توجه شود. نخستین شاخص با اهمیت در این حوزه روابط کاری روشن و صحیح در سازمان می‌باشد. بعلاوه باید قوانین و مقررات شفافی در کار تدوین شود بطوریکه همه کارکنان به روشنی از قوانین کاری دانشگاه مطلع باشند. همچنین الزامات و امکانات لازم برای انجام وظایف در محیط کاری فراهم شود. همه کارکنان دانشگاه، در هر جایگاهی که باشند، باید خود را با قوانین و مقررات آن تطبیق دهند. این امر از بروز هرج‌ومرج در محیط کاری دانشگاه جلوگیری می‌کند و دستیابی به اهداف دانشگاه را آسان‌تر می‌سازد. باید محیط دانشگاهی طوری باشد تا هم کارمندان در چارچوب قوانین رفتار کنند.

شاید مهم‌ترین عامل زیربنایی در این زمینه رفتار مدیریت سازمان باشند. مدیران در وهله نخست باید با عمل به مقررات و تمکین از قوانین به عنوان الگویی برای کارکنان باشند. همچنین پیروی از شیوه‌های منسوخ مبتنی بر تنبیه باید جای خود را به رفتاری مبتنی بر پشتیبانی بدهد. کارکنان باید حمایت و پشتیبانی مدیریت را عمل به قوانین لمس نمایند. در این صورت کارکنان سازمان نیز به تبع مدیریت و در سایه حمایت‌های وی به قوانین و مقرات ارج خواهند نهاد. سیاست شرکت باید از مقررات محلی پیروی کند. سازمان‌هایی که در مکان‌های مختلفی فعالیت می‌کنند، ممکن است باتوجه‌به محل جغرافیایی استقرارشان، با قوانین مختلفی روبه‌رو شوند که در این‌صورت باید حواسشان به اعمال قوانین یکسان باشد. در سایه رفتار حمایتی مدیریت و در محیط سازمانی که بستر مناسبی برای عمل به قوانین فراهم کرده است انتظار می‌رود که اثربخشی آموزشی افزایش یافته و در نهایت عدالت سازمانی ادراک‌شده افزایش یافته و در کنار آن نشاط سازمانی حکفرما شود. به طور کلی دانشگاه‌ها نیز مانند کسب‌وکارهای انتفاعی و غیرانتفاعی دیگر نیاز به کارکنانی با سطوح بالایی از عملکرد و بهره‌وری دارند. پیشنهاد نهایی برای دستیابی به اهداف سازمانی فی‌نفسه به دلیل شادی حیاتی در محیط کاری دانشگاه است. کارکنان خوشحال؛ تولیدکننده‌تر هستند و همچنین خلاقیت و نوآوری در آنها بیشتر است. در نهایت نیز باید عنوان کرد شادی کارکنان نتنها به بهره‌وری بیشتر منجر می‌شود بلکه در اراده خدمت به دانشجویان نیز اثرات مثبتی دارد.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

عامل کلیدی دیگر در این حوزه آموزش و نظم و انضباط است. سازمان‌ها باید از رویه‌های جدید آموزشی استفاده نمایند و از متخصصان و کارشناسان خبره در این حوزه استفاده نمایند. توجه و اهتمام به مسائل روان‌شناختی در این حوزه جایگاه مهمی دارد. همچنین دوره‌های آموزشی آشنایی با قوانین و مقررات و نحوه عمل به آنها باید به صورت مستمر برگزار شده و نتایج دوره‌های آموزشی باید پایش و ارزیابی گردیده و در صورت لزوم تغییراتی در آن ایجاد نماید تا حداکثر کارایی و اثربخشی آموزشی حاصل شود.

در خصوص عدالت سازمانی پیشنهاد می‌شود، با ایجاد تعادل در نظام تنبیه و پاداش و برابری همه کارکنان در حوزه انضباطی به اهداف انضباط اعضای هئیت علمی دست یابند. همچنین می‌بایست رعایت قوانین برای همه الزامی بوده و مدیران ذی‌ربط با ابلاغ روشن و شفاف سیاست‌های انضباطی به استقرار الگوی انضباط سازمانی بپردازند. در این راستا، عدم تبعیض در برخوردهای انضباطی نیز حائز اهمیت است.

درخصوص جو سازمانی پیشنهاد می‌شود، مدیران ذی‌ربط در ابتدا اقدام به با ایجاد محیط کاری شاد و مفرح به همراه حفظ منزلت و شان افراد در محیط کاری بپردازند. آنچه در این راستا حائز اهمیت است، آرامش و آسایش در محیط کار و داشتن نگاه محترمانه در سلسله مراتب سازمانی است. همچنین با توانمندسازی نیروی انسانی و کاهش تنش و اضطراب‌های کاری نیز پیاده‌سازی الگوی انضباط اعضای هئیت علمی تسهیل خواهد شد.

آخرین مولفه‌ای که بستر لازم برای به فعلیت درآمدن مسائل انضباطی را فراهم می‌آورد فرهنگ نظم‌وانضباط در سازمان است. این فرهنگ باعث نهادینه شدن عمل به قوانین در دانشگاه شده و پایبندی به قوانین به عنوان یک هنجار رفتاری به صورت باوری فراگیر در دانشگاه تبدیل می‌شود. همچنین کارکنان به قانون‌مند بودن دانشگاه باور داشته و جو قانون‌مداری در صدر تا ذیل دانشگاه حاکم می‌شود. به این ترتیب روحیه احترام به قوانین دانشگاه به صورتی فراگیر در خواهد آمد.

در نهایت و با پیاده‌سازی استراتژی‌های مذکور دستیابی به اهداف انضباط سازمانی و نتایج نظیر پیروی از قوانین و مقررات سازمانی، مسئولیت‌پذیری در انجام امور شغلی، شناخت و احترام به حقوق همکاران، انجام صحیح امور محوله شغلی، پاسخگویی در انجام تعهدات شغلی، احساس شور و نشاط کاری و برقراری رابطه خوب با کار دور از انتظار نخواهد بود.

تعارض منافع/ حمایت مالی

این مقاله برگرفته از پایان نامه دکتری نویسنده اول با عنوان طراحی و اعتبارسنجی الگوی انضباط اعضای هیات علمی با رویکرد تفسیری-ساختاری در دانشگاه یزد می باشد. نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

منابع

- Abbas Nejad; Mohammed Hussain; Faqihi, Javad; Mohammadzadeh, Hamid. (2017), Compilation of the model of organizational discipline antecedents in Amin University of Police Sciences, *Knowledge Police Quarterly*, 20 (78), 103-125 .(in Persian)
- Abtahi, Hossein (1390*). Human Resource Management*, Payam Noor University Publication. (in Persian)
- Ahmadresh; Rashid (2017). A qualitative study of the transition from a discipline-oriented model to a knowledge-oriented model in Farhangian University, *Iranian Higher Education Research Quarterly*, 3: 30-50 .(in Persian)
- Alvani, Mehdi; Bodlai, Hassan. (2017), Phenomenology in Entrepreneurship Studies, *Iranian Journal of Management Sciences*, 5 (19), 33-61 .(in Persian)
- Ameri, Mohammad Ali; Rahmati, Dariush; Habibi, zero. (2013). Organizational factors effective in reducing the level of discipline in Naja. *Resource Management in Police Force*, 3(8), 89-108 .(in Persian)
- Ana, L., 2016. Effect Communication and Work Discipline Motivation impact on performance and vocational high school teachers in Christian Education Foundation Purwodadi Grobogan. *eAbstract Excellent*, *2*(1).
- Azar, Adel; Khosravani, Farzane; Jalali, Reza. (2018*). Research in soft operations*. publications of Industrial Management Organization .(in Persian)
- Basem, Z., Yusril, M., & Pangestika, N. D. (2022). Analysis of Discipline, Organizational Commitment, Work Environment and Their Effect on Employee Performance PT. Adhiyasa Bangkinang. *INFLUENCE: International Journal of Science Review*, *4*(2), 11-22.
- Brewer, G.A. and Walker, R.M., 2013. Personnel constraints in public organizations: The impact of reward and punishment on organizational performance. Public Administration Review, 73(1), pp.121-131.
- Brown, A.D. and Lewis, M.A., 2011. Identities, discipline and routines. Organization Studies, 32(7), pp.871-895.
- Cameron, K., & Dutton, J. (Eds.). (2003). Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline. Berrett-Koehler Publishers.
- Casey, C. (1999). "Come, join our family": Discipline and integration in corporate organizational culture. *Human relations*, *52*(2), 155-178.
- Danaifard, Hassan; Latifi (2011). A philosophical analysis of the types of employee discipline. *Public Administration Perspectives*, 3(10), 76-59 .(in Persian)
- Dauri, Ali; and Rezazadeh, Arash. (2012), *Structural Equation Modeling with PLS Software*, Jihad Academic Publications .(in Persian)

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

- Eskandaripur, Touraj (2009). Discipline is an effective factor in decision-making and determining policy in military organizations, Quarterly journal of military sciences and techniques, 6(14), 111-130. .(in Persian).
- Newar, R. M. C., & Khuzaini, K. (2022, March). ANALYSIS OF FACTORS THAT AFFECT EMPLOYEE WORK DISCIPLINE AT THE OFFICE OF THE PLANNING AND R&D AGENCY SIKKA REGENCY. In *International Conference of Business and Social Sciences* (pp. 721-735).
- Farisi, S., & Aric, M. (2021). Employee Performance Role: Discipline And Leadership. International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects), 2(1), 177-188.
- Feuerborn, L. L., Tyre, A. D., & Zečević, M. (2019). Factor validation of the Staff Perceptions of Behavior and Discipline (SPBD) survey. Remedial and Special Education, 40(1), 32-39.
- Frotani, Zahra; Bohrani, Atiye (2008). Social discipline in the organization: a research approach, Quarterly Journal of Management Research in Iran, 7(15), 190-218.
- Gojali, I. P., & Hidayat, F. (2022). Analysis of Factors Affecting the Work Discipline of Employees CV. Golden Seafresh Medan. *Jurnal Mantik*, *5*(4), 2165-2170.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, *43*(1), 115-135.
- Hodges, D. Z. (2020). Know when to guide rather than discipline staff members. *Student Affairs Today*, *22*(10), 3-3.
- Indrawati, M. Y., & Triana, E. E. P. (2020). THE INFLUENCE OF COMPETENCE, WORK DISCIPLINE, WORK ETHIC AND MOTIVATION TO THE PERFORMANCE OF OFFICE STAFF OF SITINJAU LAUT DISTRICT KERINCI. *American Journal of Health Sciences Research*, *3*(1), 1-8.
- Khan, M. A. (2019). A systematic assessment of gaps between academic research and industry participation in hospitality management discipline. International Journal of Hospitality Management, 82, 82-90.
- Kurniawan, P., Sunarsi, D., & Solihin, D. (2022). The Effect of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance at The Health Department of Tangerang Selatan City. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*, *5*(2), 271-279.
- Messer, B. A., & White, F. A. (2006). Employees' mood, perceptions of fairness, and organizational citizenship behavior. *Journal of Business and Psychology*, *21*(1), 65-82.
- Mochklas, M., Fatihudin, D., & Huda, A. T. (2021). Job Satisfaction of Supplier Company Employees: Organizational Commitment and Work

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

Discipline. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 4(2), 1965-1977.

- Muardi, J., & Rohmawan, K. (2022). THE EFFECT OF DISCIPLINE AND TRAINING ON PERFORMANCE OF EMPLOYEES AT THE FIRE AND RESCUE SERVICE IN CITY ADMINISTRATION OF CENTRAL JAKARTA. *MARGINAL: Journal Of Management, Accounting, General Finance And International Economic Issues*, *1*(2), 83-92.
- Newar, R. M. C., & Khuzaini, K. (2022, March). ANALYSIS OF FACTORS THAT AFFECT EMPLOYEE WORK DISCIPLINE AT THE OFFICE OF THE PLANNING AND R&D AGENCY SIKKA REGENCY. In *International Conference of Business and Social Sciences* (pp. 721-735). Newar, R. M. C., & Khuzaini, K. (2022, March). ANALYSIS OF FACTORS THAT AFFECT EMPLOYEE WORK DISCIPLINE AT THE OFFICE OF THE PLANNING AND R&D AGENCY SIKKA REGENCY. In *International Conference of Business and Social Sciences* (pp. 721-735).
- Rezaian, Ali. (2018), *Fundamentals of Organization and Management*, Tehran, Organization for Studying and Compiling Humanities Books of Universities (Samt), 14th edition .(in Persian)
- Sauder, M., & Espeland, W. N. (2009). The discipline of rankings: Tight coupling and organizational change. *American sociological review*, *74*(1), 63-82.
- Sir Akbari, Ahmed. (1400). Examining the relationship between the system of occupational discipline of employees and achieving the organizational goals of a case study (universities and private higher education institutions). *Contemporary researches in management and accounting sciences*, 9. 188-203 .(in Persian)
- Soper, R. (2019). Livelihood interests, organizational discipline, and grassroots participation in Ecuadorian indigenous movement protests. *Latin American and Caribbean Ethnic Studies*, *14*(1), 24-47.
- sufferer, conductor; Haqdoost, Akbar; Salasali, Moosh; Nice, Ali. (2011), Sampling in qualitative research: a guide for getting started. *Health and Military Science Research*, 2 (3), 238-250 .(in Persian)
- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004, June). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. In Proceedings of the XLII SIS OMSOntific meeting, 48(1),739-742.
- Thompson, P., McDonald, P., & O'Connor, P. (2020). Employee dissent on social media and organizational discipline. *Human relations*, *73*(5), 631-652.
- Vise, Mehdi; Taban, Mohammad; Ghasemi, Hamed. (2018). Examining the effect of religious capital on job discipline considering the mediating role of organizational citizen behaviors. *Marine Science Education*, 7(17), 14-29 .(in Persian)

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]

- Wetzels, M., Odekerken-OMhröder, G., & Van OpOSn, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. MIS quarterly, 177-195.
- Wiadnyana, I. W. W., Sukmana, I. W. T., Susanto, P. C., & Puspaningrum, D. H. D. (2020, January). THE EFFECT OF COMPENSATION, MOTIVATION, WORK DISCIPLINE AND WORK ENVIRONMENT ON HOUSEKEEPING STAFF PERFORMANCE AT LV 8 RESORT HOTEL. In *International Conference on Fundamental and Applied Research (I-CFAR)*.
- Zulkifli, Z., & Italina, C. (2020). The Influence of Leadership, Motivation and Discipline on Organizational Commitment and Its Impact on Employee Performance at the Agriculture Office in Pidie Regency. *Journal of Management Science (JMAS)*, *3*(3), 65-73.
- Zulmariad, R., Indrayani, I., & Khaddafi, M. (2022). THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, MOTIVATION AND DISCIPLINE TOWARD EMPLOYEE'S PERFORMANCE. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (IJERLAS)*, *2*(2), 305-310.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-23]

[DOI: 10.61186/meo.12.3.119]