

دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق النظام الانضباطي للموظفين
(دراسة تحليلية لأراء أعضاء الهيئة التدريسية في أقسام اللغة العربية في كليات جامعة صلاح الدين /أربيل)

کفاح حمید سلطان¹، مہابات نوری عبد اللہ²

^{1,2}كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق

Email: Kifahsultan@yahoo.com¹, Mahabat.abdullah@su.edu.krd¹,

الملخص:

يسعى البحث الحالي الى معرفة أهمية إدارة الموارد البشرية و دورها في تطبيق النظام الأنضباطي، في أقسام اللغة العربية في كليات جامعة صلاح الدين – اربيل. والهدف منه تحديد علاقة وتأثير إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بأبعادها (التدريب والتطوير، تقييم الأداء والمشاركة في اتخاذ القرار) في النظام الأنضباطي للموظفين بأبعاده المتمثلة بـ(المخالفة الوظيفية، العقوبة الأنضباطية والأجراءات الأنضباطية). ويمثل الإطار العام للبحث بمشكلة البحث والتي حددت بأثارة تساؤلات عدة حول طبيعة الارتباط والأثر بين المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) والمتغير التابع (النظام الأنضباطي) ولأجل ذلك تم تصميم مخطط فرضي للبحث عبر عن ثلاث فرضيات رئيسة. ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لاختبارات متعددة، أعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، اذ تم وصف المتغيرات الرئيسية والفرعية، وتحليل العلاقات والتأثير بين المتغيرات، ولتحقيق متطلبات البحث تم تصميم استمارة الاستبانة من أجل جمع البيانات خلال مجموعة من التساؤلات الخاصة بالمتغيرات وأبعادها.

ويمثل مجتمع البحث وعينتها جميع تدريسيي اللغة العربية البالغ عددهم (120) بكلّيات جامعة صلاح الدين (كلية اللغات، كلية تربية الأساس، كلية التربية، تربية شقلاوة، وتربية مخمور). والتي تعتبر ميداناً للبحث. وتم توزيع (120) إستمارة الأستبانة وأعادتها جميعاً، أما عدد الأستمارات الصالحة للتحليل (106) إستمارة لأكمال بياناتها. وتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) والبرنامج Easy Fit لتحليل تلك البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة.

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية منها كشفت نتائج تحليل الارتباط عن وجود علاقات معنوية طردية وبمستوى عالي بين إدارة الموارد البشرية والنظام الأنضباطي للموظفين على المستوى الكلي والجزئي، وهذا يؤكد أستفادة الكليات المبحوثة من تحديد إدارة الموارد البشرية ومساهمتها في تعزيز النظام الأنضباطي. واقترح البحث مجموعة من المقترحات أهمها ضرورة استثمار العلاقة القوية بين الموارد البشرية والنظام الأنضباطي وتوجيه هذه العلاقة نحو القرارات الادارية في المؤسسات التعليمية، بما يؤمن الأرتقاء في عملها الإداري والتربوي.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، النظام الانضباطي للموظفين، أقسام اللغة العربية، جامعة صلاح الدين-أربيل.

یوخته:

ئەم توپۇزىنەمىيە ھەمۇدانە بۇ ناسىنى گىرنگى بەرپەمىردىنى سەرچاۋە مەروپىيەكان ورۇلى لە جىيەجىكردىنى سىستەمى رىكارى،
 و ئەم توپۇزىنەمىيە دراسەتتىكى شىكارى راى بۇاردىمەك لە دەستەى وانە وتنەمە لە كۆلۇرەكانى زمانى عەرمى لە زانكۆى
 سەلاھەدىن- ھەولۇر لە ھەرمى كوردستان عىراق كە ئامانج لىى دەستىشانكردىنى پەيۋەندى وكارىگەرى ئىدارمدانى سەرچاۋە
 مەروپىيەكان بە رەھەندە جىاوازەكانى (راھىنان، پەرىپىدان، ھەلسەنگاندنى كاركردن، و بەشدارى كردن لە پەرىپاردان) لە رەھەندى
 سىستەمى رىكارى ياخود بەرزەفت كردنى فەرمانىبەران كە برىتتىيە لە (سەرىچى وەزىفى، سزای بەرزەفت كردن و رىكارە
 بەرزەفتكردنەكان) وگىرنگى وابەستەكردن لە نىوان كارگىرى و زمانى عەرمى ورىنمايىەكان ورىكارە ياسايىەكان سەبارەت بە
 مامۇستايان و فەرمانىبەران. چوارچىۋەى گشتى ئەم توپۇزىنەمىيە دەستىشان دەكرىت بە كىشەى توپۇزىنەمە كە چەند پەرسىارەك
 دەخاتە رەو سەبارەت بە سەروشتى پەيۋەست بوون و شوپنەوار و جىاوازەكان لە نىوان گۇراوى سەرمەخۇ (بەرپەمىردىنى سەرچاۋە
 مەروپىيەكان) وگۇراوى شوپن كەوتوو (سىستەمى بەرزەفت كردن) بۇ ئەم مەبەستەش ھىلكارىەكى گرىمانىيى دىزاین كراۋە لە سى
 گرىمانەى سەرمەكى. و بەمەبەستى دۇنبايۋون لە راست ودرۋستى ئەم گرىمانانە ھەموپان خراۋنەتە ژىر تاقى كىردنەمە جۇراوجۇر
 ە لە توپۇزىنەمە كدا بشت بەر سبار نامە (استىبان) كراۋە بۇ بەدەستەنەنى داتاكان. لەم توپۇزىنەمە بشت بەر سبارى و سەفى شىكارى

کراوه ئەمەش لە رینگەى وەسفکردنى گۆراوه سەرمکىيەکان و لاوەکىيەکان، و شەرفەکردنى پەيوەندىيەکان و کارىگەرى نىوان گۆراوەکان، و بۆ جىيەجىکردنى پىداويستىيەکانى توێژىنەوێکە دىزايى فۆرمى پەرسىارنامە کراوه بە مەبەستى خەركردنەوى داناکە لە رینگەى و پروژەدانى کۆمەلەنگ پەرسىار تاييەت بە گۆراوەکان و رەهەندەکانيان. جىگای نامازە پىکەردنە کە کۆمەلەنگەى توێژىنەوێکە لەمەشەکانى زمانى عەرەبى (کۆلىژى زمان/ کۆلىژى پەروەردەى بنیات/ کۆلىژى پەروەردە، پەروەردەى شەقلاوه، پەروەردەى مخمور) کە دايش کراوه لەسەر ئەندامانى دەستەى وانە و تەنەو (120) لە مامۆستايانى زمانى عەرەبى، و ئەوێ دەست دەدات بۆ شىکەردنەو (106) فۆرمە، لە هەمان کاتدا پاکىجى سەمژمىزى زانستى کۆمەلایەتى (SPSS) بەرنامەى EASY FIT بۆ شىکەردنەوى ئەم داتايانە کۆکراوەتەو لە رینگەى پەرسىارنامەکەمان. ئەم توێژىنەوێکە بە کۆمەلەنگ دەرنەجامى سەمەکى دەرچوو کە لە وانە کە دەرنەجامەکانى شىکارى پەيوەندى بەدىارى خستوو کە هەموونى پەيوەندى گوزارەى پىويستە و بەئاستىکى بەرز لە نىوان بەرپەيوەردنى سەرچاوه مەروپىيەکان و سىستەمى بەرزەهەفت کردنى فەرمانىبەران لە سەر ئاستى گشتى و بەشى و ئەمەش ئەو راستىيە بەدىار دەخات کە کۆلىژەکان سووديان وەرگرتوو لە ديارکردنى بەرپەيوەردنى سەرچاوه مەروپىيەکان و هارىکارى کردنى لە پەرمپىدانى سىستەمى بەرزەهەفت کردن. لە کۆتايدا توێژىنەوێکە کۆمەلەنگ راسپاردەى خستوتە روو گەرنگەرىنيان پىويستى سوود وەرگرتن لە پەيوەندى بەهەيز لە نىوان سەرچاوه مەروپىيەکان و سىستەمى بەرزەهەفت کردن و ئاراستەکردنى ئەم پەيوەندىيە بەرەو بىرپارە کارگىرىيەکان لە دامودەزگاكانى فەيزکردن بەشپەيمەک کە بىيەتە هوى بەرزکردنەوى ئاستى کارکردنى کارگىرى بەرەو دەيى.

کلیلہ وشہکان: بہرِیوہر دنی سہرچاوہ مرؤبیہکان، سیستہمی بہرزہفت کردن، کؤلئژی زمان/بہشی زمانی عمری، زانکؤی صلاح الدین- ہہولئیر.

Abstract:

The current search seeks to know the importance of human resources management and its role in the application of the disciplinary system, which is an in Arabic language Departments at the University of Salahaddin - Erbil - Kurdistan Region - Iraq. Its aim to determine the relationship and impact of human resources management, represented by its dimensions (training and development, performance evaluation, and participation in decision-making) in the disciplinary system for employees, represented by (functional violation, disciplinary punishment, and disciplinary procedures). The general framework of the study represents the problem of the study, which identified by raising several questions about the nature of the correlation and impact between the independent variable (human resource management) and the dependent variable (disciplinary system). In order to verify the validity of the hypotheses, they were all subjected to multiple tests, and the Research used a questionnaire as a means to obtain data. The study adopted the descriptive analytical approach, as the main and sub-variables were described, and relationships and influence were analyzed between the variables.

Where the Research population was represented colleges in Salahaddin Universi (College of Languages / College of Basic Education / College of Education, Shaqlawa Education, and Makhmour Education). It was distributed to the teaching staff (120) of the Arabic language professors, and (106) forms were valid for analysis. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) and the Easy Fit program were used to analyze those data collected by the questionnaire. The search reached a set of main conclusions, including the results of the correlation analysis revealed the existence of positive moral relations at a high level between human resources management and the disciplinary system of employees at the macro and micro levels. This confirms the benefit of the researched colleges from identifying human resources management and its contribution to strengthening the disciplinary system. as well as the results of the study indicated that there is an impact for each dimension of human resource management (training and development, performance evaluation, and participation

in decision-making) respectively, which contributed to this effect. Disciplining and directing this relationship towards administrative decisions in educational institutions, in a way that secures the advancement of its administrative and educational work.

Keywords: Human Resource Management, Employees Disciplinary System, Arabic language Department, Salahaddin University-Erbil.

المقدمة

تعتبر الموارد البشرية أحد المعايير الأساسية التي تقاس بها ثروة الأمم وتطورها بأعتبار أن هذه الموارد هي أهم المكونات الرأسمالية و الأصول المؤثرة في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للدول وأصبح المورد البشري و درجة كفاءته هو العامل الحاسم لتحقيق التقدم والاستقرار الاجتماعي. ولكي تحقق المؤسسات التعليمية أهدافها المنشودة وتصل الى المكانة التي تستطيع من خلالها منافسة المؤسسات الأخرى ومواكبة التغيرات السريعة في البيئة وعليها الأهتمام بأدارة مواردها البشرية وممارساتها من خلال التدريب والتطوير وتقييم الأداء ومشاركتهم في إتخاذ القرارات.

وضمن هذا السياق يبرز دور وأهمية النظام الانضباطي للموظفين الذي يتضمن العديد من المعايير الهامة التي تضع مفاهيم حسن أداء وعمل الموظف بشكل عام وتحديد الجزاءات اللازمة والتي تحفز بأشكال مباشرة أو غير مباشرة على تنفيذ مهام العمل بطريقة أكثر كفاءة وفعالية ضمن إطار الألتزام بالقواعد والأخلاقيات الوظيفية وفي ضوء نظام العمل تحدد المخالفات الوظيفية وأنواعها وشدتها أو خطورتها كما تحدد العقوبات في ضوء المخالفات ويتم تنظيم إجراءات العمل التأديبي ونظراً لأهمية إدارة الموارد البشرية ودورها في تطبيق النظام الانضباطي للموظفين جاء البحث الحالي لتتناول إحدى القضايا والمشاكل التي تواجه أقسام اللغة العربية في كليات جامعة صلاح الدين / أربيل، ولتحقيق أهداف البحث وأحتواء مشكلتها تم وضع مخطط فرضي للبحث يضم المتغيرين الرئيسيين (إدارة الموارد البشرية ونظام إنضباط الموظفين) وعلى أساس ذلك جرى صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية والتي تحدد علاقات الارتباط والتأثير بين هذه المتغيرات.

وقد تضمن البحث أربعة محاور يتضمن المحور الأول، الإطار العام للبحث ومنهجيتها. والمحور الثاني يتضمن الأطار النظري للبحث ويتضمن إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين، أما المحور الثالث يتضمن الجانب الميداني للبحث وأخيراً أهم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: الإطار العام للبحث ومنهجيتها

أولاً / مشكلة البحث: أصبح موضوع أنضباط الموظفين بالمعنى الشمولي كسلوك عقلائي داخل المؤسسات، يشغل أهمية كبيرة في الفكر الإداري المعاصر حيث يعتبر دعامة أساسية لنجاح جميع المؤسسات ومنها الجامعات.

ومن هنا فإن إدارة العنصر البشري تعد عاملاً مهماً لتحقيق هذا النجاح.

وعليه يمكننا صياغة مشكلة البحث من خلال الأسئلة الآتية:

- 1- مدى توفر متغيري البحث المتمثلة بإدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين في الكليات المبحوثة وما هي مستوياتها؟
- 2- ما هي طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين في الكليات المبحوثة ؟
- 3- ما هي طبيعة التأثير بين إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين في الكليات المبحوثة ؟

ثانياً / أهمية البحث: تتجسد أهمية البحث في جانبين يمكن إستعراضهما كالآتي:

1- الأهمية الأكاديمية: تتبع أهمية هذا البحث من أهمية تطبيق نظام الانضباطي للموظفين وكيفية تصميم النظام بعد مراحل متتابعة ومتداخلة مع بعضها والتي يشكل مجموعها عناصر هذا النظام.

- تسلط البحث الضوء على الممارسات الإدارية الحديثة فيما يخص إدارة الموارد البشرية ومدى إستخدامها في قطاع التعليم العالي.
- تتبع أهمية البحث من أهمية الموارد البشرية التي تعتبر المورد الأعلى والأهم والقادر على تحقيق أهداف المؤسسات.
- تعد هذا البحث محاولة متواضعة لأغناء المكتبة المعرفية بالشكل الذي يمكن من خلاله تأكيد العلاقة بين متغيرات البحث.
- تحديد الأفكار الجوهرية ذات علاقة بمواضيع البحث الحالي لأيجاد الترابط بين متغيراتها.

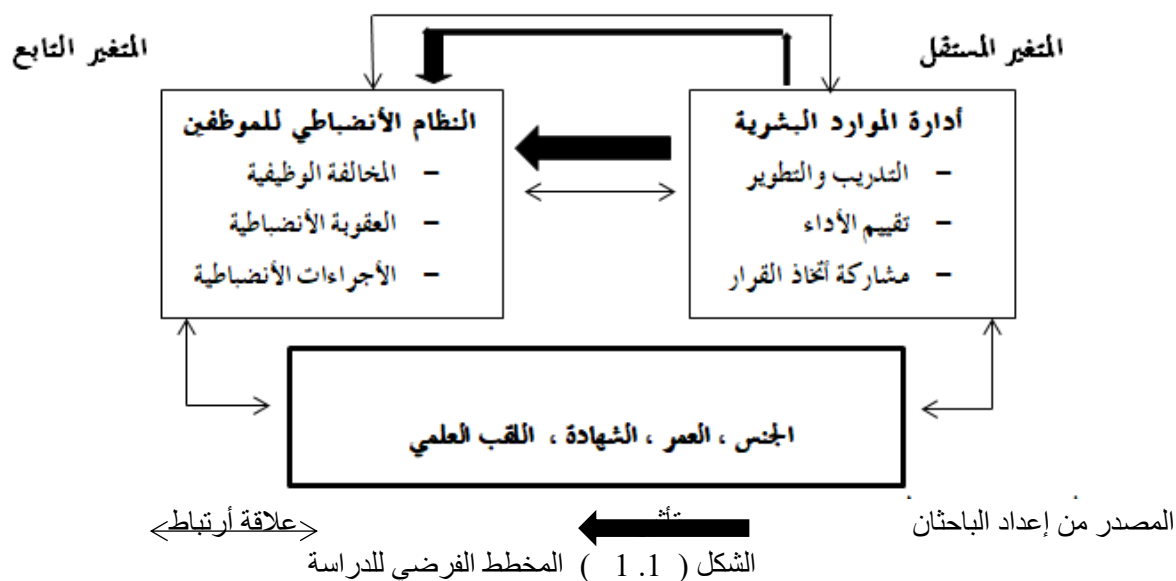
2- الأهمية الميدانية

- تتبع أهمية البحث من كونها تتناول قطاع التعليم العالي الذي يعد مصدراً للمهارات والكفاءات التي ترفد المجتمع بأحتياجاته.
- تزويد الكليات المبحوثة في جامعة صلاح الدين بمعلومات واقعية عن مستوى توفر المتغيرين والتأثير المتبادل بينهما.
- تعريف الكليات المبحوثة بمدى تطبيقها للنظام الانضباطي للموظفين ومدى أهميتها في تطبيق نظام العمل.
- الاستفادة من طبيعة العلاقات القائمة بين المتغيرات الذي ينعكس على عمل الكليات إيجابياً.
- تنبثق أهمية البحث من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وإسهامها في تقديم معطيات واقعية للكليات المبحوثة عبر تساؤلاتها وفرضياتها المشار إليها.

ثالثاً / أهداف البحث: يسعى البحث إلى تقديم جوانب فكرية تفسر المفاهيم الخاصة بمتغيري البحث، كذلك دراسة العلاقة النظرية فيما بينهما، فضلاً عن تقديم إطار ميداني يهدف إلى معرفة الجوانب التالية:

- 1- الكشف عن مدى توفر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة في الكليات المبحوثة.
- 2- التعرف على مستوى وجود متغيرات الدراسة في الكليات المبحوثة.
- 3- التعرف على طبيعة العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيري الدراسة.

رابعاً / المخطط الفرضي للبحث: في ضوء مشكلة البحث وأهدافها وبيان العلاقات بين متغيراتها، تم تصميم مخطط فرضي للبحث والشكل (1.1) يوضح ذلك المخطط.



خامساً / فرضيات البحث: قامت الباحثان بصياغة عدد من الفرضيات وصولاً لتحقيق أهداف البحث الحالية وكما يلي:

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد إتفاق حول فقرات المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية).
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث.
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث والتي تتفرع إلى الفرضيات الآتية:
 - أ- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير لممارسة التدريب والتطوير في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث.
 - ب- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير لممارسة تقييم الأداء في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث.
 - ج- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث.

المبحث الثاني

أولاً/ إدارة الموارد البشرية

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية وتعريفها: إن إدارة الموارد البشرية في عصر المعلومات والاقتصاد الرقمي تعتبر من أهم وظائف منظمات الأعمال حيث رأس المال البشري والمعرفي هو أساس ميزتها التنافسية في ميدان الأعمال. فاختيار العاملين بعناية ومن ثم تدريبهم وتطويرهم ليس بالمهمة السهلة أو السريعة. كذلك فإن تقييم أدائهم وتحفيزهم بالأجور العادلة هو أمر يتطلب اهتماماً خاصاً من الإدارة المسؤولة عن الموارد البشرية.

ثانياً: أهم التعاريف لإدارة الموارد البشرية: تعتبر إدارة الموارد البشرية مجموعة من الإجراءات و القرارات والسياسات، التي تمكن من الحصول في الوقت المرغوب على الموارد البشرية بالكفاءات والتأهيل والمعارف والقدرات المطلوبة، وتحفيزها وتطوير إمكاناتها لتتمكن من القيام بالنشاطات أو الوظائف، وتحمل المسؤوليات من أجل استمرار حياة المؤسسة وتطورها. (J. M perreti:1984 .

الجدول(3) تعريف لإدارة الموارد البشرية لعدد من الكتاب والباحثين

| الترتيب | اسم الكاتب او الباحث | التعريف |
|---------|----------------------|--|
| 1 | بلوط: 2002: 18 | هي الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتها ومصلحتهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة. |
| 2 | ماهر: 2004: 26 | إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها. |
| 3 | الهييتي: 2005: 30 | أن إدارة الموارد البشرية تشمل عدة عمليات: كالخطط والتتظيم والتوجيه والمراقبة، إضافة إلى التفكير في النواحي المتعلقة بجلب الأفراد وتنمية قدراتهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنظمة. |
| 4 | ابراهيم: 2016: 10 | أن وظيفة إدارة الموارد البشرية ترتكز على العلاقات الوظيفية القائمة بين الموظفين وبين الإدارة بحيث تؤثر هذه العلاقات على فعالية المنظمة من خلال أفرادها. |
| 5 | بوزورين: 2017: 15 | مجموعة من النشاطات التي من شأنها أن تضع استراتيجيات الموارد البشرية موضع التنفيذ وتكون موجهة نحو تحسين الاداء وتعزيز قدرات ومهارات الموارد البشرية من أجل تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والدور الذي تؤديه كعنصر فاعل في المجتمع. |
| 6 | Saravanan 14:2018 | مجموعه من وظائف الموارد البشرية التي ينبغي أن تتوافق مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة للحصول على منافع تنافسية. |
| 7 | الشروقي: 2018: 7 | الأنشطة الإدارية الموجهة نحو إدارة تجمع من الموارد البشرية ولضمان أن هذه الموارد موجهة نحو تحقيق أهداف المنظمة. |
| 8 | الساعدي: 2019: 63 | مجموعة من الطرق والاليات التي تعمل فيها إدارة الموارد البشرية على تحليل وتنظيم الوظائف بما يتلائم مع مهارات ومعارف وقدرات الموارد البشرية بما يؤدي الى التطبيق الافضل لوظائفها وصياغة برامج التحفيز التي تساعد المنظمة على الاحتفاظ بمواردها البشرية وتطويرها مما يجعلها تتميز عن المنظمات الاخرى من حيث الافضلية. |
| 9 | حميد: 2021: 40 | مفهوماً أجراءياً لممارسات إدارة الموارد البشرية على انها مجموعة من الأنشطة والوظائف والمهام تقوم من خلالها إدارة الموارد البشرية باستثمار لدى العاملين وتسخير إمكاناتهم وتوظيف خبراتهم نحو تحقيق اهداف المنظمة من خلال تبني استراتيجيات شاملة نحو التجديد والتحديث. |

المصدر: من اعداد الباحثان

ثالثاً: أبعاد ووظائف إدارة الموارد البشرية: إستناداً الى الدراسات السابقة ونماذج ممارسات إدارة الموارد البشرية فقد إعتد البحث الحالي وملأته مع ميدان الدراسة على الممارسات التالية:

1- التدريب والتطوير: أصبحت ممارسة تدريب الموارد البشرية تحتل مركزاً مهماً في الدراسات المعاصرة لكونها تركز على تطوير سلوكيات العنصر البشري، فبرنامج التدريب أصبح مكون تعليمي مخطط له وطريقة استثنائية يتم من خلالها تجاوز العقبات في بيئة العمل وتطوير القيادة والتفكير الإبداعي وحل المشكلات، (Rahman 2014: 28). ومن ثم فإن هذه الممارسة تسعى لتحقيق الاداء المتميز في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات الإدارية والتعليمية. (الموسوي والشبلاوي، 2016:42).

ويمكن تعريف ممارسة التدريب والتطوير بأنها تلك الجهود المنظمة مع خطة مناسبة تقوم بها مؤسسة معينة لتسهيل تقدم تعلم الموارد البشرية من الكفاءات والمهارات المتعلقة بعملهم الحالي والمستقبلي (Elmuzzamil، 2017:28). كما يمكن تعريفها بأنها عملية منهجية لتحسين أداء الموارد البشرية ومن ثم تحسين الأداء التنظيمي من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وعليه يلعب التدريب والتطوير دوراً أساسياً في التأثير على نجاح المؤسسات، إذ أصبح واحد من الممارسات الرئيسة لدعم إدارة الموارد البشرية من خلال تحمل أعباء العمل المستقبلية ذات الطبيعة المتغيرة.

2- تقييم الأداء: أصبح تقييم الاداء جزءاً من ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تهدف من خلالها الى فحص وتقييم اداء مواردها البشرية وسلوكهم بالاستناد الى معايير محددة مسبقاً (Dagar 2014:16). وقبل التعرف على مفهوم تقييم الاداء لابد من التمييز بينه وبين التقويم الذي يعد جزءاً من عملية التقييم اذ يهدف التقويم الى اتخاذ الاجراءات اللازمة لتعديل السلوكيات وتصحيح الاخطاء في الاداء ومن ثم التغلب على المعوقات التي تواجه الموارد البشرية في العمل (نصر الله، 2016: 24). في حين تشير ممارسة تقييم الاداء الى تشخيص مدى الدقة في تحقيق اهداف المنظمة من خلال تقييم الجهود المبذولة من قبل الموارد البشرية في هذا المجال. ومن وجهة نظر علماء النفس عُرِفَت ممارسة تقييم الاداء بأنها العملية المنهجية التي يتم من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بأداء الفرد بالتركيز على الصفات النفسية والبدنية، فضلاً عن المهارات الفنية والفكرية والسلوكية (Vaydande، 2014:30).

3- المشاركة في إتخاذ القرار: تعبر المشاركة في اتخاذ القرار المهني عن عملية يتم بها التعاون والتفاعل بين كل من الموظفين والمسؤولين والإدارة المهنية في القيام بإعداد وصنع القرارات المهنية ومن ثم اتخاذها وتنفيذها في العمل والمؤسسات المهنية، بحيث تعبر هذه المشاركة عن التعاون من قبل الموظفين تجاه الإدارة المهنية والمؤسسة المهنية وذلك من أجل تحقيق الأهداف المهنية المشتركة والوصول للمساعي المهنية التي صممت من أجلها العملية المهنية، بحيث تعبر المشاركة في اتخاذ القرار المهني عن تصميم العديد من المجموعات المهنية والفريق المهني. (العكاشة، 2020)

المبحث الثاني

ثانياً/ النظام الانضباطي للموظفين

أولاً: مفهوم النظام الانضباطي وتعريفه: النظام الانضباطي هو من موضوعات القانون الاداري، ويعد من اهم الدعائم الاساسية التي تقوم عليها انظمة الخدمة المدنية في العالم.

المسؤولية الانضباطية هي وسيلة الإدارة لمواجهة سلوك الموظف المنحرف الذي يمثل خروجاً على مقتضيات الواجب الوظيفي وتهديداً لسير المرفق العام بانتظام وإطراد، حيث أن نطاق هذه المسؤولية ينطبق على الموظف العام الذي تثبت مسؤوليته عن ارتكاب مخالفة انضباطية معينة، ويستتبع المساءلة الانضباطية للموظف عند ارتكابه للمخالفة الانضباطية ايقاع عقوبة انضباطية عليه من قبل الجهة الوظيفية المنتمى إليها. (محمد:2021:237).

ثانياً: تعريف النظام الانضباطي: ان النظام الانضباطي جزء لا يتجزأ من النظام الوظيفي (الطماوي:7:1975) ويعتبر احد الاسس الرئيسية التي تقوم عليها سياسة الوظائف العامة في الدولة. (منصور:1980:351).

فهو من اهم وسائل ضمان التزام الموظف العام بواجباته الوظيفية، . فمثلاً يكافأ الموظف المجد لاجتهاده في العمل، يجب ايضاً محاسبة الموظف المقصر عن تقصيره وعدم التزامه. (الظاهر:1998:242).

وهناك مجموعة من التعاريف للنظام الانضباطي من وجهة نظر عدد من الكتاب والباحثين كما مبين بالجدول ادناه:

الجدول (4) مجموعة من التعاريف للنظام الانضباطي من وجهة نظر عدد من الكتاب والباحثين

| ت | اسم الكاتب أو الباحث | المفهوم |
|---|----------------------|---|
| 1 | درويش، 2008، 10 | يعرف النظام الانضباطي بأنه (مجموعة القواعد القانونية التي تتعلق بانضباط الموظف لدى القيام بواجباته الوظيفية ضماناً لحسن سير المرافق العامة بانتظام واطراد والتي تكون مكفولة جزاء يفرض عند اخلال الموظف بواجباته الوظيفية العامة). |
| 2 | الهادي، 1970، 192 | مجموعة القواعد التي تبين واجبات الموظفين، وتحدد الجزاءات التي توقعها السلطة الانضباطية المختصة على مخالفيها وفق اجراءات معينة. |
| 3 | منصور، 1980، 351 | ويعرفه البعض البعض الآخر سلطة الادارة لضمان سير المشروع لتحقيق الغاية التي انشئ من اجلها او يراد به سلطة الادارة في معاقبة الموظف المخل بواجباته. |
| 4 | عيفي، 10، 1978 | عبارة عن مجموعة من القواعد القانونية التي تكفل الرقابة والاشراف على الموظفين، التي قام المشرع بتحديددها ضماناً لحسن انجاز الموظف للمهام الوظيفية المسندة اليه. |

المصدر: من اعداد الباحثان.

وبتبيين لنا من التعريفات المذكورة انفاً ان مفهوم الفقهاء للنظام الانضباطي مختلف في التفاصيل ويعود ذلك الى اختلاف في وجهات النظر لديهم عند تعريفهم للنظام الانضباطي. (درويش، 2008: 8).

أبعاد الانضباط الوظيفي: فأعتمد البحث الحالي ملائمة مع ميدان الدراسة على العناصر التالية: (أ- المخالفة الوظيفية ب- العقوبة الانضباطية ج- الاجراءات الانضباطية).

أ- المخالفة الوظيفية: تعتبر المخالفة الوظيفية احد العناصر الاساسية التي يتكون منها النظام الانضباطي واتخذت عدة تسميات منها: المخالفة الوظيفية او الخطأ الاداري او الذنب الاداري وكل هذه التسميات لها مدلول واحد وهو الفعل الموجب للمساءلة، وعرف القضاء المصري هذه المخالفة: (اخلال بواجبات الوظيفة او اتيان عمل محرم على الموظف او مخالفة ما تقضي به القوانين او القواعد التنظيمية او الخروج على مقتضى الواجب في اعمال الوظيفة). (الملط: 1967: 78).

وأن المخالفات الوظيفية لا يمكن حصرها سلفاً بأفعال محددة، وانما يجوز لمن يملك قانونا السلطة الانضباطية أن يرى في أي عمل أيجابي أو سلبي يقع من الموظف العام عند ممارسة أعماله الوظيفية مخالفة وظيفية.

الجدول (5) بعض التعاريف المتنوعة للمخالفة الوظيفية

| التعاريف | أسم الكاتب أو الباحث |
|---|----------------------|
| كل فعل أو إمتناع يرتكبه العاملو يجافي واجبات وظيفته | الطماوي: 1975: 41 |
| إخلال شخص بواجبات الوظيفة إيجابياً أو سلبياً | الملط: 1967: 80 |
| كل تصرف يصدر عن العامل أثناء تأدية الوظيفة أو خارجها ويؤثر فيها بصورة قد تحول دون قيام المرفق بنشاطه على وجه الأكمل، وذلك متى ارتكب هذا التصرف عن إرادة أئمة. | حسن: 1964: 79 |
| يرى أن عدم قيام الموظف بالواجبات التي نص عليها القانون يشكل مخالفة وظيفية. | منصور: 1980: 367 |

المصدر: من اعداد الباحثان

ب - العقوبة الانضباطية: ينصرف مفهوم العقوبات الانضباطية إلى الجزاءات التي توقع على الموظف بسبب ارتكابه مخالفات أو أي إخلال بواجبات الوظيفة إيجاباً أو سلباً، ومن شأنها التأثير على الوضع المعنوي أو المالي للموظف أو إنهاء علاقته الوظيفية بالسلطة الإدارية"، وتختلف تعدادها وأنواعها من قانون أو نظام لآخر. (ابراهيم: 1985: 18) و(الظاهر: 1998: 246).

لا يوجد تعريف موحد للعقوبة الانضباطية، فأختلفت الآراء وتباينت التعريفات ويعرفها بعض الباحثين حسب الجدول المبين أدناه:

جدول (6) بعض التعاريف المتنوعة للعقوبات الانضباطية

| التراريف | أسم الكاتب أو الباحث | |
|--|-----------------------|---|
| جزاء يقع على الموظف الذي تثبت مسؤوليته عن جريمة تأديبية. | المط: 298:1967 | 1 |
| جزاء يمس الموظف المخطئ في مركزه الوظيفي، أي في حياته ومقدراته الوظيفية. ويبدو من هذا التعريف أنه يذهب إلى تقرير أن العقوبة الانضباطية جزاء ذو نوعية خاصة، يصيب الموظف في مركزه الوظيفي دون مساس بحريته أو ملكيته الخاصة. | البنداري بلا: سنة: 10 | 2 |
| عقوبة تعلنها السلطة الإدارية، تجاه موظف عام، بسبب ارتكابه مخالفة، أثناء الخدمة أو بسببها. | العتوم: 120:1984 | 3 |
| ذلك التصرف الذي يتم اتخاذه بهدف المحافظة على حسن سير العمل وانتظامه داخل المرفق. | عثمان: 34:1973 | 4 |
| العقوبة الانضباطية: وسيلة لفرض الاحترام والتقدير اللازمين للسلطة الإدارية من قبل موظفيها. | الطببائي: 388:1983 | 5 |

المصدر من اعداد الباحثان

ويبين من هذه التعريفات إلى أن العقوبة الانضباطية بوصفها أداة بيد الإدارة تستخدمها، بناء على نص قانوني، لمواجهة مرتكبي المخالفات الوظيفية بهدف المحافظة على الاحترام للقواعد المطبقة في المرافق العامة. وإلى جانب ذلك، يوجد اتجاه فقهي يعرف العقوبة الانضباطية من زاوية الهدف المراد تحقيقه من وراءها، وهذا الاتجاه منقسم على نفسه، حيث أن كل فقيه يحدد الهدف من وجهة نظره المنبثقة أساساً من نظريته للنظام الانضباطي ودوره في إطار الوظيفة العامة. (صابر: 36:2006).

ج – الأجراءات الانضباطية: الأجراءات الانضباطية هي مجموعة القواعد القانونية التي تنظم التحقيق في المخالفة الانضباطية والبت فيها بقرار اداري او حكم قضائي ويعرفها (الشخيلي: 65:1983) بانها الاشكال والضمانات التي تجري اثناء الاتهام والتحقيق والمحاكمة. والأجراءات الانضباطية تحتل حيز كبير من إهتمام المشرعين بعد تزايد أعداد الموظفين في دوائر الدولة والمؤسسات، فكان لا بد من الأنظمة والتشريعات اللازمة للموظفين من حقوق وما عليهم من التزامات، والهدف من هذه الأجراءات الانضباطية الى توفر الطمأنينة للموظفين من ناحية وإلى ضمان حسن سير المرافق العامة من قبل هؤلاء الموظفين من ناحية أخرى. فإذا خالف موظف أحكام القوانين والأنظمة يتعرض للمسألة الإدارية حسب ما نصت عليها التشريعات ذات العلاقة وضوابط قررها القضاء الإداري وتتمثل في ضرورة ضمان سلامة التحقيق وتيسير وسائل إستكماله للجهة الإدارية بقصد الكشف عن الحقيقة، وفي نفس الوقت تمكن الموظف من الوقوف على عناصر التحقيق الذي يجري معه حتى يستعد الدفاع عن نفسه ودرء ما يوجه إليه من تهم. (أبو العثم: 449:2005) و (صابر: 85:2006). وتختلف الأجراءات الانضباطية من تشريع لآخر ومن بلد إلى آخر وللموظف عدد من الضمانات القانونية السابقة واللاحقة للعقوبة الانضباطية منها عدالة المساءلة والأجراءات الانضباطية وإظهار الحقيقة ومبدأ الحياد وتحقيق العدالة والحق بالنظم والطعن القضائي. ويمثل النظام الانضباطي الألية الضامنة لسير وأدارة العمل بصورة صحيحة وكما كان النظام الانضباطي بأجراءاته المتعددة واضحاً ومحدداً، كلما نجح في معالجة الأخطاء والنواقص التي تبرز في سياق العمل الوظيفي.

المبحث الثالث: الاطار الميداني للدراسة

أولاً: وصف مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع البحث جميع تدريسي اللغة العربية في أقسام اللغة العربية في كليات جامعة صلاح الدين في إقليم كردستان العراق وبلغت عددهم (120) تدريسي وعدد الاستمارات الموزعة (120) إستمارة، وتم إعادة (112) إستمارة وكانت (106) إستمارة منها صالحة للتحليل بنسبة 333.88 % وهي عينة الدراسة، من خلال البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS والبرنامج EasyFit. وأن نسبة الاستجابة بلغت (93.333). حيث أهملت بعض الاستمارات الفارغة والناقصة كما مبين في الجدول (7).

$112 = 100 \times 120 \div 106$ = 333.93 % نسبة الاستجابة / $106 = 100 \times 120 \div 333.88$ % صالحة للتحليل / الاستمارة الصالحة ÷ العدد الصالح للتحليل $\times 100$ النسبة المئوية

جدول (7) عدد الاستمارات الموزعة والمعاداة

| ت | كليات قسم اللغة العربية | عدد التدريسيين | عدد الاستمارات | | عدد الاستمارات | |
|----|-------------------------|----------------|----------------|----------|----------------|----------|
| | | | الموزعة | المعاداة | الصالحة | النسبة % |
| 1. | كلية اللغات | 34 | 34 | 32 | 31 | 29.245 |
| 2. | كلية التربية | 24 | 24 | 23 | 22 | 20.754 |
| 3. | تربية شقلاوة | 20 | 20 | 18 | 17 | 16.037 |
| 4. | تربية مخمور | 24 | 24 | 22 | 20 | 18.867 |
| 5. | كلية تربية الأساس | 18 | 18 | 17 | 16 | 15.094 |
| | المجموع | 120 | 120 | 112 | 106 | 100 % |

المصدر / من إعداد الباحثان

ثانياً: يمكن تمثيل الخصائص الشخصية للمبحوثين كمايلي:

1- **توزيع الافراد المستجيبين وفق الجنس:** تناولت العينة مبحوثين ذات نوع جنس مختلف لخصت في الجدول (8) حيث نلاحظ أن أكبر نسبة مبحوثة كانت من فئة (أنثى) حيث بلغت 83.52 % مقابل فئة ذكر التي بلغت 17.47 % وهذا ما يتلائم مع مجتمع الدراسة التي تمثل فيه نسبة الإناث أكثر من نسبة الذكور من الأساتذة.

الجدول(8) التوزيع التكراري حسب نوع الجنس

| الفئات | التكرار | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ذكر | 50 | 17.47 |
| أنثى | 56 | 83.52 |
| المجموع | 106 | 100 |

المصدر / من إعداد الباحثان

2- توزيع الافراد المستجيبين وفق العمر: تناولت العينة المبحوثة ذوات أعمار مختلفة لخصت في الجدول (9):

الجدول(9): التوزيع التكراري حسب العمر

| الفئات | التكرار | النسبة |
|---------------|---------|--------|
| أقل من 30 سنة | 16 | 15. 09 |
| 30-40 سنة | 39 | 36. 79 |
| 40-50 سنة | 31 | 29. 25 |
| 50-60 سنة | 17 | 16. 04 |
| 60 سنة فأكثر | 3 | 2. 83 |
| المجموع | 106 | 100 |

المصدر / من إعداد الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة مبحوثة كانت من الفئة العمرية (30-40) سنة حيث بلغت 36. 79% تليها فئة (40-50) سنة التي بلغت 29. 25%، في حين كانت الفئة (50-60) سنة بنسبة أقل بلغت 16. 04%، ثم الفئة (أقل من 30) سنة بنسبة 15. 09% وأخيراً الفئة (60 سنة فأكثر) بنسبة 2. 83% وهذا يدل أن الفئة العمرية (30-40) تحتل المرتبة الاولى من بين الفئات العمرية.

3- توزيع الأفراد المستجيبين وفق التحصيل الدراسي: تناولت العينة مبحوثين ذوات تحصيل دراسي مختلف لخصت من خلال الجدول (10) نلاحظ أن أكبر نسبة مبحوثة كانت من فئة (ماجستير) حيث بلغت 60. 38% مقابل فئة (دكتوراه) التي بلغت 39. 62% وهذا يدل على امتلاكهم لمؤهلات علمية وأكاديمية.

الجدول(10): التوزيع التكراري حسب التحصيل الدراسي

| الفئات | التكرار | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ماجستير | 64 | 60. 38 |
| دكتوراه | 42 | 39. 62 |
| المجموع | 106 | 100 |

المصدر / من إعداد الباحثان

4- توزيع الأفراد المستجيبين وفق اللقب العلمي: تناولت العينة المبحوثة ذوات لقب علمي مختلف لخصت من خلال الجدول (11) نلاحظ أن أكبر نسبة مبحوثة كانت من فئة (مدرس مساعد) حيث بلغت 42. 45% تليها فئة (مدرس) التي بلغت 34. 91% وفئة (أستاذ مساعد) بنسبة 13. 21% وأخيراً فئة (أستاذ) بنسبة 9. 43% وهذا ما يدل على أن نسبة حملة شهادة الماجستير هم الفئة الأكثر بين الفئات العينية محل الدراسة.

الجدول(11): التوزيع التكراري حسب اللقب العلمي

| الفئات | التكرار | النسبة |
|-------------|---------|--------|
| مدرس مساعد | 45 | 42. 45 |
| مدرس | 37 | 34. 91 |
| أستاذ مساعد | 14 | 13. 21 |
| أستاذ | 10 | 9. 43 |
| المجموع | 106 | 100 |

المصدر / من إعداد الباحثان

5- توزيع الأفراد المستجيبين وفق عدد سنوات الخدمة: تناولت العينة المبحوثة عدد سنوات خدمة مختلفة لخصت من خلال الجدول (12) نلاحظ أن أكبر نسبة مبحوثة كانت من فئة (11-20) سنة حيث بلغت 42.45% تليها فئة (21-30) سنة التي بلغت 27.36% ثم فئة (أقل من 10 سنوات) بنسبة 7.21% بينما كانت فئة (31 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت 8.49%. مما يدل على تراكم الخبرات الوظيفية والكفاءة والحرص لدى أكثرية الأساتذة.

الجدول(12): التوزيع التكراري حسب سنوات الخدمة

| الفئات | التكرار | النسبة |
|-----------------|---------|--------|
| أقل من 10 سنوات | 23 | 21.70 |
| 11-20 سنة | 45 | 42.45 |
| 21-30 سنة | 29 | 27.36 |
| 31 سنة فأكثر | 9 | 8.49 |
| المجموع | 106 | 100 |

المصدر / من إعداد الباحثان

6- توزيع الأفراد المستجيبين وفق الكلية/ الجامعة: تناولت العينة المبحوثة أقسام اللغة العربية في الكليات /جامعة صلاح الدين /أربيل، لخصت من خلال الجدول (13) نلاحظ أن أكبر نسبة مبحوثة كانت من فئة (اللغات) حيث بلغت 34.91% تليها فئة (التربية-أربيل) التي بلغت 24.53%، في حين كانت الفئة (التربية-مخمور) بنسبة أقل بلغت 17.92%، ثم الفئة (التربية الأساس) بنسبة 15.09% وأخيراً الفئة (التربية-شقاوة) بنسبة 7.55%. وهذا ما يتلائم مع مجتمع الدراسة التي تتمثل فيه إن قسم اللغة العربية في كلية اللغات هي أكثر نسبة مشاركة من التدريسيين.

الجدول(13): التوزيع التكراري حسب الكلية/ الجامعة

| الفئات | التكرار | النسبة |
|----------------|---------|--------|
| التربية الأساس | 16 | 15.09 |
| التربية-مخمور | 19 | 17.92 |
| اللغات | 37 | 34.91 |
| التربية-شقاوة | 8 | 7.55 |
| التربية-أربيل | 26 | 24.53 |
| المجموع | 106 | 100 |

المصدر / من إعداد الباحثان

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1. الفرضية الرئيسية الأولى

فرضية العدم: لا يوجد إتيافاق حول فقرات المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية)
الفرضية البديلة: يوجد إتيافاق حول فقرات المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية)

سيتم هنا إختبار وجود إتيافاق حول فقرات المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) من قبل أفراد العينة المبحوثة الذي تضمن (15) فقرة بالإعتماد على مدى إتيافاقهم مع فرضية الرسالة وبالتحديد إختبار متوسط العينة يساوي المتوسط الإفتراضي (3) لإجابات المبحوثين ضد أكبر من المتوسط الإفتراضي (3). وعلى هذا الأساس تم إستخدام إختبار-t المعلمي (لأن بيانات المتغير المستقل لها توزيع طبيعي) ولخصت النتائج في الجدول الآتي:

الجدول (14): اختبار-t لمتوسط إجابات المتغير المستقل

| قيمة معدل الاختبار = 3 | | | | | | | |
|------------------------|---------------|-------------|----------------------|------------|------------|--------------|--------|
| المتغير المستقل | الوسط الحسابي | فرق الوسطين | متوسط الخطأ المعياري | t المحسوبة | t الجدولية | درجات الحرية | قيمة p |
| إدارة الموارد البشرية | 3.2566 | 0.2566 | 0.0837 | 3.066 | 1.66 | 105 | 0.000 |

المصدر / من إعداد الباحثان

من خلال الجدول (14) نلاحظ أن متوسط إجابات الاتفاق مع فرضية وجود المتغير المستقل بلغت (3.2566) وهو أكبر من متوسط مقياس ليكرت الخماسي بمقدار (0.2566) في حين كانت قيمة-p تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة-t- المحسوبة بلغت (3.066) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى المعنوية (0.05) ودرجات حرية تساوي (105) التي بلغت (1.66) مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود اتفاق حول فقرات المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) والتي تم اختبارها وإمكانية تعميم نتائجها على المجتمع ككل.

2. الفرضية الرئيسية الثانية

فرضية العدم: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث سيتم هنا تقدير مصفوفة الارتباط واختبار وجود علاقة ارتباط معنوية بين إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث من قبل أفراد العينة المبحوثة تحت مستوى معنوية (0.05) وتلخيص النتائج في الجدول (15):

الجدول (15): تقدير واختبار مصفوفة الارتباط

| المتغيرات والأبعاد | النظام الانضباطي للموظفين | المخالفات الوظيفية | العقوبات الانضباطية | الأجراءات الانضباطية |
|--------------------------|---------------------------|--------------------|---------------------|----------------------|
| أدارة الموارد البشرية | 0.819** (0.000) | 0.693** (0.000) | 0.719** (0.000) | 0.713** (0.000) |
| التدريب والتطوير | 0.675** (0.000) | 0.647** (0.000) | 0.526** (0.000) | 0.577** (0.000) |
| تقييم الأداء | 0.799** (0.000) | 0.666** (0.000) | 0.730** (0.000) | 0.677** (0.000) |
| المشاركة في إتخاذ القرار | 0.773** (0.000) | 0.585** (0.000) | 0.723** (0.000) | 0.700** (0.000) |

المصدر / من إعداد الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ أن هنالك ارتباط إيجابي (طردى) بين إدارة الموارد البشرية و النظام الانضباطي للموظفين مقداره 81.9%، وأيضاً هنالك ارتباط إيجابي بين إدارة الموارد البشرية وبعد المخالفات الوظيفية مقداره 69.3%، ومع بعد العقوبات الانضباطية مقداره 71.3%، ومع بعد الإجراءات الانضباطية مقداره 71.3%، كذلك كان هنالك ارتباط إيجابي بين بعد التدريب والتطوير والنظام الانضباطي للموظفين مقداره 67.5%، ومع بعد المخالفات الوظيفية مقداره 64.7%، ومع بعد العقوبات الانضباطية مقداره 52.6%، ومع بعد الإجراءات الانضباطية مقداره 57.7%.

هنالك أيضاً ارتباط إيجابي بين بعد تقييم الأداء والنظام الانضباطي للموظفين مقداره 79.9%، ومع بعد المخالفات الوظيفية مقداره 66.6%، ومع بعد العقوبات الانضباطية مقداره 73%، ومع بعد الإجراءات الانضباطية مقداره 72.3%.

وأخيراً كان هنالك ارتباط إيجابي بين بعد المشاركة في إتخاذ القرار والنظام الانضباطي للموظفين مقداره 77.3%، ومع بعد المخالفات الوظيفية مقداره 58.5%، ومع بعد العقوبات الانضباطية مقداره 72.3%، ومع بعد الإجراءات الانضباطية مقداره 70%، كما كانت كل الارتباطات معنوية لأن قيم-p تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يعني رفض

فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين إدارة الموارد البشرية والنظام الأنضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث حسب آراء أفراد العينة في الكليات المبحوثة والتي تم إختبارها وإمكانية تعميم نتائجها على المجتمع ككل.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة

فرضية العدم: لا يوجد تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في النظام الأنضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث
الفرضية البديلة: يوجد تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في النظام الأنضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث

ممارسات إدارة الموارد البشرية تمثل المتغير المستقل في حين يمثل النظام الأنضباطي للموظفين تارةً المتغير التابع وأبعاده كل على حدى تارة أخرى وعلى هذا الأساس سيتم إختبار الفرضية من خلال تقدير الإنحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) ومعامل التحديد وإختباراتهم تحت مستوى المعنوية (0.05). ولخصت النتائج في الجدول (16):

الجدول (16): نماذج التأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في النظام الأنضباطي للموظفين وأبعادهما الثلاث

| المتغيرات والأبعاد | معاملات الإنحدار | قيم-p | F | قيمة-p | R^2 |
|-------------------------------|------------------|-------|-------|--------|-------|
| النظام الأنضباطي للموظفين | الثابتة | 1.367 | 0.000 | 211.98 | 0.671 |
| ممارسات إدارة الموارد البشرية | ميل الإنحدار | 0.684 | 0.000 | | |
| المخالفات الوظيفية | الثابتة | 1.567 | 0.000 | 95.865 | 0.480 |
| ممارسات إدارة الموارد البشرية | ميل الإنحدار | 0.685 | 0.000 | | |
| العقوبات الأنضباطية | الثابتة | 1.325 | 0.000 | 111.24 | 0.517 |
| ممارسات إدارة الموارد البشرية | ميل الإنحدار | 0.695 | 0.000 | | |
| الأجراءات الأنضباطية | الثابتة | 1.209 | 0.000 | 107.40 | 0.508 |
| ممارسات إدارة الموارد البشرية | ميل الإنحدار | 0.671 | 0.000 | | |

المصدر / من إعداد الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تفسر 67.1% من التغيرات الحاصلة في النظام الأنضباطي للموظفين، كما نلاحظ أن قيمة F-المحسوبة تساوي (98.211) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ما تؤكد قيمة p-التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في النظام الأنضباطي للموظفين. ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_i = 1.367 + 0.684x_i$$

نلاحظ أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تفسر 48% من التغيرات الحاصلة في المخالفات الوظيفية، كما نلاحظ أن قيمة F-المحسوبة تساوي (95.865) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ما تؤكد قيمة p-التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في المخالفات الوظيفية. ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{1i} = 1.567 + 0.685x_i$$

نلاحظ أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تفسر 51.7% من التغيرات الحاصلة في العقوبات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (111.24) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في العقوبات الانضباطية. ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{2i} = 1.325 + 0.695x_i$$

أخيراً نلاحظ أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تفسر 50.8% من التغيرات الحاصلة في الإجراءات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (107.4) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية في الإجراءات الانضباطية. ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{3i} = 1.209 + 0.671x_i$$

والتي تنفرع إلى الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى

فرضية العدم: لا يوجد تأثير لممارسة التدريب والتطوير في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث
الفرضية البديلة: يوجد تأثير لممارسة التدريب والتطوير في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث

ممارسة التدريب والتطوير تمثل البعد المستقل في حين يمثل النظام الانضباطي للموظفين تارةً المتغير التابع وأبعاده كل على حدى تارة أخرى وعلى هذا الأساس سيتم إختبار الفرضية من خلال تقدير الإنحدار الخطي البسيط ومعامل التحديد وإختباراتهم تحت مستوى المعنوية (0.05). ولخصت النتائج في الجدول (17):

الجدول (17): نماذج التأثير لممارسة التدريب والتطوير في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث

| المتغيرات والأبعاد | معاملات الإنحدار | قيم-p | F | قيمة-p | R ² |
|---------------------------|------------------|-------|--------|--------|----------------|
| النظام الانضباطي للموظفين | الثابتة | 0.000 | 87.142 | 0.000 | 0.456 |
| ممارسة التدريب والتطوير | ميل الإنحدار | 0.480 | | 0.000 | |
| المخالفات الوظيفية | الثابتة | 0.000 | 74.748 | 0.000 | 0.418 |
| ممارسة التدريب والتطوير | ميل الإنحدار | 0.545 | | 0.000 | |
| العقوبات الانضباطية | الثابتة | 0.000 | 39.763 | 0.000 | 0.277 |
| ممارسة التدريب والتطوير | ميل الإنحدار | 0.433 | | 0.000 | |
| الأجراءات الانضباطية | الثابتة | 0.000 | 51.778 | 0.000 | 0.332 |
| ممارسة التدريب والتطوير | ميل الإنحدار | 0.462 | | 0.000 | |

المصدر / من إعداد الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ أن ممارسة التدريب والتطوير تفسر 45.6% من التغيرات الحاصلة في النظام الانضباطي للموظفين، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (87.142) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة التدريب والتطوير في النظام الانضباطي للموظفين. ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_i = 2.046 + 0.48x_{1i}$$

نلاحظ أن ممارسة التدريب والتطوير تفسر 41.8% من التغيرات الحاصلة في المخالفات الوظيفية، كما نلاحظ أن قيمة F المحسوبة تساوي (748.74) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة التدريب والتطوير في المخالفات الوظيفية . ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{1i} = 2.041 + 0.545x_{1i}$$

نلاحظ أن ممارسة التدريب والتطوير تفسر 27.7% من التغيرات الحاصلة في العقوبات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة F المحسوبة تساوي (39.763) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة التدريب والتطوير في العقوبات الانضباطية . ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{2i} = 2.192 + 0.433x_{1i}$$

أخيراً نلاحظ أن ممارسة التدريب والتطوير تفسر 33.2% من التغيرات الحاصلة في الإجراءات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة F المحسوبة تساوي (51.778) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة التدريب والتطوير في الإجراءات الانضباطية . ونموذج الإنحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{3i} = 1.904 + 0.462x_{1i}$$

الفرضية الفرعية الثانية

فرضية العدم: لا يوجد تأثير لممارسة تقييم الأداء في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث
الفرضية البديلة: يوجد تأثير لممارسة تقييم الأداء في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث

ممارسة تقييم الأداء تمثل البعد المستقل في حين يمثل النظام الانضباطي للموظفين تارةً المتغير التابع وأبعاده كل على حدى تارة أخرى وعلى هذا الأساس سيتم إختبار الفرضية من خلال تقدير الإنحدار الخطي البسيط ومعامل التحديد وإختباراتهم تحت مستوى المعنوية (0.05). ولخصت النتائج في الجدول (18):

الجدول (18): نماذج التأثير لممارسة تقييم الأداء في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث

| المتغيرات والأبعاد | معاملات الإنحدار | قيم-p | F | قيمة-p | R^2 |
|---------------------------|------------------|-------|-------|--------|-------|
| النظام الانضباطي للموظفين | الثابتة | 1.289 | 0.000 | 184.11 | 0.639 |
| ممارسة تقييم الأداء | ميل الإنحدار | 0.688 | 0.000 | | |
| المخالفات الوظيفية | الثابتة | 1.523 | 0.000 | 82.870 | 0.443 |
| ممارسة تقييم الأداء | ميل الإنحدار | 0.679 | 0.000 | | |
| العقوبات الانضباطية | الثابتة | 1.149 | 0.000 | 118.97 | 0.534 |
| ممارسة تقييم الأداء | ميل الإنحدار | 0.728 | 0.000 | | |
| الإجراءات الانضباطية | الثابتة | 1.194 | 0.000 | 87.789 | 0.458 |
| ممارسة تقييم الأداء | ميل الإنحدار | 0.657 | 0.000 | | |

المصدر / من إعداد الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ أن ممارسة تقييم الأداء تفسر 9.63% من التغيرات الحاصلة في النظام الانضباطي للموظفين، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (11.184) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتوكده قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة تقييم الأداء في النظام الانضباطي للموظفين. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_i = 1.289 + 0.688x_{2i}$$

نلاحظ أن ممارسة تقييم الأداء تفسر 3.44% من التغيرات الحاصلة في المخالفات الوظيفية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (87.82) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتوكده قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة تقييم الأداء في المخالفات الوظيفية. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{1i} = 1.523 + 0.679x_{2i}$$

نلاحظ أن ممارسة تقييم الأداء تفسر 4.53% من التغيرات الحاصلة في العقوبات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (97.118) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتوكده قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة تقييم الأداء في العقوبات الانضباطية. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{2i} = 1.149 + 0.728x_{2i}$$

أخيراً نلاحظ أن ممارسة تقييم الأداء تفسر 8.45% من التغيرات الحاصلة في الإجراءات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (789.87) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتوكده قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة تقييم الأداء في الإجراءات الانضباطية. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{3i} = 1.194 + 0.657x_{2i}$$

الفرضية الفرعية الثالثة

فرضية العدم: لا يوجد تأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث
الفرضية البديلة: يوجد تأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث

ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار تمثل البعد المستقل في حين يمثل النظام الانضباطي للموظفين تارةً المتغير التابع وأبعاده كل على حدى تارة أخرى وعلى هذا الأساس سيتم إختبار الفرضية من خلال تقدير الانحدار الخطي البسيط ومعامل التحديد وإختباراتهم تحت مستوى المعنوية (0.05). ولخصت النتائج في الجدول (19):

الجدول (19): نماذج التأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث

| المتغيرات والأبعاد | معاملات الانحدار | قيم-p | F | قيمة-p | R ² |
|---------------------------------|------------------|-------|-------|--------|----------------|
| النظام الانضباطي للموظفين | الثابتة | 1.800 | 0.000 | 154.85 | 0.598 |
| ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار | ميل الانحدار | 0.562 | 0.000 | | |
| المخالفات الوظيفية | الثابتة | 2.190 | 0.000 | 54.128 | 0.342 |
| ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار | ميل الانحدار | 0.503 | 0.000 | | |
| العقوبات الانضباطية | الثابتة | 1.648 | 0.000 | 113.71 | 0.522 |
| ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار | ميل الانحدار | 0.608 | 0.000 | | |
| الأجراءات الانضباطية | الثابتة | 1.563 | 0.000 | 100.18 | 0.491 |
| ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار | ميل الانحدار | 0.574 | 0.000 | | |

المصدر / من إعداد الباحثان

من خلال الجدول نلاحظ أن ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار تفسر 59.8% من التغيرات الحاصلة في النظام الانضباطي للموظفين، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (154.85) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في النظام الانضباطي للموظفين. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_i = 1.8 + 0.562x_{3i}$$

نلاحظ أن ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار تفسر 34.2% من التغيرات الحاصلة في المخالفات الوظيفية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (54.128) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في المخالفات الوظيفية. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{1i} = 2.19 + 0.503x_{3i}$$

نلاحظ أن ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار تفسر 52.2% من التغيرات الحاصلة في العقوبات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (113.71) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في العقوبات الانضباطية. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{2i} = 1.648 + 0.608x_{3i}$$

أخيراً نلاحظ أن ممارسة المشاركة في إتخاذ القرار تفسر 49.1% من التغيرات الحاصلة في الأجراءات الانضباطية، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (100.18) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1 و 104) التي بلغت (3.941) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات وهذا ماتؤكدته قيمة-p التي تساوي صفر وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لممارسة المشاركة في إتخاذ القرار في الأجراءات الانضباطية. ونموذج الانحدار الخطي البسيط هو كما يأتي:

$$\hat{y}_{3i} = 1.563 + 0.574x_{3i}$$

الفصل الرابع/ المبحث الاول

الاستنتاجات

- 1- اظهرت نتائج الوصف الإحصائي لخصائص المستجيبين بأن أغلبية العينة المبحوثة تتناسب مع أعدادهم الفعلية لمجتمع الدراسة، ومختلطة من كلا الجنسين ومن الفئة العمرية الشبابية والناضجة وأغليبتهم من حملة شهادة الماجستير ولديهم سنوات الخدمة كافية لاداء عملهم وبألقاب علمية مختلفة، وهذه المؤشرات متفق مع العمل في الكليات.
- 2- يوجد إتفاق حول فقرات المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) من قبل أفراد العينة المبحوثة والتي تم إختبارها وإمكانية تعميم نتائجها على المجتمع ككل.
- 3- أشارت نتائج الوصف لمتغيرات البحث وأبعادها على أنها متوفرة وينسب مقبولة حيث كان المستوى متوسط للتدريب والتطوير من خلال حرص عمادة الكلية على مشاركة التدريسيين في الدورات التدريبية لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم ومعارفهم.
- 4- بينت معطيات الوصف والتحليل توافر معايير تقييم الأداء وبمستوى عالي من خلال حرص عمادة الكليات على إعلام التدريسي بنتيجة التقييم.
- 5- أشارت نتائج الوصف والتشخيص الى تطبيق النظام الانضباطي للموظفين بنسبة عالية. وكذلك كان المستوى عالي لبعده المخالفات الوظيفية من خلال محاسبة عمادات الكليات للتدريسيين عندما يقومون بتفشي الأسرار وأشاعة روح الامبالاة بين الطلبة.
- 6- أكدت النتائج بأن الأقسام المبحوثة في الكليات تطبق العقوبات الانضباطية عن طريق قيام عمادة الكلية بأبلاغ التدريسي رسمياً بالعقوبة الموجهة اليه.
- 7- أكدت النتائج بأن الأقسام المبحوثة في الكليات تهتم بتطبيق الإجراءات الانضباطية وتؤكد عمادة الكليات على تطبيق مبدأ إتاحة الفرصة للتدريسي كوسيلة للإصلاح وتحسين الأداء والسلوك.
- 8- أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية متفاوتة ومعنوية بين إدارة الموارد البشرية والنظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث.
- 9- أشارت النتائج إلى وجود تأثير متفاوت لممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها الثلاث في النظام الانضباطي للموظفين وأبعادها الثلاث.

المبحث الثاني/المقترحات

1. ضرورة حفاظ الأقسام المبحوثة بمشاركة كلا الجنسين في الوظائف التدريسية لتكوين فرق عمل مشتركة لدعم وظائفهم.
2. ضرورة الحفاظ على المستويات العالية لمتغيرات الدراسة والسعي الجاد لزيادة هذه المستويات من خلال إدارة الموارد البشرية في تطبيق النظام الانضباطي.
3. ضرورة المحافظة على المستويات الجيدة لمتغيرات الدراسة والسعي الجاد لزيادة هذه المستويات من خلال تطبيق الانضباط الوظيفي للموظفين من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية.
4. توصي البحث بضرورة إستعانة عمادة الكليات بمراكز خارجية متخصصة في عملية التدريب والتأهيل.
5. ضرورة بقاء عمادة الكليات على إستخدام معايير متنوعة لتقييم الأداء
6. ضرورة توفر عمادة الكلية مناحاً تنظيمياً دائماً للتشارك ونقل المعلومات والمقترحات.
7. ضرورة محاسبة الكلية التدريسي عند عدم تطبيقه لمبادئ العدالة والمساواة بين الطلبة.
8. توصي البحث ضرورة أن تأخذ عمادة الكلية بنظر الاعتبار الظروف التي تدفع التدريسي الى إرتكاب المخالفة عند إتخاذ العقوبة.
9. توصي البحث بضرورة إستخدام عمادة الكليات أدوات رقابية لمعرفة سلوكيات وتصرفات التدريسي.

المصادر العربية

الرسائل والاطاريح

1. ابراهيم، حاج عمر، 2016، دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز سلوك الأنضباط الوظيفي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر –بسكرة- الجمهورية الجزائرية.
2. بوزورين، فيروز (2017). اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات المتوسطة الجزائرية - دراسة ميدانية في بعض المؤسسات بولاية سطيف. اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
3. حمد، فرمان درويش، (2008) النظام الانضباطي للموظف الدولي-دراسة مقارنة-، رسالة ماجستير، سليمانة.
4. حميد، شكور مجيد، (2021) ممارسات ادارة الموارد البشرية ودورها في التجديد الاستراتيجي(دراسة تحليلية لآراء مديري عينة من المستشفيات الخاصة في مدينة اربيل)، رسالة ماجستير، جامعة صلاح الدين، اربيل.
5. الساعدي، عهود محيسن حسن، (2019)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في تحقيق التميز التنظيمي، بحث الدبلوم العالي، جامعة المستنصرية، بغداد.
6. الشروقي، خليفة علي، (2018)، تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير، كلية تدريب الضباط، الاكاديمية الملكية للشرطة، البحرين.
7. عوده، رفاه روضان (2017). انعكاسات ممارسات ادارة الموارد البشرية على الاداء التنظيمي- بحث ميداني في وزارة العلوم والتكنولوجيا، بحث دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
8. محمد، مريوان صابر، (2006)الجوانب الاجرائية لانضباط الموظف العام في العراق (دراسة تحليلية مقارنة)، رسالة ماجستير، اربيل.
9. الملط، محمد جودت، (1967)المسؤولية التأديبية للموظف العام، أطروحة دكتوراه مقدمة الى جامعة القاهرة في مصر، .
10. نصر الله، ايسر مرتضى ناصر (2016) ، برامج التدريب لموظفي مجلس محافظة بغداد، بحث الدبلوم العالي في الادارة المحلية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

المواقع الالكترونية

11. العكاشة، رند، (2020)، مفهوم المشاركة في اتخاذ القرار المهني في العمل والمؤسسات المهنية.

الدوريات والمجلات

12. الموسوي، صبيحة قاسم و الشبلاوي، عباس مزهر (2016) ، استراتيجية تطوير الموارد البشرية وانعكاسها على جودة الخدمات البلدية، العلوم الاقتصادية والادارية، 33.

الكتب:

13. ابراهيم، علي خليل، (1985) جريمة الموظف العام الخاضعة للتأديب في القانون العراقي، دراسة مقارنة، طبع دار العربية.
14. أبو العثم، فهد عبد الكريم، (2005)القضاء الإداري بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
15. بلوط، حسن إبراهيم (2002)، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، منشورات دار النهضة العربية، بيروت لبنان، .
16. البنداري، عبد الوهاب، العقوبات التأديبية للعاملين بالدولة والقطاع العام او ذوي الكادرات الخاصة، دار الفكر العربي، مصر، بلا سنة نشر
17. حسن، عبد الفتاح، (1964)التأديب في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة.
18. الشخيلي، عبد القادر، (1983)، القانون التأديبي وعلاقته بالقانونيين الاداري والجنائي، دراسة مقارنة، الطبعة الاولى، دار الفرقان، عمان.
19. الشخيلي، عبد القادر، (1983)النظام القانوني للجزاء التأديبي، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
20. الطبطبائي، عادل، (1983)قانون الخدمة المدنية الكويتي الجديد، كلية الحقوق، جامعة الكويت.

21. الطماوي، سليمان محمد، (1975) الجريمة التأديبية، دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، القاهرة.
22. الظاهر، خالد خليل، (1998) القانون الإداري، الكتاب الأول، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن.
23. العتوم، منصور إبراهيم، (1984) المسؤولية التأديبية للموظف العام – دراسة مقارنة لأنظمة التأديب في الأردن وسورية ومصر وفرنسا، الطبعة الأولى، مطبعة الشرق.
24. عثمان، محمد مختار محمد، (1973) الجريمة التأديبية بين القانون الإداري وعلم الإدارة العامة، دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الأولى.
25. عفيفي، مصطفى، (1976)، فلسفة العقوبة التأديبية وأهدافها، دراسة مقارنة، مطابع الهيئة العامة المصرية للكتاب.
26. ماهر، أحمد، (2004) إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
27. الملط، محمد جودت، (1967) المسؤولية التأديبية للموظف العام، دار النهضة العربية، القاهرة.
28. منصور، شاب توما (1980)، القانون الإداري، الكتاب الثاني، مطبعة جريدة العراق.
29. الهادي، بشار عبد، (1983) دراسات وأبحاث في الإدارة العامة والقانون الإداري، الطبعة الأولى، مطبعة حطين، دار الفرقان، عمان.
30. الهادي، حمدي أمين عبد، (1970) الخدمة المدنية في الدول العربية، الطبعة الأولى، مطبعة المعارف، بغداد.
31. الهيتي، خالد عبد الحميد، (2005) إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، الطبعة الثانية.

المصادر الأجنبية

1. J. M perreti, gestion du personnel, Velbert, Paris, 1984.
2. SARAVANAN, P. (2018), A Comparative Empirical Study of Strategic Human Resource Management Practices impacting Job Satisfaction of Middle Level Managers` Performance in IT Industry.
3. RAHMAN, H. (2014), Training and job satisfaction for organizational effectiveness, A case study from the banking sector, Central European Business Review, 3.
4. ELMUZZAMIL, M. M. E. (2017), Role Of Human Resource Management on Attaining The Goals of Construction Projects in Sudan, A thesis Master.
5. Razzaq et al (2017), The Impact of Human Resources Management Practices on Employee Commitment.
6. DAGAR, A. (2014) 'Review of performance appraisal techniques, International Research Journal of Commerce Arts and Science, 5, 10.
7. VAYDANDE, N. R. (2014), A study of human resource management strategies of banking companies in Mumbai, Thesis of Doctor in the faculty of commerce, Pune University.