

الانضباط الوظيفي فهو - أيضاً ببساطة - الالتزام باللوائح والقوانين السارية والمطبقة في المؤسسة والتي عادة ما تكون موجودة في العهود والمواثيق التي تحدثنا عنها سابقاً. ويفترض أن نرى الانضباط - بمعناه الشامل - في جميع مرافق الحياة، إلا أننا نريد أن يقتصر حديثنا هنا عن الانضباط الوظيفي الذي يمكن أن يعد من المصطلحات الشائعة أو بالأحرى التي يجب أن تكون منتشرة على مستوى المؤسسات سواء الحكومية أو الخاصة، ولكن للأسف فإنه عندما يطرق آذاننا مصطلح «الانضباط الوظيفي» فإنه يتبادر إلى الأذهان الالتزام بأوقات الدوام الرسمي، وخاصة مواعيد الحضور والانصراف والمحافظة على الوقت أثناء الدوام الرسمي، وإن كنا نتفق مع هذا الرأي نوعاً ما إلا أننا نجد أن الانضباط الوظيفي يتعدى هذا المفهوم الضيق حتى يمتد إلى أفق أوسع وأكثر شمولية مثل مستويات الاحترام المتبادل بين الموظفين والاهتمام بالتسلسل الوظيفي في العمل والصراحة والشفافية والتعاون وما إلى ذلك من أمور نعتقد أنها مهمة في المؤسسة والتي يمكن أن تربط كيان المؤسسة في روح واحدة. وإن كنا هنا نتحدث عن الانضباط الوظيفي في مواعيد الحضور والانصراف، فإننا نتحدث عن أمر عظيم وخاصة في المؤسسات الحكومية، ومشكلة مستعصية يجب أن توضع في سلم أولويات كل المؤسسات حتى تلك التي تضع أجهزة البصمة للدخول والخروج، فهناك الكثير من الأساليب للتحويل والتسيب والهروب من العمل، وخاصة أصحاب الرتب والشهادات العالية. ففي دراسة أعدها كل من الدكتور صلاح المعيوف والدكتور محمد المهنا لصالح معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية على العاملين بالقطاع العام، تبين أنه كلما زاد المستوى التعليمي للموظف زادت فرصة تأخره عن الدوام في العمل الحكومي، إذ يتأخر شهرياً حملة الشهادات الثانوية وما دونها بمعدل 45 دقيقة تقريباً، بينما يتأخر حاملو الشهادات الجامعية بمعدل 59 دقيقة، أما حملة شهادات الماجستير والدكتوراه فنافسوا الآخرين بتأخرهم لمدة ساعة ونصف الساعة. ومن الملاحظ أن هذا الأمر لا يقتصر على دولة بحد ذاتها، وإنما هي ظاهرة منتشرة على الأقل في معظم الدول العربية، وربما يمكن أن نستثني بعض القطاعات ولكنها تعد ظاهرة واسعة الانتشار. ويحكى أن الراحل الدكتور غازي القصيبي عندما كان وزيراً للصحة قام ذات يوم بأسلوب وطريقة مفاجئة وصادمة لكل الموظفين في أول يوم عمل له بالوزارة، حينما طاف في جولة تفقدية على كل المكاتب بعد بداية الدوام الرسمي حاملاً معه نحو 300 بطاقة شخصية تحمل اسمه، وفيها عبارة «حضرت بعد بداية الدوام بأكثر من ساعة ولم أجدك أرجو ألا يتكرر هذا التصرف». ولم يلجأ الدكتور الوزير إلى هذا الأسلوب إلا لأهمية موضوع الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف اليومي. في موضوع الحضور والانصراف هناك أسلوبان، الأسلوب الأول: الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف حسب التوقيت المحدد، فإن كان الحضور الصباحي - مثلاً - يبدأ من الساعة السابعة فإنه يجب الالتزام بذلك، وينطبق ذلك على موعد الانصراف من العمل، مع مراعاة الظروف الإنسانية في حدود 15 دقيقة أو ربما أكثر وخاصة عند مواعيد الحضور الصباحي. الأسلوب الثاني: وربما بسبب هذا التزم والالتزام الشديد الذي تميز به الأسلوب الأول، ظهر الأسلوب الثاني وهو أكثر مرونة من الأول، حيث تقول بطريقة أو بأخرى إنك ملزم بعدد ساعات من الدوام - فلنفترض أنه يجب على الموظف أن يداوم 7 ساعات في اليوم - فإنه يمكنه أن يأتي أي ساعة شاء على أن ينجز ويبقى في عمله الساعات المطلوبة منه، فإن كان الدوام يبدأ في الساعة السابعة وينتهي الدوام الساعة الثانية ظهراً، فإنه إن حضر الساعة الثامنة فإنه يجب أن يغادر الساعة الثالثة، وكل ذلك بحسب الاتفاق والتنظيم. ولكل من النظريتين أو الأسلوبين إيجابيات وسلبيات، إلا أن المؤسسة ونظامها وكيفية سريان العمل فيها هي التي تحدد أي الأسلوبين أفضل، فمن غير المعقول أن يداوم السكرتير الساعة الثامنة أو التاسعة والمدير يداوم في تمام الساعة السابعة، وكذلك فإن المؤسسات الخدمية التي تتعامل مباشرة مع الجمهور يجب أن تباشر عملها مبكراً، وذلك خدمة للجمهور، وكما أشرنا أن كل ذلك يتوقف على نوعية العمل وكيفية سريان الخدمة في المؤسسة. من ناحية ثانية فليس من المعقول أيضاً أن يطلب الموظف الدوام بالأسلوب الثاني وعمله لا يتطلب بقاءه حتى ساعات متأخرة من الدوام الرسمي للمؤسسة، فماذا يمكن أن يفعل موظف علاقات عامة أو تقنية المعلومات - مثلاً - بعد ساعات الدوام الرسمي للمؤسسة عندما يغادر الجميع، هل يجلس لشرب الشاي واللعب في الحاسوب؟ فلو كُنْتَ صاحب محل تجاري، ومن المفترض أن يفتح هذا المحل أبوابه الساعة 8 صباحاً، ولكن العامل أو الموظف لم يحضر إلا بعد الساعة 10 صباحاً، فماذا سيكون شعورك وكيف تتعامل مع هذا الموظف وخاصة إن حضر زبائنك ووجدوا المحل مغلقاً خلال الفترة التي من المفروض أن يكون مفتوحاً فيها؟ هل ستخصم على هذا العامل لأنه أضرك بفقدان بعض زبائنك أم تتركه من دون محاسبة؟ وليس من المعقول أيضاً أن نتفق على الحضور بأسلوب الساعات المرنة، فيحضر أحدنا الساعة الثامنة اليوم وغداً سنحضر الساعة العاشرة وهكذا، فعندما نتفق على أسلوب معين وساعات معينة فإنه يجب الالتزام بذلك. وأياً ما كان الأسلوب المتخذ والمتعارف عليه في المؤسسة فإن عملية الانضباط الوظيفي - كما يشير العديد من خبراء الإدارة - يجب أن

يتم وفق الأسس والعهود التي اتخذت بين المؤسسة والموظف، حيث إنهم يجدون أن تقارير الحضور والانصراف يمكن أن تنعكس على أمور عديدة منها: 2- تقرير عن العمل الإضافي. 3- تقرير عن الإجازات (المرضية - السنوية - الاضطرارية. 4- تقرير عن التقصير (المغادرة المبكرة قبل نهاية الدوام). كما لخص خبراء الإدارة مزايا الانضباط، 2- تحقيق الكفاية والفعالية وتحسن كمي ونوعي في الخدمات المقدمة. 3- توفير الكثير من الجهد والتكاليف المبذولة في ممارسة وظائف الرقابة. 4- الاستغلال الأمثل للوقت والجهد في أداء الأعمال. 5- ضمان حسن سير العمل، وأنه يتم وفق القواعد والتعليمات والسياسات المرسومة لذلك. أما النتائج السلبية لعدم الانضباط فيمكن أن يتم تلخيصها في: 2- إهدار الموارد (المادية والتقنية، 3- ضعف الثقة في الإدارة ومنسوبيها. 6- بيئة عمل مفككة ومحبطة.