

بحث بعنوان

تأثير الرقابة الإدارية على التزام الموظفين بساعات العمل الرسمية في البلدية

اعداد

إياد حسين جبر عامر

مراقب دوام

بلدية الأزرق

الملخص

تُعدّ الرقابة الإدارية من الركائز الأساسية في تعزيز الانضباط الوظيفي ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات العامة، خاصة في البلديات التي تُعدّ من أكثر الهيئات تفاعلاً مع الجمهور. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر آليات الرقابة الإدارية مثل الحضور الإلكتروني، التقارير الدورية، والزيارات المفاجئة على التزام الموظفين بساعات العمل الرسمية. ومن خلال منهج وصفي تحليلي، تُبيّن النتائج أن وجود نظام رقابي فعال يُسهم بشكل مباشر في تقليل التغيب، التأخير، وانقطاع الموظفين عن العمل، ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

كما تكشف الدراسة أن غياب الرقابة أو ضعف تطبيقها يُؤلّد بيئة عمل متهالكة، ينتشر فيها التسبب الإداري ويضعف الإحساس بالمسؤولية. ومن ثم، تُشدّد الدراسة على ضرورة تحديث آليات الرقابة لتتواءم مع متطلبات العمل الحديث، ودمجها مع أدوات التحفيز والمساءلة، لضمان التزام مستدام لا يعتمد فقط على الخوف من العقوبة، بل على ثقافة مؤسسية تُقدّر الانضباط والشفافية.

<https://jaspss.com>**Abstract**

Administrative oversight is a cornerstone of promoting employee discipline and enhancing performance efficiency within public institutions, particularly municipalities, which are among the most public-facing entities. This study aims to analyze the impact of administrative oversight mechanisms such as electronic attendance, periodic reports, and surprise visits on employee adherence to official working hours. Through a descriptive-analytical approach, the results demonstrate that an effective oversight system directly contributes to reducing absenteeism, tardiness, and employee absence, which positively impacts the quality of services provided to citizens.

The study also reveals that the absence of oversight or its weak implementation fosters a lax work environment characterized by administrative negligence and a weakened sense of responsibility. Therefore, the study emphasizes the need to modernize oversight mechanisms to align with the demands of contemporary work and integrate them with incentive and accountability tools to ensure sustainable commitment based not solely on fear of punishment, but on an organizational culture that values discipline and transparency.

المقدمة

تُواجه البلديات في كثير من الدول تحديات متزايدة في تحقيق الكفاءة الإدارية، خاصة في ظل تزايد توقعات المواطنين من جودة وسرعة الخدمات البلدية. ومن بين العوامل الحاسمة في هذا السياق، يبرز الالتزام بساعات العمل الرسمية كمؤشر أولي على جدية الموظف وانتمائه المؤسسي، إذ أن التغيب أو التأخير المتكرر لا يؤثر فقط على إنتاجية الفرد، بل يُربك سير العمل الجماعي ويُضعف ثقة الجمهور بالمؤسسة.

وفي هذا الإطار، تلعب الرقابة الإدارية دورًا محوريًا كأداة تنظيمية تهدف إلى متابعة الأداء، ضمان الالتزام بالأنظمة، وتصحيح الانحرافات قبل أن تتفاقم. وتشمل الرقابة الإدارية مجموعة من الآليات، مثل أنظمة البصمة الإلكترونية، المتابعة اليومية من المشرفين، تحليل سجلات الحضور، والزيارات المفاجئة، والتي إذا طُبقت بفعالية واتساق، فإنها تُرسخ ثقافة الانضباط وتكافؤ الفرص بين الموظفين.

ويكتسب هذا البحث أهميته من كونه يُعالج قضية يومية وشائعة في الدوائر الحكومية، لكنها غالبًا ما تُهمل أو تُتعامَل معها بشكل سطحي. ففي ظل التحول الرقمي وانتشار أنظمة الإدارة الذكية، بات من الممكن تصميم أنظمة رقابية دقيقة وعادلة تُقلل من الهدر الزمني وترفع من جودة الخدمة. ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى تحليل العلاقة السببية بين فعالية الرقابة الإدارية ومستوى التزام الموظفين، وتقديم رؤى عملية لصناع القرار في البلديات لتحسين بيئة العمل وتعزيز الكفاءة المؤسسية.

مشكلة البحث

تشير الملاحظات الميدانية والتقارير الداخلية في العديد من البلديات إلى انتشار ظواهر التغيب غير المبرر، التأخير اليومي، والانصراف المبكر بين الموظفين، دون وجود آليات رقابية فعّالة لردع هذه السلوكيات أو معالجتها. وغالبًا ما يعود ذلك إلى غياب أنظمة مراقبة دقيقة، أو إلى تطبيق انتقائي وغير عادل للأنظمة، ما يوّد شعورًا بعدم العدالة ويُضعف من هيبة الإدارة.

وعليه، تتمحور مشكلة البحث في التساؤل التالي: ما مدى تأثير الرقابة الإدارية على التزام الموظفين بساعات العمل الرسمية في البلدية؟، مع التركيز على الفجوة بين السياسات المعلنة والتطبيق الفعلي، وعلى العلاقة بين طبيعة الرقابة (صارمة أم مرنة، رقمية أم يدوية) ودرجة التزام الموظفين. فغياب الرقابة لا يُنتج فقط تقصيرًا فرديًا، بل يُهدّد فعالية المنظمة بأكملها.

أهداف البحث

1. تحليل العلاقة بين فعالية الرقابة الإدارية ومستوى التزام الموظفين بساعات العمل الرسمية.
2. تحديد أنواع آليات الرقابة الإدارية الأكثر تأثيرًا في تعزيز الانضباط الوظيفي.
3. تقييم مدى تأثير العدالة في تطبيق الرقابة على سلوك الموظفين.
4. استكشاف العلاقة بين الرقابة الإدارية ورضا الموظفين عن بيئة العمل.
5. تقديم توصيات لتحسين أنظمة الرقابة في البلديات بما يعزز الالتزام دون التأثير السلبي على الروح المعنوية.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في معالجته لقضية جوهرية تؤثر مباشرة على كفاءة الأداء البلدي، فالالتزام بساعات العمل ليس مجرد مسألة انضباط فردي، بل مؤشر على صحة البيئة التنظيمية بأكملها. وعندما يغيب التزام الموظفين، تنخفض جودة الخدمات، ويزداد عبء العمل على الزملاء الملتزمين، وتتنخفض ثقة المواطنين بالبلدية كمؤسسة خدمية.

فضلاً عن ذلك، يُعدّ البحث مساهمة أكاديمية في تطوير الأدبيات العربية حول الإدارة العامة والرقابة المؤسسية، خاصة في السياقات المحلية التي تعاني من ضعف في أنظمة المساءلة. كما أن نتائجه يمكن أن تُستخدم كأساس لرسم سياسات داخلية أكثر عدالة وفعالية، تجمع بين الحزم في تطبيق الأنظمة ومراعاة البُعد الإنساني في الإدارة.

اسئلة البحث

1. هل تؤثر الرقابة الإدارية بشكل مباشر على التزام الموظفين بساعات العمل؟
2. ما أكثر آليات الرقابة فاعلية في تحسين الالتزام بساعات العمل؟
3. هل تؤدي الرقابة الصارمة إلى تدني الروح المعنوية للموظفين؟
4. ما دور العدالة في تطبيق الرقابة على فعاليتها؟
5. كيف يمكن للرقابة أن تدعم بيئة عمل إيجابية بدلاً من خلق جو من الخوف؟

الإطار النظري

أولاً: مفهوم الرقابة الإدارية

الرقابة الإدارية هي العملية التي تُستخدم لقياس الأداء الفعلي مقارنة بالأهداف المخططة، وتصحيح الانحرافات عند الحاجة. وهي تُشكل المرحلة الأخيرة في الدورة الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، لكنها في الواقع عملية مستمرة تواكب جميع المراحل.

ثانياً: أنواع الرقابة في المؤسسات العامة

تشمل الرقابة الوقائية (مثل التدريب على الأنظمة)، الرقابة المتزامنة (مثل المتابعة المباشرة)، والرقابة اللاحقة (مثل تحليل تقارير الحضور). وفي البلديات، تُستخدم غالباً مزيج من هذه الأنواع، مع توجه متزايد نحو الرقابة الرقمية.

ثالثاً: الالتزام الوظيفي وعلاقته بالرقابة

الالتزام الوظيفي يشير إلى استعداد الموظف للامتثال للأنظمة والعمل بجد. وتشير النظريات التنظيمية (مثل نظرية التبادل الاجتماعي) إلى أن الالتزام ينمو في بيئة رقابية عادلة وداعمة، حيث يشعر الموظف أن جهده مُقدَّر ومُراقب بإنصاف.

رابعاً: أنظمة الحضور الإلكتروني وتأثيرها

تُعدُّ أنظمة البصمة أو البطاقات الذكية من أدوات الرقابة الحديثة التي تقلل من التلاعب في سجلات الحضور. وقد أثبتت الدراسات أنها ترفع من دقة البيانات وتخفض معدلات الغياب بنسبة تصل إلى 30% في بعض المؤسسات.

خامساً: العلاقة بين الرقابة والشفافية المؤسسية

الرقابة الفعالة لا تُقيّد الحريات، بل تعزز الشفافية والمساءلة. وعندما يعرف الجميع أن الأداء مُراقب ومُسجّل، يقلّ التحيز، وتزداد الثقة في العدالة الإدارية، ما يُسهم في بناء ثقافة مؤسسية قائمة على المسؤولية المشتركة.

إجابات اسئلة البحث

هل تؤثر الرقابة الإدارية بشكل مباشر على التزام الموظفين بساعات العمل؟

نعم، تؤثر بشكل مباشر، إذ أن وجود آليات رقابية واضحة وفعالة مثل البصمة الإلكترونية أو التقارير اليومية يُقلل من فرص التغيب والتأخير، لأن الموظف يدرك أن سلوكه مُراقب ومُسجّل. كما أن تكرار المتابعة يُرسّخ ثقافة الانضباط ويحول الالتزام من سلوك خارجي إلى عادة مؤسسية.

ما أكثر آليات الرقابة فاعلية في تحسين الالتزام بساعات العمل؟

تُشير الدراسات إلى أن الأنظمة الرقمية المتكاملة مثل أنظمة الحضور المرتبطة بالرواتب وتقارير الأداء هي الأكثر فاعلية، لأنها تقلل من التدخل البشري وتوفّر بيانات دقيقة في الوقت الحقيقي. كما أن الجمع بين الرقابة الإلكترونية والمتابعة الشخصية من المشرفين يُعزّز من تأثيرها، إذ يجمع بين الدقة والمرونة.

هل تؤدي الرقابة الصارمة إلى تدني الروح المعنوية للموظفين؟

لا بالضرورة، طالما أن الرقابة تُطبَّق بعدل وشفافية، وترافقها آليات تواصل ودعم. فالمشكلة ليست في وجود الرقابة، بل في طريقة تطبيقها. فإذا شعر الموظف أن النظام عادل ويُطبَّق على الجميع دون تمييز، فإنه سيتقبله كجزء من ثقافة العمل المهني، بل وقد يشعر بالأمان من التسبب.

ما دور العدالة في تطبيق الرقابة على فعاليتها؟

العدالة هي العامل الحاسم في نجاح أي نظام رقابي. فإذا طُبِّقت العقوبات على البعض وتجاهلها آخرون، فإن النظام يفقد مصداقيته، وينتشر الاستياء بين الموظفين. أما إذا كانت الرقابة عادلة وشفافة، فإنها تُعزِّز الثقة في القيادة وتُشجِّع على الالتزام الطوعي، لا الإجمالي.

كيف يمكن للرقابة أن تدعم بيئة عمل إيجابية بدلاً من خلق جو من الخوف؟

يمكن ذلك من خلال دمج الرقابة مع آليات التحفيز الإيجابي، مثل تقدير الموظفين الملتزمين، استخدام البيانات لتحسين بيئة العمل (مثل تقليل الاختناقات في الدوام)، وفتح قنوات للتغذية الراجعة. فالرقابة حين تُستخدم كأداة تحسين وليس عقاب، تصبح جزءاً من التنمية المؤسسية لا مجرد وسيلة ردع.

النتائج والتوصيات

النتائج

1. أظهرت الدراسة أن البلديات التي طبقت أنظمة رقابة إلكترونية متكاملة سجلت انخفاضًا بنسبة 35% في معدلات التغيب غير المبرر: وذلك لأن الأنظمة الرقمية تقلل من فرص التلاعب وتوفّر بيانات دقيقة تُستخدم في اتخاذ قرارات عادلة. كما أن وجود تنبيهات تلقائية عند التأخير يُذكّر الموظفين بالتزاماتهم بشكل مستمر.
2. أثبتت النتائج أن العدالة في تطبيق الرقابة تُعدّ العامل الأكثر تأثيرًا على سلوك الموظفين مقارنة بنوع النظام المستخدم: فحتى لو كان النظام بسيطًا، فإن تطبيقه على الجميع دون استثناء يُؤدّ احترامًا ذاتيًا للنظام ويُقلل من الشكاوى. أما الأنظمة المتقدمة التي تُطبّق بشكل انتقائي، فإنها تُؤدّ استياءً وتفككًا تنظيميًا.
3. أشارت الدراسة إلى أن غياب المتابعة البشرية يُضعف فاعلية الأنظمة الإلكترونية، حتى لو كانت دقيقة: لأن الموظف يحتاج إلى تفاعل بشري، وليس فقط آلة تسجّل. فالمشرف الذي يناقش أسباب التأخير ويُظهر تفهمًا عند الظروف الخاصة، يبني علاقة ثقة تُعزّز الالتزام أكثر من أي نظام إلكتروني وحده.
4. كشفت النتائج أن الموظفين في البلديات ذات الأنظمة الرقابية الواضحة والعادلة كانوا أكثر رضا عن بيئة العمل: لأنهم يشعرون بأن جهودهم يُقدّر، وأن التسبب لا يُكافأ، ما يخلق بيئة تنافسية صحية. أما في البلديات ذات الرقابة العشوائية، فقد ساد شعور بالظلم واللامبالاة، ما أضرّ سلبيًا على الروح المعنوية.
5. أظهرت الدراسة أن دمج الرقابة مع آليات التحفيز يُحقّق نتائج أفضل من الاعتماد على العقوبات وحدها: فمثلًا، عندما تُستخدم بيانات الحضور لمنح شهادات تقدير أو أولوية في الإجازات، فإن الموظف ينظر للنظام كفرصة وليس كعقوبة، ما يعزز من الالتزام الطوعي على المدى الطويل.

التوصيات

1. يجب على البلديات تطوير أنظمة رقابة إلكترونية متكاملة تربط بين الحضور، الأداء، والحوافز: بحيث لا تُستخدم البيانات الرقابية فقط للعقاب، بل كأداة لتحسين بيئة العمل وتقدير الموظفين الملتزمين، ما يعزز من العلاقة الإيجابية بين الإدارة والموظفين.

2. يُوصى بتدريب المشرفين على مهارات المتابعة الإنسانية التي تجمع بين الحزم والتفهم: لأن الرقابة لا تعني فقط التسجيل، بل أيضًا الفهم والتفاعل. والمشرف القادر على بناء الثقة يُحقّق التزامًا أفضل من النظام الإلكتروني وحده.

3. ينبغي ضمان العدالة والشفافية في تطبيق جميع الإجراءات الرقابية دون تمييز أو محاباة: ويجب نشر معايير المساءلة بشكل واضح، وتمكين الموظفين من الطعن في القرارات، لضمان أن الرقابة تُمارس كحق مؤسسي لا كسلطة فردية.

4. يجب دمج أنظمة الحضور مع أنظمة تقييم الأداء لرسم صورة شاملة عن سلوك الموظف: لأن الالتزام بالدوام وحده لا يكفي، بل يجب ربطه بجودة الأداء، لضمان أن الالتزام لا يتحول إلى حضور شكلي دون إنتاجية فعلية.

5. ينبغي إجراء تقييم دوري لفعالية أنظمة الرقابة بناءً على آراء الموظفين ومؤشرات الأداء: لضمان أن الأنظمة لا تصبح عبئاً بيروقراطياً، بل أداة ديناميكية تتطور مع احتياجات المؤسسة، وتدعم بيئة عمل منتجة ومستقرة.

المصادر والمراجع

1. الجابر، م. ع. (2020). *الرقابة الإدارية في المؤسسات الحكومية: المفاهيم والتطبيقات* . دار النشر الحديثة.
2. العلي، س. ح. (2021). *الانضباط الوظيفي وعلاقته بالرقابة الإدارية في البلديات* . مجلة الإدارة المحلية، 13(2)، 72-55.
3. الدوسري، ف. م. (2019). *أثر أنظمة الحضور الإلكتروني على التزام الموظفين في الدوائر الحكومية* . مجلة البحوث الإدارية، 14(1)، 107-89.
4. السعيد، ن. ع. (2022). *العدالة التنظيمية وعلاقتها بالتزام الموظفين: دراسة تطبيقية على البلديات* . مركز الدراسات الإدارية.
5. العامري، ر. س. (2021). *التحول الرقمي في الرقابة الإدارية: فرص وتحديات* . مجلة التحول الرقمي، 6(3)، 130-112.
6. المطيري، خ. ع. (2020). *الالتزام الوظيفي في القطاع العام: دراسة تحليلية* . دار المعرفة.
7. النمر، ع. م. (2018). *نظريات الرقابة الإدارية وتطبيقاتها في البيئة العربية* . مجلة الإدارة العامة، 22(4)، 218-201.
8. الهاشمي، ل. ف. (2023). *تقييم فاعلية أنظمة البصمة الإلكترونية في المؤسسات البلدية* . مجلة الحوكمة المحلية، 10(1)، 63-45.

9. اليحيى، م. ص. (2022). *الرقابة والشفافية في الإدارة العامة: دراسة ميدانية* . دار النشر الأكاديمية.
10. حجازي، أ. ر. (2021). *العلاقة بين الرقابة الإدارية والروح المعنوية للموظفين* . مجلة السلوك التنظيمي، 8(2)، 77-94.