



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

شعبة: علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

الموضوع:

التغيب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة دراسة ميدانية ببلدية بلخير - قالمة - نموذجاً

تحت إشراف:

أ.د بلعادي إبراهيم

إعداد الطالبتين:

بوجاهم جيهان

صليب أماني

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة
أ. د حملاوي حميد	رئيساً
أ.د بلعادي إبراهيم	مشرفاً ومقرراً
أ. سريدي محمد المنصف	ممتحناً



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر

شعبة: علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

الموضوع:

التغيب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة دراسة ميدانية ببلدية بلخير - قالمة - نموذجاً

تحت إشراف

أ.د بلعادي إبراهيم

إعداد الطالبتين

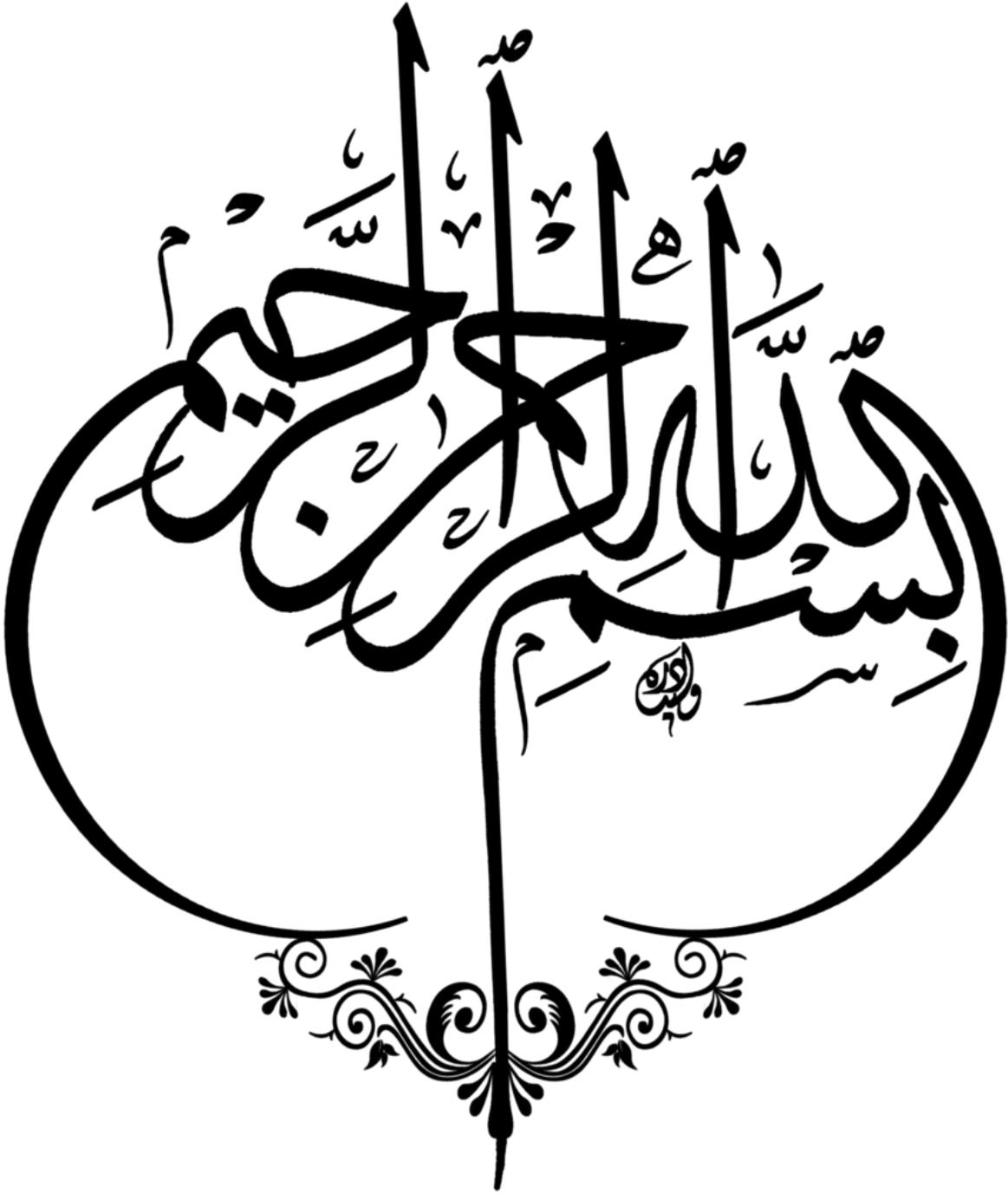
بوجاهم جيهان

صليب أماني

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة
أ. د حملاوي حميد	رئيسا
أ.د بلعادي ابراهيم	مشرفا ومقررا
أ.سريدي محمد المنصف	ممتحنا

2024-2023



شكر وتقدير

قال رسول الله عليه أفضل الصلاة والسلام

{من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أهدى إليكم معروفا فكافئوه فإن لم تجدوا ما تكافئوه فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه}.

وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجهد الجميل نحمد الله عز وجل ونشكره على أن يسر لنا البدايات وأكمل لنا النهايات وبلغنا الغايات، ونصلي ونسلم على قرة أعيننا حبيبنا ورسولنا محمد صلى الله عليه وسلم.

نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى من كان قدوة لنا في هذا البحث العلمي، إلى الذي أثارنا بنصائحه الثمينة ومعارفه القيمة فكان خير موجه أكبر حافز لإتمام هذا العمل، الأستاذ المشرف الدكتور

"بلعادي إبراهيم" لك منا كل الشكر والتقدير.

كما نتقدم بالشكر والتقدير لأساتذتنا الكرام لجنة المناقشة الدكتور "حملاوي حميد" والأستاذ "سريدي محمد المنصف".

فلهم منا أرقى عبارات الشكر والامتنان والتقدير وجزاهم الله عنا خير الجزاء.

كما نشكر "رئيس بلدية بلخير" لقبوله استقبالنا وكل موظفي "مصلحة التنظيم والشؤون العامة" على حسن الاستقبال ولم ييخلوا علينا بالمعلومات.

شكر خاص لكل من ساعدنا بكلمة أو دعاء أو تحفيز.

إهداء

الحمد لله الذي ملأ السماوات والأرض وما بينهما نشكره سبحانه وتعالى الذي ألهمني الصبر والقوة وألهمني السداد وقوة العزيمة وأعطاني قوة التحمل حتى نلت سبحان من هيا لي البداية وختم لي المسير وهون التعب حتى حصدت ثمرة الصبر.

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى من قال فيها الرحمان {وأخض لها جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما

رباني صغيرا} الإسراء 24

إلى من أبصرت بها طريق حياتي واستمدت منها قوتي واعتزالي بذاتي إلى الكفاح الذي لا يتوقف إلى من علمتني معنى الإصرار وأن لا شيء مستحيل في الحياة إلى تلك المرأة العظيمة التي أدت دور الأم والأب معا على أكمل وجه إلى البطلة التي هانت عليها الدنيا في سبيل إسعادي إلى من تمت أن تقر عينها برويتي خريجة إلى "أمي حبيبتي" أسأل الله أن يمد في عمرك وجزاك الله خير الجزاء.

إلى من تعجز الكلمات عن ايفاء حقه إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق المستقبل، إلى من اختبرت الحياة صبري بفراقه إلى من لم تمهني الدنيا أن أرتوي منه إلى من رحل باكرا وتركني مبتورة الجناح في زحمة الحياة، إلى فقيد قلبي "أبي الغالي" رحمك الله وأسكنك فسيح جنانه يا فقيدي

إلى من قال فيهم {سنشد عضدك بأخيك} قصص 35.

إلى من كان يذكرني بقوتي ويقف خلفي كظلي إلى من كان أحسن من جفن العين إلى من تمنيت وجوده كثيرا، إلى جرح قلبي الدامي، إلى روحه الطاهرة إلى أخي وائل، أسأل الله أن يجعل قبره في نور دائم. إلى وحيد قلبي وجيشي إلى من تمسك بيدي حيث توقفت الحياة عن مدها لي إلى سندي ومسندي وفخري واعتزالي إلى أخي الصغير إلى القلب الحنون "تقي الدين".

إلى رفيقة الخطوة الأخيرة إلى من كانت صديقة المواقف لا السنين شريكة الدرب والطموح البعيد إلى من كانت دائم خير الدعم شكرا "أماني".

إلى من كانوا في سنين العجاف سحابا إلى من كانوا دائما في موضع الاتكاء إلى رفقاء القلب إلى من رضتني الحياة برفقتهم، "هاجر"، "وصال" دمت لي شيء جميل لا ينتهي.

بوجاهم جيهان

إهداء

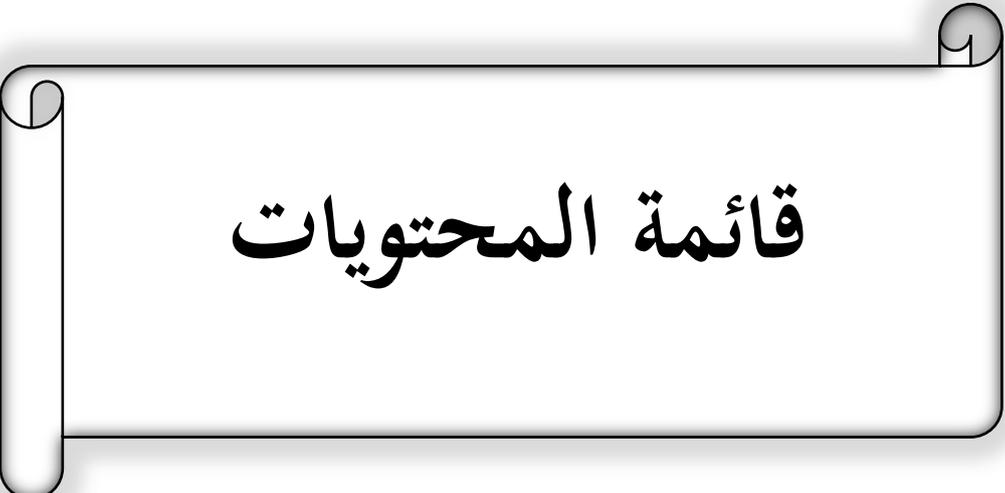
الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام (وآخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين)
يونس الآية 10.

أهدي هذا النجاح لنفسي أولا ثم إلى من سعى معي لإتمام هذه المسيرة دتم لي سندا لا
عمر له.

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى التي حملتني ومنحتني الحياة وأحاطتني بحنانها أُمي الغالية.
إلى من يزيدني انتخابي له وذكره فخرا واعتزازا، داعمي الأول سندي وملاذي بعد الله أي
الغالي

إلى روح جدي الغالية التي طالما تمت لحظة تخرجي
إلى ملائكة رزقي الله بهن لأعرف من خلالها طعم الحياة الجميلة، تلك الملائكة التي غيرن
مفاهيم الحب والصدقة والسند في حياتي أخواتي (يرام، رميسة، إكرام، أريج).
إلى شريكة الصبا ورفيقة الخندق التي تقاوم الحياة بالضحك، ملاكي الحارس التي كانت
موضع الاتكاء في عثرات حياتي صديقتي (جهان).
إلى من دعمتني في الأوقات الصعبة إلى من كانت رفيقة المودة لا المدة صديقتي (رونق).
أستودعكم الله الذي لا تضيع ودائعه.
وأخيرا من قالها أنا لها نالها وإن آبت رغما عنها أتيت بها.

صليب أماني



قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
-	شكر وتقدير
-	الإهداء
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري والمنهجي للدراسة.	
26-4	أولاً: الإطار النظري للدراسة.
4	1_ الإشكالية.
6	2_ الفرضيات.
6	3_ تحديد مفاهيم الدراسة.
15	4_ المقاربة النظرية.
20	5_ الدراسات السابقة.
29-27	ثانياً: الإطار المنهجي.
27	1_ منهج الدراسة.
27	2_ تقنيات جمع البيانات.
28	3_ مجالات الدراسة .
29	4_ مجتمع البحث.
الفصل الثاني: التغيب عن العمل.	
35-31	أولاً: ماهية التغيب.
31	1_ التغيب، الغياب، التأخر.
32	2_ أسباب التغيب عن العمل.
33	3_ أنواع وأنماط التغيب.
40-35	ثانياً: أساسيات التغيب عن العمل.

قائمة المحتويات

35	1_التغيب في التشريع الجزائري
36	2_كيفية إعداد سجل خاص بحالات الغياب
37	3_طرق قياس معدلات التغيب وأهميتها
45-40	ثالثا: معالجة مشكلة التغيب عن العمل.
40	1_التكلفة الخفية للتغيب
42	2_آثار التغيب عن العمل
43	3_طرق السيطرة والحد من التغيب
الفصل الثالث: أداء المؤسسة	
49-47	أولا: عموميات الأداء.
47	1_محددات الأداء.
47	2_مكونات الأداء.
48	3_معدلات الأداء
48	4_أنواع الأداء.
57-49	ثانيا: أداء المؤسسة.
49	1_خصائص وأهمية أداء المؤسسة.
51	2_معايير ومستويات أداء المؤسسة
53	3_الأبعاد والعوامل المؤثرة في أداء المؤسسة
56	4_مؤشرات أداء المؤسسة
63-57	ثالثا: ماهية تقييم أداء المؤسسة
57	1_مفهوم تقييم أداء المؤسسة
58	2_أهمية وأهداف تقييم الاداء المؤسسي
59	3_معايير ومراحل تقييم أداء المؤسسة
61	4_عوامل نجاح تقييم أداء المؤسسة
62	5_فوائد تقييم الأداء المؤسسي
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية	
66-64	أولا: التعريف بميدان الدراسة

قائمة المحتويات

64	1_ ماهية بلدية بلخير
64	2_ الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية
99-66	ثانيا: عرض وتحليل البيانات
66	1_ تحليل البيانات وعرض نتائج المحور الأول
71	2_ تحليل البيانات وعرض نتائج المحور الثاني
86	3_ تحليل البيانات وعرض نتائج المحور الثالث
100-99	ثالثا: مناقشة نتائج الدراسة
99	1_ مناقشة النتائج العامة للدراسة
99	2_ مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
102	خاتمة
-	قائمة المراجع
-	قائمة الملاحق
-	ملخص الدراسة

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

الصفحة	العناوين
66	1_ يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.
67	2_ يوضح توزيع المبحوثين حسب السن
68	3_ يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية
69	4_ يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي
70	5_ يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية
71	6_ يوضح مدى دوام الموظفين في الوقت القانوني
72	7_ يوضح الأسباب المقدمة لتبرير التغيب
73	8_ يوضح الأسباب المقدمة رسمياً لتبرير التغيب
74	9_ يوضح الفئة الأكثر تغيياً
75	10_ يوضح الفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين
76	11_ يوضح الفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين خلال اليوم
77	12_ يوضح طرق التعامل مع تغيب الموظفين
78	13_ يوضح مدى الاختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين
79	14_ يوضح مدى تضرر المواطن من تغيب الموظفين
79	15_ يوضح كيف يتضرر المواطن من تغيب الموظفين
80	16_ يوضح مدى تأثير التغيب على أداء المؤسسة
81	17_ يوضح أسباب تأثير التغيب على أداء المؤسسة
82	18_ يوضح أسباب عدم تأثير التغيب على أداء المؤسسة
83	19_ يوضح تأثير غياب الموظفين على تماسك فريق العمل
84	20_ يوضح الشعور بالرضا والتحفيز على تقديم الأفضل
86	21_ يوضح ارتفاع التغيب مع الأقدمية
87	22_ يوضح مدى تغيب الموظفين عن العمل
88	23_ يوضح نوع تغيب الموظفين

قائمة المحتويات

88	24_ يوضح تأثير مدة تغيب الموظف على أداء المؤسسة
89	25_ يوضح مدى تأثير الغياب المتكرر للموظف على أداء المؤسسة
90	26_ يوضح كيف يؤثر الغياب المتكرر على أداء المؤسسة.
91	27- يوضح حجم التغيب في المؤسسة.
92	28_ يوضح تأثير التغيب على أداء المؤسسة.
93	29_ يوضح مدى وجود ضغوطات تدفع للتغيب وتعرقل أداء الموظف داخل المؤسسة
94	30_ يوضح الضغوطات التي تدفع للتغيب وتعرقل أداء الموظف داخل المؤسسة.
95	31- يوضح شعور الموظفين عند العودة للعمل بعد مدة من الغياب.
96	32_ يوضح إذا كانت المؤسسة تمتلك سياسة للحد من التغيب
97	33_ يوضح اقتراحات الموظفين للحد من ظاهرة التغيب

قائمة المحتويات

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان
66	الشكل رقم 01: يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.
67	الشكل رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن.
68	الشكل رقم 03: يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية.
69	الشكل رقم 04: يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.
70	الشكل رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية.
71	الشكل رقم 06: يوضح مدى حضور الموظفين في الوقت القانوني.
72	الشكل رقم 07: يوضح الأسباب المقدمة لتبرير الغياب.
73	الشكل رقم 08: يوضح حقيقة الأسباب المقدمة رسمياً لتبرير الغياب.
74	الشكل رقم 09: يوضح الفئة الأكثر تغيبا
75	الشكل رقم 10: يوضح الفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين
76	الشكل رقم 11: يوضح الفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين خلال اليوم
77	الشكل رقم 12: يوضح طرق التعامل مع تغيب الموظفين
78	الشكل رقم 13: يوضح مدى الاختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين
79	الشكل رقم 14: يوضح مدى تضرر المواطن من تغيب الموظفين
80	الشكل رقم 15: يوضح كيف يتضرر المواطن من تغيب الموظفين
81	الشكل رقم 16: يوضح مدى تأثير التغيب على أداء المؤسسة
82	الشكل رقم 17: يوضح أسباب تأثير التغيب على أداء المؤسسة
83	الشكل رقم 18: يوضح أسباب عدم تأثير التغيب على أداء المؤسسة
84	الشكل رقم 19: يوضح تأثير غياب الموظفين على تماسك فريق العمل
85	الشكل رقم 20: يوضح الشعور بالرضا والتحفيز على تقديم الأفضل
86	الشكل رقم 21: يوضح ارتفاع التغيب مع الأقدمية
87	الشكل رقم 22: يوضح مدى تغيب الموظفين عن العمل
88	الشكل رقم 23: يوضح نوع تغيب الموظفين
89	الشكل رقم 24: يوضح تأثير مدة تغيب الموظف على أداء المؤسسة
90	الشكل رقم 25: يوضح مدى تأثير الغياب المتكرر للموظف على أداء المؤسسة

قائمة المحتويات

91	الشكل رقم 26: يوضح كيف يؤثر الغياب المتكرر على أداء المؤسسة.
92	الشكل رقم 27: يوضح حجم التغيب في المؤسسة.
93	الشكل رقم 28: يوضح تأثير التغيب على أداء المؤسسة
94	الشكل رقم 29: يوضح مدى وجود ضغوطات تدفع للتغيب وتعرقل أداء الموظف داخل المؤسسة
95	الشكل رقم 30: يوضح الضغوطات التي تدفع للتغيب وتعرقل أداء الموظف داخل المؤسسة
96	الشكل رقم 31: يوضح شعور الموظفين عند العودة للعمل يعد مدة من الغياب
97	الشكل رقم 32: يوضح إذا كانت المؤسسة تمتلك سياسة للحد من التغيب
98	الشكل رقم 33: يوضح اقتراحات الموظفين للحد من ظاهرة التغيب

مقدمة

في عالم الأعمال المعاصر، تعد القوى العاملة عمودا فقريا لكل مؤسسة حيث يمثل العنصر البشري القوة الدافعة والمحركة لتحقيق الأهداف والنجاح. كما يعد الحضور والانتظام من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح المؤسسات، ومع ذلك يواجه العديد من الموظفين تحديات تؤدي إلى تغييبهم عن العمل بشكل متكرر سواء لأسباب شخصية، صحية، اجتماعية، أو حتى مهنية.

يعتبر التغييب عن العمل ظاهرة تشكل تحديا مستمرا لإدارة المؤسسة والتي يمكن أن تلحق أضرارا بالغة بأدائها، ولذا وجب على أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق أهدافها وضمان استمرارها أن تراعي ظروف العامل والتحديات التي تواجهه لما لها من أثر كبير على المؤسسة، لأن هذه الظاهرة تقشت في الكثير من المؤسسات العمومية والخدماتية وغيرها في الآونة الأخيرة تؤثر سلبا على فعالية المؤسسة .

ولعل دار البلدية إحدى المؤسسات التي تعاني كثيرا من ظاهرة تغييب الموظفين، ويتوقف اختيارنا لموضوع "التغييب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة" على أسباب ذاتية تتعلق بمعيشتنا واحتكاكنا بمثل هذه السلوكيات كما أنه موضوع يصب في مجال تخصصنا وأخرى موضوعية تتمثل في انتشار الظاهرة في العديد من المؤسسات العمومية، بالإضافة إلى قلة الدراسات التي تناقش ظاهرة التغييب عن العمل بشكل معمق خاصة في سياق دور البلدية على الرغم من أهمية الموضوع، والوقوف على تأثير هذه الظاهرة على أداء المؤسسة كونها تمس شريحة هامة في المجتمع وهي فئة الموظفين. كما تكمن أهمية دراستنا العلمية في فهم ظاهرة التغييب عن العمل من مختلف الجوانب وكيفية تأثيرها على الأداء العام للمؤسسة، بينما تكمن الأهمية العملية في المساعدة على إيجاد الحلول المناسبة للحد والتقليل من ظاهرة التغييب وتقديم مؤشرات للإدارة العمومية تستطيع من خلالها تقييم بيئة عملها. كما أن دراسة التغييب وتأثيره على أداء المؤسسة يساعد على تقييم الخسائر التي تلحق بها، مما يحفز على اتخاذ خطوات جادة لمعالجة هذه الظاهرة.

ومن هذا المنطلق تأتي دراستنا لتسلط الضوء على موضوع التغييب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة، ولإحاطة بهذا الموضوع بعد وضع المقدمة قمنا بتقسيم الدراسة إلى أربعة فصول بهذا الشكل:

الفصل الأول: الإطار التصوري والمنهجي للدراسة، وتم تخصيصه لعرض الجانب التصوري والمنهجي، وقد تضمن الإشكالية والفرضيات، أهم مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة، وأيضا المقاربات النظرية وكذلك الإطار المنهجي الذي يضمن منهج البحث وتقنياته، مجالات الدراسة ومجتمع البحث والعينة.

مقدمة

الفصل الثاني: التغيب عن العمل، والذي خصص أولاً لماهية التغيب وقد تضمن نبذة عن التغيب والفرق بين الغياب والتغيب والتأخر، أسباب التغيب، أنواع وأنماط التغيب، ثم ثانياً أساسيات التغيب عن العمل. وقد تضمن التغيب في التشريع الجزائري، كيفية إعداد سجل خاص بحالات الغياب، طرق قياس معدلات الغياب وأهمية قياسها. ثم ثالثاً معالجة مشكلة التغيب وقد تضمن التكلفة الخفية للتغيب، آثار التغيب عن العمل، طرق السيطرة والحد من التغيب.

الفصل الثالث: أداء المؤسسة، والذي خصص أولاً عموميات حول الأداء وقد تضمن محددات الأداء، مكونات الأداء، معدلات الأداء، أنواع الأداء، ثم ثانياً أداء المؤسسة والذي يتضمن خصائص أداء المؤسسة، أهمية أداء المؤسسة، معايير ومستويات أداء المؤسسة، الأبعاد والعوامل المؤثرة في أداء المؤسسة، مؤشرات أداء المؤسسة، ثم ثالثاً ماهية تقييم أداء المؤسسة وقد تضمن مفهوم تقييم الأداء المؤسسي، أهمية وأهداف تقييم الأداء المؤسسي، معايير ومراحل تقييم الأداء المؤسسي، عوامل نجاح تقييم الأداء المؤسسي، فوائد تقييم الأداء المؤسسي.

الفصل الرابع: الجانب الميداني للدراسة والذي خصص لتعريف بميدان الدراسة وعرض وتحليل البيانات، وتضمن أيضاً النتائج العامة ومناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة. في الأخير، تم وضع خاتمة إرفاق بقائمة المصادر والمراجع والملاحق. ولأن لكل بحث صعوبات وعراقيل تواجهه مرتبطة بعدة عوامل، ارتأينا إلى تذكير القارئ ببعض الصعوبات التي واجهتنا في انجاز هذا العمل. نذكر منها:

نقص في الدراسات السابقة للدكتوراه والماجستير في هذا الموضوع في حدود اطلاعنا.

نقص الكتب والمؤلفات المتخصصة في موضوع التغيب عن العمل.

صعوبة تحديد ميدان الدراسة نظراً لما يحتويه الموضوع من خصوصية.

الفصل الأول: الإطار النظري والمنهجي للدراسة.

أولاً: الإطار النظري للدراسة.

1-الإشكالية.

2-الفرضيات.

3-تحديد مفاهيم الدراسة.

4-المقاربة النظرية.

5-الدراسات السابقة.

ثانياً: الإطار المنهجي.

1-منهج الدراسة

2-تقنيات جمع البيانات

3-مجالات الدراسة

4-مجتمع البحث

أولاً: الإشكالية:

لقد تغيرت النظرة الحديثة لمفهوم المؤسسات من النظام المغلق إلى النظام المفتوح الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة به من خلال فروعها الداخلية والخارجية التي تتأثر به وتتوثر فيه ، كذلك في الوقت نفسه كانت هذه النظرة الحديثة مفتاحاً لاهتمام أكبر بالعنصر البشري داخل المؤسسة التي تجعله رأس مال يجب المحافظة عليه والاستثمار فيه بشكل عقلاني.

ويعد الاهتمام باستراتيجيات المؤسسة ضرورة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية وذلك من خلال المفاضلة في اختيار البدائل المتوفرة في إمكانيات المؤسسة وطبيعة الأهداف الموضوعية والمراد تحقيقها لذا لا بد للمؤسسة من وضع سياسات تحقق تلك الأهداف ومن ضمن هذه الخطط إستراتيجية إدارة المورد البشري كونها من أهم عناصر المؤسسة⁽¹⁾.

فالمؤسسات المعاصرة تعيش عصر النهوض الفكري والمعرفي والتوجه نحو المزيد من الدراسات والبحوث حول أهمية المورد البشري، فالأنشطة الطويلة التي قطعتها المنظمات العالمية للعمل نحو الاهتمام بتحسين ظروف العمل داخل المؤسسة من الأمور التي جسدت الثورة في مجال إدارة المورد البشري، إذ بدءوا ينظرون إلى رضا الموظف باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر التحفيز وأصبحوا شديدي الاهتمام بالعوامل والمؤشرات التي ترفع من شعور العاملين بالرضا الوظيفي وذلك لما له من علاقة ايجابية في تحسين أدائهم وانجازاتهم في العمل. فإن كل ما هو مطلوب من العمال هو تقديم الأداء والجهد المتميز لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، ويظهرون رغبة قوية في عدم تركهم لها والانتقال منها إلى غيرها فيما يعود عليها بالفوائد الكثيرة منها تحقيق نجاح ومكانة بارزة بين المؤسسات الأخرى، هذا ما يجعل العاملين يشعرون بالانتماء المهني للمؤسسات تلقائياً حيث أن أكثر الأفراد انتماء لمؤسساتهم هم الذين تقل نسبة غيابهم ويكون رضاهم الوظيفي في ازدياد مستمر، وهذا ما أكد عليه فريدريك هيرزبرغ من خلال نظريته التي اهتمت بالرضا الوظيفي حيث تشير إلى أن الرضا الوظيفي يتحقق من خلال عوامل صحية تشمل: سياسة المؤسسة، ظروف العمل، العلاقات بين الموظفين والرؤساء. وعوامل أخرى

(1) أحمد يوسف علي الحنيطي، فراس علي خليفة الزعبي: أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في السلوك التنظيمي:

دراسة حالة المركز الجغرافي الملكي الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 3، العدد 11، 2019،

ص2، ذكر في: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.A060519>

محفة التي تجعل الموظف حينها متحفزا للقيام بأداء أحسن للأعمال المطلوبة منه وتشمل الشعور بالإنجاز، الشعور بالتقدير والاعتراف، الشعور بالمسؤولية، الفرصة لترقية في العمل.⁽¹⁾ واستنادا إلى الدراسات التي أثبتت أن قوة المؤسسة الحقيقية لا تتوقف على ما يعرفه العمال وما هم قادرين على فعله بل على استعداداتهم لنشر معارفهم وقدراتهم ودافعيتهم للعطاء والتضحية من أجل هذه المؤسسة.

حيث نجد بذلك جوا ديناميكيا يسهل من عملية التواصل بين العمال داخل المؤسسة وينشر أجواء الراحة النفسية. ونجد نوع من التكامل والتناسق في محيط العمل فترتفع المعنويات ويبرز الإحساس بالثقة والاحترام المتبادل والتعاون بينهم مما يعزز انتمائهم للمؤسسة ويضبط سلوكياتهم وينتج وعيا تلقائيا وتلاحم قوي بين الفرد أو العامل والمؤسسة.

ولأن المؤسسات اليوم تسعى للمنافسة بين المؤسسات العالمية الكبرى حتى تكون لها صورة واستمرارية، خاصة بعد التحولات والتطورات العلمية التي شهدتها العالم.

وبالرغم من ذلك لا تزال المؤسسة تعاني نوع من العجز عن تحقيق جميع أهدافها ذلك لما تواجهه من مشكلات وسلوكيات غير منضبطة من العمال وعدم التزامهم واحترامهم لجملة من القوانين واللوائح منها: التأخر، التهاون، عدم الانضباط والتغيب وهذا الأخير يعد ظاهرة لا بد من معالجتها والذي هو عبارة "عن عدم حضور العامل للعمل في الوقت الذي تتوقع منه حضوره طبقا لبرنامج العمل".⁽²⁾

ويرتبط التغيب عن العمل بأسباب عديدة يصعب حصرها إلا أنه يمكن تصنيفها لتسهيل دراستها إلى عوامل مادية واجتماعية ونفسية وبيئية وطبيعة الأنظمة الإدارية وطبيعة العلاقات الإنسانية المرتبطة بطبيعة الممارسات الاجتماعية بين الأفراد داخل المؤسسة، والتي ترجع إلى طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة. سنحاول البحث في ظاهرة التغيب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة وهذا باعتبار أن التغيب جانب من الجوانب التي تؤثر في أداء المؤسسة وتسبب ركود العمل ونقص الخدمة

(1) تغلابت عبد الغاني، زيتوني عمار: تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة الخدمائية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية بأريس باتنة، "مجلة الاقتصاد الصناعي"، المجلد 7، العدد 20، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2017، ص 395، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/33175>

(2) عزاوي حمزة: "ظروف العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعامل: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ابن سينا أدرار"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة، 2019، ص 65.

لأن الأداء يعكس كفاءة وفعالية المؤسسة، وكما يعتبر المعيار الحقيقي لنجاح أو فشل أي مؤسسة وبالتالي الأداء يعطي للمؤسسة مكانتها وتميزها عن باقي المؤسسات الأخرى لأن التغيب عن العمل يحد من فاعلية المؤسسة ويؤثر على أدائها وبشكل عقبة أمام السير الحسن للمؤسسة، وهذا ما دفعنا إلى طرح الإشكال التالي:

كيف يؤثر التغيب عن العمل على أداء المؤسسة؟

تندرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية تتمثل في :

هل يؤثر التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة؟

ماهي متغيرات تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة؟

ثانياً: الفرضيات:

الفرضية العامة:

يؤثر التغيب عن العمل على أداء المؤسسة بشكل سلبي.

الفرضية الفرعية:

1- يؤثر التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة .

2- يرتبط تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة أساساً بمتغيرات المدة، الحجم.

ثالثاً: تحديد مفاهيم الدراسة:

1- مفهوم التغيب:

التعريف اللغوي:

تغيب غياباً وغيبة، أي اختفى عن الأنظار.⁽¹⁾

التعريف الاصطلاحي:

يعرف التغيب على أنه "ظاهرة سلبية ينقطع فيها العامل عن العمل لأيام وأسابيع معينة دون إشعار المؤسسة".⁽²⁾ وهنا نلاحظ أن هذا التعريف يركز فقط على التغيب دون إشعار المؤسسة في حين أن التغيب قد يكون بإذن كما له تأثيرات على فاعلية المؤسسة.

(1) أحمد مختار عمر وآخرون: "المعجم العربي الأساسي"، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، لاروس، 1989، ص907.

(2) إحسان محمد حسن: "علم الاجتماع الصناعي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص95.

كما يعرف: "التغيب عن العمل لدى بعض العمال نوعاً من الهروب وإنكار الحقيقة، فقد يحمي العامل نفسه من موقف الإنعصاب عن طريق الهروب من موقف العمل".⁽¹⁾ نستنتج من هذا التعريف أن مفهوم التغيب يتلخص في عدم تحمل العامل المسؤولية داخل مكان عمله وصعوبة العمل ذاته التي تدفعه للهروب من المؤسسة.

كما نجده في تعريف آخر: "بأنه فشل العاملين في إثبات تواجدهم في العمل".⁽²⁾ نلاحظ أن هذا المفهوم يقتصر فقط على عدم تواجد الموظفين في عملهم.

كذلك يعرف بأنه: "عدم تواجد العامل في عمله لأسباب مرضية أو عارضة أو بدون إذن".⁽³⁾ يعرف أيضاً: "عدم وصول أحد الأشخاص العاملين إلى مكان العمل في الوقت المتوقع لأي سبب من الأسباب".⁽⁴⁾

ويعرف بأنه: "عدم حضور العمال إلى العمل في الأيام المقرر قيامهم بالعمل فيها".⁽⁵⁾ وهذه التعاريف تركز على معيار عدم حضور العامل رغم برمجته في العمل كمعيار أساسي .

وفي تعريف آخر: "أنه الوقت الضائع في المؤسسات الصناعية نتيجة تغيب العمال لأسباب إرادية وغير إرادية".⁽⁶⁾ ركز هذا التعريف على أن التغيب يظهر في الوقت الضائع داخل المؤسسة وقد يكون بسبب إضراب العمال، أو بسبب الإغلاق أو بسبب التأخر لمدة معينة.

ويعرف كذلك: "بأن التغيب عن العمل هو تدني دافعية العمال نحو العمل ومعناه فقد العديد من أيام العمل".⁽⁷⁾ ونلاحظ من خلال هذا التعريف أن زيادة نسبة معدلات الغياب في مؤسسة اقتصادية لها تأثير سلبي على تقييم الأداء العام للمؤسسة.

(1) فرج عبد القادر طه: "علم النفس الصناعي في التنظيم"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978، ص102.

(2) صالح مصلح أحمد: "الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية"، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، 1999، ص21.

(3) أحمد ماهر: "إدارة المورد البشري"، دار الجامعة، الإسكندرية، 2003، ص131.

(4) باري كشواي: "إدارة الموارد البشرية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 2006، ص216.

(5) أحمد زكي بدوي: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان، بيروت، 1978، ص21.

(6) مجدي أحمد بيومي ومحمد السيد لطفي: "الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجية مدخل في علم الاجتماع الصناعي"، دار المعرفة الجامعية، 2001، ص75.

(7) محمد شحاته ربيع: "علم النفس الصناعي والمهني"، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص341.

التعريف الإجرائي:

التغيب هو عدم حضور الموظف إلى مكان عمله خلال فترة الدوام الرسمي أو الوقت المحدد للعمل، يمكن أن يكون التغيب نتيجة لأسباب شخصية أو مهنية وقد يكون مبرر أو غير مبرر وبإذن أو بدون إذن مسبق كما يؤثر التغيب سلباً على سير العمل واستمراريته وبالتالي صعوبة الحفاظ على جودة الخدمات المقدمة من طرف البلدية.

2- مفهوم العمل:

التعريف اللغوي:

"العمل هو المهنة والفعل، من عمل عملاً والجمع أعمال، وأعماله واستعمله طلب إليه العمل، واعتل أي عمل بنفسه وأعمل برأيه، والعمل أي العاملون بأيديهم، والعامل على الصدقة الذي يسعى إلى جمعها والعامل من يعمل في مهنة أو صناعة".⁽¹⁾

التعريف الاصطلاحي:

يعرف العمل على أنه "كل إجهاد ذهني أو عضلي يهدف به الإنسان إلى إيجاد شيء يسد به بعض حاجاته وبهذه الصورة يكون للعمل وظيفة أساسية تمد للإنسان بحاجاته الأساسية من الطعام والشراب، الكساء والمأوى".⁽²⁾ يتضح أن العمل يلبي الحاجات الفطرية للإنسان ومن ثم يتطور مفهوم العمل حسب المستوى الحضاري.

ويعرف أيضاً: "بأنه يشكل في نفس الوقت هدراً للطاقة، عاملاً من عوامل الإنتاج، ومصدر للمداخل ووسيط للاندماج".⁽³⁾ نجد أن هذا التعريف ركز على أن العمل مصدر للمداخل وذلك نتيجة النشاط الذي يبذله الفرد بغض النظر عن نوعه.

⁽¹⁾ خالد حسن أحمد: "نظام العمل والتأمينات الاجتماعية في المملكة العربية السعودية"، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2015، ص 27.

⁽²⁾ جيل فيريول: "معجم مصطلحات علم الاجتماع"، ترجمة: ابتسام محمد الأسعد، دار المكتبة الهلال للنشر والتوزيع، بيروت، 2019، ص 178.

⁽³⁾ أونيس عبد المجيد بن أونيس: "إدارة العلاقات الإنسانية: مدخل سلوكي تنظيمي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص-ص 67_68.

كما يعرف على أنه "الجهد البشري المبذول في عملية الإنتاج، في مدة زمنية محددة ويحتسب الجهد البشري المبذول في كل عملية إنتاجية طبقا لمقاييس مختارة ملائمة لأسلوب الإنتاج".⁽¹⁾ ركز هذا التعريف على أن العمل يتحدد في العملية الإنتاجية ما يمكن الإشارة إليه أن العمل يمكن أن يكون بهدف تحقيق خدمة ليس فقط إنتاج سلعة.

وأيا العمل هو "الجهد الجسدي أو العقلي الذي يبذله الناس تحقيقا لغرض غير مجرد الاستمتاع".⁽²⁾ يبين هذا التعريف القرب بين مفهوم العمل والوظيفة وجعلها متساوية في الحقوق والواجبات. وأيضا يعرف على أنه مجموعة: حركات منظمة تتجه إلى التأثير في العالم الخارجي وتستهدف غاية ما".⁽³⁾ من خلال التعريفين السابقين نجد أن العمل هو كل جهد جسدي وعقلي مبذول لضمان العيش الكريم والتمتع بالحياة من خلال ما يوفره.

ويعرف أيضا بأنه: "قد يكون وظيفة واحدة أو مجموعة من الوظائف المتجانسة في الواجبات والحقوق ويلاحظ مفهوم تحليل العمل يقترب من مفهوم تحليل الوظيفة، حيث أن مجموعة واجبات الوظيفة هي نفسها مجموعة واجبات العمل".⁽⁴⁾ يتبين من خلال هذا التعريف بأن العمل يمكن أن يجمع بين عدة وظائف تشترك في الواجبات والحقوق.

كما يعرف على أنه: "سلوك أو نشاط أو صرف الطاقة الذي يسير طبق خطة منظمة ويقتضي القيام بوظائف معينة ويستهدف تحقيق غرض إنتاجي معين مقابل أجر مادي أو معنوي وبشرط في هذا وجود عقد مادي (مكتوب) أو معنوي بين مختلف أطراف العمل فالإقتصاديون الغربيون أمثال آدم سميث وديكارت يرو بأن العمل البشري هو مصدر قيمة الأشياء والخدمات".⁽⁵⁾ تضح من خلال التعريف السابق أن العمل يجب أن يكون منظم وفق عقد بين الموظف والمسؤول ذلك أنه مصدر الخدمات.

(1) شكيب بن بديرة الطلبي: "توسعة الرصاد: مدخل نقدي مختصر لمفاهيم الاقتصاد السياسي"، المنهل، لبنان، 2014، ص102.

(2) خالد حسن احمد: "مرجع سبق ذكره"، ص28

(3) أحمد زكي بدوي: "مرجع سبق ذكره"، ص07.

(4) علي حمدي: "سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2008، ص64.

(5) عماد العلاوي: "مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم، علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2012، ص18.

التعريف الإجرائي:

هو نشاط بشري سواء كان عضلي أو فكري يسير وفق قواعد وقوانين معينة بهدف تحقيق منفعة لضمان العيش الكريم، قد يكون وظيفة واحدة أو مجموعة الوظائف المنظمة. وهو أيضا مجموعة من المهام التي يقوم بها الموظف لتقديم خدمة معينة لتسيير مصالح المواطنين.

3- مفهوم الأداء:

التعريف اللغوي:

أداء مصدر أدى: التأدية، بلاغيا إيصال المعنى إلى المتلقي.⁽¹⁾

التعريف الاصطلاحي:

يعرف الأداء على أنه: "الطريقة التي تتجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة".⁽²⁾ إذ يمكن تعريفه على أنه: "الجهد الذي يقوم به الشخص لإنجاز عمل ما بالفعل بحسب قدرته واستطاعته"⁽³⁾. من خلال التعريفين السابقين نلاحظ أن الأداء هو ما يقدمه الموظف من أعمال وسلوكات للوصول لأهداف المؤسسة وكذا قياس نتائج تلك الأهداف.

كما يشير الأداء على أنه: "درجة إتمام المهمة المكونة لوظيفة الفرد فهو يمس الكيفية التي يتحقق أو يشبع الفرد متطلباته الوظيفية فالأداء يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد ومنه الأداء لفرد".⁽⁴⁾ من خلال ما سبق هو مدى إتمام الفرد لوظيفته ومهامه حتى يحقق متطلباته الوظيفية وقياس النتائج التي توصل إليها، فالأداء هو مدى انجاز الفرد لمهامه.

يعرف أيضا: "بأنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".⁽⁵⁾

(1) محمد الجوهري: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، المركز القومي للترجمة، القاهرة، 2010، ص72.

(2) حاتم عثمان محمد خير " نحو أداء متميز للحكومات - تجربة جمهورية السودان"، المؤتمر العالمي الدولي حول

الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة إفريقيا العالمية، 08-09 مارس، 2005، الخرطوم، السودان، ص2.

(3) جاسم محمد السلامي: "تقويم الأداء لمعلمي أدب الأطفال والقواعد النحوية في ضوء الكفايات التعليمية"، دار المناهج

للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص20.

(4) رابوية حسن: "إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية لنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص205.

(5) فلاح حسن عداي الحسني: "الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم، مدخلها، عملياتها المعاصرة"، دار وائل للنشر والتوزيع،

عمان، 2000، ص231.

وكذلك هو: " قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفوة وفعالة".⁽¹⁾ يتضح من هذان التعريفان أن الأداء هو ما تقدمه المؤسسة من موارد مادية وبشرية وكيفية استغلالها بالشكل الصحيح الذي يحقق أهدافها.

الأداء هو " إصدار حكم على الشرعية الاجتماعية لنشاط معين ".⁽²⁾ أي أن هذا التعريف مرتبط بالقبول الاجتماعي بالإضافة إلى الشرعية الاقتصادية..

وفي تعريف آخر: إن الأداء محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لحقبة استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.⁽³⁾ نلاحظ أن هذا التعريف يكمن في أن الأداء هو النتائج التي تصل إليها المؤسسة نتيجة استغلالها لمواردها المادية والبشرية، وذلك بالشكل الصحيح الذي يجعلها قادرة على بلوغ الأهداف.

ويعرف بأنه : "مركز مسؤولية(ورشة، وحدة، مؤسسة...الخ) ويعني الفعالية الإنتاجية، يتضح أنه نتاج سلوك الموظف لما يقدمه من أعمال والتي تنتج عنها نتائج تتمثل في الفعالية الإنتاجية للمؤسسة. حيث يحقق هذا المركز الأهداف التي تسبق وأن سطرها".⁽⁴⁾

كما نجد الأداء "أنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي التي تمخضت عن ذلك السلوك".⁽⁵⁾ يتضح من خلال هذا التعريف أنه نتاج سلوك الموظف لما يقدمه من أعمال والتي تنتج عنها نتائج تتمثل في الفعالية الإنتاجية للمؤسسة.

(1) يوسف بومدين: إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، "مجلة الباحث"، المجلد 5، العدد 5، 2007، ص33، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downSomaitepdf/7/5/5/88>

(2) مصطفى يوسف: "إدارة الأداء"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص16.

(3) محمد صبحي إدريس وائل: " إدارة الأداء الاستراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص38.

(4) ناصر دادي عدون وعبد الله قويدر الواحد: "مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية: المؤسسة العمومية

بالجزائر"، دار المحمدية العامة، الجزائر، دون تاريخ، ص12.

(5) عبد الباري إبراهيم درة: "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات"، المنظمة العربية للتنمية البشرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص15.

التعريف الإجرائي:

الأداء هو درجة تحقيق الموظف للمهام الموكلة إليه ومحاولة تحقيق أهداف، حيث يبذل جهده في انجاز المهام لكي يتميز بالجودة.

4- مفهوم المؤسسة:

التعريف اللغوي:

حسب ما ورد في المنجد الأبجدي مأخوذة من فعل أسس وتعني جمعية أو شركة.⁽¹⁾

التعريف الاصطلاحي:

"المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد البشرية والمادية اللازمة للإنتاج الاقتصادي. وكذلك هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاطات المتعلقة به، من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها".⁽²⁾

يعرفها مكتب العمل الدولي أيضا: "بأنها كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة".⁽³⁾ من خلال التعريفين السابقين نجد أن المؤسسة عبارة عن نسق يجمع بين العنصر البشري والمادي، تمارس مجموعة من الأنشطة بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة كتقديم الخدمات وفقا لمعايير تنظيمية خاصة في مجال عملها.

تعرف بأنها: "عبارة عن إدارة عامة تتمتع بشخصية معنوية مستقلة وتتولى إدارة مرفق عام أو عدة مرافق عامة متخصصة ضمن حدود دائرة إقليمية معينة".⁽⁴⁾ من خلال هذا التعريف نلاحظ أن المؤسسة يغلب عليها الطابع الإداري تتمتع بشخصية معنوية أي القدرة في اتخاذ قراراتها، كما لها مهمة معينة أو مجموعة مهام تقوم بها ضمن حدود إقليمها. فهي "كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع الأعوان

(1) حورية بولعويديات: "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة نقل الغاز بالفرق GRTG"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2008، ص24.

(2) عمر صخري: "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1993، ص24.

(3) منير نوري وفريد كارنل: "إدارة الموارد البشرية"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص24.

(4) رابيس وفاء: "نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص34.

الاقتصاديين الآخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة. وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز الزمني والمكاني الذي يوجد فيه وتبعاً لحجم ونوع نشاطه".⁽¹⁾

تعرف المؤسسة على أنها "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين. أو القيام بكليهما معا (إنتاج+تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني وتبعاً لحجم ونوع نشاطه".⁽²⁾ يتضح من التعريفين السابقين أن المؤسسة هي منظمة تم تأسيسها بصفة رسمية واجتماعية وذلك من خلال العلاقة المتبادلة بينها وبين البيئة الخارجية المحيطة بها، لتحقيق أهدافها والمحافظة على بقائها واستمرارها وفق شروط تختلف باختلاف نوعها وحجمها.

وتعرف أيضاً بأنها "عبارة عن مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى".⁽³⁾ من خلال هذا التعريف نلاحظ أن المؤسسة مجموعة من الموارد تكون بصفة منظمة ورسمية تقوم بإنتاج سلع أو خدمات بالتفاعل مع الأعوان الأخرى.

التعريف الإجرائي:

هي عبارة عن نسق منظم يضم مجموعة من الأنساق الفرعية التي لكل منها جملة من المهام والوظائف التي تقوم بها بالتفاعل مع المحيط الخارجي، حيث تسير وفق خطط وسلوكيات معينة يقوم بها الموظفون لإنجاز خدمات محددة للمواطنين بهدف ضمان الاستقرار والوصول لغايات المؤسسة.

مفهوم أداء المؤسسة:

التعريف الاصطلاحي:

يعرف أداء المؤسسة على أنه: "صورة حية تعكس نتيجة ومستوى قدرة المؤسسة على استغلال مواردها وقابليتها في تحقيق أهدافها الموضوعية من خلال أنشطتها المختلفة، وفقاً لمعايير تلاءم المؤسسة

⁽¹⁾ بلقاسم سلاطينية وآخرون: "علم الاجتماع الإعلامي"، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 60.

⁽²⁾ ناصر دادي عدون: "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية، الجزائر، 1998، ص 10.

⁽³⁾ رائد محمد عبد ربه: "نظرية المنظمة والمؤسسات"، دار الجندارية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 92.

وطبيعة عملها".⁽¹⁾ هذا التعريف يعني أن الصورة الحية التي تعكس نتائج ومستوى قدرة المؤسسة على استغلال مواردها وتحقيق أهدافها تتمثل في كيفية تنظيمها وتوجيه جهودها في أنشطتها المختلفة. فهي تعكس قدرة المؤسسة على الاستجابة لمتطلبات بيئتها وتحقيق الأهداف بشكل فعال. على سبيل المثال إذا كانت مؤسسة تعمل في القطاع الخدماتي، فالصورة الحية قد تشمل مدى كفاءة استخدام الموارد والبشرية وتحقيق الخدمات المطلوبة بما يتوافق مع معايير الجودة المعتمدة.

كذلك عرف بأنه: "قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها".⁽²⁾

يعرف أداء المؤسسة من وجهة نظر مدرسة النظم على أنه: "قدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة والاستقرار وتحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين وحسن استغلال الموارد المتاحة".⁽³⁾ يعبر هذا التعريف عن قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية بشكل فعال، والتأقلم معها بطريقة تسمح بالاستمرارية والاستقرار داخل المؤسسة. كما يتضمن ذلك القدرة على تعزيز روح المعنويات العالية للموظفين من خلال بيئة عمل محفزة وداعمة، وكذلك استخدام الموارد المتاحة بشكل فعال لتحقيق الأهداف وتحسين الأداء العام للمؤسسة.

ويمكن تعريف الأداء المؤسسي بأنه: "المنظومة المتكاملة لنتائج المهام والأعمال المنوطة بالوحدات الإدارية في المنظمة والذي يؤدي إلى تفوقها وتميزها وتفرداها في العمل ويضاعف من قدرتها على انجاز تلك المهام والإعمال بكفاءة وفعالية عالية وتساهم في تحقيق الأهداف الشاملة التي تسعى إليها المنظمة من خلال تحقيقها لأهدافها الفرعية".⁽⁴⁾ يشير هذا التعريف إلى نظام متكامل لتحقيق

(1) كنزة جما: دور مدخل إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء المؤسسات، "مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية"، المجلد 3، العدد 2، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي - تيسمسيلت، 2019، ص 322، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/98985>

(2) مباركي صالح وخير الدين جمعة: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن، "مجلة العلوم الإنسانية"، المجلد 22، العدد 1، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2022، ص 743، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/192617>

(3) مرابط زينب ويحيوي فتيحة: تكامل أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستدامة لتحسين الأداء المؤسسي بمؤسسة نفضال بونوار قسنطينة، "مجلة البحوث الاقتصادية المالية"، المجلد 09، العدد 02، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2022، ص 832، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/211827>

(4) محمد علي محمود زلط: أثر التسويق الأخضر على تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات، "المجلة العلمية التجارة والتمويل"، العدد 03، الجزء 02، جامعة طنطا - مصر، 2022، ص 541، ذكر في: <https://caf.journals.ekb.eg>

الأهداف وإدارة المهام والأعمال في المنظمة، حيث يتم تنظيم العمل وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية والفرعية بكفاءة وفعالية. يهدف هذا النظام إلى تحقيق التفوق والتميز والتفرد في أداء المنظمة، مما يساعدها على تحقيق نتائج ممتازة وتسهم في تحقيق الأهداف الشاملة التي تسعى إليها.

التعريف الإجرائي:

الأداء المؤسسي هو محصلة لكافة القرارات النهائية التي يتم اتخاذها على مستوى المؤسسة ككل وهو نتيجة أداء الأفراد والوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثير البيئة الاجتماعية سواء كانت اقتصادية أو ثقافية، فهي تعكس تفاني المنظمة في تحقيق أهدافها وقدرتها على تحقيقها.

4-المقاربة النظرية:

1- نظرية ابراهام ماسلو A.Maslow الحاجات الإنسانية:

طور أبراهام ماسلو نظرية هرم الحاجات و هي نظرية في الدوافع يرى من خلالها أن دوافع الأفراد وخاصة في العمل مرتبطة بالبحث عن إشباع الحاجات. و قد رتب ماسلو هذه الحاجات في هرم من خمسة مستويات مبينا أن العمال لا يمكنهم إشباع حاجات المستوى الأعلى إذا لم يتم إشباع حاجات المستوى الذي يسبقه وإشباع حاجات المستوى الذي يليه فالحاجات التي يتم إشباعها لا تصبح قوة دافعة. تتمثل مستويات الحاجات على سلم ماسلو من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى فيما يلي:

المستوى الأول: يتمثل في الحاجات الفيزيولوجية كالأكل والنوم والمسكن.

المستوى الثاني: يتمثل في حاجات الأمن كأمن الوظيفة والأمن الجسدي.

المستوى الثالث: يمثل حاجات الانتماء كالانتماء إلى مجموعة مهنية وأن يكون معروفا من طرف الآخرين.

المستوى الرابع: حاجات التقدير والاعتراف كأن يتحصل الفرد على الاستقلالية ومركز اجتماعي والحصول على احترام الآخرين.

المستوى الخامس: حاجة تحقيق الذات كأن يحقق الفرد كل ما يمكنه تحقيقه. لا يمكن إشباع هذه الحاجة إلا إذا تم إشباع الحاجات السابقة.⁽¹⁾

(1) عبد الكريم بوحفص: "تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص-ص 87_88.

نظرية ماسلو في جوهرها أن الاحتياجات الأساسية لا بد من تلبيةها أولاً لأنها تؤثر على وجود أو عدم وجود العمال داخل المؤسسة . وبالتالي عندما يتم تحديد الاحتياجات حسب الأولوية، وإذا كان أحدها غير راض تماماً فهذا يمكن أن يؤدي إلى تغيرات في سلوك الأفراد مثل التغيب عن العمل كالشعور بالعزلة عن زملاءه أو راتبه غير كاف لتلبية الفئات الأولى من الاحتياجات المذكورة.

نقد النظرية:

على الرغم من أن نظرية ماسلو للحاجات الإنسانية قد قدمت تفسيراً منطقياً لمسألة الدوافع والحاجات غير أنها لم تتجو من النقد شأنها شأن جميع النظريات الخاصة بالسلوك الإنساني. وقد تعددت أوجه النقد فمنها من طعن في المنهجية التي اعتمدها ماسلو ومنها من رفض النتائج والافتراضات التي جاءت عليها حيث نجد أن التدرج الهرمي أمر يكتنفه عدم الواقعية إلى حد ما، لأن الواقع يشير إلى أن جميع الحاجات تتفاعل بعضها مع البعض داخل الفرد نفسه، كما يختلف ترتيب الحاجات باختلاف الأفراد تبعاً للجنس والوظيفة كما لا يمكن للفرد إشباع تلك الحاجات بشكل تام، كما أن إشباع الحاجات بدرجة مقبولة للفرد قد تبعده عن ممارسة أنماط من السلوك العدواني خلال سعيه لارتقاء السلم الوظيفي.⁽¹⁾

2- نظرية العاملين لفريدريك هيرزبرغ F. Herzberg:

إن إنجاز العمل والاعتراف بقيمته، وكذا التقدير من الزملاء والرؤساء، إلى جانب الترقى الوظيفي، هي مبعث لمشاعر السعادة والرضا عن العمل تلك هي النتائج التي خلص إليها فريدريك هيرزبرغ في دراسته لدوافع العاملين ورضاهم، ومراجعة اتجاهاتهم في الولايات المتحدة الأمريكية. مفادها أن للإنسان مجموعتين من الحاجات أطلق على الأولى منها اسم العوامل الصحية الوقائية، وهي تتشابه مع حاجات المستوى السفلي لهرمية ماسلو، أما المجموعة الثانية، فأطلق عليها اسم العوامل الدافعة. وتتشابه هذه العوامل مع حاجات المستويات العليا في هرمية ماسلو.

المجموعة الأولى: العوامل الصحية وترتكز هذه العوامل على البقاء على قيد الحياة، وفي موقع العمل تسمى عوامل عدم الرضا أو الأساسية أو الوقائية فهي لا يمكن أن توفر الرضا الوظيفي ولكنها ضرورية لمنع عدم الرضا. وتشمل عوامل خارجية تتعلق بظروف العمل ومحيط الوظيفة، ومنها الاستقرار الوظيفي بمعنى الشعور باستمرارية العمل وعدم التهديد بالفصل، عدالة سياسات المنظمة، المسار الوظيفي المناسب ويشمل المركز الوظيفي والسلطات وساعات العمل ومكان العمل اللائق، الأجر الكافي

(1) مهدي صالح السمراي: "المرجع الشامل للنظريات الإدارية والقيادية"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2023، صص 229-230.

والمميزات مثل العلاج والإجازات ووسيلة المواصلات، الإشراف، العلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل، ظروف العمل المناسبة من حيث وسائل الأمان وتوفر أدوات العمل والخدمات الأساسية للعاملين.

المجموعة الثانية: العوامل الدافعة وتركز على حاجات النمو الشخصي، وفي مجال العمل تسمى عوامل الرضا أو المحفزات وهي تشبع حاجات النمو، مشاعر الرضا وتشمل عوامل داخلية متعلقة بمحتوى الوظيفة ذاتها، ومنها أن تتوفر مجموعة صفات في الوظيفة كالعامل المثير الذي يرضي اهتمامات العامل وقدراته وطموحاته، التقدير من الرؤساء والزملاء، فرص النمو والترقي والتطور وزيادة الدخل، تحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات وقيادة الآخرين، الإنجازات بتجاوز الأداء المطلوب كما أو كيفاً⁽¹⁾.

نلاحظ أن توفر العوامل الصحية يؤدي إلى عدم استياء العمال في مكان عملهم، لكن عدم توفرها يؤدي إلى استيائهم. أما العوامل الدافعة فإن توفرها يؤدي إلى رضا العامل وبالتالي التحفيز على العمل وتقليل نسبة التغيب عن العمل، ولكن عدم توفرها يؤدي إلى عدم الرضا الذي ينتج عنه عدم الانضباط داخل المؤسسة والهروب من العمل.

نقد الموجه لنظرية العاملين:

من الانتقادات الواسعة للنظرية أنها لم تميز بين العوامل الصحية والعوامل المحفزة، يشير كل من هوس وويكدور إلى أن تأكيد هيرزبرغ على وجود عاملين متميزين هما:
العامل الدافع والعامل الصحي يؤثران على الرضا الوظيفي للعامل يناقضان الأدلة العلمية التي تؤكد أن العاملين في حقيقة الأمر غير منفصلين على اعتبار أن العوامل الجوهرية الداخلية للوظيفة، تصنف في بعض الأحيان من قبل الأفراد على أنها عوامل وقائية، وفي الوقت ذاته فإن العوامل الجوهرية للوظيفة، وخاصة الأجر فإنها تصنف في بعض الأحيان من قبل بعض الأفراد على أنها عوامل تحفيزية.⁽²⁾ كما تم نقد منهج هيرزبرغ في تركيزه بصورة كبيرة جدا على الرضا وليس التحفيز، وهي مفاهيم لا يمكن استبدال احدها بالآخر ولكونه مفرطا في التبسيط. كما انه يتجاهل حقيقة أن سلوك الناس يمكن أن يتغير بمرور الوقت.⁽³⁾

(1) نفيسة محمد باشري وآخرون: "السلوك التنظيمي"، جامعة القاهرة، مصر، 2017، صص 93_94.

(2) سامرائي مهدي صالح: "نظريات الغرائز والدوافع والحوافز والحاجات الإنسانية"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2022، صص 202.

(3) شيراز محمد خضر: "الإدارة الصحية والقيادة"، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع، لندن، 2022، صص 84.

3- نظرية التوقع لفيكتور فروم V.Vroom:

ترى هذه النظرية التي وضع أسسها فيكتور فروم أن دافعية الفرد في أداء عمل معين هي محصلة للعوائد التي يحصل عليها الفرد، وشعوره واعتقاده بإمكانية الوصول إلى هذه العوائد وتفترض هذه النظرية أن الإنسان يجري مجموعة من العمليات العقلية والتفكير قبل قيامه بسلوك محدد وأهم ما تركز عليه:

1- تكافؤ وتعنى قوة ميل أفضلية الفرد اتجاه نتيجة معينة، أو جاذبية النتيجة أو عائد ما مرغوب من قبل الفرد، ويعطيه أهمية كبيرة، ويفضل الفرد هذه العوائد (المنافع) ويكون التكافؤ سالبا إذا لم يفضل الفرد مكافأة أو عائد ما ويفضل عدم تحقيقه، ويكون التكافؤ صفرًا إذا كان الفرد حياديا بالنسبة لعائد معين، وهذا العائد لا قيمة له بالنسبة للفرد ولا يهمله تحقيقه.

2- الوسيلة: العلاقة بين الأداء والمنفعة ويشير إلى مدى قناعة الفرد واعتقاده بأن تحقيق نتيجة أو منفعة من المستوى الأول (الأداء والإنجاز المحقق) سيؤدي إلى تحقيق نتيجة أو منفعة من المستوى الثاني. فمثلا يكون لدى الفرد دافعية إذا كان مقتنع ويتوقع بأن الأداء والإنجاز المتميز نتيجة مستوى أول، ينظر إليه كوسيلة مساعدة في تحقيق الترقية نتيجة مستوى ثاني. أي بمعنى أن الموظف ينظر إلى الأداء والإنجاز إذا ما كان يشكل وسيلة لتحقيق منفعة/ عائد.

3- التوقع: العلاقة بين الجهد والأداء، وهو يختلف عن الوسيلة المساعدة. ويشير إلى مدى توقع الفرد بأن يؤدي جهده إلى الإنجاز والأداء، مدى قناعة الفرد واعتقاده بأن الإقدام على سلوك معين سيؤدي إلى تحقيق نتيجة معينة. يربط الجهد بنتيجة الدرجة الأولى للأداء والإنجاز، بينما الوسيلة المساعدة ترتبط بنتيجة المستوى الثاني الترقية. وفي العادة يكون لدى الفرد دافعية لبذل مجهود إذا توفرت لديه قناعة بأن ذلك الجهد سيؤدي إلى أداء إنجاز عالي. واستنادا لهذه النظرية فإن الدافعية = التوقع X الوسيلة X الجاذبية (1).

نقد نظرية التوقع :

يعاب على هذه النظرية أنها لا تعطي نمطا عاما لسلوك الأفراد تجاه أعمالهم بما يمثل صعوبة في تطبيق هذه النظرية عمليا. (2)

(1) حسين حريم: "السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار الحامد لنشر والتوزيع، ط4، عمان، 2013، ص 116.

(2) منال أحمد البارودي: "الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2015، ص 31.

نظرية X و Y دوغلاس ماك جريور D.McGregor:

أصدر ماك كتابه تحت عنوان "الجانب الإنساني في المنشأة"، تكلم فيه عن اتجاهين متناقضين هما نظرية X ونظرية Y.

تقوم فرضيات النظرية X على افتراضات المدرسة الكلاسيكية المتعلقة بالعنصر البشري والمتمثلة في:

- 1- إن الإنسان كسول بطبيعته يكره العمل، يلجئون إليه فقط لتلبية حاجاتهم الاقتصادية.
- 2- إن الإنسان يسعى إلى الاعتماد على الغير والتهرب من المسؤولية.
- 3- إن الإنسان يفضل أن يقاد لذلك يجب إجباره على العمل.
- 5- إن الإنسان يخشى العقاب لذلك يجب فرض عقوبات عليه إذا تمادى في الكسل.
- 6- الرقابة ضرورية جدا على الإنسان.
- 7- الإنسان شخص مادي .

أما النظرية "y" فقد خالفت النظرية X في افتراضاتها ونمتها بالنظرة الايجابية، حيث يفترض أن الإنسان يحب العمل ويعتمد على نفسه في القيام بمهامه ولا يتهرب من المسؤولية، كما انه لا يحتاج الرقابة ولا يخاف العقاب والجزاء مادام يقوم بإنجاز وظائفه على أكمل وجه ممكن. هكذا ينظر ماك جريجور إلى الإنسان العامل، ويؤكد على عدم ضرورة الفصل أو التمييز بين العامل وعمله، خاصة إذا ما أتم عمله وأحسن انجازه، فهما يشكلان وجهين لعملة واحدة.⁽¹⁾

نستنج أن المديرين الذين يعتقدون افتراضات نظرية X، يحاولون الإشراف على مرؤوسيهم بشكل مباشر ويؤمنون بضرورة وضع ضوابط شديدة لتوجيه المرؤوسين ويرون أن الحوافز الفعالة تتركز في زيادة الأجور، من أجل إشباع الحاجات الفسيولوجية مما يولد الرضا الوظيفي للعمال التي تدفعه للعمل دون تغيب العامل داخل المؤسسة. أما المديرين الذين يعتقدون افتراضات نظرية لايعتقدون إن كل ما هو مطلوب منهم هو توفير الظروف الملائمة لكي تتم الأعمال على أكمل وجه، وينظرون إلى الحوافز على أنها أوسع من مجرد إعطاء زيادة في الأجور أو مكافأة مادية وإنما تشمل الحاجات المادية والمعنوية بحسب حاجة كل فرد.

(1) رايس وفاء: "مرجع سبق ذكره"، ص-ص 22-23.

النقد الموجه لنظرية X و Y :

هناك العديد من البحوث التي تؤكد أن ظهور تلك المجموعات المحددة للإنتاج، أو التصرفات السلبية من جانب الأفراد إنما هو نتيجة لتطبيق مبادئ نظرية X أكثر منه تعبيراً عن أوضاع ووقائع افتراضات النظرية المذكورة. وأيضاً من سلبيات النظرية X ولا تطبق على الطبقات الدنيا. أي النظرية لا تطبق على الإدارة العليا، ونظرية X على الطبقات الدنيا، أي النظرية لا تطبق مع الموظفين المثاليين والفاشل تطبق معه النظري X.⁽¹⁾

5- الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة تراث نظري من الصعب التخلي عنه فهي تعد بمثابة البوصلة في توجيه الباحث، ومن خلال البحث الوثائقي في الأدبيات النظرية التي تعالج موضوع التغيب عن العمل، قد أخذنا بعض الدراسات الأساسية بشكل تسلسلي من أجل الحصول على دقة أكثر في إظهار النتائج العلمية.

الدراسة الأولى:

دراسة: فارس حلمي أحمد، "سيكولوجية العامل المتغيب، دراسة ميدانية لمشكلة تغيب العمال الصناعيين بدون عذر".⁽²⁾

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على الأسباب النفسية التي وراء مشكلة تجاوز الحدود الفردية لتصبح ظاهرة اجتماعية يعاني منها القطاع الذي يشكل العمود الفقري للإنتاج في مجتمعنا ألا وهو قطاع الطبقة العاملة.

اختار الباحث شركة النصر لصناعة السيارات مجالاً لدراسة حيث اختار عمال خطوط الإنتاج كعينة للدراسة، وكذلك استخدم المنهج التجريبي والوسائل الإحصائية.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

(1) زاهد محمد دبيري وسعادة راغب الكسواني: "إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 72.

(2) فارس حلمي أحمد: سيكولوجية العامل المتغيب، دراسة ميدانية لمشكلة تغيب العمال الصناعيين بدون عذر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عين الشمس، مصر، 1971. ذكرت في: فرج عبد القادر طه: "قراءات في علم النفس الصناعي والإداري في الوطن العربي"، دار المعارف للنشر والتوزيع، مصر، 1994، ص 555-565.

الاضطهاد والإحباط واقع في المجموعتين ولكن المجموعة الضابطة قادرة على الدفاع ضد العدوان والاضطهاد والكرهية لدى المشرفين للعمال المتغيبون بدون عذر يوجهون للمشرف عدوانا فيضطرون إلى الهروب أي يتغيبون بدون عذر.

الدراسة الثانية:

الدراسة: تغيب العمال في المجال الصناعي في المؤسسات الصناعية المختلفة الموجودة في مدينة الرياض. (1)

وقد جاءت التساؤلات الرئيسية لهذه الدراسة كالتالي:

ماهي العوامل الاجتماعية وغير الاجتماعية المؤدية إلى التغيب عن العمل؟

ما هي الأهمية النسبية للعوامل الاجتماعية المؤدية إلى التغيب بالنسبة لغيرها من عوامل غير

الاجتماعية المؤدية إلى التغيب؟

ما الأهمية النسبية لعوامل التغيب المرتبطة بالتنظيم الاجتماعي للمصنع بالنسبة لغيرها من عوامل

التغيب المرتبطة بالمجتمع؟

هل يؤدي سوء التنظيم الاجتماعي للمصنع إلى ظهور مشكلة التغيب عن العمل؟

هل يؤدي تفكك البناء الاجتماعي للمجتمع إلى ظهور مشكلة التغيب عن العمل؟

وقد اعتمدت الدراسة على الفرضيات التالية:

تزداد الأهمية النسبية للعوامل الاجتماعية المؤدية إلى التغيب عن العمل بالنسبة لغيرها من العوامل

غير الاجتماعية المؤدية إلى التغيب.

يؤدي عدم الأداء الجيد للوظيفة الاجتماعية للمصنع إلى حدوث مشكلة التغيب عن العمل.

يؤدي تفكك البناء الاجتماعي للمجتمع إلى ظهور مشكلة التغيب عن العمل.

كما اعتمد الباحث على المنهج التجريبي واستعان بالأساليب الإحصائية المختلفة (المتوسطات الحسابية،

واختبارات الدلالة الإحصائية). تتضمن عينة الدراسة 476 (عاملا) موزعين على مجموعتين من

العمال، أحدهما هي المجموعة التجريبية، والأخرى هي المجموعة الضابطة، وهما مجموعتان متساويتان

في العدد من العمال، وتتكون كل منهما من 238 عاملا، وقد استعان بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع

البيانات الكمية اللازمة، بالإضافة إلى أسلوب تحليل الوثائق والسجلات.

(1) طلعت إبراهيم: "تغيب العمال في المجال الصناعي"، مركز بحوث كلية الآداب، قسم الدراسات الاجتماعية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1984، ذكر في: تغيب العمال في المجال الصناعي

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج هي:

واتضح أن مشكلة التغيب عن العمل تحدث نتيجة عوامل متداخلة اجتماعية وغير اجتماعية، إضافة إلى العوامل الشخصية والعوامل المرتبطة بالمجتمع. توصلت الدراسة إلى أن العمل على الأداء الجيد الوظيفة الاجتماعية للمصنع، يؤدي إلى انخفاض معدل تغيب العمال عن العمل.

وقد أيدت نتائج الدراسة صحة الفروض التالية:

كلما انخفضت المكانة المهنية للعامل زاد التغيب عن العمل.

يؤدي عدم رضا العامل عن عمله، إلى التغيب عن العمل.

يؤدي تعرض العامل لمشكلات العمل المختلفة إلى تغيبه عن العمل .

يؤدي عدم اهتمام المشرف بحل مشكلات العامل الشخصية إلى تغيبه عن العمل.

اتضح من الدراسة أن مشكلة التغيب عن العمل قد ترجع إلى بعض عوامل التفكك في البناء الاجتماعي للمجتمع.

الدراسة الثالثة:

دراسة صالحة عيسان وآخرون "أسباب غياب المعلمين على الدوام الرسمي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية".⁽¹⁾

وقد تبلورت تساؤلات هذه الدراسة كالاتي :

- ما أسباب غياب المعلمين على الدوام الرسمي في سلطة عمان؟

- هل تختلف أسباب غياب المعلمين على الدوام الرسمي باختلاف النوع والخبرة والحالة الاجتماعية ومكان العمل؟

تم اختيار عينة عشوائية حجمها 660 معلمة ومعلم من خمس مناطق تعليمية ، كما تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة.

من نتائج هذه الدراسة:

(1) صالحة عيسان وآخرون: أسباب غياب المعلمين العمانيين عن الدوام الرسمي في ضوء بعض المتغيرات الديمغرافية ،

"المجلة الأردنية في العلوم التربوية"، مجلد07، عدد01، جامعة اليرموك، الأردن، 2011، ذكر في:

https://ajahs.journals.ekb.eg/article_200836.html

من أسباب غياب المعلمين عن الدوام الرسمي هناك سببين رئيسيين يعودان إلى محور برامج إعداد المهني للمعلم والمتمثلة في برامج إعداد المعلم تفتقد إلى تكوين حب الانتماء لمهنة التعليم لدى المعلم كما وأنها تفتقد إلى اكتساب المعلمين مهارات تتعلق بدورهم الإداري بالمدرسة. وكما تشير النتائج إلى أن هناك أسباب أخرى تعود إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلم. كما كشفت نتائج الدراسة عن سبب رئيسي واحد يرتبط بمرض أحد أفراد الأسرة.

الدراسة الرابعة:

دراسة: M.Prabhu تحت عنوان:

(1) A study in a steel organisation on Employees Absenteeism

وقد حددت أهداف الدراسة كالاتي:

هناك هدف رئيسي: يتمثل في دراسة أسباب التغيب الموظفين عن العمل وأهداف ثانوية: تتمثل في تقييم الوعي الموظفين بشأن تأثير الغياب على الإنتاجية اقتراح الحلول مناسبة للحد والغياب.

وتم جمع البيانات من 100 وحدة في شركة تصنيع الصلب.

من بين نتائج هذه الدراسة:

- 1- معظم المستجوبين غائبون بعد استنفادهم لمدة العقوبة المسلطة عليهم من قبل الشركة.
- 2- يجب على الشركة أن توفر المزيد من الإنجازات الخاصة للمناسبات الهامة وكذلك على أساس الإجازة الطبية الأمر الذي قد يقلل من التغيب عن العمل.
- 3- انخفاض الأجور يؤدي إلى الغياب كون هذا الأخير يسمح للعمال مزاولة وظائف أخرى تسمح لهم بتحسين مداخيلهم.
- 4- ظروف العمل غير المناسبة تزيد من ظاهرة الغياب.
- 5- سوء صحة الموظف وظروفه الشخصية هي من المعايير الرئيسية التي تؤدي بالعامل للتغيب عن العمل.
- 6- اقتراح على الشركة توفير إجازة مدفوعة الأجر في الأيام المهمة كالمهرجانات المحلية.

(1) M.Prabhu : " A Study in a Steel Organisation on Employees Absenteeism ", **Indian Journal of Economics and Development**, Vol:1, Issue:3,BSMED, Bharathiar University, March, 2013 <https://www.academia.edu/40400277/>.

الدراسة الخامسة:

دراسة حيزية مهاية: "التغيب لدى المرأة العاملة وتأثيره على أدائها الوظيفي: دراسة ميدانية لعينة من العاملات بالمؤسسة العمومية الإستشفائية 18 فيفري بلمتيلي".⁽¹⁾

انطلقت هذه الدراسة من التساؤلات التالية ما مدى تأثير التغيب لدى المرأة العاملة على أدائها الوظيفي.

هل التغيب الناتج عن مسؤوليات المرأة العاملة العائلية لها علاقة بأدائها الوظيفي؟

هل التغيب المرتبط بطبيعة عمل المرأة يؤثر على أدائها الوظيفي؟

كما تمثلت فرضيات هذه الدراسة في:

التغيب لدى المرأة العاملة في المستشفى يؤثر على أدائها الوظيفي.

التغيب الناتج عن مسؤوليات الأسرة للمرأة العاملة ووضعيتها له علاقة بأدائها الوظيفي في المستشفى.

التغيب المرتبط بطبيعة عمل المرأة العاملة في المستشفى يؤثر على أدائها الوظيفية.

التوصل إلى التعرف على طريقة حساب معدل التغيب وقياسه.

هدفت هذه الدراسة إلى:

معرفة المتغيرات المتحركة في التغيير المرأة العاملة ومدى تأثيرها على أدائها الوظيفي.

توصل إلى التعرف على طريقته حساب معدل التغيب وقياسه.

البحث عن أساليب ومبررات علمية لظاهرة التغيب.

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الكمي والمنهج الإحصائي وبالأدوات الاستمارة والملاحظة، تم

الاعتماد على المسح الشامل لكل العاملات المتزوجات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية وقد قدر عددهم

ب 120 عاملة لدراسة ظاهرة التغيب عن العمل.

توصلت هذه الدراسة إلى نتائج التالية:

الحالة العائلية للمرأة العاملة خاصة وعدد الأولاد لديها من أهم الأسباب التي تساهم في تغيبها.

نمط السكن مع العائلة يزيد من الالتزامات العائلية للمرأة وبالتالي تضطر للتغيب من أجل تغطية هذه

الحاجيات.

انخفاض سنوات العمل وارتفاع الدخل يؤدي بالعاملة إلى التغيب .

(1) حيزية مهاية : "التغيب لدى المرأة العاملة وتأثيره على أدائها الوظيفي: دراسة ميدانية لعينة من العاملات بالمؤسسة

العمومية الاستشفائية 18 فيفري بلمتيلي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة غرداية، 2015.

استجابة للدعوات والحضور إلى المناسبات الأهل والأصدقاء وعدم الاعتماد على طريقه التعويض بين الزملاء يزيد من نسبه تغيب وبالتالي يؤثر على الأداء الوظيفي. عدم موافقة الزوج وأسرة العاملة على عملها يقلل من نسبة شعورها بالانتماء ودافعيتها نحو العمل. نوع العمل الذي تمارسه العاملة وطبيعة الحساسة في المصالح المختلفة والساعات التي تقضيها في العمل تؤدي بها إلى التغيب وهذا ما يجعلها جهدا المبذول قليل. بعد المسافة بين البيت العاملة ومكان عملها يزيد من تقليل تلقيا لإنذارات عند تغيبها. العاملة التي لديها شعور عادي بعد الرجوع إلى العمل بعد مدة من الغياب هي الأكثر تغيبا لعدم رغبتها فيه.

الدراسة السادسة:

دراسة فريح نبيلة بعنوان " الضغط المهني وعلاقته بالتغيب لدى عمال مركب الحديد والصلب عنابة" (1) وانطلقت الدراسة من التساؤلات التالية:

هل يؤثر الضغط المهني بمصادره الثلاثة على العامل ويؤدي به إلى التغيب؟

هل يمكن تمييز مصادر الضغط بين العمال المتغيبين وغير المتغيبين؟

لتحقيق من هذه الدراسة تم وضع عدة فرضيات منها:

يؤثر الضغط المهني على عمال مركب الحديد والصلب ويؤدي بهم إلى التغيب.

يعاني عمال المركب من ضغط مهني مرتفع.

يمكن تمييز مصادر الضغط لدى عمال المركب.

يتميز العمال المتغيبين بمستوى إدراكهم للضغط المهني عن العمال غير المتغيبين فيما يخص مصدر عبء العمل.

يتميز العمال المتغيبين بمستوى إدراكهم للضغط المهني عن العمال غير المتغيبين فيما يخص مصدر صراع الدور.

تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن مصادر الضغط المهني وعلاقتها بالتغيب لدى عمال مركب الحديد والصلب الحجار عنابة

(1) فريح نبيلة : الضغط المهني وعلاقته بالتغيب لدى عمال مركب الحديد والصلب، "مجلة الحكمة للدراسات التربوية

والنفسية"، المجلد 06، العدد 15، جامعة الجزائر 2، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2018، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/71481>

لقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي وشملت عينة الدراسة على 60 عامل من الجنسين حيث تم اختيار 30 منهم عمال غير المتغيبين بطريقه العشوائية البسيطة إما فئة العمال المتغيبين 30 قصدت انتقائهم على أساس البيانات التي قدمتها مصالح المستخدمين بالمركب. استخدمت الباحثة لتحليل النتائج النسبة المئوية واختبار k^2 واختيار T test للفروق. نتائج الدراسة:

يعاني أفراد العينة من مستوى مرتفع من الضغط بنسبة 76.67%.

تتميز مصادر الضغط المهني الذي يقيسها المقياس المعد لذلك من حيث نسبة والشدة.

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمال المتغيبين وغير المتغيبين في مستوى إدراكهم لمصادر الضغط المهني.

يؤثر الضغط بمصادره المختلفة على عمال مركب الحديد والصلب ويجعل البعض منهم يقاوم هذه المعاناة بالانسحاب عن العمل عن طريق التغيب.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تمتاز الدراسات السابقة التي قمنا بتضمينها في بحثنا بالتدرج من القديم إلى الحديث في موضوع التغيب عن العمل، و التي تناولت نفس موضوع الدراسة الذي تناولناه "التغيب عن العمل" لكن من زوايا وطرق مختلفة، وعبر عينات ومختلفة في مجتمعات مختلفة، تعددت طرق البحث وأدواته الا أن أغلبهم اعتمدوا على المنهج الوصفي وأداة الاستبيان التي تتناسب مع الظاهرة المدروسة، وهي نفس الطريقة العلمية التي اعتمدها في بحثنا، ويمكن أن نستفيد من هذه الدراسات السابقة في توسيع دائرة فهمنا لموضوع الدراسة، وفي توجيهنا عبر مختلف عمليات البحث العلمي.

ثانياً: الإطار المنهجي

1- منهج الدراسة:

المنهج هو الإطار الفكري الذي يوجه الباحث في دراسته ولهذا عند القيام بأي دراسة علمية لابد من إتباع خطوات منظمة لبلوغ نتيجة ما، وذلك بإتباع منهج معين يناسب طبيعة الدراسة. اعتمدنا في دراستنا لموضوع "التغيب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة، دراسة ميدانية ببلدية بلخير ولاية قالمة" على المنهج الوصفي وذلك لتناسبه مع طبيعة الدراسة.

ويعرف المنهج العلمي على أنه: "معى الباحث في كل ميادين العلم، فرغم الاختلافات إلا انهم يشتركون في هدف واحد وهو التعمق أكثر في المعارف حول العالم، حيث أن المنهج العلمي يفرض ملاحظة الواقع بأقصى حد من الموضوعية الممكنة حتى تصبح الإجراءات المنهجية والأدوات التي تم اختيارها أكثر صلاحية وبالتالي إقامة صحيحة وسليمة".⁽¹⁾

ويعرف المنهج الوصفي على أنه: "المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كيفياً أو كمياً.⁽²⁾ واستخدمنا هذا المنهج، لأننا عملنا على وصف ظاهرة التغيب عن العمل في بلدية التي شكلت موضوع بحثنا.

2- تقنيات جمع البيانات:

لجمع البيانات يعتمد الباحث على أداة أو مجموعة من الأدوات كالملاحظة والمقابلة والاستمارة وغيرها من الأدوات الأخرى.

الاستمارة:

هي إحدى الوسائل شائعة الاستعمال للحصول على معلومات وحقائق تتعلق بآراء واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين، حيث تعرف بأنها أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث، يجرى تعبئتها من قبل المستجيب، وهي أداة ملائمة للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين، وهي تستخدم في دراسة الكثير من المهن والاتجاهات وأنواع النشاطات المختلفة، فجمع

(1) أنجرس موريس: "منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية"، تدريبات عملية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص102.

(2) سعد سلمان المشهداني: "منهجية البحث العلمي"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص125.

المعلومات من إدراك الأفراد واتجاهاتهم وأراءهم ومواقفهم يتطلب استخدام الاستمارة للحصول على معلومات كافية ودقيقة.⁽¹⁾

كما تعرف بأنها: الوسيلة التي تستعمل لجمع بيانات أولية وميدانية حول مشكلة أو ظاهرة اجتماعية ما. وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة يقوم المجيب بالإجابة عنها، وهي أداة أكثر استخداماً في الحصول على البيانات من المبحوثين مباشرة ومعرفة آراءهم واتجاهاتهم.⁽²⁾

لقد اعتمدنا في دراستنا على الاستمارة كوسيلة تخدم بحثنا وتتماشى مع طبيعة موضوعنا وتساعدنا في الإحاطة بموضوعنا والإلمام بأبعاده، ولقد حاولنا ربط الاستمارة ببناء على فرضيات الدراسة وكان الهدف منها محاولة التعرف على التغيب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة، وقد تم بناء الاستمارة على 33 سؤال بحيث قمنا في دراستنا بتقسيمها إلى ثلاث محاور رئيسية:

المحور الأول: البيانات الشخصية ويتكون من 5 أسئلة.

المحور الثاني: تأثير التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة ويتكون من 16 سؤال.

المحور الثالث: متغيرات تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة ويتكون من 12 أسئلة.

مجالات الدراسة:

يعد تحديد مجال الدراسة من الخطوات المهمة لأي بحث علمي لأنه يساعد على قياس المعارف النظرية في الميدان بدقة، ومن المعروف أن لكل دراسة ثلاثة مجالات رئيسية: مجال مكاني، مجال زمني، مجال بشري.

المجال المكاني:

تمت دراستنا الميدانية في مؤسسة ذات طابع خدماتي "بلدية بلخير" وتقع في حي بوشاهد عمار ببلدية بلخير التابعة لدائرة قلعة بوصبع ولاية قالمة .

المجال الزمني:

تم تطبيق هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2024/2023، وأنجزت ميدانياً في شهر فيفري 2024.

(1) ملحم سامي محمد: "مناهج البحث في التربية وعلم النفس"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط2، الأردن، 2002، ص-ص 286-287.

(2) مهدي محمد القصاص: "تصميم البحث الاجتماعي"، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، 2014، ص 273.

المجال البشري:

في هذه الدراسة تم تحديد موظفي البلدية وبالضبط الموظفين العاملين بمصلحة التنظيم والشؤون العامة ببلدية بلخير ولاية قالمة.

مجتمع البحث:

لكل بحث علمي مجتمع تدور حوله الدراسة لهذا يتطلب على الباحث الدقة عند اختيار مجتمع البحث للحصول على نتائج أكثر دقة، ومجتمع البحث في دراستنا هو مصلحة التنظيم والشؤون العامة وذلك ببلدية بلخير ولاية قالمة وقد اخترنا مصلحة التنظيم والشؤون العامة لكونها المصلحة التي تتعامل أكثر وبطريقة مباشرة مع المواطنين فهي على احتكاك مستمر بالمواطنين الذين يتقدمون يوميا لطلب خدماتها⁽¹⁾. كما أننا اخترنا طريقة المسح الشامل حيث تناولت الدراسة مجموع موظفي هذه المصلحة والمقدر عددهم بأربعون (40) موظف.

(1) أنظر تقديم التعريف لمصلحة التنظيم والشؤون العامة الوارد في الصفحة 65.

الفصل الثاني: التغيب عن العمل

أولاً: ماهية التغيب

ثانياً: أساسيات التغيب

ثالثاً: معالجة مشكلة التغيب

أولاً: ماهية التغيب عن العمل

1- التغيب، الغياب، التأخر:

وهو من المصطلحات القديمة تطرق إليه العلماء قديماً وحديثاً نظراً لقدم ظهور هذه الظاهرة وتفشيها.⁽¹⁾

الفرق بين الغياب والتغيب والتأخر:

غالباً ما يقع الكثير في الخلط بين المفاهيم الثلاثة: التغيب والغياب والتأخر، على أنها تحتوي على معنى ودلالة واحدة إلا أنه هناك فرق بينهم.

فالتغيب: "يعتبر من ردود الفعل التي تعبر عن استياء العاملين من ظروف العمل والتي تقل حدتها عن الاستقالة أو ترك الوظيفة".⁽²⁾ فهو فعل إرادي قصدي يلجأ إليه العامل للتعبير عن عدم رضاه عن ظروف العمل المختلفة.

أما الغياب: "غياب العامل عن عمله لمدة يوم أو أكثر سواء كان بإذن أو بدون إذن ولا تحسب ضمن تغيب الأيام التي لا يعمل فيها الفرد بسبب توقف الإنتاجية أو الإجازات السنوية".⁽³⁾ وقد يكون فعل لإرادي تسببه قوة قاهرة ناتجة عن أسباب مرضية أو غيرها من الأسباب الأخرى.

في حين يعتبر التأخر عن العمل هو "تأخر الموظف عن موعد بدء العمل الرسمي، وقد يطلب من الموظف تعويض هذا الوقت، أو قد يعرضه للمساءلة التأديبية".⁽⁴⁾ وهو عدم وصول الموظف إلى مكان عمله في الوقت المحدد لبداية الدوام وقد يمتد من ساعة إلى نصف يوم. ومن خلال ما تم عرضه يتضح لنا أن هناك فرق بين المفاهيم الثلاثة "التغيب الغياب التأخر" من ناحية الحضور وهي نقطة التي يشتركون فيها ويظهر لنا التشابه بين هذه المفاهيم من حيث الآثار الناجمة عن هذه الظاهرة ومسبباتها.

(1) الشريف على الجرجاني: "التعريفات"، دار القمة للطباعة والنشر، سوريا، 2010، ص-ص 175-176.

(2) بن عنتر عبد الرحمان: "إدارة الموارد البشرية- المفاهيم والأسس، الأبعاد والاستراتيجيات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 209.

(3) عادل حسن: "الكفاية الإنتاجية للأفراد في الصناعة"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1969، ص 202

(4) حبيب الصحاف: "معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين (عربي، انجليزي)"، مكتبة لبنان، بيروت، 1997، ص 35.

2-أسباب التغيب عن العمل:

حينما يتغيب العامل أو الموظف عن عمله من تلقاء نفسه فهذا يدل على أنه غير راض بشكل من الأشكال، كما نجد العديد من أسباب التغيب عن العمل منها أسباب شخصية ومهنية.

أسباب شخصية:

1- أسباب صحية: مثل المرض والمواعيد الطبية.

2-رعاية الأطفال والمسنين: قد يضطر الموظفون إلى التغيب عن العمل من أجل رعاية أطفالهم أو الآباء المرضى المسنين.

3- أسباب تتعلق بالنقل والمواصلات: وتبعات المنزل عدم توفر المواصلات بين السكن ومكان العمل، يولي الموظف الاهتمام بقضاء مستلزمات المنزل على غرار العمل.⁽¹⁾

أسباب مهنية:

1- عدم رضا العامل عن مركزه في عمله.

2- الرغبة في عمل آخر.

3- عدم كفاية الأجور والمرتببات.

4- صعوبة العمل وعدم الشعور بالأمن.

5- ظروف العمل غير مناسبة الإشراف السيئ، سوء ظروف العمل الفيزيائية.⁽²⁾

ونستنتج من خلال هذه النقاط أن عملية تغيب الموظفين تكون ناتجة عن أسباب شخصية منطقية

أو ناتجة عن أسباب مهنية وتهاون الموظفين داخل المؤسسة.

(1) موزي مطني الشمري: "منظومة علم الاجتماع الصناعي"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2018، ص176.

(2) فتحي محمد موسى: "العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص81.

3- أنواع وأنماط التغيب:

أ- أنواع التغيب عن العمل

يمكن تصنيف سلوك التغيب عن العمل على أنه سلوك إرادي أو لا إرادي:

التغيب الإرادي:

يحدث عندما لا يحضر الفرد إلى العمل بهدف إنجاز أعمال معينة مثل التسوق أو الاستحمام أو إنجاز أعمال منزلية معينة، أي أنه يريد أن يحصل على عطلة نهاية أسبوع تتكون من ثلاثة أيام بدل من يومين، لقد وجدنا أيضا أن الغياب الإرادي يمكن أن يتأثر بمستويات الرضا الوظيفي للموظفين.

التغيب اللاإرادي:

فيحدث عندما يكون لدى الفرد سبب مشروع يحول بينه وبين الحضور إلى مكان العمل، ومن أحد الأسباب الأكثر شيوعا للتغيب اللاإرادي هو المرض، ولكن مثل هذا التغيب غير الطوعي ببساطة لا يمكن تجنبه ويجب أن تكون المنظمات مستعدة لتحمل أو قبول مستوى معين من الغياب.⁽¹⁾ وبالتالي التغيب الإرادي يكون دون إذن وبدون إيداع أسباب، أما اللاإرادي فيكون نتيجة لبعض الظروف والتزامات يرتبط بها الموظف سواء كان هذا لأداء عمل آخر أو مرض أو ظروف أخرى.

ب- أنماط التغيب:

الغياب القانوني:

هو تلك الفترات التي يقرها القانون للعمال من أجل التفريغ عن العمل دون الاعتماد على مدة معينة للعمل إما لأسباب اجتماعية كالأعياد أو صحية كالعطل المرضية أو من أجل متابعة العامل لدورات تكوينية أو أسباب دينية كتأدية الموظف لفريضة الحج.⁽²⁾ وهذا يعني بالنسبة لنا أن هذا النوع من التغيب له ما يبرره وفقا للقوانين المقررة.

(1) رونالدي ريجو: "المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي"، ترجمة: فارس حلمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص288.

(2) مهدي بخدة: "التنظيم القانوني لأوقات العمل في التشريع الجزائري: دراسة مقارنة"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2013، ص135.

التغيب بإذن:

"وهي الإجازة التي يأخذها الموظف بعد أن يقوم بإبداء الأسباب المبررة لمرؤوسيه ويتم بعلمهم".⁽¹⁾ ويقصد بهذا النوع من التغيب أنه ذو مسار قانوني.

الغياب غير القانوني:

يعتبر تغيباً غير مشروع إذا انقطع أو تغيب الموظف عن عمله خلال أوقات العمل القانونية بشكل غير مرخص به أو غير مبرر تبريراً مقبولاً من طرف الإدارة.⁽²⁾ ومن بين حالات الغياب غير المشروع نجد:

- عدم احترام مواقيت العمل: كالتأخر عن موعد العمل، أو الخروج المبكر من العمل.
- الغياب المتكرر: عدم حضور العامل لمكان العمل لعدة مرات في الشهر أو السنة دون وجود مبرر يعد خطأ تأديبياً.
- عدم صحة الغياب: الخروج للعطلة السنوية قبل موعدها، العودة المتأخرة من العطلة، عدم احترام مواعيد التبرير.⁽³⁾
- عدم صحة التبرير: تقارير طبية مزورة لأجل التغيب، عذر موت الأهل والأقارب.⁽⁴⁾

الانقطاع:

في حال فشلت محاولات العامل لتغيير البيئة أو العوامل، فمن الممكن أن يتخذ العامل أشكال عديدة للانسحاب الجسدي منها: التأخير عن موعد الدوام، التمارض، طلب نقل⁽⁵⁾، "الإضراب وهذا

(1) المنير أحمد عبد السيد: أثر ظاهرة الغياب على أداء العاملين: دراسة ميدانية عن مصرف الجمهورية فرع أنجيلة، "مجلة القرطاس"، العدد 23، الجزء 02، ليبيا، 2022، ص 365، ذكر في:

file:///C:/Users/user/Downloads/alqrtas-is23p2-ar21.pdf

(2) "التغيب غير المشروع عن العمل"، وزارة الانتقال الرقمي وإصلاح الإدارة <https://www.mmsp.gov.ma/ar>، 2024/02/12، 13:46.

(3) رحوي فؤاد: "وضعية العامل المتغيب داخل المؤسسة"، رسالة لنيل شهادة دكتوراه في القانون الاجتماعي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران، 2014، ص 141.

(4) "موظفون يمارضون و يقتلون أقاربهم للتغيب عن العمل"، الشروق أونلاين، 2015/06/09، <https://www.echoroukonline.com>، 2024/02/12، 14:31.

(5) حسين حريم: "إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 390.

الأخير يعني رغم تواجد العامل في العمل إلا أنه يمتنع عن العمل فعليا⁽¹⁾. وجميع هذه البدائل تلحق ضررا كبيرا بالمؤسسة مما يثقل نشاط المؤسسة.

التغيب المقنع (الحضوري):

قد لا يترك العامل المؤسسة إذا ما شعر بوجود صعوبة في إيجاد فرص عمل أخرى، ولكنه يتغيب نفسيا عن العمل أي أنه متواجد بدنيا في موقع العمل لكن ذهنه وتفكيره وعقله في مكان آخر. ومن أشكال التغيب النفسي: "عدم المشاركة والانخراط الفعلي في العمل، عدم الاهتمام بالعمل، وعدم إعطاء اهتمام للانتماء المؤسسي"⁽²⁾. ويعتبر هذا النمط الأصعب وضوحا لأن العامل حاضر اسميا وغائب فعليا.

ومما سبق نلخص أن عملية تغيب الموظفين تتنوع من حيث اختلاف أنواعها وأسبابها ومن ضمن هذه الأنماط نجد الغياب القانوني والغياب غير قانوني التي تكون نتيجة لظروف شخصية أو مهنية كما نجد الغياب الذهني وما يعرف أيضا بالغياب المقنع وكذلك هناك نوع آخر وهو الانقطاع تواجد الموظف داخل المؤسسة ولكن لا يعمل.

ثانيا: أساسيات التغيب عن العمل:

1- التغيب في التشريع الجزائري:

يتناول القانون الجزائري مسألة التغيب عن العمل في عدة نصوص تتعلق بعلاقات العمل منها: المادة 207: باستثناء الحالات المنصوص عليها صراحة في هذا الأمر، لا يمكن الموظف مهما تكون رتبته أن يتقاضى راتبا عن فترة لم يعمل فيها. ويعاقب على كل غياب غير مبرر عن العمل بخضم من الراتب يتناسب مع مدة الغياب، وذلك دون المساس بالعقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي.

المادة 208: يمكن الموظف شريطة تقديم مبرر مسبق للاستفادة من رخص للتغيب دون فقدان الراتب في الحالات الآتية:

- لمتابعة دراسات ترتبط بنشاط الممارسة في حدود أربع ساعات في الأسبوع تتماشى مع ضرورات المصلحة أو للمشاركة في الامتحانات أو المسابقات لفترة تساوي الفترة التي تستغرقها.

(1) محمد ربيع شحاتة: "مرجع سبق ذكره"، ص 283.

(2) حسين حريم: "إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل"، مرجع سبق ذكره، ص 283.

- للمشاركة في التظاهرات الدولية الرياضية أو الثقافية.
- لأداء مهام مرتبطة بالتمثيل النقابي أو المشاركة في دورات للتكوين النقابي طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 212: للموظف الحق في غياب خاص مدفوع الأجر مدته ثلاثة أيام كاملة في إحدى المناسبات العائلية الآتية: زواج الموظف، ازدياد طفل للموظف، ختان ابن الموظف، زواج احد فروع الموظف، وفاة احد فروع الموظف.

المادة 213: تستفيد المرأة الموظفة خلال فترة الحمل والولادة من عطلة أمومة.

المادة 214: للموظفة المرضعة الحق ابتداء من تاريخ انتهاء عطلة الأمومة ولمدة سنة في التغيب ساعتين مدفوعتين الأجر كل يوم خلال الستة أشهر الأولى وساعة واحدة مدفوعة الأجر كل يوم خلال الأشهر الستة الموالية⁽¹⁾.

2- كيفية إعداد سجل خاص بحالات الغياب:

لإعداد سجل خاص بتغيب الموظفين يجب الاعتماد على البيانات التالية:

اسم الموظف الغائب: حيث يكشف ذلك عن وجود فئة معينة هي الأكثر تغيبا وقد يكمن السبب في الفرد ذاته، فمن المفيد بالنسبة للشركة أن تعرف أن 10% من عدد العاملين تتسبب في 80% من إجمالي عدد أيام الغياب. وبناء على ذلك يمكن تحديد هؤلاء الأفراد والأسلوب الملائم للعلاج.

سبب الغياب: فهل السبب المرض أو حوادث العمل أو بسبب المواصلات أو بسبب رعاية الأطفال خاصة بالنسبة للعاملات، فعلاج معظم هذه الحالات في يد العامل نفسه.

تاريخ الغياب: يفيد هيكله وتبويب التغيب حسب الزمن، فهل يكثر قبل أو بعد الإجازة الأسبوعية، أو قبل أو بعد الأعياد فتدل هذه الأرقام على تقدير وتحمل المسؤولية من قبل عدد من الأفراد⁽²⁾.

الجنس: في المشروعات التي توظف نسبة كبيرة من النساء يرتفع عادة معدل الغياب، ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى كون المرأة "ربة بيت" إلى جانب كونها عاملة في الوقت ذاته.

(1) نوري منير: "الوجيز في تسير الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2015، ص218-219.

(2) عبد الغفار حنفي: "السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص142.

ظروف العمل: هناك عوامل أخرى لها صلة بكثرة حالات الغياب ولكنها عوامل متعلقة بظروف وبيئة العمل ذاتها. (1)

3- طرق قياس معدلات التغيب وأهميتها:

أ- المقياس الكمي:

يقاس تغيب العمال بطرق متعددة وتختلف المقاييس التي تستخدمها المؤسسة وفقا لاحتياجاتها، كما تساعد هذه المقاييس على تحديد كافة التكاليف الناتجة عن التغيب.

وتصنف هذه المقاييس كما يلي:

معدل التغيب: يتم تحديد هذا المعدل وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{معدل التغيب}^{(2)} = \frac{\text{متوسط عدد الأفراد العاملين} \times \text{عدد أيام العمل}}{\text{مجموع أيام الغياب للأفراد}} \times 100$$

حيث أن:

مجموع أيام الغياب للأفراد: يعبر عن مجموع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين.

متوسط عدد الأفراد العاملين: يمثل متوسط عدد العاملين في أول الفترة وعدد العاملين في آخر الفترة.

أيام العمل: تمثل عدد الأيام التي عملت فيها المؤسسة باستثناء أيام العطل الأسبوعية والرسمية التي لم تعمل فيها المؤسسة.

معدل تعدد التغيب: (3)

يهدف هذا المعدل إلى قياس متوسط عدد مرات غياب الأفراد من مجموعة معينة أو في قسم من

الأقسام أو في المنشأة كلها في فترة معينة يتم استخراج هذا المعدل وفقا للمعادلة التالية:

$$\text{معدل تعدد التغيب} = \frac{\text{عدد العاملين الذين تغيبوا مرة أو أكثر} \times \text{متوسط عدد مرات الغياب العاملين}}{100 \times \text{متوسط عدد العاملين في الإدارة}}$$

(1) محمد سعيد سلطان: "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص-ص 106-107

(2) مصطفى محمد كمال: "معجم مصطلحات الموارد البشرية_ التخطيط/ التنمية/ الاستخدام"، مركز الخبرات المهنية للإدارة" بيبيك" للنشر، مصر، 2013، ص 28.

(3) كامل بربر: "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1997، ص 75

معدل شدة الغياب:

يقيس هذا المعدل مدى الضرر الناشئ عن الغياب، إذ لا يكفي أن يعرف عدد مرات الغياب، وإنما يجب أن يؤخذ في الاعتبار طول فترة الغياب في كل مرة، والمقصود هنا شدة الغياب في المنشأة ككل، ويستخرج هذا المعدل طبقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{معدل شدة الغياب} = \frac{\text{عدد أيام العمل المفقودة بسبب الغياب في فترة معينة}}{\text{عدد مرات الغياب في هذه الفترة}} \times 100$$

معدل ساعات العمل الفاقدة⁽¹⁾:

وهو يشير إلى ساعات العمل الضائعة نسبة إلى إجمال ساعات العمل المخططة بعد استبعاد ساعات العمل الضائعة بسبب التوقفات، إن أكثر المعادلات شيوعاً لإستخراج هذا المعدل هي:

$$\text{معدل ساعات العمل الفاقدة} = \frac{\text{ساعات العمل الفاقدة - الفاقد الناتج من التوقف}}{\text{إجمالي ساعات العمل العادية و الإضافية}} \times 100$$

وكل هذه المقاييس تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات لحل مشكلة التغيب عن العمل ويجب مراعاة مجموعة من الأمور عند حساب معدلات التغيب نذكر منها :

- 1- إن العدد الإجمالي لأيام العمل لا تشمل أي أيام أخرى مثل الإجازات العامة أو الإجازات السنوية أو الأيام المفقودة بسبب الإضراب أو الحوادث.
- 2- لا يحسب العمال الغائبون لأكثر من سنة بسبب طول المرض.
- 3- يجب أن يحسب بدقة الغياب القصير (يوم أو نصف يوم).
- 4- تحديد الخط العام الذي يمكن وضعه بين الغيابات بسبب المرض أو الغياب بدون عذر ففي أحيان كثيرة يكون غياب الفرد لسبب غير سبب المرض، ولكن يلجأ التمارض كالستار التغيب لهذا تفرض بعض المؤسسات شهادة المكوث في المؤسسة كمبرر مقبول لغياب بسبب المرض.⁽²⁾

(1) علي حمود العنزي: "إدارة الخدمة المدنية والوظيفة العامة"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2022، ص163.

(2) دلال فيصل: "مشكلة الغياب عن العمل: دراسة إنسانية في مجتمع متغير"، دار الشروق، الأردن، 1994، ص30.

ب- المقياس التنظيمي:

ويتبع المقياس التنظيمي المراحل التالية:

المرحلة الأولى:

وتقوم هذه المرحلة بجمع المعلومات المتعلقة بالتغيبات ومعالجتها وذلك من خلال:

دراسة كل حالة من حالات التغيب المسجلة خلال الفترة الملاحظة، وتحليلها من حيث المبرر والمدة وصف مختلف المعالجات المعتمدة لمواجهة كل حالة من حالات التغيب كمعالجة من خلال تعويض بعامل آخر التعويض بعامل متعدد المهام توقيف آلة العامل المتغيب وكذلك تحديد فترة واثر هذه المعالجة تحديد الحالات النمطية لمعالجة وكل حالة من حالات التغيب بالاعتماد على مخطط نظام المعالجة لكل وظيفة.

المرحلة الثانية:

وتعمل على وضع قائمة شاملة للآثار الناجمة عن التغيب والمعالجات النموذجية لها باختلاف شكلها الكيف أو الكمي مع وجوب الإشارة إلى مصادر المعلومات المعتمدة في تكميم هذه الآثار فمثلا إتباع أسلوب المراقبة فيما يتعلق بالوقت المستغرق.

المرحلة الثالثة: وتضم هذه الخطوة:

وضع مصفوفة التكرارات لكل حالة معالجة ولكل مبرر تغيب وذلك لإظهار المعالجات الأكثر استعمالا من طرف المؤسسة لمعالجة كل مبرر من مبررات التغيب.

اختيار حالات المعالجة التي ستحلل ماليا وذلك باعتماد على:

مصفوفة التكرارات لكل حالة معالجة ولكل مبرر تغيب ويتم اختيار المعالجات الأكثر تكرارا من طرف المؤسسة لمعالجة كل مبرر من مبررات التغيب.

وضع جدول الآثار الناجمة عن التغيب ومعالجتها ويتم اختيار الحالات التي تكون أكثر تكلفة للمؤسسة.⁽¹⁾

(1) بونعامة لحسن: "علاقات العمل وأثرها على الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 1997، ص-ص 129-130.

ج- أهمية قياس معدلات التغيب:

يعد تغيب الموظفين خطوة نحو الإنسحاب والخروج من المؤسسة حيث تستخدم معدل التغيب لمعرفة الآتي:

إجراء عملية مقارنة بين مستويات هذه المعدلات في الأقسام الرئيسية فيما بينها.

تشخيص معدلات التي تتجاوز المستويات الإعتيادية ودراسة أسبابها.

مقارنة تلك المؤشرات مع المؤسسات التي تعمل في النشاط ودراسة هذه الظاهرة عن طريق ايجاد معاملات ارتباطه مع الظواهر الإدارية الأخرى.

التعرف على مدى انخفاض الروح المعنوية، فكلما ارتفع التغيب كلما كان هذا مؤشرا على انخفاض الرضا والروح المعنوية.

التنبؤ بعدد أيام التغيب خلال الفترات القادمة وإستخدام هذا التنبؤ في التعرف على عدد العاملين المطلوبين لمواجهة التغيب عن العمل، ومنه قياس معدلات التغيب عن العمل.⁽¹⁾

ثالثا: معالجة مشكلة التغيب عن العمل:

1- التكلفة الخفية للتغيب:

تتوقف هذه التكلفة على ثلاثة عوامل أساسية هي:

معدل التغيب: فكلما زاد معدل التغيب زادت أهمية هذه التكاليف

التعويضات المدفوعة: بصرف النظر عما يسببه التغيب من اختلالات وتصحيحات فإن للتغيب تكلفة أخرى تتمثل في التعويضات المالية التي تدفعها المؤسسة للمتغيبين والتي يتوقف مقدارها على أسباب التغيب وعلى التشريعات واتفاقيات العمل الجماعية السارية المفعول في نفس الوقت، فإن هذه التعويضات يتم اعتبارها كأجور زائدة.

طريقة التصحيح: لكل طريقة مختارة من طرف تصحيح الاختلالات مثل: عدم استخلاف العمال المتغيبين، اللجوء إلى الساعات الإضافية.

(1) أحمد ماهر: "السلوك التنظيمي مدخل بناء مهارات"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ط3، مصر، 2013،

تكلفة خاصة بها وتشير هنا بالخصوص إلى العطل المرضية وبعض العطل الخاصة بالأحداث العائلية وهذا بسبب بأنها في غالب الأحيان تكون على عائق المؤسسة.⁽¹⁾

مهما اختلفت الأسباب فإن التغيب يعتبر مصدر خلل وتكلفة إضافية، وعليه فإنه يتوجب البحث عن أفضل الحلول الممكنة للتخفيف من تكلفته.

1- تشريعات العمل والاتفاقيات الجماعية فيما يخص دفع الأجور والتعويضات.

2- سياسة المؤسسة في استخلاف أو عدم استخلاف العامل المتغيب (يتوقف الأمر على قدرة

المؤسسة على الاستمرار في أداء نشاطها في ظل وجود عمال متغييبين).

3- السياسة المؤسسة في طريقة الاستخلاف (استخلاف داخلي، ساعات إضافية، عقود العمل ذات المدة المحدد).

4- الوقت المخصص لتكوين العامل الجديد.

5- ضرورة أو عدم ضرورة أداء المؤسسة لمهام معينة بعد أوقات العمل الرسمية أو العادية في ظل استحالة تعويض العمال المتغييبين دون إخطار المؤسسة.

6- قدرة فرقة العمل على سرعة إعادة تنظيم نفسها في التجاوز أثر التغيب.

7- نقص الإنتاجية الناجمة عن ضغوط العمل عدم رضا العمال الحاضرين الذين عليهم أن يتقاسمون أعباء العمل الإضافية بينهم في حال عدم استخلاف العمال المتغييبين.

8- اللجوء إلى أنظمة مختلفة في مراقبة العمال المتغييبين (عدم المراقبة، مراقبة منتظمة) استقبال، أو عدم استقبال العامل المتغيب عند عودته للعمل، منح أو عدم منح علاوة مواظبة.⁽²⁾

(1) داودي مهدي: التكلفة الخفية للتغيب: دراسة حالة وحدة العدادات بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقب، "مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير"، المجلد 18، العدد 01، سطيف، الجزائر، 2018، ص 24، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/63/18/1/80279>

(2) دواودي مهدي، "المرجع السابق"، ص 23.

2- أثار التغيب عن العمل:

ولا شك أن التغيب عن العمل يعتبر من المشاكل الأساسية التي تسبب أضرارا مادية ومعنوية

وتنظيمية للمؤسسات والمشاريع، ولعل من بين الأثار التي تنجم عن التغيب:

- 1- زيادة حالات التغيب تقتضي بالضرورة نسبة الإحتياطي في العاملين مما يضيف نفقات إضافية إلى التكاليف نتيجة ازدياد أجورهم⁽¹⁾.
- 2- التأثير على الجانب المادي للمنظمة، وخلخلة سلم القيم في التنظيم وخاصة القواعد والمعايير التي تنظم العمل.
- 3- يؤدي التغيب كذلك إلى اضطراب عمل المشرفين، إذ يؤثر على جميع وظائف الإدارة من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، وتنسيق، ورقابة. إذ يجب مراجعة برامج العمل اليومية لمواجهة النقص في الأيدي العاملة وتخصيص واجبات إضافية لبعض العاملين، كما يؤدي إلى إصدار تعليمات إضافية، كذلك لابد من فحص ومراجعة إضافية للأعمال.
- 4- زيادة معدلات التغيب تؤثر مباشرة على الروح المعنوية لدى الفرد في المنظمة سواء المتغيب أو غير المتغيب، إذ أن الأفراد الذين يتم تكليفهم بأعمال إضافية لا يقبلون بسهولة القيام بأعباء الآخرين.⁽²⁾
- 5- يؤدي نقص العاملين غير المتوقع إلى إعاقة الإنتاج، وعدم احترام برامج التسليم، وتكلفة الوقت الإضافي لتعويض العجز في العمل واحتمال خسارة الزبائن.⁽³⁾
- 6- إصابة العامل نتيجة مضاعفة مجهودات، وهذا يؤدي إلى عدم تحقيق الأمن في التشغيل
- 7- تغيب الموظف يؤدي إلى خصم من أجره بعدد الأيام الغياب، وبالتالي يقل راتبه وهذا يؤثر سلبا على مدى التزاماته العائلية والمصاريف الشخصية.

(1) كمال بوقرة: "المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغازوحدة باتنة"، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، 2008، ص273

(2) مصطفى نجيب شاويش: "إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد"، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2005، ص116.

(3) نصر الدين عيساوي ويزيد تفرات: آليات تهمين دور المورد البشري لتحسين أداء المؤسسة، نموذج SOF كألية لمراقبة تطور التكاليف الخفية حالة مؤسسة الإسمنت SCT تبسة، "المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية"، المجلد03، العدد06،

2016، ص69، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/26440>

- 8- يحرم الموظف من فرص الحصول على الترقيات والعلاوات والمكافآت التي بإمكانه الحصول عليها لو قام بعمله بانتظام
- 9- وقد لا يكون التغيب في بعض الأحيان خسارة للعامل نفسه، فهو قد يتغيب للتفرغ لممارسة إحدى الهوايات، كما أنه يتغيب لمدة يوم أو عدة أيام ليعمل في محل آخر يأخذ عليه أجر⁽¹⁾.
- 10- تدهور علاقة الموظف مع الإدارة التي تعتبره ناقص للكفاءة وروح المسؤولية داخل المنظمة.
- 11- كثرة تغيب الموظف تؤدي إلى انخفاض في مردوده ومستواه ومهاراته
- 12- يؤثر التغيب على ذهنية وسلوك الموظف وحتى في علاقته مع زملائه في العمل.⁽²⁾
- في الأخير نقول أن التغيب الموظفين يؤثر على الأداء والإنتاجية بسبب الولاء المنخفض للمؤسسة وانخفاض الروح المعنوية، كما تتكبد المؤسسة تكاليف عالية نتيجة هذا السلوك. كما نجد تأثير الموظف نفسه نتيجة تغيبه عن العمل.

3- طرق السيطرة والحد من التغيب:

أ- إدارة الغياب قصير الأجل

يمكن السيطرة على الغياب قصير الأجل من خلال مايلي:

- 1- مقابلات العودة إلى العمل التي تجرى من قبل المسؤولين والتي يمكن أن تحدد المشاكل في مرحلة مبكرة وإتاحة الفرص للمناقشة بالطرق التي تحد من التغيب.
- 2- استدعاء الإجراءات التأديبية لمستويات الغياب غير المقبولة.
- 3- استخدام اليات لإستعراض الحضور.
- 4- تدريب المدراء على أساليب السيطرة على الغيب بما في ذلك مقابلات العودة إلى العمل.
- 5- توسيع نطاق العمل المرن.

(1) حسين عبد الحميد أحمد رشوان: "علم الاجتماع الصناعي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص255.

(2) مصطفى محمود أبو بكر: "الموارد البشرية: مدخل لتحقيق ميزة تنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص277.

ب- إدارة الغياب طويل الأجل:

"أفضل طريقة لإدارة الغياب طويل الأجل هي البقاء على اتصال مع الموظفين من خلال الرسائل أو الهاتف أو الزيارات لمناقشة الوضع، حيثما أمكن والخطة للعودة إلى العمل"⁽¹⁾. أي بقاء الموظف على إتصال دائم طوال فترة غيابه عن المؤسسة.

ج- للحد من الغياب:

تريد كل منظمة تحقيق أقصى استفادة من قوتها العاملة، ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر الانضباط ويتم تقليل التغيب إلى الحد الأدنى، مما يؤدي على العكس من ذلك إلى ضياع جهد القوى العاملة وفقدان الإنتاجية. إن كميات الإنتاج إلى جانب حقيقة التغيب العالية تعتبر دليلاً واضحاً وتفسيرا لظاهرة ارتفاع معدل التغيب، فضلا عن عدم وجود تنظيم العمل والعاملين لا يتكيفون مع المناخ التنظيمي. يمكن السيطرة على التغيب عن العمل من خلال مجموعة متنوعة من الأساليب، على الرغم من أن أسبابه وعوامله تختلف من مؤسسة إلى أخرى. لكن يمكننا معرفة بعض النقاط التي يمكن أن نتحكم في معدل التغيب وهي:

تدريب المشرفين: "إن أسلوب الإشراف غير المناسب يؤثر تأثيراً كبيراً في رفع معدل الغياب وعلى العكس فإن رضا الأفراد عن أسلوب المشرف وتقبلهم له يساعد في زيادة المواظبة وبالتالي الحد من الغياب آخر فإن تدريب المشرفين على أساليب الإشراف السليمة والعمل على اكتسابهم للمهارات والعلاقات الإنسانية الصحيحة تساعد في خفض الغياب". هذا يعني أن تدريب المشرفين يساعد على التعامل بشكل صحيح في العلاقات مع الأفراد وسيؤدي إلى تحسين معنويات الموظفين طالما أن العلاقة الإشرافية بين المشرفين والعاملين جيدة.

استخدام العقاب للحد من الغياب: "يلجأ كثير من المنشآت إلى استخدام العقاب وبطرق مختلفة للحد من الغياب". قد يكون العقاب معنوياً متمثل في الإنذارات أو مادياً مثل الحرمان من المكافآت والعلاوات والأجر الإضافي.

المكافآت للحد من الغياب: "تلجأ بعض المنشآت إلى منح المكافآت للحد من الغياب وقد تكون المكافآت أدبية كأن تنشر المنشأة أسماء أكثر العاملين مواظبة في لوحة شرف تعلق في مكان بارز في

(1) شيراز محمد خضر: "اختيار الموظفين"، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع، لندن، 2022، ص-ص 123-124

الشركة حتى يمكن لأكبر عدد من العاملين الاطلاع عليها كما أن بعض المنشأة تقوم بدفع مكافآت مالية في المناسبات الخاصة للعاملين والمواطنين بانتظام على أعمالهم⁽¹⁾.

كمنح المكافآت الخاصة والحوافز النقدية والتفضيل في الترقية إلى الموظفين العاديين تشجيع العاملين على أن تكون منتظمة في حضورهم.

توفير السكن الوظيفي للعمال من أجل تقادي تأخره أو تغيبهم، لأن بعد المسكن عن مكان عملهم يؤثر على حضورهم ويؤدي إلى تغيب.

توفير شروط الفيزيقية الملائمة من طرف المؤسسة، ومحفظاتها على العلاقات الاجتماعية بين العمال وجود علاقات غير رسمية، إضافة إلى توفير وسائل الوقاية من الحوادث والأمراض إتاحة الفرض للحصول على فترات راحة واستجمام.⁽²⁾

(1) مصطفى نجيب شاويش: "مرجع سبق ذكره"، ص-ص 119 - 120.

(2) حيزية مهابة: "مرجع سبق ذكره"، ص 33.

الفصل الثالث: أداء المؤسسة

أولاً: عموميات الأداء

ثانياً: أداء المؤسسة

ثالثاً: ماهية تقييم الأداء المؤسسي

أولاً: عموميات الأداء

1- محددات الأداء:

يعتبر الأداء الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد، القدرات، وإدراك الدور والمهام.

ويتمثل الجهد في الطاقة الجسمانية والعقلية، التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير وتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة ويشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإلتقان في كل مكون من مكوناته، بمعنى آخر أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً فائقة، ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم، فإن أدائهم سيكون منخفضاً كما أن الفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات اللازمة والفهم للدور الذي يقوم به ولكنه يكون كسولاً لا يبذل جهداً كبيراً، فإن أداءه هو أيضاً سيكون منخفضاً⁽¹⁾

2- مكونات الأداء:

تتمثل مكونات الأداء فيما يلي:

أ- كمية العمل

هي الطاقة الجسمية والعقلية والنفسية المبذولة من طرف الفرد في العمل خلال فترة زمنية محددة، كما أن المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو الكمية خلال فترة زمنية محددة تعبر عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

ب- نوعية العمل

يقصد بنوعية العمل مدى الجودة والدقة ومدى مطابقتة الجهد المبذول للمواصفات، لأن في بعض الأعمال الشيء المهم فيها هو نوعية الجهد المبذول وليس كمية أو سرعة الأداء.

ج- نمط إنجاز العمل

الطريقة التي يؤدي الفرد عمله، والمجهودات والحركات التي قام بها للقيام بعمله، فعلى أساس نمط الإنجاز يمكن أن يقيس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة، ومزيج هذه لحركات

(1) أمال بن سمشة: "الأداء البشري بالإدارة المحلية"، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2019، ص52.

والأنشطة إذا كان العمل جسماني بالدرجة الأولى⁽¹⁾

3- معدلات الأداء:

هناك ثلاثة أنواع لمعدلات الأداء وهي:

المعدلات الزمنية: تلك المعدلات التي تربط بين كمية العمل وبين الوقت اللازم لأدائه، ويمكن قياسها بالزمن اللازم لأداء خدمة أو لإنتاج سلعه.

المعدلات النوعية: تلك المعدلات التي تشير إلى العلاقة بين العمل ومستوى جودته وتستخدم في قياس الجوانب الفنية.

المعدلات الكمية والنوعية: مزيج من المعدلات الكمية والنوعية معا.

وتتضح أهمية وضع معدلات في الآتي :

I. تساعد المؤسسة في التخطيط للقوي العاملة وتميبتها وتطويرها وتدريبها.

II. تستخدم في أغراض المتابعة وتقويم الأداء ومعالجة الانحرافات.

III. تساعد في الإقلاع من العمل العشوائي والتخمين في الإدارة

IV. تغيير في حساب نفقات المخزون والخدمات ومراقبتها.

V. تستخدم في عمل الميزانيات التقديرية الوظيفية وغيرها.⁽²⁾

4- أنواع الأداء

لقد صنف الأداء إلى ثلاثة أنواع هي:

أداء المهام :

يتمثل هذا النوع من الأداء في العمل الذي يساهم بصورة مباشرة في المنظمة مثل إنتاج السلع والبضائع والخدمات، وكذا عمليات التخزين أو البيع، وكذا مختلف العمليات المرتبطة، وكذا العمليات التي تساهم بصورة مباشرة أو غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة، استعمال الصراع لتحويل العاملين من حالة النزاع إلى جو تنافسي، أو استعمال جهود تحفيزية لخلق هذا الجو التنافسي.

(1) محمد بن عبد الله الثبيتي: "إدارة المعرفة: استراتيجية لتطوير الأداء"، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص-ص 52_53.

(2) زرنوح أحمد: الأداء في المنظمة، "مجلة سوسيولوجيا"، المجلد 1، العدد 3، الجلفة، 2017، ص-ص 33-34، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/64627>

الأداء الظرفي:

هو السلوك الذي يساهم بصورة غير مباشرة في تحويل ومعالجة العمليات الجوهرية في المنظمة، وهذا العمل يساهم في تشكيل الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي، والأداء في هذه الحالة لا يعتبر دوراً إضافياً في طبيعته، وإنما هو خارج نطاق مهام الوظيفة الأساسية ويعتمد على الظرف الذي تجري فيه معالجة العمليات، مثل توجيه هذا السلوك نحو الزملاء لمساعدتهم في مشكلة لها علاقة بالعمل مثلاً، أو نحو المنظمة ككل وذلك من خلال الحرص على استمرارية الحماس وبذل مجهودات إضافية في العمل، أو من خلال التوجه نحو العمل التطوعي لتنفيذ مهام خارج الدور الرسمي للوظيفة، وكذلك إتباع اللوائح التنظيمية عندما لا تكون متوافقة مع رغبة الفرد.

الأداء المعاكس أو المجابهة :

السلوك التصادمي ويختلف عن سابقه بأنه بسلوك سلبي في العمل مثل التأخر عن مواعيد العمل أو الغياب ولكن يشمل سلوكيات مثل الانحراف والعدوان وسوء الاستخدام والعنف والمهاجمة وروح الانتقام.⁽¹⁾

ثانياً: أداء المؤسسة

إن أداء المؤسسة هو أداء شامل يتضمن أداء الأفراد، أداء الوحدات التنظيمية وأداء المؤسسة ككل في إطار تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية.

1- خصائص وأهمية أداء المؤسسة:

أ- خصائص أداء المؤسسة

- عدم الاعتماد على الأداء الفردي حيث أن ضعفه أو إهماله لا بد أن ينعكس على الأداء، لكن هذا لا يقبل في الأداء الجماعي الذي يسعى للتقويم المستمر للأداء.
- تعزيز الولاء والانتماء لدى العاملين بالمؤسسة وكذا أنظمتها، باعتبار أن المؤسسة هي للجميع تتطلب العمل الجيد للمحافظة عليها والعمل من أجل نموها واستمرارها.
- استثمار جهود كافة الأفراد العاملين في المؤسسة والمشاركة الجماعية في تحقيق الأهداف.

(1) ميسون إسماعيل محمود الفقعاوي: "استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة،

- المحافظة على ثبات العمل واستمراره من خلال الخبرات التراكمية والتجارب السابقة التي تثري المؤسسة.
 - التركيز على العنصر البشري وتميته وتأهيله باستمرار واستقطاب أفضل الكفاءات من خلال السياسة التي تعتمدها المؤسسة في عملية التوظيف⁽¹⁾.
 - ضمان ثبات العمل واستمراره مع الحفاظ على تراكم الخبرات والتجارب والمعلومات وكذلك المحافظة على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة⁽²⁾.
 - ومما سبق يتضح أن أهم سمات الأداء التنظيمي هو وجود تواصل فعال بين المنظمة وموظفيها والتركيز على تنمية الموارد البشرية واستقطاب المواهب المتميزة لتحقيق أفضل تقديم للخدمة. بالإضافة إلى تمكين الموظفين من الالتزام بالأداء الجماعي، فإن ذلك يمكنهم من تحقيق أهدافهم الخاصة.
- ب- أهمية أداء المؤسسة:**

يعد مفهوم أداء المؤسسة من أحدث الموضوعات وأكثرها أهمية في مجال الإدارة العامة للمؤسسات وخاصة في ظل التحديات العالمية وازدياد حدة المنافسة لتقديم خدمة ذات جودة عالية للمستفيدين لذا فقد أصبح التميز من الأهداف التي تسعى لتحقيقها العديد من المؤسسات في بيئة تنافسية متغيرة ومسارعة تعتمد على الدقة والمرونة والابتكار⁽³⁾.

حيث تتبع أهمية الأداء المؤسسي من خلال ثبات العمل واستمراره ويحافظ على تراكم الخبرات والتجارب والمعلومات ولا يتأثر بتغيير القيادات ويضمن الأداء المؤسسي عدم تفرد القيادة باتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة ويساهم أداء المؤسسي بالاستقرار الإداري وذلك من خلال إتباع مجموعة من النظم العمل تعمل على تحقيق الأهداف بالوسائل المتاحة بما يتفق مع رؤية ورسالة المؤسسة كما يضمن الأداء

(1) بهجة بن دحمان وكمال حوشين: دور الإدارة الاستراتيجية في تفعيل الأداء المؤسسي: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء-بومرداس، "مجلة معارف"، المجلد 16، العدد02، 2021 الجزائر، ص356، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/178237>

(2) عبد القادر محمد منصور: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي وفقا للنموذج الأوروبي: دراسة تطبيقية على جامعات الأقصى والأزهر بغزة، "مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية"، المجلد05، العدد01، 2021، ص56، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/158440>

(3) رامي إبراهيم عبد الرحمان الشقران ومحمد علي ذيب عاشور: "نظم المعلومات الإدارية"، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 71.

المؤسسي التزام العاملين في المؤسسة بمنظومة القيم والمبادئ التي يتمحور حولها أدائهم وسلوكهم وعلاقتهم الوظيفية والإنسانية.⁽¹⁾

2- معايير ومستويات أداء المؤسسة:

أ- معايير أداء المؤسسة:

لأداء المؤسسة جملة من المعايير يمكن إجمالها في ما يلي:

- **رضا المستفيدين:** من أهم معايير الأداء ويساهم في زيادة الإنتاج وزيادة الفائدة المتوقعة وان رضا المستفيدين يتوقف على نوعية الخدمات التي تقدم إليهم ومدى وصول المستفيد لمرحلة الرضا ويعتمد على مزاجية المستفيد وقدرة مقدم الخدمة في المؤسسة على توصيلها بشكل الصحيح.

- **الجودة:** مؤشر خاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث جودة خدمات المعلومات المقدمة إذ أنها تعبر عن أداء العمل ومستواه فهي استراتيجية عمل أساسية تساهم في تقديم خدمات معلومات ذات مستويات قياسية ترضي المستفيدين في الداخل والخارج من خلال تلبية متطلباتهم.

- **الكمية:** مقدار العمل المنجز الذي يتفق وإمكانات وقدرات الأفراد العاملين في ضوء الإمكانيات المتوفرة.

- **الوقت:** يكتسب أهميته من كونه من الموارد غير القابلة للتجديد أو التعويض، السيطرة على الوقت هو النجاح وبراغي في انجاز المعاملات وتقديم الخدمات حجم العمل المطلوب انجازه، عدد العاملين المكلفين بإنجاز العمل، تقنيات المعلومات والاتصالات المتوفرة، أهداف المؤسسة الخدمية، مستوى الجودة المطلوبة التدريب الذي يحصل عليه العاملون⁽²⁾.

ويصنف الأداء وفق هذا الأجل إلى :

- أداء طويل الأجل :

وهو الأداء الذي يشمل فترته تتعدى خمس سنوات

(1) نجوى عبد الحميد داروشة وحابس محمد حتامله: الأداء المؤسسي ودوره في تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة في شمال الأردن من وجهة نظر القادة الأكاديميين، "مجلة دراسات العلوم التربوية"، المجلد 46، العدد 2، الملحق 2، الأردن، 2019، ص2، ذكر في: <https://archives.ju.edu.jo/index.php/edu/article/view/101629/110271>.

(2) سلام جاسم عبد الله العزي وأنعام على توفيق الشهر يلي: تقنية باريتو ودورها في تحسين الأداء المؤسسي رئاسة الجامعة نموذجاً، "مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية-بحوث ودراسات"، المجلد 06، العدد 02، البليدة، 2019، ص-ص 7-8، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/104980>

- أداء متوسط الأجل :

وهو الأداء الذي يغطي الفترة المحصورة بين سنة وخمس سنوات

- أداء قصير الأجل :

وهو الأداء الذي يشمل فترة لا تتعدى سنة.⁽¹⁾

حسب الطبيعة: حسب هذا المعيار يمكن تصنيف الأداء المؤسسي إلى:

- **الأداء الاجتماعي:** ويتمثل في تحقيق الأهداف الاجتماعية التي تهدف إلى تقديم خدمات المجتمع الذي تعمل فيه المؤسسة والوفاء بالتزاماتها تجاهه وأداء مسؤوليتها، ويرى البعض أن فعالية المؤسسة تكمن في قدرتها على تحقيق درجة الرضا لدى الفئات المطلوبة دعمها المؤسسة سواء كانت في البيئة الداخلية أو الخارجية.

- **الأداء الاقتصادي:** إن الدور التنموي للمؤسسات يعتبر من المؤشرات الاقتصادية الرئيسية لمستوى أداء هذه المؤسسات التي تعبر أدوات ريادية فعالة تساهم في تحريك المصادر المالية من أجل التنمية الشاملة.

- **الأداء التكنولوجي:** يكون الأداء التكنولوجي عندما يكون في عملية تخطيط أهداف تكنولوجيا كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين.

- **الأداء السياسي:** ويتمثل في بلوغ المؤسسة أهداف السياسة، مثلا تمويل حملات انتخابية من إيصال أشخاص معين إلى حكم مناصب سياسية لاستغلالهم لصالح المؤسسة.⁽²⁾

ب- مستويات أداء المؤسسة:

هناك مستويات عديدة للأداء تفيد بالتعرف على مستوى أداء المؤسسة الذي تم تحقيقه، وهي كالآتي:

الأداء الاستثنائي: والذي يبين التفوق في الأداء ضمن الصناعة على المدى البعيد والعقود المربحة والالتزام الواضح من قبل المسير ووفرة النقد وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.

(1) عثمان بن سيد أحمد : "التكاليف الخفية وأثرها على أداء المؤسسة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية والمالية، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2015، ص06.

(2) عبد المليك مزهوده: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، "مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر بسكرة"، العدد01، الجزائر، 2001، ص89، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/48956>

الأداء البارز: والتي تبين قيادة الصناعة والحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك مسير كفؤ وذو تحفيز عالي، امتلاك وضع نقدي ومالي متميز.

الأداء الجيد جدا: والتي تبين مدى صلابة الأداء، وتوفر الدلائل المستقبلية الكفؤ بالإضافة إلى وضع مالي جيد.

الأداء الجيد: والتي تبين بالأداء وفق المعدلات السائدة، مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء والمسيرين مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.

الأداء المعتدل: والتي تمثل سيورة الأداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات والخدمات وقاعدة المسيرين والعملاء والمسيرين أو عدم سهولة الوصول إلى الأموال اللازمة للبقاء أو النمو.

الأداء الضعيف: والتي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح لنقاط الضعف فيجمع المحاور تقريبا فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الكوادر المؤهلة ومواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

الأداء المتأزم: والتي تتمثل بالأداء غير الكفاء تماما، ومن المحتمل أن مشاكل متنوعة وكبيرة في جميع محاور عمل المؤسسة⁽¹⁾.

3- الأبعاد والعوامل المؤثرة في أداء المؤسسة:

وفيما يتعلق بالأداء المؤسسي فقد وردت عدة أبعاد، والتي بدورها تتأثر بمجموعة من العوامل التي تكون بمثابة محركات في تحديد المسار الاستراتيجي للمؤسسة.

أ- أبعاد أداء المؤسسة:

حتى تستمر المؤسسة لابد أن تؤدي عملها بشكل فعال وأن تستخدم مواردها المتاحة بشكل كفاء لخدمة عملائها، كما أن خلق قيمة للمنظمة هام جدا لاستمرارها وأن قدرة عملياتها على إضافة هذه القيمة

(1) دداش أمنة وبوزيان عثمان: أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة على

شركة "سوناطراك فرع" AVAL، "مجلة العلوم الاقتصادية"، المجلد 15، العدد 01، سعيدة، 2020، ص45، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/146400>

يجب أن يتجاوز بكثير تكاليف استخدامها لمواردها كمدخلات، وهذا يعطي للمنظمة أداء متميز وإنتاجية مرتفعة، فإن الأداء المؤسسي يمكن أن يقاس بأربع أبعاد وهي:

فاعلية المؤسسة: ويتحقق هذا الهدف عندما تحقق المؤسسة بنجاح الغرض من وجودها كما هو منصوص عليه في نظامها الأساسي ورسالتها وأهدافها العامة والاستراتيجية.

كفاءة المؤسسة: أنها تنطوي على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية لتحقيق الأهداف. والسؤال هنا هو ما إذا كانت التكاليف التي تتحملها المؤسسة لتنفيذ أنشطتها تتناسب مع المخرجات، وهل تتناسب مخرجات الأنشطة والبرامج مع حجم العاملين في الوكالة، وهل تستغرق الأنشطة والبرامج وقتا لتنفيذها. هل تم إنجازها في الوقت المحدد وكافية لتنفيذ الأنشطة والخطط هل تم إنجازها في الوقت المحدد وكافية لتنفيذ الأنشطة والخطط.

الارتباط: وتتمثل بمدى رضا المستفيدين وذوي العلاقة عن الخدمات المقدمة كما وكيفا، بمعنى هل المنظمة تختار الأنشطة والبرامج بما احتياجات عملائها، ودرجة رضاهم.

الاستدامة: وهي قدرة المنظمة في الحصول على الأموال لكي تستطيع تنفيذ البرامج والأنشطة التي حددتها، وهل لديها موارد بشرية ومالية تكفي لاستمرار عملها، وهل لديها قدرة على تقديم خدماتها لعملائها بنفس الفعالية، كما أن الاستدامة تسأل إذا ما كانت أنشطة وبرامج المنظمة تتناغم مع البيئة المحيطة بها⁽¹⁾.

ب- العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة:

هناك عدة عوامل داخلية كانت أم خارجية لها تأثير سلبي أو إيجابي على أداء المؤسسة، تتمثل هذه العوامل في مجموعة من العناصر التالية: ثقافة المؤسسة، الرؤية، الإبداع وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

- تأثير ثقافة المؤسسة على الأداء:

يمكن لثقافة المؤسسة أن تؤثر تأثيرا فعلا على النتائج الاقتصادية للمؤسسة على المدى الطويل. حيث لاحظ كل من James و kotter خلال إحدى عشرة سنة أن المؤسسات التي لها ثقافة الاهتمام

(1) محمد جودت فارس وأخرون: دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال الجودة الشاملة كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، "مجلة الباحث الاقتصادي"، المجلد 11، العدد 01، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، 2023، ص-ص32-33، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/228724>

بالعصر البشري (زبائن، مساهمين، وعمال) تحقق أفضل النتائج مقارنة بالمؤسسات التي أهملت هذا العنصر، كما يريان أن الثقافة القوية السائدة في المؤسسات ليست دائما دافعا لتحقيق أفضل النتائج، فقد تدفع بالمؤسسة أحيانا إلى الهاوية لأنها ترفض دوما التغيير على عكس الأنظمة الثقافية القابلة للتغيير التي يكون فيها المسيررون بصدد التردد الدائم بالسوق. إنن فتقافة المؤسسة هي مهد الأداء.

- الرؤية:

تعتبر بمثابة الوجهة التي تقود المؤسسة إلى بلوغ طموحاتها وبناء المستقبل المراد الوصول إليه، وأصبحت الرؤية عبارة عن المناهج التي تدير عليها المؤسسة، ودستورا تعمل به وقاعدة للعمل اليومي داخل المؤسسة فإنه عندئذ يمكن للمؤسسة أن تتجاوز كل العقبات التي يفرضها على عليها المحيط المتعدد الأبعاد، وإذا ما أصبح المسير يملك كل الخصائص التي تطلبها الرؤية أصبح بإمكان المؤسسة أن تتضمن أداء متميزا على المدى الطويل. وبعث روح الإرادة وخلق روح الابتكار في الأفراد.

- الإبداع وتكنولوجيا الإعلام والاتصال:

لقد أصبح الإبداع رهانا أساسيا للأداء، حيث أنه يغذي الصلة بالمستهلك والتي تخلق الرغبة في الاستهلاك مما يؤدي إلى تحريك عجلة النمو، ولتوضيح علاقة الإبداع وتكنولوجيا الإعلام هناك بعض الأمثلة عن المؤسسات الغربية الرائدة في هذا المجال: إن استمرار العلاقة بين العلامة التجارية وسوقها ترتكز على الأداء الذي أصبح من أهم محركات أداء المؤسسة فبفضل الإبداع تمكنت شركة LVMH من إعادة إحياء منتجاتها مثل Celine و Dior. ولأهمية هذه التكنولوجيات في ميدان الأعمال أصبحت تخصص المؤسسات الغربية أكثر استثمارات في مجال المعلوماتية ونظم الاتصال.⁽¹⁾

- العامل البشري:

وهي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم على الخصوص:

- ✓ التركيبة البشرية للمؤسسة من حيث السن والجنس.
- ✓ مستوى تأهيل أفراد المؤسسة.
- ✓ التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة
- ✓ الجو السائد بين العمال والعلاقة السائدة بين المشرفين والمنفذين

(1) شهدان عادل عبد اللطيف الغرابوي: "إدارة الجودة الشاملة وفق المعايير الدولية"، دار الفكر الجامعية، الإسكندرية، 2020، ص65.

✓ نظامي المكافآت والحوافز.⁽¹⁾

5- مؤشرات أداء المؤسسة:

إن مؤشرات الأداء التي تستخدمها إدارة المؤسسة يجب أن تتوفر فيها الاشتراطات التالية تعبر عن عناصر يمكن قياسها من خلال مناطق النتائج الرئيسية والتي تستخدم فيما بعد في تحديد الأهداف.

- من الممكن أن تكون المؤشرات بالشكل التالي:

قيم رقمية: مثل (قيمة الوقت المستغرق)

نسب مئوية: مثل (معدل دوران العمالة نسبة غياب الموظفين، معدلات الربحية).

مشكلات مطلوب حلها: مثل (مستوى الخدمة، تكنولوجيا، السرعة...).

انجازات جوهرية: مثل (افتتاح فروع جديدة للمؤسسة...).

- تستخدم المؤشرات في تحديد المطلوب قياسه وليس تحديد القيمة كمية أو اتجاه التغيير في المؤشرات تخدم غرض تحديد المناطق المطلوب التركيز عليها.

- إن تكلفة تحديد ومتابعة المؤشر اقل من قيمة المعلومات التي توفرها لنا.

- تمثل عوامل يمكن تتبعها على أساس مستمر لأقصى مدى ممكن.⁽²⁾

المؤشرات:

درجة رضا الرأي العام(الزبائن): درجة القبول والموافقة على منجزات المؤسسة، درجة التفاعل والمشاركة مع المؤسسة، درجة المصادقية لأعمال المؤسسة.

درجه رضا العاملين (الرضا الوظيفي): درجة تفاني والتزام العاملين في المؤسسة، درجة الإخلاص والولاء والانتماء للمؤسسة، درجة الجدية وتنفيذ خطط المؤسسة.

درجة الموقع التنافسي: موقع المؤسسة محليا وإقليميا وعالميا، درجة تأثير المؤسسة على غيرها من المؤسسات، درجة المنافسة بين المؤسسة وغيرها في السوق.

(1) شوشان سهام: "أثر تسيير الكفاءات البشرية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة باتنة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة1، الجزائر، 2018، ص96.

(2) عبد الله جوهر: "الإدارة في الشركات والمؤسسات"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2014، ص171.

درجة المكاسب والنتائج: كمية المخرجات التي قدمتها المؤسسة، نوعية المخرجات التي قدمتها المؤسسة، الجدوى الاقتصادية لمخرجات المؤسسة.

درجة التنفيذ والأداء العام للمؤسسة: درجة الالتزام بمعايير الأداء العالي للخدمات، مدى السرعة والاستجابة في تقديم الخدمات، الاستمرارية في الأداء والسرعة.

درجة دعم القيادة: درجة التزام القيادة باستراتيجية المؤسسة، درجة وعي الإدارة بمتطلبات التنفيذ، درجة الجودة والتمويل الكافي للمشروعات.⁽¹⁾

ثالثاً: ماهية تقييم أداء المؤسسة:

1- مفهوم تقييم أداء المؤسسة:

يقصد بعملية تقييم الأداء: "قياس الأعمال المنجزة ومقارنتها بما كان يجب أن يتم وفقاً للتخطيط المعد مسبقاً، أملاً في اكتشاف جوانب القوة أو تحديد نقاط الضعف".⁽²⁾

كما يعرف بأنه «المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، وهو ملخص إما يومي أو شهري أو سنوي أو يأخذ بعد استراتيجي أكبر». ⁽³⁾

"تقييم الأداء هو وسيلة ضرورية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الأخطاء ومعالجة العيوب وجوانب القصور".⁽⁴⁾

أيضاً أنه: "العملية التي يتم من خلالها مقارنة النتائج المحققة بالإمكانات والمعايير المعتمدة لاستنتاج عناصر القوة والضعف في التسيير وفي الأفراد من أجل التحسين والتطوير والتغيير".⁽⁵⁾ ولذلك يركز هذا المفهوم على تقييم الأداء من خلال مقارنة الفرد مع متطلبات الوظيفة وذلك لفهم نقاط القوة والضعف لدى الفرد وبالتالي تطويرها وتنميتها.

"هو عملية مستمرة لتحديد وقياس مستوى أداء العاملين خلال فترة زمنية معينة محددة، ومحاولة تطوير هذا المستوى في المستقبل من خلال مساعدة العاملين على اكتشاف الطاقات والإمكانات المتاحة

(1) محمد أكرم العدلوني: "العمل المؤسسي"، دار ابن حازم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 2002، ص-ص 209-210-211.

(2) حمزة محمود الزبيدي: "التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل"، الوراق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2011، ص90.

(3) عائشة يوسف الشميلي: "برنامج تحسين الأداء"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017، ص10.

(4) سيد محمد جاد الرب: "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، مطبعة العشري، مصر، 2009، ص451.

(5) ناصر قاسمي: "دليل مصطلحات علم الاجتماع والعمل"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص44.

لديهم في تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة، وتزويد العاملين والمشرفين والمديرين بمعلومات أساسية وضرورية لاتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالعمل".⁽¹⁾

التعريف الإجرائي:

فنتقييم الأداء هو عملية يتم من خلالها تحديد مدى كفاءة الأفراد العاملين في إنجاز أعمالهم وبالصورة المطلوبة، والحكم على سلوك الفرد من خلال تصرفاته أثناء عمله.

2- أهمية وأهداف تقييم الأداء المؤسسي:

أ- أهمية تقييم الأداء المؤسسي:

تسعى المنظمات إلى تقييم الأداء بغرض التحسين والتطوير المستمر لتحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية وكفاءة وبما يضمن دعم بقائها واستمرارها من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ويمكن توضيح أهمية تقييم الأداء في النقاط الآتية:

- يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح المؤسسة من خلال سعيها لمواصلة نشاطها بغية تحقيق أهدافها فنجاح المؤسسة هو مقياس يجمع بين الفعالية والكفاءة بما يضمن بقاء واستمرار المؤسسة.
- يوفر تقييم الأداء معلومات لمختلف المستويات في المؤسسة بهدف القيام بعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة على معلومات موضوعية ومقيدة.
- يرسم تقييم الأداء صورة واقعية لما تحققه المؤسسة من نجاحات أو إخفاقات وذلك عن طريق مقارنة نتائج التنفيذ الفعلي للأداء زمنياً في المؤسسة من مدة لأخرى ومكانياً بالمؤسسات المثلثة لها.⁽²⁾

ب- أهداف تقييم أداء المؤسسة:

ويكتمل مفهوم تقييم الأداء المؤسسي بالتعرف على أهدافه ومنها ما يلي:

- ✓ تحسين الأداء والإنتاجية هدف أساسي لكل منظمة أو مؤسسة فهي هدف أخير تسعى إليه المنظمات مروراً على أهداف أولية ثم وسيطة. هدف تقييم الأداء المؤسسي هو التغذية العكسية للمنظومات الفرعية أي إدارة المنظمة.

(1) عطا الله محمد تيسير: استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة،

دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 78.

(2) رامز رمضان محمد حسين: استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المؤسسي في المنظمات

العامة، "المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية"، المجلد 10، العدد 04، الجزء 01، جامعة قناة السويس كلية التجارة، 2019، ص 39، ذكر في: 10.21608/JCES.2019.69158

✓ تقييم الأداء المؤسسي يعكس للدولة أداء القطاع التي تعمل فيه المنظمات. تقييم الأداء المؤسسي على مستوى المنظمات يمكنها من معرفة نقاط الضعف لتقويتها ونقاط القوة لتطويرها والحفاظ عليها.⁽¹⁾

- ✓ إعطاء الفرصة الكاملة للموظفين لمناقشة الأداء ومعايير الأداء مع المشرفين
- ✓ خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقييم والموضوعية في إصدار الأحكام هذا ما يجذب المنظمة الشكاوي والتظلمات من قبل العاملين⁽²⁾.
- ✓ يهدف إلى كشف نقاط الضعف والقصور في مهارات الاتصال.
- ✓ تخطيط سياسات وبرامج الترقية والتدرج والمسار الوظيفي.
- ✓ تقويم سياسة النقل والتعيين والترقية الإدارية.
- ✓ تقويم سياسة الحوافز والأجور.⁽³⁾

3- معايير ومراحل تقييم أداء المؤسسة:

أ- معايير تقييم الأداء المؤسسي:

- معايير تقييم الأداء هي تلك العناصر التي تستخدم كركائز للتقييم وتصنف هذه المعايير إلى:
 - معايير نواتج الأداء: تختص بقياس كمية وجودة الأداء.
 - معايير سلوك الأداء: مثل معالجة شكاوى العملاء، إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير، المواظبة على العمل والتعاون مع الزملاء...
 - معايير الصفات الشخصية: مثل المبادأة، الانتباه، دافعية عالية والالتزام الانفعالي...
- المبادئ الأساسية في استخدام المعايير:
- يجب الاستعانة بعدد كبير نسبياً من المعايير وذلك لتعدد الأنشطة التي يمارسها المرؤوسون بهدف تغطية الجوانب المختلفة للأداء.

(1) عبد الفتاح محمود أحمد: "تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص13.

(2) عادل حرحوش صالح ومؤيد سعيد السالم: "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"، عالم الكتب الحديث، عمان، 2002، ص103.

(3) فؤاد عبد المعطي شقوع: "إدارة الأداء والتميز المؤسسي"، أزمنة للنشر والتوزيع، المملكة الهاشمية الأردنية، 2016، ص60.

- يجب أن تكون موضوعية، أي تعبر عن المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل، حيث تعتبر معايير نواتج الأداء الأكثر موضوعية من غيرها.
- صدق المعيار، والذي يعني أن تكون جميع العوامل المدرجة في المعيار يجب أن تعبر بصدق عن الخصائص التي يتطلبها الأداء وقيم الوصول إلى ذلك من خلال دراسة وتحليل العمل.
- ثبات المقاييس أو المعيار، أين يجب أن تكون نتيجة الأداء من خلال مقاييس ثابتة تختلف باختلاف درجات ومستويات الأداء.
- التمييز ويعني ذلك حساسية المعيار لإظهار الاختلافات في مستويات الأداء مهما كانت بسيطة فيميز بين أداء الفرد أو مجموعة من الأفراد.
- السهولة في استخدام المعيار، وهذا يعني الوضوح في الاستموظفين من قبل المسؤول عن التقييم.
- قابلية القياس، وهذا يعني إمكانية قياس المعيار أو تلك الخاصية المراد قياسها في الفرد.⁽¹⁾

ب- مراحل تقييم الأداء المؤسسي

تتم عملية تقييم الأداء في المؤسسة وفق مجموعة من المراحل المتسلسلة والمرتبة كما يلي:

جمع البيانات والمعلومات الإحصائية:

حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة والمعايير المطلوبة لعملية عن نشاط المنشأة والتي يمكن الحصول عليها من حسابات إنتاج الأرباح، الخسائر، والمعلومات المتوفرة عن الطاقات الإنتاجية، رأس المال، عدد العاملين أجورهم وغير ذلك. حيث أن هذه المعلومات تخدم عادة التقييم خلال السنة المعينة، بالإضافة للمعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة والبيانات عن أنشطة المنشآت المشابهة في القطاع نفسه أو مع بعض المنشآت في الخارج لأهميتها في إجراء المقارنات.

تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية:

للقوف على مدى دقتها وصلاحيتها لحساب المعايير والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء، حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية في هذه البيانات حيث يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات.

إجراء عملية التقييم:

(1) حمزة الجبالي: "تنمية الأداء الوظيفي والإداري"، دار الأسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص-ص 10-11.

وذلك باستخدام المعايير الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل عملية التقييم النشاط العامل لوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه. (1)

اتخاذ القرار المناسب من نتائج التقييم:

في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة وأن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وأن أسبابها قد حددت وأن الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت وأن الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.

تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات:

وذلك من خلال تحديد الجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة. (2)

فإن مسألة تقييم الأداء تقوم على تحديد الأشياء المراد قياسها، والوصول إلى النتائج وإجراء عملية التصحيح.

4- عوامل نجاح تقييم أداء المؤسسة:

هناك عدد من العوامل التي تضمن نجاح التقييم المؤسسي وتعطي أفضل نتائج تحاكي واقع العمل ونذكر أهمها على النحو التالي:

تحديد معايير أداء معروفة ومحددة وواضحة لجميع الوظائف، وسياسات موحدة للتقييم والتي تعكس وتحقق مبدأ العدالة والمساواة وتعتبر شرطا لنجاح عملية التقييم ينبغي أن تكون نماذج تقييم الأداء محددة وذات وزن دقيق ومعايير واضحة ودقيقة وشاملة للتقييم توافر رغبة العاملين في تحمل المسؤولية الخاصة بالمشاركة وتوفير المهارات والقدرات اللازمة للمشاركة الفعالة.

(1) مجيد الكرخي: "تقويم الأداء باستخدام النسب المالية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص39

(2) بوعون محمد: "تكامل إدارة الجودة الشاملة وإدارة البيئة لتحقيق الأداء في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية في مؤسستي الإسمنت الحامة بوزيان قسنطينة وعين الكبيرة سطيف"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، فرع إدارة البيئة والساحة، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014، ص50.

توافر رغبة العاملين في تحمل المسؤولية الخاصة بالمشاركة وتوفير المهارات والقدرات اللازمة للمشاركة الفعالة.⁽¹⁾

5- فوائد تقييم الأداء المؤسسي:

تساعد معدلات الأداء المؤسسي في:

أ- إظهار فاعلية العمليات والتركيز على المشكلات التي تحتاج إلى علاج ومن ذلك:

الاستخدام غير السليم للأفراد: في بعض الأحيان يكون العاملون غير موزعون بشكل يحفظ العلاقة بين العمل والعاملين، مما يؤدي إلى التراكم الوظيفي من جراء الانخفاض التدريجي في عبء العمل. التوزيع غير السليم للعمل: في الوقت الذي يزيد العمل في بعض الوحدات التنظيمية نجد وحدات أخرى تعاني انخفاضا في عبء العمل. الإجراءات غير الملائمة: توجد بعض الإجراءات المعقدة التي تعوق العمل ولا يمكن تقديم الحلول لعلاجها إلا من خلال تقييم أداء المؤسسة. التشغيل غير الكافي للمعدات: حيث لا تستخدم المعدات المستعملة بكفاءة أو أن تكون هذه المعدات في حالة متردية.

ب- توفير قاعدة من أجل وضع السياسات والسيطرة:

وذلك من أجل التمكن من مراقبة الأنشطة على مستويات مختلفة، والتأكد من قيام المنظمات العامة بتحقيق أهدافها المرجوة وتوفير المعلومات اللازمة لمراقبة السياسات وطرق وممارسة الإدارة، وتوفير الدلائل على إتقان الأداء، وعلى الطريق المتبع من قبل الإدارة (جماعيا أو فرديا) في الاستفادة والاستجابة للمعلومات المتاحة من خلال عملية المراقبة ومساعدة المسألة من خلال:

- ✓ التركيز على المواضيع والمناطق التي تستلزم تفسير وبحث أكثر.
- ✓ توفير دلائل النجاح في تحقيق السياسات الموضوعية.
- ✓ أن تكون جزء من عملية تقييم أداء العاملين.⁽²⁾

(1) سالم سيف حمد المعمرى وآخرون : أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على الأداء المؤسسي، "المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية"، المجلد 14، العدد 01، القاهرة، 2023، ص400، ذكر في: 10.21608/JCES.2023.297534

(2) أيتن محمود المرجوشي: "تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية"، دار النشر للجامعات، القاهرة، 208، ص24.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

أولاً: التعريف بميدان الدراسة

ثانياً: عرض وتحليل البيانات

ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة

أولاً: التعريف بميدان الدراسة:

1- ماهية بلدية بلخير:

حسب المادة 02 "البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطاراً لمشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية"⁽¹⁾ وقد أطلقت على البلدية محل الدراسة تسمية "بلخير" نسبة إلى الشهيد بلخير الملقب علي زغدودي الذي سقط في ميدان الشرف 1958.

أ- التاريخ والنشأة:

تعتبر بلدية بلخير من أقدم بلديات الولاية حيث أنشئت منذ 1859 حسب سجلات الحالة المدنية. وكانت تدعى أثناء الفترة الاستعمارية "ميليزيمو" نسبة للجنرال الفرنسي ميليزيمو وبعد الاستقلال أي سنة 1965 أصبحت تحمل تسمية الشهيد بلخير.

ب- الموقع الجغرافي:

تقع بلدية بلخير بالمنطقة الوسطى من ولاية قالمة وتحظى بموقع استراتيجي هام لمحاذاتها مركز الولاية إلى كونها تقع على محور التعمير للولاية، مما جعل مستواها الاجتماعي والاقتصادي أكبر من المعدل الولائي، يحدها من الشمال قلعة بوصبع، من الشمال الغربي هيليوبوليس، من الغرب قالمة، من الجنوب الغربي بن جراح، من الجنوب عين العربي، من الجنوب الشرقي لخزارة، من الشرق بومهرة أحمد ومن الشمال الشرقي جباله خميسي.

د- المساحة: تتربع بلدية بلخير على مساحة إجمالية تقدر بـ 103 كلم².⁽²⁾

2- الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية⁽³⁾:

يشرف على إدارة وتسيير شؤون البلدية رئيس المجلس الشعبي البلدي يساعده مكتب الأمانة، ولجان المجلس الشعبي البلدي وأعضائه، بالإضافة إلى الأمين العام للبلدية. ويضم الهيكل التنظيمي الإداري لبلدية بلخير ما يلي:

(1) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: قانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتعلق بالبلدية، "الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية"، العدد 37، 2011، ص 07، <https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>

(2) توفيق بوزناشة: "دليل الجمهورية"، ناكسوس تي في، ط1، ج2، الجزائر، 2015، ص 456.

(3) تم توضيح هذا الهيكل بناء على وثيقة داخلية للبلدية.

أ- رئيس المجلس الشعبي البلدي:

مكتب أمانة رئيس المجلس: يتكفل خاصة بتحضير جدول أعمال المجلس وكل ما يتعلق بنشاط المجلس الشعبي البلدي.

ب- الأمانة العامة وتضم المكاتب التالية:

✓ مكتب الأمين العام.

✓ مكتب تسيير المستخدمين.

✓ مكتب الوثائق والأرشيف والشؤون المشتركة.

✓ مكتب المنازعات والشؤون القانونية.

ج- مصلحة الشؤون المالية والممتلكات وتضم المكاتب التالية:

✓ مكتب البرامج والصفقات العمومية.

✓ مكتب تسيير ممتلكات البلدية.

✓ مكتب المالية والمحاسبة ويتفرع إلى:

✓ فرع التسيير.

✓ فرع التجهيز.

د- مصلحة التنظيم والشؤون العامة وتضم المكاتب التالية:

✓ مكتب التنظيم والانتخابات والخدمة الوطنية.

✓ مكتب الحالة المدنية.

✓ مكتب الشؤون الاجتماعية والثقافية.

✓ مكتب رخصة السياقة.

✓ مكتب البطاقات الرمادية.

✓ مصلحة البيومترية وتتفرع إلى:

✓ مكتب التدقيق التكويني المصادقة.

✓ غرفة التصوير.

✓ غرفة التسليم.

هـ- المصلحة التقنية:

✓ مكتب الحظيرة والشبكات والتموين.

✓ مكتب التعمير والتهيئة والأشغال الجديدة.

✓ مكتب النظافة والوقاية.

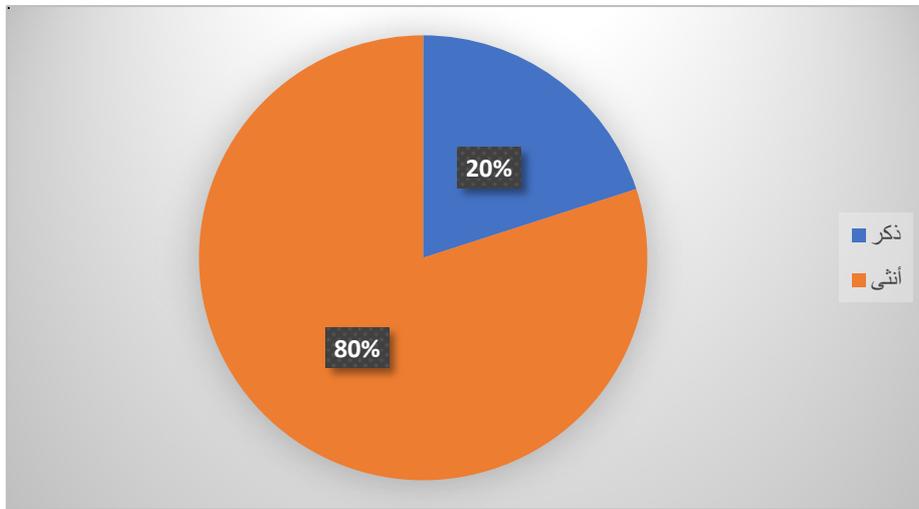
ثانيا: عرض وتحليل البيانات

1- تحليل البيانات وعرض نتائج المحور الأول: البيانات الشخصية:

الجدول رقم 01: يمثل توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.

النسبة%	التكرار	الجنس
20,00%	08	ذكر
80,00%	32	أنثى
100%	40	المجموع

الشكل رقم 01: يبين توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

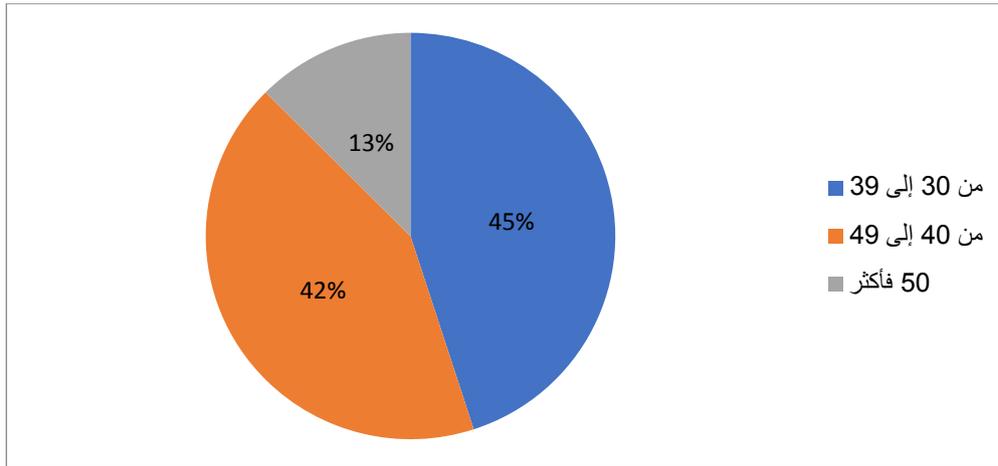


نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه بخصوص متغير الجنس أن نسبة الإناث تقدر بـ 80,00% من إجمالي المبحوثين، في حين أن نسبة الذكور تقدر بـ 20,00%، أي أن نسبة الإناث في مصلحة التنظيم والشؤون العامة أكبر من نسبة الذكور الذين لهم من انشغالات أخرى كتأدية الخدمة الوطنية والتوجه لمهن أخرى. إلا أنها شملت الجنسين وهو ما يسمح بتقدير متغير الجنس في دراستنا.

الجدول رقم الشكل رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن.

النسبة%	التكرار	السن
45,00%	18	من 30 إلى 39
42,50%	17	من 40 إلى 49
12,50%	05	50 فأكثر
100%	40	المجموع

الشكل رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير السن.

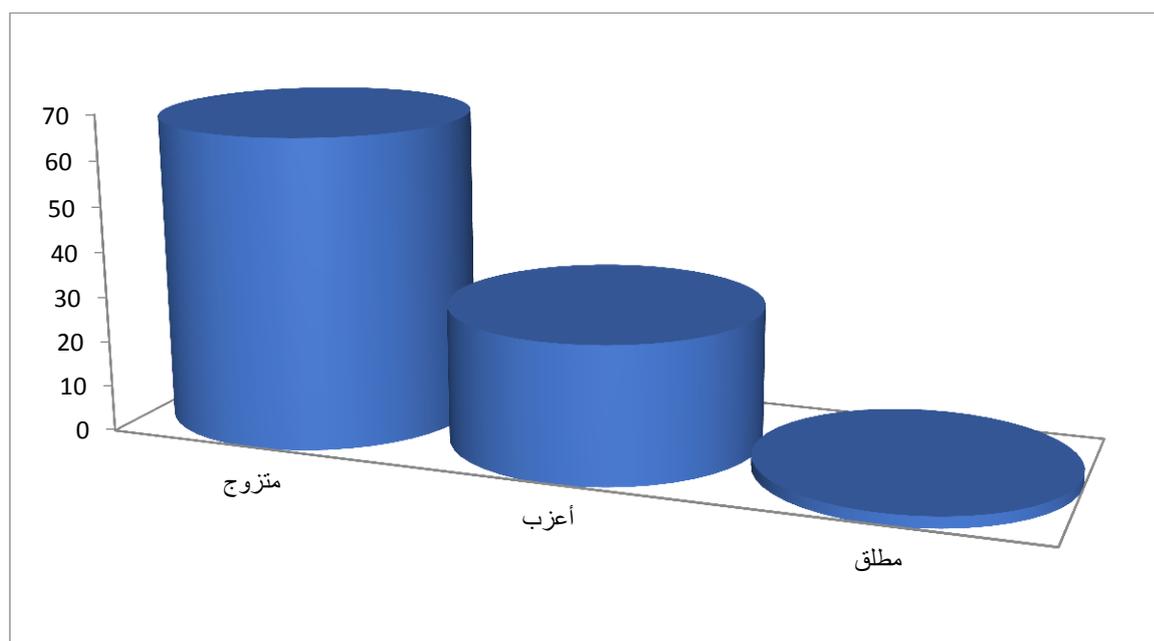


نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه أن نسبة 45,00% من إجمالي المبحوثين يتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 سنة، و 42,50% من المبحوثين تتراوح أعمارهم من 40 إلى 49 سنة، في حين أن نسبة 12,50% من الأفراد تفوق أعمارهم 50 سنة. وبالتالي نلاحظ أن 87,50% تقل أعمارهم عن 50 سنة وهذا يعني أن الفئة الغالبة لا تزال في مرحلة العطاء وبذل المزيد من الجهد للتطور مهنيا ووظيفيا في عملها وهو ما قد ينعكس على حجم التغيب وبالتالي على الأداء الجيد للمؤسسة

الجدول رقم 03: يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية.

النسبة	التكرار	الحالة العائلية
67,50%	27	متزوج (ة)
30,00%	12	أعزب (ة)
02,50%	01	مطلق (ة)
100%	40	المجموع

الشكل رقم 03: يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية.

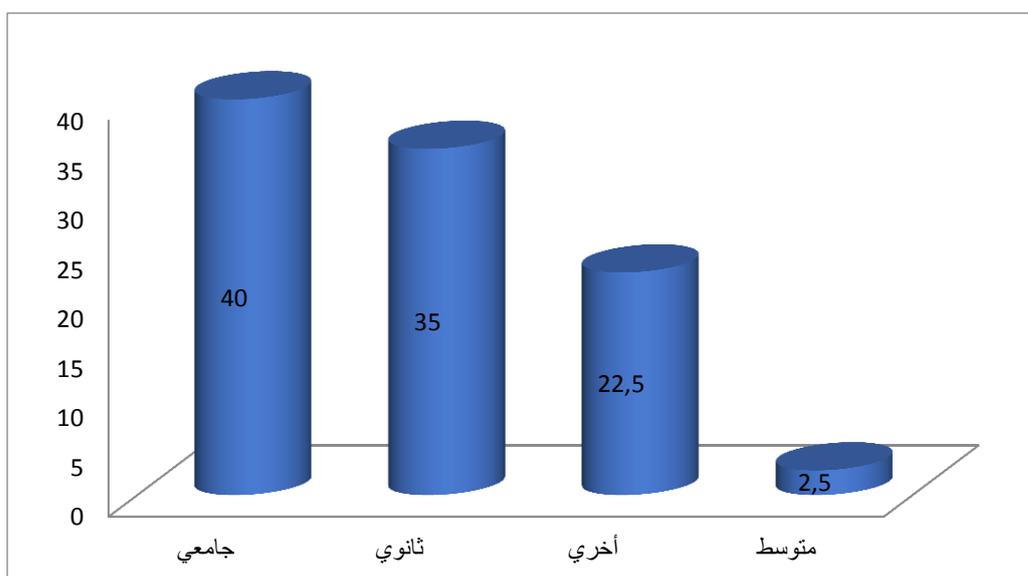


يتبين من خلال الجدول الموضح أعلاه أن فئة المتزوجين مثلت أكبر نسبة والمقدرة ب 67,50% ثم تليها فئة غير المتزوجين بنسبة 30,00%، ثم فئة المطلقين التي مثلت أدنى نسبة المقدرة 02,50%، فنستنتج أن أغلب المبحوثين في حالة استقرار عائلي وهذا يؤدي إلى ضرورة قيامهم بالعمل لضمان الحاجيات الأساسية لعائلاتهم وسد متطلبات الحياة المعيشية المختلفة. فعادة ما يكون المتزوجون أقل تغيبا من العزاب بسبب حاجاتهم المالية، لأن لهم مسؤولية عائلية تدفعهم للاستقرار الوظيفي والحرص على أداء عملهم بشكل جيد.

الجدول رقم 04: يوضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
40,00%	16	جامعي
35,00%	14	ثانوي
22,50%	09	أخرى
02,50%	01	متوسط
100%	40	التكرار

الشكل رقم 04: وضح توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي .



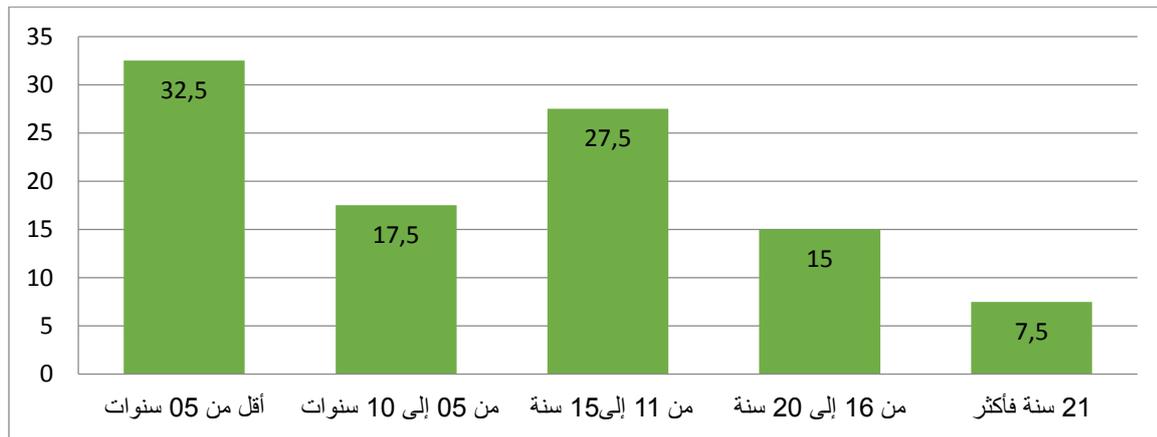
نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه أن نسبة 40,00% من المبحوثين هم جامعيون أي مؤهلهم العلمي جامعي بينما تمثل نسبة 35,00% الأفراد الذين مستواهم التعليمي ثانوي ونسبة 22,50% تمثل المبحوثين الذين لهم شهادات أخرى أما أدنى نسبة فتعود إلى المبحوثين ذوي المستوى التعليمي المتوسط والمقدرة بـ 02,50% وعليه فإن فئة المبحوثين من ذوي المستوى التعليمي العالي

والتعليم الثانوي وهي أعلى نسبة قدرت بـ 75,00% وهذا ربما يزيد من درجة الوعي لدى الموظفين مما يقلل من معدلات التغيب وتحسين الأداء العام داخل المصلحة.

الجدول رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية.

الأقدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	13	32,50%
من 5 إلى 10 سنوات	07	17,50%
من 11 إلى 15 سنة	11	27,50%
من 16 إلى 20 سنة	06	15,00%
21 سنة فأكثر	03	07,50%
المجموع	40	100%

الشكل رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية.



نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه المتعلق بالأقدمية أن نسبة 32,50% تمثل المبحوثين الذين تقل مدة عملهم داخل البلدية عن 5 سنوات وتليها نسبة 27,50% التي تمثل الموظفين الذين كانت سنوات تواجدهم في المؤسسة من 11 إلى 15 سنة ثم نسبة 17,50% التي تمثل المبحوثين الذين كانت سنواتهم المهنية ما بين 5 إلى 10 سنوات ثم نسبة 15,00% التي تمثل عدد الموظفين الذين قضوا

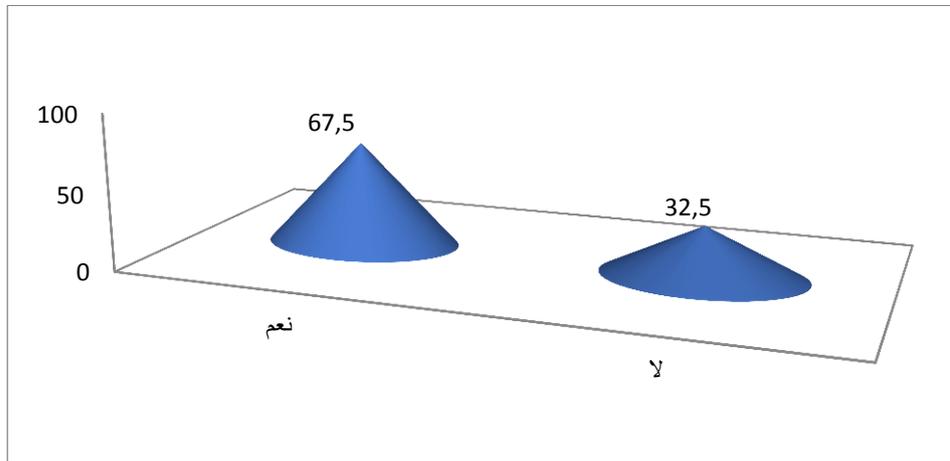
ما بين 16 إلى 20 سنة داخل البلدية ثم تأتي أدنى نسبة المقدرة بـ 7,50% التي تمثل الموظفين الذين لديهم خبرة تفوق 21 سنة فأكثر داخل البلدية. ونستنتج من خلال هذه النسب أن 82,50% من إجمالي موظفي مصلحة التنظيم والشؤون العامة ببلدية بلخير لديهم أقدمية تقل عن 16 سنة أي هم في بداية مسيرتهم المهنية ومرحلة العطاء والعمل بجدية، وهذا راجع لرغبتهم في إثبات أنفسهم واكتساب الخبرة لذا يسعون لتجنب الغيابات المتكررة قدر الإمكان التي قد تعيق تطورهم المهني وفرصهم من الترقية.

2- تحليل البيانات وعرض نتائج المحور الثاني: تأثير التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

الجدول رقم 06: يوضح مدى دوام الموظفين في الوقت القانوني.

النسبة	التكرار	الإجابة
75,00%	30	نعم
7,50%	03	لا
17,50%	07	أحيانا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 06 يوضح مدى حضور الموظفين في الوقت القانوني.

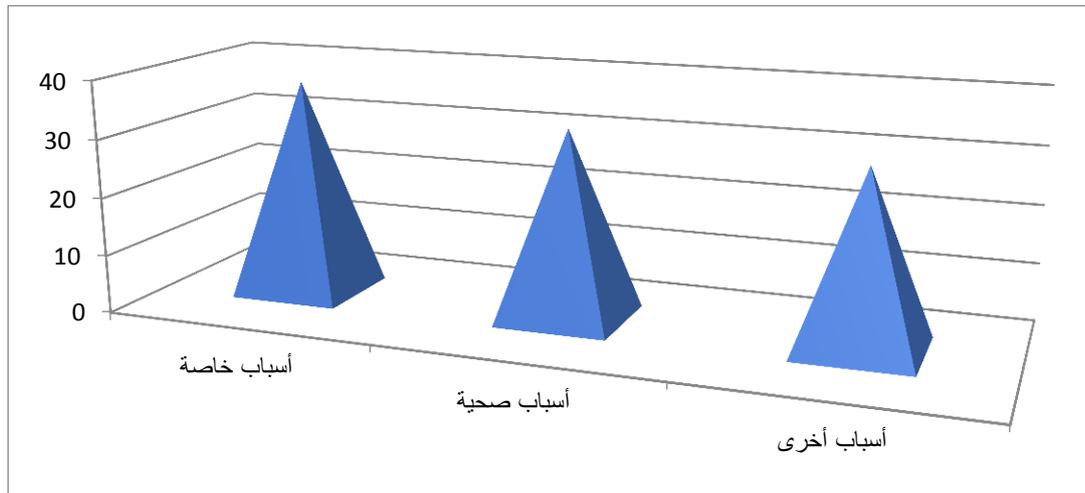


يبين الجدول الموضح أعلاه المتعلق بمدى حضور الموظفين في الوقت القانوني أن نسبة 75,00% من المبحوثين يداومون على الحضور في الوقت القانوني ونسبة 17,50% تمثل الأفراد الذين يداومون أحيانا على الحضور في الوقت القانوني ثم تليها نسبة 07,50% التي تمثل الأفراد الذين لا يداومون على الحضور في الوقت القانوني، ونستنتج من هذه النسب أن أغلبية الموظفين يداومون في الوقت القانوني 75,00% وقد يكون هذا راجع لولاء تنظيمي للمؤسسة ولمستوى رضاهم عن العمل، إلا أن نسبة المبحوثين الذين لا يداومون بانتظام على الحضور في الوقت القانوني تبقى جد معتبرة 25,00% مما قد يؤثر على جودة الخدمات وبالتالي تراجع أداء المؤسسة.

الجدول رقم 07: يوضح الأسباب المقدمة لتبرير التغيب.

النسبة	التكرار	الإجابة
37,50%	15	أسباب خاصة
32,50%	13	أسباب صحية
30,00%	12	أسباب أخرى
100%	40	المجموع

الشكل رقم 07: يوضح الأسباب المقدمة لتبرير الغياب

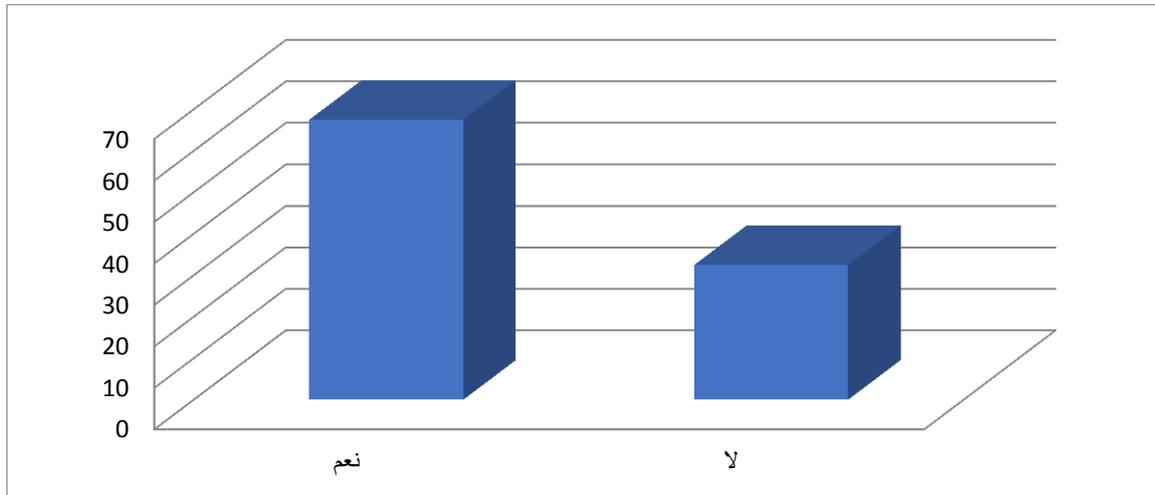


نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه المتعلق بالأسباب المقدمة لتبرير الغياب أن نسبة 37,50% تمثل المبحوثين الذين يبررون تغيبهم بأسباب خاصة ونسبة 32,50% تمثل الأفراد الذين يقدمون تبرير لغيابتهم بأسباب صحية ثم نسبة 30,00% تمثل الموظفين الذي يقدمون أسباب مختلفة لتبرير التغيب وبالتالي فإن أغلب المبحوثين يتغيبون بسبب ظروف خاصة وهذا لتعددتها واختلافها منها زيادة حجم المسؤولية العائلية كمرض أحد الأبناء أو أحد الأبوين مما يفرض عليه ملازمته ومن ثم التغيب عن العمل وكذلك ما يعرف بالزيارة والمناسبات والأفراح والتي تلقى اهتمام وصدى كبير بين النساء خاصة وهذا ما يجعلهن يتهاون في الحضور للعمل بغية الذهاب إليها مما يزيد من احتمالية التغيب داخل البلدية.

الجدول رقم 08: يوضح حقيقة الأسباب المقدمة رسمياً لتبرير الغياب.

النسبة	التكرار	الإجابة
67,50%	27	نعم
32,50%	13	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 08: يوضح حقيقة الأسباب المقدمة رسمياً لتبرير الغياب.



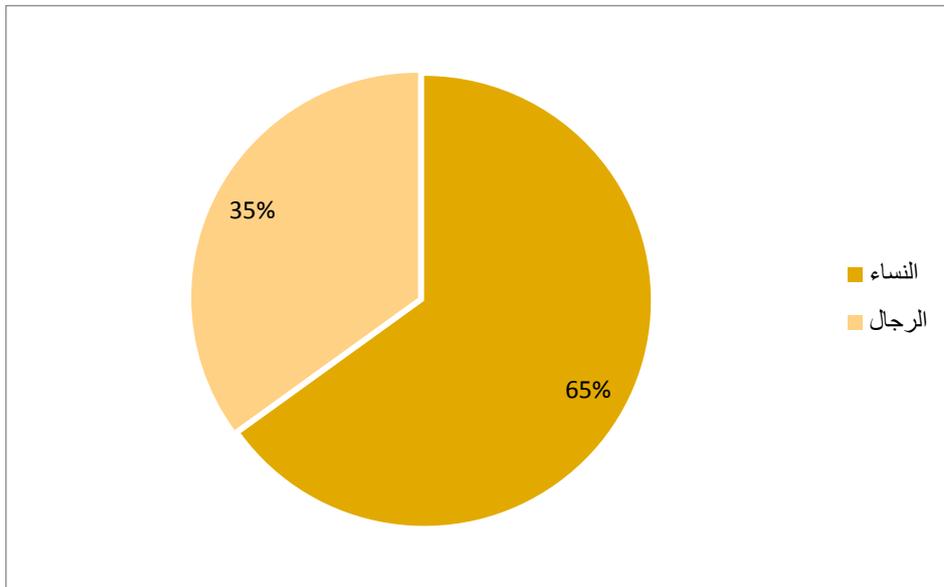
من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ أن أغلب المبحوثين وبنسبة مقدرة بـ 67,50% يقدمون لتبرير غيابتهم أسباب حقيقية موثوقة قد يكون ذلك التغيب نتيجة لوجود ظروف شخصية أو عائلية تستدعي

غيابهم عن العمل أو أسباب صحية موثقة، بينما تشير نسبة 32,50% إلى الموظفين الذين يقدمون أسباب غير حقيقية في تبرير غياباتهم ويمكن أن تكون هذه الحالات نتيجة لوجود نمط متكرر من الغياب بدون تبرير مقنع، وبناء على هذا نستنتج أن تقديم أسباب حقيقية لتبرير الغياب من طرف الموظفين يرتبط بالالتزام بأخلاقيات المهنة والمسؤولية الشخصية والحفاظ على العلاقات الجيدة في مكان العمل.

الجدول رقم 09: يوضح الفئة الأكثر تغيباً.

النسبة	التكرار	الإجابة
65,00%	26	النساء
35,00%	14	الرجال
100%	40	المجموع

الشكل رقم 09: يوضح الفئة الأكثر تغيباً.



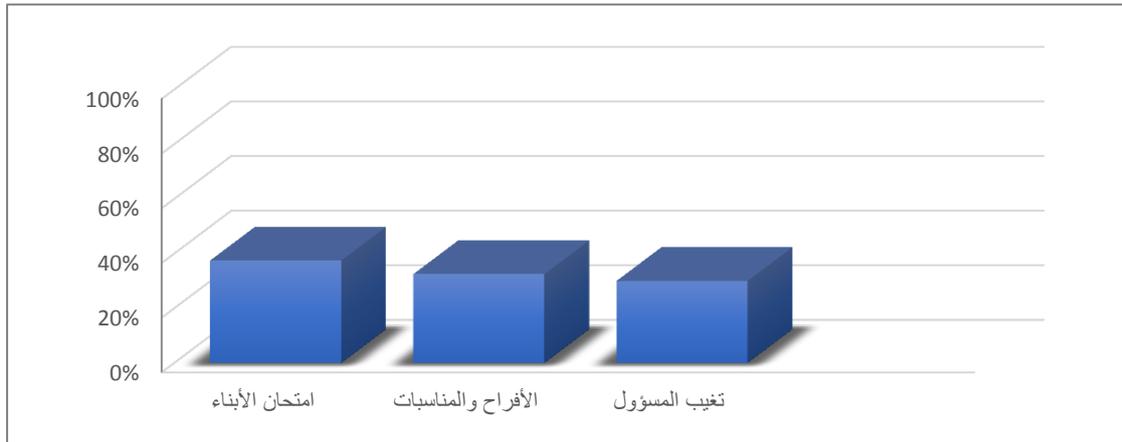
من خلال الجدول الموضح في الأعلى بخصوص الفئة الأكثر تغيباً عن العمل نلاحظ أن نسبة 65,00% تمثل النساء اللواتي يتغيبن عن العمل بشكل أكبر وهذا يعود إلى الالتزامات الأسرية مثل رعاية أفراد العائلة كما قد تواجه النساء تحديات مثل صعوبة في تحقيق التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية كما أن المرأة تتعرض خلال حياتها المهنية إلى فترات من الحمل والتي تستدعي منها التغيب

عن عملها حتى يتسنى لها الولادة مقارنة بنسبة الرجال المقدرة بـ35,00%. وعليه نستنتج أن التغيب يظهر بكثرة عند النساء وهو ما يؤثر على قدرتهن في الحفاظ على الانتظام في العمل.

الجدول رقم 10: يوضح الفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين.

النسبة	التكرار	الإجابة
37,50%	15	امتحان الأبناء
32,50%	13	الأفراح والمناسبات
30,00%	12	تغيب المسؤول
100%	40	المجموع

الشكل رقم 10: يوضح الفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين

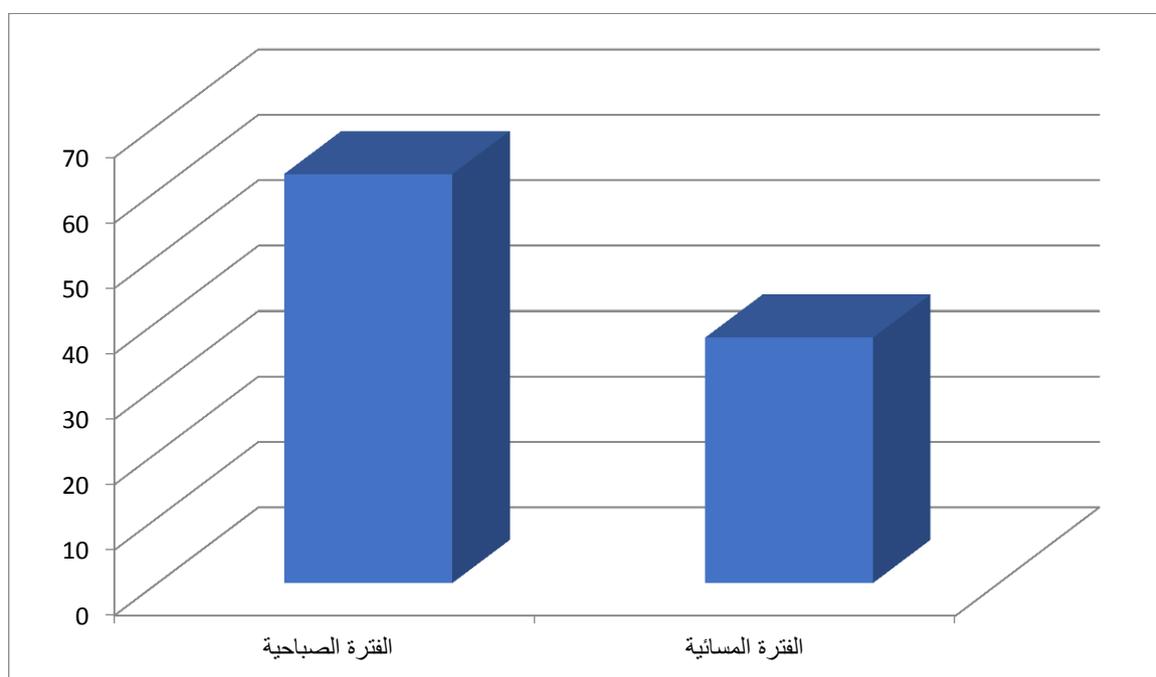


يتبين لنا من خلال الجدول الموضح أعلاه المتعلق بالفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين أن نسبة 37,50% من إجمالي الباحثين يتغيبون في فترة امتحانات الأبناء ونسبة 32,50% من الباحثين يتغيبون من أجل تلبية دعوات الحضور الأفراح وكذلك في المناسبات، ثم النسبة المقدرة بـ 30,00% من الباحثين الذين يتغيبون عند تغيب المسؤول وعدم تواجده داخل المؤسسة. وبالتالي هذه الفترات تؤثر على حضور الموظف للعمل في الوقت القانوني فتعرقل من أدائه.

الجدول رقم 11: يوضح الفترات التي يكتر فيها تغيب الموظفين خلال اليوم.

النسبة	التكرار	الإجابة
62,50%	25	الفترة المسائية
37,50%	15	الفترة الصباحية
100%	40	المجموع

الشكل رقم 11: يوضح الفترات التي يكتر فيها تغيب الموظفين خلال اليوم.

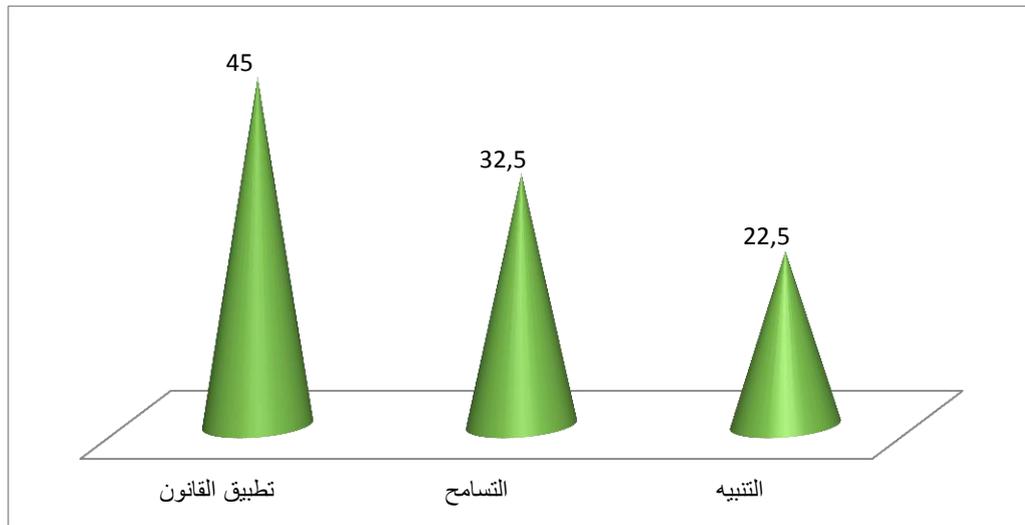


يتضح من الجدول الموضح أعلاه والمتعلق بفترات اليوم التي يكتر فيها تغيب الموظفين أن نسبة 62,50% من المبحوثين يتغيبون في الفترة المسائية من الدوام حيث يؤثر ذلك على اتمام المهام اليومية، زيادة الضغط على الموظفين الحاضرين وتعطل الخدمات المستمرة مما تؤدي إلى تأثير سلبي على رضا المواطن، ونسبة 37,50% تمثل الأفراد الذين يتغيبون في الفترة الصباحية مما تؤثر على بدء اليوم بفعالية وعلى تعطيل الخدمات المقدمة .

الجدول رقم 12: يوضح كيفية التعامل مع تغيب الموظفين.

النسبة	التكرار	الإجابة
45,00%	18	تطبيق القانون
32,50%	13	التسامح
22,50%	09	التنبيه
100%	40	المجموع

الشكل رقم 12: يوضح كيفية التعامل مع تغيب الموظفين.

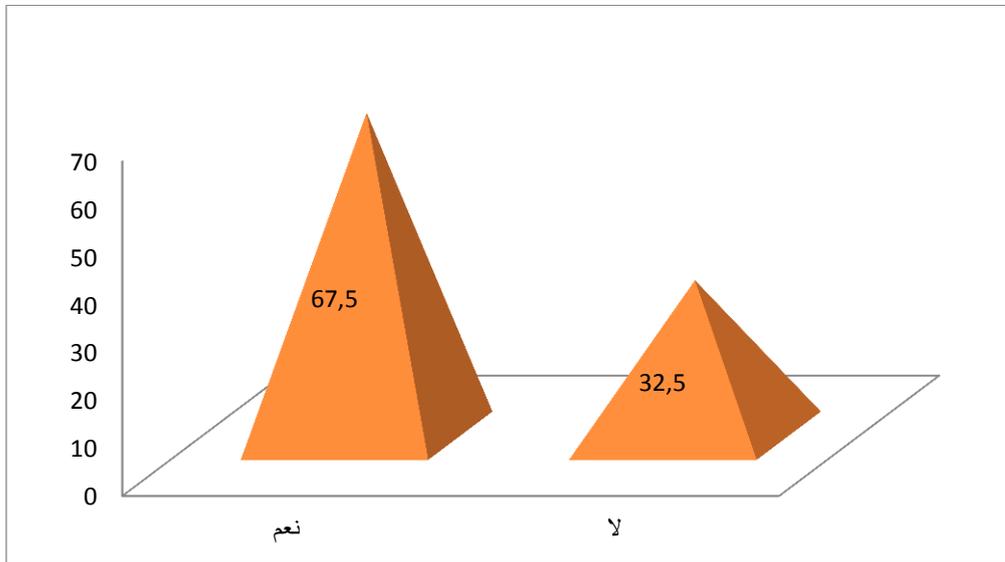


يتبين لنا من خلال الجدول الأعلى المتعلق بطريقة التعامل مع تغيب الموظفين أن نسبة 45,00% من المبحوثين أجابوا أن المؤسسة تطبق القانون على العمال المتغيبون في حين نجد أن نسبة 32,50% أجابت أن المؤسسة تتسامح مع الموظفين أثناء غيابهم وقد يكون لهذه المرونة أسباب خاصة مثل مراعاة الظروف الشخصية أو عوامل خارجة عن سيطرة الموظف، أما النسبة المقدرة بـ 22,50% صرحت أن المؤسسة تقوم بتنبيه الموظفين عند تغيبهم وقد تكون هذه الطريقة إعطاء فرصة للموظفين المتغيبين لتصحيح سلوكهم قبل اتخاذ إجراءات قانونية في حقهم. وبناء على الجدول الموضح أعلاه يتبين أن إدارة البلدية لا تغض النظر عن الموظفين المتغيبين وذلك بنسبة مقدرة بـ 67,50% وقد يكون هذا راجع لطبيعة المسؤول وصرامته وعدم تهاونه مع الموظفين في وقت العمل لأن التغيب ينعكس سلباً على تراجع أداء الموظف، كذلك عند عدم اتخاذ المسؤول الإجراءات اللازمة مع العمال والتعاطف والتسامح معهم يؤدي بالموظفين إلى التمادي في الغياب واللامبالاة.

الجدول رقم 13: يوضح توزيع المبحوثين حسب مدى وجود الاختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين.

النسبة	التكرار	الإجابة
67,50%	27	نعم
32,50%	13	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 13: يوضح مدى وجود الاختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين.

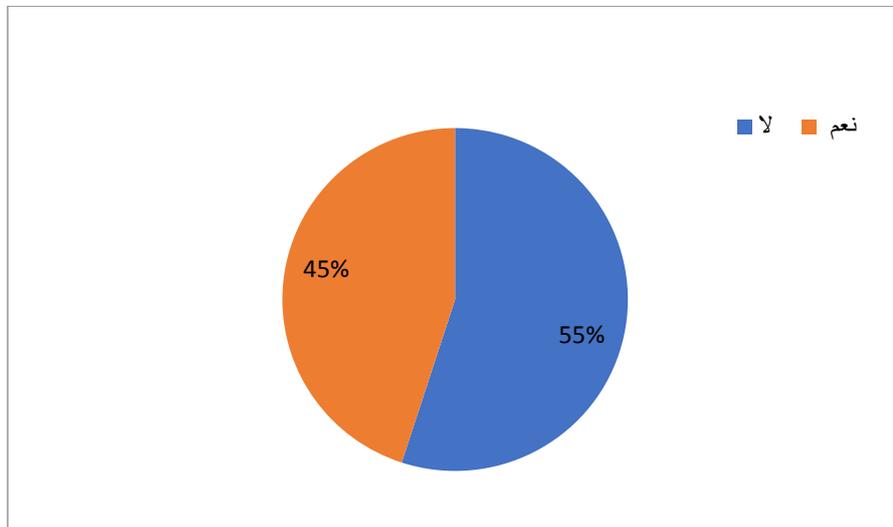


من خلال الجدول الموضح أعلاه المتعلق بالاختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين يتبين لنا أن نسبة 67,50% أجابوا بأنه يوجد هناك اختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين، في حين نسبة 32,50% تمثل إجابات المبحوثين الذين صرحوا بأنه لا يوجد اختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين، ومن هذه النسب نستنتج أن عدم المساواة بين الموظفين تعد تصرفاً خاطئاً حيث يؤدي إلى شعور الموظفين بالظلم والإحباط كما يؤدي أيضاً إلى تآكل الثقة بين الموظفين والإدارة مما يزيد من معدلات التغيب ويمكن أن يتدهور مستوى جودة العمل المقدم.

الجدول رقم 14: يوضح مدى تضرر المواطن من غياب الموظفين.

النسبة	التكرار	الإجابة
45,00%	18	نعم
55,00%	22	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 14: يوضح مدى تضرر المواطن من غياب الموظفين.

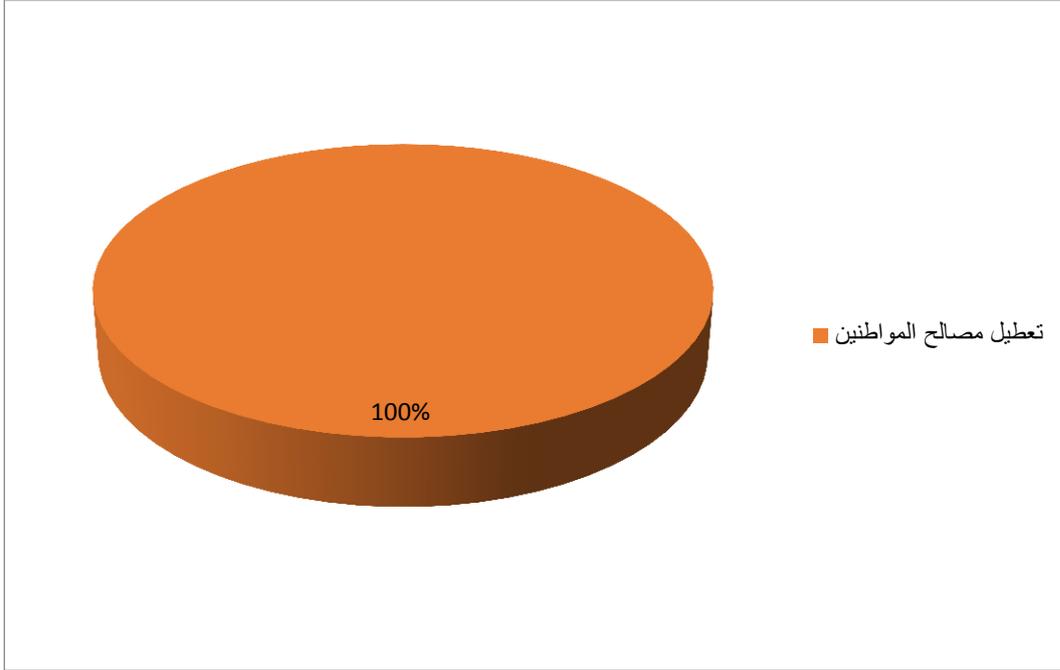


يبين الجدول الموضح أعلاه والمتعلق بتضرر المواطن من تغيب الموظفين نجد أن نسبة 55,00% من المبحوثين تصرح بأن تغيب الموظفين لا يلحق ضرر بالمواطن في حين أن نسبة 45,00% من المبحوثين صرحوا في إجاباتهم بأن تغيب الموظفين يلحق ضرر بالمواطن، كما نستنتج من هذه النسبة أن الخدمات المقدمة للمواطنين تتأثر بشكل معتبر بتغيب الموظفين وهذا نتيجة عدم قدرة المؤسسة على التحكم في التغيب.

الجدول رقم 15: يوضح كيف يتضرر المواطن من غياب الموظفين.

النسبة	التكرار	الإجابة
100%	18	تعطيل مصالح المواطنين
100%	18	المجموع

الشكل رقم 15: يوضح كيف يتضرر المواطن من غياب الموظفين.

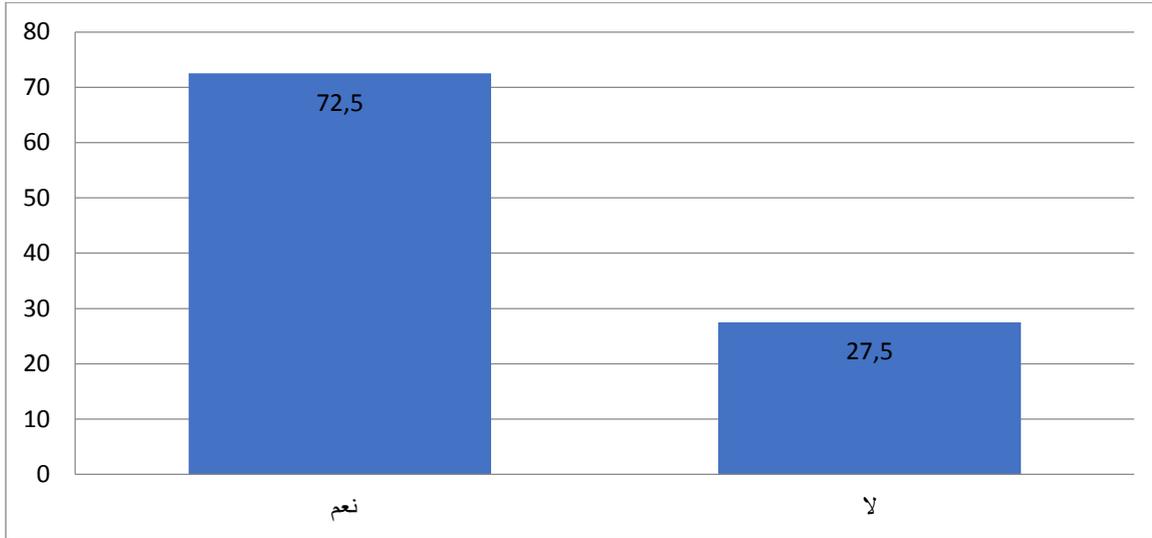


يبين الجدول الموضح أعلاه المتعلق بكيفية تضرر المواطن من غياب الموظفين أن نسبة 100% من المبحوثين الذين اجابوا بأن المواطن يتضرر بغياب الموظفين وذلك عن طريق تعطيل مصالحه حيث يسبب غياب الموظفين تأخيرات في تلبية متطلبات المواطن مما يؤدي إلى احباط واستياء المواطنين وعدم رضاهم ويؤثر ذلك على مستوى الخدمة وزيادة الشكاوي والضغط على المسؤولين .

الجدول رقم 16: يوضح مدى تأثير التغيب على أداء المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
72,50%	29	نعم
27,50%	11	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 16: يوضح مدى تأثير التغيب على أداء المؤسسة



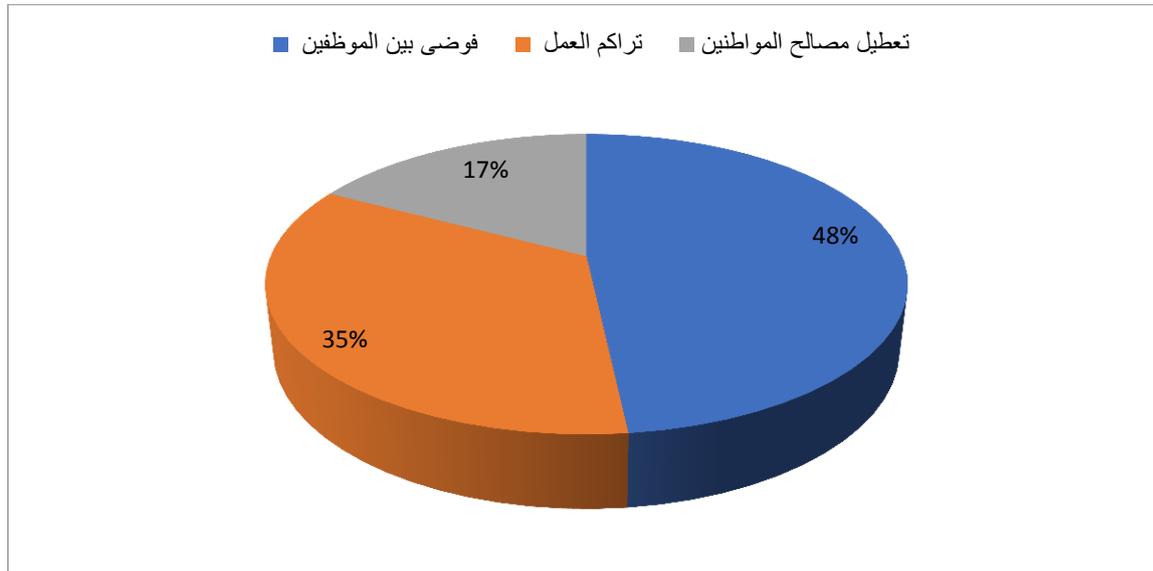
يتبين من خلال الجدول الموضح أعلاه المتعلق بمدى تأثير التغيب على أداء المؤسسة أن نسبة 72,50% من إجابات الباحثين تصرح بأن تغيب الموظفين يؤثر على أداء المؤسسة بينما توجد نسبة 27,50% تصرح بأن التغيب لا يؤثر على أداء المؤسسة لأنه في حالة غياب الموظفين عن عملهم داخل المصلحة قد تكون هناك لوجود إجراءات بديلة أو استراتيجيات تعويضية تمكنهم من التعامل مع التغيب.

وعليه نستنتج من خلال النسبة العالية التي تعكس الوعي العام بأهمية الحضور المنتظم في العمل بأن التغيب له تأثير كبير على أداء المؤسسة، مما قد يؤدي إلى تدهور في الخدمات المقدمة ويكون أيضا مرهق للإدارة ويؤثر على أداء المؤسسة.

الجدول رقم 17: يوضح كيف يؤثر التغيب على أداء المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
48,27%	14	فوضى بين الموظفين
34,48%	10	تراكم العمل
17,24%	05	تعطيل مصالح المواطنين
100%	29	المجموع

الشكل رقم 17: : يوضح كيف يؤثر التغيب على أداء المؤسسة.

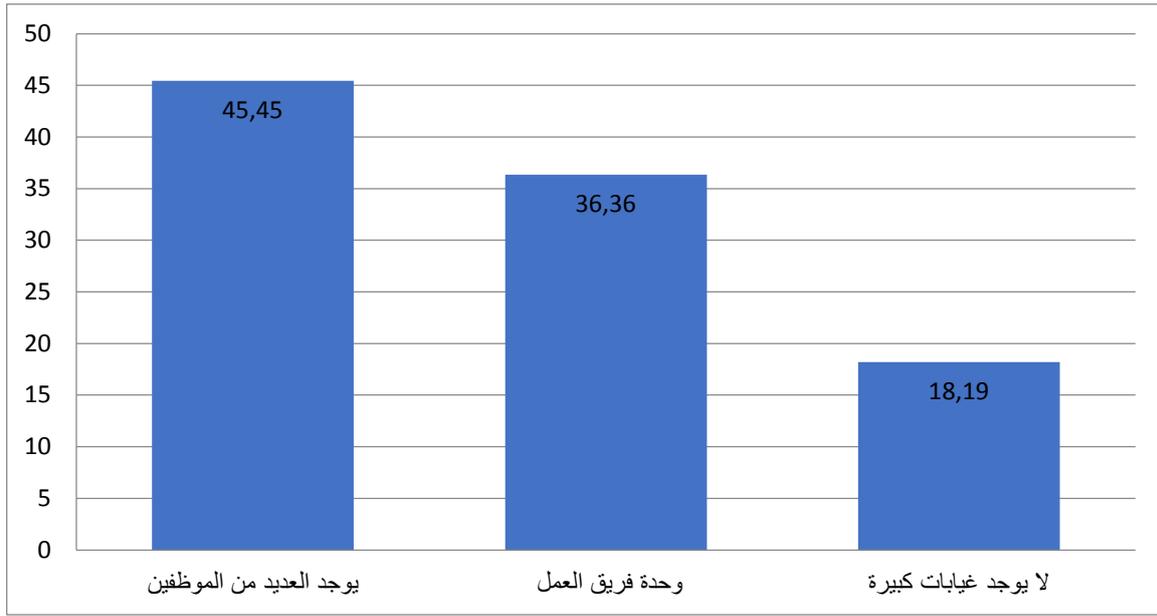


من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن النسبة الأكبر من المبحوثين التي كانت إجاباتهم بأن التغيب عن العمل يؤثر على أداء المؤسسة صرحوا بنسبة مقدرة بـ 48,27% بأنه يؤدي إلى فوضى بين الموظفين وهذا يؤدي بدوره إلى فقدان التنسيق والتواصل بينهم مما يؤثر سلبا على كفاءة الموظفين وقدرتهم على تحقيق الأهداف بشكل منسق. بينما نجد أن النسبة 34,48% من المبحوثين أجابوا بتراكم العمل وهذا يدل على أن التغيب يزيد من عبء العمل على الموظفين الحاضرين حيث يجدون أنفسهم مضطرين لتنفيذ المهام المتراكمة، مما يؤثر على جودة العمل وعلى قدرتهم على تلبية الخدمات. في حين نجد أن نسبة 17,24% يروا أنه يتسبب في تعطيل مصالح المواطنين وعليه فإن التغيب يؤدي إلى تأخير وتعطيل الخدمات المقدمة للمواطنين مما يؤثر ذلك على رضاهم وثقتهم في خدمات المؤسسة.

الجدول رقم 18: يوضح أسباب عدم تأثر التغيب على أداء المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
45,45%	05	يوجد العديد من الموظفين
36,36%	04	وحدة فريق العمل
18,19%	02	لا يوجد غيابات كبيرة
100%	11	المجموع

الشكل رقم 18: يوضح أسباب عدم تأثر التغيب على أداء المؤسسة.

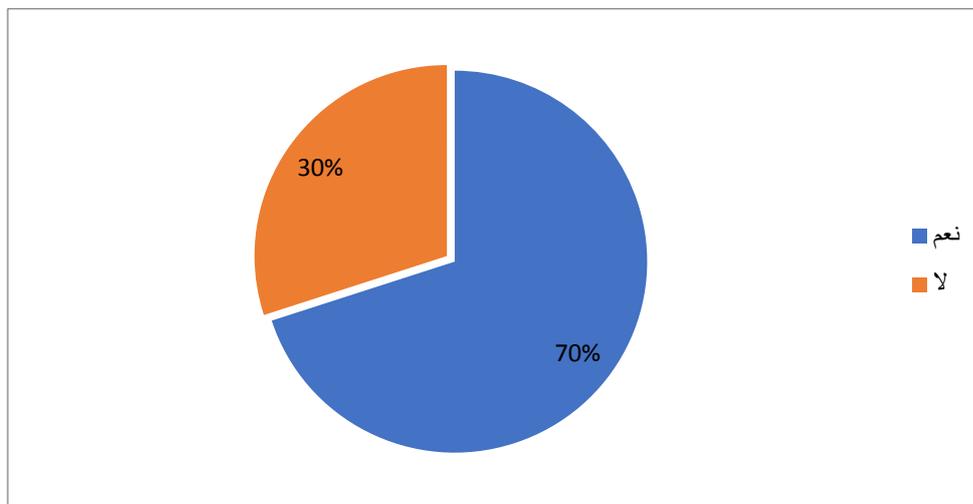


يبين جدول رقم(18) أسباب عدم تأثير التغيب على أداء المؤسسة حيث نجد أن النسبة 45,45% تمثل المبحوثين الذين يعتقدون بأن التغيب لا يؤثر على أداء المؤسسة وذلك لوجود العديد من الموظفين فعندما تكون هناك عمالة كافية فإن التأثير السلبي للتغيب يكون اقل بسبب وجود بدائل واضحة لتنفيذ المهام وضمن استمرارية تقديم الخدمات. بينما النسبة المقدرة بـ 36,36% تصرح أن وحدة فريق العمل حيث عندما يعمل الموظف كفريق واحد يتولد بينهم التواصل والتنسيق الجيد وتعزيز علاقات العمل مما تسمح لهم باعتماد طريقة التعويض بين الزملاء لتغطية الغياب وضمن استمرارية سير العمل بكفاءة في حين أن نسبة 18,19% من المبحوثين صرحوا أنه لا يوجد غيابات كبيرة داخل المصلحة فعندما تكون نسبة التغيب منخفضة فإن تأثيرها على أداء المؤسسة يكون ضئيلا حيث يتمكن الموظفون المتواجدين من تحمل العبء دون أن يؤثر ذلك بشكل كبير على جودة العمل.

الجدول رقم 19: يوضح مدى تأثير غياب الموظفين على تماسك فريق العمل.

الإجابة	التكرار	النسبة
نعم	28	70,00%
لا	12	30,00%
المجموع	40	100%

الشكل رقم 19: يوضح مدى تأثير غياب الموظفين على تماسك فريق العمل.



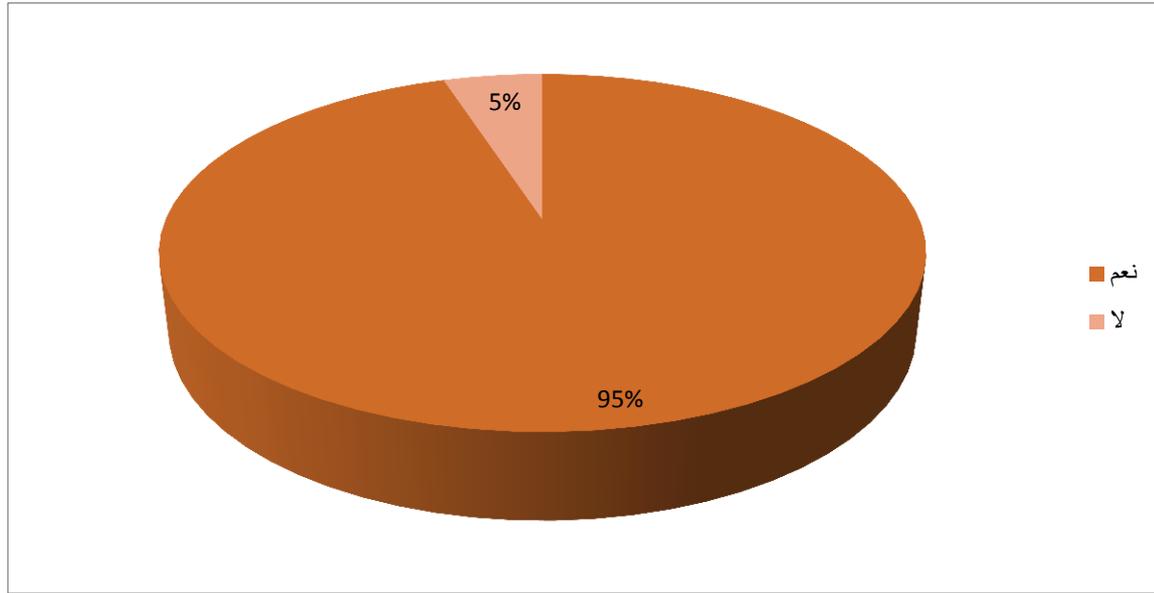
من خلال الجدول أعلاه تبين أن أغلب المبحوثين وبنسبة 67,50% أكدوا أن غياب الموظفين يؤثر على تماسك فريق العمل في التواصل والتنسيق بين الأعضاء، ويمكن أن يؤدي إلى زيادة الضغط على الموظفين الحاضرين وتقليل الثقة في قدرات الفريق على تحقيق الأهداف. بينما نجد أن نسبة 32,50% من المبحوثين لا يعتقدون أن غياب الموظفين يؤثر على تماسك فريق العمل قد يكون ذلك نتيجة لوجود بنية تنظيمية قوية تساهم في الحفاظ على تماسك الفريق رغم الغياب.

وعيه نجد أن النسبة الأكبر تعكس وعياً كبيراً بين المبحوثين بأهمية التماسك والتعاون داخل الفريق يدرك الموظفون أن غياب الأعضاء يمكن أن يخل بتوازن العمل ويؤثر على أداء الفريق، حيث يرون المبحوثين أن عملهم يعتمد بشكل كبير على الحضور المستمر والتفاعل المتواصل بينهم.

الجدول رقم 20: يوضح الشعور بالرضا في العمل والتحفيز على تقديم الأفضل .

النسبة	التكرار	الإجابة
95,00%	38	نعم
05,00%	02	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 20: يوضح الشعور بالرضا في العمل والتحفيز على تقديم الأفضل.



من خلال بيانات الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب المبحوثين بالنسبة المقدره بـ 95,00% يشعرون بالرضا داخل مكان عملهم وهذا الشعور يحفزهم على تقديم خدمة أفضل، وبالتالي عندما يشعر الموظفون بالرضا والتحفيز تزيد احتمالية تقديمهم لأداء أفضل والمساهمة بشكل إيجابي في بيئة العمل من خلال تقديم الخدمات بالشكل المطلوب حيث يصبحون أكثر اهتماما، وهذا يؤدي إلى انخفاض معدلات التغيب وتحسين الحضور حيث يشعرون بالالتزام أكثر تجاه العمل، بينما أن نسبة 05,00% فقط من المبحوثين لا يشعرون بأن بيئة العمل تحفزهم على تقديم عمل أفضل يمكن أن تكون هذه الحالات ناتجة عن عوامل مختلفة مثل عدم الرضا عن البيئة العملية أو عدم تلبية احتياجاتهم الشخصية والمهنية.

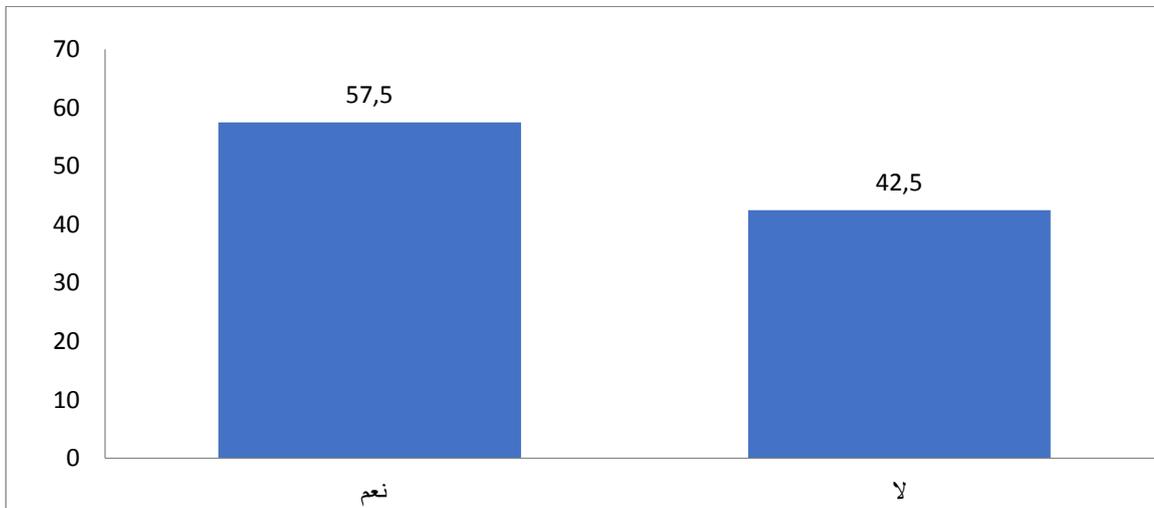
وعليه فإن الشعور بالرضا والتحفيز في العمل يؤثر بشكل كبير على تقليل معدلات التغيب

والالتزام بالعمل والحضور بانتظام.

الجدول رقم 21: يوضح إرتفاع التغيب مع الأقدمية.

النسبة	التكرار	الإجابة
57,50%	23	نعم
42,50%	17	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 21: يوضح إرتفاع التغيب مع الأقدمية



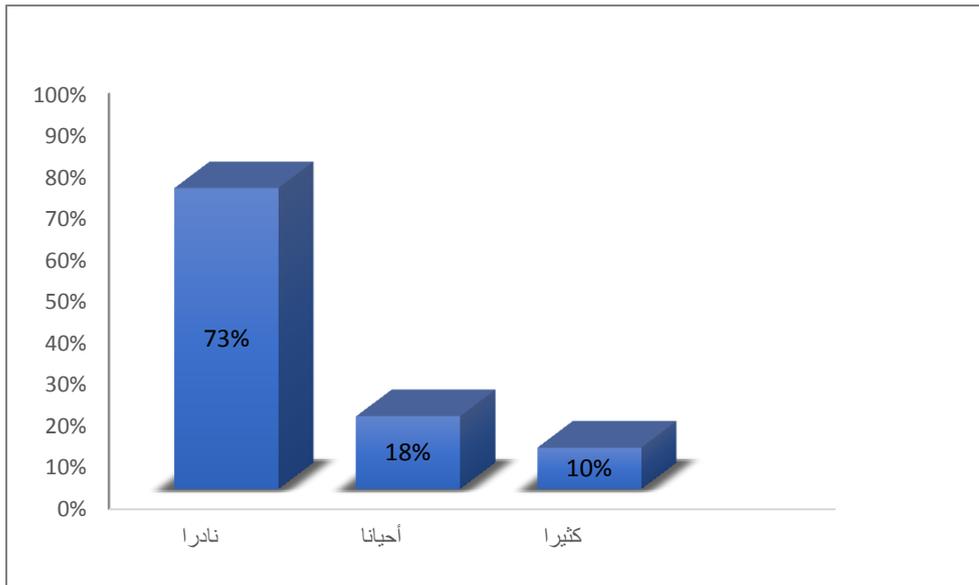
يتبين من خلال الجدول أعلاه أن 57,50% من إجابات المبحوثين أكدوا أن نسبة التغيب تزيد مع الأقدمية بينما 42,50% من إجابات المبحوثين أكدوا أن نسبة التغيب لا تزيد مع الأقدمية. حيث نجد أن الموظفين الجدد في المؤسسة أقل تغيباً قصد تطوير مهارتهم المهنية ، أما بالنسبة للموظفين القدامى قد يعانون من ضغوط وإرهاق ناتج عن سنوات طويلة من العمل، يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة في معدلات التغيب لأسباب صحية أو نفسية. كما يمكن أن يؤثر تغيبهم على أداء المؤسسة من خلال فقدان الخبرة والمعرفة حيث المهام التي تتطلب خبرة ومعرفة محددة قد تتباطأ وتتأجل بسبب عدم وجود الشخص المناسب لأدائها، مما قد يتسبب في تراجع الأداء المؤسسي.

3- تحليل البيانات وعرض نتائج المحور الثالث: متغيرات تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة.

الجدول رقم 22: يوضح مدى تغيب الموظفين عن العمل .

النسبة	التكرار	الإجابة
72,50%	29	نادرا
17,50%	07	أحيانا
10,00%	04	كثيرا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 22: يوضح مدى تغيب الموظفين عن العمل.

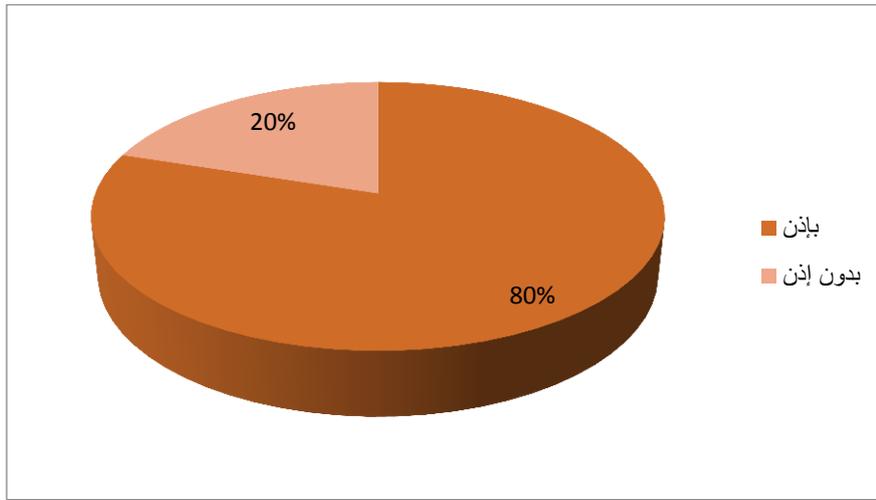


من خلال الجدول أعلاه نجد أن نسبة 72,50% من المبحوثين نادرا ما يتغيبون عن عملهم قد يكون هذا راجع لتنفيذ إجراءات فعالة لإدارة الحضور والغياب أو لثقافة العمل التي تشجع على الانضباط والمسؤولية، في حين أن النسبة المقدرة بـ 17,50% تتغيب أحيانا عن العمل، ونجد نسبة مقدرة بـ 10,00% من المبحوثين يتغيبون كثيرا عن العمل. نستنتج أن نسبة المبحوثين الذين يتغيبون تقدر بـ 27,50% وهي نسبة معتبرة ويمكن لها أن تؤثر بشكل سلبي على الاستقرار داخل المؤسسة.

الجدول رقم 23: يوضح نوع تغيب الموظف

النسبة	التكرار	الإجابة
80,00%	32	بإذن
20,00%	08	بدون إذن
100%	40	المجموع

الشكل رقم 23: يوضح نوع تغيب الموظف.

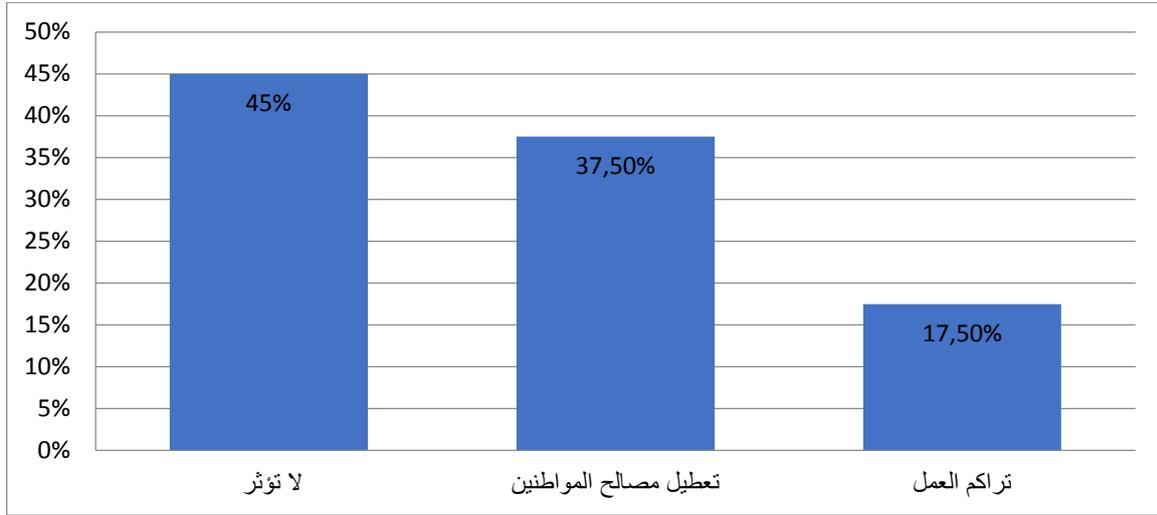


نلاحظ من خلال الجدول الموضح في الأعلى المتعلق بنوع التغيب نجد أن النسبة المقدرة بـ 80,00% تمثل المبحوثين الذين يتغيبون بإذن مسبق، في المقابل نجد المبحوثين الذين يتغيبون بدون إذن المؤسسة فقدرت نسبتهم بـ 20,00% وبالتالي نستنتج من الجدول أعلاه أن أغلب الغيابات التي تحدث داخل المؤسسة نظامية وبشكل قانوني، أما النسبة الضعيفة تقوم بتغيب بدون إذن وهذا يدل على شعورهم بالروتينية والملل وعدم رضاهم عن العمل فيتغيبون هروبا من العمل دون إشعار المؤسسة، وهذا ما تؤثر على أداء المؤسسة بشكل سلبي.

الجدول رقم 24 يوضح تأثير مدة تغيب الموظف على أداءه داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
45,00%	18	لا تؤثر
37,50%	15	تعطيل مصالح المواطن
17,50%	07	تراكم العمل
100%	40	المجموع

الشكل رقم 24: يوضح تأثير مدة تغيب الموظف على أداءه داخل المؤسسة.

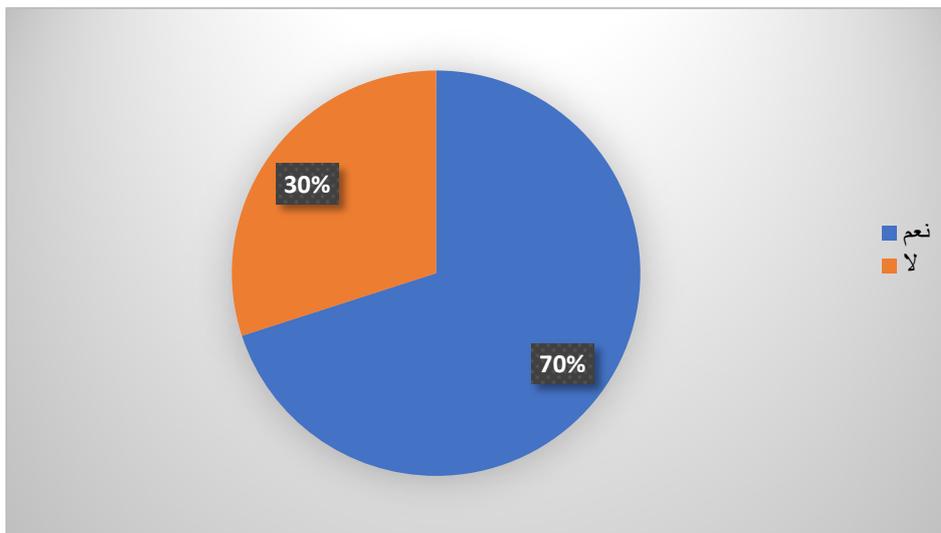


نلاحظ من خلال الجدول الموضح في الأعلى أن نسبة 45,00% من المبحوثين أجابوا أن مدة تغيب الموظف لا تؤثر على أداءه داخل المؤسسة وقد يراجع ذلك لوجود عمالة كافية داخل المؤسسة وتوفر نظام جيد لتعويض الغياب، بينما نجد نسبة 37,50% من المبحوثين صرحوا أن مدة تغيبهم عن العمل تؤثر على أدائهم داخل المؤسسة وذلك بتعطيل مصالح المواطن يمكن أن يرجع ذلك إلى تأثير التأخيرات أو الغيابات على تلبية احتياجات المواطنين مما يسبب فوضى داخل المؤسسة ويؤثر سلباً على سمعة المؤسسة، في حين أن النسبة المقدرة بـ 17,50% صرحوا بأن تغيبهم يؤثر على أدائهم وذلك من خلال تراكم العمل قد يواجه الموظف صعوبة في مواكبة حجم العمل المتراكم عند عودته كما يمن أن تتأثر ديناميكية الفريق وفعالية التواصل. وبناء على هذه النسب يظهر لنا أن مدة تغيب الموظفين لها تأثير عالي على أدائهم المؤسسة وذلك بالنسبة المقدرة بـ 55,00% وهذا قد يؤدي إلى انخفاض في كفاءة الأداء وبالتالي تراجع أداء المؤسسة.

الجدول رقم 25: يوضح مدى تأثير الغياب المتكرر للموظف على أداء المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
70,00%	28	نعم
30,00%	12	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 25: يوضح مدى تأثير الغياب المتكرر للموظف على أداء المؤسسة

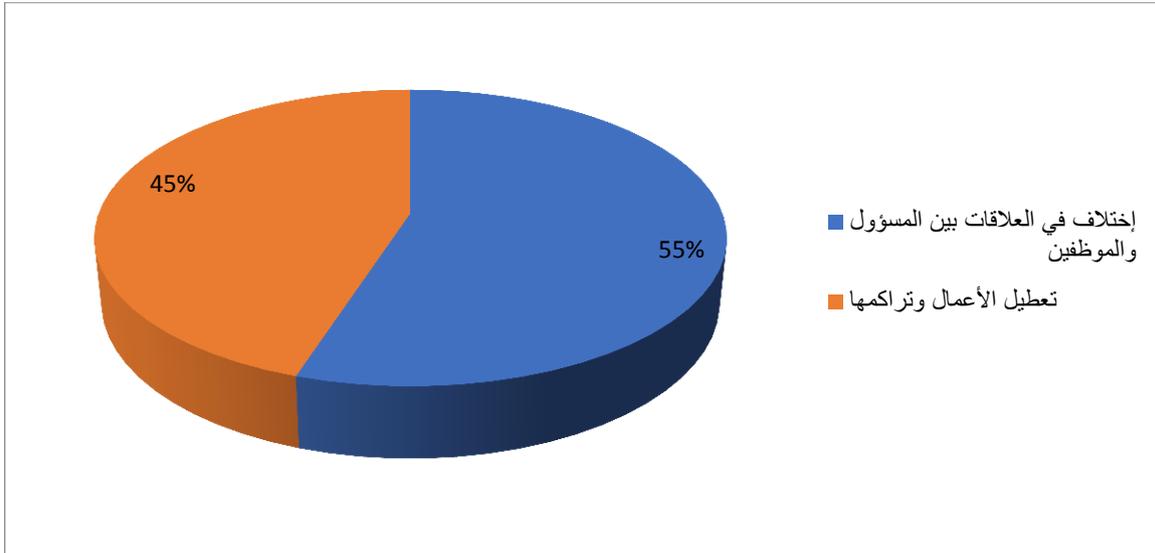


يتبين من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 70,00% من الباحثين أجابوا أن التغيب المتكرر للموظف يؤثر على أداء المؤسسة ذلك قد يكون نتيجة لعدم الانضباط يؤدي إلى زيادة الضغط وتقليل من فعالية فريق العمل وهذا ما يجعل الموظف لا يشعر بالانتماء للمؤسسة فيصبح غير مسؤول تجاه مهامه. في حين أن نسبة 30,00% أقرروا بأن أداء المؤسسة لا يتأثر بالتغيب المتكرر للموظف وعليه فإن الموظف قادر على إنهاء مهامه والتعامل معها بشكل فعال.

الجدول رقم 26: يوضح كيفية تأثير الغياب المتكرر على أداء المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
55,00%	15	اختلاف في العلاقات بين المسؤول والموظفين
45,00%	12	تعطيل الأعمال وتراكمها
100%	27	المجموع

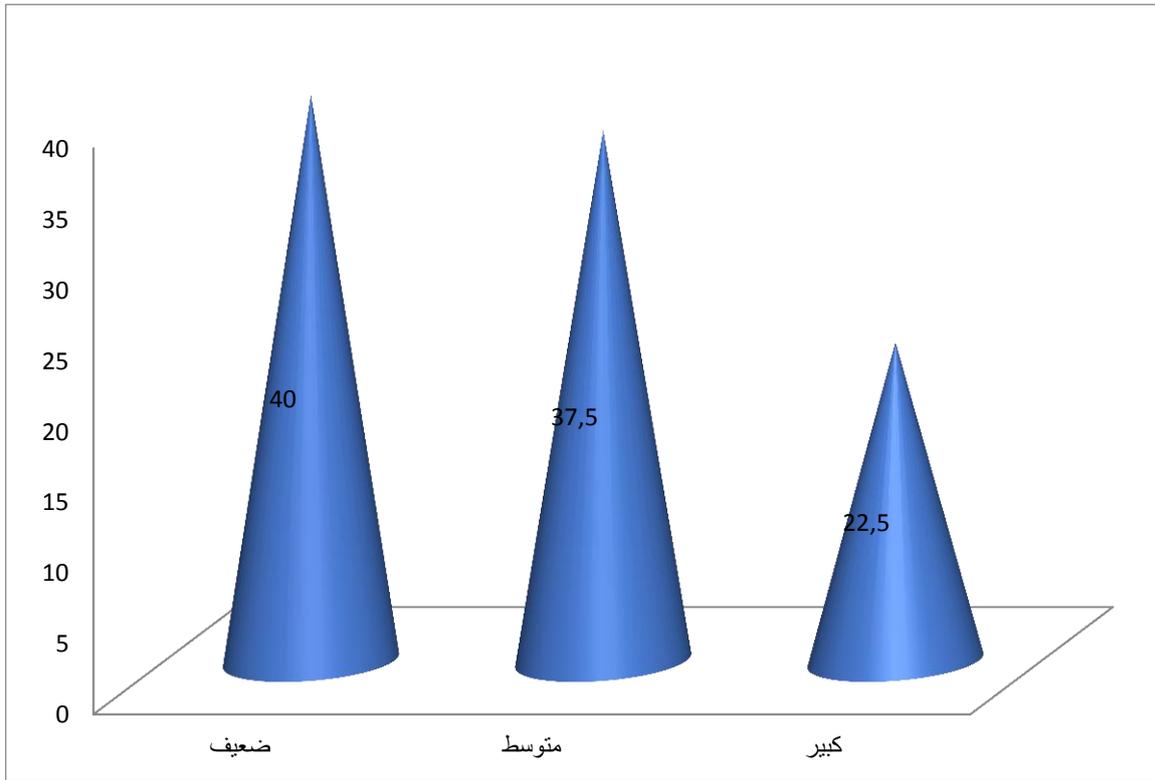
الشكل رقم 26 يوضح كيف يؤثر الغياب المتكرر على أداء المؤسسة



من خلال الجدول رقم (26) المتعلق بكيفية تأثير الغياب المتكرر على أداء المؤسسة، نلاحظ أن نسبة 55,00% من الأفراد يعتقدون أن الغياب المتكرر يؤثر من خلال الاختلاف في العلاقات بين المسؤول والموظفين، ويمكن أن يؤدي هذا الغياب المتكرر إلى فقدان الثقة والتواصل الفعال بين الطرفين مما يؤثر سلباً على التعاون والأداء المؤسسي. بينما تشير نسبة 45,00% إلى أن هناك جزء آخر من أفراد العينة يرون أن الغياب المتكرر يؤدي إلى تعطيل الأعمال وتراكمها، وقد يؤدي إلى زيادة الضغط على الموظفين الحاضرين في المصلحة وتأخير في إنجاز المهام مما يؤثر سلباً على جوده تقديم الخدمات .

الجدول رقم 27: يوضح حسب حجم التغيب بالمؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
40,00%	16	ضعيف
37,50%	15	متوسط
22,50%	09	كبير
100%	40	المجموع



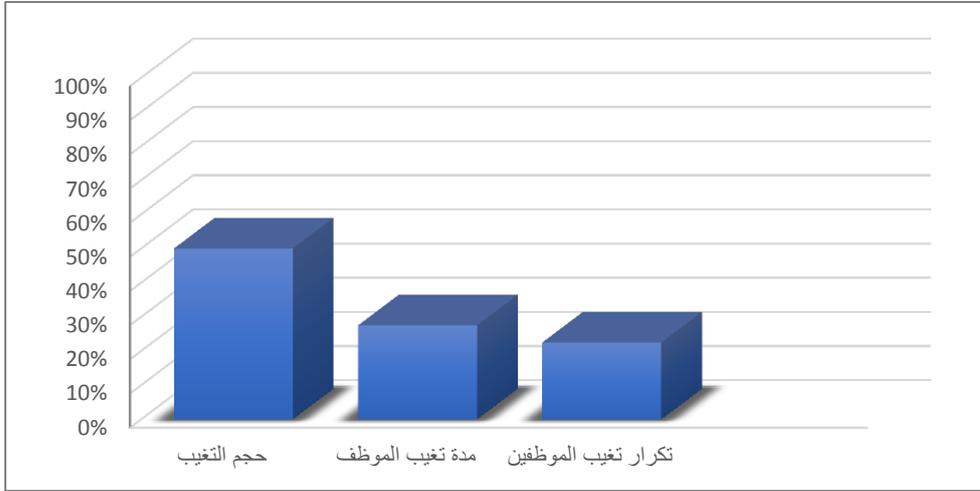
الشكل رقم 27: يوضح حسب حجم التغيب بالمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والمتعلق بحجم التغيب داخل المؤسسة أن نسبة 40,00% من إجابات المبحوثين تصرح أن حجم التغيب داخل المؤسسة ضعيف. ونجد نسبة 37,50% من المبحوثين تفر أن حجم التغيب متوسط داخل المؤسسة، ونسبة 22,50% تصرح أن حجم التغيب كبير. كما نستنتج من إجابات المبحوثين بأن حجم التغيب داخل المؤسسة من متوسط إلى كبير وذلك بنسبة 60,00% ويعود هذا إلى عدم قدرة المؤسسة على التحكم في حجم التغيب مما يؤثر بشكل كبير على خدمة المواطن كما يعني وجود صراع بين المواطنين والموظفين فبإثر على سمعة المؤسسة وخاصة أنها نسبة معتبرة من التغيب، كما يؤدي إلى فقدان كفاءة وفعالية الموظف

الجدول رقم 28: يوضح كيف يتأثر أداء المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
50,00%	20	حجم التغيب
27,50%	11	مدة تغيب الموظف
22,50%	09	تكرار تغيب الموظفين
100%	40	المجموع

الشكل رقم 28: يوضح تأثير التغيب على أداء المؤسسة.

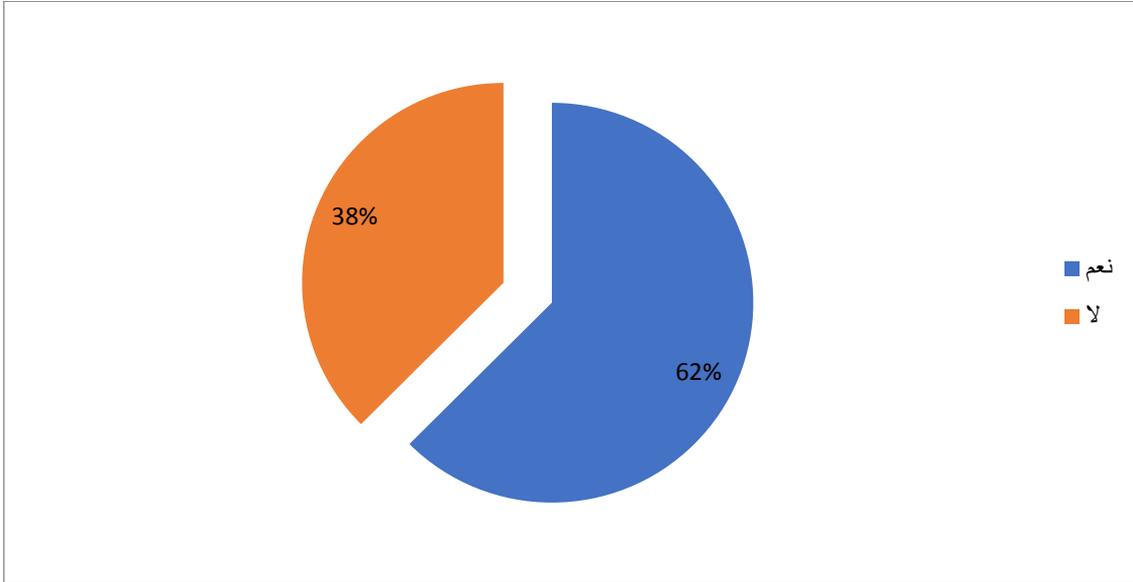


يتبين من خلال بيانات الجدول أعلاه أن 50,00% من المبحوثين صرحوا أن أداء المؤسسة يتأثر بحجم التغيب ، والسبب هنا هو عدم قدرة المؤسسة على التحكم في موظفيها، فارتفاع حجم التغيب يؤدي إلى تراجع أداء الخدمات فيها، وكذا إعاقة السير الحسن لها، كما يؤدي إلى فقدان المؤسسة للكفاءة والفعالية بسبب ضغطا كبيرا على الزملاء في العمل. بينما 27,50% من المبحوثين صرحوا بأن مدة التغيب تؤثر في أداء المؤسسة حيث أنها تفقد الموظف لروح الجماعة وتجعله غير منسجم داخل مكان العمل فكلما زادت مدة التغيب زاد تأثيرها السلبي على الأداء، كما أن نسبة 22,50% من المبحوثين صرحوا أن تكرار تغيب الموظف يؤثر على الأداء وعليه فإن كثرة التغيب عن العمل ينعكس سلبا على أداء العامل داخل المؤسسة مما يؤدي بالموظفين إلى التماذي والغياب، فينتج عنه ركود العمل ونقص الخدمات في المؤسسة.

الجدول رقم 29: يوضح إذ كان هناك ضغوطات تدفع الموظف للتغيب وتعرقل أدائه داخل المؤسسة.

النسبة	التكرار	الإجابة
62,50%	25	نعم
37,50%	15	لا
100%	40	المجموع

الشكل رقم 29: يوضح إذ كان هناك ضغوطات تدفع الموظف للتغيب وتعرقل أدائه داخل المؤسسة.

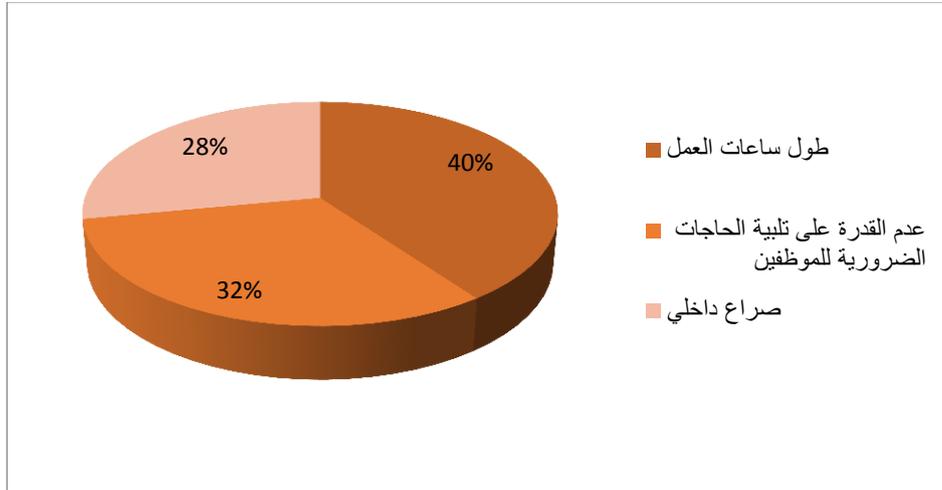


يتضح من البيانات المدونة في الأعلى أن هناك نسبة كبيرة من المبحوثين مقدرة بـ 62,50% ترى أن الضغوطات تدفع إلى التغيب وتعرقل الأداء داخل المؤسسة، قد تكون الضغوطات النفسية أو المهنية مثل ضغوط العمل الزائدة أو التوتر الناتج عن المهام الصعبة، وهذا يكون سبباً للتغيب وهروب الموظف. بينما تشير نسبة 37,50% أنه لا يوجد ضغوطات تدفع إلى التغيب وتعرقل أداء الموظف داخل المؤسسة قد يرجع هذا إلى أن الموظفين يستطيعون التعامل مع الضغوطات بشكل فعال دون الحاجة إلى التغيب.

الجدول رقم 30: يوضح الضغوطات التي تدفع الموظف للتغيب وتعرقل أدائه داخل المؤسسة.

التكرار	النسبة	الإجابة
40,00%	10	طول ساعات العمل
32,00%	08	عدم القدرة على تلبية الحاجات الضرورية للموظفين
28,00%	07	صراع داخلي
100%	25	المجموع

الشكل رقم 30: يوضح الضغوطات التي تدفع الموظف للتغيب وتعرقل أدائه اداخل المؤسسة.

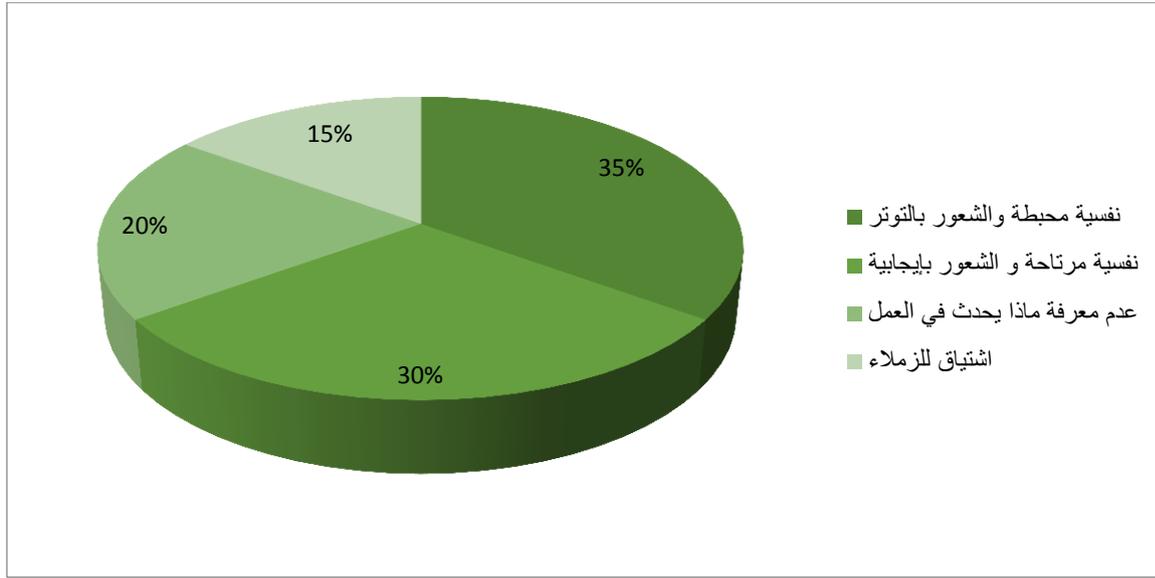


وضح الجدول أعلاه الضغوطات التي تدفع للتغيب وتعرقل أداء الموظفين داخل المؤسسة من خلال الجدول الأعلى نجد أن نسبة 40,00% من المبحوثين أجابوا أن عدم القدرة على تلبية الحاجات الضرورية للموظفين من بين الضغوطات التي تدفعهم للتغيب، وقد تشمل هذه الضغوطات الراحة النفسية والمادية للموظفين. بينما نجد النسبة المقدرة بـ 32,00% تشير إلى أن طول ساعات العمل يعد عاملاً آخر يدفع إلى التغيب ويعرقل الأداء، قد يؤدي العمل لفترات طويلة وانعدام أماكن الراحة إلى تعب الموظفين وزيادة الإجهاد وتراكم في المسؤوليات الشخصية، مما يجعلهم أكثر عرضة للتغيب عن العمل. في حين أن نسبة 28,00% تشير أيضاً لوجود ضغوطات أخرى تدفع إلى التغيب وتعرقل أداء الموظف داخل المصلحة، قد تشمل هذه الضغوطات سوء العلاقات مهنية.

الجدول رقم 31: يوضح توزيع المبحوثين حسب شعور الموظفين عند العودة للعمل بعد مدة من الغياب.

النسبة	التكرار	الإجابة
35,00%	12	نفسية محبطة والشعور بالتوتر
30,00%	14	نفسية مرتاحة والشعور بإيجابية
20,00%	08	عدم معرفة ماذا يحدث في العمل
15,00%	06	اشتياق للزملاء
100%	40	المجموع

الشكل رقم 31: يوضح شعور الموظفين عند العودة للعمل بعد مدة من الغياب.

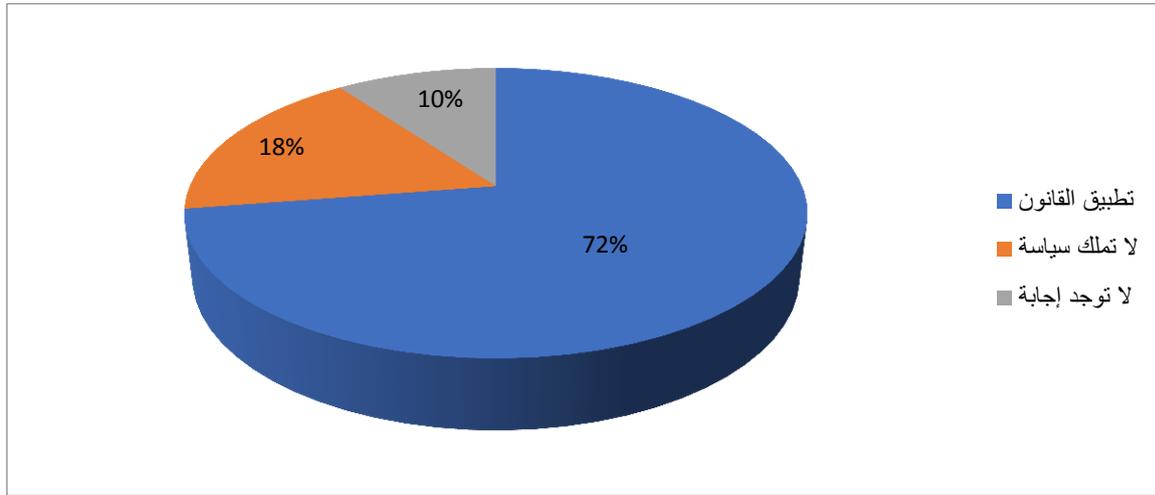


يتبين من البيانات المدونة في الجدول أعلاه أن 35,00% من المبحوثين صرحوا بأن شعورهم عند العودة للعمل بعد مدة من الغياب يولد لديهم نفسية محبطة والشعور بالتوتر، ويعود ذلك إلى انخفاض دافعتهم للعمل وأن المناخ التنظيمي السائد لا يشجع على الروح المعنوية، قد يكون ذلك نتيجة للضغوطات والتوترات المرتبطة بالعمل أو لعدم اليقين بشأن كيفية التعامل مع المهام المتراكمة بعد فترة من الغياب. ونسبة 30,00% من إجابات المبحوثين تدل على أن شعورهم عند رجوعهم للعمل بعد مدة من الغياب جيد وتكون لديهم نفسية مرتاحة ويشعرون بإيجابية، وهذا راجع لثقتهم بقدرتهم على إدارة المهام بشكل فعال عند العودة. كما نجد النسبة المقدرة بـ 20,00% صرحوا بعدم معرفة ماذا يحدث في العمل بعد فترة من الغياب ذلك راجع لطول مدة الغياب فيصبح الموظف غير مندمج في بيئة عمله فيعود بالسلب على المؤسسة. بينما 15,00% صرحوا باشتياق للزملاء والسبب هو الشعور بالانتماء للزملاء ولبينة العمل ولهذا تأثير ايجابي على الروح المعنوية والتعاون في بيئة العمل.

الجدول رقم 32: يوضح توزيع المبحوثين حسب إذ كانت المؤسسة تمتلك سياسة للحد من التغيب.

النسبة	التكرار	الإجابة
72,50	29	تطبيق القانون
17,50	07	لا تملك سياسة
10,00	04	لا توجد إجابة
100	40	المجموع

الشكل رقم 32: يوضح إذ كانت المؤسسة تمتلك سياسة للحد من التغيب.

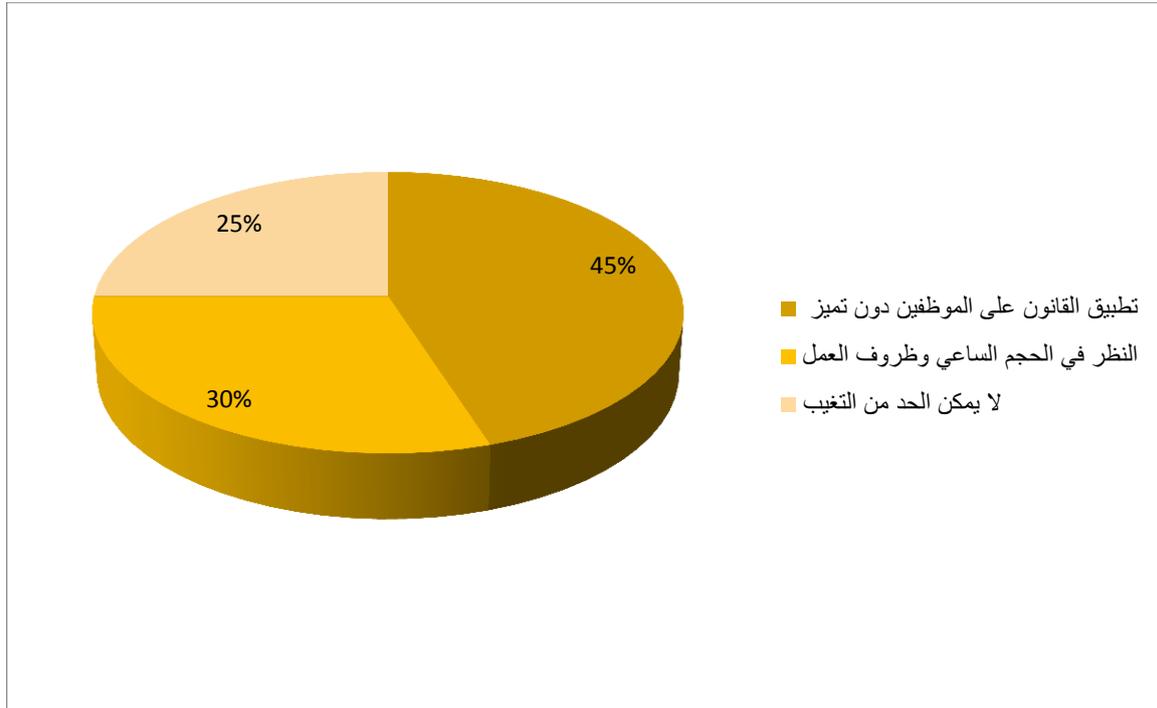


من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلب المبحوثين وذلك بنسبة 72,50% أقرروا بأن سياسة المؤسسة للحد من التغيب هي تطبيق القانون ويعود ذلك إلى صرامة المسؤولين من أجل المحافظة على سير المؤسسة والتزام العمال بالحضور وعدم التغيب. في حين نجد أن نسبة 17,50% من المبحوثين صرحوا أنها لا تمتلك سياسة وهذا يدفع العمال إلى التماذي والغياب واللامبالاة، بينما نسبة 10,00% من أفراد العينة لم يقدموا أي إجابة.

الجدول رقم 33: يوضح توزيع المبحوثين حسب اقتراحات الموظفين للحد من ظاهرة التغيب.

النسبة	التكرار	الإجابة
45,00%	18	تطبيق القانون على الموظفين دون تمييز
25,00%	10	لا يمكن الحد من التغيب
30,00%	12	النظر في الحجم الساعي وظروف العمل
100%	40	المجموع

الشكل رقم 33: يوضح اقتراحات الموظفين للحد من ظاهرة التغيب.



يتبين من خلال الجدول أعلاه أن 45,00% من إجابات المبحوثين اقترحوا تطبيق القانون على الموظفين دون تمييز للحد من ظاهرة التغيب وهذا للقضاء على إحساس بعض الموظفين بالاحتقار نتيجة التسامح مع بعض الموظفين والصرامة مع البعض الآخر، في حين أن نسبة 30,00% اقروا بضرورة النظر في الحجم الساعي للدوام وظروف العمل لأنه قد يؤدي إلى تعرض الموظفين لضغوطات عمل متزايدة ويشعرون بالإجهاد نتيجة لإنجاز المهام مما يجعلهم يشعرون بالحاجة إلى استراحة إضافية أو إجازة للتعافي، بينما 25,00% اقروا انه لا يمكن الحد من التغيب لأنه يرجع ذلك إلى أسباب شخصية وصحية والتي قد تكون خارجه عن سيطرة الموظفين.

ثالثا: مناقشة النتائج الدراسة

1- مناقشة النتائج العامة للدراسة

- ✓ أغلب المبحوثين يداومون على الحضور في الوقت القانوني بنسبة 75,00%.
- ✓ المبحوثين يقدمون لتبرير غياباتهم أسباب خاصة بنسبة 37,50%.
- ✓ 67,50% من المبحوثين يقدمون أسباب حقيقية لتبرير الغياب.
- ✓ الفئة الأكثر تغيب في البلدية في فئة النساء بنسبة 65,00% على عكس الرجال.
- ✓ أغلب الفترات التي يكثر فيها التغيب داخل البلدية هي تغيب المسؤول، امتحانات الأبناء فترة المناسبات والأفراح بنسبة 70,00%
- ✓ التغيب الغالب في البلدية هو التغيب بإذن بنسبة 52,50%
- ✓ أن المؤسسة لا تعض النظر عن موظفيها المتغيبين بنسبة 67,50% حيث تقوم بتطبيق القانون.
- ✓ إدارة البلدية لا تتعامل بطريقة عادلة مع الموظفين المتغيبين وذلك بنسبة 67,50%
- ✓ غياب الموظفين يؤثر على تماسك فريق العمل بنسبة 67,50%
- ✓ الشعور بالرضا داخل مكان العمل يحفز موظفين البلدية على تقديم عمل أفضل وذلك بنسبة 95,00%
- ✓ هناك ضغوطات تدفع إلى التغيب وتعرقل أداء موظف البلدية بنسبة ضئيلة مقدرة بـ 37,50%
- ✓ المؤسسة لا تمتلك سياسات للحد من التغيب سوى تطبيق القانون.

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

أ- الفرضية الرئيسية:

مناقشة وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية القائلة أن: يؤثر التغيب عن العمل بشكل سلبي على أداء المؤسسة. حيث أظهرت نتائج الدراسة من خلال تحليل البيانات وتفسيرها أن التغيب عن العمل يؤثر سلبا على أداء المؤسسة بعدة طرق بما في ذلك: وجود فوضى عارمة بين الموظفين بدرجة أولى ثم تعطيل المصالح وتراكم العمل، وهذا الأمر ما يجعل مكتب تسيير المستخدمين أكثر تعقيدا في تنظيم العمل مما يؤثر على القدرة على تنظيم الجداول وتحقيق الأهداف بفعالية، كما يكمن تأثيره السلبي على تماسك فريق العمل من خلال زيادة الضغط على الموظفين غير المتغيبين وتقليل الثقة في قدرات الفريق على تحقيق الأهداف، وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية العامة.

ب- الفرضية الأولى:

"يؤثر التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة".
من خلال ما سبق من النتائج توصلنا إلى أن نسبة 45,00% من أفراد العينة صرحوا أن المواطن يتضرر من تغيب الموظفين، وذلك عن طريق تعطيل مصالحه وعدم اكتمال ملفه كما أنه يؤدي إلى التقليل في تغطية الخدمات المقدمة وجودتها. بالإضافة إلى أن هناك نسبة معينة من أفراد العينة تقدر بـ 27,50% تتغيب عن العمل وبالتالي تأثير التغيب على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة يؤدي

إلى فقدان الثقة في قدرات البلدية على تقديم الخدمات بشكل فعال في الوقت المناسب. وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة أن "يؤثر التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة".

ج- الفرضية الثانية:

"يرتبط تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة أساسا بمتغيرات المدة والحجم".

من خلال عرضنا وتحليل أسئلة الاستمارة نتوصل إلى أن:

- ✓ أغلب أفراد العينة صرحوا أن الغياب المتكرر للموظف يؤثر على أداء المؤسسة ويمكن أن يؤدي إلى فقدان كفاءة وموهبة الموظفين المؤهلين مما يؤثر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بشكل فعال.
- ✓ شعور الموظفين بنفسية محبطة والتوتر عند العودة بعد مدة من التغيب، وهذا ما يضاعف الرغبة في التغيب وتأثير ذلك على الأداء وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن تأثير التغيب يرتبط بمتغيرات المدة والحجم أي كلما زادت مدة تغيب الموظف وزاد حجم التغيب زاد تأثير على سمعة المؤسسة.

الختمة

خاتمة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة ظاهرة التغيب عن العمل وتأثيرها على أداء المؤسسة، حيث تعد ظاهرة التغيب أحد المشاكل الحقيقية التي تعيق نمو المؤسسات وتطورها كما تؤدي إلى عرقلة أداء المؤسسة وهذا راجع إلى عدة أسباب منها اجتماعية وتنظيمية، لذا وجب على المؤسسة الاهتمام بالمورد البشري باعتباره هو عمود الحياة لأي مؤسسة وأن تحقيق الثبات والاستقرار داخل مكان العمل يعتمد بشكل كبير على كيفية استثمار وتنمية هذا المورد بطريقة فعالة ومستدامة.

إن التغيب عن العمل يمثل تحديا كبيرا يواجه العديد من المؤسسات حيث يؤثر سلبا على أداء المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها. كما توصلنا إلى أن التغيب عن العمل يؤثر على جودة الخدمات المقدمة من طرف البلدية ويتمثل ذلك في زيادة عبء العمل على الموظفين المتواجدين مما يؤثر على قدرتهم على تقديم الخدمات بفعالية وجودة، كما يؤدي تغيب الموظفين إلى انخفاض في كفاءة العمل وتأثيرها في تقديم الخدمات أو تقليل جودتها.

كما أن تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة يرتبط بمتغيرات المدة والحجم، وهذا يعني أنه كلما زادت مدة تغيب الموظف زاد الحجم وبالتالي يؤثر على سمعة البلدية. يجب على البلدية اتخاذ إجراءات للحد من التغيب بما في ذلك وضع استراتيجيات فعالة للتقليل من التغيب وتعزيز الحضور من خلال توفير بيئة عمل مشجعة ومريحة حيث يشعر الموظفون بالتقدير والدعم مما يقلل رغبتهم في التغيب.

كذلك تشجيع التواصل الفعال داخل البلدية وتوفير فرص للتعبير عن الاحتياجات والاهتمامات. وعلى إدارة البلدية تحقيق العدالة وعدم التفريق بين الموظفين أثناء تطبيق القانون. وأيضا على البلدية ضرورة النظر في حجم الدوام لكي لا يشعر الموظفون بطغيان عملهم على حياتهم الخاصة وهذا من خلال إجابات المبحوثين للتخفيض من هذه الظاهرة. باعتبار هذه الاستراتيجيات، يمكن لإدارة البلدية تحقيق نتائج إيجابية في تقليل معدلات التغيب وتحسين أداء وفعالية الموظفين و المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

القواميس والمعاجم:

1. بدوي أحمد زكي: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان، بيروت، 1978.
 2. الجوهري محمد: "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مركز القومي للترجمة، القاهرة، 2010.
 3. الصحاف حبيب: "معجم إدارة الموارد البشرية والشؤون العاملين (عربي - إنجليزي)" مكتبة لبنان بيروت 1997.
 4. فيريول جيل: "معجم المصطلحات علم الاجتماع"، ترجمة: ابتسام محمد الأسعد، دار المكتبة الهلال للنشر والتوزيع، بيروت، 2019.
 5. مختار أحمد عمر وآخرون: "المعجم العربي الأساسي"، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، لاروس، 1989.
 6. مصطفى محمد كمال: "معجم مصطلحات الموارد البشرية التخطيط التنمية الاستخدام"، مركز الخبرات المهنية للإدارة للنشر والتوزيع، مصر، 2013.
 7. مصلح أحمد صالح: "الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية"، دار عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، الرياض، 1999.
- الكتب:**
8. إحسان محمد حسين: "علم الاجتماع الصناعي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
 9. أحمد عبد الفتاح محمود: "تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
 10. أحمد ماهر: "إدارة المورد البشري"، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2003.
 11. أحمد ماهر: "السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ط3، مصر، 2013.
 12. البارودي منال أحمد: "الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2015.
 13. باشري نفيسة محمد وآخرون: "السلوك التنظيمي"، جامعة القاهرة، مصر، 2017.
 14. بخدة مهدي: "التنظيم القانوني لأوقات العمل في التشريع الجزائري دراسة مقارنة"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2013.
 15. بربير كامل: "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، المؤسسة الجامعية للدراسات النشر والتوزيع، بيروت، 1997.
 16. بن أونيس عبد المجيد أونيس: "إدارة العلاقات الإنسانية مدخل سلوكي تنظيمي"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

قائمة المراجع

17. بن سمشة أمال: "الأداء البشري بالإدارة المحلية"، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، 2019.
18. بن عنتر عبد الرحمان: "إدارة الموارد البشرية- المفاهيم والأسس، الأبعاد والاستراتيجيات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
19. بوحفص عبد الكريم: "تطور الفكر التنظيمي الرواد والنظريات"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
20. بوزناشة توفيق: "دليل الجمهورية"، ناكسوس تي في، ج2، الجزائر، 2015.
21. الثبتي محمد بن عبد الله: "إدارة المعرفة (استراتيجية لتطوير الأداء)"، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، 2020.
22. الجبالي حمزة: "تنمية الأداء الوظيفي والإداري"، دار الأسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
23. الجرجاني الشريف علي: "التعريفات"، دار القمة للطباعة والنشر، سوريا، 2010.
24. جوهر عبد الله: "الإدارة في الشركات والمؤسسات"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2014.
25. حرحوش عادل صالح والسالم مؤيد سعيد: "إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"، عالم الكتب الحديث، عمان، 2002.
26. حريم حسين: "إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
27. حريم حسين: "السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمة الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 4، 2013.
28. حسن عادل: "الكفاية الإنتاجية للأفراد في الصناعة"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1969.
29. حمدي علي: "سيكولوجيا الاتصال وضغوط العمل"، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ط1، 2008.
30. حنفي عبد الغفار: "السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
31. خالد حسن أحمد: "نظام العمل والتأمينات الاجتماعية في المملكة العربية السعودية"، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2015.
32. خضر شيراز محمد: "اختيار الموظفين"، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع، لندن، 2022.
33. خضر شيراز محمد: "الإدارة الصحية والقيادة"، دار الأكاديمية للطباعة والنشر والتوزيع،
34. درة عبد الباري إبراهيم: "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات"، المنظمة العربية للتنمية البشرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
35. ديري محمد زاهد ولكسوني سعادة راغب ا: "إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

قائمة المراجع

36. رايس وفاء: "نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.
37. رشوان حسين عبد الحميد أحمد: "علم الاجتماع الصناعي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
38. رونالدي ريجو: "المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي"، ترجمة: فارس حلمي، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
39. الزبيدي حمزة محمود: "التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل"، الوراق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2011.
40. السامرائي مهدي صالح: "نظريات الغرائز والدوافع والحوافز والحاجات الإنسانية"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2022.
41. السامرائي مهدي صالح: "المرجع الشامل للنظريات الإدارية والقيادية"، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2023.
42. سلاطنية بلقاسم وآخرون، "علم الاجتماع الإعلامي"، دار الفجر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
43. السلامي جاسم محمد: "تقويم الأداء المعلمي أدب الأطفال والقواعد النحوية في ضوء الكفايات التعليمية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
44. سلطان محمد سعيد: "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
45. سيد محمد جاد الرب: "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، مطبعة العشري، مصر، 2009.
46. شاويش مصطفى نجيب: "إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد"، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط3، الأردن، 2005.
47. شحاته محمد ربيع: "علم النفس الصناعي والمهني"، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
48. الشقران رامي إبراهيم عبد الرحمن وعاشور محمد علي ذيب: "نظم المعلومات الإدارية"، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
49. شقوة فؤاد عبد المعطي: "إدارة الأداء والتميز المؤسسي"، أزمنة للنشر والتوزيع، المملكة الهاشمية الأردنية، 2016.
50. الشمري موزي مطني: "منظومة علم الاجتماع الصناعي"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2018.
51. الشميلي عائشة يوسف: "برنامج تحسين الأداء"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2017.
52. صبحي محمد إدريس وائل: "إدارة الأداء الاستراتيجي"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
53. صخري عمر: "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1993.

قائمة المراجع

54. الطلبي شبيب بن بديرة: "توسعة الرصاد: مدخل نقدي مختصر لمفاهيم الاقتصاد السياسي"، المنهل للنشر والتوزيع، لبنان، 2014.
55. عبد ربه رائد محمد: "نظرية المنظمة والمؤسسات"، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
56. العدلوني محمود أكرم: "العمل المؤسسي"، دار ابن حازم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 2002.
57. عدون ناصر دادي وعبد الله قويدر الواحد: "مراقبة التسيير والأداء في المؤسسة الاقتصادية: المؤسسة العمومية بالجزائر"، دار المحمدية العامة، الجزائر، دون تاريخ.
58. عدون ناصر دادي: "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية، الجزائر، 1998.
59. عطا الله محمد تيسير: "إستراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة"، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
60. العنزي علي حمود: "إدارة الخدمة المدنية والوظيفة العامة"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2022.
61. الغرابوي شهدان عادل عبد اللطيف: "إدارة الجودة الشاملة وفق المعايير الدولية"، دار الفكر الجامعية، الاسكندرية، 2020.
62. فتحي محمد موسى: "العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
63. فرج عبد القادر طه: "علم النفس الصناعي في التنظيم"، دار النهضة العربية، القاهرة، 1978.
64. فرج عبد القادر طه: "قراءات في علم النفس الصناعي والإداري في الوطن العربي"، دار المعارف للنشر والتوزيع، مصر، 1994.
65. فيصل دلال: "مشكلة الغياب عن العمل: دراسة إنسانية في مجتمع متغير"، دار الشروق، الأردن، 1994.
66. قاسمي ناصر: "دليل المصطلحات علم الاجتماع والعمل"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
67. القصاص مهدي محمد: "تصميم البحث الاجتماعي"، دار نيبور للطباعة والنشر والتوزيع، العراق، 2014.
68. الكرخي مجيد: "تقويم الأداء باستخدام النسب المالية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
69. كشواي باري: "إدارة الموارد البشرية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط2، القاهرة، 2006.
- لندن، 2022.
70. المرجوشي أيتن محمد: "تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية"، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2008.

قائمة المراجع

71. المشهداني سعد سلمان: "منهجية البحث العلمي"، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2019.

72. مصطفى محمود أبو بكر: "الموارد البشرية: مدخل لتحقيق ميزة تنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

73. مصطفى يوسف: "إدارة الأداء"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

74. ملحم سامي محمد: "مناهج البحث في التربية وعلم النفس"، دار المسيرة المسير للنشر والتوزيع والطباعة، ط2، الأردن، 2002.

75. منير نوري وكارنتل فريد: "إدارة الموارد البشرية"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

76. منير نوري: "الوجيز في تسيير الموارد البشرية"، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2015.

الدوريات:

77. بن دحمان بهجة وحوشين كمال: دور الإدارة الاستراتيجية في تفعيل الأداء المؤسسي: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء بومرداس، "مجلة المعارف"، المجلد16، العدد02، الجزائر، 2021، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/178237>

78. بومدين يوسف: إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، "مجلة الباحث"، المجلد05، العدد05، 2007، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/downSomaitepdf/7/5/5/884>

79. تغلابت عبد الغاني ، زيتوني عمار: تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة الخدمائية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية العمومية بأريس بانتة، "مجلة الاقتصاد الصناعي"، المجلد 07، العدد20، بانتة، 2017، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/33175>

80. جمال كنزة: دور مدخل إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء المؤسسات، "مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية"، المجلد03، العدد02، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الوشريسي-تيسمسيلت، 2019، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/98985>

81. الحنيطي أحمد يوسف علي والزعبي فراس علي خليفة: أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في السلوك التنظيمي: دراسة حالة المركز الجغرافي الملكي الأردن، "مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية"، المجلد3، العدد11، 2019، ذكر في:

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.A060519>

82. داروشة نجوى عبد الحميد وحابس محمد حتامله: الأداء المؤسسي ودوره في تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة في شمال الأردن من وجهة نظر القادة الأكاديمين، "مجلة دراسات العلوم التربوية"،

قائمة المراجع

المجلد 46، العدد02، الأردن، 2019، ذكر في:

<https://archives.ju.edu.jo/index.php/edu/article/view/101629/11022>

83. دداس أمنة وبوزيان عثمان: أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسة

دراسة حالة على شركة سوناطراك فرع AVAL، "مجلة العلوم الاقتصادية"، المجلد 15، العدد01،

سعيدة، 2020. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/146400>

84. دواوي مهدي: التكلفة الخفية للتغيب: دراسة حالة وحدة العدادات بالمؤسسة الوطنية لأجهزة القياس

والمراقبة، "مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير"، المجلد18، العدد01، سطيف، 2018، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/63/18/1/80279>

85. رمضان محمد حسين رامز: استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المؤسسي في

المنظمات العامة، "المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية"، المجلد10، العدد04، الجزء02،

مصر، 2019، ذكر في: 10.21608/JCES.2019.69158

86. زرنوح أحمد: الأداء في المنظمة، "مجلة سوسيوولوجيا"، المجلد01، العدد03، الجلفة، 2017، ذكر

في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/64627>

87. زلط محمد علي محمود: أثر التسويق الأخضر على تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات،

"المجلة العلمية التجارة والتمويل"، العدد03، الجزء02، جامعة طنطا- مصر، 2022، ذكر في:

<https://caf.journals.ekb.eg>

88. العزي سلام جاسم عبد الله والشهريلي أنعام على توفيق: تقنية باريتو ودورها في تحسين الأداء

المؤسسي رئاسة الجامعة نموذجا، "مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية بحوث ودراسات"، المجلد 06،

العدد02، البليدة، 2019، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/104980>

89. عيسان صالحه وآخرون: أسباب غياب المعلمين العمانيين عن الدوام الرسمي في ضوء بعض

المتغيرات الديموغرافية، "المجلة الأردنية في العلوم التربوية"، المجلد07، العدد01، جامعة اليرموك-

الأردن، 2011، ذكر في: https://ajahs.journals.ekb.eg/article_200836.html

90. عيساوي نصر الدين وتقرارت يزيد: آليات تثمين دور المورد البشري لتحسين أداء المؤسسة: نموذج

SOF كآلية لمراقبة تطور التكاليف الخفية حالة مؤسسة الإسمنت SCT تبسة، "المجلة الجزائرية

للاقتصاد والمالية"، المجلد03، العدد06، 2016، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/26440>

91. فارس محمد جودت وآخرون: دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال الجودة

الشاملة كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظة الجنوبية، "مجلة

الباحث الاقتصادي"، المجلد 11، العدد01، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، 2023، ذكر في:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/228724>

قائمة المراجع

92. فريح نبيلة: الضغط المهني وعلاقته بالتغيب لدى عمال مركب الحديد والصلب، "مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية"، المجلد 06، العدد 15، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، جامعة الجزائر 2، 2018، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/71481>
93. مبارك صالح وجمعة خير الدين: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من منظور بطاقة الأداء المتوازن، "مجلة العلوم الإنسانية"، المجلد 22، العدد 01، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2022، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/192617>
94. مرابط زينب ويحياوي فتيحة: تكامل أبعاد المسؤولية الاجتماعية والاستدامة لتحسين الأداء المؤسسي بمؤسسة نפטال بونوارة، قسنطينة، "مجلة البحوث الاقتصادية المالية"، المجلد 09، العدد 02، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2022، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/211827>
95. مزهوده عبد المليك: الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، "مجلة العلوم الإنسانية"، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2001، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/48956>
96. المعمري سالم سيف حمد وآخرون: أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة على الأداء المؤسسي، "المجلة العلمية للدراسة التجارية والبيئية"، المجلد 04، العدد 01، القاهرة، 2023، ذكر في: 10.21608/JCES.2023.297534
97. منصور عبد القادر محمد: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي وفقا للنموذج الأوروبي: دراسة تطبيقية على جامعات الأقصى والأزهر بغزة، "الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية"، المجلد 05، العدد 01، فلسطين، 2021، ذكر في: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/158440>
98. المنير أحمد عبد السيد: أثر ظاهرة الغياب على أداء العاملين: دراسة ميدانية عن مصرف الجمهورية فرع أنجيله، "مجلة القرطاس"، العدد 23، الجزء 02، ليبيا، 2022، ذكر في: <file:///C:/Users/user/Downloads/alqrtas-is23p2-ar21.pdf>

أعمال غير منشورة

أطروحات الدكتوراه:

99. بوقرة كمال: "المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية مؤسسة قارورات الغاز وحدة باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008 .
100. رحوي فؤاد: "وضعية العمل المتغيب داخل المؤسسة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون الاجتماعي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران، 2014.

قائمة المراجع

101. شوشان سهام: "اثر تسيير الكفاءات البشرية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة باتنة"، جامعة باتنة، الجزائر، 2018.
102. عزوي حمزة: "ظروف العمل وعلاقتها بالاستقرار الوظيفي للعامل": دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ابن سينا أدرار"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2019.
103. العلاوي عماد: "مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعيتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012 .
- رسائل الماجستير:
104. بن سيد أحمد عثمان: "التكاليف الخفية وأثارها على أداء المؤسسة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية والمالية المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2015 .
105. بوعون محمد: "تكامل إدارة الجودة الشاملة وإدارة البيئة لتحقيق أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية في مؤسستي الاسمنت الحامة بوزيان قسنطينة وعين الكبيرة سطيف"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014 .
106. بولعويادات حورية: "استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة النقل الغاز بالفرق"، رسالة مكمله لنيل شهادة الماجستير في الاتصال والعلاقات العامة، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008 .
107. بونعامه لحسن: "علاقات العمل وأثارها على الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة مكمله لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 1997.
108. الفقعاوي ميسون إسماعيل محمود: "استراتيجية إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المنظمات الأهلية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2017.
- مذكرات الماستر:
109. مهاية حزية: "التغيب لدى المرأة العاملة وتأثيره على أدائها الوظيفي: دراسة ميدانية لعينة من العاملات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية 18 فيفري بلمتليلي"، مذكرة مكمله لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة غرداية، 2015.
- أخرى:

قائمة المراجع

110. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية: قانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، المتعلق بالبلدية، "الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية"، العدد 37، 2011، ص07، <https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>

111. حاتم عثمان محمد خير: " نحو أداء متميز للحكومات - تجربة جمهورية السودان"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة إفريقيا العالمية، 08-09 مارس 2005، الخرطوم، السودان.

112. طلعت إبراهيم: "تغيب العمال في المجال الصناعي"، مركز بحوث كلية الآداب، قسم الدراسات الاجتماعية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1984. **تغيب العمال في المجال الصناعي**

113. "التغيب غير المشروع عن العمل"، وزارة الانتقال الرقمي وإصلاح الإدارة <https://www.mmsp.gov.ma/ar>، 2024/02/12، 13:46.

114. "موظفون يتمارضون ويقتلون أقاربهم للتغيب عن العمل"، الشروق أونلاين، 2015/06/09، <https://www.echoroukonline.com> 2024/02/12، 14:31

المراجع بالغة الأجنبية:

115. M.Prabhu : " A Study in a Steel Organisation on Employees Absenteeism ", Indian Journal of Economics and Development, Vol: 1, Issue: 3 ,March 2013. <https://www.academia.edu/40400277/>.

الملاحق

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 - قالمة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



استمارة البحث

التغيب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة

دراسة ميدانية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

المشرف:

أ.د. بلعادي إبراهيم

الطالبة

بوجاهم جيهان

صليب أماني

ملاحظة

بهدف إجراء دراسة نطلب من سيادتكم الإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة. كما نحيطكم علما أن بيانات هذه الاستمارة لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية 2024/2023م

الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس : أنثى ذكر

2- السن:.....

3- الحالة العائلية: أعزب (ة) متزوج (ة)

مطلق (ة) أرمل (ة)

4- المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط

ثانوي جامعي أخرى

5- لأقدمية:

أقل من 05 سنوات من 06 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15
من 16 إلى 20 من 21 فأكثر

المحور الثاني: تأثير التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

6- هل تداوم على الحضور في الوقت القانوني؟

نعم لا أحيانا

7- ما هي الأسباب المقدمة لتبرير التغيب؟

صحية أسباب خاصة أسباب أخرى

8- هل الأسباب المقدمة رسميا لتبرير الغياب هي فعلا الأسباب الحقيقية؟

نعم لا

الملاحق

9- ما هي الفئة الأكثر تغيباً ؟

الرجال النساء

10- ما هي الفترات التي يكثر فيها التغيب داخل المؤسسة؟

.....
.....

11- ما هي الفترات التي يكثر فيها تغيب الموظفين خلال اليوم؟

الفترة الصباحية الفترة المسائية

12- كيف يتم التعامل مع تغيب الموظفين؟

التسامح التنبيه تطبيق القانون

13- هل هناك اختلاف في طريقة التعامل مع تغيب الموظفين؟

نعم لا

14- هل سبق وأن تضرر المواطنين من غياب الموظفين؟

نعم لا

15- في حالة الإجابة بنعم كيف؟

.....
.....

16- هل حدث وأن أثر التغيب على أداء المؤسسة ؟

نعم لا

17- في حال الإجابة بنعم كيف ؟

الملاحق

18- في حال الإجابة ب لا لماذا؟

19- هل يؤثر غياب الموظفين على تماسك فريق العمل

نعم لا

20- هل شعورك بالرضا داخل مكان عملك يحفزك على تقديم عمل أفضل؟

نعم لا

21- هل ترتفع نسبة التغيب مع الأقدمية؟

نعم لا

المحور الثالث: متغيرات تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة.

22- هل تتغيب عن العمل؟

كثيرا أحيانا نادرا

23- ما نوع هذا التغيب؟

بإذن بدون إذن

24- كيف تؤثر مدة تغيبك على أدائك داخل المؤسسة؟

25- هل غيابك المتكرر يؤثر على أداء المؤسسة؟

الملاحق

نعم لا

26- إذا كانت الإجابة بنعم، كيف ذلك؟

.....

.....

27- كيف تقيم حجم التغيب داخل المؤسسة؟

ضعيف متوسط كبير

28- في رأيك هل يتأثر أداء المؤسسة بـ؟

حجم التغيب دفعة واحدة

مدة تغيب الموظف

تكرار التغيب

29- هناك ضغوطات تدفعك للتغيب وتعرقل أدائك داخل المؤسسة؟

نعم لا

30- ما هي هذه الضغوطات التي تدفع الموظف للتغيب وتعرقل أدائه داخل المؤسسة؟

.....

.....

31- كيف يكون شعورك عند العودة للعمل بعد مدة من التغيب؟

.....

.....

32- هل تمتلك المؤسسة سياسة للحد من التغيب؟

الملاحق

33- ماهي الحلول المقترحة للحد من ظاهرة التغيب؟

شكرا على تعاونكم

04- الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية :



ملخص الدراسة

الملخص باللغة العربية:

هدفت دراستنا المعنونة التي تناولت موضوع "التغيب عن العمل وتأثيره على أداء المؤسسة". إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي المتمثل في الآتي.

كيف يؤثر التغيب عن العمل على أداء المؤسسة؟

واندرج تحت هذا السؤال تساؤلات فرعية تمثلت في:

1- ما مدى تأثير التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف البلدية؟

2- ماهي متغيرات تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة؟

وللإجابة عن هذه التساؤلات اعتمدنا على صياغة الفرضيات التالية

الفرضية الرئيسية:

يؤثر التغيب عن العمل على أداء المؤسسة بشكل سلبي.

الفرضيات الفرعية:

1- يؤثر التغيب عن العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

2- يرتبط تأثير التغيب عن العمل على أداء المؤسسة أساسا بمتغيرات الحجم والمدة.

كما استخدمنا مجموعة من الإجراءات المنهجية تمثلت في المنهج الوصفي، وأيضا اعتمدنا في جمعنا للمعلومات على الاستبيان والذي صمم لغرض الدراسة وذلك بعد اختباره تم القيام بتوزيعه على المبحوثين الممثلين في مصلحة التنظيم و الشؤون العامة ببلدية بلخير والبالغ عددهم أربعون (40). كما أننا اخترنا طريقة المسح الشامل، قد تمت معالجة المعلومات والنتائج بالأساليب الإحصائية تمثلت في التكرار والنسب المئوية.

كما توصلنا في دراستنا إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن التغيب عن العمل يؤثر سلبا على أداء المؤسسة وذلك عن طريق نقص جودة الخدمات المقدمة من طرف هذه الأخيرة.

- يرتبط تأثير التغيب بمتغيرات المدة والحجم وأن الغياب المتكرر للموظف يؤثر على أداء المؤسسة ويمكن أن يؤدي إلى فقدان كفاءة وفعالية المؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

التغيب، العمل، الأداء، الأداء المؤسسي.

Abstract:

This/ Our study aimed to address the topic of “Employee Absenteeism” and its Impact on Organizational Performance, **with the main question being:** How does employee absenteeism affect organizational performance?

The study encompassed sub-questions such as: How does employee absenteeism influence the quality of services offered by the municipality?

2. Additionally, the research aimed to identify the variables that influence the impact of employee absenteeism on organizational performance

In order to address these questions, we have developed the subsequent **hypotheses:**

Primary Hypothesis:

The absence of employees has an adverse effect on the overall performance of the organization.

Subordinate Hypotheses:

1- Employee absenteeism impacts the caliber of services rendered by the organization.

2- The correlation between employee absenteeism and organizational performance is predominantly linked to factors of magnitude and duration.

In terms of methodology, we opted for the descriptive approach as it was deemed suitable for our study. Additionally, we utilized questionnaires for data gathering, specifically tailored for the objectives of the research. These questionnaires were disseminated to the participants associated with the Organization and Public Affairs Department of Balkhair Municipality, amounting to a total of forty (40) individuals. This was carried out through a comprehensive survey methodology, and the data and findings were analyzed using statistical techniques such as frequency and percentages.

The study found a number of results, including:

- Employee absenteeism negatively affects organizational performance through a decrease in the quality of services provided by the organization.

- The impact of absenteeism is linked to variables of duration and size, with frequent employee absences affecting organizational performance and potentially leading to a loss of efficiency and effectiveness in the organization.

Keywords: Absenteeism, Work, Performance, Organizational Performance.

Résumé de l'étude :

Notre étude intitulé "**l'absentéisme au travail et son impact sur les performances de l'entreprise**" essaye de répondre à la question principale suivante:

Comment l'absentéisme au travail affecte-t-il les performances de l'entreprise?

Pour plus de précision nous avons formuler les sous questions suivantes :

- 1_ Dans quelle mesure l'absentéisme affecte-t-il la qualité des services ?**
- 2_ Quelles sont les variables qui affectent l'absentéisme au travail et son effet sur la performance de l'entreprise ?**

pour répondre à ces questions nous avons formuler les hypothèses suivantes

Hypothèse principale :

L'absentéisme au travail agit négativement sur la performance de l'entreprise .
les sous hypothèses:

1- l'absentéisme au travail agit sur la qualité des services fournis par l'entreprise.

2- L'effet de l'absentéisme au travail sur la performance de l'entreprise est principalement lié à des variables de volume et de durée.

Du côté du méthodologique nous nous sommes appuyés sur la méthode descriptive car elle est la plus appropriée pour notre recherche. Concernant les techniques de recherche , nous nous sommes également appuyés sur le questionnaire, qui a été testé puis distribué aux employés du service de la réglementation et des Affaires générales de la commune de Belkheir, et qui sont au nombre de 40.

Mots clés :

L'absentéisme , le travail, la performance, la performance institutionnelle