# جامعة أحمد دراية أدرار كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية قسم العلوم الاجتماعية



#### مذكرة بعنوان:

# الغياب والتغيب وأثرهما على الفعالية التنظيمية « دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأدرار »

# مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

د. بوقرة عبد المجيد

إعداد الطالبتين:

- بلال فاطمة
- بوعلاوي سمية

يوم المناقشة: 10/13/ 2020

أعضاء لجنة المناقشة:

جامعة أدرار	مشرفاً	الدكتور بوقرة عبد المجيد
جامعة أدرار	ممتحناً أول	الدكتور أعراب علي
جامعة أدرار	ممتحناً ثانِ	الأستاذ مسعد فتح الله

السنة الجامعية: 2020/2019

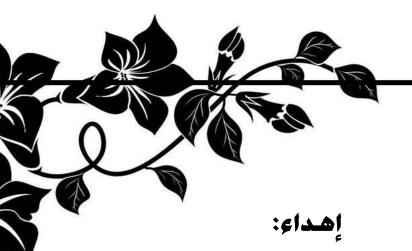


إهداء:

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى نور دربي وسندي في الحياة "والدي العزيز" وإلى نبع الحنان والحبة والوفاء وأغلى ما أملك" أمي دهم بالصحة والعافية الحنون "أطال الله في عمرهم أم وكذلك أتقدم بالشكر إلى" زوجي الغالي" لأنه كان عونا لي ولو من بعيد .

ولا أنسى بشكري هذا كل الإخوة والأخوات كل باسمه ومقامه وكل العائلة الكريمة وكذلك الزميلات التي كان لهم الفضل في تقديم المساعدة والنصائح ،حفظكم الله ورعاكم وحقق أمنياتكم .والحمد لله رب العالمين .

\* فاطمة



أهدي ثمرة جهدي إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي التي أنارت دربي بنصائحها حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها "أمي الغالية"، وكذلك لا أنسى بالذكر" زوج العزيز" الذي كان سندا لي في عملي هذا ولو من بعيد حفظك الله ورعاك.

وكذلك أهديه إلى إخواني وأخواتي كل بإ سمه ومقامه مع تمنياتي لهم بالنجاح والتفوق في مشوارهم الدراسي والمهبي ودمتم سندا لي في الحياة حفظكم الله، وإلى كل الزميلات التي كان لهم الفضل في مساعدتي وتقديم النصائح لإتمام عملي هذا والسلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

\* **.....** \*



## فهرس الموضوعات

## الإهداء

## شكر وعرفان

Í	مقدمة
3	الفصل الأول: الإطار المنهجي
4	أو لاً: إشكالية الدراسة
4	ثانياً: فرضيات الدراسة
4	ثالثا: تحديد المفاهيم:
6	رابعاً: أسباب اختيار الموضوع
6	خامساً: أهداف وأهمية الدراسة:
6	سادساً: الدراسات السابقة:
12	سابعا: الصعوبات التي واجهتنا:
13	الفصل الثاني: الغياب والتغيب العمالي
14	تمهيد:
15	أولاً: مفهوم الغياب والتّغيب والفرق بينهما:
17	ثانياً: أنواع الغياب:
18	ثالثاً: أسباب الغياب والتغيب:
19	رابعاً: عوامل الغياب والتغيب:
24	خامسا: طرق قباس معدلات التغيب

26	سادسا: آثار الغياب والتغيب على المؤسسة:
27	سابعا: الطرق المستخدمة للحد من الغياب والتغيب العمالي:
34	خلاصة:
35	الفصل الثالث: الفعالية التنظيمية
36	تمهيد :
37	أو لا: مفهوم الفعالية التنظيمية :
37	ثانياً: مداخل دراسة الفعالية التنظيمية :
39	ثالثاً: معايير الفعالية التنظيمية :
40	ر ابعاً: قياس الفعالية التنظيمية:
42	خامساً: العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية :
43	سادساً: أهمية الفعالية التنظيمية :
43	سابعاً: خصائص الفعالية التنظيمية :
45	خلاصة :
46	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للبحث
47	تمهيد :
48	1:الدراسة الاستطلاعية:
48	2:حدود الدراسة:
49	3:منهج الدراسة :
49	4:العينة :

49	5:أداة الدراسة:
51	خلاصة:
53	خاتمة
55	قائمة المصادر والمراجع
60	الملاحق



#### مقدمة

تعتبر المؤسسة هيكل تنظيمي يخضع لقوانين تنظيمية واجتماعية بهدف تحقيق غرض معين بحيث يكون لها مورد بشري نشيط داخلها وكذا ضرورة توفير الموارد المادية للنهوض بها قصد تحقيق الأهداف المخططة أو المرجوة، ومن هنا يمكن الإشارة إلى أهمية المورد البشري داخل هذا التنظيم وتأثيره على سيرورة العمل داخله.

لقد أصبحت العناية بالمورد البشري من أهم وأبرز الخصائص التي لابد من التركيز عليها خاصة في ظل تحديات العصر الراهنة والتي تفرض نفسها على بيئة العمل حيث عرفت هذه الحياة الوظيفية مجموعة من التغيرات مما زادها تعقيداً وتسبب في بروز مشكلات داخل التنظيمات ومن أبرزها الغياب والتغيب العمالي الذي يعد ظاهرة مرضية لابد من معالجتها كونها تؤثر سلبا على نشاط المؤسسة، إذ أن تغيب الموظف عن عمله يؤثر بالضرورة على مردودية المؤسسة من ناحية وعلى فعالية التنظيم داخلها وخارجها من ناحية أخرى ،وذلك من خلال الأنشطة والممارسات التنظيمية الداخلية للمنظمة، لذا يعد أيضا موضوع الفعالية التنظيمية من الموضوعات الهامة في البناء الإداري والممارسات التنظيمية وطرق أداء الوظائف الداخلية ومدى استفادة المؤسسة من موردها البشري ودرجة التكامل بين أهداف المنظمة .

وعليه فإن لكل منظمة أو مؤسسة لها أهداف تسعى لتحقيقها من خلال كفاءة أفرادها ودرجة التنظيم داخلها وكذا قدراتها على مواجهة مشكلاتها الداخلية والتي تواجهها من المحيط الخارجي وهنا تجدر الإشارة أن من بين المشاكل، مشكلة الغياب والتغيب في المؤسسة لذا سنحاول من خلال هذا البحث تسليط الضوء على هذه الظاهرة من خلال موضوع دراستنا: الغياب والتغيب العمالي وأثره على فعالية المؤسسة، حيث قمنا بتقسيمها إلى أربع فصول:

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة، إذ يشمل إشكالية الدراسة، وصياغة الفرضيات، وتحديد المفاهيم يضم ،وأسباب اختيار الموضوع، وأهداف وأهمية الدراسة، كما تم توظيف بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة وأهم الصعوبات التي واجهتنا.

الفصل الثاني: تطرقنا فيه الإطار النظري للدراسة للغياب والتغيب العمالي ويتضمن تعريف الغياب والتغيب، والفرق بين الغياب والتغيب وأنواعه وأسبابه والعوامل المؤثرة في الغياب، طرق قياس معدلات الغياب، وبعض الطرق المستخدمة للحد من التغيب.

الفصل الثالث: تناولنا فيه الإطار النظري للفعالية التنظيمية للمؤسسة

الفصل الرابع: يحتوي على القسم الميداني للدراسة والتي تم من خلال استبيان وجه لموظفي الصحة الجوارية بولاية أدرار.

- 1- مقدمة
- 2-تحديد الإشكالية.
- 3- تحديد المفاهيم.
- 4- أسباب اختيار الموضوع.
  - 5- أهداف أهمية الدراسة.
    - 6- الدراسات السابقة.
  - 7- الصعوبات التي واجهتنا.

## أولاً: إشكالية الدراسة

لقد حظيت ظاهرة غياب العامل باهتمام كبير من المسؤولين والمدراء والمشرفين على المؤسسة، لذا تحرص المؤسسة على وضع التشريعات والقوانين التي تضبط ساعات حضور العامل وانصرافه أو غيابه، حرصا منها للحفاظ على فاعلية أدائه داخل المؤسسة، فوجود العامل من الأمور المهمة في المؤسسة كما أن حضوره إلى جانب أدائه المتميز هو أحد العوامل الرئيسية التي تعمل على تحسين نواتج المؤسسة مما يجعل دراستها والوقوف على أسبابها ضرورة لازمة من أجل تحليل انعكاساتها وآثارها السلبية في أداء الفاعلين، لذا سنحاول من خلال هذا البحث الوقوف على هذه الظاهرة باعتبار أن التغيب هو جانب من الجوانب الذي يؤثر على فاعلية داخل المؤسسة سواء كانت هذه الأخيرة للقطاع العام أو الخاص، وهذا ما يدفعنا إلى طرح الإشكالية الآتية:هل ظاهرة الغياب والتغيب تؤثر حتما على فعالية المؤسسة؟

## ثانياً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: ظاهرة الغياب والتغيب تؤثر على فعالية التنظيم داخل المؤسسة الفرضيات الفرعية:

- للتغيب دوراً في تأثيره على فعالية المؤسسة.
- عوامل الغياب والتغيب لها تأثير على فعالية المؤسسة.
- الغياب والتغيب داخل المؤسسة يعكس كفاءة وفعالية المؤسسة.

#### ثالثا: تحديد المفاهيم:

- الغياب لغة: غياب مصدر "غاب" أي اختفى عن الأنظار. 1

https://w.w.w.almagy.com. 14/02/2020: عربی عربی عربی: تاریخ التصفح  $^{-1}$ 

- اصطلاحا: يعني انقطاع العامل عن الحضور إلى عمله في الوقت الذي يجب أن يتواجد فيه، سواءً كان ذلك لأسباب إرادية أو غير إرادية 1

- التغيب: عدم وجود العامل في عمله في الوقت الذي يجب أن يكون فيه ممارسا لعمله.
- مفهوم العمال في اللغة: اسم فاعل من عمل، وعمل عملا، فعل فعلا وعمل في الشيء أحدث فيه اثر.

التعريف الإصطلاحي للعامل: من يعمل في مهنة أو صنعة. 2

التعريف الإجرائى للغياب والتغيب

الغياب: عدم تواجد العامل في المؤسسة لظروف خارجة عن إرادته.

التغيب: عدم حضور العامل للعمل في الوقت المخصص له بدون عذر.

**المؤسسة:** هي وحدة مؤلفة من مجموعة أفراد متضامنين تربطهم علاقات معينة من أجل تحقيق هدف معين.

- هي كيان اجتماعي وتجمع إنساني جامع للأفراد العاملين بهدف تنفيد وأداء عمل ونشاطات لا يمكن لفرد واحد للقيام بأعبائها.<sup>3</sup>

التعريف الإجرائي للمؤسسة: هي مجموعة أفراد تجمعهم علاقات العمل من تحقيق أرباح.

الفعالية: مصطلح يطلق للدلالة على المدى الذي بلغه أو يتوقع أن تبلغه المؤسسة في تحقيق أهدافها. 1

 $^{-1}$ محمد عبدالمولى الدقس: علم الاجتماع الصناعي،دار مجدلاوي للنشر والتوزيع،عمان الأردن، $^{-1}$ 

حليمة حيفضي وأمينة حنين:التغيب العمالي وأثره على إنتاج المؤسسة،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل،أحمد دراية، أدرار 2018،2018.

 $<sup>^{-}</sup>$  نبيل جواد:إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع بيروت، لبنان، $_{-}$  لبنان، $_{-}$   $_{-}$   $_{-}$  لبنان، $_{-}$   $_{-}$ 

التعريف الإجرائي للفعالية: قدرة التنظيم على تحقيق الأهداف طويلة وقصيرة المدى والتي تعكس موازين القوى للجهات ذات التأثير.

## رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيارنا لهذا الموضوع هو جملة من الأسباب وتكمن فيما يلي:

- الرغبة في دراسة الموضوع.
- محاولة توضيح طبيعة الغياب والتغيب ومحاولة معرفة الفرق بينهما.
  - معرفة مدى تأثير المؤسسة بالغياب والتغيب.
  - تشخيص الظاهرة ومحاولة إيجاد الحلول لتقليل من الغيابات.
    - الإطلاع عن قرب على الواقع التنظيمي للمؤسسات.
  - طبيعة الموضوع في حد ذاته فهو يعد مجال ثري للدر اسة والبحث.

#### خامساً: أهداف وأهمية الدراسة:

- التعرف على أهم الظواهر السلبية في المؤسسة وأهمها الغياب.
  - معرفة الأسباب التي تؤثر على الغياب.
  - توضيح العلاقة القائمة بين التغيب وفعالية المؤسسة
    - الوقوف على أهم طرق قياس الغياب في المؤسس
  - الوصول إلى معرفة الأسباب التي تؤثر على فعالية المؤسسة .
    - إيجاد الحلول والتوصيات للحد من الغيابات.

#### سادساً: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من أهم العناصر التي يعتمد عليها الباحث في أي دراسة، فهي بمثابة مرجع للموضوع، ونظراً لأهميتها اعتمدنا على بعض الدراسات في بحثنا هذا وهي على النحو التالي:

 $<sup>^{-1}</sup>$  سمير الشوبكي: المعجم الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ودار المشرق الثقافي، 2010 (ب، ط)، ص $^{-2}$ 

الدراسة الأولى: قدور دليمي وأحمد بافضيل: ظاهرة تغيب العمال وتأثيرها على المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الإقامة الجامعية المختلطة بأدرار، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس، تخصص علم الاجتماع والديمغرافيا تنظيم وعمل الجامعة الإفريقية العقيد أحمد دراية، أدرار 2007،2006.

## إشكالية الدراسة: وتمثلت الدراسة في التساؤل التالي:

ما مدى تأثير ظاهرة تغيب العمال الإقامة الجامعية إناث أدرار على المؤسسة؟.

#### وتتفرع عنه التساؤلات التالية:

- ما هي أسباب التي أدت إلى انتشارها؟
- ما التكاليف التي تتحملها المؤسسة نتيجة هذه الظاهرة المدروسة؟
  - ما الكيفية التي تتبعها المؤسسة لمعالجة الظاهرة  $^{1}$

المنهج وأدوات الدراسة: اعتمد الباحثين في دراستهما على المنهج الوصفي، والاستعانة بأدوات جمع البيانات المتمثلة في الإحصائيات والاستمارة، حيث تم اختيار عينة البحث بالمسح الشامل للعمال المتكونة من 75عامل.

## نتائج الدراسة:

ظهور الغياب بالإقامة الجامعية المختلطة دليل على قدرة المؤسسة لتشخيص الدقيق لأسبابه.

- عدم قدرة المؤسسة على التحكم في ظاهرة الغياب نظراً لصعوبة معالجته
- عدم إلمام المؤسسة بالآثار الناجمة عن الغياب يدل على إهمال المؤسسة

 $^{-1}$  قدور دليمي وأحمد بافضيل: ظاهرة تغيب العمال على المؤسسة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس، غير منشورة تخصص، علم الاجتماع و الديمغر افيا ،تنظيم و عمل ،الجامعة الإفريقية، أحمد در اية 2007,2006

لقياس التكاليف الناجمة عنها وقيامها فقط بقياس معدلاتها.

دلت هاته الدراسة على أن معنى الغياب عند عمال الإقامة الجامعية المخلتطة بأدرار على أنه عدم الحضور بنسبة 44,29% من بين التعاريف الأخرى.

الثانية الدراسة: محمد حماوي وسالم بن الطيب: الغيابات في الوظيف العمومي، دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية أدرار،مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات الحصول على الشهادة الجامعية التطبيقية DEUAتخصص قانون الأعمال،جامعة التكوين المتواصل مركز أدرار 2012،2011.

#### إشكالية الدراسة: وتتمثل في التساؤل التالي:

- ما مدى ارتباط معدل الغياب بمستوى الرضا الوظيفي لدى العمال داخل المؤسسة ؟ وتتفرع عنه التساؤلات التالية:
  - ما هي الأسباب الناجحة للحد من الظاهرة ؟
  - ما هي العلاقة بين الرضا الوظيفي و الغياب

## المنهج وأدوات الدراسة: وتتمثل في:

- اعتمد الباحثين في در استهما على المنهج الوصفي التحليلي و استعانة بأدوات جمع البيانات المتمثلة في المقابلة و الإستمارة.  $^{1}$ 

#### نتائج الدراسة:

- تعتبر إدارة الموارد البشرية أحد أهم الوسائل لتزويد الإدرات الأخرى بالكفاءات المطلوبة .
- يعتبر العنصر البشري أساسا في التنظيم ولا يمكن لأي منظمة الناجح إذا كان تسيرها لهذا العنصر جيداً.

محمد حماوي وسالم بن الطيب: الغيابات في الوظيف العمومي، مذكرة تدخل ضمن الحصول على الشهادات الجامعية التطبيقية DEUA، تخصص قانون الأعمال، جامعة التكوين المتواصل، مركز أدر ار DEUA.

- أن العوامل الخارجية لها نفس الأثر المعنوي على التغيب إذ أن بعد مقر الإقامة عن العمل.

- تحدث المشاكل الانضباطية نتيجة لوجود سلوكات غير مرغوب فيها من بعض العاملين الذي يستوجب على المنظمة تطبيق جزاءات حسب نوعية السلوك لتنجب هذه المشاكل.
  - إذا عرفت أسباب هذه الظاهرة تمكنت المنظمة من معالجة هذه الأسباب.
    - يستعمل قياس معدلات الغياب لمعرفة عدة أسباب وهي:
      - 1) مدى انخفاض الرضا .
    - 2 التنبؤ بماذا يحدث في فترات المستقبلية من سير المنظمة 1.

الدراسة الثالثة: أمين أنيس سكو ومحمد سعيد خداوي:دراسة أسباب التغيب في الوظيف العمومي ،دراسة حالة المديرية الولائية للتجارة سعيدة ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص الطرق الكمية في التسير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة 2016،2015.

إشكالية الدراسة: وتتمثل في التساؤل التالي:

ما هي العوامل المسببة لظاهرة التغيب؟

#### المنهج وأدوات الدراسة:

اعتمد الباحثين في در استهما المنهج التقويمي، استعانة بتقنية الاستبيان،حيث ثم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية المتمثلة في 94 عامل.

9

\_

أمين أنيس سكو ومحمد سعيد خداوي:دراسة أسباب التغيب في الوظيف العمومي،دراسة ميدانية لحالة المديرية الولائية للتجارة، سعيدة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص الطرق الكمية في التسير، جامعة الدكتور مو (2015،2016).

#### نتائج الدراسة:

- إن بيئة العامل المتسمة بالروتين أو التوتر، وكذا سوء العلاقة بين الموظفين وضعف التسير الإداري وعدم الرضا عن الأجر الذي يتقاضاه الموظف كلها تساهم في التغيب عن العمل.

- التظلمات الحاصلة في المؤسسة مؤشر لعدم ممارسة السلطة والمسؤلية بشكلها الصحيح وبالتالي تساهم في التغيب عن العمل.
- تغيب العامل عن عمله يساهم في تكوين شخصية لا مبالية ولا مسؤولة داخل المؤسسة.

الدراسة الرابعة: حليمة حيفظي و أمينة حنين:التغيب العمالي وأثره على إنتاج المؤسسة دراسة ميدانية بفرع مطاحن الهامل بأدرار،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل،قسم العلوم الاجتماعية الجامعة الإفريقية، العقيد أحمد دراية أدرار 2017،2018.

إشكالية الدراسة: وتمثلت في التساؤل التالي:

هل التغيب العمالي اثر على إنتاج المؤسسة ؟

المنهج وأدوات الدراسة: استعانة البحثين في دراستهما في المنهج الوصفي ، مع استعمال أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستمارة حيث تم اختيار عينة البحث الشامل للعمال المتكونة من 47 مفردة من مجتمع الدراسة .1

 $<sup>^{-1}</sup>$ حليمة حفيظي وأمينة حنين: مرجع سبق ذكره.

#### نتائج الدراسة:

- العوامل الشخصية المتمثلة في الحالة العائلية، الفئة العمرية والخدمات الاجتماعية (السكن، النقل) والأقدمية لها أثر على الإنتاج

- كما أن الظروف المهنية المتمثلة في بيئة العمل المكافآت، الرضا الوظيفي ،علاقات العمل لها أثر على إنتاج المؤسسة .

الدراسة الخامسة: شراك محمد وحدو محمد رضا: أثر التغيب عن العمل على إنتاجية المؤسسة الصناعية ،دراسة ميدانية بمؤسسة الأسمنت، ببني صاف نموذجاً، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل ، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت2017،2018

#### إشكالية الدراسة:

ما هي أسباب التغيب عن العمل؟وهل تؤثر على إنتاجية المؤسسة؟

#### التساؤلات الفرعية:

- ما هي أسباب وأنواع التغيب عن العمل ؟
- هل يؤثر التنظيم الرسمي على تغيب العامل؟
  - هل تؤثر روح الجماعة على تغيب العامل؟
- كيف يؤثر التغيب عن العمل على إنتاجية المؤسسة $^{1}$

المنهج وأدوات الدراسة: استعمل البحثين في دراستهما على المنهج الوصفي مع الاستعانة بالمقابلة والاستبيان والملاحظة ثم اختيار العينة التي تتكون من 80 عامل من مجتمع الدراسة.

1- شراك عبد الكريم وحدو محمد رضا: أثر التغيب عن العمل على إنتاجية المؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية بمؤسسسة الأسمنت ببني صاف نموذجا، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت،2019،2018.

-

الغصل الأول:

## نتائج الدراسة:

- اثر الظروف الشخصية والعوامل الخارجية من الأسباب الشائعة التي تؤدي للخروج.

- يؤثر التنظيم الرسمي على تغيب العامل.
- يؤثر روح الجماعة على تغيب العامل .
- هناك أثر مادي للتغيب على إنتاجية المؤسسة.

## سابعا: الصعوبات التي واجهتنا:

قلة المرجع التي تناولت الموضوع الغياب والتغيب العمالي .

### تمهيد

أولا: مفهوم الغياب والتغيب والفرق بينهما.

ثانياً: أنواع الغياب والتغيب.

ثالثاً: أسباب الغياب والتغيب.

رابعاً: عوامل الغياب والتغيب.

خامساً: طرق قياس معدلات الغياب.

سادساً: آثار الغياب والتغيب.

سابعاً: الطرق المستخدمة للحد من الغياب والتغيب.

خلاصة

#### تمهيد:

حظيت ظاهرة الغياب في العمل الصناعي باهتمام الباحثين في هذا القرن نظراً للمشاكل الاجتماعية والاقتصادية التي حلّت بالعديد من المجتمعات، وفي هذا الفصل سنقوم بالتعرّف على مفهوم الغياب والتغيب وأهم العوامل المؤثرة فيه وما هي أهم الطرق المستخدمة للحد من الغياب.

## أولاً: مفهوم الغياب والتّغيب والفرق بينهما:

#### 1 الغياب:

حرقه معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية فرنسي - عربي بأنه هو: عدم حضور العمال إلى العمل في الأيام المقررة وقيامهم بالعمل فيها، وذلك بصفة اختيارية إجبارية  $^1$ 

◄ جاء في معجم الإدارة إبراهيم بدر شهاب خالدي أن الغياب: اصطلاح على الحالة التي تنشأ عن عدم حضور شخص إلى العمل رغم أنه في جدول العمل اليومي ،ويكون هذا الشخص في إجازة رسمية أوفي عطلة فإن ذلك يعد غياباً، فالعبرة هي عدم حضور الأشخاص إلى موقع العمل يوماً، رغم أنهم مقيدون في جدول أعمال ذلك اليوم.²

◄ المعجم الإداري سمير الشوبكي: عدم حضور الموظف أصلاً لمقر عمله أو لغرض التوقيع في سجل الحضور والانصراف ثم الخروج وعدم العودة إلا في اليوم التالي، وقد يخرج من مكتبه إلى مكتب آخر في نفس المصلحة.³

-

 $<sup>^{-1}</sup>$ معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية: فرنسي – عربي، ص $^{-1}$ 

 $<sup>^{-2}</sup>$  إبر اهيم بدر شهاب خالدي: معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع ص $^{-2}$ 

<sup>-3</sup>د. سمير الشوبكي: المعجم الإداري، مرجع سبق ذكره، ص-3

#### 2/ التغيب:

إحسان محمد الحسن: يعرفه على أنه ظاهرة سلبية ينقطع فيها العامل عن العمل
 لأيام و أسابيع معينة دون إشعار المؤسسة.<sup>1</sup>

ح محمد بومخلوف: هو الصورة السلبية للانضباط في العمل، ويعكس عدم تكيف العامل مع الشروط الموضوعية للعمل لأسباب تتعلق بالعوامل الداخلية للتنظيم نفسه المتمثلة في علاقات العمل وبيئة التنظيم أو لأسباب خارجية للتنظيم.²

ح يعرفه باري كشواي: عدم وصول أحد الأشخاص العاملين إلى مكان العمل في الوقت المتوقع لأي سبب من الأسباب.3

ح عرفه سيرجنت فلورنس: أنه الوقت الضائع في المؤسسات الصناعية نتيجة تغيب العمال لأسباب إدارية وغير إدارية ولا يدخل في الغياب عادة الوقت الضائع بسبب الإضرابات أو إغلاق المصانع، أو التأخر في الحضور لمدّة تتراوح بين ساعة أو ساعتين.⁴

# 3/ الفرق بين الغياب والتّغيّب

بالرّغم من تشابه المصطلحين الغياب والتّغيّب إلاّ هناك فرقاً بينهما حيث أنّ:

- ◄ الغياب: الانقطاع عن العمل بسبب طارئ خارج عن إرادة العامل.
  - ح التّغيب: هو أن يكون هناك إرادة في الانقطاع عن العمل.
- كما تجدر الإشارة إلى أن التّأخر عن العمل مظهر من مظاهر التّغيب وإن كان أقل المظاهر، ولكن التّغيب والتّأخير سبب انخفاض إنتاجية العامل المتأخر أو الغائب

<sup>95</sup> وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط $^{-1}$  المجتماع الصناعي، دار وائل النشر والتوزيع، الأردن، ط $^{-1}$ 

<sup>151</sup>محمد بومخلوف: نفس المرجع، ص-2

 $<sup>^{216}</sup>$  باري كشواي: إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط $^{2006}$ ، ص

 $<sup>^{-4}</sup>$ محمد عبد المولى الدقس، نفس المرجع، ص  $^{-4}$ 

من خلال الوقت الذي يتغيب فيه ولذا فإن رجال الأعمال ينظرون إلى التغيب والتأخر عن العمل على أنهما مشكلتان متقاربتان لهما نفس الأثر وإن كان الأمر يختلف بالنسبة لعلاج كل منهما.

# ثانياً: أنواع الغياب:

نتيجة كثرة الغيابات المتكرّرة في المؤسسة توصل الباحثين إلى أنّ هناك أنواع للتّغيب.

1/ الغياب القانوني: هو ذلك الغياب الذي سببه أيّام العطل الرّسمية الدينية والوطنية، وهو غياب مبرر بمقتضى القانون.

2/ التّغيّب بإذن: وهي الإجازة التي يأخذها الموظّف بعد أن يقوم بإبداء الأسباب المبررة لمرؤوسه ويتّم بعلمهم.<sup>2</sup>

3/ التّغيب الإرادي: وهو أن يتغيّب الموظّف بدون إذن، وبدون إبداء الأسباب، وهو الأمر الذي تحاول معظم الشركات تجنّبه وتخفيضه لأقل حد ممكن.

4/ التّغيب اللاإرادي: عرفه Dweiss بأنّه عدد العمّال الغائبين عن العمل خلال فترة معيّنة، بحيث تكون لهم موانع موضوعية مثل المرض أو حوادث العمل.

هذا الشكل من التغيب له أسباب موضوعية ومشروعة لا يعاقب عليها العامل، وتكون أسبابه إمّا لها علاقة بالالتزامات العائلية أو الالتزامات المرتبطة بمؤسسة العمل، كحوادث العمل والأمراض المهنية، ويكون معدّل هذا الشكل منخفضاً عادة.3

 $<sup>^{-1}</sup>$  أمين أنيس سكو ومحمد سعيد خداوي ، مرجع سبق ذكره، ص  $^{-1}$ 

<sup>2-</sup> المستشار لتطوير الأعمال: غياب الموظفين عن العمل، تاريخ التصفح 03فيفري 02020 http://theconsultant

<sup>-3</sup> أمين أنيس سكو ومحمد سعيد خدواي: مرجع نفسه ص-3

5/ التغيب المُقْنِع (الحضوري): إنّ التغيب لا يعني دائماً التغيب الجسدي عن مكان العمل، بل هو موضوع إيضاً التغيب الذهني في حالة عدم مشاركة العامل في العمل أو عدم إنجاز المهام المنتظرة منه، وهذا الشكل أصعب وضوحاً لأن العامل حاضر اسمياً وغائب فعلياً، كما أنّه يعتبر من أخطر أنواع التغيب لما يسببه من انخفاض في جودة أداء العامل كما لا يمكن قياسه، مما يصعب الأمر أكثر وإنّما يمكن قياس أثره بالمقارنة بين العمل المنجز والعمل الواجب إنجازه.

6/ الانقطاع: هو خليط بين النّمط الإرادي واللاإرادي كإبطاء العمل، تخفيض الإنتاج والإضرابات، هذا الأخير لا يعني العنف لكنّه يتعلّق بالقوة، كما أنّه نوع من الغياب أي أنّ العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة.1

## ثالثاً: أسباب الغياب والتغيب:

توجد عدة أسباب تؤدي إلى غياب العامل عن عمله نذكر منها:

- 1) عدم التوافق الشخصي: ويكون ذلك نتيجة لمشكلات شخصية أو عائلية، كالطلاق والانفصال ووجود أعراض لبعض الأمراض النفسية.
- 2) عدم الرضا عن العمل وفقدان الاهتمام به، ويتضح ذلك من كثرة التنقل من وظيفة لأخرى الشكاوى من العمل أو عدم ملائمة الآلات والمعدات أو الشكاوى من الزملاء أو الانخفاض الأجر أو الراتب<sup>2</sup>.
  - 3) عدم توفر المواصلات والمكان المحددين.
  - 4) حدوث توعك صحي للموظف أو أحد أفراد أسرته.
  - $^{1}$ الغياب المفاجئ لأسباب تتعلق بحالات وفاة أحد الأصدقاء أو الأقارب.  $^{1}$

23 صايمة حيفظي وأمينة حنين، مرجع سبق ذكره ص $^{-2}$ 

سكو أمين أنيس: نفس المرجع $^{-1}$ 

- 6) عدم ملائمة العمل لقدرات الشخص ولميوله.
- 7) عدم الشعور بالمسؤولية: ويتضح ذلك من كثرة الغياب الذي له ما يبرره، وعدم اعتزاز العامل بعمله وعدم الولاء والانتماء للمنشأة وكذلك عدم إمكانية الاعتماد على مثل هذا العامل.<sup>2</sup>
- 8) ظروف العمل غير المناسبة مثل ارتفاع ساعات العمل (الأعمال الروتينية، الإشراف السيئ ).3

## رابعاً: عوامل الغياب والتغيب:

توجد عدة عوامل تساهم في غياب الموظف عن عمله منها هو خارجي ومنها ما هو داخلي وهناك من يرجعها إلى عوامل مادية واجتماعية وهي تختلف في وجودها، وحدتها من مجتمع إلى آخر ومن مؤسسة إلى مؤسسة أخرى، وترجع عوامل الغياب إلى ما يلي:

عوامل فيزيقية: وهي العوامل التي تتعلق بظروف العمل المادية، أي التي تتصل ببيئة العمل داخل المؤسسة ومن أهمها الإضاءة، التهوية، الحرارة، وهي تؤثر على النشاط الفرد في العمل، فإذا تهيأت الظروف فإن ذلك سيساهم في رضا العامل عن عمله، ويقل درجة غيابه وعلى العكس، فإن كانت الظروف سيئة فستؤدي إلى زيادة معدل غيابه نتيجة لتعرضه للأمراض وحوادث العمل.

إن عدم توفر الشروط الفيزيقية الملائمة يؤدي إلى أمراض مهنية مختلفة إذ أن غالبية الأمراض التي تصيب العامل إنما تعود للظروف الفيزيقية في عمله وهذه الأمراض بدورها تؤدي إلى زيادة معدل الغياب.

4 - محمد عبد المولى الدقس، مرجع سبق ذكره، ص195

 $<sup>^{-1}</sup>$  سمير الشوبكي  $^{-1}$  سمير الشوبكي مرجع سبق ذكره ص

 $<sup>^{-2}</sup>$  عبد الفتاح بوخمخم: تسير موارد بشرية ،دار الهدى للنشر والتوزيع،  $^{-2}$ 

 $<sup>^{3}.135</sup>$ عبد الفتاح بوخمخم:تسير المرجع نفسه، $^{3}.135$ 

الفصل الثاني: والتغيب العمالي]

عوامل إدارية: لقد اتضح من بعض الدراسات أن العوامل الإدارية تؤثر في الغياب، ويظهر ذلك في أسلوب الإشراف والعلاقات الرسمية المتعلقة بالعمل ونظام الاتصال بين الإدارة والعمال وغيرها، مرتبطة ومتداخلة فيما بينها .

وقد تأكد أن أسلوب الإشراف دورًا مؤثر في مدى تكيف العامل عن عمله وانعكاس ذلك على ظاهرة الغياب عند العمال بوجه عام، فأسلوب الإشراف السيئ يساهم في رفع معدل الغياب، وبالتالي يؤدي إلى انخفاض إنتاجية العامل في العمل كم أن التنظيم البيروقراطي الصارم خاصة إذا اقترن ذلك بكبر حجم المؤسسة من شأنه أن يضعف العلاقة بين العامل والإدارة، مما يدفعه للتغيب عن العمل.

وهناك أسباب عديدة في هذا المجال تساهم في ارتفاع معدل الغياب لدى العامل منها: إحساس العمل بعدم توفر المساواة في المعاملة أو الترقية أوفي الأجر مع زملاء العمل، كما أن عدم فهم التنظيم البيروقراطي (التنظيم الرسمي) القائم في المؤسسة يسهم في اغتراب العامل وزيادة معدل غيابه.

عوامل اجتماعية: تتعدى العوامل الاجتماعية التي يكون لها تأثير على ظاهرة الغياب، وهذه العوامل منها ما يتعلق بالمجتمع المحلي، خاصة أسرة العامل ومحيطه الاجتماعي.

وفي داخل المصنع تنشأ علاقات اجتماعية بين العمال (علاقات غير رسمية) وهي ذات تأثير على عمل العامل وإنتاجه ودرجة انتظامه في العمل.

وقد اكتشف آلتون مايو Elton Mayoمن تجارب هوتورن Howthornأن العلاقات الاجتماعية أكبر الأثر في زيادة الإنتاج عن طريق العلاقات الجيدة، بين جماعات العمل، وأن هذه العلاقات (غير رسمية) تتجاوز في الأهمية لدى العامل العلاقات الرسمية البيروقراطية، أي أن العلاقة الودية بين جماعة العمل تؤدي إلى تماسكها فتؤثر في خفض معدل العامل، وتؤثر الظروف العائلية في معدل غياب العامل،

[الغياب والتغيب العمالي] الفصل الثاني:

فالعامل الذي يعيش أوضاعاً أسرية مضطربة ينعكس ذلك على مدى انتظامه في العمل،  $^{1}$ عمل غير فيصبح العامل غير راض عن العمل مما يؤدي إلى زيادة معدّل غيابه.

العوامل النفسية: يؤدي سوء اختيار المهنة للعامل وسوء توجيهه إلى صعوبة العمل، وبالتالي إلى تغييه، فحينما يوضع الفرد في عمل لا يتناسب مع قدراته، فإنه يقوم بعمله مضطراً، وهذا يؤثر تأثيراً سلبياً على انتظام العامل في عمله.

وقد توصَّلت بعض الدّر اسات إلى أكثر الأفراد مواظبة على العمل هم الذين وجَّهوا ميولهم وتعليمهم وخبراتهم السابقة، بينما وجدوا إنّ أكثرهم غياباً هم الذين وجِّهوا نحو وظائف لا تتفق مع ميولهم وتعليمهم وخبر اتهم السابقة.

وتساهم عوامل أخرى على زيادة معدل الغياب كعامل الملل والإحباط نتيجة لرتابة العمل، أو عدم إشباع رغبات العامل، مما يؤدي به إلى ترك العمل، أو الإكثار من الغياب نتيجة لذلك، إذ أنّ الفرد الذي يشعر بالملل يفقد اهتمامه بعمله فيكثر الغياب وكل هذه العوامل تؤدي إلى خفض الروح المعنوية لدى العامل.

عوامل اقتصادية: تؤثر العوامل الاقتصادية في مستوى غياب العامل، ومن أهمها مسألة الأجر وبديهي أن العامل يسعى من عمله إلى إشباع حاجاته المادية والاجتماعية فإن وُجد الأجر المناسب حقق هذا الإشباع، فيزيد من تمسلك العامل بعمله.

وقد دلَّت بعض الدراسات أنّ مستوى الأجور يؤثر إيجاباً أو سلباً في ظاهرة الغياب فانخفاض الأجور يؤدي إلى زيادة معدّل الغياب، فقد بيّن مكاي Mackay أنّ هناك علاقة إيجابية ، بين ضالة الأجر والغياب، فالأجور المنخفضة تؤدي إلى دوران العامل خارج المؤسسة طلباً لزيادة الأجر، وقد يلجأ العامل إلى البحث عن عمل إضافي من أجل سد

<sup>. 197</sup> محمد عبد المولى الدقس، نفس المرجع، ص 196، 197 .  $^{-1}$ 

النقص الناتج عن ضالة الأجر مما يؤثر على مواظبته في عمله، وقد لوحظ أن المستوى الاقتصادي للمجتمع يؤثر على ظاهرة الغياب. 1

- كما يوجد عوامل أخرى للغياب والتغيب ويمكن تقسيمها فيما يلي إلى: العوامل الخارجية: (عوامل شخصية)

الجنس: أن تغيب المرأة أكثر من الرجال لما عليها من واجبات في العمل وأخرى في العمل المنزلي ،فهي تشرف على تربية الأولاد، كما أنها تتعرض للحمل والولادة لذلك أن نسبة المتغيبين تقدر ب 1/3من النساء على الرجال.

السن: أن التغيب عند المسنين طويل المدة، أما عند الشباب فهو متوسط ويتسم بالتكرار.<sup>2</sup>

الترامات العائلية: أن العامل المتزوج أقل تغيبا من غيره، فهذا يرجع إلى تلبية حاجات عائلية، أما الأعزب فيكون بعدم وجود مسؤولية لديه يكون أكثر تغيبا، وأن المرأة المتزوجة التي لها أطفال تكون أكثر تغيبا من غيرها وهذا يراجع لمسؤوليتها الكثيرة.

بعد السكن عن موقع العمل: فهناك علاقة بين السكن عن موقع العمل وهذا يوضح بأن العامل الذي يسكن بعيداً عنها وهذا الأخير يتغيب أكثر لعدة أسباب منها:

- قلة الموصلات وخاصة التابعة للمؤسسة .وهي من العوامل الرئيسية التي التي تؤدى إلى تغيب الموظف عن العمل.

 $<sup>^{198}</sup>$  محمد عبد المولى الدقس، نفس المرجع، ص 198، 199  $^{-1}$ 

 $<sup>^{-2}</sup>$  حليمة حفيظي وأمينة حنين، نفس المرجع ص $^{-2}$ 

[الغياب والتغيب العمالي] الفصل الثاني:

المرض أو التمارض: قد يتغيب الأفراد بسبب مرض من الأمراض مثل الزكام فيذهبون إلى الفحص والمعالجة، بينما بعض العمال يلجؤون إلى تقديم شهادات طيبة لتبرير تغيباتهم فيعتبر هنا أن الوقت الذي يقتضيه العمال في خارج المؤسسة أكثر منه في مكان العمل إلا أن عدد كبير من العمال يحصلون على رخصة دون مرض حقيقي مما  $^{1}.$ يؤدي إلى انخفاض إنتاج المؤسسة

## العوامل الداخلية: (ظروف مهنية )

طول ساعات العمل: لما ينتج عنه الإرهاق والتعب فيؤدي إلى تدهور الحالة الصحية الذي يستدعي إلى البحث عن العلاج لأجل أخذ ذلك أو أجل الحالة قسط من الراحة، كما أثبتت الدراسات أنه من الضروري إعطاء العامل فترة راحة أثناء العمل أن التحفيف من ساعات العمل يؤدي إلى التقليل من التغيب ،لذلك كان تنظيم ساعات العمل وفترات الراحة له تأثير إيجابي في نفسية العامل وكفاءته الإنتاجية.

نوع العمل: يرتبط التغيب بنوع الوظيفة فكلما كان العمل شاق ومتعب وخطير على الموظف كان ذلك سببا في تغيبه من أجل عن بحث عن عمل يناسبه وهذا مانجده في الموظفين الذين يقومون بأعمال متسلسلة الذي يؤدي إلى الملل بسبب الروتين المتواصل.

حجم المؤسسة: لحجم المؤسسة دور كبير في ظاهرة التغيب فكلما كان حجم المؤسسة ذات الحجم الصغير ينخفض فيها معدل الغياب.

احسان محمد الحسن،مرجع سبق ذكره،-96.

نوع السلطة داخل المؤسسة: القيادة هي السلطة التي تقرر الأوامر والتعليمات فإذا كانت متشددة أدى ذلك إلى انخفاض الرضا لدى الأفراد وزيادة تغيباتهم ،وعلى العكس من ذلك إذا أشرك الرئيس عماله في اتخاذ القرار نتج عنه زيادة في رضاهم عن عملهم وبالتالي يقلل غيابهم عن المؤسسة.

#### خامسا: طرق قياس معدلات التغيب

هناك عدة طرق تستخدم لقياس معدل الغياب في المؤسسة، منها مايقيس معدل الغياب الكلي ومنها ما يتعلق بشدة الغياب وغيرها، وبطبيعة الحال تتعدى وتتنوع الأهداف التي يراد معرفتها.

ومن أهم المقاييس بوجه عام هي:

ومن الجدير بالذكر أن هذه المقاييس يستعمل في المقارنة بين معدلات الغياب في المؤسسات الصناعية المختلفة، وفي تقدير الوقت الضائع في مؤسسة معينة ويراعي هذا المقياس عدة معطيات:

- أن العدد الإجمالي لأيام العمل لايشتمل على الإجازات السنوية والعامة أو الأيام المفقودة بسبب الإضرابات أو الأعياد الرسمية
  - لا يحسب عدد أيام العمال الغائبين لأكثر من سنة بسبب طول المرض
    - $^{2}$ (یوماً أو نصف یوم) یحسب بدقة الغیاب القصیر

191محمد عبد المولى الدقس: مرجع سبق ذكره ص $^{-2}$ 

 $<sup>^{-1}</sup>$  حليمة حفظى و أمينة حنين:مرجع نفسه،ص 26.

الفصل الثاني: والتغيب العمالي]

• مقياس معدل غياب العامل = عدد أيام الغياب الكلية عياب العامل عدل غياب العامل عدد أيام العمل المنجزة والعمل الضائعة

- كلفة غياب العامل الواحد = عدد الموظفين الغائبين خلال الفترة
  - $^{2}100 \times \frac{2}{100}$  معدل تكر ار الغياب =  $\frac{2}{100}$  معدل تكر ار الغياب

136 عبد الفتاح بوخمخم: مرجع سبق ذكره ص -1

 $<sup>^{2}</sup>$  عمار الطيب كشرودة: معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة ،دار النهضة العربية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان،  $\frac{17}{2000}$ 

#### سادسا: آثار الغياب والتغيب على المؤسسة:

يوجد عدة آثار فيما يخص الغياب والتغيب نذكر منها:

- يكلف المؤسسة تكاليف عالية رغم عدم تقاضي العامل لأجرة مدة غيابه، لأن يؤدي لزيادة في الأجور المباشرة (مثلا واجبات إضافية لبعض العمال)عناصر التكاليف غير المباشرة.

- تتقلات فورية غير المدروسة بين العاملين الأمر الذي يكون غير مقبول بسهولة للبعض للقيام بأعباء الأخرين مما يؤدي لانخفاض الروح المعنوية.
- استخدام عدد من العمال زائد عن الحاجة حتى وصل إلى الثلث في بعض المؤسسات.
- هناك إمكانية أن يكون العامل الذي حل محل العامل المتغيب أقل منه كفاءة ومهارة وهذا يؤثر في قيمة الإنتاج.
- إعاقة الإنتاج ونقص في تسليم الطلبيات في المواعيد المحددة مما يضر بسمعة ومركز المؤسسة.
  - العمل في غير أوقات العمل لمواجهة نقص العمالة. 1
- يؤدي التغيب إلى برنامج عمل المشرفين وينتج عن العمل في غير أوقات العمل لمواجهة نقص العمالة.<sup>2</sup>
- ومن الملاحظ أن حالات التغيب تؤثر بالسلب على المؤسسة أو العمل بصرف النظر عن سبب هذا الغياب سواء كان بعذر كالمرض أو إصابة عامل أو غيره أو بدون عذر.
- يمثل الغياب مشكلة خطيرة حيث تشير التقديرات إلى أن التغيب عن العمل يكلف المملكة المتحدة وحدها حوالى ثلاثة عشر مليار جنيه إسترليني سنويا، كما تشير

25 شراك عبد الكريم وحدو محمد رضا، مرجع سق ذكره، -2

 $<sup>^{-1}</sup>$  سكو أمين أنيس وخداوي محمد سعيد، مرجع سبق ذكره، $^{-1}$ 

الفصل الثاني: والتغيب العمالي]

الدر اسات التي تم إجراؤها في السنوات الأخيرة إلى معدلات التغيب عن العمل في المملكة المتحدة فقط تفوق معدلات التغيب في بقية الدول الأوروبية. 1

- في بعض المصانع تقوم بتشغيل العمال بأكثر من قدراتهم لكي تسد جزء من الغيابات وهذا ما يعرض العامل للإرهاق مما يؤدي إلى احتمال انقطاعه عن العمل في اليوم الموالي.<sup>2</sup>
- وفقا للتغيب الذي يؤثر على الإنتاجية، أوضح منشور شركة متخصصة أن الغياب غير المجدول ينتج عنه ما يقارب 3600\$سنويا لكل عامل بالساعة و2650سنويا للموظفين بأجر.3

## سابعا: الطرق المستخدمة للحد من الغياب والتغيب العمالي:

إن التصدي لظاهرة الغياب والتغيب عن العمل يقتضي التزام كافة المسؤولين بالإدارت من أجل اتخاذ كل الإجراءات الوقائية والتدابير الكفيلة بتحقيق الأهداف، لذا استخدمت طرق متعددة للحد من الغياب في المؤسسات وبدرجات متفاوتة من النجاح، ومن هذه الطرق مايلي:

1) استخدام العقاب للحد من الغياب: يلجأ الكثير من المسؤولين إلى استخدام العقاب وبطرق مختلفة، فقد يتم معنويا أو أدبيا مثل وضع بطاقة من لون معين، ومختلف عن لون بطاقات بقية العاملين وذلك للعامل الذي يتغيب كثيراً ليوقع عليها عند حضوره إلى العمل مما يلفت نظر زملائه إلى أنه كثير التغيب، أو يتم نشر أسماء العاملين الذين يتغيبون كثيراً في لوحة الإعلانات في المؤسسة وذلك لفترة معينة. كما يكون العقاب ماديا

2020/02/15. مجلة العلوم الاجتماعية: ظاهرة الغياب في العمل في العمل، تاريخ التصفح $^{-2}$ 

<sup>-1</sup>باري كشو اي، مرجع سبق ذكره، -1

http://ibsacademy0org /course-47-mini-mba-المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية  $^3$ -المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية  $^3$ -المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية  $^3$ -المنتدى العربي الموارد البشرية الموارد البشرية  $^3$ -المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية  $^3$ -المنتدى العربية الموارد البشرية  $^3$ -المنتدى العربية الموارد البشرية الموارد البشرية  $^3$ -المنتدى العربية الموارد البشرية الموارد الم

الفصل الثاني: [الغياب والتغيب العمالي]

كحرمان العامل من العلاوات ومن الأجر الإضافي و المكافآت التشجيعية التي يحصل عليها زملاؤه، كما قد يدخل عامل المواظبة ضمن عوامل تقييم أداء العاملين، وبذلك يتأثر التقدير الذي يحصل عليه العامل، وسيؤثر بدوره في ترقية الفرد وعلاواته كما قد تخصم من راتبه أجرة تلك الأيام التي تغيب فيها.

وفي الحالات القصوى قد تلجأ المنشأة إلى فصل العامل، بعد أن تكون قد استنفدت العقوبات المختلفة (إنذار، إيقاف لمدة محدودة ...) فإذا لم يرتدع العامل واستمر في تغيبه قامت المنشأة بفصله نهائيا منها.

2) المكافآت للحد من الغياب: تلجأ بعض المنشآت إلى منح المكافآت للحد من الغياب وقد تكون:

أ. المكافأة الأدبية: يكون عن طريق نشر أسماء أكثر العاملين مواظبة في لوحة شرف،
 تعلق في مكان بارز في الشركة ،حتى يمكن لأكبر عدد من العاملين الاطلاع عليها.

ب. المكافأة مالية: تكون في المناسبات خاصة العاملين المواظبين بانتظام على أعمالهم.

ت. المكافأة بطريقة مختلفة: ويكون ذلك بالسماح بيوم إجازة إضافي للعامل المواظب على عمله في الشهر السابق، أو تضاف عدة أيام في السنة على إجازة الفرد المواظب، وقد يتعرض البعض على هذه بأن ذلك يجعل الغياب قانونيا، أي المشأة تسمح في هذه الحالة بالانقطاع عن العمل بشكل رسمي،

.

 $<sup>^{-1}</sup>$ مصطفى نجيب شاوش: إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق،2011،(ب،ط)، ص $^{-1}$ 

الفصل الثاني: [المغياب والتغيب العمالي]

ويرد على ذلك بأن مثل هذا الغياب يكون معلومات بشكل مسبق، ويمكن أخذه في الاعتبار عند تخطيط برنامج العمل القادم.  $^{1}$ 

تدريب المشرفين: إن تدريب المشرفين على أساليب الإشراف السليمة و العمل على اكتسابهم لمهارات العلاقات الإنسانية الصحيحة تساعد في خفض الغياب كون رضا الأفراد عن الأسلوب السليم للمشرف وتقلبهم له يساعد في زيادة المواظبة والانضباط في الحضور، وعلى العكس من ذلك فإن أسلوب الإشراف الغير المناسب يؤثر تأثيرا كبير في رفع معدل الغياب.

كما اقترحت طريقة أخرى من طرف شركة الهواتف بمدينة نيويورك في (الولايات المتحدة) الخطوات التالية:

1)استفسر: رحب بعودة الموظف إلى عمله ثم استفسر منه عن سبب غيابه.

2)حقق أو استقصى: في حال تكرار غياب الموظف قم بالتحقيق والاستقصاء عن ذلك، فإذا تبين أن حالته غير جيدة، قم بإحالته إلى طبيب لفحصه وتبيان حالته الصحية.

3) استشر: في حالة استمرار الغياب دون عذر، قم بمراجعة سجل الغياب للموظف، ثم أخبره عن سياسة الشركة بذلك.

4)حذر: وهذا يشمل مراجعة حال هذا الموظف ودراستها على مستوى الإدارة (مع مديرة)، ثم بتحذيره وتنبيهه من احتمال فقدانه لوظيفته.

5) هدد (أنذره): في حال استمرار الوضع على ما هو عليه دون أي تغيير، وبموافقة مسبقة من الإدارة التنفيذية، وجه له انذرا نهائيا.

 $<sup>^{-1}</sup>$ مصطفى نجيب شاوش: المرجع نفسه،120، 119،  $^{-1}$ 

الفصل الثاني: [الغياب والتغيب العمالي]

6)افصل (أطرد):أخير ا يمكن القيام بفصل الموظف بإنهاء خدماته بعد الحصول على موافقة الإدارة

على ذلك، وإبلاغه بهذا القرار بمجرد عودته إلى الشركة. $^{1}$ 

كما يقترح محمد سعيد أنور السلطان في هذا الشأن إعداد سجل خاص لحالات الغياب توضح فيه البيانات التالية:<sup>2</sup>

- اسم الموظف الغائب: فهناك أفراد يكثرون من الغياب بطبيعتهم، والأسباب الرئيسية لهذا السلوك من المحتمل أنها تكمن في الفرد ذاته، و الأمر يكون خطير إذا كان 10% من العاملين بالمشروع على سبيل المثال يمثلون نسبة 70%او 80% من حالات الغياب الكلية ومن البديهي اتخاذ موقف إزاء هذه الظاهرة الخطيرة،ويحسن أن تبدأ الإدارة علاج المشكلة عن طريق سلمي في أول الأمر ويكون ذلك عن طريق الإرشاد وتوفير البرامج التدريبية المناسبة للعاملين كثيري الغياب، وإذا فشلت هذه المحاولات السلمية تلجأ الإدارة إلى الإنذار، وتتدرج منه إلى توقيع عقوبات تتدرج في شدتها إلى أن تصل إلى عقوبة الفصل إذا اقتضى الأمر ذلك.

سبب الغياب: هناك أسباب كثيرة يعطيها العاملون لتفسير سبب غيابهم مثل المرض الذي يكون حوالي نصف حالات الغياب، وهذا السبب يستدعي الحيطة من جانب الإدارة، وقد يستلزم ذلك توفير زيارات طبية يقوم بها أطباء للمتغيبين في منازلهم، أو أن تطلب الإدارة من المتغيبين تقديم شهادات طبية من متخصصين عقب عودتهم بعد فترة الانقطاع عن العمل،أو يحال الموظف الذي يطلب إجازة مرضية إلى جهة طبية مختصة لتوقيع الكشف الطبي عليه وتقرير مدى الحاجة إلى منح إجازة مرضية ويحدث ذلك بصفة خاصة في المشروعات التي تمنح إجازات طبية بأجر كامل.

 $^{-2}$ محمد سعيد أنور السلطان: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية  $^{-2}$ 

 $<sup>^{-1}</sup>$ مصطفى نجيب شاويش: المرجع نفسه، 120.

الفصل الثاني: [الغياب والتغيب العمالي]

وقد تكون هناك أسباب أخرى الغياب مثل الحوداث أو ازدحام الموصلات أو العناية بطفل مريض (بالنسبة للعاملات) إلى غير من الأسباب.

وكل هذه الأسباب تقتضي عناية من جانب الإدارة والمساهمة في حل هذه المشكلات بقدر الإمكان، على أنه تجدر الإشارة إلى معظم المشكلات التي تثيرها حالات الغياب يبقى حلها إلى حد كبير في أيدي العاملين أنفسهم. 1

تاريخ الغياب: إن إثبات حالات الغياب حسب تورايخها تظهر غالبا ظواهر هامة مثل غياب يومي الخميس والأحد أي قبل وبعد العطلة الأسبوعية مباشرة، وكذلك قبل وبعد العطلات الرسمية، أو في مناسبات كرة القدم أو غيرها.

هذه الحالات تدل في الواقع على عدم تقدير المسؤولية من جانب الأفراد وتصحيح ذلك يتطلب من الإدارة أن تبدل دورا كبير في تدريب الموظف عل سلوك القويم بالإضافة إلى فرض رقابة شديدة والعقاب الصارم إذا لزم الأمر ذلك.

الجنس: في المشروعات التي توظف نسبة كبيرة من النساء يرتفع عادة معدل الغياب، ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى كون المرأة "ربة البيت" إلى جانب كونها عاملة في ذات الوقت، ومسؤوليتها الأسرية قد تدفعها في بعض الأحيان إلى التغيب عن مقر العمل، وهذه الظاهرة كسابقتها تتطلب تدخل الإدارة والمساهمة بقدر الإمكان في معاونة العاملات في حل مشاكلهن، وقد يكون ذلك بتعديل مواعيد العمل للنساء أو بتوفير دار الحضائة لرعاية أطفالهن أو غير ذلك من مجالات المساهمة وهنا أيضا لا بد من فرض الرقابة الشديدة من جانب الإدارة على هذه الظاهرة وفرض العقاب الصارم إذ يتطلب الأمر ذلك

ظروف العمل: هناك عوامل أخرى لها صلة بكثرة حالات الغياب ولكنها عوامل متعلقة بظروف وبيئة العمل ذاتها، مثل ذلك: زيادة ساعات العمل اليومي، رتبة العمل، ضعف

<sup>.106،107</sup> محمد سعيد أنور السلطان:المرجع نفسه،106،107 محمد سعيد أنور السلطان

الفصل الثاني: والتغيب العمالي]

الإشراف، ضعف الرقابة على الإنتاج أو سوء الظروف العمل فيما يتعلق بالحرارة الشديدة أو الرطوبة الشديدة أو عدم التهوية الكافية لمكان العمل أو التعرض للأمراض المهنية أو غير ذلك من الأسباب

ومن البديهي أن التغلب على هذه المشكلة يكون عن طريق تحسين ظروف العمل في المشروع كما أن هذا الأمر داخل في نطاق مسؤولية الإدارة  $^{1}$ .

- لابد أن نشير أن هناك اقتراحات للباحثين لمحاربة الغياب والتخفيف من حدتها كونها تكلف الإدارة تكاليف باهظة وفيما يلى:
- 1. ضرورة توفير الإدارة الخدمات الترفيهية للعمال (ألعاب- كفتيريا -مكتبة مطالعة....)لتفادي ضغط العمل وبالتالي تجنب الموظف للغياب.
  - 2. قيام الإدارة بوضع استمارات خاصة بالعمال لتقييم أدائهم .
  - $^{2}$ . ضرورة إتباع الإدارة القوانين الصارمة والردعية بمختلف أشكالها.
- 4. كتابة بعض الإرشادات الواضحة للمديرين علاوة على خضوعهم لعمليات تدريبية حول كيفية التعامل مع التغيب عن العمل، وكذا إرشادات للموظفين عن تقارير التغيب.
- تحميل المديرين مسؤولية التعامل مع التغيب عن العمل بدلا من ترك هذا الموضوع إلى قسم الموارد البشرية.
  - 6. إشراك ممثلى الموظفين في عملية المراقبة.
- 7. الاستعانة الكمبيوتر في الاحتفاظ بسجلات التغيب عن العمل مع إدخال آليات يمكن من خلالها توضيح التغيبات عن العمل التي تفوق مستوى معين.

-22مین محمد سکو وسعید خداوي: مرجع سبق ذکره،-22

 $<sup>^{-1}</sup>$ محمد أنور السلطان، نفس المرجع،106،107.

الفصل الثاني: [الغياب والتغيب العمالي]

- 8. القيام بمقابلات شخصية عند العودة إلى العمل.
- 9. متابعة عملية تغيب الموظفين عن قرب ومحاولة معرفة أسبابها فقد تكون مشكلة داخل الشركة.
- 10. قد تكون طبيعة العمل تضطر الموظفون للغياب ولكن يجب معرفة أسبابها تغييهم ومنعهم منعا باتا من التغيب دون إذن وعلم، حتى لا يتكرر ذلك.
- 11. وضع قانون وسياسة واضحة لمن يتغيب عن العمل وجعل موظفيك يلتزموا بها .1
- 12. قم من حين لآخر بمكافأة أقل موظفيك تغيباً عن العمل وامتداحه أمام زملاءه مما سيجعلهم يقلدونه<sup>2</sup>

\_

المستشار لتطوير الأعمال: غياب الموظفين عن الأعمال، تاريخ التصفح 03فيفري2020.

 $<sup>^{2}</sup>$ -المستشار لتطوير الأعمال: نفس المرجع

الفصل الثاني: [الغياب والتغيب العمالي]

#### خلاصة:

لقد تبين مما سبق أن مفهوم الغياب يتضمن الغياب الإرادي (التغيب)والغياب اللإرادي، وأن ظاهرة الغياب يمكن قياسها بعدة طرق وفقا للأهداف بحثها، كما أن هناك عوامل عدة تؤثر في هذه الطاهرة منها عوامل اقتصادية واجتماعية وإدارية، وعوامل خارجية وداخلية وغيرها، وبطبيعة الحال فإن نتائج هذه الظاهرة تنعكس سلباً على العامل والمؤسسة و المجتمع، مما يتطلب الأمر دراستها دراسة علمية من اجل علاجها.

# تمهيد:

أولا: تعريف الفعالية التنظيمية.

ثانياً: مداخل دراسة الفعالية التنظيمية.

ثالثاً: معايير الفعالية التنظيمية.

ربعاً: قياس الفعالية التنظيمية

خامساً: العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية

سادساً: أهمية الفعالية التنظيمية.

سابعاً: خصائص الفعالية التنظيمية.

خلاصة

الفصل الثالث: التنظيمية]

#### تمهيد:

يعتبر مفهوم الفعالية التنظيمية من أهم الموضوعات اهتماما بالنسبة للمفكرين والباحثين في مجال التنظيم والفكر الإداري ،بحيث لا يزال النقاش حول تحديد مفهوم دقيق وشامل لهذا المصطلح إذ اكتسب هذا الموضوع أهمية كبيرة داخل التنظيمات لأنه يرتبط بشكل مباشر بتقويم التنظيمات ،وتقييم كافة عملياتها التنظيمية وسياساتها والبرامج المطبقة داخلها .بحيث يتعدى الاختلاف في تحديد المفهوم إلى ضرورة الاتفاق حول المقاييس والمعايير المناسبة لعملية تشخيص فعالية التنظيمات ،إذ أصبح من الضروري الإشارة إليها ومحاولة توضيح الجوانب المتعلقة بالفعالية التنظيمية وتوضيح دورها في تحقيق أهداف المؤسسة.

# أولا: مفهوم الفعالية التنظيمية:

\*الفعالية مصطلح يطلق للدلالة على المدى الذي بلغه أو يتوقع أن يبلغه المشروع في تحقيق أهدافه .1

\*الفعالية تشير إلى مدى تحقيق الأهداف أي النتائج المرغوبة من استخدام الموارد وإدارتها بشكل جيد .2

\*تعرف الفعالية على أنها قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف على أرض الواقع ويتبين من التعريف أن الفعالية تربط بين الأهداف المتحققة فعلا وبين الأهداف المخططة .وبذلك فإن الفاعلية تقيس ما تم تحقيقه على أرض الواقع من الأهداف التي تم التخطيط لتحقيقها

\*عرفها "برنارد" على أنها الدرجة التي تستطيع فيها المنظمة تحقيق أهدافها .

\*كما أشار "فار "قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها .3

\*يعتبر مفهوم الفعالية التنظيمية من المفاهيم التي يصعب تحديدها بدقة نظرا لعدم الاتفاق على طبيعة مقاييسها هذا ويمكن النظر إلى الفعالية التنظيمية على أساس أنها المحصلة النهائية لأداء المنظمة ومدى ارتباطها بالإدارة العليا وتعكس كذلك مستوى التفاعل بين أجزاء المنظمة ومدى قدرتها على التكيف مع البيئة الخارجية .4

# ثانياً: مداخل دراسة الفعالية التنظيمية :

د/أحمد ماهر :الإدارة مبادئ ومهارات ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى 2004/2003،  $^2$ 

 $<sup>^{-1}</sup>$  سمير الشوبكي ،مرجع سبق ذكره ص $^{-1}$ 

مصطفى نجيب شاوش :إدارة الموارد البشرية 1000 الشروق للنشر والتوزيع 1000 الموارد البشرية 1000

نسنوسي على :تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية
 ،جامعة المسيلة الجزائر، ص293.

- إن التعقيد الذي صاحب موضوع الفاعلية وحالة عدم اتفاق الباحثين على تعريف واحد جامع مانع للفعالية التنظيمية أدى إلى ظهور مداخل رئيسية هي:

\*مدخل تحقيق الهدف :لما كانت المنظمات تستحدث من أجل تحقيق أهداف محددة في بيئة معينة ولأن المنظمات لا تسير بشكل سليم دون وجود أهداف لها ،لذلك نجد أن هذا المدخل يرى أن فاعلية المنظمات يجب أن تقوم من خلال مدى تحقيقها لأهدافها من خلال وسائلها ويتجسد هذا المدخل بشكل واضح في أسلوب الإدارة بتحديد الأهداف على أن تكون الأهداف واضحة وقليلة ويمكن قياسها وتحقيقها خلال الفترة التي حددت مسبقا 1.

\*مدخل النظم: إن المنظمة يجب أن تقيم من حيث مدى قدرتها على الحصول على المدخلات وتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات وتوزيع هذه المخرجات إلى جانب مقدرتها على حفظ التوازن والاستقرار. إن مدخل النظم لا يلغي أهمية الأهداف ولكنه يؤكد على أنها مجرد عنصر واحد في مجموعة معقدة من معايير الفاعلية، فهذا المدخل يؤكد على المعايير التي تستعمل في زيادة فرص البقاء على المدى الطويل. وكذلك الاهتمام بالموارد التي تعكس قدرة المنظمة على التفاعل بنجاح مع بيئتها الخارجية. وعليه فإن هذا المدخل يركز على الوسائل والغايات عند الحكم على الفعالية التنظيمية.

\*مدخل العناصر الإستراتيجية: يفترض هذا المدخل أن المنظمة الفعالة هي التي ترضي طلبات الجهات أو الأطراف الموجودة في بيئتها ،تلك الأطراف التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من أجل ضمان التواصل وهذا المدخل يشبه مدخل النظم وإن ركز على جوانب مختلفة فكلاهما يؤكد على أهمية التفاعل البيئي لكن هذا المدخل لا يركز على التفاعل مع كل المتغيرات البيئية وإنما همه إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية .2

\_

المصري سعيد محمد: التنظيم والإدارة، مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، دار الجامعية للطبع الإسكندرية، ص236.

 $<sup>^{2}</sup>$  :المصري سعيد محمد  $^{2}$  :مرجع نفسه صفحة  $^{2}$ 

# ثالثاً: معايير الفعالية التنظيمية:

للمعايير أهميتها في تقييم النتائج ومتابعة مدى تحقيق الأهداف من النواحي الكمية و النوعية والمعايير هي مجموعة القواعد وأنماط السلوك المتفق عليها من طرف أعضاء الجماعة أو على الأقل من طرف أغلبية أعضائها وذلك حتى يتسنى مراعاتها ومراقبة احترامها من طرف الجميع فلهذا هناك مجموعة من المعايير المرتبطة بموضوع الفعالية التنظيمية والتي سنبرز أهمها وهذا طبعا مع الأشخاص أو المفكرين الذين قاموا بتقديم هذه المعايير في هذا الإطار قدم "بارسنز "أربعة متطلبات وظيفية يتعين على كل مؤسسة مواجهتها إذا أرادت البقاء ويمكن تلخيص هذه المتطلبات الأربعة في:

1: التكيف مع البيئة بجوانبها المادية والاجتماعية وإقامة علاقات إيجابية وطيبة معها ،ويعبر هذا العنصر عن مشكلة تدبير الموارد البشرية أو المادية الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة وحسب تعبير "بارسنز "فإنه يشير إلى الأنماط المعيارية المنظمة لعمليات التمويل وضمان الحصول على المهارات الضرورية وما تتطلبه المنظمة من موارد.

2:إنجاز أو تحقيق الأهداف :يشير هنا إلى حشد الموارد التنظيمية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة تلك الموارد التي أمكن تدبيرها بتطبيق مبدأ التكيف ومن الواضح أن نجاح تحقيق الأهداف يتوقف قبل كل شيء على موائمة الوسائل للغيابات كما أنه من الواضح أن "بارسنز "قد أدخل في نطاق هذا المطلب عملية اتخاذ القرار في المؤسسة والعمليات المختلفة المنظمة لها .

3:التكامل: هو توافق العلاقات بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة وخاصة تلك العلاقات التي تضمن تحقيق أعلى مستوى من التضامن والتماسك بين الأنظمة الفرعية 1.

\_

سعيد ياسين عامر وعلى محمد عبد الوهاب: الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة مركز وايد سرفيس للاستشارات  $^{-1}$ 

4: الاستقرار أو الكمون: يمثل قدرة المؤسسة على الحفاظ على هيكلها وأعمالها وهو يشير أيضا إلى مدى ملائمة الظروف السائدة في الأنظمة الفرعية للظروف السائدة في المؤسسة ويرتبط مطلب الكون أساسا بمشكلة التكامل الرأسي على العكس من مطلب التكامل التي يشير إلى التماسك بين الوحدات أو الأنظمة الفرعية المتساوية .1

أما معايير الفعالية التنظيمية بالنسبة ل"دوبرين "فهي تتمثل في :بلوغ الهدف ،تحقيق الأرباح ،خفض التكاليف ،المسؤولية الاجتماعية، الاستخدام الجيد للموارد ،إنتاج السلعة أو الخدمة ،درجة رضا المستهلكين ،درجة الرشد في الأداء الفني والإداري ،توقعات المتعاملين مع المنظمة ،انتظام العمالة ،عمر المنظمة ،استقرار الأعمال وتكامل جهود العاملين .2

# رابعاً: قياس الفعالية التنظيمية:

لا يكاد يحكم اثنان على أهمية قياس فعالية المنظمات باعتبارها عنصرا جوهريا في تقييم المنظمات ،ورغم ذلك مما زالت عملية قياس الفعالية يكتنفنا كثير من الصعوبات إلى درجة أنها تشكل عقبة لا يستهان بها في مواجهة القائمين بدراسة وتحليل التنظيمات وهذا يرجع إلى عدة عوامل أهمها:3

1:عدم الاتفاق على ماهية الفعالية.

2: عدم الاتفاق على طبيعة المقاييس من حيث:

- درجة عموميتها باختلاف المنظمات .

المعيد ياسين عامر وعلي محمد عبد الوهاب: ص  $^{1}$ 

 $<sup>^2</sup>$  :صالح بن نوار :فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ،مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الطبعة الأولى 2006،الصفحة 213.

 $<sup>^{3}</sup>$  – علاء الدين عبد الغني محمود: إدارة المنظمات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى  $^{2011}$  ص $^{462}$ .

- نطاق عناصر قياسها سواء كانت داخلية أم خارجية .

3: تعدد مناهج دراسة الفعالية التنظيمية

أضف إلى ذلك بعض المقاييس الأخرى مثل معدل دوران العمل والغيابات والتأخر عن مواعيد العمل والشكاوي ،ثم تأتي بعد ذلك المعايير المتوسطة الأجل والتي تتحصر في التكيف والتطوير .سواء حدث داخل المؤسسة أو خارجها في البيئة المحيطة وقدرتها على الاستجابة لهذا التغيير، أما التطوير فهو زيادة أو تعميق قدرات المنظمة على الاستقرار والبقاء والازدهار والنمو، وذلك عن طريق التدريب ليس فقط للمديرين ولكن لغيرهم أيضا.

41

.

علاء الدين عبد الغني محمود :المرجع نفسه، ص462.

# خامساً: العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية:

يمكن أن نقدم مجموعة العوامل التي لها تأثير في تحديد الفعالية التنظيمية ليس على سبيل الحصر فيما يلي:

- درجة التخصص وتقسيم العمل المعتمدة في المؤسسة .
- أساليب تكنولوجيا الإنتاج كثيفة رأس المال أو كثيفة العمالة .
- درجة الالتزام باللوائح والإجراءات التي تضبط السلوك التنظيمي . التنسيق على المستويين الرأسي والأفقى .
  - وحدة السلطة الآمرة والتي تؤدي إلى عدم وجود مراكز قرار متعددة .
    - $^{-1}$ . تفويض السلطة بشكل متوازن بين مختلف المستويات التنظيمية  $^{-1}$
- اعتماد المركزية واللامركزية حسب الحاجة التنظيمية دون إفراط أو تفريط فالمركزية تفيد في كل ما هو روتيني.
- فلسفة التعامل مع البيئة الخارجية وطبيعة نظام الضبط الذاتي للمؤسسة في معالجة أخطائها أثناء التفاعل مع البيئة الخارجية .
  - القدرة على التكيف والاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى البيئة .
    - نظم الرقابة والمتابعة المعتمد في شكل جزاء وعقاب.
- شبكات الاتصال المتكامل كممر لتدفق المعلومات الضرورية لمختلف القرارات المتخذة .
  - القدرة على تعبئة الموارد ودرجة الحرفية التي تتميز بها المؤسسة.<sup>2</sup>

\_

 $<sup>^{-}</sup>$  صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، الطبعة الأولى،2006، ص213.

 $<sup>^{2}</sup>$  – صالح بن نوار: المرجع نفسه،  $^{2}$  – صالح

# سادساً: أهمية الفعالية التنظيمية:

تحتاج الأنظمة الحديثة بمختلف أنواعها ونظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية إلى المؤسسات لسبب رئيسي وهام وهو أن هذه المؤسسات تمكننا من تحقيق الأهداف التي تعجز عن تحقيقها كأفراد لا تجمعنا مؤسسة واحدة فالمؤسسات إنما تنشأ وتنمو لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها في مقابل هذا كل ما تحتاج إليه من عدم مادي ومعنوي ويبقى على حياتها ويساعدها على النمو فإذا ما عجزت تلك المؤسسات عن القيام بدورها وأهملت رسالتها فكانت فعاليتها منخفضة فإن ذلك يؤثر بدوره على المجتمع ككل إذ أن فعالية المجتمع رهن فعالية المؤسسات العاملة فيه .1

- تعتبر الفعالية التنظيمية الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه ومن ثم فالفعالية التنظيمية هي مبرر وجود التنظيم واستمراره وتطوره وهي أخيرا معيار الحكم على نجاحه .

# سابعاً: خصائص الفعالية التنظيمية:

- \*الاستمرارية :فهي ظاهرة مستمرة على مدى الزمن .
- \*الشمولية :تتضمن العديد من الأبعاد والصور الاقتصادية ،الاجتماعية ...الخ.
- \*التتويع :حيث تستفيد منها جهات مختلفة ومتنوعة منها المجتمع، الأفراد...الخ.
  - \*التعقيد: لديها علاقات غير واضحة بين الأبعاد .
- \*النسبية :إذ لا يمكن إصدار الحكم على فعالية مؤسسة ما بصورة مطلقة ،حيث إن مفهوم المؤسسة الفعالة يختلف باختلاف موقعها وأهدافها والمستفيدين من خدماتها والوقت الذي يتم تقويم فعالية المؤسسة فيه ،الفعالية صفة تتشكل بحسب الأشياء الموصوفة .فهي مركبة

 $<sup>^{-1}</sup>$  على السلمي: تطور الفكر التنظيمي، وكالة المطبوعات للنشر، الكويت، الطبعة الأولى $^{-1}$ 998،  $^{-1}$ 

من معاني مختلفة وأبعاد متعددة "مما يجعل محاولة معالجتها من مدخل واحد مغالطة منهجية ومنطقية " $^1$ .

11 3.1 - 11 - 1 - 1 - 1 - 1 - 1 - 1

أ - بعاج الهاشمي: دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة، دراسة حالة سونلغاز فرع الأغواط، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، قسم التسيير، جامعة الجزائر 30092010 السنة الجامعية 30092010

# خلاصة:

وعليه فإن النتائج التي توصل إليها الباحثون في موضوع الفعالية التنظيمية أثبتت أنه لا يمكن قياس درجة الفعالية داخل المنظمة إلا من خلال النتائج أو الأهداف المسطرة، إذ تختلف باختلاف مناهجها وكيفية تطبيقها داخل المؤسسات التنظيمية. فالفعالية التنظيمية ضرورة من أجل الوقوف على مصالح المؤسسة وتحقيق التكيف مع كل المتغيرات التي تحيط بالمؤسسة التنظيمية.

# الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للبحث

تمهيد.

1: الدراسة الاستطلاعية

2:حدود الدراسة (الإطار المكاني والموضوعي للدراسة).

3:منهج الدراسة.

4:العينة

5:أداة الدراسة .

خلاصة .

# تمهيد:

في هذا الفصل من البحث خصص للإجراءات الميدانية للدراسة والذي سيتم فيه التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية ودورها في إثراء البحث ،وكذا التأكد من صلاحية الأداة المستخدمة ،ثم نتطرق إلى المنهج المتبع في الدراسة .

# 1:الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية من الإجراءات الميدانية التي تسمح للباحث بالتقرب من ميدان البحث والتعرف على الطرق والإمكانات المتوفرة.

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى تحقيق الأهداف التالية:

أ: اكتشاف ما يمكن أن نصادفه من عراقيل وصعوبات في الدراسة .

ب:إلى أي مدى يمكن أن يأثر الغياب والتغيب العمالي على فعالية التنظيم داخل المؤسسة التنظيمية .

# 2:حدود الدراسة:

أ:المجال المكاني :المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأدرار: هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري ،تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ،أنشأت هذه المؤسسات بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-140المؤرخ في جمادى الأولى 1428والموافق لـ190ماي 2007المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية ، وتنظيمها وسيرها .

وبخصوص المؤسسة العمومية للصحة الجوارية أدرار فيمتد الحيز الجغرافي الصحي لها إلى غاية دائرة تسابيت شمالا ودائرة فنوغيل جنوبا إضافة لدائرة أدرار مقر الولاية ، تشتمل على العديد من العيادات المتعددة الخدمات .

ب: المجال الموضوعي: ركزنا من خلال موضوعنا هذا على محاولة فهم وتفسير مدى تأثير الغياب العمالي وأثره على فعالية التنظيم المؤسساتي.أي محاولة معرفة تأثيرات التغيب العمالي على فعالية التنظيم داخل المؤسسة كل بمستواه سواء كانوا أطباء أو ممرضين وتشمل حتى عمال الإدارة وعمال النظافة بصفة عامة.

# 3:منهج الدراسة:

انطلاقا من طبيعة الدراسة وحدود الموضوع الذي نتناوله وقصد تحقيق الأهداف المسطرة توقعنا استخدام المنهج الوصفي التحليلي ،والذي من خلاله يقوم الباحث بجمع أكبر قدر من المعلومات عن المؤسسة وتحليلها ليقدم وصفا واضحا للظاهرة محل الدراسة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات من خلال تحليل مختلف العلاقات بين متغيرات البحث وذلك بالاعتماد أساسا على اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة نحو الموضوع.

# 4:العينة :

ينظر إلى العينة على أنها جزء من الكل أو البعض من الجميع في محاولة إلى تعميم النتائج لظاهرة معينة.

وقد كان اختيارنا للعينة بشكل عشوائي لأن العينة العشوائية تعطي فرصا متكافئة لكل أفراد مجتمع الدراسة ولأنها لا تأخذ أي اعتبارات أوصفات أخرى غير التي حددها البحث.

ضبط أفراد العينة :كان من المفروض أن تكون عدد العينة 30عامل داخل القطاع ويشمل جميع العمال من مختلف المستويات في المؤسسة .

# 5:أداة الدراسة:

الاستبيان وهي الأداة التي قد تسمح للباحث بالحصول على أكبر قدر من المعلومات المرتبطة بموضوع الدراسة وقد تضمنت الاستمارة 33سؤالا .وقد روعي في تقديم هذه الأسئلة الترتيب المنطقي والصياغة البسيطة والسهلة الواضحة .

وقد قسمت الاستمارة إلى أربع محاور وهي:

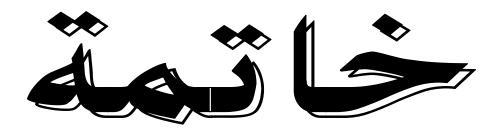
\_المحور الأول :حول البيانات الشخصية للعامل ويحتوي على خمس أسئلة مغلقة .

\_المحور الثاني :حول الغياب والتغيب العمالي ويحتوي على 17سؤال منها أسئلة مفتوحة ومغلقة .

\_المحور الثالث :حول الغياب والتغيب العمالي وأثره على الفعالية التنظيمية .ويحتوي على 11سؤال منها المغلقة والمفتوحة .

# خلاصة:

نستنتج في الأخير أنه يمكن أن نعتمد على المنهج الوصفي في إجراء الدراسة الميدانية بالاعتماد على أدوات جمع البيانات وهي الاستبيان وتحليل النتائج وبالتالي الوصول إلى معلومات دقيقة حول الموضوع.



#### خاتمة

إن موضوع التغيب العمالي داخل المؤسسة التنظيمية نستطيع أن نقول أنها أحد المشاكل الحقيقية التي تعيق نمو المؤسسات وتطورها وتؤدي إلى عرقلة العملية التنظيمية داخلها وكذا وجب على المسؤولين الإحاطة بالعناية اللازمة بالعنصر البشري تمتغير أساسي داخل التنظيم لأنه يعد من أهم الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة .

حيث أن النجاح أي مؤسسة على مجموعة من العناصر الأساسية التي وجب على العمال والمسؤولين وراء تحقيقها ومن أهمها تحقيق أهداف المؤسسة وذلك عن طريق تحقيق الفعالية التنظيمية داخل التنظيم المؤسساتي والعمل على جعل أهداف المؤسسة من أهم الأولويات وكذا وضع نظام يحد من غياب العمال الذي يؤثر بالدرجة الأولى على الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة.

إذ كلما نقصت نسبة الغيابات كلما زادت الفعالية والنظام داخل التنظيم والعكس بحيث كلما ارتفعت نسبة ظاهرة الغياب كلما ضعف التنظيم وبالتالي عدم تحقيق أهداف المؤسسة سعت إلى تحقيقها .

وفي الأخير يعتبر موضوع الفعالية التنظيمية من أهم العوامل الأساسية في تحقيق تنظيم سليم ومتوازن من أجل تحقيق أهداف المؤسسة .

# قائمة المصادر والمراجع

#### \*المعاجم:

1) إبراهيم بدر شهاب خالدي: معجم الإدارة، دار أسامة للنشر والتوزيع، (بدون طبعة) 2003.

- 2) سمير الشوبكي: معجم الإداري، دار أسامة النشر والتوزيع، عمان، الأردن، ودار المشرق الثقافي (بدون طبعة وبدون سنة).
- عمار الطيب كشرودة: معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة
   دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، الطبعة الثانية ،2010.
  - 4) معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية: فرنسي- عربي.

#### \*المراجع:

- 5) إحسان محمد الحسن: علم الاجتماع الصناعي، دار وائل للنشر والتوزيع ،الأردن، الطبعة الأولى 2005.
- 6) أحمد ماهر: الإدارة مبادئ ومهارات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى
   2004|2003
- 7) باري كشواي: إدارة الموارد البشرية دار الفاروق للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، الطبعة الثانية 2006.
- 8) سعيد محمد :التنظيم والإدارة مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة ،الدار الجامعية للطبع ،مصر الاسكندرية ،الطبعة الأولى 2002.
- 9) سعيد ياسين عامر وعلي محمد عبد الوهاب :الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة
   ،مركز وايد سرفيس للإستشارات والتطوير الإداري ،القاهرة ،الطبعة الثانية 1998.

10) صالح بن نوار :فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية ،مخبر علم الاجتماع للبحث والترجمة ،قسنطينة ،الطبعة الأولى 2006.

- 11) عبد الفتاح بوخمخم: تسيير موارد بشرية مفاهيم أساسية وحالات تطبيقية ،دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ،الجزائر 2011،بدون طبعة .
- 12)علاء الدين عبد الغني محمود :إدارة المنظمات ،دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،الطبعة الأولى 2011.
- 13)علي السلمي :تطور الفكر التنظيمي ،وكالة المطبوعات ،الكويت ،الطبعة الأولى .1998.
- 14) فريد النجار :النظم والعمليات الإدارية وكالة المطبوعات ،الكويت ،الطبعة الثانية 1999.
- 15) محمد بامخلوف :علم الاجتماع الصناعي والبيئة (التوظيف الصناعي وقضايا معاصرة)،دار الأمة للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ماي 2001.
- 16) محمد سعيد أنور السلطان: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، (بدون طبعة) 2003.
- 17) محمد عبد المولى الدقس :علم الاجتماع الصناعي ،دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ،الطبعة الأولى 2005.
- 18) محمود أحمد الفياض وعيسى يوسف قدادة :إدارة الإنتاج والعمليات (مدخل نظمي)،دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،الطبعة الأولى 2010.
- 19) المصري سعيد محمد: التنظيم والإدارة (مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة)، دار الجامعية للطبع، الإسكندرية، (بدون طبعة، بدون سنة).

20) مصطفى نجيب شاوش: إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار الشروق، عمان، الطبعة الأولى 2011.

- 21) نبيل جواد: إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة ،مجد المؤسسة الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع ،بيروت ،لبنان ،الطبعة الأولى 2005.
- 22) نعيم إبراهيم الظاهر:أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها ،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ،الأردن ،الطبعة الأولى 2010.

# المذكرات:

- 23) أمين أنيس سكو ومحمد سعيد خداوي: دراسة أسباب التغيب الوظيف العمومي دراسة ميدانية لحالة المديرية الولائية لتجارة سعيدة ،مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص الطرق الكمية في التسيير ،جامعة الدكتور مولاي الطاهر ،سعيدة ،السنة الجامعية 2016/2015.
- 24) حليمة حفيظي وأمينة حنين :التغيب العمالي وآثره على إنتاج المؤسسة دراسة ميدانية بفرع مطاحن الهامل بأدرار ،مذكرة العلوم الاجتماعية ،الجامعة الإفريقية أحمد دراية ،السنة الجامعية 2018/2017.
- 25) سنوسي علي :تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر ،دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية ،جامعة المسيلة الجزائر .
- 26) شراك محمد وحدو محمد رضا :أثر التغيب عن العمل على إنتاجية المؤسسة الصناعية ،دراسة ميدانية بمؤسسة الإسمنت ببني صاف ،نموذجا مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل المركز الجامعي بلحاج بوشعيب عين تموشنت ،السنة الجامعية 2019/2018.

27) عبد العزيز شنيق :الحوافز والفعالية التنظيمية ،مذكرة ماجيستر في علم الاجتماع التنظيم ،كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية ،قسم علم الديمغرافيا ،جامعة 20أوت .55 سكيكدة ،السنة الجامعية 2008/2007.

- 28) قدور دليمي وأحمد بافضيل: ظاهرة تغيب العمال عن المؤسسة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسونس ،غير منشورة تخصص علم الاجتماع والديمغرافيا تنظيم وعمل جامعة ،الجامعة الافريقية ،أحمد دراية ،السنة الجامعية 2007/2006.
- 29) محمد حماوي وسالم بن الطيب :الغيابات في الوظيف العمومي ،مذكرة ضمن الحصول على الشهادات الجامعية التطبيقية DEVA،تخصص قانون الأعمال ،جامعة التكوين المتواصل ،مركز أدرار ،السنة الجامعية 2012/2011.
- 30) يعاج الهاشمي :دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية للمؤسسة ،دراسة حالة سونلغاز فرع الأغواط ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ،علوم التسيير جامعة الجزائر 3،السنة الجامعية 2010/2009.

#### المواقع:

- hptts://w.w.almagy.com عربي: انظر الموقع (31) معجم عربي عربي انظر الموقع (31) 14/02/2020.
- (32) المستشار لتطوير الأعمال: غياب الموظفين عن العمل: انظر الموقع https://thecomsultant1.com.03/02/2020.
  - 33) مجلة العلوم الاجتماعية: ظاهرة الغياب في العمل: 15/02/2020
    - 34) المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية:
- http//:bsacademy0org course -47mba -comline.15/02/2020.



# الملاحق

# »جامعة أحمد دراية – أدرار كلية العلوم الإنسانية والإسلامية والعلوم الإجتماعية قسم العلوم الإجتماعية

موضوع الدراسة:

الغياب والتغيب العمالي وآثره على فعالية المؤسسة في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الإجتماع تنظيم وعمل

#### ملاحظة

نحيطكم علماً بأن معلومات هذه الاستمارة مستخدمة لأغراض علمية وتعتبر مساهمة في إنجاز بحثنا الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة. نشكركم على مساعدتكم في إثراء البحث العلمي

الموسم الجامعي2020/2019

لمحور الأول: البيانات الشخصية
1) الجنس: ذكر
2) الفئة العمرية: [ 20، 30[□، [30، 40[□ [40، 50[□ ، [ من 50
فأكثر □ .
3) الحالة العائلية: أعزب (ة) □ ، متزوج(ة) □ مطلق(ة) □ ، أرمل(ة)□
4) المستوى التعليمي: أمي □، إبتدائي □، متوسط □، ثانوي □، جامعي □
5) الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات □ ، من 05 إلى 10 سنوات □ ، من 11
إلى 15 ☐ ، من 16 إلى 20 ☐، من 21 فأكثر ☐ .
لمحور الثاني: الغياب والتغيب العمالي
<ul> <li>كيف تقييم علاقتك مع زملائك في المؤسسة؟</li> </ul>
حسنة □ ، سيئة □ ، سيئة أحياناً □ .
7) ما هو تقييم علاقتك مع المسؤول: جيدة 🗌 ، حسنة 🔲 ، سيئة 🗌 .
<ul> <li>8) هل تشعر بالملل وأنت تؤدي عملك؟دائما</li></ul>
9) هل الجو الملائم في مكان العمل يساعدك على الحضور في الوقت المخصص؟
نعم 🗆 ، لا 🗎 ، أحياناً 🗎 .
10) هل العمل بروح الجماعة يساعدك على رفع الجهد المبذول في العمل؟
نعم□ ، لا□ ،
11) رتب الظواهر التي يكثر حدوثها في مؤسسة عملك؟
الغياب ☐ ، إختلاس فترات الراحة ☐ ، التأخر في مواعيد العمل ☐ ، أخرى
أنكر:
12) ما مدى إهتمام الإدارة بإنشغالات العمال: إهتمام □ ، لا إهتمام □
13) كيف تقييم ظروف العمل الفيزيقية (الإضاءة، التهوية، الضجيج) التي
تساعدك على إستمرار العمل؟. جيدة□ ، سيئة□ ، جيدة أحياناً□

هل مقر منزلك بعيد عن مكان العمل؟ نعم□، لا□.	(14
حالة الإجابة بنعم هل توفر المؤسسة خدمات النقل للعمال؟	في .
نعم □ ، لا □ .	
هل للظروف العائلية تأثير على إنضباط العامل في المؤسسة؟ نعم□،	(15
. □⊻	
هل يهتم المسؤول بظروفك الشخصية؟ نعم 🗌 ، 🗀 .	(16
كيف تقيم إلتزامك بالقانون الداخلي للمؤسسة؟	(17
جيدة□ ، حسنة□ ، سيئة□ .	
في نظرك ما هي الفئة الأكثر تغيباً عن العمل في مؤسسك؟	(18
المنزوجين □ ، المطلقين □ ، أرمل □ .	
هل عدم الرضى عن الأجر مقارنة بالمجهود المبذول يساهم في تغيب	(19
العامل؟ نعم 🗌 ، لا 🗎 .	
هل عدم توافق الأجر مع الظروف المعيشة يضطر العامل للتغيب	(20
والبحث عن عمل آخر؟ نعم 🗌 ، لا 🗎 .	
هل سبق وأن تغيبت عن عملك؟. نعم□ ، لا□ .	(21
حالة الإجابة «بنعم» ما هي الأسباب التي كانت وراء تغيبك عن العمل؟	في
تية □ ، إرتباطات عائلية □ ، بيئة العمل □ ، أخرى	صد
_ها	أذكر
ماهي نوع العقوبة التي تطبقها مؤسسة في حالة غيابك:	(22
م من الراتب □ ، تقديم إنذار □ .	خص
الث: الغياب والتغيب وأثره على الفعالية التنظيمية	المحور الث
ماهي أهم العوامل التي تساهم في غياب العامل عند :	(23
عدم الترقية للموظف وتهميشه في عمله 🏻 .	
ر الإدارة العامل على العمل فوق طاقته □ .	إجبا

م وعي الإدارة بأضرار الغياب المتكرر 🏻 .	عد،
هل تسعى الإدارة إلى تحقيق بيئة سليمة للعامل فادياً للغياب المتكرر: نعم	(24
. 🗆¥ .	
حالة الإجابة « بنعم» هل ترى أنها تؤثر على فعالية آدائه للعمله؟	في
رًا 🗆 ،أحيانًا 🗎 ، لا تؤثر 🗎 .	
هل ترى أن الاستقرار النفسي والشعور بالأمان الوظيفي دور في تحقيق	(25
اللية الجيدة للعامل: نعم 🗌 ، لا 🗎 .	الفع
هل تطبق مؤسستك نظاماً لتقييم الفعالية داخلها: نعم□ ، لا□ .	(26
هل هذا النظام يحقق العدالة بين العمال: نعم □ ، لا □ .	(27
هل للتأخر المتكرر للعامل تأثير على فعالة المؤسسة؟	
نعم□ ،لا□ .	
هل لروح التعاون والتضامن بين العامل دور في تحقيق فعالية التنظيم؟	<b>(</b> 29
نعم □ ، اا □ .	
تعتبر الحوافز المادية والمعنوية سبباً في رفع فعالية التنظيم داخل	(30
المؤسسة؟ نعم 🗌 ، لا 🗎 .	
كيف تنظر إلى العلاقة بين الخدمات الإجتماعية ورفع فعالية	(31
بال؟	
هل نسبة الغياب المرتفعة داخل المؤسسة نقلل من فعالية التنظيم داخل	(32
ؤسسة؟ نعم□، لا□.	المو
حالة الإجابة بنعم في نظرك ماهي الحلول المقترحة للتقليل منه؟	في
ماهي الاستراتيجيات التي تتبعها مؤسستك للرفع من فعالية التنظيم	(33
\$1.4	<b>خ</b> اء

#### ملخص الدراسة:

تهدف دراستنا إلى محاولة معرفة ظاهرة الغياب والتغيب وأثرها على فعالية التنظيمية، وهي دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بأدرار والتي انطلقت من التساؤل التالي: هل ظاهرة الغياب والتغيب تؤثر حتماً على فعالية المؤسسة؟

وللإجابة على هذا التساؤل اعتمدنا على المنهج الوصفي الملائم لطبيعة الموضوع، وهذا باستخدام أداة الاستمارة لجمع البيانات، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أسباب وأنواع الغياب والتغيب الذي يعيق نمو المؤسسات وتطورها، ويعد أحد المشاكل الحقيقية التي تعرقل العملية التنظيمية داخلها.

\*الكلمات المفتاحية: الغياب – التغيب – العمال – الفعالية التنظيمية

# Study summary:

Our study aims to try to know the phenomenon of absenteeism and absenteeism and its impact on organizational effectiveness. It is a field study at the Public Authority for Neighborhood Health in Adrar, which started from the following question: Does the phenomenon of absenteeism and absenteeism definitely affect the organization's effectiveness? To answer this question, we relied on the descriptive approach appropriate to the nature of the topic, and this is by using the form tool to collect data, as the study found the causes and types of absence and absenteeism that hinder the growth and development of institutions, and is one of the real problems that impede the organizational process within them.

 Key words: absence - absenteeism - workers organizational effectiveness