



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور - خنشلة -
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية



أسباب التغيب عن العمل لدى الموظفين

-دراسة ميدانية بمتوسطة حمادي محمد الصالح خنشلة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم الاجتماعية

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

زرمان عادل

من إعداد الطالبة:

♦تكواشت نسيمة

لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الجامعة الأصلية	الصفة
لبرش راضية	عباس لغرور خنشلة	رئيسا
زرمان عادل	عباس لغرور خنشلة	مشرفا ومقررا
مصبيح سلمى	عباس لغرور خنشلة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

شكر وعرفان

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لثمين هذه الخطوة في مسيراتنا بمدركتنا

فالشكر موجه للأساذ الفاضل "عادل زرمان"

الذي ساعدني في إنجاز وكتابة هذا البحث ومن خلال تعليماته ونقده

البناء ودعمه الأكاديمي.

وأخيرا أتوجه بالشكر للأساتذة كلية العلوم الانسانية

والاجتماعية

فهرس الموضوعات

الجانب النظري

مقدمة

أ

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

- 5 1. تحديد الإشكالية.
- 6 2. تساؤلات الدراسة
- 6 3. أسباب اختيار الموضوع.
- 7 4. أهمية الدراسة.
- 7 5. أهداف الدراسة.
- 8 6. مفاهيم الدراسة.
- 10 7. المقاربة النظرية.

الفصل الثاني: الموظف والتوظيف

- 16 1. تعريف التوظيف.
- 16 2. الموظف العمومي
- 17 3. الموظف العام
- 17 4. شروط اكتساب صفة الموظف العام.
- 18 5. حقوق وواجبات الموظف العمومي.
- 19 6. أهمية التوظيف
- 21 7. أنواع الموظفين و كيفية التعامل معهم.
- 21 1.7 الموظفون السلبيون.
- 23 2.7 الموظفون الايجابيون.

الفصل الثالث: ماهية التغيب

28	1. تعريف التغيب.
28	2. الفرق بين التغيب والغياب والتأخر.
28	3. أنواع الغيب.
30	4. طرق قياس معدلات التغيب.
31	- معدل شدة الغياب
32	5. نظرة القانون الجزائري للتغيب.
34	6. مساوئ وآثار ظاهرة التغيب عن العمل.
37	7. الإجراءات لتقليل من نسبة التغيب عن العمل.
	الجانب الميداني
	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.
44	أولاً: تحديد مجالات الدراسة
44	1. مجالات الدراسة.
45	2. تحديد منهج الدراسة.
46	3. تحديد عينة الدراسة.
47	4. تحديد أدوات الدراسة.
	الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات
51	1. تبويب وتحليل البيانات.
81	2. عرض ومناقشة الدراسة والإجابة عن تساؤلات الدراسة.
81	3. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية
83	4. النتائج العامة للدراسة .
86	خاتمة.
88	توصيات.
88	قائمة المصادر والمراجع

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة إلى محاولة معرفة أسباب ظاهرة التغيب لدى الموظفين في المؤسسة التربوية حمادي محمد الصالح - خنشلة-، وقد توصلت الدراسة بعد استخدام استمارة استبانة إلى أسباب مهنية موجودة ضمن نطاق العمل منها عدم الرضى عن الوظيفة وسوء العلاقة على المسؤول والزملاء، وظروف غير مهنية المتعلقة بالمحيط الخارجي والخارجة عن نطاق الموظف كالتزامات والظروف العائلية وبعد مكان العمل عن السكن و غياب الدافعة.

Résumé

L'étude visait à découvrir les causes de l'absentéisme chez les employés de l'établissement d'enseignement Hamadi Mohammed Al-Salh -Khenchela. L'étude, après l'utilisation d'un questionnaire, a trouvé des raisons professionnelles dans le cadre de l'emploi, l'insatisfaction par rapport à l'emploi et la mauvaise relation avec le fonctionnaire et les collègues, Les conditions non professionnelles relatives à l'environnement extérieur au-delà du champ d'application du salarié, les obligations, les circonstances familiales, après le travail et l'absence de motivation.

Abstract:

The study aimed at trying to find out the causes of absenteeism among employees of the educational institution Hamadi Mohammed Al-Salh-Khenchela. The study, after using a questionnaire, found professional reasons within the scope of employment, dissatisfaction with the job and poor relationship with the official and colleagues, Non-occupational conditions relating to the external surroundings beyond the employee's scope, such as obligations, family circumstances, after the workplace and the absence of motivation.

مقدمة

إن المؤسسة الناجحة في أي مجتمع هي تلك التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين احتياجات موظفيها ورغباتهم مع متطلبات المؤسسة وتطويرها إذ لا يمكن تحقيق هذا إلا بالتقليل من المشكلات التي تنشأ داخلها بالاهتمام بالموارد البشرية وتهيئته على الظروف حتى تتحصل على أقصى مردود.

وبما أنه لا يمكن تفهم مشاعر الموظفين بشكل مجرد، إنما من خلال فهم الموقف الكلي لسلوك العامل، لأن سلوكه لا ينشأ من عدم وإنما يوجد وراء كل سلوك سبب معين، لذا من الضروري الاستجابة لمطالب الموظفين وطموحاتهم.

وإذا كان نجاح أي منظمة يتوقف على ما تمتلكه من موظفين وعمال، فإنه يتوجب عليها أن توفر الأسباب التي تساعدهم على التكيف مع مختلف أبعاد أعمالهم التنظيمية والاجتماعية والبيئية، وذلك استجابة لحاجات المجتمع المتطورة، نظرا لانعكاس نوع العمل المهنة على حياة الموظف والعامل وأسرته، الأمر الذي وضع الموظف في بؤرة الاهتمام، إذ لا يمكن أن يكون الأمر كذلك مع انتشار ظاهرة التغيب داخل المؤسسات هذه الأخيرة أصبحت من الظواهر التي تقلق جميع المؤسسات لما تسببه من تأثيرات على الأفراد العاملين وله عواقب كثيرة على المؤسسة، ففي حالة التغيب عن العمل يتعطل و تتوقف الخدمات، ولهذا تهتم المؤسسات بتوفير المورد البشري وتدريبه من أجل ضمان الإنتاج وزيادته و الخدمات من ناحية أخرى فإن غالبية المؤسسات على اختلاف نشاطها توفر للموظفين حاجاته المادية والاجتماعية.

يعد موضوع التغيب عن العمل من الموضوعات التي لقيت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والمسيرين فهو يستحق الدراسة كمظهر من مظاهر سلوك الفرد داخل المؤسسة للوصول إلى مختلف أسبابه ولا شك أن انتشار ظاهرة التغيب في المؤسسة يدل على وجود عوامل سلبية تتعلق بالعمل و تؤثر على مدى انتظام الموظف و العامل في عمله ويمكن أن نقيس على ذلك الخروج أثناء ساعات الدوام اليومي لأسباب واهية وغير منطقية واختلاق أعذار لا تبرر الخروج، دون مراعاة ما ينعكس على الموظف و العامل وعلى المؤسسة.

وقد تطرقنا في موضوعنا هذا للبحث في أسباب تغيب الموظفين عن العمل، حيث قمنا بتقسيم موضوع الدراسة إلى قسمين قسم نظري و قسم ميداني، القسم النظري يتمثل في خمس فصول، **الفصل الأول** يتمثل في الإطار المفاهيمي للدراسة الذي يحتوي على إشكالية الدراسة مع التساؤلات، وعرض أسباب اختيار الموضوع و أهمية و أهداف الدراسة وعرض مفاهيم الدراسة و المقاربة النظرية.

أما **الفصل الثاني** و الذي جاء بعنوان التوظيف وقد تناولنا فيه تعريف التوظيف و أهميته و شروط اكتساب صفة الموظف العام و حقوق وواجبات الموظف العمومي و نوع الموظفين و كيفية التعامل معهم.

أما **الفصل الثالث** الذي تحدثنا فيه عن ماهية التغيب حيث تناولت فيه الفرق بين المصطلحات المتداخلة مع مفهوم التغيب مع ذكر أنواع التغيب وطرق قياسه مع معدل شدة الغياب ثم نظرة القانون الجزائري للتغيب بعدها تكلفة التغيب و مساوئ و آثار ظاهرة التغيب عن العمل و أخيرا الإجراءات للتقليل من نسب التغيب عن العمل.

أما **الفصل الرابع** فهو يضم الجانب الميداني للدراسة و تحتوي على مجالات الدراسة و كذا تحديد عينة الدراسة مع المنهج و أدوات الدراسة.

أما **الفصل الخامس** بعنوان تبويب و تحليل البيانات يضم عرض تحليل البيانات و عرض ومناقشة نتائج الدراسة و الجواب على تساؤلات الدراسة و مناقشة نتائج الدراسة ثم التوصيات ثم الخاتمة.

الفصل الأول

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لدراسة

1. الإشكالية

2. تساؤلات الدراسة

3. أسباب اختيار الموضوع

4. أهداف الدراسة

5. أهمية الدراسة

6. مفاهيم الدراسة

1.6 مفهوم العمل

2.6 مفهوم التغب

7. المقاربة النظرية:

- مدرسة العلاقات الإنسانية "إتون مايو"

- مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية

1. الإشكالية:

توجه المؤسسات في ظل التغيرات التي أصبحت تعيشها المجتمعات الحديثة اهتماما نحو المورد البشري، تتوقف عليه نجاحها أو فشلها وتحقيق أهدافها، كونها المحرك لأداء الوظائف الأمر الذي يتطلب التنمية والحفاظ عليه وتحقيق التكامل والتوازن بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها، فمهما توفرت الموارد البشرية فإن سلوك الموظفين والعاملين سيبقى العامل الحاسم.

كما يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج لأهمية دوره في نجاح أي منظمة، حيث تولي المؤسسات فيها اهتماما كبيرا له، من خلال البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية وكفاءة الموظفين والعاملين سلبا وإيجابا، كما لها من تأثير عميق في تكوين اتجاهات الموظفين والعاملين، في تشكيل سلوكيات وظيفية داخلها، لذلك تعمل المؤسسات جاهدة للاعتناء بهذه الموارد تهيئة لها ظروف عمل مناسبة وملائمة لكي تؤدي الوظائف الموكلة إليها بأفضل كفاءة ومهارة مما يعود ذلك بالنفع على الفرد والمؤسسة والمجتمع.

يعد التغيب أحد أنماط الفاقد البشري في العمل كما أن الخطط التنموية في المجتمعات تعتمد سلبا على القوة البشرية وبالتالي فإن تغييبها سوف يؤثر على أداء العامل داخل المؤسسة، حيث يعتبر التغيب من أهم المشاكل التنظيمية التي تواجه إدارة المؤسسة البشرية لما تخلفه هذه الظاهرة من اختلال في جداول العمل وتكاليف إضافية للمؤسسة، لذا تسعى إدارة الموارد البشرية جاهدة من أجل اتخاذ التدابير اللازمة للتحكم في ظاهرة التغيب، وذلك من خلال توفير ظروف عمل ملائمة، فالتغيب هو طريقة يعبر بها عنها العامل والموظف إراديا عن عدم رضاه عن العمل وظروفه المختلفة سواء كانت فيزيقية وتنظيمية أو اجتماعية، كما يعد شكل من أشكال الصراع التنظيمي لأن الموظف أو العامل عندما يتغير فهم يعبر عن رفضه لكل أشكال القمع الناتج عن سوء ظروف عمله المختلفة مع توفر إرادته.

ومن هذا المنطلق تختفي وراء ظاهرة العمل وتطويره، تتعد الأسباب التي لها تأثير على ظاهرة التغيب، ومن هذه الأسباب ما يتعلق بمجتمع العمل ومنها ما يتعلق بأسرة الموظف ومحيطه الاجتماعي، وتؤثر الظروف العائلية في معدل تغيب الموظف.

فالموظف الذي يعيش أوضاعاً أسرية مضطربة ينعكس على مدى انتظامه في العمل، ومن البديهي أن الموظف يسعى من عمله إلى إشباع حاجاته المادية والاجتماعية فإن وجد الأجر المناسب حقق الإشباع، أما الظروف التي تتصل ببيئة العمل داخل المؤسسة فهي تؤثر على النشاط الفردي للعمل.

فالتغيب ظاهرة يصعب التحكم فيها لأنها فردية غير منتظمة مرتبطة بثقافة الموظف، ولهذا يمثل التغيب عنصر تهديد للمؤسسة لما يتركه من آثار عن الموظف والمؤسسة على حد سواء.

ولذا فقد ركزنا في دراستنا هذه على أسباب التغيب عن العمل لدى الموظفين من له من أهمية في البحث عن الأسباب المختلفة المؤدية للتغيب، ومن هنا نطرح السؤال الرئيسي:

- ما هي الأسباب المختلفة التي تؤدي بالموظف للتغيب عن العمل؟

2. تساؤلات الدراسة:

وينبثق من السؤال الرئيسي سؤالين فرعيين هما:

1. هل الأسباب المهنية هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل؟
2. هل الأسباب الغير مهنية (الذاتية- الخارجية عن نطاق العمل) هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب؟

3. أسباب اختيار الموضوع:

إن الأسباب التي دفعتنا لدراسة هذا الموضوع يمكن حصرها في:

- الرغبة في دراسة هذا الموضوع.
- الاهتمام بالموضوع كونه يصب في مجال تخصص و عملي.

➤ معرفة الأسباب التي تقف وراء الأسباب الفعلية للتغيب لدى موظفي المؤسسة التي أعمل فيها.

➤ قلة تداول هذا البحث في رفوف وبين عناوين المذكرات على مستوى مكتبة الكلية (كلية العلوم الاجتماعية)، جعل الفضول يقودنا إلى التعرف على هذه الظاهرة عن قرب.
➤ محاولة معرفة أكثر الأسباب التي تجعل من الموظف التغيب.

4. أهداف الدراسة:

✓ التعرف على الأسباب الناتجة عن ظروف العمل المتعلقة ببيئة العمل التي تدفع بالموظف على التغيب .

✓ التعرف على الأسباب الخارجية و التي تعتبر خارجة على نطاق العمل و التي تساهم في التغيب لدى الموظفين .

✓ نظرة الموظف إلى النتائج المترتبة حول التغيب.

5. أهمية الموضوع:

باعتبار التغيب عن العمل موضوع جدير بالاهتمام وهذا لمعرفة أسباب التغيب لدى الموظفين التي تؤثر على الأداء داخل المؤسسة مهما كان نواها اقتصادية صناعية أو اجتماعية.

❖ الوقوف على بعض المشاكل التي يعاني منها الموظف "

❖ أثر التغيب على أداء المؤسسات من الناحية التنظيمية و كذلك حينما تكون هذه المؤسسة

مرتبطة بمصالح المواطنين، كالمؤسسات الخدمائية والتربوية أو ذات الطابع الإداري مما

يولد احتقان إجماعي تجاه المسؤولية المنتظرة من المؤسسة خاصة العمومية منها: وتيرة

الأشغال ، أو عدم كفاءة الجهاز حينما يفقد عددا من أعضائه جراء التغيب فرديا كان أم

جماعيا.

6. مفاهيم الدراسة :

1.6 مفهوم العمل:

أ. المفهوم اللغوي: يعرف العمل في اللغة على المهنة وفعل يقوم به فعل مقصود و نشاط تلقائي و يكتسب ذهن و دور وظيفة نشاط موظف للقيام بشيء نشاط مأجور.¹

ب. المفهوم الاصطلاحي: يعرف العمل كما ورد في معجم العلوم الاجتماعية على أنه: " مجهود إرادي عقلي أو بدني يتضمن التأثير على الأشياء المادية وغير المادية لتحقيق هدف مفيد كما أنه وظيفة اجتماعية تتحقق فيها شخصية الفرد" كما عرفه ماركس بأنه: " العقد القائم بين الإنسان و الطبيعة حيث يلعب الإنسان ذاته دور إحدى القوى الطبيعة، فالقوى الممنوحة كجسده السواعد والسيقان، واليدان، يضعها كلها في حركة تهدف إلى دمج المواد وإعطائها شكلاً ذات منفعة لحياته."

و من هذا التعريف لماركس نستنتج أن العمل هو وسيلة من الوسائل التي يعبر بها الإنسان عن نفسه وهو لا يعني مجرد جهد عملي أو عضلي على الأشياء المحيطة به لكن هو تفاعل بيئته.²

ج. التعريف الإجرائي: استناداً لما سبق نستنبط تعريفاً إجرائياً مناسباً، فالعمل يغير على النشاط الواعي والجهد الذي يبذله الفرد سواء كان عضلياً أو فكرياً بهدف تقديم منتج والحصول على مقابل أجر عيني أو نقدي، هذا النشاط يسهم في تطوير الفرد.

2.6 مفهوم التغيب:

أ. المفهوم اللغوي: يعرف التغيب في اللغة من فعل غاب أي اختفى عن الأنظار.³

وهنا يعرف التغيب بأنه تخلف العامل عن الحضور إلى العمل في ظروف كان بإمكانه أن يتحكم فيها.¹

¹ محمد عاطف، غيت وآخرون، قاموس علم الاجتماع، النهضة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1979، ص 45

² أحمد زكي بدوي، علاقات العمل في الدول العربية، دار النهضة العربية، بيروت 1985، ص 101.

³ القاموس العربي للموارد البشرية، نشرت في 15 سبتمبر 2010.

ب. المفهوم الاصطلاحي:

قد يكون من الصعب الوصول إلى تعريف موحد لتغيب، لاختلاف وجهات نظر الباحثين وكذلك لاختلاف المجتمعات والظروف الخاصة بخصوصيات العمل من مكان لآخر، ومن أبرز هذه التعاريف:

يعرف أحمد ماهر التغيب بأنه: " عدم تواجد العامل لأسباب مرضية أو عارضة أو بدون إذن."²

ويعرفه مصطفى محمود أبو بكر على أنه اصطلاح يطلق على الحالة التي تنشأ عندما يفشل الفرد في الحضور للعمل رغم أنه مدرج في جدول العمل.³

ويعتبر محمد سعيد أنور السلطان الغياب عن العمل من ردود الفعل عن استياء العاملين من ظروف العمل، والذي يقل في حدته عن الاستقالة أو ترك الوظيفة وقد يرجع الغياب بالطبع إلى المرض أو إلى ميعاد مع الطبيب، غير أن الكثير من الأسباب تعتبر غير حقيقية ومفبركة فإذا اتضح للعامل أن التكلفة أو الخسائر التي سيتحملها نتيجة تغيبه منخفضة أو قليلة، و أن المكاسب أو المنافع التي تعود عليه من فعل أشياء أخرى بالوقت الذي يمضيه خارج عمله كبيرة، لقوة دافعة لعدم الذهاب للعمل.⁴

وقام وليام **william** تعريف التغيب بأنه: " المشكل العام للتقصير الذي يحصل من جانب العمال في الحضور للعمل أو في الوقت الذي من المفروض أن يكون العمال في العمل. في حين يرى مفكرون باحثون وآخرون التغيب بأنه: " كل حالة انقطاع للعامل عن عمله أو فشله في الالتحاق بوظيفته لفترة معينة يكون فيها مبرمجا للقيام بالمهام الموكلة إليه سواء كان الانقطاع مبررا أم لا."⁵

¹ طلعت إبراهيم، علم الاجتماع الصناعي، ط1، عمان، 1999، ص196.

² أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة، الإسكندرية، 2002، 2003، ص 131.

³ مصطفى محمد أبو بكر: "الموارد البشرية" الدار الجامعة الإسكندرية 2006، ص177.

⁴ محمد سعيد أنور السلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003 ص 488.

⁵ مجلة العلوم الاجتماعية: ظاهرة الغياب في العمل الصناعي، تاريخ التصفح 18 جانفي 2023 www.swmsa.net

إن التغيب في هذه الحالة يشمل سلوكا يتخذه العامل، ويتجسد في عدم الحضور لمزاولة المهام الموكلة إليه دون سبب، تعني بذلك غياب غير مبرر لا كتابيا ولا استفهاميا ويعرف كذلك على أنه تخلف العامل عن الحضور إلى العمل في ظروف كان بإمكانه أن يتحكم فيها.¹ بعد عرض مختلف التعاريف المقترحة من طرف عدد من الباحثين والمتخصصين في مجالات مختلفة فيما يخص ظاهرة التغيب، أعطينا تعريفا بسيطا بعيدا عن الدخول في تفاصيل وأسباب التغيب.

ج. المفهوم الإجرائي: ومن خلال التعاريف نستخلص أن التغيب هو عدم حضور العامل إلى منصب عمله في الوقت الذي يجب أن يكون فيه.

الموظف العام:

❖ **التعريف الأول:** الموظف العام هو كل شخص يعهد إليه بعمل دائم في خدمة، مرفق عام تديره الدولة أو احد الأشخاص من القانون العام، وذلك عن طريق شغله بصفة دائمة منصبا يدخل في تنظيم الإداري لذلك المرفق.

❖ **التعريف الثاني:** وعرفه **دوجي** على أنه الموظف العمومي هو كل شخص يساهم بطريقة دائمة في إدارة مرفق عام مهما كانت طبيعة الأعمال التي يقوم بها.²

❖ **التعريف الثالث:** يعرفه **ميسوم صبيح** أنه يضمن سير الإدارة العامة أعوان لهم أنظمة قانونية مختلفة ولا يخضع منها القانون العام للتوظيف العمومي سوى الذين لهم صفة الموظف ولا يعرفه بهذه الصفة إلا الأشخاص الذين رسموا بعد تعيينهم في مناصب دائمة وتبنوا منها نهائيا.³

¹ حاج محمد فاطمة، عمراني نجاة: " التغيب وتأثيره على المؤسسة"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة سعيدة، 2010-2011، ص 20.

² عقون أشرف، سياسات التسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، دراسة حالة لولاية ميلية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، شعبة التسيير والموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2007، ص ص 77-78.

³ د. جمعة محارب، التأديب المحارب، التأديب الإداري في الوظيفة العامة دراسة مقارنة، دراسة مقارنة، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 85

7. المقاربة النظرية:

تعتبر المقاربة النظرية في اي دراسة علمية سوسولوجية هي محاولة اعطاء تفسيرات نظرية سوسولوجية ،هي محاولة اعطائها اطارا علميا لايمكن الخروج منه ،وان والنظرية التي تخدم دراستنا هي نظرية العلاقات الانسانية .

-مدرسة العلاقات الإنسانية" إلتون مايو"

تعرف العلاقات الإنسانية في مجال العمل بأنها ذلك النوع من علاقات العمل الذي يهتم بالنظر إلى المنظمة كمجتمع بشري.

هناك ثلاث أهداف رئيسية للعلاقات الإنسانية:

1. أن تحفز الأفراد على العمل والإنتاج بكفاءة.
2. أن تحفز على تنمية روح التعاون بين الأفراد والمجموعات والمشاركة في تحقيق أهداف متنوعة.

3. أن تساعد الأفراد على تحقيق أو إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية من خلال تلك العلاقات التعاونية¹.

ولقد استمدت مدرسة العلاقات الإنسانية من تجارب هاوثورن بعض المبادئ الأساسية أهمها:

- ❖ أن التنظيم عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعات من الأفراد وليس مجرد وجود عدد من الأفراد المنعزلين غير المترابطين.
- ❖ أن السلوك التنظيمي يتحدد وفقا لسلوك أفراد التنظيم الذين يتأثرون بدورهم بضغوط اجتماعية ناشئة من التقاليد والعرف والتي تؤمن بها الجماعة وتفرضها على أعضائها.
- ❖ إن القيادة الإدارية تلعب دورا أساسيا في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدھا يتناسب مع أهداف النظم.

¹ محمد عبد الفتاح ياغي: مبادئ الإدارة العامة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط1، 2011، ص 66-67.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لدراسة

وفي ضوء ذلك فقد أجريت العديد من التجارب العلمية على مجموعات من العاملين ومن أبرزها التجارب التي قام " إلتون مايو" في شركة وستيرن إيكريك الأمريكية في هاوثورن في ولاية إلينوي ILLINOIS قرب مدينة شيكاغو.

فقد عرف مايو من خلال بحثه الاجتماعي الذي أجراه في مصنع هاوثورن وقد قسم مايو ومجموعة الدراسة إلى فريقين، فريق التجربة وفريق المراقبة ولاحظ أثر الإضاءة فوجد زيادة الإنتاجية وارتفاع المعنويات لدى الفريقين مختلفة وبعد تكرار مثل هذه التجارب توصل مايو إلى النتائج التالية:

- الإنسان هو محور العملية الإنتاجية وأهم عناصر الإنتاج على الإطلاق.
- هناك علاقة طردية بين ارتفاع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية لذلك.
- يجب معاملة العنصر البشري معاملة حسنة لتبقى معنوياته مرتفعة.
- الحوافز الاقتصادية وحدها لا تكفي لزيادة الإنتاجية وتحقيق الرضا بل يجب استخدام الحوافز المعنوية.
- القيادة الديمقراطية هي القيادة الناجحة وهي القيادة التي تسمح بالمشاركة والمبدأ وتخلق من العمل.
- إن المنشأة نظام اجتماعي بالإضافة إلى كونها كيانا قانونيا واقتصاديا.

إن هذا النظام الاجتماعي يلعب ادوار هامة في تحديد سلوك الفرد:

- يحتاج مديري المنشآت إلى مهارات سلوكية، وخلفية اجتماعية كافية إلى مهارتهم الفنية والإدارية .
- يجب على إدارة المنشأة التقرب من أعضاء التنظيم الغير الرسمي ومعرفة أسباب نشوءه وأهدافه ومعالجته.

❖ النقد الموجه للنظرية :

لقد ركز أصحاب هذا الاتجاه على ضرورة إشباع الجوانب الاجتماعية والإنسانية للعمال، متجاهلين أهمية الأبعاد الاقتصادية والمادية الآخرة مثل المكافآت ورفع الأجور و الترقية وغيرها.

لقد أهملت نظرية العلاقات الإنسانية ما يعرف بالعلاقات الصناعية التي توجد داخل تنظيمات العمل والمؤسسات الصناعية والدور الذي تلعبه النقابات العمالية

لم تولى هذه النظرية أهمية لوجود الصراع بين الأفراد والجماعات داخل التنظيمات الصناعية، وذلك باهتمامهم بدراسة مشكلات التنظيم على مستوى الفرد والجماعات

جاءت تصورات أصحاب العلاقات الإنسانية من اجل دراسة مشكلات العمل داخل المؤسسات والمصنع فقط ولم تهتم بعلاقات المصنع بالبيئة الخارجية أو النسق الاجتماعي الأكبر الذي نعيش فيه.¹

-مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية

حيث ركزت هذه الاخيرة على مبادئ سنحاول اعطاء تفسيرات لموضوعنا على ضوء هذه المبادئ، ترى هذه النظري أن التنظيم عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين مجموعة من الافراد وليس مجرد وجود عدد من الاطراف المنعزلين غير المترابطين ، حيث ان الموظف او العامل لا يمكن أن يمارس وظيفته دون وجود علاقات تنظيمية ،بينه وبين افراد التنظيم بمختلف مهامه المختلفة، أي أن للجماعة اهمية كبيرة لتحقيق أهداف التنظيم، مما يجعل الموظف يحتك بالآخرين رغبتا في انجاز ما يطلبه منه التنظيم في جو من التنسيق، أين تعزز روح الدافعية لديه، وان غابت تلك العلاقات جعلته منعزل عن الجماعة والارتباط جعلته يتغيب عن عمله، وترى ايضا ان السلوك التنظيمي يتحدد وفق سلوك افراد التنظيم الذين يتأثرون بدورهم بضغوط اجتماعية ناشئة من التقاليد والعرف والتي تؤمن بها الجماعة وتعرضها على اعضائها، أي ان الموظف لديه ضغوط

¹ محمد عبد الفتاح ياغي، مرجع سبق ذكره ص 69.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لدراسة

اجتماعية تأتيه من المجتمع خاصة والأسرة عامتا تجعله يغير من سلوكه، في بعض الأحيان إرضاء لهذه التقاليد وتحت تأثيرها، حيث كلما زادت الضغوط ظهر هذا في التنظيم كالمشاكل الأسرية والالتزامات العائلية التي تحول دون إلتحاقه بالعمل وبالتالي يضطر بالتغيب عنه. وترى ايضا أن القيادة الإدارية تلعب دورا أساسيا في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها لكي يتناسب مع أهداف التنظيم، حيث كلما كانت القيادة ديمقراطية وتشاركية يقلل هذا من تكوين الجماعات الضاغطة، أظهرت القيادة أسلوبا معاكسا جعل من جماعة العمل تخالف أهداف التنظيم يجعل من الموظف يعمل في أجواء يملؤها الصراع ويعبر عن هذا بالتغيب عن العمل.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الموظف والتوظيف

1. تعريف التوظيف
2. الموظف العمومي
3. الموظف العام
4. شروط الحساب صفة الموظف العام
 - 1.4 التبعية لمرفق عام
 - 2.4 التعيين في منصب دائم
 - 3.4 التعيين في الوظيفة من السلطة المختصة
 - 4.4 الترسيم في إحدى رتب السلم الإداري
5. حقوق وواجبات الموظف العمومي
 - 1.5 الحقوق القانونية للموظف
 - 2.5 الواجبات القانونية للموظف
6. أهمية التوظيف
7. أنواع الموظفين وكيفية التعامل معهم
 - 1.6 الموظفون السلبيون
 - أ. الموظف المهمل
 - ب. الموظف الانطوائي
 - ج. الموظف العدواني
 - د. الموظف الأناني
 - 2.6 الموظفون الايجابيون
 - أ. الموظف المخترع
 - ب. الموظف الاجتماعي
 - ج. الموظف القائد

1. تعريف التوظيف:

التوظيف هو لبحث عن الأفراد ذات كفاءات والقدرات العالية وتوفيرها حسب احتياجات المنظمة من خلال جهود الاستقطاب المبذول والسعي لاختيار الأنسب بين المستقطبين ليتم قبولهم وتعيينهم في المنصب شاغر.

2. الموظف العمومي:

الموظف العمومي هو مرآة الدولة أن صلح صلحت الدولة وإذا فسد فسدت هي الأخرى وهو أيضا رأسها المفكر وساعدها المنفذ، كقاعدة عامة ليس من السهل، وضع تعريف دقيق وشامل للموظف العام يصلح في جميع البلدان، ولا يضع المشرع عادة تعريفا له بل إنما يقتصر كل قانون من القوانين التي يخضع لها .

3. الموظف العام:

❖ **التعريف الأول:** الموظف العام هو كل شخص يعهد إليه بعمل دائم في خدمة، مرفق عام تديره الدولة أو احد الأشخاص من القانون العام، وذلك عن طريق شغله بصفة دائمة منصبا يدخل في تنظيم الإداري لذلك المرفق.

❖ **التعريف الثاني:** وعرفه **دوجي** على أنه الموظف العمومي هو كل شخص يساهم بطريقة دائمة في إدارة مرفق عام مهما كانت طبيعة الأعمال التي يقوم بها.¹

❖ **التعريف الثالث:** يعرفه **ميسوم صبيح** أنه يضمن سير الإدارة العامة أعوان لهم أنظمة قانونية مختلفة ولا يخضع منها القانون العام للتوظيف العمومي سوى الذين لهم صفة

¹ عقون أشرف، سياسات التسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، دراسة حالة لولاية ميلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، شعبة التسيير والموارد البشرية، جامعة قسنطينة، 2007، ص ص77-78.

الموظف ولا يعرفه بهذه الصفة إلا الأشخاص الذين رسموا بعد تعيينهم في مناصب دائمة وتبنوا منها نهائياً.¹

4. شروط اكتساب صفة الموظف العام :

صفة الموظف العام مرهونة بتوافر ثلاث عناصر أساسية:

1.4 التبعية لمرفق عام :

ويعني هذا الشرط أن المرفق الذي يعمل فيه الشخص بصفة دائمة يجب أن يكون خاضعاً للإدارة سلطة عامة إدارية سواء كانت هذه السلطة مركزية وهي التي تجسدها الدولة نفسها أو سلطة لا مركزية محلية أو مصلحة.²

2.4 التعيين في منصب دائم:

ويعني هذا الشرط انصياع الموظف لخدمة الدولة وذلك بتعيينه في وظيفة دائمة من الوظائف الداخلية في جدول التشكلات للمرفق العام الذي يعمل فيه.

3.4 التعيين في الوظيفة من السلطة المختصة: يشترط لاعتبار الشخص موظفاً عاماً خاضعاً

لأحكام الوظيفة العامة أن تعينه السلطة المختصة بطريقة مشروعة وبقرار السلطة المختصة بالتعيين قانونياً بعد توافر شروط التعيين.³

4.4 الترسيم في إحدى رتب السلم الإداري :

يمثل الترسيم (التثبيت) العمل القانوني الذي يتم بموجبه إدماج الموظف.

¹ د. جمعة محارب، التأديب المحارب، التأديب الإداري في الوظيفة العامة دراسة مقارنة، دراسة مقارنة، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 85

² عبد الغاني بسيوني عبد الله، القانون الإداري، الدار الجامعة، بيروت، د.ط 1993 ص 11

³ خالد خليل الطاهر: القانون الإداري - دراسة مقارنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 1988.

الترسيم عبارة عن تقليد رتبة من رتب هذا السلم يمكن للموظف من الاستفادة الكاملة من أحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وهو كما جاء في نص المادة الرابعة¹ من الفقرة الثانية (2) من الأمر 06 - 03: "الترسيم هو الإجراء الذي يتم من خلاله تثبيت الموظف في رتبته".

5. حقوق الموظف العمومي وواجباته:

يصبح للموظف العمومي بمجرد تعيينه في الوظيفة العمومية حقوق و يترتب عليه التزامات وواجبات هذه الحقوق والواجبات التي أقرها المشرع الجزائري للموظف العمومي:

1.5 الحقوق القانونية للموظف: للموظف العمومي بمجرد حقوق وضمانات ومزايا يستمدتها من القوانين واللوائح، منها حقوق يتمتع بها أثناء الخدمة ومنها ما يتمتع بها بعد تركه الخدمة نذكر منها:

- الحق في الراتب
- الحق في العطلة
- الحق النقابي و الإضراب
- الحق في التكوين و الترقية
- الحق في الضمان الاجتماعي
- الحق في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية والحماية والتقاعد.
- الحق في الاستفادة من الخدمات الاجتماعية وفي توفيق ظروف عمل مناسبة.

¹ الأمر 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427هـجري الموافق لـ 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية رقم 46، الصادر بتاريخ 20 جمادى الثانية عام 1422 الموافق لـ 16 جويلية 2006 ص10.

2.5 الواجبات القانونية للقانونية للموظف العام :

يترتب على الموظف واجبات والتزامات محددة في نصوص القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية وكل إخلال يؤدي إلى عقوبة تأديبية في إطار الأمر 06-03 ونذكر منها :

- الالتزام بأداء الخدمة الوطنية.
- التزام الموظف بالتفرغ الكلي للوظيفة وعدم الجمع بينها وبين مهن أخرى.
- الطاعة لرئيسه.
- واجب الالتزام بسر المهنة.
- الالتزام بالمحافظة على أخلاقيات وكرامة الوظيفة.
- واجب المحافظة على الوسائل العامة.
- واجب حسن التعامل مع الرؤساء والزملاء.
- وكذا حسن التعامل مع مستعملي المرفق.¹

6. أهمية التوظيف:

يحتل التوظيف أهمية بالغة في المنظمة باعتباره النشاط الذي تتم من خلاله توفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية والتوظيف، فالتوظيف ركن أساسي في إستراتيجية الموارد البشرية ونذكر أهميته في بعض النقاط التالية:

✚ تعتمد عملية التوظيف على المعلومات التي توفره لها عملية تصميم وتحليل الوظائف من خلال ما توفره لها من معلومات عن الوظيفة وعن شاغلها تساعد على وضع معايير انتقاء الذي تضمن اختبار الأنسب من بين المتقدمين.

✚ ترتبط عملية التوظيف بتخطيط الموارد البشرية من خلال ما يوفره لها من تحديد نوعي وعدد للموارد البشرية التي يحتاج إليها حجم العمل في الحاضر والمستقبل

¹ الأمر، 06، 03، مرجع سابق ص، ص، 4، 5، 6.

يرتبط التوظيف بعملية تدريب وتنمية مهارات الموظف الجديد، حيث كلما كانت عملية اختيار وتعيين الموظفين الجدد ناجحة كلما سهل ذلك من عملية تأهيلهم وتدريبهم سواء بعد التعيين المباشر أو في المستقبل مما يؤدي إلى التقليل من التكاليف التي تتحملها المنظمة في حالة ما إذا كانت عملية التوظيف أقل نجاحا من المطلوب.

ترتبط عملية التوظيف بعملية التقييم الأداء الذي يكشف نتائجه عن المستوى كفاءة الموظف الجديد.

ويمكن كذلك تبرير أهمية التوظيف من خلال من خلال الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ونذكر منها ما يلي:

يهدف التوظيف إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك من خلال العمل على تحقيق أكبر قدر ممكن من التوافق بين عناصر ومكونات كل من مواصفات الشخص ومتطلبات الوظيفة على حد سواء.

ويمكن حصر مواصفات الشخص في النقاط التالية :

- ✓ تأهيل علمي من حيث النوع والمستوى.
- ✓ خبرة علمية من حيث مجالها وعدد سنواتها.
- ✓ مهارات شخصية يدوية أو ذهنية.
- ✓ مواصفات شخصية كالسن والنوع والهوايات
- ✓ التركيب الجماعي للفرد كالأصول الاجتماعية، العادات والتقاليد.
- ✓ التركيب النفسي للفرد (دوافع، الاتجاهات، الإدراك، التوازن¹
- ✓ أما متطلبات الوظيفة فيمكن حصرها في ما يلي:
- ✓ أداء واجبات معينة.

¹ اسماعيل قيرة وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر، لنشر والتوزيع القاهرة، مصر 2007، ص، 87

✓ تحمل مسؤوليات معينة.

✓ ممارسة سلطة محدودة.

كما يهدف التوظيف إلى تقليل مجهود ونفقات الأنشطة الأخرى التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمة التي تلحق عملية التوظيف بتدريب عن طريق التركيز بالتدريب عن طريق التركيز على جذب مجموعة ملائمة ومميزة، ذات كفاءة وتأهيل مناسبين من المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة.

7. أنواع الموظفين وكيفية التعامل معهم :

يختلف أنواع الموظفين باختلاف صفات الأشخاص فيما بينهم كذلك على قدرتهم على الانسجام في بيئة العمل لذا واحدة من مهام المدير هي معرفة الطريقة المثلى للتعامل مع أنواع الموظفين المختلفة، وكذلك يختلف تصنيف الموظفين من ناحية الاستجابة للوظيفة والصفات الشخصية للموظف، إذ تلعب الخبرة المهنية التي اكتسبها سابقا إضافة إلى التجارب الوظيفية التي تعلم منها الموظف دورا في تصنيف صفته يمكن تصنيف الموظفين إلى موظفين اجابيين أو موظفين سلبيين¹.

1.7 الموظفون السلبيون:

أ. **الموظف المهمل:** هو موظف يملك قدرا صغيرا أو معدوما من الإحساس بالمسؤولية، ولا يدرك قيمة العمل الذي يقوم له يظهر هذا جليا في هرب الموظف المهمل من المسؤوليات الموكولة إليه، و محاولة إلقاء المسؤولية مع موظف آخر للقيام بها، يمكن أن يؤثر الموظف المهمل على سلوك باقي الموظفين والتقصير في أدائهم ويمكن أن يسوء الأمر

¹ هيشام هرملاني ، مقال عن انواع الموظفين وسبل التعامل معهم ، عن موقع ، اصف وظيفة اخرى ، اخر تحديث ، اكتوبر

لتغطي سياسة الإهمال على عمل الفريق، خاصة و أن و كل الموظف وكل موظف مهمل بمهام رفيعة الشأن، إلى جانب غياب الرقابة و المحاسبة على سلوكه.

ب. الموظف الانطوائي: هو موظف منعزل عن باقي أنواع الموظفين والعمل الجماعي، يبتعد في صمت عن المحيط المتواجد حوله . يمكن أن يشكل هذا النوع من أنواع الموظفين موارد للمؤسسة ولكن لا يتم الاهتمام بها لأنهم لا يظهرون بطريقة لا يملكون نوايا العمل الجاد، تزداد هذه الانطوائية يتوكل للموظف مهام فردية لا تحتاج إلى التواصل مع باقي أعضاء الفريق وتؤثر سلباً على إنتاجيته مع مرور الوقت، قد لا يكون الموظف الانطوائي قيادي بارع في حال تدريبه على التأمل يشكل منفتح مع باقي أعضاء الفريق يجب الحرص على عدم إغفال مهاراته .

لإدارة هذا النوع من الموظفين يجب سؤالهم عن آرائهم على الدوام قد يتمنع الانطوائي عن الأداء برأيه أمام الآخرين، وهذا يجب التركيز مناقشة آرائهم بعيداً عن الاجتماعات والمؤتمرات¹ .

ج. الموظف العدواني:

لا يمكن التعامل مع الموظف العدواني على الوجه المناسب، إن يؤثر هذا النوع من أنواع الموظفين على بقية أنواع الموظفين والعمل الجماعي للفريق، غالباً ما يخص الموظف العدواني بشكل كلي أو جزئي معلومات مهمة لإنجاز العمل بهدف عرقلة عمل الآخرين وجعلهم يتعثرون.

قد يستغرق الموظف العدواني وقتاً طويلاً في الاستجابة أو عدم الاستجابة كلياً. يقاوم هذا النوع من أنواع الموظفين

¹ هيشام هرملاني ، المرجع السابق.

إن جميع محاولات التفاعل الايجابية معهم، إذ كل هدفهم ضمن المؤسسة هو تركهم دون أي تعامل معهم. لا يمكن لأي مسؤول ترك الموظف وشأنه في حال الحاجة إليه لذا لا بد من الهدوء وكسب احترام الموظف العدوانى، قبل أن يتعامل معه برد.

لإدارة هذا الموظف من أنواع الموظفين لابد من التركيز على بناء العلاقات الجانبية معهم. وعدم تحقيق رغباتهم في الابتعاد عنهم ولا بد من اشتراكهم بالعمل عند الحاجة إليهم وتوعيتهم بعدم القدرة على العمل لوحدهم يمكن إجراء ذلك من خلال تسليط الضوء عن الانجازات التي نفذت بالتعاون بين الموظفين وباقي أعضاء الفريق.

د. الموظف الأناني: يؤمن هذا النوع من أنواع الموظفين بعبارة " أنا كل شيء" إن يورث أنهم يستحقون كافة الامتيازات من كسب المال، الاحترام الارتقاء الإداري السريع ، وغيرها من الأشياء من غير المتوقع أن يقدم هذا النوع من أنواع الموظفين أي جهدا أو مبادرة للحصول على ما يروونه من حقوق.

يوجه هذا النوع من أنواع الموظفين من خلال الشرح الدقيق لأدوارهم، والخطوات التي يجب القيام بها للحصول على ما يريدون، مع وضع حدود للتصرفات التي يستطيعون القيام بها بشكل غير مفتوح الصلاحيات لعمل كل ما يرغبونه و ضبط عمل الموظفين من خلال نظام العلاقات والعقوبات وتوعيتهم بارتباط عملهم بمجموعة الأعمال الأخرى.

يمكن ضبط سلبية الموظف الأناني ضمن فريق عمل عن بعد من خلال العمل على نظام إسناد أنشطة إلكترونية، يحدد مسؤوليات الأنشطة المرتبطة بموظف معين بدقة والأنشطة السابقة واللاحقة والأدوات التي يجب أن يستخدمها الموظف أو أن يقدمها للآخرين بهدف إتمام العمل¹.

¹ هيشام هرملاني ، المرجع السابق.

2.7 الموظفون الايجابيون:

أ. الموظف المخترع:

غالب ما يهتم المخترعون بالأفكار والنظريات يتجلى طموح هذا النوع من أنواع الموظفين بتحويل النظريات والأفكار إلى أفكار قابلة للتطبيق في أرض الواقع لا يرغب المخترع في أغلب الأحيان بممارسة دور القيادي، كما لا يقبل أن يكون تحت الإشراف الإداري ما لم يكن هذا الإشراف مقيدا له في اختراعه.

يمكن تحفيز المخترعين من خلال إطلاق العنان لأفكارهم دون تقييدهم بطريقة معينة في العمل، ليقدموا أفضل في سبيل تطوير عمل الشركة. يمكن دعم الموظف المخترع من خلال تخصيص مساحة إلكترونية يشرف عليها وتتعلق بالمخترعات الواردة من قبل الموظفين لتطوير طرق العمل ودراسة هذه المقترحات وتحويلها لابتكارات بالطريقة المناسبة وفق فكرة وتصوراته المناسبة¹.

ب. الموظف الاجتماعي: يؤدي الموظف الاجتماعي ضمن فريق معين إلى رفع إنتاجية الفريق

الذي ينتمي إليه، إذ يعمل الموظف الاجتماعي مع كافة أعضاء فرق العمل في المؤسسة في معظم الأوقات وبيبرع هذا النوع من أنواع الموظفين في خلق الجو الإيجابي ضمن فريق ، ويجعل تفاصيل العمل أكثر متعة للآخرين.

يمكن دعم الموظف الاجتماعي من خلال إبراز متعه المهمة التي سيقوم بها، والمكافآت التي سيتم اكتسابها في حالة تحقيق المهمة، من أساليب دعم الموظف الاجتماعي هو إسناد إدارة شبكة تواصل اجتماعي خاصة بالمؤسسة له، والتعاون مع الإدارة في خلق روح الحماس والتحفيز لباقي أعضاء الفرق من خلال هذه الشبكية.

¹ هيشام هرملاني ، المرجع السابق.

ج. الموظف القائد: يتمتع الموظف القائد باندفاع إضافة إلى صراحة وحزم بشكل أكبر من باقي أنواع الموظفين غالبا ما يملكون القدرة على تنظيم الأشخاص الآخرين الذين يعملون معهم ويقدرّون على توظيف الكفاءات بطريقة صحيحة إلى جانب قدرتهم على حل المشاكل المعقدة بطريقة سلسلة وقابلة لتنفيذ بسهولة لما يتوافق إلى المؤسسة.

يتم تحفيز القادة في العمل من خلال إعطائهم فرصا للقيادة ليس ضروريا توليهم جميع مهام المدير ولكن تخصيص جزء من هذه المهام على سبيل المثال: المثال إسناد مهمة إدارة مشروع لفترة من الوقت مع وجود مهام محددة تساعد الموظف القائد على تعزيز مهارات القيادة واستثمارها لصالح العمل.¹

¹ هيشام هرملاني ، المرجع السابق.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: ماهية التغيب

1. تعريف التغيب
2. الفرق بين التغيب والغياب والتأخر
3. أنواع التغيب
 - 1.3 التغيب بإذن
 - 2.3 التغيب القانوني
 - 3.3 التغيب الإداري
 - 4.3 التغيب الإرادي
 - 5.3 الانقطاع.
4. طرق قياس معدلات التغيب.
 - 1.4 معدل الغياب
 - 2.4 معدل شدة الغياب.
5. نظرة القانون الجزائري للتغيب
6. مساوئ و آثار ظاهرة التغيب في العمل.
7. إجراءات التقليل من نسب التغيب عن العمل.

1. تعريف التغيب:

التغيب هو عدم حضور العامل إلى منصب عمله في الوقت الذي يجب أن يكون فيه في العمل .

2. الفرق بين التغيب والغياب والتأخر:

بالرغم من توسع مفهوم التغيب، توصلنا أنه بصفة عامة يعني عدم حضور العامل لممارسة عمله في الوقت المحدد، الذي من المفترض أن يكون فيه موجودا ليؤدي العمل طبقا لنظام العمل، غير أنه تجدر الإشارة إلى أن هذه الظاهرة يعبر عنها بالتغيب في بعض الأحيان، وبالغياب في أحيان أخرى، إلا أن هناك فرق بينهما حسب البعض حيث أن :
التغيب: هو أن يكون هناك إرادة في الانقطاع عن العمل.
الغياب: هو الانقطاع عن العمل بسبب طارئ خارجي عن إرادة الفرد.

كما تجدر الإشارة أن التأخر عن العمل مظهر من مظاهر التغيب وإن كان أقل المظاهر ضرراً. ولكن التغيب والتأخر يسبب في انخفاض إنتاجية العامل المتأخر و الغائب، وإنتاجية زملائه المرتبطة بأعمالهم من خلال الوقت الذي يتغيب فيه لذا فإن رجال الأعمال ينظرون إلى التغيب والتأخر عن العمل على أنهما مشكلتان متقاربتان لهما نفس الأثر، وإن كان الأمر يختلف بالنسبة لعلاج كل منهما.¹

3. أنواع التغيب : كان لا زيادة تكاليف الانقطاع عن العمل والعوامل المرتبطة أساسا

هدف للدراسات أجراها الباحثون. ولقد توصلوا إلى هناك أنماط للتغيب:

1.3 التغيب بإذن: وهي الإجازة التي يأخذها الموظف بعد أن يقوم بإبداء الأسباب المبررة

لمرؤوسه ويتم بعلمه .

¹ مجلة العلوم الاجتماعية ظاهرة الغياب في العمل الصناعي تاريخ التصفح 18 جانفي 2023

2.3 التغيب القانوني : وهو ذلك الغياب سببه أيام العطل الرسمية الدنية منها والوطنية وهو هو مبرر بمقتضى القانون .

3.3 التغيب الإرادي : هو أن يتغيب الموظف بدون إذن وبداء الأسباب وهو الأمر الذي تحاول معظم المؤسسات والشركات تجنبه وتخفيضه لأقل حد ممكن، حيث قد ينشأ التغيب هنا من مشاكل اجتماعية والإرهاق المهني والرغبة في الابتعاد عن جو العمل وهذا ما يمكن نسميه بالمقاومة الذاتية لظروف العمل ويعتبر هذا النوع من التغيب المبرر كتصرف مقصود ليس له أسباب مشروعة.¹

4.3 التغيب اللإرادي: عرفه DWess بأنه عدد العمال الغائبون عن العمل خلال فترة معينة لان لهم موانع موضوعية مثل المرض أو حوادث العمل .

هذا النوع من التغيب له أسباب موضوعية ومشروعة لا يعاقب عليها العامل، وتكون أسبابه أما لها علاقة بالالتزامات العائلية أو الحاجات الإدارية أو المرتبطة بمؤسسة العمل كحوادث العمل والأمراض المهنية ويكون معدل هذا الشكل من التغيب منخفضا عادة.

5.3 الانقطاع: هو خليط بين النمط الإرادي واللإرادي كإبطاء العمل تخفيض الإنتاج والاضطرابات هذا الأخير لا يعني العنف لكنه يتعلق بالقوة ، كما انه نوع من الغياب أي أن العامل لا يؤدي وظيفته رغم تواجده بالمؤسسة وفي هذه الحالة مسلك الانقطاع يكونوا عن طريق العامل نفسه فانه يمكن اعتباره إرادي ،يتكرر حدوث مثل هذا الانقطاع نتيجة الضغط من جانب القائمين عن العمل .

عندها يمكن اعتباره بأنه يتوفر فيه جزا من اللإرادية لان الضغط حدث من جهة خارجية عن إرادة الفرد.²

¹ المستشار لتطوير الأعمال غياب الموظفين عن العمل 01/2023 /10 :heconsultant1.com. http//

² مجلة العلوم الاجتماعية، مرجع سابق.

4. طرق قياس معدلات التغيب :

1.4 معدل الغياب:

يقيس هذا المعدل التزام الموظفين ومدى ارتباطهم بالمنظمة التي يعملون بها ولا يعبر هذا المعدل عن قياس الغياب المسموح له مثل: الغياب بالمرض، وإنما يعبر عن الغياب الذي لا مبرر له هذا ويمكن حساب هذا المعدل كآتي:

$$\text{معدل الغياب} = \frac{\text{عدد أيام المفقودة نتيجة الغياب في فترة معينة}}{\text{عدد الأيام العمل الفعلية في نفس الفترة}} * 100$$

في حين نحسب متوسط عدد أيام الغياب كما يلي:

$$\text{متوسط عدد أيام الغياب} = \frac{\text{عدد أيام الغياب في السنة}}{\text{متوسط عدد العاملين}}$$

في حين اقترحت وزارة العمل الأمريكية الطريقة التالية لحساب معدل الغياب:¹

مجموع أيام الغياب للأفراد

معدل الغياب خلال فترة معينة: =

عدد أيام العمل * متوسط عدد الأفراد العاملين * 100

حيث أن:

¹ أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 132.

- مجموع أيام الغياب للأفراد: يعبر عن مجموع أيام الغياب لجميع الأفراد العاملين.
 - متوسط عدد الأفراد العاملين: يمثل متوسط عدد العاملين في أو فترة وعدد العاملين في آخر فترة.
- 2.3 أيام العمل:** تمثل عدد الأيام التي عملت فيها المؤسسة باستثناء أيام العطل الأسبوعية والرسمية التي لم تعمل فيها المؤسسة.
- أما المعدلات المقبولة أو المرفوضة لهذا المعدل فتختلف حسب رؤية كل باحث أو كل منظمة لاختلاف خصوصيات العمل وظروف العمل. فيرى مصطفى محمود أبو بكر أن المعدل العادي للغياب ما بين 3% و 4% بالنسبة لجميع العاملين بالمنظمة.¹
- غير بعيد عن هذا المعدل يشير **محمد سعيد أنور سلطان** على أن المعدل الشائع للغياب في المشروعات يتراوح ما بين 3% إلى 6% باعتباره معدلا عاديا للغياب وإذا زاد المعدل عن 6% فيجب توجيه عناية فائقة للمشكلة، كون معدل الغياب لكبير بشكل خسارة للمؤسسة حتى ولم يتقاضى الشخص المتغيب أمراً عن المدة التي تغيبها.²
- ويرى **أحمد ماهر** أنا معدل الغياب أو متوسط عدد أيام الغياب يستخدم في التعرف على ما يلي:

1. التعرف على مدى انخفاض الروح المعنوية، حيث كلما ارتفع معدل الغياب دل هذا المؤشر على انخفاض الرضا و الروح المعنوية.
2. محاولة معرفة عدد أيام خلال الفترة القادمة وهذا بهدف التعرف على عدد العاملين المطلوبين لمواجهة الغياب المحتمل.³

2.4 معدل شدة الغياب: يقيس هذا المعدل مدى الضرر الناشئ عن الغياب، لا يكفي أن يعرف عدد مرات الغياب، وإنما يجب أن يؤخذ في الاعتبار طوال فترة الغياب في كل مرة، وليس

¹ مصطفى محمد أبو بكر: "الموارد البشرية" الدار الجامعة الإسكندرية 2002، 2003 ص132.

² محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية (مدخل لتحقيق ميزة تنافسية، الدار الجامعة الإسكندرية، 2006 ص 277.

³ أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 133 .

المقصود هنا شدة الغياب في المنشأة ككل، ولكن شدة كل غياب ويستخرج هذا العدل صعبا للعدالة الآتية:

عدد أيام العمل المفقودة بسبب الغياب في فترة معينة

معدل شدة الغياب =

عدد مرات الغياب في هذه الفترة

5. نظرة القانون الجزائري للتغيب:

تطرق القانون الجزائري إلى التغيب في عدة نصوص قانونية والمتعلقة بعلاقات العمل.

❖ **المادة 207:** باستثناء الحالات المنصوص عليها صراحة في هذه الأيام، ولا يمكن

الموظف مهما تكن رتبته، أن يتقاضى راتبا عن الفترة لم يعمل خلالها.

يعاقب على كل غياب غير مبرر عن العمل بخصم من الراتب يتناسب مع مدة الغياب

وذلك دون المساس بالعقوبات التأديبية المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي.

❖ **المادة 208:** يمكن الموظف، شريطه تقديم مبرر مسبق، الاستفادة من رخص

للتغيب دون فقدان الراتب في الحالات التالية:

✓ متابعة دراسات ترتبط بنشاطه الممارسة في حدود 4 ساعات في الأسبوع.

✓ تتماشى مع ضرورات المصلحة، أو للمشاركة في الامتحانات أو المسابقات لفترة تتساوى الفترة التي تستغرقها.

✓ للقيام بمهام التدريس حسب الشروط المنصوص عليها في التنظيم المعمول به.

✓ للمشاركة في دورات المجالس التي يمارس فيها عهدة انتخابية إذ لم يكن في وضعية انتداب لأداء

مهام مرتبطة بالتمثيل النقابي أو المشاركة في دورات لتكوين النقابي تبعا للتشريع المعمول به.¹

❖ **المادة 209:** يمكن للموظف أيضا الاستفادة من تراخيص للغياب، دون فقدان الراتب، للمشاركة في المؤتمرات والملتقيات ذات الطابع الوطني أو الدولي، التي لها علاقة بنشاطاته المهنية.

❖ **المادة 210:** للموظف الحق في واحدة خلال مساره المهني في عطلة خاصة مدفوعة الأجر لمدة 30 يوم متتالية لأداء مناسك الحج في البقاع المقدسة.

❖ **المادة 211:** يمكن إضافة الفترات الضرورية السفر، فترات تراخيص الغيابات المنصوص عليها في المواد 208 إلى 210 من هذا الأمر.

❖ **المادة 212:** للموظف الحق في غياب خاص مدفوع الأجر مدته ثلاث أيام كاملة:

✓ زواج الموظف

✓ ازدياد طفل الموظف

✓ ختان ابن الموظف

✓ زواج أحد فروع الموظف

✓ وفاة زوج الموظف

✓ وفاة أحد الفروع أو الحواشي المباشرة للموظف أو الزوجة.

❖ **المادة 213:** للموظفة المرضعة الحق ابتداء من تاريخ انتهاء عطلة الأمومة ولمدة سنة

في التغيب ساعتين مدفوعة الأجر كل يوم كل 06 أشهر الأولى وساعة واحدة مدفوعة الأجر يوم خلال الأشهر 6 الموالية.

يمكن توزيع هذه الغيابات على مدار اليوم حسب ما يناسب الموظفة.¹

¹ منير نوري، نفس المرجع السابق، ص 119.

6. مساوئ و آثار ظاهرة التغيب عن العمل:

1.6 مساوئ التغيب: تؤدي زيادة مدى الغياب إلى مشكلات منها:

اضطراب كل المشرفين حيث يؤثر على عمل الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الأمر الذي يقتضي منها مراجعة برامج العمل اليومية لمواجهة النقص في الأيدي العاملة. وتخصيص الأعمال الإضافية لبعض العمال مما يؤدي إلى دفع تكلفة الإنتاج في نهاية الأمر، في حالة العمل القائم على نظام الورديات فإن العامل البديل لا يقدم إنتاجا كافي نظرا لأنه يكون مجهدا بالإضافة إلى أنه سيكلف المؤسسة أجرا يتراوح ما بين 25 % إلى 170% من الأجر الأعلى.

بالإضافة إلى ذلك فإنه قد يحدث في حالة تغيب العامل الكفاء إن يحل محله عامل بديل أقل كفاءة ومهارة فيؤثر ذلك سلبا على مستوى الإنتاج، وفي بعض الحالات تبقى بعض الآلات معطلة عن الإنتاج.¹

وبمعنى آخر فإن الغياب يعرض المؤسسة إلى خسارة مالية تتناسب مع زيادة معدل الغياب، من ناحية أخرى تؤدي ظاهرة الغياب إلى خفض الروح المعنوية لدى العمال إذ أن العمال الذين يكفون بأعمال إضافية لا يقبلون بسهولة تحمل الأعباء الإضافية بسهولة .

كما تظهر مساوئ الغياب على الموظف والمجتمع، ففي حالة الغياب الإرادي خصم على العامل أجره فيقل دخله مما يؤثر سلبا على التزامه ويقدر للطرده من عمله حسب قوانين المؤسسة، إذا طال أو تكرر هذا الغياب، أي أن آثار الغياب تنعكس سلبا على العامل وأسرته ، وأما بالنسبة للمجتمع فيتأثر سلبا نتيجة إذا الغياب، مما يؤدي إلى خفض إنتاج المؤسسة الأمر الذي يؤثر على مستوى الدخل القومي والى تخفيض الاستثمار، وبالتالي تأثير على خطط التنمية بوجه عام، ومن

¹ فيصل حسونة: إدارة الموارد البشرية، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط1، 2011، ص 173.

ناحية أخرى فإن فصل العامل عن العمل سيزيد من معدل البطالة وما ينجم عنهما من أفات اجتماعية كبيرة.¹

وكذلك تسبب للمؤسسات والمشاريع خسارة مادية ومعنوية وتنظيمية ولعله من بين المشكلات التي تتجم عن التغيب:

➤ يتطلب غياب العمال عامة وجود نسبة معينة من العمال الاحتياطيين حتى يمكن مواجهة التغيب.

➤ زيادة حالات التغيب تقتضي بالضرورة نسبية الاحتياطي من العمال مما يضيف نفقات إضافية إلى التكاليف نتيجة ازدياد أجورهم.

➤ كذلك يترتب على ما سبق سوف يتعذر قياس نسبية الاحتياطي التي يسببها التغيب أي أن العامل البديل يتقاضى أجرا عن العمل ، ويخصم من مرتب العامل المتغيب بدون عذر، ولكن هذا الوضع لا يتناقض مع الحقيقة التي تقول بأن العامل المتغيب يضيع على المنظمة كمية.

➤ يستطيع إنتاجها لو لم يتغيب ويظهر ذلك على إجمالي الإنتاج في المنظمة لعدد من العاملين في زمن العمل العادي، يؤدي إلى خلخلة سلم القيم في التنظيم خاصة القواعد والمعايير التي تنظم العمل، وتتحكم في سلوك العاملين والتي تنظم العلاقات التنظيمية.

وهناك ملاحظة تجدر الإشارة إليها وهي تضاعف حالات التغيب هي التي تبدو مشروعة بسبب المرض أو الإصابة، وهي قي الحقيقة تغيب مغطى بهذه الأسباب وعليه فإن ما يتقاضاه العامل المتمارض سواء من الشركة أو من مؤسسات الضمان الاجتماعي، أو من النقابة وغيرها يمثل عبئا على المنظمة يتسرب أثره على إجمالي الإنتاج.²

¹ محمد عبد المولى الدقس، علم الاجتماع الصناعي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، ط1، 2015، ص194.

² كمال بوقرة، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية لمؤسسة قارورات الغاز وحدة باتنة، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، 2007-2008، ص ص 273-274.

2.6 آثار ظاهرة التغيب:

لا شك أن التغيب له تأثير سيئ على العمال، فإن كان العمل يتم طبقاً لنظام الفريق، فإن غياب أحد العمال يؤدي إلى إثارة أفراد الفريق، وهبوط روحهم المعنوية. فقد تضطر الإدارة إلى الاحتفاظ بعدد من العمال الاحتياطيين تدفع لهم أجورهم ليحلوا محل الغائبين مما يزيد من تكلفة الإنتاج.

كما أنه في بعض المصانع تقوم تشغيل العمال بشغل أكبر من قدرتهم لكي تسد جزء من غياب بعض العمال وهذا ما يسبب الإجهاد والتعب مما يؤثر في الإنتاج.¹

وقد لا يكون التغيب في بعض الأحيان خسارة للعامل نفسه، فهو قد يتغيب للتفرغ لممارسة إحدى الهوايات، كما أنه يتغيب لمدة أو عدة أيام ليعمل في محل آخر يدر عليه أجراً أعلى.

كما أن التغيب يؤدي إلى فقدان الكفاءة والفعالية، ويسبب ضغطاً كبيراً وغير ضروري على الزملاء في العمل، إضافة إلى أن الموظف يتغيب يصبح بمرور الوقت آلة تحضر لإثبات الحال بعدها يدخل المفهوم السلبي للموظف المنتج.

بالإضافة إلى أن تأخر العامل أو غيابه عن العمل يؤثر على جداول الإنتاج وإنتاجية الجماعة، وتحمل المنصة تكاليف باهظة.

بسبب هذين النمطين من السلوك وتتمثل في انخفاض مستوى الولاء للمنظمة و مستوى الروح المعنوية بالإضافة إلى تكاليف إحلال عمالة جديدة بدلاً من العمال المتغيبين، وتؤثر طبيعة المهنة على تكلفة الغياب فتقدر تكلفة غياب العامل الواحد في أحد المصانع للسيارات حوالي 66.36 دولار في اليوم وتكلفة غياب أحد المديرين في أحد البنوك حوالي 2015.15 دولار في اليوم.

عدم حضور العامل للعمل يعني عدم احترامه للبرنامج المعمول به، أي أن مساهمته في العمل منعدمة لأن الأداء منعدم لحظة غيابه وهذا يقلل من أداءه العام. فكلما ارتفع معدل الغياب

¹ حسين عبد الحميد رشوان: "علم الاجتماع الصناعي، دار وائل للنشر، الإسكندرية (مصر)، ط1، ص225

لدي العامل الواحد كلما قلت مساهمته في الإنتاج وبالتالي ينخفض مستوى أدائه عن المستوى المتوقع ويمكن تدعيم ذلك من خلال ما يلي:

أ. تدهور درجة ومكانة العامل تفقده فرص الترقية والاستفادة من مختلف الحوافز كما أنه يفقده العضوية في الجماعات السمية والغير الرسمية في المؤسسة كل هذا يؤثر فيه ويحفزه على الحضور إلى مكان العمل والمشاركة فيه من أجل استرجاع الامتيازات التي قد حرم منها بسبب الغياب.

ب. تشكل ظاهرة التغيب عائقاً في تفعيل الجماعي إذا ما كانت المؤسسة تعتمد نظام فرق العمل.

ج. أن أول إجراء تتخذه إدارة المؤسسة في حق العامل الغائب وخصوصاً الغائب بدون مبرر مقنع هو خصم جزء من أجره الشيء الذي يؤدي إلى تدهور

د. مستواه المعيشي ويسبب الغياب توتر العلاقة بين كل من العامل ورئيسه أو الإدارة نتيجة الملاحظات والإنذارات الموجهة إليه بسبب تقصيره في عمله.

للإشارة فإن حالات العياب المتكرر قد تنتهي بترك العمل، الذي يعتبر بمثابة الحل الأخير الذي يلجأ إليه العامل للتعبير عن عدم رضاه التام عن ظروف عمله، وهذا معناه أن قرار ترك العمل ليس بالقرار المفاجئ الذي يتخذه بين ليلة وأخرى، وإنما هو ترجمة لعدم قدرة العامل على تحمل جو العمل.¹

7. إجراءات التقليل من نسب التغيب عن العمل:

للحد من الظاهرة يجب التعرف على أسبابها الحقيقية والقضاء عليه فاعتماد الطرق القمعية والبوليسية في مواجهة هذه الظاهرة قد لا يجد نفعاً، ذلك أنه لا يساهم في القضاء على الأسباب

¹ سلمى لحر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحي، جيجل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري 2 كلية الاقتصاد وعلوم التسيير والعلوم التجارية 2012-2013، ص 113-114.

الحقيقية لتغيب، فهو يرغب العمل على البقاء في مكان عمله إذ عدم حل مشاكله، لا يساعد على خدمة العملة الإنتاجية.

ولقد أثبتت الدراسات أن تحسين الظروف الفيزيائية للعمل من إضاءة وتهوية وحرارة وإعادة تصميم مناصب العمل بحذف الأعمال الروتينية والمملة كفيل برفع درجة الرضا عن العمل. تساهم عملية إعادة تصميم مواقع العمل وفق الشروط الملائمة للعامل إلى التحقيق من مستوى التغيب، كما أن تنظيم العمل وتحسين العلاقة بين العمال والمشرفين في طريق نظام جيد للاتصال وفهم مشاكل العمال والعمل على حلها واستغلال الحوافز لزيادة اهتمام العمال بمؤسساتهم كفيل بالمساعدة على الإقلال من التغيب.¹

قد تلجأ الإدارة الصناعية إلى عدة طرق في مواجهة مشكلة التغيب ومن أهم الطرق:

- العمل على تكوين جماعات عمل متماسكة داخل التعبات الصناعية وهذا ما أشار إليه مايو في دراسته لمشكلة التغيب.
- تدريب المشرفين والملاحظين على إتباع أسلوب العلاقات الإنسانية في الصناعة وهذا ما عبر عنه ماسلو عن أهمية دور المشرف في مواجهة مشكله التغيب عن العمل.
- ومن بين الوسائل الخاصة التي تلجئ إليها بعض الشركات لتخفيض معدل التغيب بين العاملين فيها.
- تنظيم مسابقات بين الأقسام المختلفة في الشركات
- منح جوائز لأقل هذه الأقسام من حيث معدل التغيب.
- إجراء المقابلات مع العمال المتغيبين عند عودتهم للتعرف على أسباب تغيبهم.
- وضع نظام محكم للاختبار والتغيب والتدريب والأخذ بأسلوب كوصف وتقييم الوظائف والمهن.

¹ سلمى لحر، مرجع سبق ذكره، ص 115.

- إنشاء وحدة تنظيمية للتغيب داخل المؤسسات الصناعية مما يساعد على تتبع المشكلة وسهولة دراستها.
- إجراء التجارب عن ساعات العمل اليومية والأسبوعية وقدرات الراحة ومعرفة عدد الساعات المناسبة لعمل وراحة العمال.
- تحسين ظروف العمل الاجتماعية والمادية وتغيير الظروف التي تؤدي إلى عدم رضا العامل عن عمله.
- تعيين الأخصائيين النفسانيين والاجتماعيين داخل المؤسسة الصناعية بهدف حل مشكلات العمال الاجتماعية والنفسية.
- وضع برامج للأمن الصناعي داخل المؤسسات الصناعية المختلفة وهو ما ذكره ديفر.¹ ولقد استخدمت طرق متعددة للحد من الغياب في المنشأة المختلفة وبدرجات متفاوتة من النجاح، ومن هذه الطرق ما يذكره بنسب متفاوتة فيما يلي:
أ. تدريب المشرفين:

إن أسلوب الإشراف غير المناسب يؤثر تأثيراً كبيراً في رفع معدل الغياب، وعلى العكس فإن رضا الأفراد عن أسلوب المشرف يساعده على زيادة المواظبة وبالتالي الحد من الغياب.

ب. استخدام العقاب للحد من الغياب:

تلجأ الكثير من المنشآت إلى استخدام العقاب وبطرق مختلفة للحد من الغياب وقد يكون العقاب معنوياً أو دنياً مثل وضع بطاقة من لون معين، ومختلفة عن لون بطاقات بقية العاملين للعامل الذين يتغيب كثيراً ليقع عليها حضوره إلى العمل، يلفت نظر زملائه إلى أنه كثير التغيب. وأن يتم نشر أسماء العاملين الذين يتغيبون كثيراً في لوحة الإعلانات في المنشأة وذلك لفترة معينة، كما قد يكون العقاب مادياً كحرمان العامل من العلاوات وحرمانه من الأجر الإضافي والمكافآت التشجيعية التي تحصل عليها زملائه، كما قد يدخل عامل المواظبة ضمن عوامل تقييم

¹ طلعت ابراهيم لطفي: علم الاجتماع الصناعي، دار غريب للطباعة و النشر والتوزيع، القاهرة (مصر)، ص 81.

أداء العاملين، كما قد تخصم الأيام التي يتغيب فيها العامل من إجازته السنوية أو قد تخصم من أجره أو راتبه أجره تلك الأيام التي تغيب فيها.

وفي الحالات القصوى قد تلجأ المنشأة إلى فصل العامل عن العمل بعد أن يكون قد استنفذت العقوبات المختلفة (إنذار - إيقافه عن العمل لمدة محددة)، فإذا لم يرتدع العامل واستمر في تغيبه قامت المنشأة بفصله نهائياً منها.¹

ج. المكافآت للحد من الغياب:

تلجأ بعض المنشآت إلى منح المكافأة للحد من الغياب وقد تكون على شكل مكافأة أدبية كأن تنشر أسماء أكثر العاملين مواظبة كلوحة الشرف تعليق في مكان بارز في الشركة، كما يمكن لأكثر عدد من العاملين الاطلاع عليها أو على شكل مكافآت مالية تدفع في المناسبات خاصة للعاملين المواظبين بانتظام على أعمالهم، أو المكافأة بطريقة مختلفة بحيث تسمح بيوم إجازة إضافي في الشهر للعامل المواظب على عمله في الشهر السابق.

أو تضيف عدة أيام في السنة على إجازة الفرد المواظب وقد يتعرض البعض على هذه الطريقة بأن يجعل الغياب قانونياً، أي أن المنشأة تسمح في هذه الحالة بالانقطاع عن العمل بشكل رسمي، ويرد ذلك بأن مثل هذا الغياب يكون معلوماً بشكل مسبق، ويمكن أخذه في الاعتبار عند تخطيط برنامج العمل القادم.²

كما قد اقترحت شركة هواتف مدينة نيويورك في الوم أ للتغلب على ظاهرة التغيب بإتباع الخطوات الآتية:

- أ. استفسر: رحب بعودة الموظف إلى عمله ثم استفسر منه عن سبب غيابه.
- ب. حقق التقسي: في حالة تكرار غياب الموظف قم بالتحقيق والاستقصاء عن ذلك، فإن تبين أن حالته غير جيدة قم بإحالاته إلى الطبيب لفحصه وتبيان حالته الصحية.

¹ مصطفى نجيب شاوش: إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، ط3، 2005، ص118.

ت. استشر: في حالة استمرار الغياب بدون عذر ثم قم بمراجعة سجل غياب الموظف ثم أخبره عن سياسة الشركة بذلك.

ث. حذره: وهذا يشمل مراجعة حالة هذا الموظف ودراستها على مستوى الإدارة التنفيذية (أي مع مديره) تم قم بتحذيره وتحسينه من احتمال فقدانه لوظيفته.

ج. هده: (أنذره): في حالة استمرار الوضع على ما هو عليه دون تغيير وبموافقة مسبقة من الإدارة التنفيذية وجه له إنذارا نهائيا.

ح. فصل: وفي الأخير يمكن القيام بفصل الموظف بإنهاء خدماته بعد الحصول على موافقة الإدارة على ذلك وإبلاغه بهذا القرار بمجرد عودته إلى الشركة.¹

¹ مصطفى نجيب شاوش: مرجع سابق، ص 114.

أولاً: تحديد مجالات للدراسة

1. مجالات الدراسة.

1.1 المجال المكاني

2.1 المجال الزمني

3.1 المجال البشري

2-تحديد منهج الدراسة.

3-تحديد أدوات جمع البيانات

أولاً: تحديد مجالات الدراسة

1. مجالات الدراسة:

1.1 المجال المكاني:

متوسطة حمادي محمد الصالح مؤسسة تربوية تابعة لمديرية التربية لولاية خنشلة، هذه الأخيرة تابعة لوزارة التربية الوطنية، فتحت أبوابها بتاريخ 1990/4/9 تقع في طريق باتنة، يحدها من الجهات الأربعة عمارات، كونها تقع وسط حي سكني كبير، تقدر مساحتها الكلية 9380.00 م²، المبنية منها من 1952.00 م²، نظام الدراسة فيها خارجي، تضم المؤسسة 20 حجرة و 03 مخابر ومخبر إعلام آلي ورشتين، يبلغ عدد الأفواج التربوية فيها 17 فوج، تعداد إجمالي لتلاميذ يقدر بـ 414 تلميذ وتلميذة.

2.1 الهيكل التنظيمي للمؤسسة: (المصدر أمانة المؤسسة).

إن الهيكل التنظيمي يعني الصرح الرسمي المقرر من قبل إدارة المؤسسة، بحيث أنها تبين جميع المصالح والنشاطات والتعليمات التنظيمية والمهام المختلفة التي يوكل بها أفراد المؤسسة.

حيث تضم متوسطة حمادي محمد الصالح الهيكل التنظيمي التالي:

- مدير متوسطة.
- الأمانة.
- مكتب مستشار التربية.
- مكتب مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني.
- مكتب المصالح الاقتصادية (نائب المقتصد + أمين مخزن).
- مخبرية.

3.1 المجال الزمني: وهي المدة التي استغرقتها الدراسة بشقها النظري والميداني، حيث

تم جمع المادة العلمية عن موضوع الدراسة في الفترة الممتدة بين أواخر أكتوبر 2022 إلى غاية ماي 2023.

فترة تجميع البيانات باستخدام استبيان الموزع و تفرغته وتحليله، والحصول على نتائج الدراسة، أخيراً وكوني موظفة بذات المؤسسة التربوية (متوسطة حمادي محمد الصالح)، فلدي إحاطة عن ظروف العمل المختلفة، كما استخدمت الملاحظة بالمشاركة طوال فترة الدراسة مع مفردات مجتمع البحث، وبدء من جمع البيانات والمعلومات الأولية والتي تم ربطها فيما بعد بموضوع دراستنا.

4.1 المجال البشري:

كون موضوع دراستنا أسباب التغيب عن العمل لدى الموظفين يرتبط بالموظف، خصت دراستنا مجال متوسطة حمادي محمد الصالح خنشلة، فقد تحدد المجال البشري لموظفي هذه المؤسسة.

2. منهج الدراسة:

إن اختيار الباحث لمنهج الدراسة يختلف حسب طبيعة الموضوع المدروس، فالمنهج عموماً يعبر عن الطريقة المتبعة من الباحث للوصول إلى الحقيقة، أي الخطة التي يرسمها نظريته لطبيعة والموضوع والأهداف التي يسعى إليها، وبما أن الدراسة هي دراسة استطلاعية، فقد استخدمنا المنهج الوصفي لوصف الظاهرة وتحليل بياناتها، وقد عرف الحمداني على أنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر والأحداث المعاصرة الراهنة، فهو أحد الأشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي يدرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات"¹.

كما لا يقتصر هذا المنهج على جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وأسبابها وعلاقتها، إنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها وتفسير ووصف نتائجها.

¹ الحمداني موفق، مناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر، الأردن، عمان، 2006 ص 100.

3. مجتمع وعينة الدراسة:

1.3 مجتمع الدراسة:

هو مجموعة من المفردات الممكنة سواء كانت أفراداً أو أشياء أو وحدات تجريبية، أو قياسات موضوع الاهتمام بالدراسة، وقد يتكون المجتمع من عدد محدود من المفردات أو أن يكون عدد مفرداته لا نهائي، كما أن المجتمع قد يكون حقيقياً أو افتراضياً¹. ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمتوسطة. سواء مناصب دائمة أو متعاقدين مقسمين، إلى موظفين إداريين و طاقم بيداغوجي وأساتذة وأعاون مهنيين وملحق بالمخبر والبالغ عددهم 48.

جدول رقم 01 يمثل توزيع مجتمع البحث بالمتوسطة:

المجال المكاني لِلدراسة	العدد الإجمالي	أعاون مهنيين	بيداغوجي	مخبرية	إداريين	أساتذة
متوسطة حمادي محمد الصالح	47	05	05	01	05	31

المصدر: وثيقة النظم التربوي للمتوسطة والمدارس الملحقة بها _الأمانة_.

تعرف العينة بأنها جزء من المجتمع الأصلي يحتوي على خصائص العناصر التي يتم

اختبارها منه بطريقة معينة، وذلك بقصد دراسة خصائص المجتمع الكلي.²

¹ وليد سعد الدين، التحليل الإحصائي للبيانات لاستخدام spss، مصر، المركز المصري لتبسيط العلوم، 2014 ص 14.

² محمد عبد الفتاح حافظ الصير في البحث العلمي البديل التطبيقي للباحثين، دار وائل للنشر، الأردن ط1، 2002 ص

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية لدراسة

وبما أن مجتمعنا وغير متجانس فإننا اعتمدنا المسح الشامل في دراستنا، والتي شملت 47 فردا، منهم 03 حالات عطلة أمومة لذا فقد أصبح مجتمع بحثنا يتكون من 44 مفردة، علما أن المفردات الغير المعنية من البحث هي 02 من الطاقم البيداغوجي، 01 عون مهني.

أدوات جمع العينة:

إن الدقة في استعمال أدوات جمع البيانات تتوقف على اختيار أكفأ وأنجح الأدوات التي تتماشى وصيغة الموضوع، وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على:

1.4 الملاحظة بالمشاركة:

هي الملاحظة التي يشارك فيها الباحث الحياة اليومية لمفردات مجتمع الدراسة، حيث يكون فيها الباحث فاعلا مثل باقي المفردات، وبالتالي لا يكون مجرد ملاحظ من بعيد كون الباحثة مفردة من مفردات مجتمع الدراسة، فقد اعتمدت هذه التقنية لجمع البيانات من خلال أدائنا لمهامنا اليومية، حيث أننا في اتصال مباشر ومستمر مع كل موظفي المتوسطة، اتصالا عموديا أو أفقيا، فأنحن ملمين بكل ظروف العمل المادية المتاحة داخل المؤسسة، ونلاحظ غياب مختلف الموظفين خاصة الأساتذة منهم حيث يؤثر هذا التغيب على التلاميذ أيضا غياب المشرفين هذا الأخير يجعل المؤسسة تدخل في فوضى وتغيب الأعدان المهنيين ، مما يستلزم تعويض عامل في مكان آخر .

2.3 الاستبيان:

إن الاستبيان هو ترجمة البحث العلمي إلى أسئلة معينة أو مجموعة من الأسئلة محددة ومطبوعة على استمارة البحث، وتتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة، كما يعرفه "فروود سودابيلكي"، أنه وسيلة محكمة ومعدة بإتقان لتغيير سلوكيات أو التصرفات الفردية للمبحوثين.

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية لدراسة

ويعرف الاستبيان في الأواسط البحثية تحت أنماط عديدة مثل: الاستقصاء، الاستفتاء، الاستشارة، كلها تفيد الاستبيان.¹

وقد تم بناء الاستمارة على مراحل بعد التصحيح من طرف الأستاذ المشرف لعدة مرات قد عرضت أيضا على محكم وهو الأستاذ بروكي عبد الواحد بتاريخ 2023/04/18 لتكون الملاحظة مقبول

لتخرج في شكلها النهائي لتضمن المحاور التالية:

- المحور الأول: المعلومات الشخصية.
- المحور الثاني: بيانات خاصة بالسؤال الأول الخاص بالأسباب المهنية هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل.
- المحور الثالث: بيانات خاصة بالسؤال الثاني الخاص بالأسباب الغير مهنية_الخارجة عن نطاق العمل_ هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل.

وتم توزيع الاستمارة على 44 مبحوث وقد تم استرجاعها جميعها وكان ذلك بتاريخ 23 و 24 و 25 أبريل 2023.

¹ سمير محمد حسين، بحوث الأعلام الأساسي والمبادئ، عالم الكتب، القاهرة، ط2 1995 ص 13.

الفصل الرابع

الفصل الخامس

1. تبويب و تحليل البيانات

المحور الأول: المعلومات الشخصية

جدول رقم 02 يمثل نوع المبحوثين (إناث، ذكور)

النسبة%	التكرار	الجنس
34.09%	15	ذكر
65.90%	29	أنثى
100%	44	المجموع

المصدر: استمارة الاستبيان سؤال رقم 01.

التعليق:

يبين لنا من خلال الجدول أن عدد الإناث 29 بنسبة 34.09%، وعدد الذكور 15 بنسبة 65.90%، حيث نجد عدد الإناث أكثر من عدد الذكور، وهذا راجع إلى نوع المؤسسة كونها مؤسسة تربية ونعلم أن القطاع التربوية والأكثر اختيار من طرف الإناث خاصة التعليم منه بينما لا يفضله بعض من الذكور أي طبيعة المهنة .

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 03 الحالة الاجتماعية:

النسبة	التكرار	التكرار الحالة
%18.18	08	أعزب / عزباء
%79.54	35	متزوج (ة)
%2.27	01	مطلق (ة)
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 02 من الاستبيان.

التعليق:

من خلال الجدول نجد أن عدد المتزوجين 35 أي نسبة 79.54%، أما فئة الموظفين العزاب فعددهم 08 مفردة بنسبة 18.18%، أما المطلقين فهي مفردة واحد نسبة 2.27%، تفيدنا هذه النسب فيما بعد لتحليل الأسئلة الموائية في الاستمارة، لمعرفة الأكثر تغيب المتزوجين أو غير المتزوجين.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

الجدول رقم 04 حول أعمار المبحوثين:

العمر	التكرار	النسبة
29-20	01	%2.27
39-30	28	%63.63
49-40	14	%1.81
50 فما فوق	01	%2.27
المجموع	44	%100

المصدر: السؤال رقم 03 من الاستبيان

التعليق:

من خلال الجدول يتبين لنا أن أعمار المبحوثين يقع بين الفئة العمرية 30_39 إلى 40-

49 وهذه الفئة هي فئة الشباب، أي الأكثر نشاطاً، لمعرفة الفئة أكثر تغيباً عن العمل.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 05 المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	التكرار المستوى
%4.45	02	متوسط
%9.09	04	ثانوي
%84.09	37	جامعي
%2.27	01	تكوين مهني
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 04 من الاستبيان.

التعليق:

المستوى التعليمي الغالب على المبحوثين هو الجامعي، وهذا راجع إلى فئة أكثر انتشار في المؤسسة هي الأساتذة المتخرجين من المدارس العليا، أو بعض من المشرفين، ومستشار التوجيه، ومستشار التربية، والمقتصد، أما الباقي فهو من الأعوان المهنيين وأعوان الإدارة.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم : 06 حول سنوات العمل (الخبرة المهنية) .

النسبة	التكرار	التكرار المستوى
%15.90.	07	من سنة إلى 3 سنوات
%29.54.	13	4 إلى 6 سنوات
%54.54.	24	6 فما فوق
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 05 من الاستمارة.

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد المبحوثين الذين تفوق خبرتهم أو سنوات العمل 6سنوات هي الفئة الأكثر تواجد في المؤسسة، بتعداد 24 مفردة بنسبة %54.54تليها فئة 3 إلى 6سنوات بتعداد 13 مفردة بنسبة %29.54 ثم الفئة الأخيرة هي من سنة إلى 3سنوات بتعداد 7 مفردات بنسبة % 15.90.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 7: مستوى الدخل للأفراد

النسبة	التكرار	التكرار مستوى الدخل
25%	11	أقل من 340000
68%	30	من 40000 إلى 60000
6.81%	3	من 60000 فما فوق
100%	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 06 من الاستبيان

تبين نتائج الجدول أن الفئة التي تتقاضى أجر 40000 إلى 60000 هي الأكثر تواجد في المؤسسة بتعداد 30 مفردة بنسبة 68.18%، أما الفئة الثانية من المبحوثين هي أقل من 340000 بتعداد 11 مفردة نسبه 25% وهي فئة الأعوان المهنيين وأعوان الإدارة.

جدول رقم 08: حول هل سبق لك وأن تغيبت عن العمل في المؤسسة

النسبة	التكرار	التكرار الجواب
%88.63	39	نعم
%11.36	05	لا
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 07 من الاستمارة

نلاحظ من خلال الجدول أن 39 مفردة أجابت نعم حول التغيب عن العمل أي نسبة 88.63 و 05 مفردات أجابت بـ لا وذلك بنسبة 11.36% ومنه نستنتج أن 39 مفردة قد تغيبت عن العمل القليل من المبحوثين لم تمسهم ظاهرة التغيب، إلا أن ظاهرة التغيب متواجدة في المؤسسة.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 09: حول رأي المبحوثين حول كثرة انتشار التغيب في المؤسسة.

النسبة	التكرار	التكرار / مستوى الدخل
15.90%	07	نعم
86.36%	38	لا
100%	44	المجموع

المصدر: سؤال رقم 08 من الاستمارة

نلاحظ من خلال الجدول أن الإجابات بنعم بلغت 7 مفردات بنسبة 15.90، أما الإجابات بـ لا بلغت 38 مفردة بنسبة 86.36 %، ومنه نستنتج أن ظاهرة التغيب ليست ظاهرة منتشرة داخل المؤسسة بالرغم من وجود التغيب لدى المبحوثين لكن لسبب بنسب كبيرة.

جدول رقم 10: حول تأثير التغيب على المسار المهني للموظف

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الاحتمالات		العبرة
%100	44	%9.09	04	/	لا	هل تعتقد ان التغيب يؤثر على المسار المهني للموظف
		%13.63	06	اكتساب السمعة السيئة	نعم	
		%05.36	05	فقدان العلاقة بين الزملاء		
		%65.90	29	فقدان الانضباط وسوء الاحترام		
		0	0	أخرى		

المصدر: السؤال رقم 09 من الاستمارة

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول ان اجابات المبحوثين اين اجابوا ب لا كانت 04 مفردات بنسبة 9.09% اما الاجابات بنعم بلغت 40 مفردة بنسبة %90.90، موزعة على اكتساب السمعة السيئة ، او فقدان العلاقة مع الزملاء او فقدان الانضباط وسوء الاحترام هذه الاخيرة التي بلغت تعداد 29 مفردة بنسبة %65.90 ومنه نستنتج ان التغيب يؤثر على المسار المهني وذلك بفقدان الانضباط والاحترام داخل المؤسسة .

المحور الثاني: الأسباب المهنية هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل.

جدول رقم 11: حول عدم الرضا عن الوظيفة يعد سببا مباشرا للتغيب

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الإحتمالات		العبرة
%100	44	%43.18	19	/	لا	هل عدم الرضى عن الوظيفة يعد سببا مباشرا للتغيب
		%27.27	12	كثرة الروتين	نعم	
		%18.18	8	ليس هناك خيارات بديلة للوظيفة		
		%11.36	05	عدم ملائمة الوظيفة مع القدرات المهنية		
	/	%0.00	0	أخرى	-	

المصدر: السؤال رقم 10 من الاستبيان

التعليق :

من خلال الجدول نجد أن أجوبة المبحوثين الذين أجابوا بنعم بلغت 19 مفردة أي نسبة 23.18%، وعدد الإجابات بنعم بلغت 56.81%، مقسمة على 12 مفردة بنسبة 27.27% بسبب التغيب هو عدم الرضى عن الوظيفة وذلك لكثرة الروتين، أما الفئة الثانية أجابت بأن ليس لها بديل عن الوظيفة لـ 08 مفردات بنسبة 18.18%، وفي الأخير 0000 عدم ملائمة الوظيفة مع القدرات المهنية لـ 05 مفردات بنسبة 11.36%، ومنه نستنتج أن عدم الرضى عن الوظيفة بوجود الروتين هو سبب التغيب أو لعدم وجود بديل آخر .

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 12: هل عدم تقدير زملائك واحترامهم لك في العمل يساهم في انعزالك وكثرة التغيب

النسبة	التكرار	التكرار / مستوى الدخل
%25	11	نعم
%75	33	لا
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 11 من الاستمارة

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد الإجابات بنعم بلغت 11 مفردة من إجمالي المبحوثين بنسبة 25% أما الإجابات بلا فكانت بتعداد 33 مفردة أي نسبة 75%، ومنه نستنتج أن عدم تقدير الزملاء واحترامهم في العمل لا يساهم في انعزاله الفرد وكثرة تغيبه عن العمل.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 13 : هل سوء العلاقة مع المسؤول تعد سببا لتغيب

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الإحتمالات		العبرة
%100	44	%34.09	15	/	لا	هل سوء العلاقة مع المسؤول يعد سببا لتغيب
		%31.81	14	لان المسؤولدكتاتوي	نعم	
		%22.27	10	غير متفهم للظروف الخاصة		
		%11.36	05	بسببالمحابة		
	/	/	/	أخرى	-	

المصدر: السؤال رقم 12 من الاستمارة

التعليق :

من خلال الجدول نلاحظ ان في المؤسسة حيث جاءت نتائج المبحوثين كالتالي : الإجابات بلا بلغت 15 مفردة ب 34.09.

أما الإجابات بنعم بلغت 29 مفردة بنسبة 65.90 موزعة كالتالي، لأنه دكتاتوري ب14

مفردة وغير متفهم للظروف الخاصة ب10 مفردات وفي الأخير بسبب المحابة 5

مفردات ومنه نستنتج أن سوء العلاقة مع المبحوثين تعد إحدى أهم أسباب التغيب في

المؤسسة .

جدول رقم 14: عدم تقدير زملائك واحترامهم لك في العمل يساهم في انعزالك وكثرة التغيب.

النسبة	التكرار	التكرار الجواب
25%	11	نعم
75%	33	لا
100%	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 13 من الاستمارة

التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الإجابات بنعم 11 مفردة، أي بنسبة 25 أما الإجابات بلا فكانت 33 مفردة بنسبة 75، ومنه نستنتج أن عدم تقدير الزملاء واحترامهم في العمل، لا يعد من أسباب التغيب عن العمل للموظفين في المؤسسة .

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 15: حول غياب العدالة بين الموظفين يعد سببا من أسباب التغيب لدى الموظف

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الاحتمالات		العبرة
%100	44	%22.72	10	/	لا	هل غياب
		%45.45	20	عدم عدالة التثقيط الإداري	نعم	العدالة بين الموظفين يعد
		%9.09	04	طول مدة الترقية		سببا في
		%22.72	10	المفاضلة بين الموظفين		التغيب لدى
	/	%77.27	34		-	الموظفين المجموع

المصدر: السؤال رقم 14 من الاستبيان.

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول أن المبحوثين الذين أجابوا بـ لا بلغوا 10 مفردات نسبة %22.72، من إجمالي المبحوثين والذين أجابوا بـ نعم 34 مفردة بنسبة %77.27، حيث تنقسم إجاباتهم حول غياب العدالة بين الموظفين تعد سببا في التغيب لدى الموظفين، كان ذلك سبب عدم عدالة التقسيم الإداري لـ 20 مفردة أي نسبة %45.45، والذين أجابوا بطول مدة الترقية لـ 04 مفردات نسبة %9.09، والمفاضلة بين الموظفين 10 مفردات نسبة %22.72، ومن هنا نستنتج غياب العدالة بين الموظفين يعد سببا من أسباب التغيب لدى الموظفين.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 16: ممارسات الإدارة تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل .

التكرارات الاحتمال	التكرار	النسبة
نعم	38	%81.81
لا	06	%13.63
المجموع	44	%100

المصدر: السؤال رقم 15 من الاستمارة.

التعليق :

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابات المبحوثين جاءت كالتالي:

الذين أجابوا بـ نعم بلغوا 38 مفردة بنسبة %81.81، والمبحوثين الذين أجابوا بـ لا بلغوا 06 مفردات بنسبة %13.63، ومنها نستنتج أن ممارسات الإدارة المختلفة تجعل الموظف يتغيب عن العمل، وذلك تعد إحدى أهم أسباب التغيب لدى الموظفين في المتوسطة.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 17: حول هل النساء أكثر تغيباً من الرجال:

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الاحتمالات		العبرة
%100	44	%11.36	05	/	لا	هل النساء أكثر تغيب من الرجال
		%68.18	30	كثرة الالتزامات العائلية	نعم	
		%20.45	09	كثرة ضغوط العمل		
		/	/	أخرى		
	/	%68.18	39		-	المجموع

المصدر: السؤال رقم 16 من الاستمارة.

التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن الإجابات حول النساء أكثر تغيباً بـ لا بلغت خمس مفردات نسبة 11.36%، أما الإجابات بـ نعم فكانت 39 مفردة من إجمالي 44 مفردة موزعة لـ 30 مفردة بنسبة 68.18%، كانت لكثرة الالتزامات العائلية و 09 مفردات نسبة 20.45%، كانت بسبب كثرة الضغوط ، ومنه نستنتج أن النساء أكثر تغيباً من الرجال، وهذا راجع إلى كثرة الالتزامات العائلية، باعتبار أن أكثر موظفي المؤسسة هم نساء بنسبة 65.90%، وامتزوجات نسبة 79.54%، حسب الجدول رقم 03 الخاص بالحالة الاجتماعية للمبحوثين.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 18: حول الموظف أكثر تغيب

الاختلاف العبرة	الاحتمالات	التكرار	النسبة	المجموع	النسبة
من الموظف أكثر تغيب	الموظفين الشباب (الأقل سنا)	06	%13.63	44	%100
	الموظفين المشرفين على التقاعد	38	%86.36		

المصدر: السؤال رقم 17 من الاستمارة

التعليق :

من خلال الجدول أن الإجابات جاءت لا، لـ 06 مفردات بنسبة 13.63%، أما الإجابات التي جاءت بـ نعم 38 مفردة بنسبة 86.36%، التي أجمعت أن الموظفين المشرفين على التقاعد هم الأكثر تغيب من الموظف الشباب، ومنه نستنتج أن فيه الموظفين المشرفين على التقاعد هم الأكثر تغيب داخل المؤسسة بالرغم من قلتهم بسبب إصابتهم بالأمراض المزمنة إضافة إلى التعب الفكري والبدني خاصة فئة الأساتذة .

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 19: حول الأفكار السلبية حول الوظيفة جعلنا نتغيب:

النسبة	التكرار	التكرارات الاحتمالات
%36.30	16	نعم
%86.36	38	لا
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 18 من الاستبيان.

التعليق:

من خلال جدول نلاحظ أن عدد الإجابات بنعم كانت 16 مفردة بنسبة 36.36%، والإجابات بـ لا قدرت بـ 38 مفردة بنسبة 86.36%، ومنه نستنتج أن الأفكار السلبية حول الوظيفة لا تعد سببا من أسباب التغيب لدى الموظفين.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 20: تعتقد أن الوظيفة تضعف طموحات الشخصية والمهني

النسبة	التكرار	التكرارات الاحتمالات
%70.45	31	نعم
%29.54	13	لا
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال 19 من الاستمارة.

التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابات المبحوثين جاءت بـ 31 مفردة، أجابت بـ نعم بنسبة %70.45، أما الإجابات بـ لا بلغت 13 مفردة بنسبة %29.54، ومنه نستنتج أن هناك من الموظفين يعتقد أن الوظيفة تضعف طموحاتهم الشخصية والمهنية، وبالتالي تجعلهم يتغيبون عن العمل.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 21 : كثرة الخلافات العائلية والأسرية لها علاقة بالتغيب

التكرارات الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	31	%70.45
لا	13	%29.54
المجموع	44	%100

المصدر: السؤال رقم 20 من الاستبيان.

التعليق:

من قراءتنا للجدول نلاحظ أن الإجابات بـ نعم حول هذا السؤال بلغت 31 مفردة بنسبة %70.45، أما الإجابات بـ لا بلغت 13 مفردة بنسبة %29.54، حسب هذه المعطيات نستنتج أن كثرة الخلافات العائلية والأسرية لها علاقة بالتغيب، باعتبار أن العدد الأكبر من الموظفين متزوجين، ولهم التزامات ومشاكل كل على حسب ظروفه، وأن الخلافات العائلية والأسرية تعد أحد أهم أسباب التغيب عن العمل في المتوسطة.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 22 حول كثرة الالتزامات العائلية والأسرية لها علاقة بالتغيب

التكرارات الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	39	88.63%
لا	05	11.36%
المجموع	44	100%

المصدر: والسؤال رقم 21 من الاستمارة.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن الإجابات ب نعم بلغت 39 مفردة بنسبة 88.63%، والمبحوثين الذين أجابوا ب لا بلغت 05 مفردات بنسبة 11.63%، ومنه نستنتج أن كثرة الالتزامات العائلية والأسرية لها علاقة بالتغيب كمرض احد الأطفال أو توصيلهم إلى المدارس وغيرها . إذا تعتبر من بين الأسباب التي تجعل الموظف يتغيب عن العمل.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 23: هل كثرة الالتزامات العائلية والأسرية تجعلك تتغيب.

التكرارات الاحتمال	التكرار	النسبة
نعم	39	%88.63
لا	05	%11.36
المجموع	44	%100

المصدر السؤال رقم 22 من الاستمارة.

التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابات المبحوثين جاءت كالتالي:

الذين أجابوا بـ نعم بلغوا 39 مفردة بنسبة 88.36%، والمبحوثين الذين أجابوا بـ لا بلغوا 05 مفردات بنسبة 11.63%، ومنها نستنتج أن كثرة الالتزامات العائلية والأسرية تجعل الموظف يتغيب عن العمل، وذلك تعد إحدى أهم أسباب التغيب لدى الموظفين في المتوسطة.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 24: حول كثرة الخلافات الأسرية تجعلك تتغيب عن العمل

التكرارات الاحتمال	التكرار	النسبة
نعم	38	%81.81
لا	06	%13.63
المجموع	44	%100

المصدر السؤال لرقم 23 من الاستمارة

التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابات المبحوثين جاءت كالتالي:

الذين أجابوا بـ نعم بلغوا 38 مفردة، بنسبة 81.81%، والمبحوثين الذين أجابوا بـ لا بلغوا 06 مفردات بنسبة 13.63%، ومنها نستنتج أن كثرة الالتزامات العائلية والأسرية كمرض الأبناء وأمور الدراسة، تجعل الموظف يتغيب عن العمل، وذلك تعد إحدى أهم أسباب التغيب لدى الموظفين في المتوسطة .

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 25 : حول بعد الإقامة عن العمل يؤدي إلى التغيب:

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الاحتمالات		العبرة
%100	44	%13.63	06	/	لا	هل بعد الإقامة عن العمل تؤدي إلى التغيب عن العمل
		%22.72	10	سكن في منطقة ريفية	نعم	
		%63.63	28	سبب الازدحام داخل المدينة		
		%0	00	أخرى		

المصدر السؤال رقم 24 من الاستمارة.

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول أن الإجابات التي جاءت بـ لا كانت عدد 06 مفردات أي نسبة 13.63%، أما إجابات المبحوثين التي جاءت بـ نعم فبلغ عددها 38 مقسمة كالتالي: 10 مفردات بنسبة 22.72% أن السكن في منطقة ريفية هو سبب التغيب، نظرا لبعدها عن مقر العمل. أما 28 مفردة بنسبة 63.63% فكانت إجاباتهم أن سبب الازدحام داخل المدينة هو سبب التغيب، ومنه نستنتج أن بعد الإقامة عن العمل يعد من أسباب التغيب عن العمل لدى الموظفين.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 26 : توفير الخدمات (الصحية، السكن، النقل) للموظفين تحول عن عدم التغيب عن العمل:

التكرارات الاحتمال	التكرار	النسبة
نعم	44	%100
لا	0	%0
المجموع	44	%100

المصدر السؤال رقم 25 من الاستمارة.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد الإجابات بـ نعم بلغت 44 مفردة بنسبة %100 والإجابات بـ لا بلغت 0 مفردة نسبة %0، أي أن كل المبحوثين أجمعوا أن توفير الخدمات (الصحية والسكن والنقل) للموظفين يحول على عدم التغيب عن العمل، ومن خلال ملاحظتنا بالمشاركة أن الأساتذة الذين يقيمون في قايس وبوحمامة ولمصارة وششار يتغيبون بكثرة ومنه نستنتج أن كل ما توفرت الخدمات خاصة النقل قلت نسبة التغيب داخل المؤسسة.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 27: التعرض إلى العقوبة في حالة التغيب عن العمل:

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الاحتمالات		العبرة
%100	44	%0	0	/	لا	هل تتعرض للعقوبة في حالة التغيب عن العمل
		%90.90	04	الإذار الرسمي (الاستفسار)	نعم	
		%56.81	25	الخصم من الأجر		
		%34.09	15	الخصم من المردودية		

المصدر: السؤال رقم 26 من الاستمارة

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن كل المبحوثين أجمعوا على تعرضهم للعقوبة في حالة التغيب بنسبة 100% من المبحوثين حيث تفاوتت هذه العقوبات من إنذار رسمي لـ 04 مفردات نسبة 90.90%، والذين أجابوا بالخصم من الأجر بـ 25 مفردة بنسبة 56.81%، والذين أجابوا بالخصم من المردودية بـ 15 مفردة بـ 34.09%، ومنه نستنتج أن تعرض الموظفين عند التغيب عن العمل إلى عقوبات تتمثل في الخصم من الأجر أو المردودية، أو الإنذار الرسمي (استفسار).

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 28 : الموظفين المتزوجين أكثر تغيبا عن العمل:

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الاحتمالات		العبرة
%100	44	0	0		لا	من الموظف أكثر تغيب
			40	كثرة الالتزامات العائلية	نعم	
			04	أخرى		

المصدر السؤال رقم 27 من الاستمارة.

التعليق

من خلال الجدول أجمع كل المبحوثين على أن الموظفين المتزوجين هم الأكثر تغيب عن العمل وذلك لكثرة الالتزامات العائلية بنسبة 100%، من الإجابات ومنه نستنتج أن المتزوجين هم الموظفين الأكثر تغيبا نظرا لكثرة الالتزامات العائلية.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 29: التغيب تقليديا داخل جماعة العمل:

النسبة	التكرار	التكرارات الاحتمال
%36.36	16	نعم
%65.90	29	لا
%100	44	المجموع

المصدر: السؤال رقم 28 من الاستمارة.

التعليق :

نلاحظ من خلال الجدول أن مجموع 44 مفردة أجابت 29 مفردة بـ لا نسبة 36.36%، أي أن التغيب ليس تقليديا داخل جماعة العمل، وأجابت 16 مفردة بـ نعم وأن التغيب تقليديا داخل جماعة العمل، ومنه نستنتج أن التغيب ليس تقليديا داخل جماعة العمل.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 30 : التغيب تقليدا لزملاء العمل:

التكرارات الاحتمال	التكرار	النسبة
نعم	30	%68.18
لا	14	%31.81
المجموع	44	%100

المصدر السؤال رقم 29 من الاستمارة.

التعليق:

من خلال الجدول نلاحظ أن إجابات المبحوثين بـ نعم كانت 30 مفردة بنسبة %68.18، وإجابات المبحوثين بـ لا كانت بـ 14 مفردة بنسبة %31.81، ومنه نستنتج أن التغيب تقليدا لزملاء العمل داخل المؤسسة أي أن الموظف يقلد زميله داخل المؤسسة فإذا تغيب زميله اليوم هو أيضا يتغيب غدا وهذا لاحظناها داخل المؤسسة خاصة عند المشرفين والأعوان المهنيين.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 31: التغيب بتأثير سلوك جماعة العمل:

النسبة	المجموع	النسبة	التكرار	الاحتمالات		العبرة
%100	44	%77.27	34	/	لا	هل ترى أن التغيب يتأثر بسلوك جماعة العمل
		%13.63	06	إن المتغيب يقلد زميله	نعم	
		%9.09	04	التغيب يعكس رد فعل لسلوك الآخرين		

المصدر السؤال رقم 30 من الاستمارة.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول أن 34 من المبحوثين قد أجابوا بـ لا حول أن التغيب يتأثر بسلوك جماعة العمل بالنسبة %77.27، وأن 10 مفردات أجابت بـ نعم لـ 10 مفردات، كانت إجاباتهم كالتالي: أن 06 مفردات أجابت أن المتغيب يقلد زميله في التغيب، وأن 04 مفردات نسبة %9.09 أجابت أن التغيب يعكس رد فعل لسلوك الآخرين، ومنه نستنتج أن التغيب لا يتأثر بسلوك جماعة العمل.

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

جدول رقم 32: الحلول المناسبة لتقليل من التغيب:

النسبة	المجموع	التكرار	الاحتمالات	العبرة
%100	44	0	تكريم الموظف الملتزم	حسب رأيك ما هي الحلول المناسبة لتقليل من التغيب
		14	التقليل من ساعات العمل	
		10	تطبيق القانون من أجل تجنب التغيب	
		20	إمكانية التساهل في الظروف الاستثنائية	
		0	أخرى	

المصدر السؤال رقم 31 من الاستمارة

التعليق:

نلاحظ من خلال جدول أن إجابات المبحوثين جاءت كالتالي:

تكريم الموظف الملتزم بالحضور 0 مفردة، وأن تقليص من ساعات العمل بـ 14 مفردة نسبة 31.81%، وأن تطبيق القانون من أجل تجنب التغيب لـ 10 مفردات بنسبة 22.72%، وأن إمكانية التساهل في الظروف الاستثنائية لـ 20 مفردة بنسبة 47.72% وأخرى 0 مفردة. ومنه نستنتج أن الحلول المناسبة حسب رأي المبحوثين للتقليل من التغيب التقليص من ساعات العمل، ثم تطبيق القانون من أجل تجنب التغيب والتساهل من المسؤول في الظروف الاستثنائية.

2. تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

❖ الإجابة عن التساؤل الأول: ما هي الأسباب المهنية هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل؟

من خلال عرضنا وتحليلنا لأسئلة الاستمارة، تناولنا في المحور الأول الخاص بالأسباب المهنية التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل، ثم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تحدد هذه الأسباب والتي جاءت كالتالي:

- 56.81% من إجمالي الباحثين أكدوا أن عدم الرضا عن الوظيفة يدفعهم إلى التغيب، ويعود ذلك إلى كثرة الروتين والملل داخل مكان العمل، أو أنهم ليس لهم خيارات بديلة عنها، أو يعود إلى عدم ملائمة الوظيفة مع القدرات المهنية.

- 65.90% من إجمالي الباحثين أكدوا أن سوء العلاقة مع المسؤول تعد سببا من أسباب التغيب لديهم، ويعد ذلك إلى أن المسؤول ديكتاتوري وغير متفهم للظروف الشخصية العائلية وبسبب المحاباة ومفاضلة موظف عن آخر.

- 77.27% من إجمالي الباحثين أكدوا أن غياب العدالة داخل المؤسسة يدفعهم إلى التغيب عن العمل نظرا لعدم عدالة التنقيط الإداري والمفاضلة بين الموظفين كتفضيل قريب المدير أو عن طريق التوصية من معارفه تجعله يتحيز إليهم.

- 68.81% أكد الباحثين أن النساء هن الأكثر تغيب من الرجال، ويعود ذلك لكثرة الالتزامات العائلية كثربية الأبناء الحمل والمرض وكثرة الضغوط الخاصة بالعمل.

الإجابة على التساؤل الثاني: ما هي الأسباب غير المهنية الذاتية الخارجة عن نطاق العمل هي التي تدفع الموظف إلى التغيب :

❖ 86.36% من إجمالي الباحثين أكدوا أن الموظفين المقبلين على التقاعد والأكثر سنا هم الموظفون الأكثر تغيبا، ويعود ذلك إلى تعرضهم لأمراض مزمنة أتعبت أجسادهم ولم

الفصل الخامس: تبويب وتحليل البيانات

يستطيعوا تقديم الأفضل داخل المؤسسة، خاصة منه الأساتذة فنجدهم يتغيبون بكثرة داخل المؤسسة.

❖ 79.54% من المبحوثين أجمعوا أن فقدان الدافعية تجعلهم يتغيبون عن العمل لعدم وجود رغبة فنية، أي كما قلت الدافعية نحو شيء ما قل العطاء.

❖ 70.45% من المبحوثين أكدوا أن الوظيفة التي يشغلونها تضعف طموحاتهم الشخصية والمهنية، وتجعلهم يتغيبون عن العمل.

❖ 70.45% من المبحوثين أكدوا ان كثرة الخلافات الأسرية لها علاقة بتغيبيهم خاصة في وجود الأطفال ومرضهم وبعض المشاكل المتعلقة بتدريسهم.

❖ 88.63% من المبحوثين أكدوا أن كلما كثرت الالتزامات العائلية والأسرية، كلما زاد تغيبيهم عن العمل داخل المؤسسة.

❖ 86.36% من المبحوثين أكدوا أن بعد الإقامة عن العمل يؤدي إلى التغييب، وذلك بسبب سكن الموظفين في منطقة ريفية، والبعض بسبب كثرة الازدحام في المدينة خاصة في الفترة الصباحية.

❖ 100% من المبحوثين أجمعوا على أن توفير الخدمات (الصحية، السكن، النقل)، تحول دون تغيبيهم، حيث كلما توفرت هذه الشروط كلما قل التغييب داخل المؤسسة.

❖ 100% من المبحوثين أجمعوا أن الموظفين المتزوجين هم أكثر تغييب عن العمل، وذلك لكثرة الالتزامات العائلية.

❖ 68.18% من المبحوثين أكدوا أن التغييب تقليدا لزملاء العمل، أي أنه كلما تغييب موظف قلده زميله وتغييب مثله.

3. النتائج العامة

تتلخص نتائج الدراسة بجانبها النظري و الميداني في:

كشفت الدراسة أن الموظفين داخل المؤسسة يتغيرون عن العمل لأسباب فعلية وواقعية وأنه نادراً ما تحدث بينهم حالات تغيب إرادي وإن حدثت فيرجع ذلك لعذر طارئ وليس لأسباب مفتعلة وأن الموظف يتغيب لأسباب يعانیه منها حيث هناك أسباب تواجهه داخل مكان العمل والتي نضعها ضمن الأسباب المهنية والتي من بينها عدم الرضى عن الوظيفة لكثرة الروتين و الملل و عدم وجود خيارات بديلة لتغييرها أو عدم ملامتها مع قدراتها المهنية والشخصية أو قد يعود بسبب العلاقة مع المسؤول الرئيسي للمؤسسة لأنه دكتاتوري وغير متفهم لظروفهم المختلفة الشخصية و العائلية، وأنه غير عادل في التعامل معهم في النقطة الإدارية وأمور إدارية أخرى وكشفت الدراسة أيضاً أن الفئة الأكثر تغيب عن العمل هي فئة النساء الموظفات داخل مؤسسات خاصة المتزوجات منهن لإرتباطاتهن العائلية والأسرية والتي تمثل في تربية الأطفال ورعاية شؤونهم المختلفة لصعوبة الموازنة بين أعمال المنزل والأعمال الموكلة إليهم داخل المؤسسة والتي تختلف من موقع كل موظفة داخل المؤسسة.

وكشفت الدراسة أيضاً أن الأسباب الغير مهنية والتي تخص الموظف في حد ذاته والظروف الخارجة عن نطاق العمل هي أيضاً تعد من أبرز الأسباب التي يتغيب الموظفون لأجلها، حيث أظهرت الدراسة أن الفئة الأكثر تغيب هي أيضاً من الموظفين كبار السن والمشرفين على التقاعد خاصة الموكلة إليهم وظيفة التدريس إذ أنهم أصبحوا يعانون من أمراض مزمنة أنقصت من عطائهم لذا فقد نجد هذه الفئة تتغيب باستمرار.

إن فقدان الدافعية للعمل أجمع الموظفين أنها تجعلهم يتغيرون لانعدام الحماس والشغف للوظيفة.

كشفت الدراسة أيضاً أن كثرة الالتزامات الأسرية والعائلية وكثرة الخلافات داخلها تجعل من الموظفين خاصة المتزوجين منهم يعانون من عدم الارتياح أسرياً يدفعهم إلى التغيب عن العمل

والتي تعد أهم أسبابهم في التغيب، كذلك أظهرت الدراسة أن كلما كان مقر السكن بعيد عن مكان العمل يدفعهم إلى التغيب خاصة في الظروف الجوية الصعبة وكثرة الازدحام.

من بين أسباب التغيب أيضا هي ظاهرة تقليد زملاء العمل في التغيب إذ أن الموظف كلما تغيب زميله حاول أن يتغيب هو أيضا خاصة إذ ناوب عنه في مكان عمله مثل المشرفين أو أعوان الإدارة أو الأعوان المهنيين.

كشفت الدراسة أيضا أنه لتقليل من التغيب يجب توفير السكن، الصحة والنقل وكذلك مراعاة الظروف الاستثنائية للتغيب الموظفين.

4. مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية :

تلتقي نتائج دراستنا مع نتائج نظرية العلاقات الإنسانية :

-المؤسسة لا يمكن أن تسير أمورها دون وجود المورد البشري والذي يعد عنصر أساسيا داخلها، بحيث أنه كلما زادت لديهم الدافعية وروح معنوية قلت عندهم نسبة التغيب وكلما كانت القيادة الديمقراطية ناجحة تسمح لهم بالمشاركة في إتخاذ القرار قل التغيب لديهم ،كلما زادت الحوافز المعنوية زاد الرضا الوظيفي لديهم

إن تغيب الفرد عن عمله له عواقب كثيرة على المؤسسة، إلا أنه يعد من الموضوعات التي لم تلقى اهتماما كثيرا من قبل المسيرين وازدياد هذه الظاهرة خير دليل على ذلك و قد تستحق الدراسة كمظهر من مظاهر سلوك الفرد داخل المؤسسة للوصول إلى مختلف أسبابه ومن خلال هذا البحث توصلنا إلى نفس النتائج مقارنة بمختلف الدراسات السابقة.

حيث تم التوصل إلى أن للأسباب المهنية دخل في تغيب الموظف عن العمل حيث تسبب بيئة العمل المتسمة بالروتين سوء مع المسؤول و الزملاء و التقدم في السن كلها عوامل تساهم في التغيب.

بالمقابل تم التوصل إلى أن العوامل الغير مهنية لها نفس الأثر المعنوي على التغيب كبعد مقر السكن عن العمل و التزامات و الخلافات العائلية.

استنادا لما سبق يمكن القول أنه يجب توفير كافة الظروف الملائمة التي يحتاجها الموظف داخل العمل أولا ثم تطبيق السياسات الردعية لغير المنضبطين يمكن أن ينعكس إيجابا التحقيق من التغيب.

خاتمة

بناءا على النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية بالمؤسسة التربوية حمادي محمد الصالح -خنشلة- كشفت هذه الدراسة أن الأسباب المهنية و الغير مهنية هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل هذه الأسباب لا يمكن حصرها في بيئة عمل واحدة بل تختلف من بيئة إلى أخرى فيمكن أن تكون هناك أسباب أخرى في مؤسسة أو بيئة عمل أخرى.

قائمة المصادر و المراجع

القواميس:

1. قاموس علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1979 .
2. محمد عاطف غيث و آخرون، قاموس علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1979 .
3. المنجد في اللغة و الإعلام ، الطبعة 24، دار شروق، لبنان، 1973.

مذكرة

1. سلمى لحر: تحليل أثر تهيئة ظروف العمل على أداء هيئة التمريض بالمؤسسة الاستشفائية بن يحي "جيجل" مذكرة تخرج نيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري 2، كلية الاقتصاد و علوم النشر و العلوم التجارية، 2012-2013.
2. بوراس شافية، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة 2005-2007 مذكرة ماجستير في العلوم السياسية جامعة الجزائر 2008.
3. حاج محمد فاطمة ، التغيب وتأثيره على المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،جامعة سعيدة، 2010-2011 .
4. كمال بوقرة، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية ، دراسة ميدانية، دراسة ميدانية مؤسسة قارورات الغاز، وحدة باتنة، دراسة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، 2007، 2008 .
5. عقون شراف، سياسات تسيير الموارد البشرية بالجماعات المحلية، دراسة حالة لولاية ميلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ، قسنطينة، شعبة تسيير الموارد البشرية، 2007.

قائمة المراجع: #

✓ الكتب:

1. أحمد زكي بدوي، علاقات العمل في الدول العربية ، دار النهضة العربية بيروت، 1985.
2. رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، بدون طبعة، دار الجامعة الإسكندرية.
3. ناصر دادي، اقتصاد المؤسسة، ط1 ، دار المحمدية العامة، الجزائر 1998.
4. عمر صخري ،اقتصاد المؤسسة، ط6 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2008.
5. المنتدى العربي للموارد البشرية ، نشرت في 15 سبتمبر ، 2010.
6. طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع الصناعي، ط1 ،عمان، 1999.
7. عبد الغاني بسيوني عبد الله، القانون الإداري الدار الجامعة، بيروت د،ط 1993.
8. خالد خليل الطاهر، القانون الإداري، دراسة مقارنة، بدون طبعة، دار السيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 1988.
9. حسين أحمد الطراونة و آخرون، نظرية المنظمة، دار الحامد للنشر و التوزيع ،عمان ، الأردن.
10. سلطان أحمد خليف النوفل السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر و التوزيع الأردن عمان .
11. خالد عبد الرحيم الهيبي الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان الأردن .
12. منسق العياشي عنصر تسيير ،الكفاءات الاتصال و القيادة في المؤسسة منشورات ،مركز البحث وفي الانتروبولوجيا الاجتماعية و الثقافية ، رقم 12-2005 بكفالة وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ،وقائع الأيام الدراسية 09-10 ماي 2001 بعنابة.
13. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية ،دار الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2022-2023
14. مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية، دار الجامعة ، الإسكندرية ، مصر ، 2006
15. محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنش ، الإسكندرية ، مصر، 2003 .

16. طلعت إبراهيم لطفي ، علم الاجتماع الصناعي، دار غرين للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة (مصر) ط.
17. مصطفى نجيب شاوش: إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان(الأردن) ط.2005.
18. علي سلمى: إدارة الموارد البشرية و الكفاءة الإنتاجية، الطبعة الثالثة دار غرين للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 1985.
19. إسماعيل قيرة و آخرون تنمية الموارد البشرية دار الفجر للنشر و التوزيع مصر، القاهرة، 2007. ، ط2 ، ديوان المطبوعات الجامعية 2015 .
20. منير نوري، الوجيز في تسيير الموارد البشرية ، وفق القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية ، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية،2015.
21. فيصل حسونة ،إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، ط،
22. محمد عبد المولى ، علم الاجتماع ، الصناعي ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2015.
23. حسين عبد الحميد رشوان ، علم الاجتماع الصناعي، دار وائل للنشر، الإسكندرية، مصر ، ط2 .
24. الحمداني موفق ، مناهج البحث العلمي ،مؤسسة الوراق ، للنشر والتوزيع ،عمان الأردن ، 2006،
25. وليد سعد الدين ،التجليل الإحصائي للبيانات باستخدام SPSS، المركز المصري لتنشيط العلوم ، 2014.
26. محمد عبد الفتاح حافظ الصيرفي ، البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين ،دار وائل للنشر،الأردن ، ط1 ، 2002 .

27. سمير محمد حسين، بحوث الأعلام الأساسي والمبادئ، عالم الكتب ، القاهرة ، ط 2 ، 1995 .

✚ مجلات

✚ مجلة العلوم الاجتماعية ظاهرة الغياب في العمل الصناعي تاريخ التصفح 18 جانفي
www.swnsa.net2023

✚ مقالات

1. هشام هرملاني، مقال عن أنواع الموظفين وسبل التعامل معهم ، عن موقع أضف وظيفة أخرى تحديث أكتوبر 2022 .

✚ مواقع الكترونية:

1. المستشار لتطوير الأعمال غياب الموظفين في العمل. [http://the consultant .com.10/01/2023](http://theconsultant.com.10/01/2023)

✓ الامر:

1. الأمر 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 هجري، الموافق 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية ، عدد 46 الصادرة بتاريخ، 20 جمادى الثانية عام 1422، الموافق ل 16 جويلية 2006.



جامعة عباس لغرور خنشة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
استمارة استبائية

أسباب التغيب عن العمل لدى الموظفين
دراسة ميدانية بمتوسطة حمادي محمد الصالح خنشة

إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص علم
الاجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

الأستاذ زرمان عادل

إعداد الطالبة:

الطالبة: تكواشت نسيم

في إطار القيام بدراسة حول أسباب التغيب عن العمل لدى الموظفين يرجى منكم التكرم
بالإجابة على هذه الأسئلة علما أن المعلومات الواردة في هذه الاستمارة سرية ولن تستخدم إلا
لأغراض البحث العلمي شاكرين تعاونكم معنا.

وتقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة: ضع العلامة (+) في الخانة المناسبة لاختيارك.

السنة الجامعية 2023/2022

المحور الاول :المعلومات الشخصية :

1. النوع : ذكر أنثى
2. الحالة الاجتماعية: أعزب متزوج مطلق
3. العمر: 20-29 سنة 30 - 39 سنة 40-49 سنة
- من 50 سنة فما فوق
4. المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي تكوين مهني
5. سنوات العمل (الخبرة): من سنة إلى 3 من 3 إلى 6 من 6 فما فوق
6. مستوى الدخل: أقل من 340000 دج من 40000 إلى 60000

من 60000 فما فوق

7. هل سبق لك و أن تغيبت عن العمل ؟ نعم لا
8. هل في رأيك أن التغيب هو ظاهرة كثيرة الانتشار في المؤسسة؟ نعم لا
9. هل تعتقد أن التغيب يؤثر على المسار المهني الموظف؟ نعم لا

➤ إذا كانت الإجابة نعم هل من حيث:

اكتساب السمعة السيئة للموظف.

فقدان العلاقة بين الزملاء.

فقدان الانضباط وسوء الاحترام.

المحور الثاني : الأسباب المهنية هي التي تدفع بالوظف الى التغيب عن العمل:

10. هل عدم الرضى عن الوظيفة يعد سببا مباشرا للتغيب؟ نعم لا

❖ في حالة نعم هل يعود إلى:

كثرة الروتين في العمل.

ليست هناك خيارات بديلة للوظيفة.

عدم ملائمة الوظيفة مع القدرات المهنية.

12. هل سوء العلاقة مع المسؤول تعد سببا في التغيب؟ نعم لا

❖ إذا كانت الإجابة نعم هل تعود إلى:

لأن المسؤول دكتاتوري.

غير متفهم للظروف الخاصة.

سبب المحاباة.

- أخرى أذكرها:

13. هل عدم تقدير زملائك واحترامهم لك في العمل يساهم في انعزالك وكثرة التغيب؟

نعم لا

14. غياب العدالة بين الموظفين تعد سبب في التغلب لدى الموظف؟

نعم لا

❖ في حالة الإجابة بنعم هل يعود إلى:

عدم عدالة التقييط الإداري

طول مدة الترقية

المفاضلة بين الموظفين

15. هل ممارسات الإدارة تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل؟ نعم لا

16. هل النساء أكثر تغيبا من الرجال؟ نعم لا

❖ إذا كانت الإجابة بنعم هل بسبب:

كثرة الالتزامات العائلية.

ضغوط العمل

- أخرى أذكرها:

17. من هو الموظف الأكثر تغيباً؟

الموظفين الشباب (الأقل سناً).

الموظفين المشرفين على التقاعد.

المحور الثالث: الاسباب الغير مهنية (الذاتية - والخارجة عن نطاق العمل) هي التي تدفع بالموظف الى التغيب عن العمل

18. هل فقدان الدافعية للعمل تجعلك تتغيب؟ نعم لا
19. لديك أفكار سلبية حول الوظيفة تجعلك تتغيب؟ نعم لا
20. هل تعتقد أن الوظيفة تضعف طموحاتك الشخصية و المهنية؟ نعم لا
21. هل كثرة الخلافات العائلية والأسرية لها علاقة بالتغيب؟ نعم لا
22. هل كثرة الالتزامات العائلية والسرية تجعلك تتغيب؟ نعم لا
23. هل قلة الإرادة والمبادرة تؤديان إلى التغيب؟ نعم لا
24. هل بعد الإقامة عن العمل يؤدي إلى التغيب؟ نعم لا

❖ إذا كانت الإجابة بنعم، هل بسبب أنك:

تسكن منطقة ريفية.

بسبب كثرة الازدحام داخل المدنية.

أخرى

25. حسب رأيك هل توفير الخدمات (الصحية - السكن - النقل) للعمال تحويهم على عدم التغيب عن العمل؟

نعم لا

26. هل تتعرض إلى العقوبة في حالة التغيب عن العمل؟ نعم لا

❖ إذا كانت الإجابة بنعم ما نوعها:

الإنذار الرسمي (الاستفسار)

الخصم من الأجر

الخصم من منحة المردودية

27. هل الموظفين المتزوجين أكثر تغيبا عن العمل: نعم لا

❖ إذا كانت الإجابة بنعم هل:

لكثرة الالتزامات العائلية.

أخرى

28. هل ترى ان التغيب تقليدا داخل جماعة العمل؟ نعم لا

29. هل ترى أن التغيب تقليدا لزلاء العمل؟ نعم لا

30. هل ترى أن التغيب يتأثر بسلوك جماعة العمل؟ نعم لا

❖ في حالة الإجابة بنعم هل يعني:

أن المتغيب يقلد زملاءه.

التغيب يعكس رد فعل لسلوك الآخرين.

31 . حسب رأيك ما هي الحلول المناسبة للتقليل من التغيب؟

تكريم الموظف الملتزم بالحضور.

التقليل من ساعات العمل.

تطبيق القانون من أجل تجنب الغياب اخرى

امكانية التساهل في الظروف الاستثنائية

اذكرها.....

مقدمة:

يعد موضوع التغيب عن العمل من الموضوعات التي لقيت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والمسيرين فهو يستحق الدراسة كمظهر من مظاهر سلوك الفرد داخل المؤسسة للوصول إلى مختلف أسبابه ولا شك أن انتشار ظاهرة التغيب في المؤسسة يدل على وجود عوامل سلبية تتعلق بالعمل و تؤثر على مدى انتظام الموظف و العامل في عمله ويمكن أن نقيس على ذلك الخروج أثناء ساعات الدوام اليومي لأسباب واهية وغير منطقية واختلاق أعذار لا تبرر الخروج، دون مراعاة ما ينعكس على الموظف و العامل وعلى المؤسسة.

وقد تطرقنا في موضوعنا هذا للبحث في أسباب تغيب الموظفين عن العمل، حيث قمنا بتقسيم موضوع الدراسة إلى قسمين قسم نظري و قسم ميداني، القسم النظري يتمثل في خمس فصول، **الفصل الأول** يتمثل في الإطار المفاهيمي للدراسة الذي يحتوي على إشكالية الدراسة مع التساؤلات، وعرض أسباب اختيار الموضوع و أهمية و أهداف الدراسة وعرض مفاهيم الدراسة و المقاربة النظرية.

أما الفصل الثاني و الذي جاء بعنوان التوظيف وقد تناولنا فيه تعريف التوظيف و أهميته و شروط اكتساب صفة الموظف العام و حقوق وواجبات الموظف العمومي و نوع الموظفين و كيفية التعامل معهم.

أما الفصل الثالث الذي جاء بعنوان التغيب حيث تناولت فيه الفرق بين المصطلحات المتداخلة مع مفهوم التغيب مع ذكر أنواع التغيب وطرق قياسه مع معدل شدة الغياب ثم نظرة القانون الجزائري للتغيب بعدها تكلفة التغيب و مساوئ و آثار ظاهرة التغيب عن العمل و أخيرا الإجراءات للتقليل من نسب التغيب عن العمل.

أما الفصل الرابع فهو يضم الجانب الميداني للدراسة و تحتوي على مجالات الدراسة و كذا تحديد عينة الدراسة مع المنهج و أدوات الدراسة.

أما **الفصل الخامس** بعنوان تبويب و تحليل البيانات يضم عرض تحليل البيانات و عرض ومناقشة نتائج الدراسة و الجواب على تساؤلات الدراسة و مناقشة نتائج الدراسة ثم التوصيات ثم الخاتمة.

، ومن هنا نطرح السؤال الرئيسي:

- ما هي الأسباب المختلفة التي تؤدي بالموظف للتغيب عن العمل؟

1.تساؤلات الدراسة:

وينبثق من السؤال الرئيسي سؤالين فرعيين هما:

1. هل الأسباب المهنية هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل؟
2. هل الأسباب الغير مهنية(الذاتية- الخارجة عن نطاق العمل) هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب؟

3.أسباب اختيار الموضوع:

إن الأسباب التي دفعتنا لدراسة هذا الموضوع يمكن حصرها في:

- الرغبة في دراسة هذا الموضوع.
- الاهتمام بالموضوع كونه يصب في مجال تخصص و عملي.
- معرفة الأسباب التي تقف وراء الأسباب الفعلية للتغيب لدى موظفي المؤسسة التي أعمل فيها.
- قلة تداول هذا البحث في رفوف وبين عناوين المذكرات على مستوى مكتبة الكلية (كلية العلوم الاجتماعية)، جعل الفضول يقودنا إلى التعرف على هذه الظاهرة عن قرب.
- محاولة معرفة أكثر الأسباب التي تجعل من الموظف التغيب.

4. أهداف الدراسة:

- ✓ التعرف على الأسباب الناتجة عن ظروف العمل المتعلقة ببيئة العمل التي تدفع بالموظف على التغيب .
- ✓ التعرف على الأسباب الخارجية و التي تعتبر خارجة على نطاق العمل و التي تساهم في التغيب لدى الموظفين.
- ✓ نظرة الموظف إلى النتائج المترتبة حول التغيب.

2. منهج الدراسة:

إن اختيار الباحث لمنهج الدراسة يختلف حسب طبيعة الموضوع المدروس، فالمنهج عموما يعبر عن الطريقة المتبعة من الباحث للوصول إلى الحقيقة، أي الخطة التي يرسمها نظرتة لطبيعة والموضوع والأهداف التي يسعى إليها، وبما أن الدراسة هي دراسة استطلاعية، فقد استخدمنا المنهج الوصفي لوصف الظاهرة وتحليل بياناتها، وقد عرف الحمداني على أنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر والأحداث المعاصرة الراهنة، فهو أحد الأشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي يدرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

كما لا يقتصر هذا المنهج على جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وأسبابها وعلاقاتها، إنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها وتفسير ووصف نتائجها.

1. مجتمع وعينة الدراسة:

1.3 مجتمع الدراسة:

هو مجموعة من المفردات الممكنة سواء كانت أفرادا أو أشياء أو وحدات تجريبية، أو قياسات موضوع الاهتمام بالدراسة، وقد يتكون المجتمع من عدد محدود من المفردات أو أن يكون عدد مفرداته لا نهائي، كما أن المجتمع قد يكون حقيقيا أو افتراضيا.

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمتوسطة.
سواء مناصب دائمة أو متعاقدين مقسمين، إلى موظفين إداريين و طاقم بيداغوجي وأساتذة
وأعوان مهنيين وملحق بالمخبر والبالغ عددهم 48.

2.3 عينة الدراسة:

تعرف العينة بأنها جزء من المجتمع الأصلي يحتوي على خصائص العناصر التي يتم
اختبارها منه بطريقة معينة، وذلك بقصد دراسة خصائص المجتمع الكلي.

وبما أن مجتمعنا وغير متجانس فإننا اعتمدنا المسح الشامل في دراستنا، والتي شملت
47 فردا، منهم 03 حالات عطلة أمومة لذا فقد أصبح مجتمع بحثنا يتكون من 44 مفردة،
علما أن المفردات الغير المعنية من البحث هي 02 من الطاقم البيداغوجي، 01 عون مهني.

2. أدوات جمع العينة:

إن الدقة في استعمال أدوات جمع البيانات تتوقف على اختيار أكفأ وأنجح الأدوات التي
تتماشى وصيغة الموضوع، وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على:

1.4 الملاحظة بالمشاركة:

هي الملاحظة التي يشارك فيها الباحث الحياة اليومية لمفردات مجتمع الدراسة، حيث
يكون فيها الباحث فاعلا مثل باقي المفردات، وبالتالي لا يكون مجرد ملاحظ من بعيد كون
الباحثة مفردة من مفردات مجتمع الدراسة، فقد اعتمدت هذه التقنية لجمع البيانات من خلال
أدائنا لمهامنا اليومية، حيث أننا في اتصال مباشر ومستمر مع كل موظفي المتوسطة، اتصالا
عموديا أو أفقيا، فأنحن ملمين بكل ظروف العمل المادية المتاحة داخل المؤسسة، ونلاحظ
غياب مختلف الموظفين خاصة الأساتذة منهم حيث يؤثر هذا التغيب على التلاميذ أيضا
غياب المشرفين هذا الأخير يجعل المؤسسة تدخل في فوضى وتغيب الأعوان المهنيين ، مما
يستلزم تعويض عامل في مكان آخر .

2.4 الاستبيان:

إن الاستبيان هو ترجمة البحث العلمي إلى أسئلة معينة أو مجموعة من الأسئلة محددة ومطبوعة على استمارة البحث، وتتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة، كما يعرفه "فروود سودابيلكي"، أنه وسيلة محكمة ومعدة بإتقان لتغيير سلوكيات أو التصرفات الفردية للمبحوثين.

النتائج العامة:

كشفت الدراسة أن الموظفين داخل المؤسسة يتغيرون عن العمل لأسباب فعلية وواقعية وأنه نادراً ما تحدث بينهم حالات تغيب إرادي وإن حدثت فيرجع ذلك لعذر طارئ وليس لأسباب مفتعلة وأن الموظف يتغيب لأسباب تتدرج ضمن الأسباب المهنية والتي من بينها عدم الرضى عن الوظيفة لكثرة الروتين و الملل و عدم وجود خيارات بديلة لتغييرها أو عدم ملائمتها مع قدراتها المهنية والشخصية أو قد يعود بسبب العلاقة مع المسؤول الرئيسي للمؤسسة لأنه دكتاتوري وغير متفهم لظروفهم المختلفة الشخصية و العائلية، وأنه غير عادل في التعامل معهم في النقطة الإدارية وأمور إدارية أخرى

وكشفت الدراسة أيضا أن الفئة الأكثر تغيب عن العمل هي فئة النساء الموظفات داخل مؤسسات خاصة المتزوجات منهن لإرتباطاتهن العائلية والأسرية والتي تمثل في تربية الأطفال ورعاية شؤونهم المختلفة لصعوبة الموازنة بين أعمال المنزل والأعمال الموكلة إليهم داخل المؤسسة والتي تختلف من موقع كل موظفة داخل المؤسسة.

وكشفت الدراسة أيضا أن الأسباب الغير مهنية والتي تخص الموظف في حد ذاته والظروف الخارجة عن نطاق العمل هي أيضا تعد من أبرز الأسباب التي يتغيب الموظفون لأجلها، حيث أظهرت الدراسة أن الفئة الأكثر تغيب هي أيضا من الموظفين كبار السن والمشرفين على التقاعد خاصة الموكلة إليهم وظيفة التدريس إذ أنهم أصبحوا يعانون من أمراض مزمنة أنقصت من عطائهم لذا فقد نجد هذه الفئة تتغيب باستمرار.

إن فقدان الدافعية للعمل أجمع الموظفين أنها تجعلهم يتغيرون لانعدام الحماس والشغف للوظيفة.

خاتمة:

إن تغيب الفرد عن عمله له عواقب كثيرة على المؤسسة، إلا أنه يعد من الموضوعات التي لم تلقى اهتماما كثيرا من قبل المسيرين وازدياد هذه الظاهرة خير دليل على ذلك و قد تستحق الدراسة كمظهر من مظاهر سلوك الفرد داخل المؤسسة للوصول إلى مختلف أسبابه ومن خلال هذا البحث توصلنا إلى نفس النتائج مقارنة بمختلف الدراسات السابقة.

حيث تم التوصل إلى أن للأسباب المهنة دخل في تغيب الموظف عن العمل حيث تسبب بيئة العمل المتسمة بالروتين سوء مع المسؤول و الزملاء و التقدم في السن كلها عوامل تساهم في التغيب.

بالمقابل تم التوصل إلى أن العوامل الغير مهنية لها نفس الأثر المعنوي على التغيب كبعد مقر السكن عن العمل و التزامات و الخلافات العائلية.

استنادا لما سبق يمكن القول أنه يجب توفير كافة الظروف الملائمة التي يحتاجها الموظف داخل العمل أولا ثم تطبيق السياسات الردعية لغير المنضبطين يمكن أن ينعكس إيجابا التحقيق من التغيب.

بناء على النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية بالمؤسسة التربوية حمادي محمد الصالح -خنشلة- كشفت هذه الدراسة أن الأسباب المهنية و الغير مهنية هي التي تدفع بالموظف إلى التغيب عن العمل هذه الأسباب لا يمكن حصرها في بيئة عمل واحدة بل تختلف من بيئة إلى أخرى فيمكن أن تكون هناك أسباب أخرى في مؤسسة أو بيئة عمل أخرى.