



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

## دور نسق الروابط الاجتماعية في فعالية التسيير بالمؤسسة

دراسة ميدانية على عمال مؤسسة سونلغاز الوادي

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الدكتور:

د. محمد مسعود زكري

إعداد الطالبة :

- اسيا حليلات

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم الأستاذ
رئيسا	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	د. سالم يعقوب
مشرفا	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	د. محمد مسعود زكري
ممتحنا	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	د. بخاري فتحي

السنة الجامعية: 1445-1446 / 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الاهداء

الى من كانت دعواتهم النور الذي أنار طريقي

الى والدي، سندي وفخري، الذين غرسوا في قلبي معنى الاصرار وسقوه بالصبر والدعاء.

الى اخواتي واخي أهديكم بنجاحي لأنكم جزء لا يتجزء منه فلتكن فرحتي فرحتكم، وأسأل الله

أن يمنحكم كل ما تتمناه قلوبكم وأن يكتب لكم النجاح في الدنيا والاخرة.

الى صديقتي الذين كان لهم أثر جميل في رحلتي.

أهدي ثمرة هذا الانجاز، وامتناني العميق، وعهدي بأن أكون على قدر الامل.

هذا الانجاز هو بداية جديدة وليس نهاية المطاف

اللهم اجعل هذا العلم نافعا، وبارك لي فيما حققته

آسيا

# شكر وعرفان

الحمد لله أولاً وآخراً، الحمد لله ظاهراً وباطناً

الحمد لله الذي وهبنا التوفيق والسداد

وأعاننا على كتابة هذه المذكرة

اعترافاً بالفضل والجميل، أتجه بخالص الشكر وعميق التقدير والامتنان

إلى الدكتور: محمد مسعود زكري قبوله الإشراف على هذا العمل

وعلى جميع توجيهاته وملاحظاته القيمة

ونسأل الله تعالى أن يجعل ذلك في ميزان حسناته... آمين

## ملخص الدراسة:

هدفت دراستي للتعرف أثر نسق الروابط الاجتماعية في فعالية تسيير المؤسسة، حيث تم تطبيق البحث على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية الوادي بلغ عددهم 47 عاملاً، وقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي مع أدوات بحث ميدانية شملت الاستبيان والملاحظة والمقابلة. كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة قوية بين قوة الروابط الاجتماعية ومؤشرات فعالية التسيير، حيث تبين أن العلاقات الإنسانية الجيدة داخل بيئة العمل تدعم عملية اتخاذ القرار، وتحسن الأداء، وتعزز التماسك المهني.

**الكلمات المفتاحية:** الروابط الاجتماعية، التسيير الفعال، المؤسسة، العلاقات التنظيمية، سونلغاز، بيئة العمل، الأداء، الانتماء.

## **Abstract**

This study aimed to explore the impact of the social ties network on the effectiveness of institutional management. The research was conducted on a sample of 47 employees from the Sonelgaz company in El Oued province. A descriptive-analytical approach was adopted, using field research tools including a questionnaire, observation, and interviews.

The findings revealed a strong correlation between the strength of social ties and indicators of effective management. It was found that positive human relationships within the workplace support decision-making processes, improve performance, and enhance professional cohesion.

### **Keywords:**

Social ties, effective management, institution, organizational relations, Sonelgaz, work environment, performance, belonging.

# قائمة الفهارس

## فهرس المحتويات

I	اهداء
II	شكر وعرفان
III	ملخص الدراسة:
V	قائمة الفهارس
VI	فهرس المحتويات
VIII	فهرس الجداول
IX	فهرس الأشكال
أ	مقدمة

### الفصل الاول: الأدبيات النظرية والتقليدية

6	المبحث الأول : المفاهيم النظرية للدراسة للدراسة
6	المطلب الاول: نسق الروابط الاجتماعية
10	المطلب الثاني: فعالية تسيير المؤسسة
13	المبحث الثاني: العلاقة بين متغيري الدراسة
14	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
14	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
18	المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة
19	المبحث الثالث: المقاربة النظرية للدراسة
20	خلاصة الفصل:

### الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

23	المبحث الأول: الطريقة والادوات
23	أولاً: الطريقة
24	ثانياً: الأدوات

27	المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات والإجابة على فرضيات الدراسة .....
33	المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.....
1/	عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الرئيسية: هل يؤثر نسق الروابط بين العاملين على
33	فعالية التسيير داخل المؤسسة؟.....
2/	عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الفرعية: تأثير نسق الروابط الاجتماعية والتعاون
35	داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالوادي.....
3/	عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الفرعية تأثير نسق الروابط الاجتماعية باتخاذ القرار
41	داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي. ....
4/	عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الفرعية: يتأثر نسق الروابط الاجتماعية بالأداء
47	الوظيفي داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي. ....
53	خاتمة.....
56	قائمة المراجع.....
58	الملاحق.....

## فهرس الجداول

- الجدول الرقم ( 01 ) : درجات اختبار ليكرت الثلاثي ..... 25
- جدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس..... 27
- الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب العمر..... 28
- الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي. .... 29
- الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية..... 31
- الجدول رقم (06): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للفرضية الرئيسية..... 33
- الجدول رقم (07): يوضح تكرارات والنسبة للإجابة على محور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة  
..... 35
- الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام محور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون  
داخل المؤسسة ..... 39
- الجدول رقم (09): يوضح تكرارات والنسبة للإجابة على محور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل  
المؤسسة ..... 41
- الجدول رقم (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام محور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار  
داخل المؤسسة ..... 45
- الجدول رقم (11): يوضح تكرارات والنسبة للإجابة على محور نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل  
المؤسسة ..... 47
- الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي  
داخل المؤسسة ..... 50

## فهرس الأشكال

- الشكل الرقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس..... 27
- الشكل الرقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب العمر..... 28
- الشكل الرقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي..... 30
- الشكل الرقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية..... 31

# مقدمة

## توطئة:

تعتبر الروابط الاجتماعية جزءاً أساسياً من الهيكل الداخلي للمؤسسات، حيث تلعب دوراً حيوياً في تعزيز التفاعل بين الأفراد داخل بيئة العمل، ويشمل هذا التفاعل مجالات عدة من التعاون و التفاهم المتبادل إلى التضامن الجامعي مروراً بتبادل المعرفة والخبرات و لطالما كانت هذه الروابط بمثابة الأساس الذي تبنى عليه علاقات العمل اليومية التي تؤثر بشكل كبير في الأداء العام للمؤسسة، في المقابل شهدت المؤسسات الحديثة تغيرات ملحوظة في أساليب التسيير و الإدارة نتيجة لتسارع التغيرات التكنولوجية الاجتماعية و الاقتصادية، ما أدى إلى ظهور أساليب جديدة في الإدارة، العلاقات و العمل الجماعي و هذا التحول طرح تساؤلات عدة حول مدى فعالية هذه الروابط الاجتماعية في بيئات العمل الحديثة و خصوصاً فيما يتعلق بتأثيرها على فعالية التسيير المؤسسي يتطلب فحص تأثيراتها على مختلف جوانب الأداء التنظيمي بدءاً من اتخاذ القرارات وصولاً إلى التنفيذ الفعّال للسياسات، فالتفاعل الاجتماعي بين الأفراد في المؤسسة قد يكون له أثر إيجابي كبير في رفع الروح المعنوية و زيادة درجة الالتزام و الولاء للمؤسسة فضلاً عن تحسن بيئة العمل بشكل عام و من ناحية أخرى يمكن أن تؤدي هذه الروابط بعض السلبيات مثل تكتلات داخلية قد تقوض من عملية اتخاذ القرار الرشيد أو تعزيز المحسوبية على حساب الكفاءات و الجدارة، كما أن الروابط الاجتماعية التي تتسم بالشد و الجذب قد تعيق القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة التي تتطلب مرونة و سرعة في اتخاذ القرارات مما يؤثر سلباً على فعالية التسيير و نجد أن المؤسسات الحديثة من جانب آخر تواجه هذه التحديات عبر محاولات مستمرة لإيجاد توازن بين تعزيز العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل و تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة التي تركز على الكفاءات و الابتكار.

و بناء على ذلك يمكن أن نطرح التساؤل الرئيسي للإشكالية :

هل يؤثر نسق الروابط الاجتماعية بين العاملين على فعالية التسيير داخل المؤسسة ؟

الأسئلة الفرعية :

1/ كيف يؤثر نسق الروابط الاجتماعية بين العمال على مستوى التعاون داخل المؤسسة ؟

2/ ما دور نسق الروابط الاجتماعية في تحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة ؟

3/ إلى أي مدى يمكن للروابط الاجتماعية أن تساهم في تحسين الأداء الوظيفي ؟

## فرضيات البحث :

- كلما كانت الروابط الاجتماعية بين العمال قوية زاد مستوى التعاون بينهم مما يسهم في تحسين بيئة العمل .
- العلاقات الاجتماعية الايجابية داخل المؤسسة تسهل تبادل المعلومات و تعزز عملية اتخاذ القرار من خلال تحسين التواصل بين المستويات الادارية .
- الروابط الاجتماعية القوية تعزز الروح الجماعية و تزيد من رضا الموظفين مما يؤدي إلى تحسين أدائهم الوظيفي .

## مبررات اختيار الموضوع :

- تقديم معلومات جديدة حول الموضوع
- الاهتمام الشخصي بالموضوع لمعرفة أهمية الروابط الاجتماعية في بيئة العمل .
- الفضول المعرفي و الرغبة الشخصية في دراسة الروابط الاجتماعية و دورها في تحقيق أهداف المؤسسة .
- قابلية الموضوع للدراسة و الانجاز
- الحاجة في إعطاء المزيد من الدراسات الموضوعية .
- هذا الموضوع يلمس جزءا هاما و يرتبط ارتباطا وثيقا بتخصص علم اجتماع تنظيم و عمل مما يتيح لنا فرصة البحث .

## أهداف البحث :

- نيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل .
- معرفة أهمية نسق الروابط الاجتماعية في فعالية التسيير بالمؤسسة سونلغاز .
- التعرف على دور هذه الروابط في تسهيل أو عرقلة تدفق المعلومات بين مختلف الفاعلين في المؤسسة .
- فهم دور القيادة في تشكيل الروابط الاجتماعية .
- تحليل طبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة .

## أهمية البحث :

- إبراز دور النسق الروابط الاجتماعية في تحسين فعالية التسيير داخل المؤسسات .
- مساعدة الإدارة على فهم كيفية استثمار العلاقات الاجتماعية لتعزيز الانتاجية .
- تقديم إضافة علمية في ميدان سوسيولوجيا التنظيمات داخل المؤسسات الجزائرية .
- المساهمة في بناء بيئة عمل تقوم على الثقة و التعاون بين العمال .
- دعم التسيير الفعال من خلال فهم التفاعلات الاجتماعية بين العمال .

- تعزيز الانتماء و الولاء المؤسسي من خلال تقوية العلاقات الاجتماعية .

● منهج البحث :

بناء على طبيعة الدراسة و النتائج المراد الحصول عليها فقد تم إستخدام المنهج المختلط (المنهج الوصفي لدراسة الواقع و منهج الكيفي لدراسة العلاقات و الروابط) .

● صعوبات البحث :

- صعوبة الوصول إلى المعلومات الدقيقة ، نقص البيانات أو تحفظ بعض العاملين على تقديم معلومات تتعلق بالعلاقات غير الرسمية داخل المؤسسة .

- إمكانية التحيز في إجابات الباحثين بعض العاملين قد يبالغون أو يخفون الحقائق عند الحديث عن علاقتهم مع الزملاء أو الإداريين .

- تنوع المستويات التنظيمية داخل المؤسسة ، إختلاف طبيعة العلاقات بين مختلف المستويات (العمال، الإدارات، المديرين.....) مما يجعل تحليلها يتطلب دقة و تفصيلا كبيرا .

- صعوبة الملاحظة المباشرة بما أن جزءا كبيرا من النسق الاجتماعي غير ظاهر بشكل مباشر، فقد يصعب على الباحث ملاحظته أو تتبعه بدقة .

- تردد بعض العاملين في المشاركة و الخوف من تسريب المعلومات أو سوء تفسير أقوالهم قد يدفع البعض لرفض التعاون .

هيكل البحث:

# الفصل الاول

الأدبيات النظرية والتقليدية

**تمهيد:**

يشكّل الفصل الأول من دراستي الحالية الأساس النظري الذي تستند إليه الإشكالية المطروحة، حيث يتم فيه تناول المفاهيم المركزية المتعلقة بكل من نسق الروابط الاجتماعية وفعالية التسيير ضمن المجال المؤسساتي، الدراسة النظرية من ضرورة فهم العلاقات الاجتماعية بوصفها نظامًا ديناميكيًا يؤثر ويتأثر ببنية المؤسسة ووظائفها. فالروابط الاجتماعية داخل بيئة العمل لا تمثل مجرد تفاعلات فردية عابرة، بل هي نسق مترابط من القيم والمعايير والسلوكيات، تؤثر بشكل مباشر في ممارسات الإدارة ومستوى الأداء العام.

## المبحث الأول : الأدبيات النظرية للدراسة

## المطلب الاول: نسق الروابط الاجتماعية

## أولاً: تعريف النسق

النسق هو عبارة عن كيان عام تتداخل عناصره ومكوناته على نحوٍ يجعله يتفاعل ويتبلور في النهاية في صورة أو في أخرى، وأي نظرية تحاول أن تتعرف على الكيفية التي ترتبط بها هذه المكونات وتتفاعل يطلق عليها نظرية الأنساق. (بن مكي، فطومة. 2020. ص12)

النسق هو كل مركب من مجموعة من العناصر لها وظائف وبينها علاقات منظمة، يؤدي هذا الكل نشاطاً هادفاً وله سمات تميزه عن غيره. للنسق علاقات مع البيئة التي تحيط به، فالنسق موجود في زمان معين ومكان معين.

النسق عبارة عن عناصر مترابطة متفاعلة متميزة؛ وعليه فإن كل ظاهرة أو شيء ما يعتبر نسقاً ديناميكياً، والنسق الدينامي له دينامية داخلية ودينامية خارجية تحصل بتفاعله مع المحيط! كل نسق يتشكل من مجموعة من المكونات (مكونات النسق)، وكل مكون يتفرع إلى أجزاء، وكل جزء يتشعب إلى عناصر ومكونات النسق وأجزائه وعناصره متفاعلة ومتعلقة وذات وظائف وغايات، وبالتالي لا يمكن فهم الجزء إلا في إطار الكل. (محمد مفتاح ، 2000، ص 154-155).

## 2-أنواع النسق

هناك عدة طرق لتصنيف النسق، ومن أبرزها التمييز بين النسق المفتوح والمغلق، بالإضافة إلى تصنيفات أخرى مثل: النسق الطبيعي، النسق الصناعي، النسق الاجتماعي، وكذلك النسق الهرمي والنسق الشبكي.

## 1-1-النسق المفتوح

يركز الباحثون عادةً على الفرق الجوهرية بين النسق المفتوح والمغلق، حيث يُعرف النسق المفتوح بأنه ذلك النظام الذي يتفاعل باستمرار مع محيطه، من خلال استقبله للمدخلات من البيئة (مثل المعلومات والموارد)، ومن ثم إنتاج مخرجات تعود للتأثير في نفس البيئة. أهم خصائص النسق المفتوح تتجلى في:

- قدرته على التفاعل المستمر مع البيئة المحيطة، مما يضمن له التوازن من خلال تبادل المدخلات والمخرجات.

- سعيه إلى الحفاظ على استقراره الداخلي من خلال إعادة تنظيم عناصره عند حدوث أي خلل، وهذا ما يُعرف بمبدأ "التحكم الذاتي"، الذي يمكنه من التكيف الإيجابي مع التغيرات البيئية بشكل مستمر وغير ثابت.

تتسم مدخلات النسق المفتوح بدرجة من التعقيد، إذ لا تعتمد على مصدر واحد أو أسلوب محدد للحصول على ما تحتاجه، كما أن مخرجاته كذلك متشابكة ومتنوعة. ويُلاحظ أن درجة انفتاح النسق على محيطه تزداد بقدر تعقيد عناصره الداخلة والخارجة. في المقابل، فإن الأنساق المغلقة تتميز بمدخلات محدودة ومخرجات واضحة وبسيطة. (بن مكي فطومة. 2020، ص 13)

## 2-2- النسق المغلق:

يسمى النسق مغلقاً إذا كانت علاقاته مع البيئة محدودة جداً فلا يستورد من البيئة موارد هامة (مواد أولية - معلومات - طاقة) ولا يزودها بمخرجات هامة، وهو بالتالي نسق معزول عن بيئته يتجاهل تماماً ما يدور فيها وغالباً ما تسير هذه الأنساق نحو الضمور التدريجي والاندثار.

## ثانياً: تعريف الرابط الاجتماعي

### 1-التعريف اللغوي:

الرابط فاعل من فعل "ربط" ويحمل المعاني التالية:

ربط بين طرفين ووجهها أي وصل وحد بينهما: بين مدينتين، بين القلوب، بين الأفكار، بين الأحداث.. فالرابط بالتالي في اللغة هو كل ما يصل طرفين بقوة مع دوام ذلك ولو لم يكن هذان الطرفان يرغبان في هذا الربط. أما في اللغة الفرنسية، فقد ورد في قاموس لاروس Larousse الشهير ضمن مادة "Lien" بأنه السلسلة، الحبل، الحزام، كل ما يستعمل لإبقاء الأشياء مع بعضها أو مربوطة، الإبقاء، التعلق، الرابطة التي تعلق بجزام من الجلد، الصلة بين الأشياء المجردة، منطقية كانت أو ترابطية: علاقة النتيجة بالسبب بين حادثتين، الصلة بين شخصين. ولعل هذه التعاريف تتقاطع عند نقاط ضرورية لوجود الرابط ومن الواجب توفرها في التعريف اللغوي وهي: الصلة، الشدة، الديمومة، الإيجابية، الاحتكاك. (خواجة عبد العزيز، 2018، ص 8-11)

### 2-التعريف الاصطلاحي:

يعتبر الرابط الاجتماعي من الأسس الجوهرية التي تُبنى عليها العلاقات داخل المجتمع الإنساني، حيث يمثل الصلة التي تربط الفرد بمحيطه الاجتماعي، وتُمكنه من الاندماج والتنشئة داخل الجماعات المختلفة. ومن خلال هذا

الارتباط، يكتسب الفرد قيمه ومبادئه وعناصر هويته. وسيتناول هذا المبحث بالتحليل مفهوم الرابط الاجتماعي، أنواعه، وأهم الوسائل التي تساهم في دعمه وتعزيزه داخل المجتمع.

فالباحث (بيار إيف كوسيبي) في مؤلفه الموسوم بـ "الرابط الاجتماعي" إلى أن هذا المفهوم يحمل عدة دلالات وتعريفات، أبسطها كونه يمثل شبكة العلاقات التي تجمع الفرد بعائلته وأصدقائه وجيرانه، ويتطور ليشمل الأطر الجماعية للتضامن، استناداً إلى معايير وقيم اجتماعية وأخلاقية. (عبد العزيز خواجه بن محمد، 2008، ص 8-12) أما "فريدريك لوبارون"، فيرى في معجمه "علم الاجتماع من الألف إلى الياء" أن الرابط الاجتماعي يتجلى من خلال علاقات مباشرة بين الأفراد، تتسم بالتفاعل الشخصي وتقوم على أنماط متنوعة من التبادل. ويمكن بالتالي اعتبار الرابط الاجتماعي شكلاً من أشكال التفاعل المنظم بين الأشخاص، تتجسد أهم خصائصه في تبادل الأدوار والالتزامات، وهو ما ركز عليه العديد من الأنثروبولوجيين أمثال "مارسيل موس" و"برونيسلاف مالينوفسكي". (صواحي، م.، و واضح، م. 2023، ص 47)

يشير "حدوش" إلى أن الرابط الاجتماعي يتمثل في شبكة العلاقات التي تنشأ بين الأفراد، سواء في التفاعلات المباشرة وجهًا لوجه أو من خلال علاقات غير شخصية، وهو بذلك يشمل مختلف صور الاتصال الاجتماعي كالألفة، الرفقة، والروابط التفاعلية. وبحسب حدوش فإن الرابط الاجتماعي يمثل المنظومة التي تنظم علاقة الفرد بمحيطه الاجتماعي، ويختلف هذا الرابط من مجتمع إلى آخر تبعاً لطبيعته، فلسفته، وأبعاده الثقافية والفكرية. كما أن تعدد المدارس الفكرية واختلاف الإيديولوجيات ينعكس على كيفية تصور هذا الرابط وتكييفه في سياق الواقع. وقد أبرز "سيرج بوغام (Serge Paugam, 2008)" هذه الفكرة من خلال تأكيده على أن فهم الروابط الاجتماعية يتغير بحسب الأزمان، الشعوب، والظروف الحضارية المحيطة بهم. (رشيد حدوش، 2009، ص 34) انطلاقاً مما سبق، يمكن اعتبار الرابط الاجتماعي الإطار الذي تنتظم ضمنه العلاقات والتفاعلات بين الأفراد والجماعات، حيث يُتيح لهم إمكانية التواصل والتعايش المشترك بما يضمن استمرار الحياة الجماعية. ويُنظر إليه بوصفه قاعدة محورية تُبنى عليها العلاقات الاجتماعية وتشكل أساساً ضرورياً لتفاعل الأفراد داخل البنية المجتمعية.

### ثالثاً: مصادر الرابط الاجتماعي

تُعد المرجعية أحد الركائز الأساسية التي يستمد منها الشيء قوته واستمراره، وتمثل المصادر الاجتماعية إحدى الدعائم الرئيسة التي تغذي الرابط الاجتماعي عبر مؤسسات متنوعة تسهم في تفعيله وترسيخ قيمه. وتتجلى هذه المصادر من خلال انتماءات متعددة تلعب دوراً محورياً في تعزيز التماسك المجتمعي، أبرزها:

**1-الانتماء القرابي :**

وهو شعور الفرد بالارتباط البيولوجي بأسرته ابتداءً من والديه وصولاً إلى العائلة الموسعة، وقد يتعمق هذا الانتماء ليشمل أشكالاً أكثر اتساعاً مثل العشيرة أو القبيلة. ويلاحظ الباحثون في الأنثروبولوجيا أهمية هذا الانتماء في بناء التماسك المجتمعي، رغم أنه قد يشكل عائقاً أمام التحديث والتغيير الاجتماعي المطلوب، كما قد يؤدي إلى تأخر المجتمعات على المستوى المعرفي والحضاري. وتمثل الأسرة والعائلة والعشيرة أهم الأطر التي تدعم هذا المصدر. (صواخي، م، و واضح، م، 2023، ص57)

**2-الانتماء الديني:**

يلعب الدين دوراً جوهرياً في توحيد الأفراد ضمن نظام من القيم والمعتقدات المشتركة، مما يضيف على المجتمع تماسكاً وانسجاماً. غير أن هذا التوحيد قد يتحول أحياناً إلى مصدر توتر أو صراع، خاصةً عندما تختلف المرجعيات الدينية والمذهبية. وتُعد المساجد، والمعابد، والتيارات الدينية مؤسسات فاعلة في ترسيخ هذا النوع من الانتماء. (صواخي، م، و واضح، م، 2023، ص57)

**3- الانتماء السياسي أو الأيديولوجي:**

يشير إلى ارتباط الفرد بدولة أو تنظيم سياسي يفرض عليه، سواءً قبل بذلك أم لا، الالتزام بمجموعة من القوانين والمبادئ التي تسنها الدولة وتُعمّمها على جميع المواطنين بشكل متساوٍ. وتسعى هذه المنظومة إلى تشكيل وعي جماعي قائم على فكرة "المواطنة المتبادلة"، حيث يُنظر إلى الأفراد كوحدة متجانسة تتفاعل داخل الإطار السياسي. ويتعزز هذا التماسك خصوصاً عند مواجهة تحديات خارجية كالحروب أو الأزمات الاقتصادية، حيث تتصاعد الحاجة إلى الوحدة الداخلية لمواجهة تلك المخاطر، من أبرز الأطر التي تجسد هذه الأيديولوجيا: الإدارة المحلية، الأحزاب، الدولة، والجمعيات ذات الطابع السياسي والمدني. (عبد العزيز خواجه بن محمد، 2008، ص27)

**رابعا: التعريف الإجرائي**

نسق الروابط الاجتماعية هو منظومة ديناميكية متكاملة من العلاقات المتبادلة التي تنشأ وتتفاعل بين الأفراد داخل المجتمع، تتسم بالتنظيم والتكامل والتمايز، وتتمظهر من خلال أنماط من الانتماء (قرابي، ديني، سياسي...) تساهم في دمج الأفراد ضمن محيطهم، وتُضفي على التفاعل الاجتماعي طابعاً من الاستمرارية والضبط والهوية. يُعد هذا النسق بمثابة نظام مفتوح يتفاعل مع بيئته الداخلية والخارجية، ويُحقق وظائفه من خلال تبادل الأدوار والالتزامات بما يضمن التماسك والتكيف المجتمعي، مع استحضار القيم والمعايير التي توجه هذا التفاعل.

**المطلب الثاني: فعالية تسيير المؤسسة****اولا: مفهوم تسيير المؤسسة****1-تعريف التسيير**

هناك عدة تعاريف للتسيير فقد تعددت التيارات الفكرية ومن بين هذه المفاهيم ما يلي: تعريف أو تعرفه المدرسة الكلاسيكية مثل تايلور "بأنه علم مبني على قواعد وقوانين وأصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف النشاطات الإنسانية." (إسماعيل عراجي، 2013، ص 306)

أما بالنسبة للمدرسة القرارية وعلى رأسها سيمون "فإن التسيير والشؤون التسييرية يجب أن نفكر فيها كعمليات أخذ قرار بقدر ما هي عملية تتطور على فعل" وهناك مفهوم آخر معناه تحديد واختيار الأهداف والوسائل المناسبة التي يمكن استخدامها في اتخاذ قرارات تدرج في إطار السياسة التسييرية بالاعتماد على جهاز تنفيذي كفء، وفعل لضمان نمو واستمرار أي تنظيم ومع تطور المؤسسات وانفصال التسيير عن الملكية، تداولت الوظائف أكثر فأكثر فأصبح مفهوم التسيير يشير إلى مجموعة العمليات المنسقة والمتكاملة والتي تشمل أساسا التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة." (إسماعيل عراجي، 2013، ص 313)

بناءً على ما سبق يمكن القول أن تسيير المؤسسة هو الطريقة أو الأسلوب الذي يتم من خلاله إدماج وتنسيق وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق جميع الأهداف المبرمجة مسبقا من خلال القيام بالتخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة.

**2- خصائص التسيير****1-2-توفر التصورات الأولى:**

لا يمكن للمسير أن يبادر بعمل ما لتحقيق الأهداف إلا إذا كانت لديه تصورات قبلية لما هو مقدم عليه، سواء للمؤسسة في حد ذاتها أو المنظمة، لذا من الضروري أن يرسم له تصور لكل البداهيات الأولى حتى يتمكن من معرفة المؤسسة ولو اطلاعاً هامشياً. (حمام محمد زهير، محاضرات في علوم التنظيم والتسيير، دار أسامة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر العاصمة، ص 51.)

**2-2-توفر الإستراتيجية:**

تعرف الإستراتيجية كطريقة تقديرية لرسم مستقبل المؤسسة، أي أنها توفر المرور إلى الهدف بعد الانطلاق في تسيير المؤسسة. كثيراً ما تُعتمد الإستراتيجية على تخمينات يُشترط في المسير الناجح أن تكون مضبوطة علمياً أي محددة الواقع باستعمال احتمالات علمية مدروسة.

**2-3- توفير التخطيط:**

نعني به رسم الإستراتيجية والعوامل والفروع التي لها علاقة بتسيير المؤسسة داخليًا وخارجيًا، بوضع مخطط للتعامل مع جميع الوحدات داخل المؤسسة (كرواتب، تسديد الفواتير، اشتراكات، ضمان العمال الأجانب، التنقلات...).

**2-4- الإلمام بالسياسة العامة:**

من الضروري أن يكون لدى كل مسير إداري فهم واضح للتوجهات العامة التي تعتمد عليها المؤسسة أو الإدارة، خاصة تلك المرتبطة بطبيعة مهام المرفق العام وأهدافه. فاهتمام المسير بهذه السياسات ينعكس على قراراته لأنها تنسجم مع تطلعات المواطنين وتخدم الصالح العام. (حام محمد زهير، دت، ص 51).

**2-5- تبني الثقافة الاتصالية:**

لا يمكن للمسير أن يؤدي مهامه بمعزل عن محيطه الاجتماعي، فالتواصل مع مختلف الفاعلين داخل وخارج المؤسسة يعتبر من الدعائم الأساسية لضمان سلاسة تدفق المعلومات بين المستويات التنظيمية، سواء عبر قنوات رسمية أو في إطار تواصل أفقي. (حام محمد زهير، ص 51).

**ثالثا: فعالية التسيير**

عرفت فعالية التسيير بتعاريف كثيرة لكننا نفضل التعريفات الحديثة سواء من قبل الباحثين أو الممارسين للعملية التسييرية، حيث يقول أحد الباحثين "التسيير الفعال يمكن أن نظر إليه بطريقة عقلانية، يتم من خلالها التنسيق بين الموارد البشرية والمالية والمادية بتوجيهها إلى تحقيق أهداف معينة، هذه الطريقة تترجم في عملية تتضمن تخطيط، تنظيم، إدارة و رقابة النشاطات بطريقة تؤدي إلى مردودية مثلى"، ويرى (G.R.Terry) أن التسيير الفعال هو تحقيق الأهداف بواسطة الأشخاص الآخرين. " (كرعة، إ. م. 2007. ص32)

أما في اقتصاد التنظيم، فهو يعكس تنظيما كفؤا إذا تحققت الأهداف وفعالا إذا استعملت الموارد بطريقة مثلى وأقل تكلفة ممكنة، و على هذا المستوى يعتبر التسيير الفعال مفهوم استراتيجي عملي للفترة القصيرة.

كما يربط البعض الآخر مفهوم التسيير الفعال بالإدارة الفعالة بحيث عرفها بأنها تلك التي تستطيع تحقيق أهداف المؤسسة التي تديرها آخذة بعين الاعتبار العوامل المتغيرة للبيئة المحيطة والاستخدام الأمثل للموارد المادية والمعنوية المتاحة بالممارسة المهنية الكفأة للوظائف المكونة للعملية الإدارية وباستخدام الوسائل والتقنيات المناسبة، هذا المفهوم الواسع ينطلق من نظرية النظم أو مدخل النظم يعكس المفهوم الضيق الذي يستند إلى مدخل الأهداف والذي يُجزئ مفهوم التسيير الفعال في تحقيق الأهداف وإهمال العناصر الأخرى المؤثرة، أما المفهوم الشامل القائم

على مدخل النظم فيضيف عناصر أخرى تعطي صورة واضحة عن التسيير الفعال، مثل الكفاءة وعلاقة التسيير بالبيئة والقدرة على التكيف والاستقرار والتكامل والاستغلال الأمثل للموارد والتركيز على الموارد البشرية خاصة ما يتعلق بالدافعية والرضا والروح المعنوية. ( سعيد يس عامر، علي محمد عبد الوهاب 1998، ص. 217).

#### رابعاً: التعريف الاجرائي:

فعالية تسيير المؤسسة هي القدرة العملية للمؤسسة على تحقيق أهدافها المبرمجة عبر تنسيق وتوجيه الموارد البشرية والمادية والمالية باستخدام عمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، بما يضمن مردودية مثلى ونتائج ملموسة في ظل ظروف بيئية متغيرة.

وتُقاس هذه الفعالية بمستوى الكفاءة في استغلال الإمكانيات المتاحة، والقدرة على التكيف، وضمان استمرارية الأداء بأقل تكلفة، وأعلى إنتاجية، مع تحقيق الرضا والدافعية لدى الأفراد داخل المؤسسة.

## المبحث الثاني: العلاقة بين متغيري الدراسة

تشكل العلاقة بين نسق الروابط الاجتماعية وفعالية تسيير المؤسسة محورًا أساسيًا في فهم الديناميكيات التنظيمية الحديثة، إذ أن المؤسسة لم تعد تُختزل في مجرد هياكل رسمية وإجراءات إدارية، بل أصبحت فضاء معقدًا تتداخل فيه التفاعلات الإنسانية والاجتماعية مع الآليات الإدارية والوظيفية. ويُعد نسق الروابط الاجتماعية منظومة ديناميكية تشمل كافة أشكال العلاقات والتفاعلات بين الأفراد داخل بيئة العمل، سواء أكانت رسمية أم غير رسمية، وهو ما يمنحه دورًا بالغ الأهمية في التأثير على مدى فعالية التسيير داخل المؤسسة. ففي ظل وجود روابط اجتماعية إيجابية تتسم بالثقة، والاحترام المتبادل، وروح الفريق، والانتماء الجماعي، يُلاحظ ارتفاع في مستوى التعاون بين العاملين، وتدفق سلس للمعلومات، وسهولة في اتخاذ القرار وتنفيذه، مما يعزز من قدرة المسيرين على تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة ومرونة.

وتنعكس هذه الروابط كذلك في خلق مناخ تنظيمي إيجابي يسجع على المبادرة والابتكار، ويُقلل من مظاهر التوتر والصراع، مما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز رضا العاملين وولائهم المؤسسي. من هذا المنطلق، تصبح الروابط الاجتماعية الإطار الحاضن للموارد البشرية، حيث تتحول من مجرد علاقات شخصية إلى رافعة استراتيجية لدعم التسيير الفعال. وعلى النقيض من ذلك، فإن ضعف الروابط الاجتماعية أو سلوكها منحىً سلبيًا (مثل انتشار التكتلات الداخلية، أو المحاباة، أو الصراعات غير البناءة) يؤدي إلى تعقيد عملية التسيير، ويعيق التواصل بين مختلف المستويات الإدارية، ويؤثر سلبًا على الالتزام الجماعي، وبالتالي يهدد فعالية الأداء التنظيمي ككل.

ومن خلال هذا التفاعل المتبادل، يمكن القول إن نسق الروابط الاجتماعية لا يقتصر على كونه متغيرًا تابعًا للبيئة التنظيمية، بل يتجاوز ذلك ليكون عنصرًا فاعلًا وموجهًا للتسيير، يساهم في استقرار المؤسسة وتوازنها الداخلي، ويُمكنها من التكيف مع المتغيرات الخارجية بمرونة وفعالية، ومن هذا المنطلق، فإن دراسة هذا النسق تمثل خطوة حيوية لفهم آليات دعم التسيير في المؤسسات الجزائرية، وعلى رأسها مؤسسة سونلغاز، من منظور سوسيولوجي يربط بين البعد الإنساني والبعد الإداري في صياغة الأداء المؤسسي.

## المبحث الثالث: الدراسات السابقة

## المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

1-دراسة: صوالحي، مريم، وواضح، منيرة (2023). التنظيم الديني الرسمي وأثره في تقوية الرابط

الاجتماعي: دراسة عينة من مساجد ولاية المدية.

## -هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع التنظيم الديني الرسمي في الجزائر، ممثلاً بمؤسسة المسجد، ومدى أثره في تقوية الرابط الاجتماعي داخل المجتمع. وقد ركزت على إبراز الدور الذي تضطلع به هذه المؤسسة في التوجيه الاجتماعي، حل المشكلات، والمساهمة في التنشئة الدينية، مع تحليل الوسائل التي تساهم في تعزيز التماسك الاجتماعي، بما يجعل من المسجد فاعلاً رئيسياً في ضبط واستقرار العلاقات الاجتماعية بين أفراد المجتمع.

## - منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتيح وصف الظاهرة موضوع الدراسة (التنظيم الديني الرسمي والرابط الاجتماعي) وتحليل أبعادها المختلفة. وقد تم جمع البيانات عبر ثلاث أدوات رئيسية: الملاحظة، المقابلة، والاستبيان. كما تم توظيف برنامج التحليل الإحصائي SPSS لمعالجة المعطيات الميدانية واستخلاص النتائج. وتمثلت العينة في عينة عشوائية عرضية من مرتادي المساجد في ولاية المدية، بالإضافة إلى عينة قصدية من الأئمة، بالنظر إلى دورهم المحوري في المؤسسة المسجدية.

## - فرضيات الدراسة

تقوم الفرضية الرئيسية على أن مؤسسة المسجد تؤثر إيجابياً في تقوية الروابط الاجتماعية بين أفراد المجتمع، كلما كانت أكثر انخراطاً في الحياة الاجتماعية. وتفرعت عن هذه الفرضية ثلاثة فروض فرعية:

1. تقوم مؤسسة المسجد بدور أساسي في مساعدة الأفراد على التكيف مع الظروف الصعبة، خاصة من

خلال التوجيهات الدينية ومعالجة المشكلات الأسرية.

2. يتأثر الرابط الاجتماعي بالتنظيمات الدينية الرسمية أكثر من تأثره بغيرها من المؤسسات التنظيمية.

3. تختلف درجة ارتباط الأفراد بالمؤسسات الاجتماعية باختلاف مدى ارتباطهم بمؤسسة المسجد.

## - نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى أن مؤسسة المسجد تلعب دوراً محورياً في تقوية الرابط الاجتماعي، خصوصاً من خلال مشاركتها الفعلية في حل النزاعات، تقديم الاستشارات، والتوجيه الديني. وقد تبين أن شدة هذا التأثير تختلف

بحسب درجة تردد الأفراد على المسجد؛ فكلما زاد الارتباط بالمؤسسة المسجدية، كانت الروابط الاجتماعية أقوى وأكثر تماسكًا. كما أظهرت الدراسة الدور البارز الذي يلعبه الإمام، لا سيما من خلال خطب الجمعة، تعليم القرآن، والمرافقة الروحية والاجتماعية. وأكدت نتائج التحليل أن المشاركة في الأنشطة التطوعية داخل المسجد تُعزز من روح الانتماء والتعاون داخل المجتمع. وفي الجمل، فإن التنظيم الديني الرسمي يتفوق في تأثيره على باقي المؤسسات، بفضل قرابه من الأفراد وارتباطهم العاطفي والروحي به.

2- دراسة بلحية، عائشة. (2020). الروابط الاجتماعية وإنتاج السلطة في المؤسسة العمومية: دراسة ميدانية بديوان مؤسسات الشباب بورقلة.

### هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة الروابط الاجتماعية بإنتاج وإعادة إنتاج السلطة داخل المؤسسة العمومية، من خلال تتبع طبيعة التفاعلات والعلاقات بين الأفراد، ودور النماذج الثقافية والانتماء العمراني والتفاعلات الخارجية في تشكيل السلطة.

### منهج الدراسة

تم اعتماد المنهج الكيفي القائم على المقابلات والملاحظة، بهدف فهم الظواهر الاجتماعية بعمق. وتم استخدام مقابلات ميدانية مع عينة من 15 موظفًا بديوان مؤسسات الشباب بورقلة.

### فرضيات الدراسة

✓ الفرضية الرئيسية:

الروابط الاجتماعية للأفراد في المجال الاجتماعي الأصلي تعمل على إنتاج وإعادة إنتاج السلطة في المؤسسة العمومية.

✓ الفرضيات الفرعية:

1. النموذج الثقافي المرجعي للأفراد العاملين في المؤسسة يُسهم في إنتاج وإعادة إنتاج السلطة.

2. الانتماء إلى المجال العمراني يؤثر على إعادة إنتاج السلطة.

3. التفاعل في مجالات اجتماعية خارج المجال المهني يساهم أيضًا في إعادة إنتاج السلطة.

### نتائج الدراسة

- الروابط الاجتماعية تساهم بفعالية في بناء وتثبيت السلطة داخل المؤسسة العمومية.
- السلطة لا تُمارس فقط عبر التشريعات الرسمية، بل أيضًا عبر التمثلات والتفاعلات الرمزية بين الموظفين.

- أظهرت الدراسة أن السلطة تُعاد إنتاجها من خلال الانتماء والاحتكاك اليومي، وأن النموذج الثقافي الشخصي والعلاقة مع المجال العمراني يلعبان دورًا كبيرًا في كيفية تمثل السلطة وممارستها.
- 3- دراسة بلقاسم، فوزية. (2015). التسيير الفعّال وأثره على تماسك الجماعات العمالية: دراسة ميدانية بمطاحن الرياض - سيدي عيسى.

#### -هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التسيير الفعّال في المؤسسة الجزائرية على تماسك الجماعات العمالية، من خلال التركيز على طبيعة العلاقة بين المسير والعمال، وتحديد ما إذا كان التسيير يسهم في خلق جماعات متماسكة تؤدي دورها بفعالية داخل التنظيم، ومدى تأثير أساليب التسيير المختلفة على الوحدة والتضامن داخل الجماعة.

#### - منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت أدوات ميدانية كالاستبيان والملاحظة، واستندت إلى دراسة حالة في مطاحن الرياض - سيدي عيسى، مع عينة من المسيرين والعمال لتقييم مظاهر التسيير ومدى انعكاسها على التماسك داخل الجماعات العمالية.

#### -فرضيات الدراسة

##### الفرضية العامة:

يميل المسير إلى اعتماد أسلوب الرقابة الصارمة والعلاقات الرسمية كأساس للفعالية، مما يؤثر إيجابيًا على تماسك الجماعات العمالية وسلبياً على علاقتها بأهداف المؤسسة.

##### الفرضيات الفرعية:

- تركيز المسير على إصدار الأوامر يؤدي إلى تضامن الجماعة وصراعها مع الإدارة.
- عدم إشراك الجماعة العمالية في اتخاذ القرارات يؤدي إلى تماسك داخلي ضد أهداف المؤسسة.
- الاعتماد على قنوات الاتصال الرسمية يؤدي إلى قلة المعلومات وتراجع الأداء الجماعي.

#### - نتائج الدراسة

- أظهرت النتائج أن أسلوب التسيير المعتمد يؤثر بشكل مباشر على مستوى التماسك داخل الجماعات العمالية.
- كلما زادت المشاركة والتواصل غير الرسمي، زاد مستوى التماسك الإيجابي، بينما يؤدي التسيير القائم على الأوامر والرقابة فقط إلى تماسك سلبي (ضد المؤسسة)

- أسلوب القيادة والتواصل لدى المسيرين هو المحدد الأساسي لنوعية التفاعل داخل الجماعة.
  - تُظهر الدراسة أن الفعالية الحقيقية للتسيير لا تتحقق فقط من خلال التنظيم الرسمي، بل تتطلب مراعاة البعد الاجتماعي والإنساني للعلاقات داخل العمل.
- 4- دراسة آيت ميمون، كريمة. (2007). التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مقاطعة نفظال لغاز البترول المميع بتيارت.

#### -هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع التسيير داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مع التركيز على فعالية التسيير كمحرك أساسي لتحسين الأداء التنظيمي، من خلال دراسة حالة مقاطعة نفظال بتيارت، وذلك بغرض تحديد محددات التسيير الفعال ومدى انعكاسها على نتائج المؤسسة في سياق التحديات الاقتصادية الحديثة.

#### -منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة على:

- المنهج الوصفي التحليلي لفهم المفاهيم النظرية المرتبطة بالتسيير الفعال.
- ومنهج دراسة الحالة لتطبيق الجوانب النظرية على الواقع الميداني، عبر تحليل معطيات مقاطعة نفظال لغاز البترول المميع بمدينة تيارت.

#### -فرضيات الدراسة

1. تطور الفكر التسييري عبر المدارس المختلفة أدى إلى ترسيخ مفهوم التسيير الفعال.
2. التسيير الفعال يعني تحقيق أهداف المؤسسة بأقصى درجة من الفعالية والكفاءة.
3. توجد عوامل متعددة تؤثر على فعالية التسيير منها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية.
4. محددات فعالية التسيير تشمل القيادة الإدارية، تسيير الموارد البشرية، نظم المعلومات، والهيكل التنظيمي.
5. ضعف النتائج السنوية لمقاطعة نفظال يدل على خلل في تطبيق محددات التسيير الفعال.

#### -نتائج الدراسة

أظهرت النتائج أن غياب التسيير الفعال يؤدي إلى نتائج مالية سلبية، كما في حالة مقاطعة نفظال. تم تسجيل قصور في تطبيق محددات التسيير الفعال،

## المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

عنوان الدراسة	منهج الدراسة	أدوات الدراسة	عينة الدراسة	نتائج الدراسة
التنظيم الديني الرسمي وأثره في تقوية الرابط الاجتماعي	وصفي تحليلي	ملاحظة، مقابلة، استبيان، SPSS	مرتادو المساجد + أئمة (ولاية المدية)	دور محوري للمسجد في تقوية الرابط الاجتماعي، يزداد التأثير كلما زاد الارتباط بالمؤسسة المسجدية.
الرابط الاجتماعي وإنتاج السلطة في المؤسسة العمومية	كيفي (مقابلات وملاحظة)	مقابلات، ملاحظة ميدانية	15 موظفًا من ديوان مؤسسات الشباب بورقلة	الرابط الاجتماعي يعيد إنتاج السلطة داخل المؤسسة، وفق النموذج الثقافي والانتماء العمراني.
التسيير الفعال وأثره على تماسك الجماعات العمالية	وصفي تحليلي ودراسة حالة	استبيان، ملاحظة ميدانية	مسيرون وعمال من مطاحن الرياض - سيدي عيسى	أسلوب التسيير يؤثر على التماسك، التسيير الرسمي قد يخلق تماسكًا سلبيًا، التواصل غير الرسمي يُعزز التماسك.
التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية	وصفي تحليلي ودراسة حالة	تحليل وثائق، دراسة حالة ميدانية	عاملون بمقاطعة نفطال لغاز البترول بتيارت	غياب التسيير الفعال يؤدي إلى نتائج سلبية، ضعف في تطبيق محددات التسيير خاصة نظم المعلومات والقيادة

## المبحث الثالث: المقاربة النظرية للدراسة

من خلال ماتطرت اليه نظريا لفهم متغيرات الدراسة الحالية، ستند دراسي على مقارنة سوسولوجية تحليلية تركز على مفاهيم النسق الاجتماعي والنظرية التنظيمية لفهم طبيعة العلاقة بين الروابط الاجتماعية وفعالية التسيير في بيئة العمل، وتعد نظرية الأنساق المنطلق التفسيري الرئيس، حيث ينظر إلى المؤسسة كوحدة ديناميكية مكونة من أنساق فرعية (مثل القيادة، العلاقات الاجتماعية، الهيكل الإداري...) تتفاعل فيما بينها باستمرار لضمان تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

ومن خلال هذا المجال يعتبر نسق الروابط الاجتماعية عنصرا بنويا داخل المؤسسة، يتمثل في شبكة التفاعلات والعلاقات التي تجمع العاملين ببعضهم البعض، وتتأثر بعوامل ثقافية، مهنية، وهيكلية. وتوظف هذه المقاربة لفهم كيف يمكن لهذه العلاقات أن تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في جودة اتخاذ القرار، تدفق المعلومات، ومردودية الأداء الوظيفي، وهي مكونات أساسية في تقييم فعالية التسيير.

كما تاخذ الدراسة عناصر من نظرية رأس المال الاجتماعي التي تفترض أن العلاقات الاجتماعية الإيجابية – القائمة على الثقة والتعاون والتضامن – تمثل مورداً غير مادي يمكن أن يُستثمر لتحقيق كفاءة أكبر في التنظيم، وتحسين بيئة العمل، ورفع الولاء والانتماء الوظيفي، وعليه، فإن فعالية التسيير لا تُحتزل في الأدوات الإدارية الرسمية فقط، بل تمتد لتشمل مدى تماسك الأفراد وشبكة علاقاتهم الاجتماعية داخل المؤسسة.

وتنطلق هذه المقاربة من فرضية أن الروابط الاجتماعية، سواء الرسمية أو غير الرسمية، لا تعد فقط نتيجة للهيكل الإداري، بل تعد أيضا فاعلا مؤثرا في تشكيل القرار الإداري، وتوجيه السلوك التنظيمي، وخلق بيئة خصبة للتعاون والابتكار، أو على العكس، قد تكون عامل إعاقة عند تشكلها وفق منطق التكتلات والمحسوبية.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق حيث قدمنا الادبيات النظرية للدراسة نقول أن نسق الروابط الاجتماعية داخل المؤسسة لا يجب أن يُنظر إليه كمجال ثانوي أو هامشي، بل كمكوّن بنيوي يؤثر في مختلف جوانب التنظيم. فكلما اتسمت العلاقات داخل المؤسسة بالتكافل، الثقة، والتواصل، زادت فرص تحقيق تسيير فعّال ومرن. أما في حال طغت مظاهر الصراع أو الفردانية أو التكتلات، فإن المؤسسة تواجه تحديات في التنسيق، القيادة، واتخاذ القرار. وعليه، فإن استثمار الروابط الاجتماعية بشكل إيجابي يمثل رهاناً إدارياً واستراتيجياً بالغ الأهمية.

# الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

**تمهيد:**

بع ماتطرقنا الى الفصل الاول ننتقل الى الفصل الثاني وهو الدراسة الميدانية حيث يتم اختبار ما تم عرضه نظريًا ضمن الواقع العملي لمؤسسة سونلغاز بولاية الوادي، وينطلق هذا الفصل من أهمية مطابقة الإطار المفاهيمي مع الواقع الميداني، من خلال دراسة مدى تجسد الروابط الاجتماعية بين العمال، وكيف تنعكس تلك الروابط على ممارسات التسيير اليومية. كما يعرض الفصل المنهجية المتبعة، والتي تمثلت في المنهج الوصفي التحليلي، مع بيان أدوات الدراسة المستخدمة (الاستبيان، الملاحظة، المقابلة) وطبيعة العينة وطرق اختيارها. ويتميّز هذا الفصل بتحليل معمّق للبيانات الإحصائية المستخلصة من الميدان، والتي تسمح بتقييم حقيقي لمستوى فعالية التسيير داخل المؤسسة، في ضوء طبيعة الروابط الاجتماعية بين أفرادها. كما يتم فيه اختبار الفرضيات التي وُضعت مسبقًا، وتفسير النتائج في ضوء النظريات السوسولوجية والتنظيمية.

**المبحث الأول: الطريقة والادوات****أولاً: الطريقة**

ستتطرق في هذا المطلب إلى المنهج المتبع، مجتمع وعينة الدراسة، حدود الدراسة والأدوات المستعملة،

**1- المنهج المتبع في الدراسة:**

يعتمد المنهج في الدراسة الميدانية كأسلوب منهجي منظم يُستخدم لتحقيق الأهداف المحددة للدراسة. وبما أن بحثنا يركّز على استكشاف دور نسق الروابط الاجتماعية في تعزيز فعالية التسيير داخل المؤسسة، فقد تم اختيار مؤسسة سونلغاز - ولاية الوادي - كنموذج ميداني للتحليل.

ولكون الدراسة تتناول ظاهرة معاصرة ترتبط بسلوك الأفراد والتفاعلات التنظيمية، فقد تم تبني المنهج الوصفي التحليلي، لما يوفره من أدوات لتحليل الواقع كما هو، وفهم أبعاده من خلال جمع المعطيات، تفسيرها، ثم الوصول إلى استنتاجات مبنية على الفحص الدقيق للبيانات المستخلصة من الميدان

**2-مجتمع وعينة الدراسة:**

تم حصر مجتمع الدراسة على عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي، وقد تم الاعتماد على الاستبيان، حيث وزعت (47) استبيان واسترجعت كلها وكانت قابل للتحليل.

**3-حدود الدراسة:**

تمثلت حدود الدراسة في:

-المجال البشري: (47) عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي، تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

-المجال الزمني: أجريت هذه الدراسة من الفترة الممتدة من: 10 افريل 2025 الى 27 افريل 2025.

-المجال المكاني: مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي.

## ثانيا: الأدوات

## - أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة الميدانية، وبعد توزيع الاستبيان على عينة المستهدفة، تم حصر وتجميع البيانات اللازمة ومعالجة البيانات المتحصل عليها باستعمال أدوات التحليل الإحصائي المناسبة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 22، وقد قسمنا الاستبيان إلى قسمين:

**القسم الأول:** البيانات الشخصية ويحتوى على الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية.

**القسم الثاني:** دور نسق الروابط الاجتماعية في فعالية التسيير بالمؤسسة

➤ المحور الأول: نسق الروابط الاجتماعية والتعاون دخل المؤسسة، وتكون من 10 فقرات محددة من 01 الى 10 .

➤ المحور الثاني: نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة، وتكون من 10 فقرات محددة من 11 الى 20 .

➤ المحور الثالث: نسق الروابط الاجتماعية والاداء الوظيفي داخل المؤسسة، وتكون من 10 فقرة محددة من 21 الى 30.

## -طريقة التصحيح

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي التفرع لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان تأثير نسق الروابط الاجتماعية في فعالية التسيير بالمؤسسة، وذلك من خلال دراسة ميدانية على عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي، وإعطاء درجات متدرجة من 01 الى 03 في الفقرات، والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول الرقم ( 01 ) : درجات اختبار ليكرت الثلاثي

لا	الى حد ما	نعم	الاستجابات
1	2	3	الدرجة

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدها هذه الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذج الدراسة، لتحديد درجة التأثير حددنا ثلاث مستويات (منخفض متوسط مرتفع) باتباع المعادلة التالية:

طول الفئة = ( الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل ) / عدد المستويات.

$$\text{طول الفئة} = 3 / (1-3) = 3 / 2 = 1.5$$

درجة تأثير منخفضة من 1 إلى 1.66

درجة تأثير متوسطة من 1.67 إلى 2.33

درجة تأثير مرتفع من 2.34 إلى 3

#### - الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

تم استخدام برنامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( SPSS 22 ) لتفريغ البيانات ومعالجتها واعتمدت من خلاله على الأساليب الإحصائية التالية:

- **التكرارات :** التكرارات تعني تكرار الأشياء أو الأحداث بشكل متكرر أو متتالي، في العديد من السياقات، يمكن أن تشير التكرارات إلى نمط متكرر يحدث في مجال معين، يستخدم مصطلح "التكرارات" لوصف العملية التي تتكرر فيها نفس العملية أو القيم بشكل متكرر.
- **النسب المئوية:** تشير إلى النسبة المئوية أو النسبة المئوية التي تستخدم لتمثيل العلاقة بين جزء من الشيء والكل.
- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل مجال والاستبيان.
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو فقرة

- معامل الارتباط بيرسون: و مقياس يستخدم في الإحصاءات لتقدير العلاقة بين متغيرين. يقيس هذا المعامل درجة الارتباط أو الترابط بين المتغيرين.
- الفا كرونباخ: يستخدم معامل ألفا كرونباخ لتقدير مدى موثوقية المقياس كأداة قياس.

المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات والإجابة على فرضيات الدراسة

المحور الأول : البيانات الشخصية

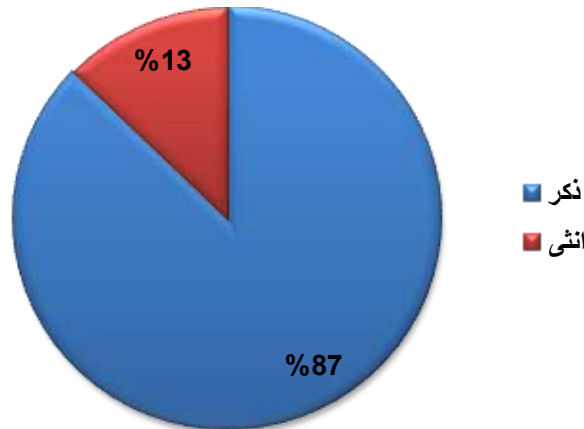
1- حسب الجنس :

جدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة %
ذكر	41	87
انثى	06	13
المجموع	47	%100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس، حيث ان أفراد عينة

الدراسة يتكونون أكثرهم من الذكور عددهم 41 بنسبة 87% يليها الاناث عددهم 06 بنسبة 13%.

تعد مؤسسة سونلغاز من المؤسسات الحيوية في الجزائر، وتتميز طبيعة عملها بالتحخصصات التقنية والهندسية، مثل

صيانة شبكات الكهرباء والغاز، التدخلات الميدانية، والعمل في ظروف قد تكون صعبة أو خطيرة، كالمواقع

الصناعية أو الميدانية المعزولة، يفتر ارتفاع نسبة الذكور في المؤسسة بارتباط هذه المهام بالأدوار التي تسند الأعمال

الشاقة والميدانية إلى الرجال، كما أن التكوينات التقنية التي تتطلبها سونلغاز تعد في الغالب من اختصاصات يقبل عليها الذكور أكثر من الإناث.

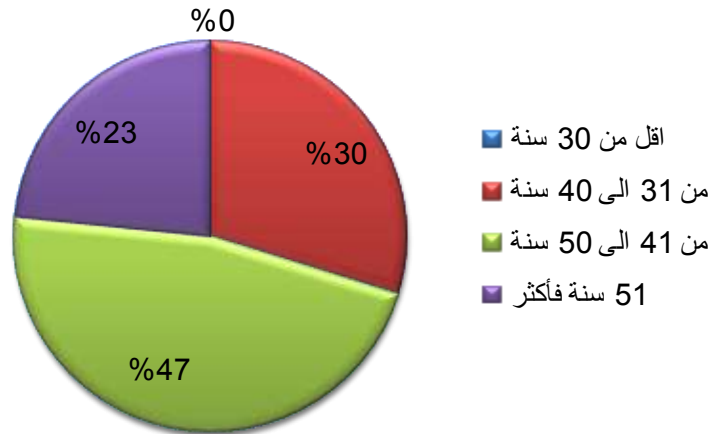
## 2-حسب العمر :

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

العمر	التكرارات	النسبة %
اقل من 30 سنة	00	00
من 31 الى 40 سنة	14	30
من 41 الى 50 سنة	22	47
51 سنة فأكثر	11	23
المجموع	47	% 100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب العمر.



نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب العمر، ان أفراد عينة الدراسة يتكونون من فئة السن من 41 الى 50 سنة المقدر عددهم 22 بنسبة 47% وهي الاعلى من بين الفئات

الآخري، تليها الفئة من 31 إلى 40 سنة كان عددهم 14 بنسبة 30%، وفي المرتبة الثالثة فئة 51 سنة فأكثر وعددهم 11 بنسبة 23%، وفي الآخري كانت الفئة اقل من 30 سنة منعدمة.

تشير البيانات المتاحة إلى أن الفئة العمرية بين 41 و50 سنة تمثل نسبة كبيرة من عمال مؤسسة سونلغاز، مما يعكس هيمنة هذه الشريحة العمرية على القوى العاملة في المؤسسة. هذا التوزيع العمري يعزى إلى عدة عوامل اجتماعية وتنظيمية، حيث تعتبر سونلغاز مؤسسة تقنية تعتمد بشكل كبير على الخبرة والتكوين المتخصص، مما يجعلها تحتفظ بالعمال لفترات طويلة، هذا يؤدي إلى تراكم الأقدمية والمهارات لدى الموظفين، ويفسر ارتفاع نسبة العمال في هذه الفئة العمرية، كما أن المؤسسة تواجه تحديات في تجديد القوى العاملة، حيث أن نسبة التوظيف الجديدة قد تكون محدودة مقارنة بعدد الموظفين الذين يقتربون من سن التقاعد،

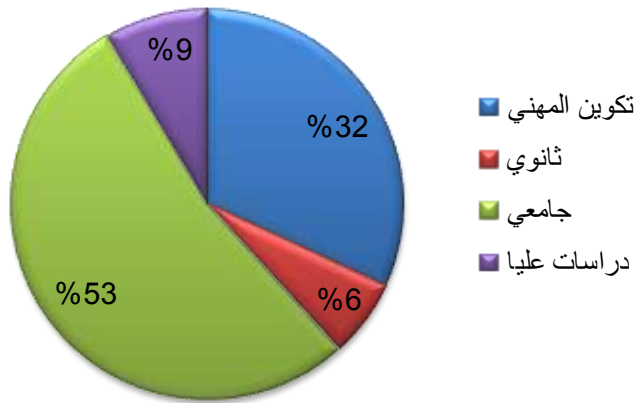
#### -حسب المستوى التعليمي :

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

النسبة %	التكرارات	المستوى التعليمي
32	15	تكوين المهني
09	03	ثانوي
53	25	جامعي
06	04	دراسات عليا
<b>% 100</b>	<b>47</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.



نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، ان أفراد عينة الدراسة يتكونون من فئة جامعي المقدر عددهم 25 بنسبة 53% وهي الاعلى من بين الفئات الاخرى، تليها الفئة تكوين المهني كان عددهم 15 بنسبة 32%، وفي المرتبة الثالثة فئة دراسات عليا وعددهم 04 بنسبة 09%، وفي الاخير كانت الفئة ثانوي وعددهم 03 بنسبة 06%.

تشير نتائج الدراسة إلى أن فئة العمال الحاصلين على المستوى الجامعي تمثل النسبة الأكبر ضمن القوى العاملة في مؤسسة سونلغاز، وهو ما يعكس التحول التدريجي نحو الاعتماد على الكفاءات العلمية المؤهلة في تسيير وتشغيل هذا القطاع الحيوي، من منظور سوسبيولوجي، يعزى هذا الاتجاه إلى تزايد تعقيد المهام التقنية والإدارية داخل المؤسسة، مما يستدعي توظيف أفراد ذوي تأهيل عالٍ قادرين على التكيف مع التطورات التكنولوجية ومتطلبات الجودة والكفاءة، كما يعكس هذا الواقع تزايد وعي الأفراد بأهمية التعليم الجامعي كوسيلة للاندماج المهني في المؤسسات الكبرى، ويفسر أيضا من خلال استراتيجية سونلغاز في تعزيز الاحترافية والمهنية داخل هياكلها، عبر استقطاب خريجي الجامعات والمعاهد التكنولوجية، لا سيما في مجالات الهندسة، الطاقات، والإدارة التقنية،

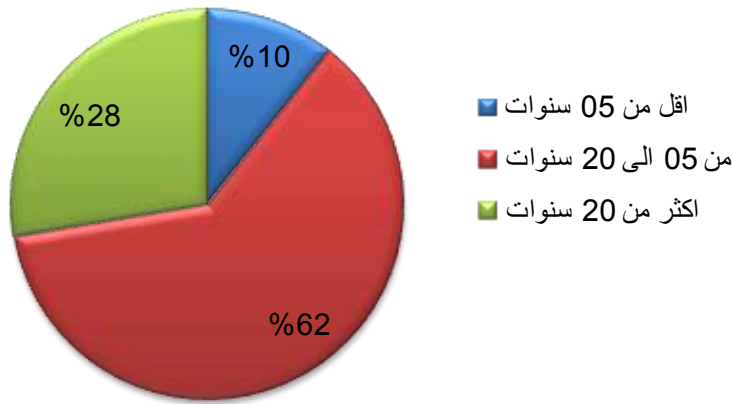
## 3-حسب الخبرة المهنية :

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.

النسبة %	التكرارات	الخبرة المهنية
10	05	اقل من 05 سنوات
62	29	من 05 الى 20 سنوات
28	13	اكثر من 20 سنوات
% 100	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية، ان أفراد عينة الدراسة يتكونون من فئة من 05 الى 20 سنة عددهم 29 بنسبة 62% وهي الاعلى من بين الفئات الاخرى، تليها فئة اكثر من 20 سنة وعددهم 13 بنسبة 28%، وفي الاخير كانت فئة اقل من 05 سنوات وعددهم 05 بنسبة 10%.

تعد فئة العمال الذين يمتلكون خبرة مهنية من فئة من 05 الى 20 سنة هي الاعلى ضمن القوى العاملة في مؤسسة سونلغاز، تعكس هذه النتيجة مرحلة الاستقرار المهني التي يصل إليها الفرد بعد تجاوز مرحلة التكوين والتأقلم داخل المؤسسة، وتمثل هذه الفئة العمود الفقري للإنتاج، كونها تجمع بين الخبرة الكافية لفهم طبيعة العمل ومتطلباته، والقدرة البدنية والذهنية على الأداء بكفاءة، كما أن هذا الامتداد في سنوات الخبرة يشير إلى محدودية الحركية الوظيفية داخل المؤسسة، حيث يميل العمال إلى البقاء لفترات طويلة في نفس السياق المهني نتيجة للأمان الوظيفي الذي توفره المؤسسات العمومية، وأيضاً بفعل قلة فرص التنقل بين القطاعات، ويبرز هذا الواقع أهمية هذه الفئة في نقل المهارات إلى الأجيال الجديدة وتكوين حلقة وصل بين العمال الجدد وأصحاب الخبرات الطويلة،

## المبحث الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

### 1/ عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الرئيسية: هل يؤثر نسق الروابط بين العاملين على فعالية التسيير داخل المؤسسة؟

ويتم قياسه من خلال اجابات على محاور الاستبيان، وعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وجاءت على النحو التالي:

الجدول رقم (06): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للفرضية الرئيسية.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
2	نعم	0.357	2.787	نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة
3	نعم	0.425	2.485	نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة.
1	نعم	0.260	2.842	نسق الروابط الاجتماعية والأداء الوظيفي داخل المؤسسة.
	نعم	0.241	2.705	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمحاور استبيان تأثير نسق الروابط بين العاملين على فعالية التسيير داخل المؤسسة بلغ (2.705) والانحراف المعياري بقدر ب (0.241) وقد كان الاتجاه العام لمحاور استبيان تأثير نسق الروابط بين العاملين على فعالية التسيير داخل المؤسسة يقع في المجال (2.34 الى 03) اي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لمحور تأثير التقنيات نسق الروابط الاجتماعية والأداء الوظيفي داخل المؤسسة (2.842) هو الاعلى والانحراف معياري (0.260). يليها المتوسط الحسابي لمحور نسق الروابط الاجتماعية

والتعاون داخل المؤسسة (2.787)، والانحراف معياري (0.357)، وفي المرتبة الاخيرة محور تأثير نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة والمقدر (2.485) والانحراف معياري (0.425).

- بناء على قرار اختبار الفرضية يمكن القول: تأثر نسق الروابط بين العاملين على فعالية التسيير داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالوادي وبمستوى عالي.

2/ عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الفرعية: تأثير نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز بالوادي.

ويتم قياسه من خلال اجابات على المحور الاول، وعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وجاءت على النحو التالي:

الجدول رقم (07): يوضح تكرارات والنسبة للإجابة على محور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة

النسبة	المجموع	لا		احيانا		نعم		فقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
100	47	2	1	06	03	92	43	هل علاقتك زملائك في العمل جيدة ؟
100	47	04	02	23	11	73	34	هل تشجع المؤسسة على بناء علاقات الاجتماعية بين الموظفين؟
100	47	10	05	30	14	60	28	هل توجد روح التعاون بين العمال داخل المؤسسة؟
100	47	32	15	45	21	23	11	هل يتم تنظيم أنشطة لتعزيز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة؟
100	47	11	05	34	16	55	26	هل توجد ثقة متبادلة بين الموظفين داخل المؤسسة؟
100	47	04	02	15	04	81	38	هل ترى أن النزاعات بين الموظفين تؤثر على التعاون داخل المؤسسة؟
100	47	00	00	00	00	100	47	هل تعتقد أن التعاون بين الموظفين يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؟
100	47	00	00	25	12	75	35	هل يساعدك زملائك في العمل عند حاجة دون تردد؟
100	47	00	00	04	02	96	45	و عندما يغيب زميلك في العمل هل تساهم في القيام بعمله؟
100	47	00	00	06	03	94	44	تعاونك مع زملائك يساهم في انجاز العمل في وقته المحدد؟

يوضح الجدول رقم (00) نتائج تكرارات ونسب محور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة، من خلال عشرة عبارات .

**العبارة (01):** توضح العبارة هل علاقتك بزملائك في العمل جيدة؟ حيث ان نسبة (92%) اجابوا بنعم ، ونسبة (06%) اجابوا احيانا ، ونسبة (02%) اجابوا لا.

علاقتي بزملائي في العمل جيدة يسودها الاحترام المتبادل والتعاون في إنجاز المهام. هذا التفاهم يسهل العمل الجماعي ويخلق بيئة مهنية مريحة، من منظور علم الاجتماع، تعكس العلاقات الجيدة بين الزملاء درجة من التماسك الاجتماعي، وتعد من العوامل التي تعزز الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي،

**العبارة (02):** توضح العبارة هل تشجع المؤسسة على بناء علاقات الاجتماعية بين الموظفين؟ حيث ان نسبة (73%) اجابوا بنعم ، ونسبة (23%) اجابوا احيانا ، ونسبة (04%) اجابوا لا،

نستنتج ان مؤسسة سونلغاز تولي أهمية واضحة لبناء العلاقات الاجتماعية بين موظفيها، إدراكا منها لأثر التماسك الاجتماعي على جودة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية، من منظور علم الاجتماع التنظيمي، فإن تعزيز الروابط الاجتماعية داخل بيئة العمل تساهم في خلق مناخ من الثقة والتعاون، ويحدّ من النزاعات ويزيد من الشعور بالانتماء للمؤسسة. وترجم هذه السياسات من خلال تنظيم أنشطة جماعية، وخلق فضاءات للحوار والتواصل بين الفرق، وتشجيع العمل الجماعي في المشاريع، كما أن العلاقات غير الرسمية التي تتطور بين العمال خارج إطار العمل الرسمي تساهم في دعم شبكات الدعم الاجتماعي، وهو ما يعزز من الاستقرار المهني والرضا الوظيفي، ويعكس هذا التوجه وعيا متزايدا بأهمية رأس المال الاجتماعي داخل المؤسسات الكبرى، حيث تؤدي الثقة المتبادلة والعلاقات الجيدة إلى تحسين الإنتاجية وتقوية الولاء التنظيمي،

**العبارة (03):** توضح العبارة هل توجد روح التعاون بين العمال داخل المؤسسة؟ حيث ان نسبة (60%) اجابوا بنعم ، ونسبة (30%) اجابوا احيانا ، ونسبة (10%) اجابوا لا

تسود روح التعاون بين عمال مؤسسة سونلغاز، مما يعكس إيجابا على سير العمل وجودة الأداء، هذا التعاون يعزز من التضامن المهني ويسهل تنفيذ المهام خاصة في السياقات التقنية المعقدة، من منظور علم الاجتماع، يعتبر التعاون شكلا من أشكال التماسك الاجتماعي الذي يدعم الاستقرار المؤسسي، كما يساهم في خلق بيئة عمل متوازنة قائمة على الثقة والدعم المتبادل.

**العبارة (04):** توضح العبارة هل يتم تنظيم أنشطة لتعزيز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة؟ حيث ان نسبة (23%) اجابوا بنعم ، ونسبة (45%) اجابوا احيانا ، ونسبة (32%) اجابوا لا.

تنظّم مؤسسة سونلغاز أنشطة دورية تهدف إلى تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العمال، مثل الأيام التكوينية والرياضية والخرجات الجماعية، تسهم هذه المبادرات في تقوية روح الفريق والتخفيف من ضغوط العمل، من منظور سوسولوجي، تعد هذه الأنشطة وسيلة فعالة لتعزيز التماسك الجماعي والاندماج داخل المؤسسة، كما تساعد على خلق مناخ مهني إيجابي يزيد من ولاء العمال وتحفيزهم.

العبارة (05): توضح العبارة هل توجد ثقة متبادلة بين الموظفين داخل المؤسسة؟ حيث ان نسبة (55%) اجابوا بنعم ، ونسبة (34%) اجابوا احيانا ، ونسبة (11%) اجابوا لا .

تسجّل داخل مؤسسة سونلغاز مستويات متفاوتة من الثقة المتبادلة بين الموظفين، حيث تظهر في بعض السياقات المهنية والتعاملات اليومية، تعكس هذه الثقة المؤقتة أو الجزئية ديناميكيات جماعية متأثرة بطبيعة المهام وسير العمل، من منظور علم الاجتماع، تعد الثقة عاملا أساسيا في بناء العلاقات التنظيمية لكنها تتأثر بعوامل مثل الضغط المهني والتواصل الداخلي، لذا فإن تعزيز هذه الثقة بشكل دائم يتطلب بيئة مؤسسية شفافة وداعمة.

العبارة (06): توضح العبارة هل ترى أن النزاعات بين الموظفين تؤثر على التعاون داخل المؤسسة؟ حيث ان نسبة (81%) اجابوا بنعم ، ونسبة (15%) اجابوا احيانا ، ونسبة (04%) اجابوا لا .

تؤثر النزاعات بين الموظفين سلبا على روح التعاون داخل مؤسسة سونلغاز، حيث تضعف التواصل وتعطل سير العمل الجماعي، من منظور علم الاجتماع، تعتبر النزاعات مؤشرا على اختلال في العلاقات الاجتماعية أو في آليات التسيير، غياب إدارة فعالة لهذه الخلافات قد يؤدي إلى تراجع الأداء وزيادة التوتر المهني، لذا، فإن حل النزاعات بشكل بناء ضروري للحفاظ على التماسك والاستقرار داخل المؤسسة.

العبارة (07): توضح العبارة هل تعتقد أن التعاون بين الموظفين يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؟ حيث ان نسبة (100%) اجابوا بنعم ، أما احيانا ، ولا فقد كانت منعدمة.

يساهم التعاون بين الموظفين بشكل كبير في تحقيق أهداف مؤسسة سونلغاز، حيث يسهّل تنفيذ المهام ويعزز من فعالية العمل الجماعي، هذا التعاون يؤدي إلى تنسيق أفضل وتبادل للخبرات، مما يرفع من جودة الأداء من منظور علم الاجتماع، يعتبر التعاون شكلا من أشكال التضامن المهني الذي يدعم الاستقرار التنظيمي، وبالتالي، فهو عنصر أساسي في نجاح المؤسسة واستمراريتها،

العبارة (08): توضح العبارة هل يساعدك زملائك في العمل عند حاجة دون تردد؟ حيث ان نسبة (75%) اجابوا بنعم ، ونسبة (25%) اجابوا احيانا ، أما لا فقد كانت منعدمة.

يساعدني زملائي في العمل عند الحاجة دون تردد، مما يعكس روح التعاون والدعم المتبادل داخل المؤسسة، هذا النوع من السلوك يعزز الثقة ويقوّي العلاقات المهنية، من منظور علم الاجتماع، يعد الدعم المتبادل بين الزملاء عنصرا مهما في بناء رأس المال الاجتماعي داخل بيئة العمل، كما يساهم في خلق مناخ إيجابي يحفّز على الإنتاج والعمل الجماعي.

العبارة (09): توضح العبارة عندما يغيب زميلك في العمل هل تساهم في القيام بعمله؟ حيث ان نسبة (96%) اجابوا بنعم ، ونسبة (04%) اجابوا احيانا ، أما لا فقد كانت منعدمة

عندما يغيب زميلي في العمل أساهم في القيام بمهامه، وهو ما يعكس روح التعاون والمسؤولية الجماعية داخل المؤسسة، هذا السلوك يساهم في ضمان استمرارية العمل دون تعطيل، من منظور علم الاجتماع، يعد ذلك شكلا من أشكال التضامن المهني الذي يعزز التماسك داخل الفريق، كما يبرز ثقافة العمل المشتركة المبنية على الدعم والثقة المتبادلة.

العبارة (10): توضح العبارة تعاونك مع زملائك يساهم في إنجاز العمل في وقته المحدد؟ حيث ان نسبة (94%) اجابوا بنعم ، ونسبة (06%) اجابوا لا ، أما احيانا فقد كانت منعدمة

تعاوني مع زملائي يساهم بشكل كبير في إنجاز العمل في وقته المحدد، حيث يساعد التنسيق الجيد بيننا في تسريع سير العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة، هذا التعاون يعزز من إنتاجية الفريق ويحفّز على تقديم أفضل النتائج في الوقت المطلوب.

الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لمحور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
3	نعم	0.375	2.890	هل علاقتك زملائك في العمل جيدة ؟
7	نعم	0.556	2.680	هل تشجع المؤسسة على بناء علاقات الاجتماعية بين الموظفين؟
8	نعم	0.688	2.490	هل توجد روح التعاون بين العمال داخل المؤسسة؟
10	احيانا	0.747	1.910	هل يتم تنظيم أنشطة لتعزيز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة؟
9	نعم	0.686	2.450	هل توجد ثقة متبادلة بين الموظفين داخل المؤسسة؟
5	نعم	0.520	2.770	هل ترى أن النزاعات بين الموظفين تؤثر على التعاون داخل المؤسسة؟
1	نعم	0.000	3.000	هل تعتقد أن التعاون بين الموظفين يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؟
6	نعم	0.441	2.740	هل يساعدك زملائك في العمل عند حاجة دون تردد؟
2	نعم	0.204	2.960	عندما يغيب زميلك في العمل هل تساهم في القيام بعمله؟
4	نعم	0.494	2.870	تعاونك مع زملائك يساهم في إنجاز العمل في وقته المحدد؟
	نعم	0.357	2.787	محور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمحور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة بلغ (2.787) والانحراف المعياري بقدر ب (0.357) وقد كان الاتجاه العام لعبارات محور نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة يقع في المجال (2.340 إلى 03) اي موافق او نعم، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة هل تعتقد أن التعاون بين الموظفين يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؟ (3.000) وهو الاعلى والانحراف معياري (0.00)، فيما كانت في المرتبة الاخيرة فقرة هل يتم تنظيم أنشطة لتعزيز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة؟ بمتوسط حسابي (1.910) والانحراف معياري (0.747).

- بناء على قرار اختبار الفرضية يمكن القول: تأثر نسق الروابط الاجتماعية بالتعاون داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي

## 2/ عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الفرعية تأثر نسق الروابط الاجتماعية باتخاذ القرار داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي.

ويتم قياسه من خلال اجابات على المحور الثالث، وعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وجاءت على النحو التالي:

الجدول رقم (09): يوضح تكرارات والنسبة للإجابة على محور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة

النسبة	المجموع	لا		احيانا		نعم		فقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
100	47	23	11	15	07	62	29	هل تؤثر العلاقات الاجتماعية على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة
100	47	22	10	40	19	38	18	هل يتم إشراك جميع الموظفين في صنع القرار؟
100	47	06	03	28	13	66	31	هل تعتقد أن العلاقات الشخصية تؤثر على قرارات المسؤولين داخل المؤسسة؟
100	47	00	00	32	15	68	32	هل تشعر بأن قرارات المؤسسة تتخذ بشكل عادل وموضوعي؟
100	47	6	03	30	14	64	30	هل يتم تبادل الأفكار والآراء بحرية على اتخاذ القرار؟
100	47	06	03	15	07	79	37	هل تعتقد أن التواصل الجيد بين الموظفين يساهم في تحسين جودة القرارات؟
100	47	11	05	23	11	66	31	هل تساهم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار في تقليل النزاعات حوله؟
100	47	25	12	30	14	45	21	هل يتم الاخذ بآراء الموظفين بغض النظر عن مكائهم الوظيفية؟
100	47	05	02	40	19	55	26	هل تعتقد أن القرارات الإدارية تلبى حاجات العاملين بالمؤسسة؟
100	47	17	08	19	09	64	30	هل يتم تقييم القرارات المتخذة بناء على نتائجها ومدى تأثيرها على العمل؟

يوضح الجدول رقم (00) نتائج تكرارات ونسب محور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة، من خلال عشرة عبارات التالية :

**العبارة (01):** توضح العبارة هل تؤثر العلاقات الاجتماعية على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة؟، حيث ان نسبة ( 62%) اجابوا بنعم ، ونسبة (15%) اجابوا احيانا ، ونسبة (23%) اجابوا لا.

تؤثر العلاقات الاجتماعية على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، حيث تسهم العلاقات الجيدة في تسهيل التشاور والتنسيق بين الموظفين، من جهة أخرى، قد تؤدي العلاقات المتوترة إلى صعوبة التواصل وتأخير القرارات، يعد هذا التأثير نتيجة مباشرة لديناميكيات الثقة والتفاعل بين الأفراد، لذلك، فإن جودة العلاقات الاجتماعية تلعب دورا مهما في فعالية القرارات التنظيمية،

**العبارة (02):** توضح العبارة هل يتم إشراك جميع الموظفين في صنع القرار؟، حيث ان نسبة ( 38%) اجابوا بنعم ، ونسبة (40%) اجابوا احيانا ، ونسبة (22%) اجابوا لا.

أحيانا يتم إشراك جميع الموظفين في صنع القرار داخل المؤسسة، خاصة في القرارات التي تتعلق بسير العمل الجماعي، هذا يعزز الشعور بالانتماء والمسؤولية لدى الأفراد، يعتبر إشراك الموظفين نوعا من الديمقراطية التنظيمية التي تقوي التماسك وتدعم الشرعية الداخلية، كما يساهم في تحسين جودة القرارات من خلال تنوع وجهات النظر.

**العبارة (03):** توضح العبارة هل تعتقد أن العلاقات الشخصية تؤثر على قرارات المسؤولين داخل المؤسسة؟، حيث ان نسبة ( 66%) اجابوا بنعم ، ونسبة (28%) اجابوا احيانا ، ونسبة (06%) اجابوا لا.

تؤثر العلاقات الشخصية أحيانا على قرارات المسؤولين داخل المؤسسة، حيث قد توجه بعض القرارات بناء على الاعتبارات الاجتماعية لا المهنية، يعد هذا نوعا من "التحيز الاجتماعي" الذي قد يضعف مبدأ العدالة التنظيمية، مثل هذه التأثيرات قد تؤدي إلى تفضيل أفراد معينين على حساب الكفاءة، مما يؤثر سلبا على الشفافية والمصدقية داخل المؤسسة،

**العبارة (04):** توضح العبارة هل تشعر بأن قرارات المؤسسة تتخذ بشكل عادل وموضوعي؟، حيث ان نسبة ( 68%) اجابوا بنعم ، ونسبة (32%) اجابوا احيانا ، ونسبة منعدمة للاجابة لا،

أشعر بأن قرارات المؤسسة تتخذ بشكل عادل وموضوعي، مما يعزز الثقة في الإدارة ويحفز الموظفين على أداء مهامهم بارتياح، يعد الشعور بالعدالة التنظيمية عنصراً أساسياً في تحقيق الرضا المهني والتماسك داخل المؤسسة، كما أن وضوح المعايير وتكافؤ الفرص يقللان من النزاعات ويزيدان من الانتماء المؤسسي.

**العبارة (05):** توضح العبارة هل يتم تبادل الأفكار والآراء بحرية على اتخاذ القرار؟، حيث ان نسبة (64%) اجابوا بنعم ، ونسبة (30%) اجابوا احيانا ، ونسبة (06%) اجابوا لا.

يتم تبادل الأفكار والآراء بحرية داخل المؤسسة، مما يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار. هذا المناخ التشاركي يعزز من التفاهم بين الموظفين ويشجع على الابتكار، يعد الحوار المفتوح شكلاً من أشكال المشاركة الفعالة التي تدعم الشرعية والقبول الجماعي للقرارات. كما يقوي الثقة بين الأفراد ويساهم في بناء ثقافة تنظيمية صحية،

**العبارة (06):** توضح العبارة هل تعتقد أن التواصل الجيد بين الموظفين يساهم في تحسين جودة القرارات؟، حيث ان نسبة (79%) اجابوا بنعم ، ونسبة (15%) اجابوا احيانا ، ونسبة (06%) اجابوا لا،

يساهم التواصل الجيد بين الموظفين في تحسين جودة القرارات داخل المؤسسة، لأنه يتيح تبادل المعلومات والآراء بشكل واضح وفعال، يعتبر التواصل عنصراً أساسياً في بناء التفاهم المشترك وتقليل سوء الفهم، كما يعزز من التنسيق ويسهل الوصول إلى حلول جماعية مدروسة، بذلك، يصبح القرار أكثر شمولية وواقعية،

**العبارة (07):** توضح العبارة هل تساهم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار في تقليل النزاعات حوله؟، حيث ان نسبة (66%) اجابوا بنعم ، ونسبة (23%) اجابوا احيانا ، ونسبة (11%) اجابوا لا.

تساهم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار في تقليل النزاعات حوله، لأنهم يشعرون بأن آراءهم مأخوذة بعين الاعتبار، تعزز هذه المشاركة من الشعور بالانتماء والعدالة التنظيمية، كما تقلل من مقاومة التغيير وترفع مستوى الالتزام بالقرارات، فكلما زاد الانخراط، قلّ التوتر والنزاع داخل المؤسسة،

**العبارة (08):** توضح العبارة هل يتم الاخذ بآراء الموظفين بغض النظر عن مكانتهم الوظيفية؟، حيث ان نسبة (45%) اجابوا بنعم ، ونسبة (30%) اجابوا احيانا ، ونسبة (25%) اجابوا لا.

تم الأخذ بآراء الموظفين بغض النظر عن مكانتهم الوظيفية، مما يعكس مبدأ المساواة والاحترام داخل المؤسسة، هذا التوجه يعزز من الثقة ويحفّز على المشاركة الفعالة، يعد تجاوز الفوارق الرسمية في اتخاذ القرار خطوة نحو تعزيز العدالة التنظيمية والتماسك الجماعي، كما يساهم في خلق بيئة عمل تشاركية يشعر فيها الجميع بأهمية دورهم،

**العبارة (09):** توضح العبارة هل تعتقد أن القرارات الإدارية تلي حاجات العاملين بالمؤسسة؟، حيث ان نسبة ( 55%) اجابوا بنعم ، ونسبة (40%) اجابوا احيانا ، ونسبة (05%) اجابوا لا.

القرارات الإدارية في المؤسسة غالبا ما تلي حاجات العاملين، مما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، يعد هذا مؤشرا على فعالية التواصل بين الإدارة والموظفين، عندما تؤخذ حاجات العمال بعين الاعتبار، تتحقق العدالة التنظيمية ويزداد الشعور بالانتماء، وهذا ينعكس إيجابا على الأداء والاستقرار داخل المؤسسة.

**العبارة (10):** توضح العبارة هل يتم تقييم القرارات المتخذة بناء على نتائجها ومدى تأثيرها على العمل؟، حيث ان نسبة ( 64%) اجابوا بنعم ، ونسبة (19%) اجابوا احيانا ، ونسبة (17%) اجابوا لا.

يتم تقييم القرارات المتخذة في المؤسسة بناء على نتائجها ومدى تأثيرها على سير العمل، ما يسمح بتحديد فعاليتها وإدخال التحسينات اللازمة، يعد هذا النوع من التقييم دليلا على وجود ثقافة تنظيمية عقلانية تهدف إلى التطوير المستمر، كما يعزز من الشفافية ويحفز الموظفين على المشاركة الفعالة في عمليات التغيير،

الجدول رقم (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لمحور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
8	نعم	0.848	2.380	هل تؤثر العلاقات الاجتماعية على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة
10	نعم	0.761	2.170	هل يتم إشراك جميع الموظفين في صنع القرار؟
3	نعم	0.614	2.600	هل تعتقد أن العلاقات الشخصية تؤثر على قرارات المسؤولين داخل المؤسسة؟
2	نعم	0.471	2.680	هل تشعر بأن قرارات المؤسسة تتخذ بشكل عادل وموضوعي؟
4	نعم	0.617	2.570	هل يتم تبادل الأفكار والآراء بحرية على اتخاذ القرار؟
1	نعم	0.579	2.720	هل تعتقد أن التواصل الجيد بين الموظفين يساهم في تحسين جودة القرارات؟
5	نعم	0.686	2.550	هل تساهم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار في تقليل النزاعات حوله؟
09	نعم	0.825	2.190	هل يتم الاخذ بآراء الموظفين بغض النظر عن مكانتهم الوظيفية؟
6	نعم	0.585	2.510	هل تعتقد أن القرارات الإدارية تلبى حاجات العاملين بالمؤسسة؟
7	نعم	0.776	2.470	هل يتم تقييم القرارات المتخذة بناء على نتائجها ومدى تأثيرها على العمل؟
	نعم	<b>0.425</b>	<b>2.485</b>	محور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمحور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة بلغ (2.485) والانحراف المعياري بقدر ب (0.425) وقد كان الاتجاه العام لعبارات محور نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة يقع في المجال (2.34 الى 03) اي موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة هل تعتقد أن التواصل الجيد بين الموظفين يساهم في تحسين جودة القرارات؟ (2.720) وهو الاعلى والانحراف

معياري (0.425)، فيما كانت في المرتبة الاخيرة الفقرة هل يتم إشراك جميع الموظفين في صنع القرار ؟ بمتوسط حسابي (2.170) والانحراف المعياري (0.761).

- بناء على قرار اختبار الفرضية يمكن القول: يؤثر نسق الروابط الاجتماعية باتخاذ القرار داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي.

3/ عرض وتحليل نتائج اجابات افراد العينة حول الفرضية الفرعية: يتأثر نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي.

ويتم قياسه من خلال اجابات على المحور الثالث، وعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وجاءت على النحو التالي:

الجدول رقم (11): يوضح تكرارات والنسبة للإجابة على محور نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة

النسبة	المجموع	لا		احيانا		نعم		فقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
100	47	05	02	06	03	89	42	هل تعتقد أن العلاقات القوية تحسن الأداء الموظفين؟
100	47	15	07	17	08	68	32	هل تؤثر علاقاتك بزملائك على مستوى الرضا الوظيفي
100	47	00	00	06	03	94	44	هل يساعد التواصل الجيد بين الزملاء على تحقيق الاهداف المهنية؟
100	47	00	00	04	02	96	45	هل ترى أن جود بيئة اجتماعية داعمة يزيد من إنتاجية الموظفين؟
100	47	00	00	04	02	96	45	هل تعتقد أن شعور موظف بالرضا الوظيفي يقلل من حالات الغياب والتأخير في مؤسسة؟
100	47	19	09	04	02	77	36	هل تؤثر العلاقة مع المشرفين على مستوى أدائك الوظيفي؟
100	47	00	00	06	03	94	44	هل تعتقد أن التقدير من الزملاء والمسؤولين يعزز من أدائك؟
100	47	04	02	11	05	85	40	هل تساعد الخبرة مهنية في حل مشكلات الوظيفية بسهولة؟
100	47	00	00	08	04	92	43	هل بيئة العمل الجيدة تقلل من التوتر والضغط النفسي؟
100	47	00	00	04	02	96	45	هل تعتقد أن التحفيز المادي والمعنوي يساهم في تحسين جودة عمل موظفين؟

يوضح الجدول رقم (00) نتائج تكرارات ونسب محور نسق الروابط الاجتماعية والأداء الوظيفي داخل المؤسسة،

من خلال عشرة عبارات التالية :

**العبارة (01):** توضح العبارة هل تعتقد أن العلاقات القوية تحسن الأداء الموظفين؟، حيث ان نسبة (89%) اجابوا بنعم ، ونسبة (06%) اجابوا احيانا ، ونسبة (05%) اجابوا لا.

تساهم العلاقات القوية بين الموظفين في تحسين الأداء داخل المؤسسة، إذ تعزز من روح التعاون والثقة المتبادلة، تعد هذه العلاقات شكلا من رأس المال الاجتماعي الذي يدعم بيئة العمل الإيجابية، كما تقلل من التوترات وتسهل تبادل المعرفة والخبرات، ما ينعكس إيجابا على جودة العمل والإنتاجية،

**العبارة (02):** توضح العبارة هل تؤثر علاقاتك بزملائك على مستوى الرضا الوظيفي؟، حيث ان نسبة (68%) اجابوا بنعم ، ونسبة (17%) اجابوا احيانا ، ونسبة (15%) اجابوا لا.

تؤثر علاقتي بزملائي بشكل واضح على مستوى الرضا الوظيفي، فالعلاقات الجيدة توفر بيئة عمل مريحة ومشجعة، يعد الدعم الاجتماعي بين الزملاء عاملا مهما في تقليل الضغوط المهنية وزيادة الشعور بالانتماء، كلما كانت العلاقات إيجابية، زاد الإحساس بالاستقرار والرضا داخل المؤسسة،

**العبارة (03):** توضح العبارة هل يساعد التواصل الجيد بين الزملاء على تحقيق الاهداف المهنية؟، حيث ان نسبة (94%) اجابوا بنعم ، ونسبة (06%) اجابوا احيانا، ونسبة منعدمة للاجابة لا.

يساعد التواصل الجيد بين الزملاء على تحقيق الأهداف المهنية بفعالية، إذ يساهم في تنسيق الجهود وتفادي الأخطاء، يعتبر التواصل أداة مركزية لبناء التفاهم وتسهيل العمل الجماعي. كما يعزز من روح الفريق ويسرع في حل المشكلات، مما ينعكس إيجابا على الإنتاجية وتحقيق النتائج المرجوة.

**العبارة (04):** توضح العبارة هل ترى أن جود بيئة اجتماعية داعمة يزيد من إنتاجية الموظفين؟، حيث ان نسبة (96%) اجابوا بنعم ، ونسبة (04%) اجابوا احيانا، ونسبة منعدمة للاجابة لا.

وجود بيئة اجتماعية داعمة داخل المؤسسة يزيد من إنتاجية الموظفين، لأنه يشعرهم بالأمان والانتماء، تعد هذه البيئة عاملا محفزا يخفف من الضغوط ويعزز التعاون والثقة، كما تخلق مناخا إيجابيا يساعد على التركيز وتحقيق الأهداف المهنية بكفاءة أعلى.

**العبارة (05):** توضح العبارة هل تعتقد أن شعور موظف بالرضا الوظيفي يقلل من حالات الغياب والتأخير في المؤسسة؟، حيث ان نسبة (96%) اجابوا بنعم ، ونسبة (04%) اجابوا احيانا، ونسبة منعدمة للاجابة لا.

شعور الموظف بالرضا الوظيفي يقلل من حالات الغياب والتأخير داخل المؤسسة، لأنه يعكس ارتياحه للبيئة المهنية وتحفيزه على الالتزام، يعد الرضا الوظيفي مؤشرا على التوازن بين متطلبات العمل وحاجات الفرد، كلما زاد هذا الشعور، ارتفع مستوى الانضباط والاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة،

**العبارة (06):** توضح العبارة هل تؤثر العلاقة مع المشرفين على مستوى أدائك الوظيفي؟، حيث ان نسبة ( 77% ) اجابوا بنعم ، ونسبة (04%) اجابوا احيانا، ونسبة (19%) اجابوا لا .

تؤثر العلاقة مع المشرفين بشكل مباشر على مستوى أدائي الوظيفي، فالعلاقة الجيدة تحفز على العطاء وتوفر دعما معنوياً ومهنياً، تعد العلاقة الإيجابية مع السلطة التنظيمية عاملاً مهماً في تعزيز الانضباط والتحفيز، كما تسهم في تقليل التوتر وزيادة الشعور بالتقدير، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء.

**العبارة (07):** توضح العبارة هل تعتقد أن التقدير من الزملاء والمسؤولين يعزز من أدائك؟، حيث ان نسبة ( 94% ) اجابوا بنعم ، ونسبة (06%) اجابوا احيانا، ونسبة منعدمة للاجابة لا .

التقدير من الزملاء والمسؤولين يعزز من أدائي بشكل كبير، لأنه يشعري بالاعتراف بجهودي ويزيد من دافعتي للعمل، يعتبر التقدير شكلاً من أشكال الدعم الاجتماعي الذي يقوي الروابط المهنية ويعزز الانتماء، كما أنه يحفز الموظف على الاستمرار في العطاء وتحقيق نتائج أفضل داخل المؤسسة،

**العبارة (08):** توضح العبارة هل تساعد الخبرة المهنية في حل مشكلات الوظيفية بسهولة؟، حيث ان نسبة ( 85% ) اجابوا بنعم ، ونسبة (11%) اجابوا احيانا، ونسبة (04%) اجابوا لا .

تساعد الخبرة المهنية في حل المشكلات الوظيفية بسهولة، لأنها تمنح الموظف القدرة على تحليل المواقف واتخاذ قرارات فعالة، تعد الخبرة تراكم معرفياً وسلوكياً يسهل التكيف مع تحديات العمل، كما تقلل من التوتر في المواقف الصعبة وتعزز الكفاءة في أداء المهام،

**العبارة (09):** توضح العبارة هل بيئة العمل الجيدة تقلل من التوتر والضغط النفسي؟، حيث ان نسبة ( 92% ) اجابوا بنعم ، ونسبة (08%) اجابوا احيانا، ونسبة منعدمة للاجابة لا .

بيئة العمل الجيدة تقلل من التوتر والضغط النفسي، لأنها توفر ظروفًا مريحة ومحفزة للموظفين، تعد البيئة الإيجابية عاملاً وقائياً يعزز الصحة النفسية ويساهم في رفع الرضا الوظيفي، كما تشجع على التفاعل الإيجابي بين الزملاء وتدعم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية.

**العبارة (10):** توضح العبارة هل تعتقد أن التحفيز المادي والمعنوي يساهم في تحسين جودة عمل موظفين؟، حيث ان نسبة ( 96% ) اجابوا بنعم ، ونسبة (04%) اجابوا احيانا، ونسبة منعدمة للاجابة لا .

التحفيز المادي والمعنوي يساهم بشكل كبير في تحسين جودة عمل الموظفين، لأنه يشعريهم بالتقدير ويزيد من دافعتهم، يعد التحفيز عنصراً أساسياً في تعزيز الانتماء والالتزام داخل المؤسسة، كما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء والإبداع، ويساعد في تقليل معدلات الغياب والتسرب المهني.

الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
7	نعم	0.465	2.850	هل تعتقد أن العلاقات القوية تحسن الأداء الموظفين؟
10	نعم	0.747	2.530	هل تؤثر علاقاتك بزملائك على مستوى الرضا الوظيفي
4	نعم	0.247	2.940	هل يساعد التواصل الجيد بين الزملاء على تحقيق الاهداف المهنية؟
1	نعم	0.204	2.960	هل ترى أن جود بيئة اجتماعية داعمة يزيد من إنتاجية الموظفين؟
1	نعم	0.204	2.960	هل تعتقد أن شعور موظف بالرضا الوظيفي يقلل من حالات الغياب والتأخير في مؤسسة؟
9	نعم	0.801	2.570	هل تؤثر العلاقة مع المشرفين على مستوى أدائك الوظيفي؟
4	نعم	0.247	2.940	هل تعتقد أن التقدير من الزملاء والمسؤولين يعزز من أدائك؟
8	نعم	0.495	2.810	هل تساعد الخبرة مهنية في حل مشكلات الوظيفية بسهولة؟
6	نعم	0.282	2.910	هل بيئة العمل الجيدة تقلل من التوتر والضغط النفسي؟
1	نعم	0.204	2.960	هل تعتقد أن التحفيز المادي والمعنوي يساهم في تحسين جودة عمل موظفين؟
	نعم	<b>0.260</b>	<b>2.842</b>	محور نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمحور نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة بلغ (2.842) والانحراف المعياري بقدر ب (0.260) وقد كان الاتجاه العام لعبارات محور نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة يقع في المجال (2.34 الى 03) اي موافق او نعم، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة هل تعتقد أن التحفيز المادي والمعنوي يساهم في تحسين جودة عمل موظفين؟ والفقرة هل تعتقد أن شعور موظف بالرضا الوظيفي يقلل من حالات الغياب والتأخير في مؤسسة؟ والفقرة هل ترى أن جود

بيئة اجتماعية داعمة يزيد من إنتاجية الموظفين؟ متساوية (2.960) وهو الاعلى والانحراف معياري (0.204)،  
فيما كانت في المرتبة الاخيرة الفقرة هل تؤثر علاقاتك بزملائك على مستوى الرضا الوظيفي؟ بمتوسط حسابي  
(2.530) والانحراف معياري (0.747).

- بناء على قرار اختبار الفرضية يمكن القول: يؤثر نسق الروابط الاجتماعية بالأداء الوظيفي داخل المؤسسة لدى عمال مؤسسة سونلغاز ولاية الوادي

## خلاصة الفصل الثاني:

أظهرت النتائج الميدانية أن فعالية التسيير داخل المؤسسة تتأثر بشكل واضح بنوع وطبيعة الروابط الاجتماعية السائدة. فقد تبين أن المؤسسات التي تسودها علاقات قائمة على التعاون، الدعم المتبادل، والاحترام، تُظهر مرونة أكبر في معالجة المشكلات، اتخاذ القرارات، وتنفيذ المهام. كما بيّنت الدراسة أن التواصل غير الرسمي يشكّل قناة فعالة لنقل المعلومات، ومصدرًا للتعبير عن الانشغالات الداخلية بطريقة غير بيروقراطية، وهو ما يدعم أداء التسيير الرسمي ويكمله. كما أظهرت النتائج أن العمال الذين يشعرون بالانتماء والارتياح الاجتماعي داخل المؤسسة يبدون استعدادًا أكبر للمشاركة والمبادرة.

خاتمة

## خاتمة:

تعد هذه الدراسة محاولة لفهم البعد الإنساني والاجتماعي داخل المنظمات، من خلال التعرف على تأثير نسق الروابط الاجتماعية في فعالية التسيير. لقد تجاوزت هذه الدراسة النظرة التقليدية التي ترى في المؤسسة مجرد آلة لتنفيذ الأوامر، لتؤكد أن التنظيمات الحديثة هي فضاءات إنسانية تدار بالتوازن بين البنية الإدارية والنسق الاجتماعي. ومن خلال المعالجة النظرية المعمقة والدراسة الميدانية التطبيقية، أصبح من الجلي أن فعالية أي تنظيم لا تنبغ فقط من مدى توفر الموارد أو صرامة الإجراءات، بل من مدى انسجام المناخ الداخلي وقدرته على احتضان علاقات إنسانية سليمة.

فالتسيير الفعال لم يعد متوقفاً فقط على تطبيق الخطط والبرامج، بل أصبح يعتمد على قدرات المسيرين في فهم الأبعاد الخفية للعلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة، واستغلالها بطريقة إيجابية لتحقيق أهدافها. كما أن تعزيز الروابط الاجتماعية لم يعد ترفاً تنظيمياً، بل ضرورة استراتيجية لضمان استقرار المؤسسة ورفع قدرتها التنافسية.

## النتائج النظرية:

- العلاقة بين الروابط الاجتماعية والتسيير ليست عشوائية، بل منظمة وتخضع لمنطق نسقي.
- كل نظرية تنظيمية لا تأخذ بعين الاعتبار البعد الاجتماعي للعلاقات، تبقى ناقصة وغير مكتملة.
- النسق الاجتماعي يُعدّ مكوناً بنيوياً في المؤسسة، وليس مجرد إطار تفاعلي.
- التفاعلات غير الرسمية قد تكون أحياناً أكثر فعالية من الآليات الرسمية في التأثير على ديناميكية العمل.

## النتائج التطبيقية:

- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن التسيير الفعال يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة العلاقات الاجتماعية.
- التواصل غير الرسمي يساهم في تسهيل العمل وتجاوز العقبات البيروقراطية.
- كلما ازداد شعور العمال بالانتماء، زاد التزامهم وفعاليتهم في المؤسسة.
- غياب الروابط الاجتماعية الداعمة يؤدي إلى ضعف في الانضباط الوظيفي وتراجع الأداء.

### التوصيات:

- ضرورة تكوين المسيرين في مهارات الاتصال الاجتماعي والقيادة التشاركية.
- تشجيع الأنشطة الاجتماعية داخل المؤسسات لتقوية الروابط غير الرسمية.
- تبني ثقافة تنظيمية قائمة على الشفافية، الاحترام، والمشاركة.
- تخصيص تقييم دوري للمناخ الاجتماعي داخل المؤسسة إلى جانب التقييم المالي.

### الاقتراحات:

- إجراء دراسات مقارنة في مؤسسات ذات طبيعة مختلفة (اقتصادية، صحية، تربية)
- تعميق البحث في تأثير الشبكات غير الرسمية على الأداء المهني.
- توسيع نطاق العينة لتشمل وحدات إنتاجية أخرى لضمان تمثيل أوسع.
- دمج أدوات تحليل نوعي في دراسات لاحقة لفهم أعمق للديناميكيات الرمزية داخل المؤسسة.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- بن مكّي، فطومة. (2020) مدخل إلى علم الاجتماع التنظيمي. الجزائر: دار الخلدونية.
- محمد، مفتاح. (2000). دينامية النص: نظير وإنجاز. بيروت: المركز الثقافي العربي.
- خواجه، عبد العزيز بن محمد. (2008). (الرابط الاجتماعي: المفهوم والسياق. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات.
- صوالحي، مريم، و واضح، منيرة. (2023). التنظيم الديني الرسمي وأثره في تقوية الرابط الاجتماعي: دراسة ميدانية لعينة من مساجد ولاية المدية (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة الجزائر 2.
- بلحية، عائشة. (2020). الروابط الاجتماعية وإنتاج السلطة في المؤسسة العمومية: دراسة ميدانية بديوان مؤسسات الشباب بورقلة (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة ورقلة.
- بلقسام، فوزية. (2015). (التسيير الفعال وأثره على تماسك الجماعات العمالية: دراسة ميدانية بمطاحن الرياض - سيدي عيسى) (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة المسيلة.
- آيت ميمون، كريمة. (2007). التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مقاطعة نفظال لغاز البترول المميع بتيارت (مذكرة ماستر غير منشورة). جامعة ابن خلدون - تيارت.
- إسماعيل، عراجي. (2013). مبادئ التسيير المعاصر. الجزائر: دار الهدى.
- حمام، محمد زهير. (د.ت). (محاضرات في علوم التنظيم والتسيير. الجزائر: دار أسامة للطباعة والنشر والتوزيع.
- سعيد، يس عامر، و علي، محمد عبد الوهاب. (1998). الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة (ط2). القاهرة: مركز وايد سيريقيس للاستشارات والتطوير الإداري.

الملاحق

## الملحق 01: الاستبيان

## نموذج استبيان

تكون الإجابة بوضع علامة (x) في المكان المناسب مع ضرورة اختيار إجابة واحدة في الخيارات المقترحة.

## المحور الأول: المعلومات الشخصية.

1- الجنس: ذكر  أنثى

2- العمر: ( )

3- المستوى التعليمي:

تكوين مهني  ثانوي  جامعي  دراسات عليا

4- عدد سنوات العمل في سونلغاز: ( )

## المحور الثاني: نسق الروابط الاجتماعية والتعاون داخل المؤسسة.

1- هل علاقتك بزملائك في العمل جيدة؟

نعم  لا  أحيانا

2- هل تشجع المؤسسة على بناء علاقات الاجتماعية بين الموظفين؟

نعم  لا  أحيانا

3- هل توجد روح التعاون بين العمال داخل المؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

4- هل يتم تنظيم أنشطة لتعزيز العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

5- هل توجد ثقة متبادلة بين الموظفين داخل المؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

6- هل ترى أن النزاعات بين الموظفين تؤثر على التعاون داخل المؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

7- هل تعتقد أن التعاون بين الموظفين يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة؟

نعم  لا  أحيانا

8- هل يساعدك زملائك في العمل عند حاجة دون تردد؟

نعم  لا  احيانا

9- عندما يغيب زميلك في العمل هل تساهم في القيام بعمله؟

نعم  لا  احيانا

10- تعاونك مع زملائك يساهم في انجاز العمل في وقته المحدد؟

نعم  لا  احيانا

المحور الثالث: نسق الروابط الاجتماعية واتخاذ القرار داخل المؤسسة.

1- هل تؤثر العلاقات الاجتماعية على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة؟

نعم  لا  احيانا

2- هل يتم إشراك جميع الموظفين في صنع القرار؟

نعم  لا  احيانا

3- هل تعتقد أن العلاقات الشخصية تؤثر على قرارات المسؤولين داخل المؤسسة؟

نعم  لا  احيانا

4- هل تشعر بأن قرارات المؤسسة تتخذ بشكل عادل وموضوعي؟

نعم  لا  احيانا

5- هل يتم تبادل الأفكار والآراء بحرية على اتخاذ القرار؟

نعم  لا  احيانا

6- هل تعتقد أن التواصل الجيد بين الموظفين يساهم في تحسين جودة القرارات؟

نعم  لا  احيانا

7- هل تساهم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار في تقليل النزاعات حوله؟

نعم  لا  احيانا

8- هل يتم الاخذ بأراء الموظفين بغض النظر عن مكانتهم الوظيفية؟

نعم  لا  احيانا

9- هل تعتقد أن القرارات الإدارية تلبى حاجات العاملين بالمؤسسة؟

نعم  لا  احيانا

10- هل يتم تقييم القرارات المتخذة بناء على نتائجها ومدى تأثيرها على العمل؟

نعم  لا  احيانا

المحور الرابع: نسق الروابط الاجتماعية والاداء الوظيفي داخل المؤسسة:

- 1- هل تعتقد أن العلاقات القوية تحسن الأداء الوظيفي؟
- نعم  لا  أحيانا
- 2- هل تؤثر علاقاتك بزملائك على مستوى الرضا الوظيفي؟
- نعم  لا  أحيانا
- 3- هل يساعد التواصل الجيد بين الزملاء على تحقيق الاهداف المهنية؟
- نعم  لا  أحيانا
- 4- هل ترى أن جود بيئة اجتماعية داعمة يزيد من إنتاجية الموظفين؟
- نعم  لا  أحيان
- 5- هل تعتقد أن شعور موظف بالرضا الوظيفي يقلل من حالات الغياب والتأخير في مؤسسة؟
- نعم  لا  أحيانا
- 6- هل تؤثر العلاقة مع المشرفين على مستوى أدائك الوظيفي؟
- نعم  لا  أحيانا
- 7- هل تعتقد أن التقدير من الزملاء والمسؤولين يعزز من أدائك؟
- نعم  لا  أحيانا
- 8- هل تساعد الخبرة مهنية في حل مشكلات الوظيفية بسهولة؟
- نعم  لا  أحيانا
- 9- هل بيئة العمل الجيدة تقلل من التوتر والضغط النفسي؟
- نعم  لا  أحيانا
- 10- هل تعتقد أن التحفيز المادي والمعنوي يساهم في تحسين جودة عمل موظفين؟
- نعم  لا  أحيانا

ولكم منا جزيل شكر عن حسن تعاملكم معنا.

جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية  
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة مذكرة التخرج

التخصص	رقم التسجيل	الاسم واللقب
علم الاجتماع وتنظيم وعمل	38999 0607090909	صالح بن محمد
ورقة الربط الإجتماعية في فحاليات الشبيبة بالمؤسسة		الموضوع المقترح
توقيع المشرف		المشرف المقترح: أحمد بن محمد