

## ملخص الدراسة

أولاً: ملخص باللغة العربية

ثانياً: ملخص باللغة الانجليزية





كلية الخدمة الاجتماعية

قسم التنمية والتخطيط

رسالة بعنوان:

**متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية**  
**Requirements for Achieving the Competitive Advantage**  
**for Sustainability of Development Programs in**  
**Voluntary Associations**

"ضمن مقتضيات الحصول على درجة الدكتوراه الفلسفة في الخدمة الاجتماعية"

إعداد

ريهام مدحت محمد القرني

مدرس مساعد بقسم التنمية والتخطيط

إشراف

أ.د/ نهلة عبدالرحيم عبدالرحمن

أستاذ بقسم التنمية والتخطيط

كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة الفيوم

أ.د/ أحمد عبد الفتاح ناجي

أستاذ التنمية والتخطيط ووكيل كلية

الخدمة الاجتماعية لشئون الدراسات

العليا والبحوث سابقاً - جامعة الفيوم

٢٠٢٠م - ١٤٤٢هـ

## أولاً : مشكلة الدراسة:

قد تزايدت أهميه الميزة التنافسية فى الوقت الحالى بشكل ملحوظ، وفى ضوء ذلك يظهر أمام الدولة ان القطاع الأهلى من أهم المنظمات لإدارة الأزمة الاقتصادية والاجتماعية، خاصة بما يتعلق بمشكلات البطالة والفقر وارتفاع تكلفة الخدمات الاجتماعية بعد انسحاب الحكومة والتحول إلى سياسة تشجيع القطاع الأهلى لأنها السبيل الوحيد لمواجهه مشكلة الفقر والعمل على تحسين مستوى معيشتهم ومن جانب آخر زيادة التنافس بين الجمعيات الأخرى وبعضها البعض بما يحقق منافسة أكثر فأكثر، ويرجع بذلك لصالح الفئات المستهدفة وهم الفقراء الأكثر احتياجا لهذه الخدمات الاجتماعية، ويترتب على ذلك دعم وتوسيع نطاق المساهمة الفعالة للقطاع الأهلى فى تقديم الخدمات الاجتماعية بشكل ما يمكنها من التنافس بنجاح فى تنمية المجتمعات المحلية.

ويتم تزويد الجمعية بقدرات مميزة تساعدها فى التكيف مع المتغيرات البيئية المعقدة ودائمة التغير. وحديثاً، يتطلب ذلك أن تكون الجمعية فى حالة التعلم المستمر ومشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات، وتحقيق المرونة الهيكلية؛ وذلك من أجل المنافسة بنجاح فى ظل هذه البيئة المتغيرة، لإن دور العاملين فى تحقيق الميزة التنافسية يجب أن يظل فى تطور مستمر؛ وذلك بسبب التغيرات السريعة التى تحيط بها بيئة الجمعية فى الوقت الحالى، وهذه المرونة تسمح للإستراتيجيات المتغيرة، بإن تستمد مباشرة من خلال الاستجابة للاحتياجات والرغبة الفعلية لأشباع هذه الخدمات لعدد كبير من العملاء.

ولكى تنجح برامج وخدمات الجمعيات الأهلية لابد أن تستمر تلك الجمعيات فى تقديمها للخدمات المرتبطة باحتياجات المجتمعات المحلية،

حيث تُعد الاستدامة شرطاً ضرورياً لتحقيق الاستمرارية في الخدمات التي تقدم للفقراء، كما يساعد على تحقيق التنافس بين الجمعيات وبعضها البعض، توفير المناخ المناسب للأنشطة الاقتصادية سواء البنية الأساسية الاجتماعية أو التنظيمية؛ وبذلك يرتبط الاستخدام الأمثل للموارد مستقبلاً بالاستدامة، فإن الاستدامة تعنى قدرة على خلق مجتمع قادر على اشباع احتياجات العملاء بصورة مستمرة ومستدامة.

مع التأكيد على أهمية تطوير وتحسين عمل الجمعيات الأهلية لتحقيق الميزة التنافسية وتنمية قدراتها على تقديم برامج وخدمات تنموية متنوعة، وباعتبار أن الميزة التنافسية تعنى بتطوير وتحسين أداء الجمعيات الأهلية من خلال التحسين لإمكاناتها الداخلية والتطوير المستمر لسياساتها التنظيمية ومشاركة القيادات والعاملين والمستفيدين في اتخاذ القرار الخاص بوضع البرامج التنموية التي تسعى لتنفيذها، إلى جانب سعى مهنة الخدمة الاجتماعية بصفة عامة بإعتبارها الأكثر ارتباطاً بعمل الجمعيات الأهلية في مجال تنمية المجتمع المحلي فهي تعمل بشكل مستمر على تطوير البناء التنظيمي لما لها أثر في البرامج والخدمات التنموية التي تقدمها لصالح سكان المجتمع. ومن ثم فإن القضية المحورية التي دارت حولها الدراسة هي تحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية، من خلال الوقوف على المتطلبات المرتبطة بالعوامل الداخلية والخارجية وبقدرة الجمعية على إحداث تغييرات في برامجها من أجل الاستدامة لها، وبقدرة الجمعية على تسويق برامجها، وباستخدام الجمعية لإستراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامجها، والوقوف على التحديات التي تواجه

الجمعيات الأهلية فى تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامجها، وذلك للوصول لتصور مقترح للدراسة الحالية.

### ثانياً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- تحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية.
- ٢- الوقوف على التحديات التى تواجه الجمعيات الأهلية فى تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامجها.
- ٣- وضع تصور مقترح من منظور الخدمة الاجتماعية لتحقيق الميزة التنافسية لاستدامة البرامج التنموية بالجمعيات الأهلية.

### ثالثاً: تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الاجابة على التساؤلات التالية:

- ١- ما متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية؟  
وينبثق من التساؤل الرئيسى مجموعة من التساؤلات الفرعية مؤداه:-  
(أ) ما المتطلبات المرتبطة بالعوامل الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية للجمعية الأهلية؟  
(ب) ما المتطلبات المرتبطة بالعوامل الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية للجمعية الأهلية؟

(ج) ما المتطلبات المرتبطة بقدرة الجمعية على إحداث تغييرات فى برامجها من أجل الاستدامة لها؟

(د) ما المتطلبات المرتبطة بقدرة الجمعية على تسويق برامجها؟

(هـ) ما المتطلبات المرتبطة باستخدام الجمعية لاستراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامجها؟

٢- ما التحديات التى تواجه الجمعيات الأهلية فى تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامجها؟

٣- هل يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين خصائص عينة الدراسة ومتطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية؟

رابعاً: مفاهيم الدراسة :

١- مفهوم الميزة التنافسية.

٢- مفهوم متطلبات الميزة التنافسية.

٣- مفهوم الاستدامة لبرامج التنمية.

خامساً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

١- نوع الدراسة:

تتنمى الدراسة الحالية إلى نمط الدراسات الوصفية لتحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية، تمهيدا للخروج بتصور مقترح من منظور الخدمة الاجتماعية لتحقيق الميزة التنافسية لاستدامة البرامج التنموية بالجمعيات الأهلية.

## ٢- المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي؛ وذلك باعتباره من أهم المناهج التي يفضل استخدامها في البحوث الوصفية لانه يركز على وصف الظاهرة ككل وتفسيرها، استخدمت الباحثة المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بالجمعيات الأهلية النشطة بمحافظة الفيوم.

## ٣- أدوات الدراسة:

استخدمت الباحثة في دراستها مجموعة من الأدوات البحثية المعتمدة على المنهج العلمي سواء فيما يتعلق بجمع البيانات أو تحليل البيانات إحصائياً ويمكن عرض هذه الأدوات كالتالي:

## ٤- أدوات جمع البيانات :

استخدمت الباحثة أداة رئيسية لجمع البيانات من الميدان وهي : استمارة قياس بعنوان متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية.

## ٥- أدوات تحليل البيانات:

اعتمدت الباحثة في معالجة بيانات الدراسة على برنامج SPSS وقد استخدمت الباحثة مجموعة من المعاملات الاحصائية وهي:

(النسب المئوية- مجموع الاوزان- متوسط الوزن المرجح- القوة النسبية - معامل الارتباط "بيرسون"- اختبار T-test- تحليل التباين احادى الاتجاه- One Way ANOVA).

## سادسًا : مجالات الدراسة:

### ١- المجال المكاني:

تم تطبيق الدراسة الميدانية على (٢٣) جمعيات أهلية نشطة ببندر الفيوم.

### ٢- المجال البشري :

الحرص الشامل للعاملين بالجمعيات الأهلية المختارة كمجال مكاني ببندر الفيوم، وعددهم (١٦٧) مفردة بالجمعيات الأهلية.

### ٣- المجال الزمني:

استغرقت الباحثة في إعداد الجزء النظري وجمع البيانات وصولاً إلى تطبيق الجزء الميداني وتحليل واستخلاص النتائج كلمة جديدة خلال الفترة من ٢٠١٨/٦/١ وحتى ٢٠٢٠/٩/٣٠ .

## سابعًا: نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

١- النتائج المرتبطة بالمتطلبات المرتبطة بالعوامل الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية للجمعية الأهلية فيما يتعلق بالموشرات التالية:

### (أ) المهارات والقدرات البشرية:

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد الأول وهو المهارات والقدرات البشرية كأحد العوامل الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالٍ وجاءت " تتنوع المؤهلات العلمية للعاملين بالجمعية " و" يتوفر بالجمعية عدد كافٍ من العاملين بها "، وجاءت " تقيم الجمعية دورات تدريبية مرتبطة بالبرامج التنموية التي تقدمها للعاملين بها " في الترتيب الأخير.

**(ب) الموارد المادية:**

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد الثاني وهو الموارد المادية كأحد العوامل الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالٍ حيث " يتناسب مبنى الجمعية مع الخدمات التي تقدمها للعملاء " و " يتوافر بالجمعية أماكن انتظار لتقديم الخدمة للعملاء "، وجاءت " تتوافر بالجمعية الأجهزة التكنولوجية اللازمة لتقديم الخدمات بسرعة " فى الترتيب الأخير.

**(ج) الموارد المالية :**

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد الثالث وهو الموارد المالية كأحد العوامل الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالٍ حيث " تستثمر الجمعية إمكانياتها المالية فى تقديم برامجها " و " تحت الجمعية أهل الخير للتبرع لتقديم برامج تنمية "، " تحصل الجمعية على الدعم اللازم من الجهات الحكومية " فى الترتيب الأخير.

**(د) ثقافة وقيم الجمعية الأهلية :**

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد الثالث وهو ثقافة وقيم الجمعية الأهلية كأحد العوامل الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالٍ جداً حيث " يتجاوب العاملون مع العملاء المستفيدين من خدمات الجمعية " و " يعتمد العاملون بالجمعية على إجراءات واضحة لتقديم الخدمات " و " تستخدم إدارة الجمعية مبدأ الثواب والعقاب عند تعاملهم مع العاملين بها " فى الترتيب الأخير.

## ٢- النتائج المرتبطة بالمتطلبات المرتبطة بالعوامل الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية للجمعية الأهلية، فيما يتعلق بالموشرات التالية:

### (أ) بناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء :

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد وهو بناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء كأحد العوامل الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالي حيث "يحترم العاملون العملاء ويحافظوا على كرامتهم" و" تهتم الجمعية بشكاوى العملاء" و" تتابع الجمعية عملائها بعد تقديم خدماتها إليهم" فالترتيب الأخير.

### (ب) تحقيق رضا العملاء عن برامجها التنموية :

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد وهو تحقيق رضا العملاء عن برامجها التنموية كأحد العوامل الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالي جداً، حيث " يمثل رضا العملاء هدفاً رئيسياً للجمعية" و" تهتم الجمعية بالخدمات التي تقدم للعملاء لزيادة أنشطة الجمعية " و" يمكن التغاضي عن بعض شروط الخدمة المنصوص عليها في مقابل زيادة اعداد العملاء المستفيدين من خدمات الجمعية" فالترتيب الأخير.

### (ج) الجمعيات المحيطة بالجمعية الأهلية :

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد وهو بناء علاقات طويلة الأجل مع العملاء كأحد العوامل الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالي جداً، حيث " تحدد الجمعية برامجها التنموية بالتعاون مع مديرية التضامن الاجتماعي " و" تقدم الجمعية خدمات جديدة عما تقدمه

الجمعيات المحيطة" و " وجود اتصال مباشر بين الجمعية والجمعيات التي تقدم نفس خدماتنا" في الترتيب الأخير.

٣- النتائج المرتبطة بالمتطلبات المرتبطة بقدرة الجمعية على إحداث تغييرات في برامجها من أجل الاستدامة لها، وذلك بمستوى عالي:

حيث " يتقبل العاملون التغييرات في نظام الجمعية الإداري لتقديم خدمات أسرع لعملائها" و " تعدل الجمعية من برامجها بما يتلاءم مع احتياجات عملائها"، " البرامج التي تقدمها الجمعية متغيرة لتلبية احتياجات كافة العملاء" في الترتيب الأخير.

٤- النتائج المرتبطة بالمتطلبات المرتبطة بقدرة الجمعية على تسويق برامجها، وذلك بمستوى عالي:

حيث " تسعى الجمعية إلى زيادة العملاء المستفيدين منها" و " تفي الجمعية باحتياجات العملاء المستفيدين منها"، " تعتمد الجمعية على متخصصين في تسويق خدماتها" في الترتيب الأخير.

٥- ٦- النتائج المرتبطة بالمتطلبات المرتبطة باستخدام الجمعية لاستراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامجها، فيما يتعلق بالموشرات التالية:

(أ) استراتيجية القيادة :

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد وهو الاستراتيجية القيادية كأحد استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالي، حيث " تحرص إدارة الجمعية على مراجعة البيانات الخاصة بالعملاء" و "

تحرص إدارة الجمعية على زيادة الثقة بين العاملون لتمكينهم من إنجاز العمل " ، تقدم الجمعية مكافآت مادية لتحفيز العاملين "فى الترتيب الأخير .

#### (ب) استراتيجية التعاون والتحالف :

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد وهو استراتيجية التعاون والتحالف كأحد استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالي، حيث " تتجنب الجمعية أى صراع مع الجمعيات المحيطة. " و " تبحث الجمعية نقاط القوة التى تميز الجمعيات الناجحة وتسعى لتقديم خدماتها بشكل أفضل"، " اتلقى دعم حكومى مناسب يساعد فى تقديم خدمات للمجتمع بشكل جيد"فى الترتيب الأخير .

#### (ج) استراتيجية التمايز والجودة :

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد وهو استراتيجية التمايز والجودة كأحد استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالي جدا، حيث " تتسم الجمعية بالسمعة الطيبة بين عملائها " و " تنوع الجمعية من خدماتها لاشباع احتياجات العملاء"، " تقدم الجمعية الخدمات للعملاء فى الوقت المناسب "فى الترتيب الأخير .

#### (د) استراتيجية التكلفة :

جاءت استجابات المبحوثين حول البعد وهو استراتيجية التكلفة كأحد استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية بالجمعيات الأهلية بمستوى عالي، حيث " تكلفة تقديم الخدمات بالجمعية مناسبة للعملاء " و " تقدم الجمعية خدماتها بأسعار أقل من الجمعيات المحيطة"، " تقدم الجمعية خدمات جديدة وبتكلفة أقل ما يمكن "فى الترتيب الأخير .

٦- النتائج المرتبطة بالتحديات التي تواجه الجمعيات الأهلية فى تحقيق  
الميزة التنافسية لاستدامة برامجها، فيما يتعلق بالمؤشرات التالية:

(أ) حيث تحددت فى التحديات الخاصة بالبيئة المحيطة: فى " تغير الظروف الاقتصادية المحيطة بالجمعية يقلل من فرص تحقيق أهدافها " و " التقليد فى تقديم نفس الخدمات للعملاء من قبل الجمعيات الأخرى "، " الخدمات التى تقدم لا تتناسب مع احتياجات العملاء" وجاءت بمستوى ضعيف.

(ب) حيث تحددت التحديات الخاصة بالموارد البشرية: فى " قلة التحفيز المادى للعاملين مما يقلل من إنجاز العمل" و " عدم استحداث أساليب حديثة لانجاز العمل"، " عدم دقة العاملين فى الإجراءات اللازمة لسرعة تقديم الخدمة" وجاءت بمستوى ضعيف.

(ج) حيث تحددت التحديات الخاصة بتنفيذ البرامج التنموية: فى " قلة تبرع أهل الخير بالمال لتنفيذ البرامج التنموية" و " قلة الموارد المادية المخصصة للبرامج التنموية"، " تنفيذ البرنامج التنموي بدون تخطيط مسبق" وجاءت بمستوى ضعيف.

(د) حيث تحددت التحديات الخاصة بالقيادات الإدارية: فى " عدم تعاون القيادات بالجمعية مع الجمعيات الأخرى فى تحديد أولويات احتياجات العملاء" و " عدم تركيز القيادات على الخدمة النهائية المقدمة للعملاء"، " عدم افتتاع القيادات بمشاركة العملاء فى البرامج المنفذة" وجاءت بمستوى ضعيف.

**\* نتائج الفروق فى أبعاد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية تبعاً لمتغيرات الدراسة:**

١- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فى أبعاد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية بين الإحصائيين والموظفين بالجمعية فيما عدا البعد السادس توجد فروق لصالح إحصائي اجتماعي، أى أن الإحصائيين وموظفين الجمعية يتوافقون على أبعاد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية بينما توجد فروق لصالح إحصائي اجتماعي .

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فى أبعاد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية بين الذكور والإناث، أى أن الذكور والإناث يتوافقون على أبعاد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فى أبعاد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية بين المراحل العمرية المختلفة لصالح المراحل العمرية الأكبر فيما عدا البعد السادس توجد فروق وباستخدام اختبار شفيه للمقارنات البعدية تبين أن اتجاه الفروق لصالح (٥٠ سنة فأكثر) .

٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) فى أبعاد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية بين الحالات التعليمية المختلفة وباستخدام اختبار شفيه للمقارنات

البعديّة تبين أن اتجاه الفروق لصالح حاصل علي مؤهل فوق المتوسط  
فيما عدا البعد الثالث والسادس .

٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في أبعاد  
متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات  
الأهلية بين الحالات الاجتماعية المختلفة ، وهذا يعني أن عينة الدراسة  
من حالات اجتماعية مختلفة يتوافقون على أبعاد متطلبات تحقيق الميزة  
التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات الأهلية .

٦- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) في أبعاد  
متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لاستدامة برامج التنمية بالجمعيات  
الأهلية بين سنوات الخبرة المختلفة لصالح سنوات الخبرة الأكبر فيما عدا  
البعد السادس وباستخدام اختبار شففيه للمقارنات البعدية تبين أن اتجاه  
الفروق لصالح (١٥ سنة فأكثر) .