

ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها

بتحقيق التميز المؤسسي

**The Competitiveness Culture among Civil Society Institutions
and their Relation to achieving Institutional Excellence**

تاريخ التسليم ٢٠٢١/٣/١٠

تاريخ الفحص ٢٠٢١/٣/١٥

تاريخ القبول ٢٠٢١/٣/ ٢٤

إعداد

سارة عبد الفتاح خالد أبو زيد

أخصائى تنمية إدارية بالإدارة العامة لرعاية الشباب

المركزية بجامعة أسيوط

ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي

اعداد وتنفيذ

سارة عبد الفتاح خالد أبو زيد

أخصائية تنمية إدارية بالإدارة العامة لرعاية الشباب المركزية بجامعة أسيوط

ملخص الورقة البحثية:

استهدفت الدراسة تحديد اثر تفعيل ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي، وتحديد العلاقة بين المتغيرات الديموجرافية للعاملين، تحديد المعوقات التي تعيق نشر ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي، وتحديد التصور المقترح الذي يساعد على تفعيل ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استمارة استبيان للعاملين بجمعية الاورمان، وتوصلت نتائج البحث الى قبول الفرض وهو ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي كما استخدم البحث منهج المسح الشامل لجميع العاملين بالجمعية وعددهم (١٣) مفردة، وتوصلت نتائج البحث الى قبول الفرض وهو توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين متغيرات ثقافة التنافسية ومتغيرات التميز المؤسسي، حيث وجدت علاقة ايجابية متوسطة بلغت (٠.٥١٠) بين رضا العاملين وتحقيق التميز المؤسسي، كما وجدت علاقة ايجابية قوية بلغت (٠.٦٦١) بين ولاء العملاء وتحقيق التميز المؤسسي، كما وجدت علاقة ايجابية قوية بلغت (٠.٦٨١) بين التطوير المستمر وتحقيق التميز المؤسسي، كما وجدت علاقة ايجابية قوية بلغت (٠.٦٥١) بين جودة الخدمة وتحقيق التميز المؤسسي، كما توصل لبحث لعدة توصيات منها: زيادة الاهتمام بعمل دورات تدريبية للعاملين وتهيئة البيئة التي تساعد على الابداع، ضرورة الاهتمام بالتطوير المستمر لخدمات الجمعية حتى تتناسب مع احتياجات العملاء المتغيرة، ضرورة ان تلتزم الجمعية بمواصفات ومعايير الجودة عند تقديم الخدمة، ضرورة ان تحسن الجمعية من سمعتها عن طريق الشفافية والمصدقية مع عملائها، وزيادة الاهتمام بكلا من (التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي، التميز المعرفي) لتحقيق التميز المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: ثقافة التنافسية، مؤسسات المجتمع المدني، التميز المؤسسي.

Abstract

The study aimed to determine the effect of activating the culture of competitiveness among civil society institutions and its relationship to achieving institutional excellence, to determine the relationship between demographic variables for workers, to identify the obstacles that hinder the spread of a culture of competition among civil society institutions to achieve institutional excellence, and to define the proposed vision that helps to activate the culture of competitiveness among community institutions Civil society to achieve institutional excellence, and the study relied on the descriptive and analytical approach using a questionnaire form for the workers of the Orman Association, and the results of the research reached acceptance of the hypothesis, which is a culture of competition between civil society institutions and its relationship to achieving institutional excellence. The research also used a **comprehensive survey methodology for all the association's employees**, who are (13) single, and reached The results of the research indicated acceptance of the hypothesis, and there is a positive, statistically significant relationship between the variables of the culture of competitiveness and the variables of institutional excellence, as there was a moderate positive relationship of (0,510) between employee satisfaction and achieving institutional excellence, and a strong positive relationship of (0,661) was found between customer loyalty and achieving excellence. The institutional, as well, found a strong positive relationship (0,681) between continuous development The realization of institutional excellence, as it found a strong positive relationship of (0,651) between service quality and achieving institutional excellence. It also reached a study of several recommendations, including: Increasing interest in conducting training courses for workers and creating an environment that helps creativity. It is necessary to pay attention to the continuous development of the **association's services to suit the needs of Changing clients** , It is necessary for the association to adhere to quality specifications and standards when providing service, it is necessary for the association to improve its reputation through transparency and credibility with its clients, and to increase interest in both (leadership excellence, human excellence, service excellence, knowledge excellence) to achieve institutional excellence

key words : culture of competitiveness, civil society institutions, institutional excellence

أولاً: مدخل مشكلة البحث:

تسعى المجتمعات لتنمية ثرواتها المادية والبشرية بإعتبار العنصر البشري من أهم موارد المجتمع الصناعة للتنمية، ويعتبر بناء الإنسان وحسن تعليمه وتدريبه هو الأستثمار الحقيقي لأي دولة، والموارد الإستراتيجي الداعم لعملية الإنتاج والتطور، لذلك يعتبر رأس المال الأساس الذي لا يمكن الأستغناء عنه في أي دولة مهما كثرت أو قلت مواردها الطبيعية، وهو القوة الفعالة في أحداث التغيير والتطوير في المؤسسات والنصوص بها وأعطائها أهمية كبرى في أحداث عملية التنمية. (السروجي، ٢٠١٢م، ١٣)

وينظر لمؤسسات المجتمع المدني على أنها مصدر قوة هائلة للدولة لانها تشمل الأحزاب السياسية، والنقابات المهنية والجمعيات الأهلية والمنظمات غير حكومية والشبكات، الذي أدي بدوره إلى زيادة الاهتمام العالمي والقومي بمؤسسات المجتمع المدني في معالجة مشكلات الحاضر ومواجهه تحديات المستقبل، فقد أصبحت تتحمل جزء كبير في أحداث عملية التنمية وتشكيل الأحوال المدنية للمجتمع، لانها تستطيع تحريك المجتمع بأكمله لتحقيق أهداف ومتطلبات التنمية لما تتمتع به هذه المؤسسات من مرونة عاليه. (Eloper 2012, 126)

وتشكل الجمعيات الأهلية كأحدى مؤسسات المجتمع المدني جزءاً لا يتجزأ من النسيج الاجتماعي المصري، ومكوناً رئيسياً من مكونات البيئة التنظيمية له، وهي طرف اساسي مهم في العملية التنموية، من خلال المساعدات الصحية والتعليمية وبرامج الرعاية الإجتماعية، والتي يستفيد منها الفقراء والمرأة وأطفال الشوارع واليتامي والمعاقين والمهمشين واللاجئين على مستوى العالم، كما تهتم بالقضايا الكبرى التي يعانى منها المجتمع، منها على سبيل المثال البطالة والأمية والفقرة. (عبدالمجيد ٢٠١٥م، ١٠)

ومن أهم وأكبر الجمعيات الأهلية في مصر جمعية الأورمان وهي جمعية خيرية أهلية غير حكومية،

تعتبر أقدم الجمعيات تأسست عام ١٩٩٣م، والتي يبلغ عددها حالياً (٢٠) فرع على مستوي الجمهورية، هدفها خدمة جميع فئات المجتمع بدون تمييز سياسي أو ديني، وتقدم العديد من الخدمات النقدية والعينية للفقراء، والأدوية والأجهزة الطبية والعلاج الخاص، كما تقوم بإقامة المشاريع الإنتاجية للفقراء، إقامة دور الايواء الأطفال الايتام والمسنين. (جمعية الأورمان <https://www.dar-alorman.com>)

وفي ظل هذا الأتجاه التنافسي الجديد أصبح لا يعترف إلا بالمؤسسة المتفوقة والتميز في مواجهه التحديات والمنافسة القوية والشديدة، بحيث تواجه المؤسسات المعاصرة وبدرجات كبيرة تحديات ومخاطر تهدد ليس فقط تحقيقها لأهدافها وغاياتها بل تهدد وجودها في حد ذاته، وقد تكون مصادر الخطر في التحولات التي تصب البيئة المحيطة بالمؤسسة. (Lennartz, 2013, 127)

لذلك ظهرت الحاجة الملحة الى تعزيز ثقافة التنافسية باعتبارها القوة الدافعة للجمعيات، حيث أن تحقيق التنافسية اليوم لا يعتبر فرصة بقدر ما هو تهديد، فالجمعيات المتحكمة أكثر في مواردها والتي تعمل باستمرار على التطوير المستمر والمدركة للمصدر الأصلي لثقافة التنافسية وتعتبر هي الجمعية المتميزة ولا ننسى أن الجمعية لا تستطيع أن تحتفظ بميزتها التنافسية بصفة نهائية ولكى تتمكن الجمعية من تحقيق التنافسية واكتسابها يجب عليها الالتزام باليات ثقافة التنافسية (رضا العاملين، ولاء العملاء، والتطوير المستمر، وجودة الخدمة، وسمعة المؤسسة) لتحقيق التميز المؤسسي. (ابوالنصر، ٢٠٠٩م، ٢٢١)

ومن دواعى زيادة الأهتمام بتحقيق رضا العاملين لانه بات أحد أهم العوامل الأساسية لدعم ثقافة التنافسية، فالجمعيات الناجحة والمتميزة تسعى إلى إرضاء العاملين فيها، لمعرفة بتأثير رضاهم على مستوى الأداء العام، وذلك لتحقيق ولاء العاملين للجمعية وبذل الجهد للارتقاء بها، ويعتبر الرضا والولاء وجهان لعملة واحدة، ومن خلال رضا العاملين وولاهم

تستطيع الجمعية تقديم الخدمات والأداء بكفاءة لتحقيق ولاء العملاء. (Topolosky, 2014, 132) ومن ثم وجب على الجمعيات زيادة الأهتمام بولاء العملاء لأنه يمنحها مزايا تنافسية عديدة تساعد على الاستمرار والبقاء في المجتمع، كما أن سر نجاح الجمعيات العملاقة هو إكتسابها مركز تنافسي من خلال التركيز على العميل وجعله محور اهتمامها، ويكتسب ولاء العملاء أهمية خاصة لدى الجمعيات الخدمية بشكل أكبر من الجمعيات المنتجة للسلع المادية، نظراً لوجود فرص أكبر للاتصال والتفاعل بين العميل ومقدم الخدمة، مما يؤدي إلى بناء علاقة مهنية قوية بينهما وهذا يعزز من شعور العميل بالانتماء وبامتلاكه لمكان الخدمة، وبالتالي يزيد من مقاومته للتغيير والتحول إلى منافس آخر، وهذا يتطلب العمل على تحقيق الجودة في الخدمات. (ابوالنصر، ٢٠٠٩م، ١٤٤)

وبالفعل بدأ الأهتمام بجودة الخدمات يتزايد، لذلك تهدف مؤسسات المجتمع المدني الى تقديم خدمات متميزة ذات جودة عالية تلبى وتشجع حاجات العملاء والمستفيدين لهذه الخدمة، فهي تشمل جودة كل شخص وكل شئ والحصول على ولاء العملاء وتحسين الاداء، وتقلل نسبة الخطأ في الخدمات المقدمة لكي تصبح متميزة وتكون قادرة على تحقيق التطوير المستمر. (السروجي، ٢٠١٢م، ١٣) كما يعتبر التطور السريع في عالم الأعمال تحدياً أكثر منه فرصاً للجمعيات التي تطمح في تحقيق ثقافة التنافسية وعدم الأهتمام بالتطوير المركز التنافسي يؤدي الى تدهورها، وعليه فيجب العمل باستمرار على التطوير المؤسسي، والأهتمام بتكنولوجيا المعلومات والأساليب الإدارية الحديثة، وذلك لمواكبة التطورات والتغيرات في المجتمع، وهنا تظهر الحاجة الملحة الى الإبداع، وخلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير وساعدها على تحقيق السمعة الطيبة. (جاد الرب، ٢٠٠٦م، ٥)

حيث يشير الواقع الحالي أن السمعة الطيبة للجمعية هي رأس المال الحقيقي الذي تسعى الكثير من الجمعيات في الوقت الحاضر للوصول إليه، فبدون السمعة الطيبة لن تحتل مكانة في المجتمع ولن تستطيع تحقيق مركز تنافسي قوي، وذلك في ظل التطور الكبير والتوسع المستمر لوسائل الاعلام الجديدة التي أصبحت بمثابة سوق واسع للمؤسسات الكبيرة والضخمة، لجلب ثقة عملائها مما الى حصولها على مركز تنافسي عالي. (العمرى، ٢٠٠٨م، ٣٥)

وفي ظل المنافسة الشديدة والتغيرات والتحويلات إتخذ موضوع التميز المؤسسي منذ ذلك الحين أهمية بالغه لاي مؤسسة، فإذا كان للمؤسسة لغه تتحدث بها اليوم فهي بلا شك لغه التميز، هو الشاغل الأول والأخير للمؤسسات، ونتيجة لتلك العوامل نجد كافة المؤسسات تحرص على القيام بأعمالها ونشاطاتها المختلفة بمستوي عالي من الكفاءة. (ابوالنصر، ٢٠٠٩م، ٥٠) لذلك أصبح التميز أمراً ومطلباً ملحاً وضرورياً للغاية، ولا يمكن تغافله أو عدم الأهتمام به، لا سيما أننا إصبحتنا نعيش في عصر سريع التطوير والتغير، عصر الثورة المعرفية الهائلة والتقدم التكنولوجي والتقني الرهيب، عصر لا يعترف إلا بالمتميزين الأكفاء سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، ولا سيما في ظل التنافسية الدولية في تحقيق الريادة والصدارة في التميز والجودة في ميادين الحياة والعمل المختلفة، حتم علينا إيجاد سبل للتكيف ومسايرة تغيرات هذا العصر ومتطلباته وعلى رأسها تحقيق التميز داخل الجمعيات. (السلمي، ٢٠١٢م، ٨٧)

واتساقاً مع ما سبق فإن الجمعيات المتميزة هي التي تحس على ترجمة رؤيتها ورسالتها وغايتها الإستراتيجية الى واقع ملموس من أجل تحقيق طموحاتها والتي تسعى من خلالها الى دعم وتشجيع التميز والإبداع في مختلف أنشطة ومجالات عملها، وفي البداية يصعب ان تؤكد ان الاداء المتميز لم يعد إحدى الخيارات المطروحة أمام الجمعيات، بل هو

على مقدم الخدمة، وتساعد في كسب ثقة العملاء وزيادة ولائه للمؤسسة. (الحوباني، ٢٠١٦م، ٢٣)

(٤) دراسة (C & Merced's 2016) بعنوان (Strategic Knowledge Transfer and) its implication for competitive advantage) أستهدفت الدراسة الى تحليل النتائج التي تسمح بالحصول على الميزة التنافسية من خلال عملية نقل المعرفة، وذلك من خلال اقتراح خصائص المعرفة الاستراتيجية والتعرف على الصعوبات التي تقف عائق في تحقيق النقل الفعال للمعرفة داخل المنظمة، وتوصلت الدراسة الى ضرورة العمل على تبني الاستراتيجيات المعرفية التي من شأنها الحد من المؤثرات والعوائق التي تعترض عملية النقل لهذه المعرفة. (C & Merced's 2016)

(٥) دراسة الأخضر ٢٠١٨ بعنوان (تنمية الإبداع لخدمة التحسين المستمر) أستهدفت الدراسة الى توضيح أثر الإبداع على التحسين المستمر في المؤسسات الاقتصادية، وتوصلت الدراسة الى ضرورة الاهتمام بتنمية الإبداع من اجل خدمة التحسين المستمر داخل المؤسسة لم له من دور كبير في تميزها وكسبها ميزة تنافسية تتفوق بها على منافسيها، وهذا يتطلب الاهتمام بالتكنولوجيا الخدمية واستخدام الأساليب الإدارية المتطورة. (دراسة الأخضر، ٢٠١٨م)

(٦) دراسة هزاع ٢٠١٩م بعنوان (أثر ثقافة المنظمة على الإبداع والميزة التنافسية) أستهدفت الدراسة التعرف على أثر ثقافة المنظمة على الإبداع والميزة التنافسية في القطاع الفندقى والادارى ومعرفى نمط الثقافة التنظيمية السائد، وتوصلت الدراسة الى ضرورة رفع الوعى والإدراك لمفهوم ثقافة المنظمة وأهميتها لما لها من أثر كبير فى تحقيق النجاح للقطاع الفندقى بوجهة خاص والمؤسسات بوجهة عام، وعلى الادارة أن

حتمية فرضتها على الجمعية العديد من الظروف والقوى الخارجية، وان التميز ليس له حدود او موانع. (Steve Tanner, 2012, 27)

ثانياً: الدراسات السابقة للبحث:

• دراسات متعلقة بثقافة التنافسية

(١) دراسة (طحطوح ٢٠٠٩) بعنوان (أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة) استهدفت الدراسة توضيح أهمية التسويق كأداة لتحسين المكانة التنافسية للمؤسسة وتعزيز هذه المكانة خاصة على المستوى الاستراتيجي، وتوصلت الدراسة أن الميزة التنافسية الاستراتيجية ترتبط بقوة رد فعل المنافسين وليس بالمدى الزمنى لها، وبدور التسويق في توجيه الأنشطة الأخرى بالمؤسسة (طحطوح، ٢٠٠٩م، ١٩:١٧)

(٢) دراسة (Bateson, j, 2010) بعنوان (Services marketing: concepts,) (strategies & Cases Fourth Edition) استهدفت الدراسة توضيح كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال معرفة التأثير المباشر وغير المباشر لكل من الثقافة والسمعة المؤسسية، وتوصلت الدراسة أن الثقافة المؤسسية ليست العامل الوحيد الذي يعزز الأداء الوظيفي للمؤسسة، بل إن الثقافة المؤسسية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالسمعة المؤسسية، بالإضافة إلى أن السمعة المؤسسية تلعب دور الوسيط بين الثقافة والأداء الوظيفي في المؤسسات. (Bateson, j, 2010)

(٣) دراسة (الحوباني ٢٠١٦) بعنوان (دور إدارة الصورة الذهنية في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والبنوك تجاه العملاء وولاء العملاء) أستهدفت الدراسة معرفة مدى تأثير الصورة الذهنية (سمعة المؤسسة) على اتجاهات العملاء وولائهم وتوصلت الدراسة ان الصورة الذهنية تلعب دور كبير في الحكم على العميل وتقييمه

تشجع الأبداع والتميز في العمل من خلال توفير بيئة تشجيع على ذلك. (هزاع، ٢٠١٩م)

• دراسات متعلقة بالتميز المؤسسي:
(١) دراسة (Goldman 2012) بعنوان (leadership practices That Encourage strategic thinking) استهدفت الدراسة الى تحديد الممارسات القيادية على أداء المنظمة التي تشجع ثقافة التفكير الاستراتيجي، وتوصلت الدراسة الى أهمية ممارسة التفكير الاستراتيجي من خلال العاملين، وأهمية تعزيز الثقافة التنظيمية، لان الاستثمار في الموارد البشرية والتعليم التنظيمي أكثر ممارستين تحفيزات على التفكير الاستراتيجي الذي ينتج عنه زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة ومن ثم تميزها. (Goldman, 2012)

(٢) دراسة (أبوريا، ٢٠١٤م) بعنوان (دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي) استهدفت الدراسة الى الكشف عن واقع التخطيط الاستراتيجي في وزارة العمل والشئون الاجتماعية في قطاع غزة ودورة في تحقيق التميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة الى أنه بوجود علاقة قوية بين التخطيط الاستراتيجي والتميز في الأداء المؤسسي، وذلك من خلال تدريب العاملين وعقد ورش عمل وتعزيز قنوات الاتصال بين الوزارات بهدف التنسيق بينهم والاستماع لمشاكلهم وحلها. (أبوريا، ٢٠١٤م).

(٣) دراسة (البحيصى، ٢٠١٤م) بعنوان (دور التمكين في تحقيق التميز المؤسسي) استهدفت الدراسة الى التعرف على دور التمكين في تحقيق التميز المؤسسي في كليات التقنية من خلال وجهه نظر العاملين بها بقطاع غزة، وتوصلت الدراسة الى قياس التمكين من خلال ابعاده وتشمل (الثقافة

التنظيمية، التفويض، المشاركة بالمعلومات، وقياس التميز المؤسسي من خلال أبعاده ويشمل (التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي) كما أوضحت أن للتمكين دور كبير في تحقيق التميز المؤسسي من خلال الموارد البشرية داخل المؤسسة. (البحيصى، ٢٠١٤م)

(٤) دراسة (Chibba, M, 2017) بعنوان (expanding the prespective on) Global business, Global business and organization excellences) استهدفت الدراسة الى توضيح كيفية تحقيق التميز المؤسسي في ظل عالم سريع التغير وملئ بالتجديد خاصة على مدي العقدين الماضيين، وتوصلت الدراسة الى أن مستوي التميز في الأداء المؤسسي متوسط ولذلك يجب على الشركات الاهتمام بتوسيع استراتيجيات المنظمة وبيئة اعمالها ورعايتها، والاهتمام يرأس المال البشري كما أنه العمود الفقري للمنظمة ومراعاة العاملين وتذميه إيداعاتهم لوصولهم نحو التميز والابتكار وأن يكون قادة المنظمة أصحاب بصيرة وبعد فكري. (Chibba, M, 2017).

(٥) دراسة القحطاني ٢٠١٧م بعنوان (تطوير القيادات الإدارية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي) استهدفت الدراسة الى التعرف على أثر تطوير القيادات الإدارية في تحقيق وتحسين الأداء المؤسسي في الرياض، وتوصلت الدراسة الى انه يتم تطوير القيادات في الأمانة عن طريق رفع مستويات الأداء الذي يصل الى التميز، وتحديد الاحتياجات التدريبية لتنوير القيادات الإدارية بطريقة علمية وكذلك استخدام التقنية الحديثة،

والاهتمام بالحوافز المادية والمعنوية للمتميزين. (القحطاني، ٢٠١٧م)
٦) دراسة الشروقي ٢٠١٨م بعنوان (تأثير إدارة الموارد البشرية علي التميز المؤسسي) استهدفت الدراسة الى توضيح تأثير ممارسة إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة الى أهمية تعزيز ممارسة إدارة الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي داخل المؤسسات لان العنصر البشري هو القادر على الابتكار والإبداع الذي يعمل على أحداث تغيرات جزرية في النواحي الإدارية ترفع من مستوي إنتاجية المؤسسة وتدعم ثقافة التنافسية ورفع مستوي الابتكار. (الشروقي ، ٢٠١٨م)

ثالثاً: الموجهات النظرية:

نظرية الأنساق العامة:
يعرف النسق علي أنه (الكل الذي يتضمن مجموعة من الأجزاء في علاقات بين بعضها البعض وبين خواصها المميزة).
وحتى تتمكن مؤسسات المجتمع المدني من القيام بدورها كنسق داخل المجتمع فإن هذا يتطلب: (Buckely, 1971, 41)

- ١) مدخلات: والتي تشمل الإمكانيات (المادية - البشرية - الفنية - المعلوماتية تنظيمية).
- ٢) عمليات تحويلية: والتي تتمثل في أنظمة وبرامج العمل داخل مؤسسات المجتمع.
- ٣) المخرجات: والتي تتمثل في البرامج الصحية والاجتماعية والاقتصادية والتعليمية التي تقدم وفقاً لواقع وإمكانيات الجمعيات الأهلية).
- ٤) التغذية العكسية: إستراتيجية مؤسسات المجتمع المدني في تقديم خدماتها للمشاركة في إشباع الإحتياجات وحل المشكلات.

وفي ضوء نظرية النسق الإجتماعي فإن الجمعية الأهلية تتكون من بناء عام ينقسم إلى مجموعة من

الأقسام الفرعية وكل قسم منها له بناء ووظيفة يقوم بها لتحقيق الأهداف المحددة له من قبل الجمعية، ويمكن للجمعية كنسق إجتماعي يشير الي المؤسسة كوحدة إجتماعية هادفة تتكون من عدد من الوحدات الإجتماعية الأصغر لكل منها وظيفة أو أكثر يمكن تحليل الجمعيات كنسق كما يلي:

١) المدخلات Inputs:

ويقصد بها مدخلات الجمعية في الدراسة الحالية كالتالي:

أ- الموارد المالية: وتشمل (الأموال اللازمة للخدمات والمشروعات والمعدات والأدوات المستخدمة في تحقيق أهداف الجمعية وتحصل عليها من خلال التبرعات).

ب- الموارد البشرية: وتشمل (جميع أعضاء مجلس الإدارة، المتطوعين والخبراء والمستفيدين).

ج- الإمكانيات الفنية: وتشمل العاملين أو المتطوعين ذات المهارة العالية القادرة علي التعامل مع الآلات والأدوات والمعدات لتقديم خدمات للعملاء بجودة عالية وتكلفة أقل.

د- الإمكانيات المعلوماتية: وتشمل البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال المسح الإجتماعي وإمكانية تحويلها الي معلومات للحصول علي المعرفة.

٢) العمليات الداخلية أو المعالجة التحويلية Through Puts:

وتقصد بالعمليات الداخلية ما يقوم به العاملين داخل الجمعية من تحويل الطاقة والموارد المستمدة من البيئة المحيطة سواء كانت (مادية - بشرية - معلوماتية - فنية - تنظيمية) إلي خدمات مقدمة للعملاء من خلال العمليات التحويلية لتحويل الطاقة إلي مخرجات في صورة خدمات للعملاء.

٣) المخرجات Outputs:

ويقصد بالمخرجات من خلال هذه الدراسة (كل ما يتم إنجازة داخل الجمعية من خدمات ومشروعات تقدم

إلى العملاء والتي تنتج عن سلسلة من العمليات
والأنشطة التي تقوم بها الجمعية).

(٤) التغذية العكسية Feedback:

ويقصد بالتغذية العكسية في هذه الدراسة رد فعل
العملاء المستفيدين ازاء الخدمات المقدمة
والمشروعات، وبالتالي رد فعل المجتمع الذي توجد
فيه الجمعيات وتقسّم الراجع الي راجع سلبي وراجع
إيجابي ويرتبط ذلك بتقديم الخدمات والمشروعات.

■ قيام النسق (الجمعية) بمجموعة من البرامج
للخدمات التي يحصل عليها المستفيدون كحقوق
لهم من جهة الجمعية وذلك من خلال ما يتوفر
لدي هذا النسق من قدرات وإمكانيات وموارد
مادية وبشرية وفنية وتنظيمية ومعلوماتية
تساعد في تقديم خدمات (المدخلات).

■ قيام النسق (الجمعية) العاملة في مجال تقديم
الخدمات للعملاء المستفيدين لتميتهم وتمكينهم
من خلال البرامج والمشروعات والأنشطة التي
تقدم لهؤلاء المستفيدين (المخرجات).

رابعاً: صياغة مشكلة الدراسة:

في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه مؤسسات
المجتمع المدني بشكل عام والجمعيات الأهلية كإحدى
مؤسسات المجتمع المدني بشكل خاص، وبروز ظاهرة
العولمة، واشتداد حده المنافسة بين المؤسسات علي
الصعيدين المحلي والدولي، تغيير حاجات ورغبات
العملاء، والسعي لتحقيق رضا العاملين الذي يؤدي
إلي أهمية التطوير المستمر وتقديم خدمات ذات جودة
عالية الأمر الذي يؤدي إلي زيادة ولاء العملاء
وينعكس علي تحسين سمعه المؤسسة، لذلك أصبحت
المؤسسات تعمل جاهدة في مسعاها نحو تحقيق
التفوق والتميز المؤسسي الذي يؤدي في النهاية إلي
تحقيق التميز المؤسسي بين مؤسسات المجتمع
المدني ونشر ثقافة التنافسية وكما زادت المنافسة
بين مؤسسات المجتمع المدني كلما زاد حدة التميز
المؤسسي لهذه المؤسسة، وعلي هذا فقد تحددت
مشكلة الدراسة الحالية في الفرض الرئيسي التالي:

تحديد طبيعة ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع
المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي).

خامساً: أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث الحالي فيما يلي:

(١) الأهمية المتزايدة لمؤسسات المجتمع المدني
في الاواني الأخيرة وخاصة مع اتجاهات
العولمة والخصخصة، حيث أصبح الأمل معقود
علي هذه المؤسسات بإعتبارها شريك ثالث في
عملية التنمية المستدامة، أهمية تقويم الأداء
الحالي للمؤسسات واثرة علي تحقيق ثقافة
التنافسية.

(٢) أهمية قيام الجمعيات الاهلية بتحليل البيئة
الداخلية والخارجية لها بهدف تحديد الفرص
والتحديات ونقاط القوة ونقاط الضعف مما
يساعد على وضع الإستراتيجية الملائمة لبناء
ثقافة التنافس.

(٣) أهمية نشر ثقافة التنافسية بإعتبارها إدارة
حديثة لتعزيز التميز المؤسسي لتحقيق الجودة
في الخدمات الإجتماعية وزيادة الوعي بثقافة
التنافسية.

(٤) التميز المؤسسي أصبح مطلباً وهدفاً أساسياً
تسعي تحقيقه كافة المؤسسات الإجتماعية
نظراً لطبيعة الدور المنوط بتلك المؤسسات
داخل المجتمع ورغباتها في التميز حيث أصبح
التميز المؤسسي لغه العصر للمؤسسات التي
تطمح في الوصول الي القمة.

(٥) آليه لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة
وإنعكاس التميز علي جودة المنتج والخدمة
المقدمة وأسهم التميز في تحقيق مستوي
عالي من رضا العاملين وولاء العملاء وإعتبار
التميز مدخلاً لزيادة الاعتراف المجتمعي
بالمؤسسة وحصولها علي سمعة طيبة.

سادساً: أهداف البحث:

- ١) تحديد واقع ثقافة التنافسية (رضا العاملين، ولاء العملاء، التطوير المستمر، جودة الخدمة، تحسين سمعة المؤسسة) بين مؤسسات المجتمع المدني.
- ٢) تحديد واقع التميز المؤسسي (التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي، التميز المعرفي) داخل مؤسسات المجتمع المدني.
- ٣) تحديد العلاقة بين ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وتحقيق التميز المؤسسي، وينبثق من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية

كالتالي:

- أ- تحديد العلاقة بين رضا العاملين وتحقيق التميز المؤسسي.
- ب- تحديد العلاقة بين ولاء العملاء وتحقيق التميز المؤسسي.
- ج- تحديد العلاقة بين التطوير المستمر وتحقيق التميز المؤسسي.
- د- تحديد العلاقة بين جودة الخدمة وتحقيق التميز المؤسسي.
- هـ- تحديد العلاقة بين سمعة المؤسسة وتحقيق التميز المؤسسي.
- ٤) تحديد المعوقات التي تعوق مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق التميز المؤسسي.
- ٥) التوصل الى تصور تخطيطي مقترح لتحقيق التميز المؤسسي بين مؤسسات المجتمع المدني.

سابعاً: فروض البحث:

- الفرض الاول: من المتوقع أن تكون ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني محل الدراسة مرتفعاً. وينبثق منه فروض فرعية وهي:
- ١) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين رضا العاملين وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني.

- ٢) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين ولاء العملاء وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني.
- ٣) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين التطوير المستمر وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني.
- ٤) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين جودة الخدمة وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني.
- ٥) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين سمعة المؤسسة وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني.

الفرض الثاني: من المتوقع أن يكون التميز المؤسسي بين مؤسسات المجتمع المدني محل الدراسة مرتفعاً، وينبثق منه فروض فرعية وهي:

- ١) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز القيادي لمؤسسات المجتمع المدني .
 - ٢) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز البشري لمؤسسات المجتمع المدني
 - ٣) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز الخدماتي لمؤسسات المجتمع المدني
 - ٤) توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز المعرفي لمؤسسات المجتمع المدني
- الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالجمعيات الاهلية واتجاهاتهم لثقافة التنافسية لتحقيق التميز المؤسسي وتشمل(السن، النوع، المهنة،الخبره)

ثامناً: مصطلحات البحث:

- (١) ثقافة التنافسية:
- أ- المفهوم اللغوي للتنافسية: من فعل تنافس (أى تسابق). (الوجيز، ٢٠٠٤م، ٩٢)

ب- المفهوم الإصطلاحي: هي خاصية أو مجموعة خصائص تمتلكها المؤسسة وتحفظ بها لفترة زمنية طويلة وتحقق من خلالها منافع متنوعة ومنها تحقق التميز على المنافسين.

(http://www.hrm-)

group.com/vb/showthread.php?t

عرفها يوحجي" بأنها تتمثل في قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط بتقديم وتزويد العملاء بالمنتجات والخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين، من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والبشرية والتنظيمية. (يوحجي، ٢٠١٣م، ٥٢)

عرفها Shafaeddin, "هي القدرة المستمرة للمؤسسات على توظيف إمكانياتها البشرية والمادية والمعلوماتية بكفاءة وفعالية لتتمكن من تحقيق حاجات ورغبات عملائها الحالية والمستقبلية والتي من خلالها تستطيع تحقيق وضع تنافسي أفضل لتحقيق التميز. (Shafaeddin, 2015, 8)

كما عرفها Johns, 2003, 25 "على أنها تفوق الأداء المؤسسي للمنظمة على مثيلها من المنظمات النظرية والمنافسة، وذلك من خلال تقديم خدمات ومنتجات أكثر كفاءة وفعالية". (Johns, 2003, 25)

وبعد استقراء التعريفات السابقة يمكن تعريف التنافسية اجرائياً وفقاً للبحث الراهن كالآتي:

١) قدرة الجمعية الأهلية على استغلال الأفضل للموارد والإمكانيات وقدرات العاملين بها.

٢) الاسس التي ترتكز عليها الجمعية لتحصل على مركزاً تنافسياً متقدماً مثل (تحقيق رضا العاملين وولاء عملاء، وجودة الخدمة المقدمة، التطوير المستمر، تحسين سمعة الجمعية).

٣) وتعتبر بذلك الوسيلة التي تحافظ من خلالها الجمعية على بقائها واستمرارها.

مفهوم الجمعيات الأهلية كأحد مؤسسات المجتمع المدني:

المؤسسات الاهليه ويعرفها القانون رقم (٨٤) لسنة ٢٠٠٢م على أنها "كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتألف من أشخاص طبيعيين أو اعتباريين، أو منها معاً، لا يقل عددهم في جميع الأحوال عن عشرة، وذلك ليس لغرض الحصول على ربح مادي". (المؤسسات الاهلية، ٢٠٠٢م، ١٠)

وعرفها ابو النصر على أنها "منظمات اجتماعية لا تهدف الى الربح، والعمل فيها يقوم على أساس تطوعي، وتهدف الى تقديم خدمات عديدة ومتنوعة يحتاج إليها المجتمع ويتاح لأعضاء هذه الجمعيات وللناس في المجتمع الاشتراك في جميع مراحل العمل هذه الجمعيات. (ابو النصر، ٢٠٠٢م، ٥٨)

وعرفها عبدالمجيد "هي مؤسسات تطوعية ديمقراطية غير المستهدفة للربح والتي تسعى لتحقيق التنمية في المجتمع من خلال تقديم خدمات اجتماعية أو تربوية أو تثقيفية أو مشروعات تنموية ومناقشة السياسات المتبعة في تلك المجالات وطرح وبلورة التصورات البديلة للأولويات والممارسات والسياسات". (عبدالمجيد، ٢٠١٥م، ٥٤).

وبعد استقراء التعريفات السابقة يمكن تعريف الجمعيات الأهلية اجرائياً وفقاً للبحث الراهن كالآتي:

أ- أنها تنظيمات تطوعية تنشأ بمبادرات شعبية وبالتالي فهي تعكس مطالب مجتمعية.

ب- تخضع لأشراف وزارة التضامن الاجتماعي.

ج- تقدم مجموعة من الخدمات الاجتماعية والنفسية والصحية والتعليمية والمهنية.

د- تهتم بالقضايا الكبرى التي يعاني منها المجتمع مثل البطالة والامية والفقر.

(٣) مفهوم التميز المؤسسي:

أ- المفهوم اللغوي للتميز المؤسسي: وردت

كلمة التميز في المعجم الوسيط كأسم مصدر

من الفعل (تميز) الذي يعنى امتاز. (الوسيط ،
٢٠٠٤م، ٥٣)
ويقال: تميز القوم أى انفردوا، وفى اللغة الإنجليزية
أطلق عليه Excellence أى التميز.

ب- المفهوم الإصطلاحى: يوصف التميز
المؤسسي بأنه هو نوع من أنواع الابداع
الإداري والتفوق المؤسسي من أجل تحقيق
مستويات عالية فى الأداء لتحقيق إنجازات
عالية غير متوقعة من المنافسين لكسب ولاء
العملاء والعاملين فى
المؤسسة. (ابوالنصر، ٢٠١٠م، ٦٩)

عرفة الهوارى أنه "ليس طرفاً إدارياً، بل ضرورة
أساسية لنجاح المؤسسات على اختلاف ألوانها
وتطوير أدائها على النحو المرغوب، فأصبح التميز
أحد مرتكزات الفكر الإداري المعاصر، وفى الوقت ذاته
يتجه التميز الى تحقيق إنجاز سواء على مستوي
المؤسسة ذاتها أو مستوي مثيلاتها".
(الهوارى، ٢٠٠٥م، ٢٠٧)

عرفة Lising Antonio انه قد يكون التميز بالتكلفة
الأقل، أو بالجودة الأعلى أو بالتجديدات لتعديل
خصائص المنتج أو الخدمة". (Lising Antonio, 2015, 225)

وبعد استقراء التعريفات السابقة يمكن تعريف للتميز
المؤسسي اجرائياً وفقاً للبحث الراهن كالآتي

- أ- تحقيق التميز القيادي.
- ب- تحقيق التميز البشري.
- ج- تحقيق التميز الخدماتي.
- د- تحقيق التميز المعرفي.

تاسعاً: منهج البحث واجراءاته:

يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت
عينة البحث من (١٣) مفردة وهم جميع العاملين
بجمعية الاورمان فى محافظة اسيوط
عاشرأ: أدوات البحث:

اعتمد البحث الحالي على استمارة استبيان للعاملين
بجمعية الاورمان فى محافظة اسيوط وسيتم عرضه
بشئى من التفصيل كما يلي:
وتم تصميم الأداة وفقاً للخطوات التالية:

أ) قامت الباحثة بتصميم استبيان
للعاملين بجمعية الاورمان فى محافظة
اسيوط حول ثقافة التنافسية بين مؤسسات
المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي.
وذلك بالرجوع إلى التراث النظري، والإطار
التصوري الموجه للدراسة، والرجوع إلى
الدراسات المتصلة؛ لتحديد العبارات التي
ترتبط بكل متغير من المتغيرات الخاصة
بالدراسة.

ب) مرحلة صياغة أسئلة الاستبيان المبدئية:
وفى هذه المرحلة قامت الباحثة بصياغة أسئلة
الاستبيان، والتي تكونت فى بداية الأمر من (١٨٢)
عبارة، وقد تم مراعاة الآتي:

١. استخدام العبارات السلبية والإيجابية.
٢. أن تشمل العبارة على فكرة واحدة.
٣. عدم استخدام الكلمات التي تحمل أكثر من
معنى.

ج) مرحلة التأكد من صدق الاستبيان:

اعتمدت الباحثة فى إجراء صدق الاستبيان على ثلاثة
أنواع من الصدق:

١. الصدق المنطقي: ويتحقق هذا النوع من
الصدق من خلال ما يأتي:
أ. إطلاعت الباحثة على العديد من الكتابات
النظرية التي تناولت ثقافة التنافسية.
- ب. كما الإطلاعت أيضاً على العديد من الدراسات
التي تناولت التميز المؤسسي.

٢. الصدق الظاهري (صدق المحكمين): ويتحقق
هذا النوع من الصدق من خلال الآتي:

استخدمت الباحثة الصدق الظاهري، وذلك بعرض
الاستبيان على (١٢) محكم من أعضاء هيئة التدريس
بكلية الخدمة الاجتماعية- جامعة حلوان، وكلية

الخدمة الاجتماعية- جامعة أسيوط، - جامعة الفيوم، ومعاهد الخدمة الاجتماعية بسوهاج، لإبداء الرأي في صلاحية الاستبيان من حيث السلامة اللغوية للعبارة من ناحية، وارتباطها بمتغيرات البحث من ناحية أخرى، وبناء على ذلك تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وفقاً لدرجة اتفاق لا تقل عن ٨٠%، حيث كانت الاستمارة تحتوي على (١٨٢) عبارة وأصبحت بعد نهاية هذه المرحلة تتضمن (١٦٠) عبارة.

(د) مرحلة التأكد من ثبات الاستبيان:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا-كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية لاستبيان للعاملين

ن = ١٣

بجمعية الاورمان حول ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي، وذلك بتطبيقها على عينة من المبحوثين قوامها (١٣) مفردة من العاملين بالجمعية.

وقد جاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي: جدول (٣) يوضح نتائج الثبات باستخدام معامل ثبات (ألفا-كرونباخ) الاستبيان للعاملين بجمعية الاورمان حول ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي

م	المتغيرات	معامل (ألفا-كرونباخ)
١	رضا العاملين	٠,٨٢
٢	ولاء العملاء	٠,٨٢
٣	التطوير المستمر	٠,٨٧
٤	جودة الخدمة	٠,٨٩
٥	سمعة الجمعية	٠,٩١
٦	التميز القيادي	٠,٨٦
٧	التميز البشري	٠,٩٤
٨	التميز الخدماتي	٠,٩٥
٩	التميز المعرفي	٠,٨٣
١٠	الصعوبات التي تواجه نشر ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي	٠,٩٤
١١	المقترحات التي تساعد على نشر ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي	٠,٩٥
المجموع الكلي		

ويمكن الاعتماد على نتائجه وبذلك أصبحت الأداة في صورتها النهائية.

الحادي عشر: مناقشة نتائج البحث:

الفرض الأول:

وتعتبر هذه المستويات مرتفعة ومقبولة، ويمكن الاعتماد على النتائج التي تتوصل إليها الأداة، وذلك للوصول إلى نتائج أكثر صدقاً وموضوعية لاستبيان للعاملين بجمعية الاورمان حول ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي،

من المتوقع أن تكون ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني محل الدراسة مرتفعاً.

(١) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رضا العاملين وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٥١٠ وهي علاقة إيجابية متوسطة.

(٢) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ولاء العملاء وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٦١ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

(٣) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التطوير المستمر وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٨١ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

(٤) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٣٢ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

(٥) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سمعة المؤسسة وتحقيق التميز المؤسسي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٥١ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

الفرض الثاني: من المتوقع أن يكون التميز المؤسسي بين مؤسسات المجتمع المدني محل الدراسة مرتفعاً

(١) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز القيادي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٤١ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

(٢) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز البشري لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٧١ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

(٣) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز الخدماتي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٣٩ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

(٤) توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة التنافسية وتحقيق التميز المعرفي لمؤسسات المجتمع المدني، حيث بلغت العلاقة ٠.٦٨٩ وهي علاقة إيجابية مرتفعة.

الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموجرافية للعاملين بالجمعيات الاهلية واتجاهاتهم لثقافة التنافسية لتحقيق التميز المؤسسي توصلت نتائج البحث إلي قبول الفرض وهو توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديموجرافية للعاملين بجمعية الاورمان حول ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي، حيث وجدت علاقة إيجابية مرتفعة بلغت (٠.٦٨١) بين سن العاملين والوعي باهمية نشر ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي، كما وجدت علاقة إيجابية بسيطة بلغت (٠.٤٩١) بين الحالة التعليمية للعاملين بجمعية الاورمان ودرجة وعيهم باهمية ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي، كما وجدت علاقة إيجابية مرتفعة

بلغت (٠.٦٨٣) بين الخبرة لدى العاملين بجمعية الأورمان والرغبة في نشر ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني لتحقيق التميز المؤسسي.

الثاني عشر : توصيات البحث:

توصل البحث لعدة توصيات منها:

(١) تعزيز الأهتمام بإقامة دورات تدريبية التي تهدف الى توضيح العاملين بكافة فروع الجمعية بأهمية خدمة العملاء والتميز في تقديم الخدمات.

(٢) التأكيد على تسهيل إجراءات تقديم الخدمات للعملاء المستفيدين من الجمعية

(٣) التأكيد على أهمية عملية التطوير المستمر لخدمات الجمعية والقاعدة المعرفية الخاصة بهما.

(٤) التركيز على إستخدام وسائل تكنولوجيا لتبسيط الإجراءات وتدقيق المعلومات الخاصة بالخدمات.

(٥) الأهتمام بتشجيع العاملين بالجمعية على الإبداع في إنجاز الأعمال ومكافأة العاملين المبدعين.

(٦) ضرورة أهتمام الجمعيات بالتميز المؤسسي بكل أبعادها لدورة الهام في تنظيم إجراءات العمل وتطويرها من خلال إنتاج المعارف وإكتسابها وصولاً الى توظيف المناسب منها.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٠٢م): "إدارة الجمعيات الأهلية في مجال رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة"، مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، ط١، القاهرة، ٥٨.
- ٢) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٠٩م): "اسس الخدمة والتميز للعملاء"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٥٠.
- ٣) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٠٩م): "الإدارة بالحوافز وأساليب التحفيز الوظيفي الفعال"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٢١.
- ٤) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠٠٩م): "مدخل الى إدارة الجودة الشاملة ست سيجما"، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الجيزة، ١٤٤.
- ٥) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٠م): "الأداء الإداري المميز"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٦٩.
- ٦) أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٧م): "التنمية المستدامة، مفهومها أبعادها مؤشراتها"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ١٧.
- ٧) ابورياء، ماهر (٢٠١٤م): "دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي"، دراسة تطبيقية علي وزارتي العمل والشئون الاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- ٨) البحيسي، عبد المحسن (٢٠١٤م): "دور التمكين في تحقيق التميز المؤسسي"، دراسة ميدانية لكليات التقنية في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، أسيوط
- ٩) جاد الرب، محمد (٢٠٠٦م): "إدارة الموارد الفكرية في منظمات الاعمال المصرية"، مطبعة العشري، القاهرة، ٥.
- ١٠) السروجي، طلعت مصطفى (٢٠١٢م): "التنمية الإجتماعية من الحداثة الى التنمية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ١٣.
- ١١) السلمي، على (٢٠١٢م): "إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، دار غريب للطباعة والنسر والتوزيع، القاهرة، ٨٧.
- ١٢) صادق، جمال (٢٠١٦م): "دور إدارة الصورة الذهنية في العلاقة بين المسئولية الاجتماعية والبنوك تجاه العملاء وولاء العملاء"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط، ٢٣.
- ١٣) طحطوح، مسعود محمد (٢٠٠٩م): "أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، أسيوط، ١٩:١٧.
- ١٤) عبد المجيد، دعاء إبراهيم (٢٠١٥م): "مرجع سابق ذكرة، ٥٤
- ١٥) عبد المجيد، دعاء إبراهيم (٢٠١٥م): "دور مؤسسات وجمعيات المجتمع المدني في مراقبة العملية الانتخابية"، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، ١٠.
- ١٦) العمري، إسماعيل (٢٠١٨م): "استراتيجيات إدارة السمعة"، العبيكان، السعودية، ٣٥.
- ١٧) المعجم الوجيز (٢٠٠٤م): "مجمع اللغة العربية، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ٩٢.
- ١٨) المعجم الوسيط، (٢٠٠٢م): الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ٥٣
- ١٩) المؤسسات الأهلية، قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم (٨٤) لسنة

- Chibba, M, (2017): "expanding (٣
the prespective on Global
business, Global business and
, Vol "organization excellences
(37), issue (61).
Goldman , & Ellen. F, (2012): (٤
"leadership practices That
Encourage strategic thinking",
journal of strategy and
management, vol (5), issue (1).
[http://www.hrm-
group.com/vb/showthread.php?t=5882](http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=5882)
أستدامة المزايا التنافسية
Johns, Gareth R (2003): (٥
"Contemporary management, 3rd
ed, Voston: MacDraw Hill, (25).
Juan, C & Mercedes, (2016) (٦
"Strategic Knowledge Transfer
and its implication for
, journal "competitive advantage
of Knowledge management, Vol.
10, no4, .
Lennartz Christian (2013): (٧
"Competition between Social and
, IOS "Private rental housing
Press under The imprint Deift
University Press, Now York,
(127).
Lising Antonio,Alexader W. (٨
Astin and Anthony (2015):
"Assessment For Excellence,
The Philosophy and Practice of
Assessment and Evaluation in
Higher Education, Published in
Partnership With The American

- (٢٠٠٢م)، المادة رقم (١) (ج، م، ع)،
وزارة الشؤون الاجتماعية، ١٠.
(٢٠١٩م): "أثر ثقافة
المنظمة على الابداع والميزة التنافسية"،
دراسة ميدانية على القطاع الفندقى في
الأردن، رسالة دكتوراة، جامعة عمان،
الأردن
(٢٠٠٥م): " خصائص
منظمة القرن الحادي والعشرين"، دار الجبل
للطباعة، القاهرة، ٢٠٧.
(٢٠١٣م): " بذور
على طريق التنافسية، نحو جيل جديد من
الحكومات المهمة"، منتدى المعارف للطبع
والنشر، القاهرة، ٥٢.
ثانياً: المواقع الإلكترونية:
<http://www.darfikr.com/paidbook> (١
/
<https://www.bing.com> (٢
<https://www.manaraa.com> (٣
[http://search.emarefa.net/detail/
bim/524787](http://search.emarefa.net/detail/bim/524787) (٤
<https://www.dar-alorman.com> (٥
[http://www.hrm-
group.com/vb/showthread.php?t](http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t) (٦
ثالثاً: المراجع الأجنبية:
Bateson,j & Hoffman, K (2010) (١
"Services marketing: concepts,
strategies & Cases Fourth
Edition", South Western,
Cangage learning
Buckely, Walter, (1971): (٢
"Sociology And Modren System
Theory", New Jersey,
Englewood Ciffs, Prentic Hall,
(41)

Council on Education
Leadership and advocacy, New
York. (225).

Micheel Eloper ,Allen, J, Scotto (٩
(2012): "Regions Globalizations
and Development Genter for
Competence and Global
Resarch, London, (126)

Shafaeddin Mehdi (2015): (١٠
"Competitiveness and
development myth and Realities,
Anthem press, London, New
York, (8).

Steve Tanner Les Porter, (2012) (١١
"Assessing Business
Excellence, Green wood
Publishing Group, (27).

Topolosky Paula, S (2014): (١٢
"Linking Employee Satisfaction
to Business Results, Routledge
Taylor and Francis Group,
London and New York, (32).