

إطار مقترح لتطبيق مفهوم الادارة الاستراتيجية لتحقيق التشاركية وتحسين

الاداء الحكومي

(دراسة تطبيقية على قطاع حماية المستهلك بجنوب مصر)

رسالة مقدمة من الطالب

أبو النصر مصطفى أحمد

بكالوريوس تجارة (محاسبة) - كلية التجارة - جامعة أسيوط -

١٩٩٢

ماجستير في الادارة العامة - الاكاديمية العربية للعلوم

والتكنولوجيا والنقل البحري ٢٠١٣

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

معهد الدراسات والبحوث البيئية

جامعة عين شمس

٢٠١٧

صفحة الموافقة علي الرسالة
إطار مقترح لتطبيق مفهوم الادارة الاستراتيجية لتحقيق التشاركية وتحسين
الاداء الحكومي

(دراسة تطبيقية علي قطاع حماية المستهلك بجنوب مصر)

رسالة مقدمة من الطالب

أبو النصر مصطفى أحمد

بكالوريوس تجارة (محاسبة) - كلية التجارة - جامعة أسيوط - ١٩٩٢

ماجستير في الادارة العامة - الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

والنقل البحري ٢٠١٣

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:

التوقيع

اللجنة:

١ - د.أ/سيد محمود السيد الخولي

أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ - كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢ - د.أ/جمال محمد كمال الدين

أستاذ الجيولوجيا - كلية العلوم

جامعة جنوب الوادي

٣ - د.أ/صلاح الدين إسماعيل صلاح

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال - كلية التجارة

جامعة حلوان

٤ - د.أ/علي فراج سيد عثمان

أستاذ الجيولوجيا - كلية العلوم

جامعة عين شمس

**إطار مقترح لتطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية لتحقيق التشاركية وتحسين
الاداء الحكومي**

(دراسة تطبيقية على قطاع حماية المستهلك بجنوب مصر)

رسالة مقدمة من الطالب

أبو النصر مصطفى أحمد

بكالوريوس تجارة (محاسبة) - كلية التجارة - جامعة أسيوط - ١٩٩٢

ماجستير في الادارة العامة - الاكاديمية العربية للعلوم

والتكنولوجيا والنقل البحري ٢٠١٣

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف:

١ - د.أ/سيد محمود السيد الخولى

أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ - كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢ - د.أ/جمال محمد كمال الدين

أستاذ الجيولوجيا - كلية العلوم

جامعة جنوب الوادي

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة بتاريخ / ٢٠١٧/

موافقة مجلس المعهد / ٢٠١٧/ موافقة الجامعة / ٢٠١٧/

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالُوا سُبْحَنَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا ^{مَلَا}

إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

الآية (٣٢) سورة البقرة

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع...

إلى روح أبى وأمي الغاليين الذين سعوا كثيرا في دعمي وتشجيعي للحصول على هذه الدرجة العلمية الغالية، كنت أود كثيرا حضورهما معي ليروا ثمرة غرسهما، لكنها إرادة الله، اللهم اجعلهما من الراضين عنا، وتقبل هذا العمل عنهما عملا صالحا مباركاً، تنقل به ميزان حسناتهما، وثوابا لا ينقطع لهما.

إلى زوجتي الغالية التي كانت لي نعم السند في مواجهه تحديات قاسية خلال فترات الدراسة بمراحلها المختلفة، في السفر والسهر وفي تجديد العزم والثقة والتمسك بتحقيق الهدف، لها منى كل التحية والتقدير والاحترام.

إلى أولادي مهند وميار ومنة.. أنتم دائماً.. وجهتي وغايتي وهدفي.. أهدى إليكم عملي هذا ليكون عوناً ودعماً لكم في استكمال مسيرة علم لا تنتهي، فالمستقبل بين أيديكم، بالاجتهاد والعمل والصبر يحقق لكم العلى القدير أمانيتكم وآمالكم، وآمال أمة ترغب في رؤية شبابها علماء ومفكرين ومبدعين.

وإلى إخوتي وأبنائهم الذين غمروني بحبهم وتشجيعهم أهدى إليكم هذا العمل سائلاً المولى عز وجل ان يكون خالصاً لوجهه الكريم.

وإلى الأصدقاء والزملاء.. كنتم دوماً عوناً ويسرتم لنا كثيراً من الأعمال خلال مراحل الدراسات العليا حتى الحصول على هذه الدرجة العلمية، فبارك الله فيكم وفي أعمالكم وأعماركم.

شكر وتقدير

الشكر والتقدير للمولى عز وجل على تفضله علينا بنعمه التي لا تعد ولا تحصى

ثم الشكر والعرفان والتقدير لسعادة الأستاذ الدكتور/ سيد محمود الخولى - أستاذ ادارة الأعمال وعميد كلية التجارة بجامعة عين شمس لتفضله بالإشراف على هذه الرسالة والذي فتح ويسر لنا طريقا من العلم نسلكه وننهل منه.

والشكر والتقدير لسعادة الأستاذ الدكتور/ جمال محمد كمال الدين-مدير مركز التخطيط الاستراتيجى بجامعة جنوب الوادى لتفضله بمناقشة ومراجعة الرسالة، والشكر موصول لسعادة الأستاذ الدكتور /أحمد عكاوي عبد العزيز- رئيس وحدة الاعتماد الاكاديمي بجامعة الملك سعود- لدعمه اللا محدود وتوجيهه الدائم للانتهاء من هذا العمل في أفضل صورة ممكنة.

وأخيرا أشكر جميع من ساعدني من الأفراد والزملاء والمؤسسات والمراكز البحثية والمكتبات بالجامعات، وأخص بالذكر جامعة عين شمس، جامعة الملك سعود، جامعة القاهرة، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري.

لهم منا جميعا خالص التحية والتقدير

الباحث

أبوالنصر مصطفى أحمد يوسف أبوالبقاء

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الاستراتيجية وتطبيقاتها بالمؤسسات الحكومية المعنية بحماية حقوق المستهلك، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفرضيات وللإجابة على تساؤلات الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والمباشرة بمديريات وشركات المرافق والخدمات بجنوب مصر (إقليم جنوب الصعيد)، وهي محافظات (قنا - الأقصر - أسوان - سوهاج - البحر الأحمر) ولقد قام الباحث بتوزيع ٦٠٠ استمارة للحصول على أكبر عدد ممكن، بواقع عدد ٥ استمارات لكل مستوى إداري بمديريات أو شركات الخدمات والمرافق بالمحافظة والممثلة بالدراسة بعدد (٨) مديريات وشركات وأجهزة معنية وبإجمالي عدد ١٢٠ استمارة لكل محافظة، ولقد تم استرجاع عدد (٤٤٣) استمارة، تم استبعاد عدد (٣٤) استمارة من الاستمارة، ذلك بسبب عدم إجابة بعض المستقضي منهم على بعض الفقرات وبذلك بلغ عدد الاستمارة الصالحة (٤٠٩) استمارة.

وتمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- ١- عدم توافر ثقافة التخطيط الاستراتيجي لدى الإدارة العليا بالمؤسسة.
 - ٢- الإدارة لا تشجع العاملين على المشاركة في التخطيط الاستراتيجي.
 - ٣- الإدارة لا تجري إستقصاءات دورية لقياس معدلات رضا المستفيدين من متلقى الخدمات التي تقدمها المؤسسة.
 - ٤- لا يوجد رضا من المجتمع المحلي على الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة.
- وفي ضوء ذلك خلصت الدراسة الى عدة توصيات من أهمها:**
- ١- بناء الاستراتيجيات الداعمة لحماية حقوق المستهلك بمحافظات جنوب الصعيد.
 - ٢- تدريب الكوادر البشرية المتخصصة في مجال التخطيط الاستراتيجي وتوفير الدعم المالي الكاف.
 - ٣- ضرورة إجراء إستقصاءات دورية لقياس معدلات الرضا من متلقى الخدمات التي تقدمها المؤسسة.

الملخص

بات تحديث نظم وأساليب إدارة مؤسسات حماية حقوق المستهلك موضع اهتمام كبير وعناية الدول المتقدمة الهادفة إلى إحداث تغيير جذري في مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية للمستهلكين.

هذا الذي استوجب الاهتمام بهذه القضية والعمل على دراستها ووضع تصورات الحلول لها من خلال استخدام أساليب إدارية حديثة، لنزيد من فعالية وقدرة المؤسسات الحكومية المعنية بحماية حقوق المستهلك على مواجهة التغيرات والتحديات المستمرة والسريعة، ووضع أطر التكيف والتعامل معها.

مشكلة الدراسة: -

الربط بين الإدارة الاستراتيجية وتحسين أداء المؤسسات الحكومية المعنية بحماية حقوق المستهلك لم يحظَ باهتمام كافٍ، الأمر الذي يشير إلى ضعف الإدراك بأهمية دور الإدارة الاستراتيجية وتكاملها وارتباطها بتحسين الأداء المؤسسي، وذلك من خلال وضع إطار مقترح يربط الإدارة الاستراتيجية بالتشارك مع المجتمعات المستهدفة لتحسين الأداء الحكومي لمؤسسات حماية حقوق المستهلك.

وتسعى الدراسة إلى إعداد تصور مقترح لتطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية المعنية بحماية حقوق المستهلك بجنوب مصر (إقليم جنوب الصعيد).

فرضيات وأسئلة الدراسة

تعالج الدراسة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) للإدارة الاستراتيجية على تحسين مستوى أداء مؤسسات حماية حقوق المستهلك.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) حول مستوى الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات حماية حقوق المستهلك تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة الوظيفية).

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) حول مستوى الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات حماية حقوق المستهلك تعزى للتشاركية والمساءلة الاجتماعية.

تساؤلات الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالي:

١. ما هو مستوى ممارسة الإدارة الاستراتيجية بالأجهزة الحكومية المعنية بقضايا حماية المستهلك؟

٢. ما هي طبيعة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء في مؤسسات حماية حقوق المستهلك

٣. هل تؤثر التشاركية على أداء مؤسسات حماية حقوق المستهلك؟

٤. ما التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الأجهزة الحكومية المعنية بقضايا المستهلك؟

٥. ما هي الممارسات العالمية المثلى في تطبيقات الإدارة الاستراتيجية بمؤسسات حماية المستهلك؟

٦. ما هو الإطار المقترح لتطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية لتحقيق التشاركية وتحسين الاداء الحكومي؟

أهمية الدراسة:

لا شك أن أهمية الدراسة يكمن في محاولة التعرف على المكانة التي تحتلها الإدارة الاستراتيجية بالمؤسسات الحكومية العاملة بمجال حماية حقوق المستهلك بجنوب مصر، وكذلك محاولة استكشاف وتحليل آراء وأطر وبيئة عمل هذه المنظمات، والإسهامات المجتمعية لتحقيق التشاركية الإدارية لتحسين مستوى أداء تلك المؤسسات.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية

- تقديم رؤية واضحة لإعتماد الإدارة الاستراتيجية كمنهج عمل يلائم مؤسسات حماية حقوق المستهلك في محافظات جنوب مصر.

- التأكيد على دور المنظمات غير الحكومية والتشاركية المجتمعية في تحسين الاداء الحكومي.

- وضع الحلول المناسبة للتغلب على المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الاستراتيجية.

- إعداد تصور لتطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات حماية حقوق المستهلك بجنوب مصر.

المنهجية والاجراءات:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة

لاختبار صحة الفرضيات وللإجابة على تساؤلات الدراسة وذلك على النحو التالي:

تحديد مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والمباشرة بمديرية وشركات المرافق والخدمات والأجهزة المعنية بمحافظات جنوب مصر (قنا-الأقصر-أسوان-سوهاج-البحر الأحمر)، وتم أخذ عينة عشوائية منه.

تصميم قائمة الاستقصاء: تضمن التصميم قسمين الأول يتعلق بالبيانات الديموجرافية للمبحوثين (مكان العمل-الوظيفة-المؤهل-مدة الخبرة)، والثاني خاص ببيانات مشكلة الدراسة.

الاختبارات الإحصائية المستخدمة: - اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's alpha لقياس ثبات وصدق محتوى إستبيان الدراسة.

تحديد درجة الثبات والمصدقية للدراسة: تم تحديد درجة الثبات والمصدقية باستخدام معامل الفا كرونباخ وبلغت درجة الثبات (0,966)، وهي درجة مرتفعة، والمصدقية التي بلغت (0,983) وهي درجة ممتازة.

نتائج الدراسة:

١- نتائج خاصة بصحة فروض الدراسة: قامت الدراسة على ثلاث فروض وقد خلصت الدراسة إلى قبول رفض الفروض الثلاثة للدراسة.

٢- نتائج خاصة بمتغيرات الدراسة:

أ. نتائج خاصة بالإدارة الاستراتيجية: الإدارة العليا في شركات الخدمات لها فهم واضح بعملية التخطيط الاستراتيجي وقناعة بأهميته، في حين لا يتوفر ذلك في مديريات الخدمات.

ب. نتائج خاصة بالأداء المؤسسي: شركات الخدمات والمرافق تعمل أحيانا على تحقيق رؤيتها ورسالتها واهدافها ولكنها تحقق أهدافا قصيرة الاجل، بينما مؤسسة مديريات الخدمات لا تعمل على تحقيق ذلك وأحيانا لا تحقق أهدافها قصيرة الاجل.

ج- نتائج خاصة بالتشاركية والمساءلة الاجتماعية: مديريات وشركات الخدمات والمرافق ليس لها خطوات مدروسة لإشراك مجموعات أكبر من المواطنين في أعمال التخطيط ووضع السياسات، ولا تشارك المجتمع المدني في صياغة الموازنات التقديرية لها.

د. نتائج خاصة بالمعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الاستراتيجية: المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الاستراتيجية بدرجة كبيرة تتمثل في وجود تشريعات

وقوانين ولوائح تحد من تصميم وتطبيق الخطط الإستراتيجية، مع عدم توافر متخصصين في التخطيط الإستراتيجي، كما ان إمكانات المنظمة المالية ضعيفة ولا تسمح بإعداد إستراتيجية فاعلة، مع غياب مفهوم المنافسة يقلل من وجود الحافز لإعداد إستراتيجية، الى جانب ذلك مركزية الخطط والقرارات الإستراتيجية مع عدم وجود إدارة متخصصة لوضع الخطط الإستراتيجية لعدم أهمية وجود إدارة إستراتيجية في المؤسسة، بجانب غياب المشاركة الفعالة للمواطنين وممثليهم فى أعمال التخطيط وصنع القرارات الإستراتيجية.

توصيات الدراسة: خلصت الدراسة الى عدة توصيات نذكر منها.

- العمل على تشخيص الوضع الراهن للمؤسسة من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- بناء استراتيجيات فاعلة بالشراكة مع مؤسسات المجتمع المدنى وتشجيعه على إطلاق مبادرات داعمة لخطة المؤسسة الاستراتيجية.
- إشراك مجموعات أكبر من المواطنين في أعمال التخطيط والرقابة، والاستماع لآرائهم ومقترحاتهم.
- توفير الموارد المالية لإعداد الخطط الاستراتيجية.
- دعم المبادرات الناتجة عن تطبيق استراتيجيات حماية المستهلك.
- استخدام مؤشرات أداء واضحة لمراقبة تنفيذ الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية.
- إجراء تعديل تشريعي سريع على قانون حماية المستهلك رقم ٦٧ لسنة ٢٠٠٦ لدعم حقوق المستهلك.
- رفع مستوى التنسيق بين الأجهزة الرقابية المعنية بحماية حقوق المستهلك.
- زيادة الصلاحيات والقدرات والاستقلالية لجهاز حماية المستهلك.
- دعم جمعيات حماية المستهلك فنيا وماليا والعمل على زيادة الإنتشار الجغرافي لها.
- إنشاء المجلس الأعلى لحماية المستهلك بمصر فروع بجميع المحافظات.
- إنشاء أكاديمية لدعم بحوث ودراسات حماية المستهلك.
- إنشاء إدارة أو وحدة بمسمى حماية المستهلك بكافة مديريات وشركات الخدمات والمرافق.
- نشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسة.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
IV	الآية
V	أهداء
VI	شكر وتقدير
VII	قائمة المحتويات
XVI	المستخلص
XII	ملخص الدراسة
XIII	فهرس الجداول
XIV	فهرس الاشكال
XXIII	Abstract
XXV	Summary
١٤-١	الفصل الاول : مدخل الدراسة
٢	المقدمة
2	المبحث الأول: مشكلة الدراسة
3	المبحث الثاني: فرضيات وأسئلة الدراسة
٤	المبحث الثالث: أهداف وأهمية وحدود الدراسة
٧	المبحث الرابع: إقليم جنوب مصر (جنوب الصعيد)
١٠	المبحث الخامس: مصطلحات الدراسة
١٤	خلاصة
٦٠-١٥	الفصل الثاني : الإطار النظري
١٦	المبحث الأول: التعرف على مفاهيم وأهداف وأبعاد الإدارة الاستراتيجية
١٦	مقدمة
١٧	مفهوم الإدارة
١٧	مفهوم وتطور الإدارة الاستراتيجية
١٧	مزايا تطبيق الادارة الاستراتيجية.

الصفحة	الموضوع
١٧	أهداف الإدارة الاستراتيجية
١٨	الابعاد الأساسية لعمليات الإدارة الاستراتيجية
١٨	التفكير الاستراتيجي
١٩	التخطيط الاستراتيجي (أهمية وأهداف وخصائص ومزايا ومعوقات ومراحل)
٢٤	التنفيذ الاستراتيجي
٢٤	معوقات تطبيق الإدارة الاستراتيجية
٢٦	الخلاصة
٢٧	المبحث الثاني: خطوات ومراحل الإدارة الاستراتيجية
٢٨	المرحلة الأولى: التحليل البيئي
٢٩	أنواع التحليل البيئي
٣٠	التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية للمنظمة:
٣١	التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية للمنظمة:
٣٢	المرحلة الثانية: صياغة الاستراتيجية.
٣٢	مفهوم الاستراتيجية
٣٢	صياغة الاستراتيجية
٣٣	صياغة الرؤية
٣٣	صياغة الرسالة
٣٤	وضع الغايات والأهداف الاستراتيجية
٣٤	الأهداف الاستراتيجية
٣٤	خصائص ومعايير الأهداف الجيدة
٣٥	أبعاد الاستراتيجية
٣٦	مستويات الاستراتيجية
٤١	المرحلة الثالثة: تطبيق الاستراتيجية.
٤١	متطلبات عملية التطبيق الاستراتيجي
٤٣	المعوقات التي تواجه مرحلة تطبيق الاستراتيجية
٤٤	المرحلة الرابعة: الرقابة والتقييم.
٤٥	أهمية الرقابة الاستراتيجية

الصفحة	الموضوع
٤٥	خطوات الرقابة الاستراتيجية
٤٦	تقويم الاستراتيجية
٤٦	المعوقات التي تواجه مرحلة تقويم الاستراتيجية
٤٧	المبحث الثالث: مفاهيم الأداء المؤسسي وطرق تحسينه
٤٧	تعرف الأداء
٤٨	تعريف الكفاءة والفعالية و قياس الأداء
٤٩	معايير ومحددات الأداء
٥٠	تصميم نموذج الأداء
٥٢	المبحث الرابع: المساءلة الاجتماعية والادارة والتشاركية (المفاهيم والاهمية)
٥٢	متطلبات المساءلة الاجتماعية
٥٣	منظمات المجتمع المدني
٥٤	تعريف التشاركية
٥٤	محاور تحقيق التشاركية
٥٥	النتائج المتوقعة من تطبيق التشاركية
٥٦	المبحث الخامس: مفاهيم ومحاور وأهمية وأبعاد حماية المستهلك.
٥٦	ماهية حماية المستهلك.
٥٦	المحاور الرئيسية لحماية المستهلك
٥٦	أبعاد حماية المستهلك.
٥٧	الأطراف المسؤولة عن حماية المستهلك.
٥٨	أسباب الاهتمام بحماية المستهلك.
٥٩	الحقوق الأساسية للمستهلك المصري في ضوء القانون ٦٧ لسنة ٢٠٠٦
٦٠	خلاصة
٦١-٧٧	الفصل الثالث: (الدراسات العربية والاجنبية السابقة)
٦٢	المبحث الأول: الدراسات السابقة الدراسات العربية والأجنبية
٧٥	المبحث الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة
٧٦	ما خلصت إليه الدراسات السابقة وميزة هذه الدراسة