

REPUBLIC OF YEMEN

Sana'a University

Ministry of Higher Education

Inclusive Development

Research Center.



الجمهورية اليمنية

جامعة صنعاء

نيابة الدراسات العليا

مركز أبحاث ودراسات التنمية الشاملة

برنامج الدكتوراه في التنمية الدولية

دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة
وانعكاسها على التنمية: دراسة حالة على وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر.

The Role of Civil Society Organizations in Achieving Competitive Advantage for Small Enterprises and Their Impact on Development: A Case Study of SMEPS.

أطروحة مقدمة لمركز أبحاث ودراسات التنمية الشاملة لنيل درجة الدكتوراه في التنمية الدولية

إعداد الباحثة/

أفنان عبد القادر شيخ عمر العقيلي

إشراف/

أ.م. د/ عبد الرزاق محمد قايد المراني

أستاذ إدارة الأعمال المشارك - كلية التجارة والاقتصاد

جامعة صنعاء

1447هـ - 2026م

الملخص

دراسة بعنوان: دور منظمات المجتمع المدني في تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة وانعكاسها على التنمية: دراسة حالة على وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر.

اعداد الباحثة: أفنان عبدالقادر العقيلي. اشراف: أ. م. د. عبدالرزاق محمد قايد المراني.

هدفت الدراسة لتحليل دور منظمات المجتمع المدني في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة وانعكاسها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واداة الاستبانة الإلكترونية، لعينة قسدية بلغت (200 مبحوثاً) وتم استرداد 192 استبانة صالحة للتحليل، وبعد اجراء التحليلات الاحصائية والوصفية توصلت الدراسة لمجموعة من الاستنتاجات أهمها:

(1) تُظهر المنظمة محل الدراسة دوراً فاعلاً في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة عبر خدمات التدريب (إدارة المشاريع والتسويق) والتمويل الميسر وربط الأسواق، وذلك أسهم في تحسين الكفاءة وزيادة الحصة السوقية.

(2) ساهم دعم المنظمة محل الدراسة في تحقيق أثر تنموي ملحوظ، تمثل في تحسين مستوى المعيشة، وتمكين الفئات المهمشة، وخلق فرص عمل.

(3) تواجه المنظمة محل الدراسة تحديات في نقص التمويل، وصعوبة الوصول للمجتمعات المهمشة، بينما تعاني المشاريع الصغيرة من صعوبة الوصول للأسواق الجديدة وضعف في جودة الخدمات.

(4) هناك فجوة استراتيجية لعوامل التمييز طويلة المدى كالابتكار والبحث والتطوير، وخدمات خفض التكاليف وتحسين خدمة العملاء، مما له أثر على استدامة المشاريع وضياح الجهود.

وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها:

(1) تطوير برامج تمويل متكاملة تدعم الابتكار وخفض التكاليف، إلى جانب تلبية الاحتياجات التقليدية للمشاريع.

(2) تعزيز الشراكات الفاعلة مع القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية لسد فجوات الكوادر والأسواق ودفع عجلة الابتكار.

(3) تبني آليات منهجية موحدة لقياس الأثر التنموي، مع تركيز خاص على تمكين الفئات المهمشة ومؤشرات التنمية.

(4) تحويل نموذج الدعم من النهج "التقليدي" إلى نموذج "متكامل" يوازن بين الحلول العاجلة (كالتدريب والتمويل) والأبعاد الاستراتيجية (كالتطوير والشراكات).

(5) رفع كفاءة الخدمات المقدمة للمشاريع الصغيرة، مع الأولوية لتطوير جودة الاستشارات المالية والقانونية وتسهيل وصولها.

الكلمات المفتاحية: منظمات مجتمع مدني، مشاريع صغيرة، ميزة تنافسية، تنمية.

Abstract

"The Role of Civil Society Organizations in Achieving Competitive Advantage for Small Enterprises and Their Impact on Development"

This study aimed to analyze the role of civil society organizations (CSOs) in enhancing the competitive advantage of small projects and its implications for economic and social development. Using a descriptive-analytical approach and an electronic questionnaire, a purposive sample of 200 respondents was selected, with 192 valid surveys retrieved for analysis. Following statistical and descriptive analyses, **key findings include:**

- 1) CSOs actively enhance competitive advantage through training services (project management and marketing), facilitated financing, and market linkages, improving operational efficiency and market share.
- 2) CSO support drives significant developmental impact, evidenced by improved living standards, empowerment of marginalized groups (women, youth, persons with disabilities), and job creation.
- 3) Key challenges: CSOs face funding shortages and difficulties accessing marginalized communities, while small projects struggle to penetrate new markets and improve service quality.
- 4) Strategic gaps exist in long-term differentiators like innovation, R&D, cost-reduction services, and customer service enhancement, undermining project sustainability and resource efficiency.

Key Recommendations:

- 1) Develop integrated financing programs supporting innovation and cost reduction alongside traditional project needs.
- 2) Foster effective partnerships with the private sector and academic institutions to address workforce, market, and innovation gaps.
- 3) Adopt standardized methodologies to measure developmental impact, focusing on marginalized groups and development indicators.
- 4) Transition support models from a "traditional" approach to an "integrated" framework balancing urgent solutions (training/financing) and strategic dimensions (development/partnerships).
- 5) Enhance service efficiency for small projects, prioritizing financial/legal consultancy quality and accessibility.

Keywords: Civil society organizations, Small enterprises, Competitive advantage, Socio-economic development.

REPUBLIC OF YEMEN

Sana'a University

Ministry of Higher Education

Inclusive Development

Research Center.



**The Role of Civil Society Organizations in Achieving Competitive
Advantage for Small Enterprises and Their Impact on
Development: A Case Study of SMEPS.**

**A Dissertation Submitted to Inclusive Development Research Center for the Degree of
Doctorate in International Development.**

Prepared by:

Afnan Abdul Qader Sheikh Al-Aqili

Supervised by:

Prof. Abdulrazzaq Mohammed Qaid Al-Marani

Associate Professor at Business Administration Department,

Faculty of Commerce and Economics,

Sana'a University

1447-2026