جمهورية مصر العربية

معهـــد التخطيط القومي

الدراسات العليا

دور استراتيجيات التفاوض في حل مشكلات الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي في مصر

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير في التخطيط والتنمية

إعداد

محمد طلعت عبد الرحيم عطية

إشراف

أ.م.د: يحيي حسين علي حسين

أستاذ القانون التجاري المساعد

بمركز العلاقات الاقتصادية الدولية

أ.م.د: فاطمة خميس الحملاوي

أستاذ الاقتصاد المساعد

بمركز العلاقات الاقتصادية الدولية

2026

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الإطار العام للبحث	أ-ح
شكر وتقدير	أ
المستخلص باللغة العربية	ب
ملخص الرسالة باللغة العربية	ج
فهرس المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ز
المقدمة	1
مشكلة الدراسة	2
أهمية الدراسة	3
أهداف الدراسة	4
فرضيات الدراسة	4
منهج الدراسة	4
الدراسات السابقة	5
الفجوة البحثية	16
خطة الدراسة	17
الفصل الأول: التفـاوض في حل المشكلات المؤسسية	18-38
المحور الأول: التأصيل النظري للتفاوض	20
المحور الثاني: الأسس النظرية لاستراتيجيات التفاوض	26
المحور الثالث: سياسات التفاوض وتكتيكاته	34
الفصل الثانى: نظام التأمين الاجتماعي في مصر ومشكلاته المؤسسية	39- 68
المحور الأول: تطور نظم وتشريعات التأمين الاجتماعي في مصر	42
المحور الثاني: أهم الفروق بين قانون التأمين الاجتماعي رقم (79) لسنة 1975م وقانون التأمين الاجتماعي رقم (148) لسنة 2019م	48
المحور الثالث: أبرز المشكلات المالية والقانونية والاجتماعية والمؤسسية التي تواجه الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ومبررات استخدام استراتيجيات التفاوض لمعالجة هذه المشكلات	55
الفصل الثالث: أثر استراتيجيات التفاوض في معالجة مشكلات الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي	69-110
المحور الأول: تصميم الدراسة الميدانية وأداة جمع البيانات	71
عينة الدراسة	71

متغيرات الدراسة	71
طرق جمع البيانات وأدوات الدراسة	73
صدق وثبات أداة الدراسة	76
المحور الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات	79
أولًا: تحليل البيانات الجزء الخاص باستراتيجيات التفاوض	79
ثانيًا: تحليل البيانات الجزء الخاص بمشكلات الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي	83
تحليل مدى ملاءمة البيانات لافتراضات اختبار فرضيات الدراسة	92
ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة	93
المحور الثالث: النتائج العملية والتوصيات	105
النتائج العملية	105
التوصيات العملية والأكاديمية	109
قائمة المراجع	111
أولا: مراجع باللغة العربية	112
ثانيا: مراجع باللغة الانجليزية	117
قائمة الملاحق	118
ملحق (1) أداة الدراسة(الاستبانة)	119
ملخص الرسالة إنجليزي Summary	I
مستخلص الرسالة إنجليزي Abstract	III

قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
3-1	توزيع أفراد العينة حسب النوع	72
3-2	توزيع أفراد العينة حسب العمر	72
3-3	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	72
3-4	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في الوظيفة القيادية	73
3-5	معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس ألفا كرونباخ)	77
3-6	تحليل الاستبانة الخاصة باستراتيجية التكامل	79
3-7	حجم الأثر الخاص بإستراتيجية التكامل	80
3-8	تحليل الاستبانة الخاصة باستراتيجية تعميق العلاقات القائمة	81
3-9	حجم الأثر الخاص بإستراتيجية تعميق العلاقات	82
3-10	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة التهرب من التأمين	83
3-11	حجم الأثر الخاص بمشكلة التهرب من التأمين	84
3-12	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة المعاش المبكر للعالقين بين القانون السابق والجديد	84
3-13	حجم الأثر الخاص بمشكلة المعاش المبكر للعالقين بين القانون السابق والجديد	85
3-14	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة التحويل من فئة صاحب عمل الي عامل	85
3-15	حجم الأثر الجزء الخاص بمشكلة التحويل من فئة صاحب عمل الي عامل	86
3-16	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة اثبات علاقة العمل والاستقالة الصورية	86و87
3-17	حجم الأثر الخاص بمشكلة اثبات علاقة العمل والاستقالة الصورية	87
3-18	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة الزواج العرفي (الزواج غير الموثق)	88
3-19	حجم الأثر الخاص بمشكلة الزواج العرفي (الزواج غير الموثق)	88
3-20	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة الرعاية الاجتماعية لأصحاب المعاشات	89
3-21	حجم الأثر الخاص بمشكلة الرعاية الاجتماعية لأصحاب المعاشات	89
3-22	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة التحول الرقمي والميكنة	90
3-23	حجم الأثر الخاص بمشكلة التحول الرقمي والميكنة	91
3-24	تحليل الاستبانة الخاصة بمشكلة الوكالة القانونية	91
3-25	حجم الأثر الخاص بمشكلة الوكالة القانونية	92
3-26	اختبارات التعدد الخطي(VIF) و (Tolerance) للمتغيرات المستقل	92
3-27	تحليل مؤشر الحالة ونسب التباين	93
3-28	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة التهرب من التأمين	94
3-29	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة المعاش المبكر للعالقين بين القانون السابق والجديد	95

30-3	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة التحويل من فئة صاحب عمل الي عامل	96
31-3	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة اثبات علاقة العمل والاستقالة الصورية	97و98
32-3	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة الزواج العرفي (الزواج غير الموثق)	99
33-3	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة الرعاية الاجتماعية لأصحاب المعاشات	100
34-3	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة التحول الرقمي والميكنة	101و102
35-3	تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر الاستراتيجيات في مشكلة الوكالة القانونية	103

المستخلص

عنوان الرسالة: دور استراتيجيات التفاوض في حل مشكلات الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي في مصر

الباحث: محمد طلعت عبد الرحيم عطية

المشرفون: أ.م.د: يحيي حسين علي حسين أ.م.د: فاطمة خميس الحملاوي **السنة:**2026

الدرجة العلمية: ماجستير التخطيط والتنمية **معهد التخطيط القومي**

هدفت الدراسة إلى تحليل دور استراتيجيات التفاوض في معالجة المشكلات التي تواجه الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي في مصر، في ظل التحديات المتزايدة المرتبطة بسوق العمل وتعقّد الأبعاد المالية والقانونية والاجتماعية والتنظيمية لنظم التأمينات. وانطلقت الدراسة من فرضية رئيسية مفادها أن التفاوض، بوصفه أداة إدارية وإنسانية، يمكن أن يسهم بفاعلية في تحسين قدرة الهيئة على إدارة المشكلات وتحقيق التوازن بين مصالحها ومصالح المتعاملين معها. واعتمدت الدراسة على توظيف المنهج الوصفي التحليلي لاستعراض الإطار النظري والدراسات السابقة، إلى جانب المنهج الكمي التطبيقي لاختبار فرضيات الدراسة ميدانيًا. وتمثّل مجتمع الدراسة في العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي، بينما تم اختيار عينة ممثلة منهم. كما اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات، واستخدم تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر استراتيجيات التفاوض (استراتيجية التكامل، واستراتيجية تعميق العلاقات) كمتغيرات مستقلة على مجموعة من المشكلات المالية والتأمينية، والقانونية والاجتماعية، والمؤسسية والتنظيمية كمتغيرات تابعة.

وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى ممارسة استراتيجيات التفاوض داخل الهيئة، مع تصدّر استراتيجية تعميق العلاقات، مما يعكس وعيًا تفاوضيًا متقدمًا لدى العاملين. كما كشفت الدراسة عن ارتفاع مستوى المشكلات، خاصة مشكلة التهرب من التأمين. وأثبتت النتائج وجود أثر معنوي لاستراتيجيات التفاوض في معالجة عدد من المشكلات، لا سيما المالية والتأمينية، مثل التهرب من التأمين والمعاش المبكر والتحويل الوظيفي، مع تفوق واضح لاستراتيجية تعميق العلاقات. كما تبين وجود تأثير جزئي في معالجة بعض المشكلات القانونية (مثل إثبات علاقة العمل)، مقابل غياب التأثير في قضايا ذات طبيعة تشريعية أو اجتماعية بحتة. كذلك أظهرت النتائج وجود دور دال لاستراتيجيات التفاوض في دعم التحول الرقمي، مع محدودية تأثيرها في المسائل القانونية الصرفة. وخلصت الدراسة إلى أن استراتيجية تعميق العلاقات تُعد الأكثر فاعلية في بيئة الهيئة، لما تسهم به في بناء الثقة وتقليل النزاعات وتحقيق حلول مستدامة. وفي ضوء ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة التفاوض المؤسسي، وتطوير برامج تدريبية لتنمية المهارات التفاوضية، وربط استراتيجيات التفاوض ببرامج التحول الرقمي والإصلاح الإداري، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق العدالة التأمينية.

الكلمات الدالة:

استراتيجيات التفاوض، التفاوض المؤسسي، الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي، المشكلات التأمينية، التحول الرقمي، إدارة النزاعات، الكفاءة المؤسسية.

ABSTRACT

Title of the Thesis: The Role of Negotiation Strategies in Addressing the Problems of the National Social Insurance Organization in Egypt.

Name: Mohammed Talaat Abd Elrahim Attia

Supervisors: Dr. Yahya Hussein Ali Dr. Fatma Khamis Elhamlawy **Year:**2026

Degree: Master of Science in Planning and Development **Institute of National Planning**

This study aimed to analyze the role of negotiation strategies in addressing the challenges faced by the National Organization for Social Insurance in Egypt, in light of the increasing pressures of the labor market and the complexity of financial, legal, social, and organizational dimensions of social insurance systems.it was based on a central assumption that negotiation, as an administrative and human-centered tool, can effectively enhance the organization's ability to manage problems and achieve a balance between its interests and those of its stakeholders. And it adopted an integrated methodological approach, combining the descriptive-analytical method to review the theoretical framework and previous studies, with a quantitative applied approach to test the study hypotheses empirically. and population consisted of employees of the National Organization for Social Insurance, from which a representative sample was selected. Data were collected using a questionnaire, and multiple regression analysis was employed to examine the impact of negotiation strategies (integration strategy and relationship-building strategy) as independent variables on a set of financial and insurance, legal and social, and institutional and organizational problems as dependent variables. The findings revealed a high level of practice of negotiation strategies within the organization, with the relationship-building strategy ranking first, reflecting a relatively advanced level of negotiation awareness among employees. The results also indicated a high level of existing problems, particularly insurance evasion. Furthermore, the study confirmed a statistically significant effect of negotiation strategies in addressing several problems, especially financial and insurance-related issues such as insurance evasion, early retirement, and job status conversion, with a clear superiority of the relationship-building strategy. A partial effect was also observed in addressing certain legal issues (such as proving employment relationships), while no significant impact was found in issues of a purely legislative or social nature. Additionally, negotiation strategies demonstrated a significant role in supporting digital transformation, with limited influence on strictly legal matters. and concluded that the relationship-building strategy is the most effective negotiation approach within the organization, due to its critical role in building trust, reducing conflicts, and achieving sustainable solutions. Accordingly, the study recommended strengthening the culture of institutional negotiation, developing specialized training programs to enhance negotiation skills, and integrating negotiation strategies with digital transformation and administrative reform initiatives to improve organizational performance and achieve social insurance equity

Keywords: Negotiation Strategies, Institutional Negotiation, National Organization for Social Insurance, Insurance Problems, Digital Transformation, Conflict Management, Organizational Efficiency.

Arab Republic of Egypt

Institute of National Planning
Postgraduate Studies

The Role of Negotiation Strategies in Addressing the Problems of the National Social Insurance Organization in Egypt

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Planning and Development

Submitted by:

Mohammed Talaat Abd Elrahim Attia

Supervised by:

Dr. Yahya Hussein Ali Hussein

Assistant Professor of Commercial Law

At the Center for International Economic Relations

Dr. Fatma Khamis Elhamlawy

Assistant Professor of Economics

At the Center for International Economic Relations

2026