

تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة

د. عبد الله بن عبد العزيز الغليقة

قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

المستخلص: هدفت الدراسة إلى تحديد درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر قيادات المدارس العالمية، كما هدفت إلى الكشف عن المعوقات التي تحد من القدرة على تعزيز الميزة التنافسية في هذه المدارس، وإلى تقديم أبرز المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر القيادات فيها. ولتحقيق الهدف تم استخدام المنهج الوصفي، وأُستخدمت الاستبانة أداة لها، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع قيادات المدارس العالمية بنين بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٣٣٠) قائداً، وبلغت عينة الدراسة (١٧٧) قائداً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة الكلي. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: أن استجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة جاءت بدرجة موافقة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (٣,٦٠ من ٥)، واتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على عبارات محور معوقات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٩ من ٥)، كما اتضح أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة عالية على أهم المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة) حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٦ من ٥).

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، استراتيجيات التنافسية العامة، المدارس العالمية.

Enhancing the competitive advantage in international schools in light of public competitiveness strategies

Dr. Abdullah Abdulaziz Al-Ghulayqah

Educational Management and planning department

Faculty of Education, Imam Mohammad bin Saud Islamic University

Abstract: This quantitative study aims to identify the degree to which the requirements for enhancing the competitive advantage in international schools are met in light of public competitiveness strategies from the point of view of their leaders. It also aimed to uncover the obstacles that limit the ability to enhance the competitive advantage in these schools, and to present the most prominent proposals. The study sample comprises of 177 randomly selected male leaders of international schools for boys of the 330 total leaders of international schools for boys population in the central region of Riyadh. This research uses a descriptive method using a questionnaire as a tool to collect data. The study found responses of members from international school leaders that the degree of availability of requirements for enhancing the competitive advantage in international schools in light of public competitiveness strategies came with a high degree, as the arithmetic mean of the axis as a whole reached (3.60 out of 5). Also the individuals from the study agreed to a moderate degree on the phrases of the axis, that there are some obstacles to enhance competitive advantage in international schools in light of public competitiveness strategies, where the average was (3.39 out of 5), It is also evident that the study individuals agree to a high degree on the most important proposals where the arithmetic average was (3.76 out of 5).

Keywords: competitive advantage, public competitiveness strategies, international schools.

مقدمة

تُعد التغييرات الاقتصادية تحدياً مهماً في رسم سياسات الدول لما لها من انعكاسات تؤثر على الإنتاج، والأداء، وسوق التنافس مما يُحتم على هذه الدول وأنظمتها وضع استراتيجيات فاعلة لمواجهة هذه التحولات والتغيرات.

وتأكيداً لأهمية التنافسية في تعزيز ونمو الاقتصاد فقد هدفت المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها ٢٠٣٠ إلى رفع مستوى التنافسية، وتحسين بيئة الأعمال، وتخصيص بعض خدماتها الحكومية للوصول إلى أحد المراكز العشرة في مؤشر التنافسية العالمي بدلاً من المركز الخامس والعشرين الحالي (مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، ٢٥ أبريل ٢٠١٦م).

إن خصخصة التعليم تؤدي إلى إصلاح التعليم، وتشجع التنافس بين رؤوس الأموال بما يتوقع أن يتولد عنه تخفيض التكلفة وتحسين النوعية، كما أنها تعمل على إيجاد التوافق بين الخدمة التعليمية المقدمة، ورغبات المستهلكين لها من الأهل والطلاب (Green et al, 2009, p10)

وقد حققت المملكة في مجال التعليم قفزات مهمة في رفع كفاءته من خلال العمل على تحسين نتائج مؤشر معدل الالتحاق بالتعليم الأساسي من المرتبة ٥٢ إلى المرتبة ٤٢ عالمياً؛ نتيجة ارتفاع صافي معدل الالتحاق بالتعليم الأساسي من ٩٦,٤٪ إلى ٩٧,٦٪. كما تحسن ترتيب المملكة في مؤشر نوعية النظام التعليمي من المرتبة ٤٨ إلى المرتبة ٤١ عالمياً (المنتدى الاقتصادي العالمي، ٢٠١٧م).

إن الميزة التنافسية معيار يقاس من خلاله نجاح المؤسسات باختلاف أنواعها، ولاسيما المؤسسات المرتبطة بعائدات ربحية أو استثمارية (نعمة، ٢٠١٠م، ص ٢١٩).

ولكون مؤسسات التعليم -خاصة الربحية منها- تعد من هذه المؤسسات فهي بحاجة لهذا المعيار؛ لأنها جزءاً مهماً تعول عليه وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية ليكون شريكاً في تقديم الخدمات التعليمية وتطويرها، وهو الأمر الذي لن يتم ما لم تسعى هذه المؤسسات التربوية إلى تطوير قدرتها التنافسية من خلال التحسين، والتطوير المستمر لخدماتها التعليمية، وكوادرها البشرية مما يسهم في رفع كفاءة الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتحسين نوعية المخرجات، وجودتها.

مشكلة الدراسة

تحقيقاً للرؤية السعودية ٢٠٣٠ يسعى النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية إلى تطبيق الخصخصة؛ بهدف تحسين العملية التعليمية ورفع الإنتاجية، وهو ما جعل مسؤولي التعليم أمام تحدٍ جديد لإدارة هذا النوع من التعليم، والسعي به لتعزيز القدرة التنافسية (الزومان، ٢٠١٨م، ص ٢٩٧).

إن الريادة الإستراتيجية تتطلب ثقافة جديدة تُعنى بالقدرة التنافسية، واستدامتها؛ لتحقيق فاعلية تتواءم مع المتغيرات الجديدة، وهذا ما أشارت إليه العديد من الدراسات منها دراسة الربابعة (٢٠٠٧ م، ص ١٦٢) التي أكدت على أهمية تطوير ثقافة الميزة التنافسية، ووضع مجموعة محددة من المؤشرات لقياس الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية. كما ركزت دراسة عساف (٢٠١٥ م، ص ١٤٢) على أهمية امتلاك المؤسسات لموارد تتسم بالندرة بصرف النظر عن التكلفة؛ لما لها من أهمية قصوى في تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها. كما ويؤكد الشورة ودحبورة (٢٠١٤ م) على أهمية المعرفة السوقية للطلبة، والمنافسين من أجل تحديد الخيار الاستراتيجي التنافسي للتعليم الخاص.

ولتعزيز القدرة التنافسية في التعليم فإن دراسة (chuan Yan Piaw, Tie Fatt Hee, 2013) ترى ضرورة أن يتوفر لدى القيادات التعليمية في المدارس عدد من المهارات، منها القيادة الإستراتيجية في التنظيم الإداري، وهو ما أكدت عليه دراسة الغامدي (٢٠٠٧ م) حيث أشارت إلى ضرورة امتلاك قيادات المدارس الثانوية لمهارات منها مهارات القيادة الإستراتيجية، من خلال تبني خطط طويلة الأجل، وشاملة، تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بين البيئة المحلية، والظروف المحيطة، وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف المنشودة معها. وبالرغم من هذا الاهتمام إلا أن واقع المدارس العالمية في المملكة العربية السعودية وهي نوع من المدارس الأهلية - الخاصة - لا زال يواجه الكثير من المشكلات التي تعوق تحقيق التنافسية المنشودة، حيث توصلت دراسة العمراني (٢٠١٦ م) إلى وجود ضعف في درجة تطبيق معايير الاعتماد المدرسي في المدارس الخاصة بالمملكة العربية السعودية في مجالاتها العشرة ومنها " الإدارة والتنظيم، الموارد البشرية، مصادر التعليم والتعلم، والمكتبة، وتكنولوجيا المعلومات"، وتشكل هذه التحديات عائقاً أمام التنافسية التي تنتهجها المدارس الخاصة في عصر تسوده المنافسة في المجال التعليمي، من خلال توفير متطلبات رفع مستوى أداء المدارس، ومخرجاتها من الطلاب، ورفع قدرتها التنافسية التي تحقق الرضا المجتمعي للمستفيدين من خدماتها، وذلك للحفاظ على طلابها، واستقطاب طلاب آخرين، ومن ثم التوسع في استثمارها. واستجابة لهذه الأهمية تأتي هذه الدراسة، والتي تهدف إلى تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة.

أسئلة الدراسة

١. ما درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر قيادات هذه المدارس؟

عبد الله الخليفة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

٢. ما معوقات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

٣. ما أبرز المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

١. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي بشكل عام، وفي المدارس العالمية بشكل خاص.

٢. تأتي هذه الدراسة منسجمة مع اهتمام المملكة العربية السعودية بالتعليم، ومع الأهداف العامة، والسياسات، والاستراتيجيات التنفيذية لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ باعتبار التنافسية مدخلاً فاعلاً في اقتصاديات التعليم في ظل التغيرات والتطورات العالمية.

٣. يؤمل أن تقدم هذه الدراسة معلومات حول تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية، والتي يمكن أن تكون بمثابة الإثراء المعرفي للمكتبات العربية والمحلية في مجال موضوع الدراسة، كما وقد تسهم بانطلاق دراسات أخرى في الميزة التنافسية وربطها باستراتيجيات التعليم.

٤. فتح المجال أمام مزيد من الأبحاث والدراسات العلمية للكشف عن دور الميزة التنافسية في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مؤسسات التعليم المختلفة.

الأهمية العملية

١. مساعدة المسؤولين عن المدارس العالمية في التوصل إلى معلومات وبيانات حول درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية؛ للتعرف على قدراتها، والعمل على تطويرها، وتحسينها لتحقيق تنافسية منشودة.

٢. إمداد أصحاب القرار بنتائج دقيقة حول المعوقات التي تحد من تعزيز الميزة التنافسية؛ للتعرف على أوجه الخلل، والعمل على تذييلها.

٣. مساعدة صناع القرار في التعرف على أبرز المقترحات لتعزيز الميزة التنافسية؛ والعمل على تطبيقها.

أهداف الدراسة

١. تحديد درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر قيادات المدارس العالمية.

٢. الكشف عن المعوقات التي تحد من القدرة على تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

٣. تقديم أبرز المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة الحالية في حدودها الموضوعية على تحديد متطلبات تعزيز الميزة التنافسية، وأهم المعوقات التي قد تحد من تحقيقها، بالإضافة إلى أبرز المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر قيادات المدارس العالمية.

كما اقتصرت الدراسة في حدودها المكانية والزمانية على المدارس العالمية (بنين) في مدينة الرياض، وقد طبقت في الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٤٢ هـ.

مصطلحات الدراسة

الميزة التنافسية: يعرفها السلمي (٢٠٠١م، ص ١٠٤) بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن المنافسين من وجهة نظر العملاء الذي يتقبلون هذا الاختلاف والتميز.

وتُعرف إجرائياً بأنها: الخواص المادية، والبشرية التي تمتلكها المدرسة العالمية وتميز بها عن مثيلاتها، وتحقق لها رضا المستفيدين من خلال استخدامها الأمثل لمواردها البشرية، والمادية، والتقنية، وامتلاكها للمعرفة السوقية مما يؤدي إلى تميز مخرجاتها التعليمية.

استراتيجيات المنافسة العامة: يعرفها بوتر (Porter,1994) بأنها مجموعة متكاملة من التصرفات والأنشطة تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، والتي يمكن تحديدها من خلال مكونات ثلاثة أساسية هي: طريقة التنافس، وحلبة التنافس، وأساس التنافس.

وتُعرف إجرائياً بأنها: الخطط طويلة الأجل التي تضعها المدرسة العالمية للحصول على ميزة تنافسية تستطيع من خلالها منافسة الكيانات الأخرى ضمن قطاع محدد، وذلك عن طريق قيادة التكلفة، والتميز، والتركيز، والتي تلعب دوراً هاماً في المنتجات التي تتميز بمنافسة قوية، بحيث تحتاج المدرسة إلى الحصول على ميزة تنافسية تجعل المستفيد يختار منتج هذه المدرسة مع وجود منتجات مشابهة له.

المدارس العالمية: تعرفها وزارة التعليم (٢٠٢٠م) بأنها: "منشأة تعليمية غير حكومية يملكها مستثمر، وتقدم تعليمًا بمنهج تعليم عالمي غير المنهج التعليمي السعودي، وتقبل الطلاب السعوديين وغيرهم". ويتبنى الباحث هذا التعريف إجرائياً.

ثانياً: الإطار المفاهيمي

المبحث الأول: الميزة التنافسية

مفهوم الميزة التنافسية

يعرف بوتر (Porter, 1995) الميزة التنافسية بأنها "تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، بحيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع". ويضيف خليل (١٩٩٨م) بأنها "ميزة أو عنصر تفوق المؤسسة، يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (ص ١٠٤).

ويتضح من التعريفين السابقين أنه لا يوجد اتفاق محدد حول المفهوم الدقيق للميزة التنافسية، فقد يؤكد أحدهم على أنها استراتيجية المنافسة، وآخر يذهب على أنها المهارة التي لا توجد لدى المنافسين ويدركها العميل، كما أنها قد تكون إدارة الموارد، والكفاءات بما يحقق الاستجابة لمتطلبات المستفيدين.

مصادر الميزة التنافسية:

يرى عبد الوهاب (٢٠١٥م، ص ٥١-٥٢) أن اكتساب ميزة تنافسية مرهون بما تملكه المؤسسة من موارد مختلفة، وما تتمتع به من نقاط قوة تنفرد بها عن غيرها في ظل الظروف البيئية الخارجية، والداخلية المتغيرة باستمرار، مما يجعل من تلك الظروف مؤشر قوة في عملية بناء الميزة التنافسية لها، ويمكن حصر هذه المصادر في نوعين هما:

١. المصادر الخارجية: وهي التي تتعلق بالبيئة الخارجية العامة، والإطار الذي تعمل فيه المؤسسة، حيث تضم مجموع القوى، والعوامل الاقتصادية، والسياسية، والديموغرافية، والتكنولوجية التي تؤثر في المؤسسات سلباً أو إيجاباً.
٢. المصادر الداخلية: وتشمل الموارد التي تملكها المؤسسة، وتستطيع أن تتحكم فيها، وكذلك الأنشطة، والمهارات، وما تملكه المؤسسة من موجودات كالموارد البشرية، والمواد الأولية، والأجهزة، والهياكل، والأموال، وكذلك العلامات التجارية، وقنوات التوزيع، وغيرها. وكذلك امتلاك المؤسسة لهيكل تنظيمي مترابط يتسم بالوضوح، ويسمح بنقل المعلومات إلى المستويات المتعددة، والتي من شأنه أن يساهم في بناء الميزة التنافسية، وتميز المؤسسة في امتلاك موارد بشرية من ذوي المؤهلات العلمية المتقدمة، أو امتلاكها لرأس مال كبير قياساً بالآخرين سيجعلها تتميز عن المنافسين الآخرين.

ووفقاً لما سبق فإن مصادر الميزة التنافسية الداخلية تتعلق بالموارد وهي مدخلات المدرسة، وعملياتها من مهارات، وأنشطة، والتي تؤدي إلى مخرجات ذات قيمة أكبر، وجودة أعلى من مخرجات المنافسين متى ما أُحسن استخدامها.

ويشير خليل (١٩٩٨ م) إلى أنه في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة فقط، فإنه يمكن للمنافسين تحييد أو التغلب على آثار تلك الميزة، أما في حالة تعدد مصادر الميزة، فإنه يصعب على المنافسين محاكاتها جميعاً (ص ٨٤).

ويمكن القول أن أهم مصادر الميزة التنافسية هي: الكفاءة، والجودة، والمعرفة، والتكنولوجيا، والموارد البشرية (سملاي، ٢٠٠٣ م، ص ٨؛ عبد الرحمن، ٢٠٠٦ م، ص ٥٩؛ جربي، ٢٠١٢ م، ص ٨٦؛ نحاسية، ٢٠٠٢ م، ص ٥٩).

المبحث الثاني: استراتيجيات التنافسية العامة

تعد الإستراتيجية بمثابة مجموعة من القرارات المهمة، والتي تعمل المؤسسة على تحقيقها في مدى زمني محدد، وعادة ما يكون طويلاً. كما تعد استراتيجيات التنافسية مجموعة من التصرفات، والتي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة، ومستمرة عن المنافسين، وهذه الإستراتيجية تتحدد من خلال ثلاث مكونات رئيسية هي: طريقة التنافس، حلبة التنافس وأساس التنافس. ولنجاح هذه الاستراتيجيات يجب عدم تطبيقها من جانب أي من المنافسين الحاليين أو المحتملين، من أجل الحيازة على ميزة تنافسية فريدة، واكتساب تمرکز جيد في البيئة التنافسية (جربي، ٢٠١٢ م، ص ١٢٠).

كما يمكن تصنيف هذه الاستراتيجيات إلى ثلاث استراتيجيات رئيسية هي:

أولاً: استراتيجية التمييز

يوضح الحسيني (٢٠٠٠ م) بأن التمييز يشير إلى الإخلاص والولاء من المستهلك لخدمات المؤسسة المميزة قياساً بالمنافسين، وذلك يساعد في تحقيق الأرباح؛ نتيجة لمحدودية حساسية المستهلك نحو الأسعار (ص ١٨٤). كما ويضيف جربي (٢٠١٢ م) بأن الإخلاص من المستهلك لمنتجات المؤسسة، ورغبة المنافسين في التغلب على تميز منتجاتها، تؤدي إلى خلق ما يسمى بعوائق الدخول أو قلة تهديدات الداخلين من المنافسين لقطاع الأعمال الذي تعمل فيه المؤسسة التي تتبع استراتيجية التمييز (ص ١١٢).

ولذلك فإنه لا ينبغي اعتماد استراتيجية التمييز إلا بعد الدراسة المتأنية لحاجات وتفضيلات المستهلكين؛ لتحديد جدوى إضافة سمات تميز الخدمة الفريدة، وتعكس السمات المطلوبة. فضلاً عن ذلك فإن استراتيجية

التمييز الناجحة تمكن المؤسسة من فرض مقابل مادي أعلى لمنتجاتها، وكسب ولاء العملاء، حيث أن العملاء قد يصبح ارتباطهم قوي بسبب السمات المميزة (العارف، ٢٠٠٣م، ص ١١١).

كما ويوضح العوض (٢٠٠٢م) أن استراتيجية التمييز تأخذ أشكالاً عدة منها: التصميم، النوعية، التقنية، خدمات المستهلكين، تسويق المنتج، وشبكات الموزعين والباعه. وفي حال تحقيق المؤسسة لما سبق وبجودة عالية، فقد حققت التميز المنشود من المؤسسات (ص ٤٤).

ثانياً: استراتيجية قيادة التكلفة:

وتعني التقليل الجوهرى في التكاليف الكلية لأي منتج (الحسيني، ٢٠٠٠م، ص ١٨٣).

ويمكن تحقيق ذلك من خلال سعي المؤسسة نحو تقديم المنتجات والخدمات بفاعلية وتكلفة منخفضة، في الوقت الذي يتضمن السوق الكثير من المستثمرين المدركين للتكلفة المادية. وتقوم الفكرة الأساسية هنا من تحديد المقابل المادي الأقل مقارنة بالمنافسين، لمحاولة كسب المؤسسة حصة من السوق وزيادة في المبيعات، وإخراج بعض المنافسين خارج السوق تماماً (العارف، ٢٠٠٣م، ص ١٠٩-١١٠).

وهذه الإستراتيجية لها مصادر تستقي منها المؤسسة قوة وتميزاً في السوق، وتحدد من خلالها مستوى تكاليف الوحدة داخل كل بيئة معينة، ويمكن إيضاح أبرز المصادر فيما يلي:

١. اقتصاديات التعلم والحجم: حيث تمكن اقتصاديات التعلم والحجم المؤسسات من تخفيض تكاليف الوحدة بنجاح مع نمو طاقة المؤسسة وخبرتها، فمع القيام بمزيد من الإنتاج ومع مرور الوقت يصبح الموظفون أكثر مهارة، وبراعة في أداء مهامهم، ووظائفهم؛ ونتيجة لذلك ينخفض الزمن الذي يستغرقه كل موظف في إنتاج الوحدة الواحدة، وتصبح اقتصاديات التعلم أكثر وضوحاً في العمليات الأكثر تعقيداً، ويأتي التعلم نتيجة صقل وتنقيح الأنماط الروتينية التنظيمية (إصلاح، ١٩٩٣م/٢٠٠٨م، ص ٢٨٢-٢٨٣).

٢. سلسلة القيمة: عن طريق تجزئة المؤسسة إلى مجموعات من الأنشطة؛ لأجل فهم سلوك التكلفة لديها، ومصادرها الحالية أو المحتملة لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق التكاليف المنخفضة (جربي، ٢٠١٢م، ص ١٠٨).

٣. تكنولوجيا المعلومات: إن تطوير تكنولوجيا إنتاج جديدة يمكن أن يكون مصدراً هاماً لميزة التكلفة، فغالباً ما يحدث انخفاض في التكاليف من خلال بعض الابتكارات، والتطورات المتصلة بالعمليات مثل دمج استخدام الحاسب الآلي في التصنيع (جربي، ٢٠١٢م، ص ١٠٩).

٤. تصميم المنتجات: تختلف كلفة التصنيع باختلاف تصميم المنتج، ويعتبر التصميم من أجل التصنيع أحد المصادر الرئيسة لميزة التكلفة (جربي، ٢٠١٢م، ص ١١٠).

٥. العوامل الإدارية: إن بعض المؤسسات تكون أفضل من غيرها في تفعيل، وإدارة الموارد، والقدرات، لذا يجب توجيه الاهتمام للكفاءات التشغيلية المرتبطة بفعالية الإدارة من أجل تحقيق كفاءة أكبر (إصلاح، ١٩٩٣م/٢٠٠٨م، ص٢٨٧).

ثالثاً: استراتيجية التركيز

وتعني التركيز على خدمة قطاع خاص من السوق يمكن تحديده إما بحسب المنطقة الجغرافية، أو بحسب نوع المستهلك، أو بحسب خط الإنتاج (سليطين، ٢٠٠٦م، ص٨٠).

كما تعني اختيار شريحة من المستهلكين سواء أفراد أو مؤسسات، حيث يتم التركيز عملياً للوفاء باحتياجاتهم أكثر من غيرهم، وذلك من خلال التركيز على خطوط الإنتاج، أو المنتجات، أو سوق محدد (جري، ٢٠١٢م، ص١١٨).

وتأتي أهمية هذه الإستراتيجية بإتاحتها الفرصة للمؤسسة أو وحدات الأعمال الإستراتيجية في التركيز على هدف محدد، مما يجعلها أكثر كفاءة، وفعالية من المنافسين في إنجازه (الحسيني، ٢٠٠٠م، ص١٨٤).

ولهذه الإستراتيجية بعدان هما:

١. التركيز على التكلفة؛ من خلال تخفيضها إلى أدنى حد ممكن، ولذا يتم تقديم منتج تقل تكلفته قياساً بمنتجات المنافسين، أو أن تركز المؤسسة على تقديم منتج عالٍ في نوعيته بالمقارنة مع منتجات المنافسين.
٢. التركيز على مجموعة أو شريحة محددة من المستهلكين لهم احتياجات مختلفة عن الآخرين، أو يرغبون في خدمات مميزة.

يتضح مما سبق أن هناك ثلاث استراتيجيات عامة يمكن للمؤسسات إتباعها من أجل تحقيق المزايا التنافسية، والتي تعمل من خلال صنع المؤسسة لعدد من الاختيارات المتعلقة بدرجة تمييز المنتج، وقيمته، والقطاعات السوقية المستهدفة منه.

كما وتعد المدارس العالمية مكان خصب للتنافس من خلال السعي لتحقيق إقبال من الطلاب وأولياء أمورهم وتحقيق السمعة الجيدة، وذلك عن طريق تقديم التعليم بصورة تحقق تجويد المخرج وجعله منافساً، ومحققاً للقبول من سوق التعليم العالي والعمل.

ثالثاً: الدراسات السابقة

هدفت دراسة خليل (٢٠١٧م) إلى رصد واقع القيادة الإستراتيجية والميزة التنافسية في الجامعات المصرية، وقد توصلت نتائجها إلى أن درجة أبعاد كل من القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية متوسطة.

كما أجرى القرني (٢٠١٧م) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة توفر أهم المتطلبات اللازمة لتطوير المناخ التنظيمي في مدارس التعليم الثانوي على ضوء تحقيق القدرة التنافسية، وقد توصلت نتائجها إلى أن درجة توفر أهم المتطلبات اللازمة لتطوير المناخ التنظيمي في مدارس التعليم الثانوي على ضوء متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في المملكة العربية السعودية جاءت عالية.

وسعت دراسة أبو ناصر والشبكي (Abu Naser, Al shobaki,2017) إلى النظر في دور ممارسة استراتيجيات التميز في التعليم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسات التعليم العالي بفرع جامعة الأزهر في غزة، وقد توصلت نتائجها إلى وجود علاقة قوية بين مستوى ممارسة استراتيجيات التميز في التعليم وتحقيق مؤسسات التعليم العالي للميزة التنافسية المستدامة، وقد أوضحت النتائج بأن التركيز الأكاديمي لعملية تطوير مهارات العاملين يساعد على تميز المخرجات.

كما أجرى هاشم (٢٠١٧م) دراسة هدفت إلى الكشف عن مفهوم الميزة التنافسية من وجهة نظر القيادات العليا بجامعة الدمام، وتحديد أفضل وأنسب الاستراتيجيات التي تمكن الجامعة من التميز والمنافسة، وقد توصلت نتائجها إلى قدرة الجامعة على استثمار كافة الإمكانيات البشرية والمادية لتقديم خدمة مميزة تنافس بها الجامعات الأخرى، وقد جاءت استراتيجية التميز والاختلاف عن الجامعات الأخرى في المرتبة الأولى.

وأجرت العيد (٢٠١٨م) دراسة هدفت إلى تحديد المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية في مجالات إدارة المعرفة، والمعرفة السوقية، وإدارة الموارد البشرية، والتقنية، والكشف عن المعوقات التي تواجه تحقيق الميزة التنافسية في هذه المدارس وتقديم المقترحات، وقد توصلت نتائجها إلى موافقة أفراد عينتها على أهمية المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية بدرجة عالية جداً، وقد جاء ترتيب المتطلبات المتعلقة بإدارة المعرفة أولاً في الأهمية، ثم ما يتعلق بالموارد البشرية، ثم التقنية، وأخيراً المعرفة السوقية. كما جاءت موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على المعوقات التي تواجه تحقيق الميزة التنافسية، وعالية جداً على المقترحات.

كما هدفت دراسة عمار (٢٠١٩م) إلى التعرف على التنافسية والميزة التنافسية، ومراحل الميزة التنافسية وخصائصها وأبعادها لدى مؤسسات التعليم الابتدائي، والاستراتيجيات التنافسية لتقويم وضع المدارس الابتدائية، وقد توصلت نتائجها إلى أن وجود تقدماً للتعليم الابتدائي في بعض المؤشرات، إلا أن هناك ضعفاً في تنافسية التعليم الابتدائي المصري مقارنة بالنماذج العالمية.

رابعاً/ منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي، لمناسبته طبيعة الدراسة التي تهدف إلى تحديد درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر قيادات المدارس

العالمية، والكشف عن المعوقات، مع تقديم أبرز المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر القيادات فيها.

مجتمع الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع قيادات المدارس العالمية بمراحلها (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) - بنين - بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (٣٣٠) قائداً وذلك وفقاً لإحصائية (وزارة التعليم، ٢٠٢٠ م).

عينة الدراسة: تم اختيار أفراد عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة الكلي، وبناء على جدول (Krejcie,R and Morgan) لتحديد حجم العينة، بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (١٧٧) قائداً من قيادات المدارس العالمية بمراحلها (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) - بنين - بمدينة الرياض، وقد حصل الباحث على (١٦٦) استجابة صالحة للتحليل.

أداة الدراسة: تم اختيار الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ نظراً لإمكانية الاعتماد عليها في مسح وتشخيص واقع المشكلة من ناحية، بالإضافة إلى أنها تجيب على تساؤلات هذه الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تصميم استبانة تعكس أهداف هذه الدراسة حيث تكونت من ثلاث محاور رئيسة، هي:

المحور الأول: درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، وتكون من (٢٢) عبارة، موزعة على أربعة أبعاد، هي:

البعد الأول: الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي، وتكون من (٤) عبارات.

البعد الثاني: الموارد البشرية والتطوير المهني، وتكون من (٨) عبارات.

البعد الثالث: المعرفة السوقية، وتكون من (٤) عبارات.

البعد الرابع: التجهيزات التقنية، وتكون من (٦) عبارات.

المحور الثاني: المعوقات التي تحد من تحقيق متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، واشتمل على (١٥) عبارة.

المحور الثالث: المقترحات التي تسهم في تطبيق متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، وقد احتوى على (١٠) عبارات.

صدق أداة الدراسة:

أولاً: الصدق الظاهري: تم إعداد أداة الدراسة بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومن ثم تم عرض الأداة في صورتها الأولية على عدد ثمانية من الخبراء، وفي ضوء آراء المحكمين تم إجراء التعديلات المناسبة.

عبد الله الخليقة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث تم تطبيقها ميدانياً على العينة، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ومع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما يوضح ذلك الجداول التالية:

جدول (١) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد ومحاور الدراسة بالدرجة الكلية للبعد نفسه وبالدرجة الكلية لمحور "درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة"

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور
البعد الأول: الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي					
١	**٠,٨٠٢	**٠,٦٨٩	٣	**٠,٨٧٧	**٠,٨٧٢
٢	**٠,٨٦٧	**٠,٧٧٩	٤	**٠,٩٣١	**٠,٨٧٢
البعد الثاني: الموارد البشرية والتطوير المهني					
١	**٠,٩١٢	**٠,٨٩٠	٥	**٠,٩٢٢	**٠,٩١٩
٢	**٠,٩١٧	**٠,٩٠٣	٦	**٠,٦٩٠	**٠,٥٥٥
٣	**٠,٧٨٠	**٠,٧٤٥	٧	**٠,٨٥٠	**٠,٨١٩
٤	**٠,٨٣٩	**٠,٨١٠	٨	**٠,٨٤٧	**٠,٨٢٦
البعد الثالث: المعرفة السوقية					
١	**٠,٧٠٦	**٠,٧٩٩	٣	**٠,٩٠٨	**٠,٧٥٦
٢	**٠,٨٠٠	**٠,٧٤١	٤	**٠,٨٠٨	**٠,٦٧٥
البعد الرابع: التجهيزات التقنية					
١	**٠,٨٤١	**٠,٧٨٣	٤	**٠,٩٣٢	**٠,٨٧٤
٢	**٠,٩٦٧	**٠,٨٢٠	٥	**٠,٨٤٩	**٠,٨٥٣
٣	**٠,٩٧١	**٠,٨٣٩	٦	**٠,٨٥٧	**٠,٧٦٥

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها ومع الدرجة الكلية لمحور "درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة" الذي تنتمي إليه العبارة موجبة ودالة إحصائياً وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية مما يشير إلى أن أبعاد ومحاور الدراسة تتمتع بدرجة صدق.

جدول (٢) معاملات ارتباط بيرسون لكل بعد من أبعاد محور "درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة" بالدرجة الكلية للمحور نفسه

الأبعاد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور
البعد الأول: الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي.	**٠,٩٢٣
البعد الثاني: الموارد البشرية والتطوير المهني.	**٠,٩٥٩
البعد الثالث: المعرفة السوقية.	**٠,٩٢٢
البعد الرابع: التجهيزات التقنية.	**٠,٩١١

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه هي قيم عالية، حيث تتراوح ما بين (٠,٩١١ إلى ٠,٩٥٩) وجميعها موجبة، ودالة احصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات أو مؤشرات الاستبانة.

جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور "المعوقات التي تحد من تحقيق متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة" والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٧٦٨	٦	**٠,٦٨٥	١١	**٠,٧٧٦
٢	**٠,٨٦٠	٧	**٠,٥٧٧	١٢	**٠,٤٩٧
٣	**٠,٧٦٣	٨	**٠,٦٧٩	١٣	**٠,٦١٤
٤	**٠,٨١٥	٩	**٠,٨٢٨	١٤	**٠,٦٨٤
٥	**٠,٦٩٠	١٠	**٠,٦٥٥	١٥	**٠,٦٠٦

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور "المقترحات التي تسهم في تطبيق متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة" والدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٨٢٠	٥	**٠,٨٢٠	٩	**٠,٨٢٠
٢	**٠,٨٦٠	٦	**٠,٨٣٥	١٠	**٠,٨٠٥
٣	**٠,٩٣٣	٧	**٠,٨٦٣		
٤	**٠,٦٨٤	٨	**٠,٤٥٠		

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

عبد الله الغليقة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

يتضح من الجدولين السابقين أن قيم معامل ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه موجبة ودالة إحصائياً، مما يشير إلى أن محاور الدراسة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة جداً، وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات محاور الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.
ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول التالي يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة:

جدول (٥) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات	عدد الفقرات	المحاور والابعاد
٠,٨٨٧	٤	البعد الأول: الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي.
٠,٩٤١	٨	البعد الثاني: الموارد البشرية والتطوير المهني.
٠,٨٢٠	٤	البعد الثالث: المعرفة السوقية.
٠,٩٥٥	٦	البعد الرابع: التجهيزات التقنية.
٠,٩٧٣	٢٢	إجمالي المحور الأول: درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة
٠,٩١٨	١٥	المحور الثاني: المعوقات التي تحد من تحقيق متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة
٠,٩١٧	١٠	المحور الثالث: المقترحات التي تسهم في تطبيق متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة
٠,٩٧١	٤٧	الثبات العام للاستبانة

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات لمحاور الدراسة عالٍ، حيث يتراوح ما بين (٠,٩١٧) إلى (٠,٩٧٣)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (٠,٩٧١)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

أساليب المعالجة الإحصائية

لتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٤/٥ = ٠,٨)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، ويمكن إيضاح طول الخلايا في الجدول الآتي:

جدول (٦) درجة الموافقة ومدى الموافقة

مقياس ليكرت الحماسي		
الترميز	مدى الموافقة	
١	منخفضة جداً	١ إلى ١,٨٠
٢	منخفضة	١,٨١ إلى ٢,٦٠
٣	متوسطة	٢,٦١ إلى ٣,٤٠
٤	عالية	٣,٤١ إلى ٤,٢٠
٥	عالية جداً	٤,٢١ إلى ٥,٠

ولخدمة أغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية وهي: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ.

خامساً: نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

الإجابة على أسئلة الدراسة

إجابة السؤال الأول: ما درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر قيادات هذه المدارس؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على أبعاد محور "درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة"، وجاءت النتائج كما تبينها الجداول التالية:

جدول رقم (١٠) استجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على أبعاد محور "درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة

التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة"

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
١	الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي	٣,٦٤	٠,٦٩	٢	عالية
٢	الموارد البشرية والتطوير المهني	٣,٥٤	٠,٦٧	٣	عالية
٣	المعرفة السوقية	٣,٤٠	٠,٦٧	٤	متوسطة
٤	التجهيزات التقنية	٣,٨١	٠,٧٧	١	عالية
	المتوسط العام لإجمالي محور "درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة"	٣,٦٠	٠,٦٥		عالية

يتضح من الجدول السابق أن درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة جاءت عالية، حيث بلغ المتوسط العام للمحور ككل (٣,٦٠ من ٥)، وقد جاء

عبد الله الخليفة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

بُعد "التجهيزات التقنية" في المرتبة الأولى، بمتوسط (٣,٨١ من ٥)، وبدرجة عالية، يليه بُعد "الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي" في المرتبة الثانية، بمتوسط (٣,٦٤ من ٥)، وبدرجة عالية، أما بُعد "الموارد البشرية والتطوير المهني" فقد جاء في المرتبة الثالثة، بمتوسط (٣,٥٤ من ٥)، وبدرجة عالية، بينما جاء بُعد "المعرفة السوقية" في المرتبة الرابعة والأخيرة، وبمتوسط (٣,٤٠ من ٥)، وبدرجة متوسطة.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كل من: القرني (٢٠١٧م) التي أوضحت أن درجة توفر أهم المتطلبات اللازمة لتطوير المناخ التنظيمي في مدارس التعليم الثانوي على ضوء تحقيق القدرة التنافسية جاءت عالية، وهاشم (٢٠١٧م) التي توصلت إلى قدرة المؤسسة التعليمية على استثمار كافة الإمكانيات البشرية والمادية لتقديم خدمة مميزة تنافس بها المؤسسات الأخرى. كما تتفق جزئياً مع دراسة العيد (٢٠١٨م) التي أشارت إلى موافقة أفراد عينتها على أهمية المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية بدرجة عالية جداً.

بينما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة خليل (٢٠١٧م) التي توصلت إلى أن أبعاد الميزة التنافسية متوفرة بدرجة متوسطة، وقد يعزى هذا الاختلاف إلى اختلاف الحدود المكانية.

وفيما يلي النتائج التفصيلية فيما يتعلق بأبعاد محور "درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة" من خلال الجداول التالية:

البعد الأول: الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات بُعد "الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي"، كما تم ترتيب العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

جدول (١١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية حول بُعد "الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي"

م	العبارة	درجة التوفر													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
١	تتلاءم رؤية المدرسة ورسالتها مع احتياجات الفئة المستهدفة.	٠	٠	٢	١,٢	٧٣	٤٤	٥٤	٣٢,٥	٣٧	٢٢,٣	٣,٧٦	٠,٨١	١	عالية

درجة التوفر	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر										العبارة	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
عالية	٢	٠,٦٨	٣,٧٢	١١,٤	١٩	٥١,٢	٨٥	٣٥,٥	٥٩	١,٨	٣	٠	٠	لدى المدرسة القدرة على تغيير استراتيجيتها للتوافق مع متطلبات الظروف التنافسية.	٣
عالية	٣	٠,٧٨	٣,٥٧	١١,٤	١٩	٤٠,٤	٦٧	٤٢,٨	٧١	٤,٨	٨	٠,٦	١	تضع المدرسة الاستدامة التنافسية أحد أهم أهدافها الاستراتيجية.	٤
عالية	٤	٠,٩١	٣,٥٠	١٥,١	٢٥	٢٨,٩	٤٨	٥١,٢	٨٥	٠,٦	١	٤,٢	٧	تبنى المدرسة ثقافة الجودة والابتكار من خلال تضمينها في رؤيتها الاستراتيجية.	٢
عالية		٠,٦٩	٣,٦٤	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول السابق الموافقة بدرجة عالية على بعد "الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٤ من ٥).

وقد تشير هذه النتيجة إلى توفر الإدراك بدرجة عالية لأهمية الرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي، والوعي بضرورة انسجامها مع الفئة المستهدفة، وقدرتها على تغيير استراتيجيتها للتوافق مع متطلبات الظروف التنافسية، بالإضافة إلى وضعها للاستدامة التنافسية كأحد أهم أهدافها الاستراتيجية، مع تبنيها لثقافة الجودة والابتكار من خلال تضمين ذلك في رؤيتها الاستراتيجية.

البعد الثاني: الموارد البشرية والتطوير المهني

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات بُعد "الموارد البشرية والتطوير المهني"، كما تم ترتيب العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية حول بُعد "الموارد البشرية والتطوير المهني"

درجة التوفر	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر								العبارة	م		
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة				منخفضة جداً	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			%	ك
عالية	١	٠,٨٢	٣,٦٩	١٩,٩	٣٣	٣١,٣	٥٢	٤٧	٧٨	١,٢	٢	٠,٦	١	تستثمر المدرسة قدرات منسوبيها ومعارفهم لتعزيز مزاياها التنافسية.	٨
عالية	٢	٠,٨٣	٣,٦٤	١٩,٩	٣٣	٢٦,٥	٤٤	٥١,٢	٨٥	٢,٤	٤	٠	٠	تسعى المدرسة لتطوير أداء منسوبيها بشكل مستمر.	٩
عالية	٣	٠,٧٩	٣,٦٢	١٦,٣	٢٧	٣١,٩	٥٣	٥٠	٨٣	١,٢	٢	٠,٦	١	تتم المدرسة بمنسوبيها باعتبارها إحدى أهم القوى الاستراتيجية.	٧
عالية	٤	٠,٨٢	٣,٥٧	١٥,٧	٢٦	٣١,٣	٥٢	٤٧,٦	٧٩	٥,٤	٩	٠	٠	تتبع المدرسة سياسة واضحة لاستقطاب الكفاءات النوعية المتميزة.	٥
عالية	٥	٠,٧٧	٣,٥٧	١٥,٧	٢٦	٢٧,١	٤٥	٥٥,٤	٩٢	١,٨	٣	٠	٠	تشجع المدرسة منسوبيها على الابتكار والإبداع.	٦
عالية	٦	٠,٦٣	٣,٥٢	٤,٨	٨	٤٥,٢	٧٥	٤٧,٦	٧٩	٢,٤	٤	٠	٠	تقوم المدرسة بتنفيذ البرامج التدريبية التي تلبي احتياجات منسوبيها.	١١
عالية	٧	٠,٩٢	٣,٤٢	١٥,١	٢٥	٢٥,٩	٤٣	٤٥,٨	٧٦	١٢,٧	٢١	٠,٦	١	تستخدم المدرسة آليات محددة لقياس أثر البرامج التدريبية على المتدربين للتأكد من فاعليتها.	١٢

درجة التوفر	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر										العبارة	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
متوسطة	٨	٠,٧٤	٣,٣١	٤,٢	٧	٣٣,٧	٥٦	٥١,٢	٨٥	١٠,٢	١٧	٠,٦	١	تستعين المدرسة بالخبراء المتخصصين لتدريب منسوبيها.	١٠
عالية		٠,٦٧	٣,٥٤	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول السابق الموافقة بدرجة عالية على بعد "الموارد البشرية والتطوير المهني" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٤ من ٥).

وقد تشير هذه النتيجة إلى وجود درجة عالية من الوعي لدى قيادات المدارس العالمية بدور الموارد البشرية وذلك من خلال استثمار المدرسة لقدرات منسوبيها، ومعارفهم لتعزيز مزاياها التنافسية، وأيضاً من خلال السعي لتطوير أداء منسوبيها بشكل مستمر عن طريق التعرف على احتياجاتهم، وتأمين برامج للتطوير المهني مع قياس أثر تلك البرامج على مستوى الأداء، الأمر الذي يعكس اهتمام المدرسة بمنسوبيها وباعتبارهم إحدى أهم القوى الاستراتيجية، والعمل الدائم على سياسة واضحة تهدف لاستقطاب الكفاءات النوعية المتميزة، وتشجيع منسوبيها على الابتكار والإبداع.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو ناصر والشبكي (Abu Naser, Al shobaki, 2017) التي توصلت إلى أن التركيز على تطوير مهارات الموظفين يساعد على تميز المخرجات. كما تتفق جزئياً مع نتيجة دراسة العيد (٢٠١٨ م) حيث حصل بعد "إدارة الموارد البشرية" على درجة عالية جداً.

البعد الثالث: المعرفة السوقية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات بُعد "المعرفة السوقية"، كما تم ترتيب العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

عبد الله الخليقة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

جدول (١٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية حول بُعد "المعرفة السوقية"

م	العبارة	درجة التوفر													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
١٣	تقوم المدارس بالتحليل الدوري للبيئة التنافسية وللخدمات التي يقدمها المنافسون.	٤	٢,٤	٢	١,٢	٧٣	٤٤	٦١	٣٦,٧	٢٦	١٥,٧	٣,٦٢	٠,٨٥	١	عالية
١٤	تتميز خدمات المدرسة بأنها ذات نوعية متميزة قياساً بالمنافسين.	٧	٤,٢	٢	١,٢	٧٤	٤٤,٦	٧٦	٤٥,٨	٧	٤,٢	٣,٤٥	٠,٧٨	٢	عالية
١٥	تسعى المدرسة للوصول لأسواق تعليمية (أحياء، مناطق) يصعب على المنافسين الوصول إليها.	٧	٤,٢	١٤	٨,٤	٨٢	٤٩,٤	٥٠	٣٠,١	١٣	٧,٨	٣,٢٩	٠,٨٩	٣	متوسطة
١٦	تسعى المدارس لاستهداف فئات تعليمية يصعب خدمتها من قبل المنافسين.	١	٠,٦	٢١	١٢,٧	٩٣	٥٦	٣٧	٢٢,٣	١٤	٨,٤	٣,٢٥	٠,٨١	٤	متوسطة
		المتوسط الحسابي العام										٣,٤٠	٠,٦٧	متوسطة	

يتضح من الجدول السابق الموافقة بدرجة متوسطة على بعد "المعرفة السوقية" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٠ من ٥).

وقد تشير هذه النتيجة إلى استبصار قيادات المدارس العالمية بدرجة متوسطة للمعرفة السوقية، وذلك من خلال قيام المدارس بالتحليل الدوري للبيئة التنافسية وللخدمات التي يقدمها المنافسون، الأمر الذي يجعل المدرسة تسعى لتقديم خدمات توصف بأنها ذات نوعية متميزة قياساً بالمنافسين، وكذلك من خلال سعي المدرسة للوصول لأسواق تعليمية (أحياء، مناطق) يصعب على المنافسين الوصول إليها، واستهداف المدرسة لفئات تعليمية يصعب خدمتها من قبل المنافسين.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العيد (٢٠١٨م) والتي أشارت إلى موافقة أفراد عينتها على بعد "المعرفة السوقية" بدرجة عالية جداً.

البعد الرابع: التجهيزات التقنية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات بُعد "التجهيزات التقنية"، كما تم ترتيب العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية حول بُعد "التجهيزات التقنية"

م	العبارة	درجة التوفر													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التوفر
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
١٨	يوجد موقع إلكتروني مفعل للمدرسة على شبكة الإنترنت.	٠	٠	٢	١,٢	٦٢	٣٧,٣	٤٧	٢٨,٣	٥٥	٣٣,١	٣,٩٣	٠,٨٧	١	عالية
١٩	تستخدم المدرسة التطبيقات الحديثة في مجال التعلم والتعليم.	٠	٠	٣	١,٨	٦١	٣٦,٧	٤٧	٢٨,٣	٥٥	٣٣,١	٣,٩٣	٠,٨٨	٢	عالية
٢٠	تستخدم المدرسة وسائل التقنيات الحديثة بفاعلية للتواصل مع أولياء الأمور.	٠	٠	٢	١,٢	٦٦	٣٩,٨	٥٥	٣٣,١	٤٣	٢٥,٩	٣,٨٤	٠,٨٣	٣	عالية
٢١	تستقبل المدرسة اقتراحات وشكاوى أولياء الأمور من خلال وسائل التواصل الاجتماعي بفاعلية.	٠	٠	١١	٦,٦	٥٩	٣٥,٥	٦٠	٣٦,١	٣٦	٢١,٧	٣,٧٣	٠,٨٨	٤	عالية
٢٢	تمنح المدرسة أولياء الأمور الفرصة لتقديم مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة من خلال الاستبانات الإلكترونية بشكل دوري.	٠	٠	٣	١,٨	٧٤	٤٤,٦	٥٤	٣٢,٥	٣٥	٢١,١	٣,٧٢	٠,٨١	٥	عالية

درجة التوفر	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر										العبارة	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
عالية	٦	٠,٨٤	٣,٦٩	٢٣,٥	٣٩	٢٣,٥	٣٩	٥١,٨	٨٦	١,٢	٢	٠	٠	تعتمد المدرسة آلية واضحة لتطبيق التقنية في كافة جوانب العمل.	١٧
عالية		٠,٧٧	٣,٨١	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول السابق الموافقة بدرجة عالية على بعد "التجهيزات التقنية" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨١ من ٥).

وقد تشير هذه النتيجة إلى توفر الوعي والإدراك العالٍ بأهمية التجهيزات التقنية في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال الموافقة بدرجة عالية على وجود موقع إلكتروني فعال للمدرسة على شبكة الإنترنت، واستخدامها للتطبيقات الحديثة في مجال التعلم والتعليم، واستخدام وسائل التقنيات الحديثة بفاعلية للتواصل مع أولياء الأمور عن طريق استقبال اقتراحاتهم وشكاواهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي بفاعلية، ومنحهم الفرصة لتقويم الخدمات المقدمة وذلك عن طريق الاستبانة الإلكترونية بشكل دوري، الأمر الذي يوضح من خلاله اعتماد المدرسة آلية واضحة لتطبيق التقنية في كافة جوانب العمل.

وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتيجة دراسة العيد (٢٠١٨م) التي أوضحت بأن بعد "التقنية" حصل على درجة عالية جداً.

إجابة السؤال الثاني: ما معوقات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات محور "معوقات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة"، وجاءت النتائج كما بينها الجدول التالي:

جدول (١٥) استجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات محور "معوقات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة"

درجة التوفر	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر								العبارات	م		
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة				منخفضة جداً	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			%	ك
عالية	١	٠,٨٨	٣,٧٢	٢٣,٥	٤١	٢٩,٥	٥١	٤٣,٤	٧٤	٠	٠	٠	٠	حدائثة هذا النوع من التعليم، وريطه بالتعليم الأهلي إدارياً حتى وقت قريب.	٥
عالية	٢	١,٠٥	٣,٧٠	٢٣,٤	٤١	٢٨,٨	٥١	٤٣,٢	٧٣	٠,٦	١	٠	٠	عدم تحديد الهامش الربحي للمدرسة لاستخدام الكثير من الإيرادات للتطوير الدائم.	٧
عالية	٣	٠,٨١	٣,٦٧	٥,٤	٩	٣,٦	٦	٤٠,٤	٦٧	٤,٨	٨	٠	٠	نقص التمويل اللازم للمدارس من الملاك لتطوير الأداء وتحقيق ميزة تنافسية.	٨
عالية	٤	٠,٧٩	٣,٥٥	١٢,٧	٢١	٣٥,٥	٥٩	٤٥,٨	٧٦	٦	١٠	٠	٠	البداية المالية الضعيفة للمدارس وانتظار الدعم الحكومي أو القروض.	٦
عالية	٥	٠,٧٩	٣,٤٨	١١,٤	١٩	٣١,٣	٥٢	٥١,٢	٨٥	٥,٤	٩	٠,٦	١	وجود أنظمة وتشريعات تحد من تحقيق الميزة التنافسية في المدارس العالمية.	٣
متوسطة	٦	٠,٨٧	٣,٣٧	١٢	٢٠	٢٥,٩	٤٣	٤٩,٤	٨٢	١٢	٢٠	٠,٦	١	وجود غموض حول مفهوم ومؤشرات الميزة التنافسية في التعليم.	١
متوسطة	٧	٠,٧٧	٣,٣٧	١٢,٧	٢١	١٦,٣	٢٧	٦٦,٣	١١٠	٤,٨	٨	٠	٠	نقص المعلومات والبيانات اللازمة لتحليل البيئة التنافسية.	٩
متوسطة	٨	٠,٧٧	٣,٣٣	٧,٨	١٣	٢٧,١	٤٥	٥٥,٤	٩٢	٩	١٥	٠,٦	١	نقص التشريعات التي تدعم التنافسية في المدارس العالمية.	٢

عبد الله الخليقة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

درجة التوفر	الترتيب	الأحرف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر										العبارة	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
متوسطة	٩	٠,٧٦	٣,٣٢	٨,٤	١٤	٢٤,٧	٤١	٥٧,٨	٩٦	٩	١٥	٠	٠	غياب العمل المنظم وفق قواعد التخطيط الاستراتيجي والرؤية المستقبلية.	٤
متوسطة	١٠	٠,٧٦	٣,٣١	١٢	٢٠	١٣,٣	٢٢	٦٨,٧	١١٤	٦	١٠	٠	٠	ضعف تنسيق الأدوار بالهيكل التنظيمي للمدارس.	١١
متوسطة	١١	٠,٧٩	٣,٣١	١٢	٢٠	١٥,٧	٢٦	٦٣,٩	١٠٦	٨,٤	١٤	٠	٠	ضعف الحوافز التي تقدم للأداء المتميز الذي يسهم في تحقيق ميزة تنافسية.	١٠
متوسطة	١٢	٠,٦٦	٣,٢٠	١,٨	٣	٢٤,٧	٤١	٦٨,٧	١١٤	١,٢	٢	٣,٦	٦	قلة توفر القواعد المعلوماتية للخبرات التعليمية والإدارية الجديرة بالاستقطاب.	١٢
متوسطة	١٣	٠,٨٥	٣,١٧	١٢	٢٠	١٠,٢	١٧	٦٠,٨	١٠١	١٦,٩	٢٨	٠	٠	ضعف كفاءة العاملين في المدرسة فيما يتعلق بالمفاهيم الاقتصادية.	١٤
متوسطة	١٤	٠,٦٦	٣,١٦	١,٢	٢	٢٧,٧	٤٦	٥٧,٨	٩٦	١٣,٣	٢٢	٠	٠	قلة الدورات التدريبية والتطويرية المناسبة والمقدمة لمنسوبي المدارس.	١٥
متوسطة	١٥	٠,٨٩	٣,١٤	٧,٨	١٣	٢٠,٥	٣٤	٥٣	٨٨	١٥,١	٢٥	٣,٦	٦	مقاومة التغيير لدى بعض منسوبي المدرسة.	١٣
متوسطة		٠,٥٦	٣,٣٩	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول السابق الموافقة بدرجة متوسطة على محور "معوقات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٩ من ٥). وقد تشير هذه النتيجة إلى وجود المعوقات التي تحد من تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة بدرجة متوسطة، الأمر الذي قد يترتب عليه عدم تحقيق تلك المدارس للميزة

التنافسية، وقد يكون أبرز تلك المعوقات كما أشارت النتائج هو حداثة هذا النوع من التعليم، وربطه إدارياً بالتعليم الأهلي منذ نشأته إلى السنة الحالية (٢٠٢٠م) بعد استحداث إدارة خاصة به في وزارة التعليم، وقد يكون هذا القرار الحديث داعماً لتعزيز الميزة التنافسية للمدارس العالمية مستقبلاً.

وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتيجة دراسة عمار (٢٠١٩م) والتي بالرغم من اختلاف الحدود المكانية بينها وبين الدراسة الحالية إلا أنها توصلت إلى وجود تقدم للتعليم الابتدائي المصري في بعض مؤشرات الميزة التنافسية، إلا أن هناك ضعفاً في تنافسية هذا النوع من التعليم مقارنة بالنماذج العالمية.

بينما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العيد (٢٠١٨م) والتي أوضحت موافقة أفراد عينتها بدرجة عالية على المعوقات التي تواجه تحقيق الميزة التنافسية.

إجابة السؤال الثالث: ما أهم المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات محور "أهم المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة".

جدول (١٦) استجابات أفراد عينة الدراسة من قيادات المدارس العالمية على عبارات محور "أهم المقترحات التي قد تسهم في تعزيز

الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة"

م	العبارة	درجة التوفر													
		منخفضة جداً		منخفضة		متوسطة		عالية		عالية جداً					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
٢	إعطاء مرونة أكبر للمدارس في المناهج والبرامج.	٠	٠	٣	١,٨	٤٩	٢٩,٥	٥٤	٣٢,٥	٦٠	٣٦,١	٤,٣	٠,٨٦	١	عالية
٤	تحديد الهامش الربحي السنوي للمدرسة، لأجل صرف الكثير من الإيرادات للتطوير المستمر في المدرسة.	٧	٤,٢	٢	١,٢	٥٠	٣٠,١	٤١	٢٤,٧	٦٦	٣٩,٨	٣,٩٥	١,٠٦	٢	عالية

عبد الله الخليقة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

درجة التوفر	الترتيب	الاخلاف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر										العبارة	م
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً			
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
عالية	٣	٠,٨٦	٣,٨٤	٢٣,٥	٣٩	٤٢,٨	٧١	٢٨,٣	٤٧	٤,٨	٨	٠,٦	١	تحقيق التعاون والتكامل بين المدارس والشركات التعليمية لتكوين كيانات كبرى قادرة على المنافسة.	٣
عالية	٤	٠,٧٦	٣,٨١	١٩,٣	٣٢	٤٤,٦	٧٤	٣٤,٣	٥٧	١,٨	٣	٠	٠	وضع السياسات والتشريعات واللوائح التي تضمن إيجاد بيئة تنافسية آمنة في المدارس العالمية.	١
عالية	٥	٠,٧٨	٣,٧٩	١٩,٣	٣٢	٤٢,٨	٧١	٣٦,١	٦٠	١,٢	٢	٠,٦	١	تدريب وتطوير منسوبي المدارس بما يتناسب وطبيعة القطاع الاستثمارية.	١٠
عالية	٧	٠,٨٣	٣,٧٨	٢٢,٩	٣٨	٣٤,٣	٥٧	٤١	٦٨	١,٢	٢	٠,٦	١	نشر الوعي بمفاهيم وأبعاد وفلسفة الميزة التنافسية لمنسوبي المدرسة.	٩
عالية	٦	٠,٩٧	٣,٧٨	٢٤,٧	٤١	٣٨	٦٣	٣١,٩	٥٣	١,٢	٢	٤,٢	٧	إيجاد محفزات مادية ومعنوية للمدارس العالمية التي تقدم أداءً متميزاً.	٦
عالية	٨	٠,٨٣	٣,٧٥	٢٣,٥	٣٩	٣٠,١	٥٠	٤٤,٦	٧٤	١,٨	٣	٠	٠	السعي نحو الحصول على الاعتماد من هيئة التقييم والمؤسسات الأجنبية ذات العلاقة.	٧
عالية	٩	٠,٩١	٣,٤٨	١٥,١	٢٥	٢٧,٧	٤٦	٥١,٨	٨٦	١,٢	٢	٤,٢	٧	توفير مراجعين داخليين في المدارس لديهم إلمام كاف بمعايير ومهارات المراجعة الداخلية لعمليات الميزة التنافسية.	٥
عالية	١٠	٠,٩٩	٣,٤٤	١٢	٢٠	٣٦,٧	٦١	٤٢,٢	٧٠	١,٢	٢	٧,٨	١٣	إعلان نتائج التقييم السنوي للمدارس العالمية.	٨

درجة التوفر	الترتيب	الاختلاف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة التوفر								العبارة	م		
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة				منخفضة جداً	
				%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			%	ك
عالية		٠,٦٧	٣,٧٦	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول السابق الموافقة بدرجة عالية على محور "أهم المقترحات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة" حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٦ من ٥). وقد تشير هذه النتيجة إلى ضرورة الأخذ بالمقترحات التي تعمل على تعزيز الميزة التنافسية؛ لرفع جودة التعليم في المدارس العالمية، وقد يكون أبرز تلك المقترحات إعطاء مرونة أكبر للمدارس في المناهج والبرامج، وقد يدل ذلك على وجود نوع من المركزية في إعداد البرامج والمناهج المناسبة. وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع نتيجة دراسة العيد (٢٠١٨ م) التي أوضحت موافقة أفراد عينتها بدرجة عالية جداً على المقترحات المقدمة لتحقيق الميزة التنافسية.

سادساً: التوصيات والمقترحات للدراسات المستقبلية

توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج، يوصي الباحث بما يلي:

١. العمل على استدامة المتطلبات التي تؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية بالمدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، وذلك من خلال تحديد الهامش الربحي السنوي لهذه المدارس، لأجل صرف الكثير من الإيرادات للتطوير المستمر فيها.
٢. الاهتمام بالرؤية والرسالة والتخطيط الاستراتيجي لما لها من دور هام في تعزيز الميزة التنافسية بالمدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، وذلك عن طريق المرونة متى ما دعت الحاجة للتغيير.
٣. الاهتمام بالموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة لما لهم من دور هام في ذلك؛ عن طريق استدامة استثمار قدراتهم ومعارفهم، مع ضرورة الاستعانة بالخبراء لتدريبهم وتطوير مهاراتهم.
٤. ضرورة النظر للمعرفة السوقية في تعزيز الميزة التنافسية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، وذلك من خلال استدامة التحليل الدوري للبيئة التنافسية، وللخدمات التي يقدمها المنافسون، مع النظر إلى إمكانية تقديم خدمات لفئات تعليمية أخرى يصعب خدمتها من قبل المنافسين.

عبد الله الخليقة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

٥. استدامة استخدام التقنية في المدارس العالمية لتعزيز الميزة التنافسية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، وذلك من خلال تفعيل المواقع الإلكترونية للمدارس العالمية، مع تعميم آلية واضحة لتطبيق التقنية في جميع جوانب العملية التربوية.

٦. أهمية تغلب المدارس العالمية على معوقات تعزيز الميزة التنافسية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة، وذلك عن طريق وضع السياسات والتشريعات واللوائح التي تضمن إيجاد بيئة تنافسية آمنة.

٧. أهمية نشر الوعي بمفاهيم وأبعاد وفلسفة الميزة التنافسية لكافة منسوبي المدارس العالمية، وذلك من خلال المنشورات التوعوية، عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ونشر ثقافة الميزة التنافسية في بيئة المدارس العالمية.

٨. العمل على إتاحة قدر أكبر من المرونة للمدارس العالمية، وذلك من خلال اختيارهم لنوعية المناهج والبرامج بما يتوافق ومتغيرات العصر، مع الالتزام بالضوابط والاشتراطات الحكومية.

٩. ضرورة إيجاد محفزات مادية ومعنوية للمدارس العالمية التي تقدم أداءً متميزاً.

مقترحات للدراسات المستقبلية

يقترح الباحث بعض الدراسات المستقبلية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وهي كالآتي:

١. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على قيادات المدارس العالمية - بنات -.
٢. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على قيادات المدارس العالمية في مدن أخرى بالمملكة العربية السعودية.
٣. إجراء دراسة مقارنة حول واقع المدارس العالمية والمدارس الأهلية أو الحكومية في تعزيز الميزة التنافسية.

المراجع

- جري، عبد الحكيم. (٢٠١٢م). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة فرحات عباس.
- الحسيني، فلاح (٢٠٠٠م). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيمها، مداخلها، عمليات معاصرة. عمان: دار وائل للنشر.
- خليل، ياسر أحمد. (٢٠١٧م). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية. مجلة البحث العلمي في التربية، ٥ (١٨)، ١٢٣ - ١٤٤.
- خليل، نبيل مرسى. (١٩٩٨م). الميزة التنافسية في مجال الأعمال. الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب.
- الربابعة، فاطمة علي. (٢٠٠٧م). دور سياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة مع التطبيق على الجامعات الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة القاهرة.
- الزومان، هدى محمد. (٢٠١٨م). الخصخصة في التعليم: دراسة حالة خصخصة قطاع المباني التعليمية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، (٥)، ٢٩٥ - ٣١٢.

- مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٤)، العدد (٣)، (رجب ١٤٤٢ هـ، مارس ٢٠٢١ م)
- سادلر، فيليب. (١٩٩٣ م). الإدارة الإستراتيجية. (علاء إصلاح، ترجمة، ط.١). مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر (٢٠٠٨ م).
- السلبي، علي محمد. (٢٠٠١ م). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. مصر: دار غريب للنشر والطباعة.
- سليطين، سوما. (٢٠٠٦ م). الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة تشرين.
- سملاي، يفضية. (٢٠٠٣ م). أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة). رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الجزائر.
- الشورة، محمد سليم، ودحورة، لؤي صبحي. (٢٠١٤ م). دور المعرفة السوقية في اختيار استراتيجيات التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة الأردنية. مجلة الجنان. (٦)، ١٣٧-١٦٨.
- العارف، نادية. (٢٠٠٣ م). الإدارة الاستراتيجية. (ط.٢). مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- عبد الرحمن، نصيرة. (٢٠٠٦ م). آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة البليدة.
- عبد الوهاب، حفيان. (٢٠١٥ م). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- عساف، محمود. (٢٠١٥ م). واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة واستراتيجية مقترحة لتمكينه. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. ٩(٣)، ١٠٩-١٤٥.
- عمار، بهاء الدين. (٢٠١٩ م). تطوير التعليم الابتدائي في مصر لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية. دراسات تربوية ونفسية: مجلة كلية التربية بالزقازيق، (١٠٢)، ٢٢٧-٢٣١.
- العمراي، عبد الله حسن. (٢٠١٦ م). تطبيق معايير الاعتماد المدرسي لمدارس التعليم العام الأهلية بالمملكة العربية السعودية " نموذج مقترح". رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الملك سعود.
- العوض، محمد عبد الله. (أكتوبر، ٢٠٠٢ م). استراتيجية التسويق التنافسية. ورقة مقدمة في المنتدى الأول للتسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الإمارات العربية المتحدة، ٤٤.
- العيد، زبيدة عبد الرحمن (٢٠١٨ م). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر ملاكها. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- الغامدي، عبد الله. (٢٠٠٧ م). مستوى المهارات القيادية المتوفرة وتطويرها لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة الباحة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عدن.

عبد الله الخليقة: تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات....

القرني، علي سعيد. (٢٠١٧م). تطوير المناخ التنظيمي في مدارس التعليم الثانوي على ضوء متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في المملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الملك سعود.

مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، (٢٠١٦م). رؤية المملكة العربية السعودية، وثيقة برنامج التحول الوطني، مسترجع: <https://yu.pw/UVMM>

المنتدى الاقتصادي العالمي، (٢٠١٧م). تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي في ٢٦ سبتمبر للعام ٢٠١٧-٢٠١٨. مسترجع: <https://u.pw/nmfHF>

نحاسية، رتيبة. (٢٠٠٣م). أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الجزائر.

نعمة، نغم حسين. (٢٠١٠م). بناء وتطوير رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، (١٦)، ١٩٧-٢٢٨.

هاشم، رضا محمد. (٢٠١٧م). استراتيجيات ومتطلبات تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الدمام من وجهة نظر القيادات العليا بالجامعة. مستقبل التربية العربية، ٢٤ (١٠٦)، ٤٠٣-٤٧٤.

وزارة التعليم. (٢٠٢٠م). إحصائية التعليم العام: إدارة تعليم الرياض.

Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2017). The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model. **International Journal of Digital Publication Technology**, 1 (2), pp135-157

Chuan Yan Piaw, Tie Fatt Hee, **Factors of leadership skills of secondary, school principals**, university of Malaysia, Institute of Education Leadership, WismaR&D, Jalan pantai Baru, 59990 Kuala Lumpur, Malaysia, World Conference on Education Sciences WCES2013, available at <http://www.sciencedirect.com>

Green., J.P. Peterson., P..E & DU,J. (2009). Effectiveness of school choice: The Milwaukee experiment. **Education and Urban Society**, 31, pp190-213

Porter, M. E. (1994). The role of location in competition. **Journal of the Economics of Business**, 1(1), pp35-39

Porter, M. (1995). The competitive advantage of the inner city. **Harvard Business Review**, 73(3), pp 55-71.