

الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية

إعداد

أيمن السيد عبد العظيم

وكيل مدرسة بإدارة يوسف الصديق التعليمية

إشراف

أ. د / إيمان حمدى رجب
أستاذ الإدارة التربوية وسياسات
التعليم المساعد
كلية التربية _ جامعة الفيوم

أ. د/ على نكى ثابت
أستاذ الإدارة التعليمية والتربية
المقارنة المساعد
كلية التربية _ جامعة المنيا

المستخلص:

سعى البحث الحالي إلى توضيح الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال توضيح الأسس الفكرية والنظرية للميزة التنافسية، وتوضيح الإطار المفاهيمي لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي فى محافظة الفيوم، والصعوبات التي تعيق تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي من وجهة نظر عينة الدراسة ، ووضع آليات المقترحة لمواجهة هذه الصعوبات، وأعتمد البحث على المنهج الوصفي وتم تطبيق استبانته على عينة بلغ قوامها (450) من مديري ووكلاء والمعلمين الإوائل بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي وتوصل البحث إلى وجود قصور في دور منظومة الإدارة المدرسية يعيق تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي فى محافظة الفيوم.

الكلمات المفتاحية : الميزة التنافسية - التعليم الثانوي الفني الصناعي

Abstract:

The current research sought to clarify the difficulties facing the administration of industrial technical secondary education schools in Fayoum governorate, in order to achieve the competitiveness advantage and clarify the conceptual framework for the secondary technical and industrial education schools in Fayoum governorate, And the difficulties that hindering the achievement of the competitive advantage in the industrial technical secondary education schools from the point of view of the study sample, and The development of proposed mechanisms to face these difficulties, The research was based on the descriptive approach and aquestionnaire was applied on a sample of (450) managers, agents and first teachers in industrial Technical secondary education schools, the role of the school administration system impedes the achievement of competitive advantage in industrial technical secondary education schools in Fayoum governorate.

Key words- Competitive advantage - Technical Secondary Education

المقدمة :

تسعى المؤسسات التعليمية إلى الإرتقاء بقدراتها، من أجل مواجهة الصعوبات التي تؤثر في قدراتها الداخلية على المنافسة ، والعمل على الإرتقاء الإداري للوصول الى المستوى الذي يحقق غاياتها وأهدافها، كما تعتبر الإدارة المدرسية العنصر الفعال في تسيير العنصر البشري في المؤسسة التعليمية داخل وخارج الفصل الدراسي لتحقيق أهداف المرحلة التي توجد بها تلك المدرسة كما تفهم الإدارة المدرسية على أنها القوة المحلّية للتوجيه والسيطرة على مجريات الأمور في المدرسة وتتفق الإدارة المدرسية مع الإدارة العامة في المؤسسات الإقتصادية والإجتماعية من حيث المبادئ الأساسية والإطار العام، ولكن تختلف معها في طبيعة ومجالات عملها ، كما تطور دور الإدارة في المؤسسات الحديثة تطوراً كبيراً عما كان عليه قبل خمسين عاماً، فأصبح دوراً إدارياً ريادياً، في توجيه وتنسيق أنشطة المؤسسة بكفاءة وفعالية ، بمشاركة العاملين جميعهم في إتخاذ القرار مع الألتزام بالتنفيذ مع تحمل المسؤولية (احمد كامل الرشيدى، 2010)، ويستدعى التفوق على المنافسين الإستناد الى ميزة تنافسية حقيقية يتم تحقيقها بعد إدراك وتفكير عميق حتى تضمن المؤسسة قدرة تنافسية عالية ، وتبذل المؤسسة التعليمية جهداً كبيراً لتحقيق ميزة تنافسية ، ويكون ما تحصلت عليه عن ميزة مؤقتة يتم إستغلالها على المدى القصير ، ولا تمكن إحداث النمو والتطور المطلوبين ، مما يتطلب معرفة دقيقة بالمصادر التي تستمد منها الميزة التنافسية حيث يتم تحقيق الأهداف ومن بين هذه الأهداف تحقيق الريادة في مجال التعليم بهدف تطوير الميزة التنافسية والمحافظة على اطول فترة ممكنة . (Khan,Hina,&Matlay ,2009).

كما يعتبر التعليم الثانوي الفني الصناعي من أهم ركائز النظام التعليمي والتربوي في مصر حيث أن تطوير التعليم الثانوي الفني يحظى بأولوية قصوي في مشروعات التطوير التربوي لكونه يمثل نهايه مراحل التعليم ، ومخرجاته تمثل بعض مدخلات التعليم العالي ولكنه ثنائي الوظيفة يعد للحياه (سوق العمل) وللتعليم العالي معا، ولكون نوعيه مخرجاته تؤثر علي نوعيه مدخلات التعليم العالي ، ومن ثم علي نوعيه القوي العامله وهي عماله إستراتيجيه ومؤثره في الإقتصاد القومي (السعيد السعيد بدير سليمان،2019).

كما تولي مصر إهتماماً كبيراً بالتعليم الفني بإعتباره قضية مجتمعية، فهو المسؤول عن توفير القوي البشرية التي يحتاجها المجتمع، وتهدف منظومة التعليم الثانوي الفني إلى تنمية القدرات الفنية لدي الدراسين في مجالات الصناعة، والزراعة، والتجارة، والإدارة والخدمات السياحية متمشياً مع توجيه الدولة الذي انعكس في دستور 2014، حيث تنص المادة (20) على أن تلتزم الدولة بتشجيع التعليم الفني والتدريب المهني وتطويره، والتوسع في أنواع التعليم الثانوي الفني كافة، وفقاً لمعايير الجودة العالمية، وبما يتناسب مع احتياجات سوق العمل (الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعي، 2014-2030)، كما أكد الدكتور طارق شوقي وزير التربية والتعليم والتعليم الفني أن منظومة التعليم الفني الجديدة ، لفتت اهتمامات الدولة بتطوير التعليم الفني من أجل تلبية احتياجات سوق العمل ورفع كفاءة العمالة الفنية بما يسهم في تعزيز قدرات الاقتصاد القومي، وقد أعلنت وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني حصاد الوزارة خلال الخمس سنوات الماضية، ومن ضمنها ما يلي :

1. بدء تطبيق الإستراتيجية الشاملة لتطوير التعليم الفني مما ساهم في تحسين النظرة المجتمعية للتعليم الفني، وتعتمد هذه الاستراتيجية على:

- ❖ ملائمة البرامج الدراسية لإحتياجات سوق العمل عن طريق تطوير المناهج حسب منهجية الجدارات.
- ❖ تدريب وتأهيل معلمي التعليم الفني على منهجية الجدارات وما تستلزمه من تغيير في منظومة تقييم الطلاب .
- ❖ اشراك القطاع الخاص في تطوير التعليم الفني عن طريق إنشاء شبكة من مدارس التكنولوجيا التطبيقية التي بلغ عددها (16) مدرسة عام ٢٠٢٠، والمساهمة في انشاء عدد من مجالس المهارات القطاعية في المجالات الاقتصادية المختلفة .

2. صياغة مشروع قرار رئيس الوزراء بشأن انشاء أكاديمية لمعلمي التعليم الفني.

(أخبار اليوم، مايو 2021)

مشكلة البحث :

تواجه المؤسسات التربوية اليوم العديد من التحديات الجوهرية منها: التطور التكنولوجي، وتوسع مجال المنافسة والتغيرات الاجتماعية والثقافية والإقتصادية التي أصبحت تمتاز بعدم الاستقرار، ونظراً للتحويلات التي يشهدها الوضع التربوي والتعليم الحالي خاصة منذ حصول العديد من المؤسسات التربوية على الاعتماد، أصبحت تلك المؤسسات مجبرة على مجابهة منافسة شرسة لتحقيق ذلك، كما أصبحت تلك المؤسسات مطالبة بإنتهاج استراتيجيات تساعدها على تحسين أدائها مما يمكنها من تفعيل تنافسيتها (أحمد أسامة زين العابدين عثمان، 2015).

كما تراجع ترتيب مصر بين الدول من (129) الى (126) من بين (134) دولة من حيث جودة التعليم وهذا الذى أكدته التقرير السنوى السادس للتنافسية عام 1990م ، كما أكد التقرير السنوى التاسع للتنافسية عام 2013 ، الذى يصدره المجلس الوطنى المصرى للتنافسية أن ترتيب مصر جاء فى المرتبة الأخيرة من إجمالى (148) دولة ، بعد أن كان يحتل المرتبة (137) فى عام 2012 ، فنحن فى حاجة الى وضع متطلبات وطرق تعليمية تساعد المدرسة على تحقيق التفوق والتنافسية بين المدارس الأخرى على المستوى المحلى ، والذى يساعدها الى الوصول الى المستوى العالمى (امال سيد مسعود، 2010).

كما أوضحت الدراسات السابقة أيضاً أن التعليم الثانوى الفنى الصناعي فى مصر غير قادرة علي الوفاء بمتطلبات سوق العمل وإحتياجاته، وذلك يعود إلي أسباب عديدة منها: ضعف البنية التحتية ، وقصور محتوى ومكونات المنظومة التعليمية من الفلسفة ، والاهداف ، والإدارة ، والتخطيط ، والتمويل ، وأعداد المعلمين ، والمناهج ، وعمليات التدريب ، والتجهيزات والأدوات ، وأساليب التقويم التى تقيس الحفظ والأستظهار (ناجي شنودة نخلة، 2013)، ضعف مهارات الخريجين وتدنى توافقها مع متطلبات سوق العمل ، وإنفصال منظومة التعليم الفنى الصناعي عن الواقع التكنولوجي الراهن فى سوق العمل ، وغياب صيغة تنظيمية تضع هذا التعليم فى السياق العام لدوائر الأعمال فى مصر(عاصم عبد

النبي البندي, 2014), لا ترتبط أهداف التعليم الفني الصناعي بالأهداف الفعلية لخطط التنمية في جمهورية مصر العربية (نرمين علي عبدالله, 2013), وإحتياجات التنمية الصناعية المستدامة (فايزة عبد المهدي سالم , 2014).

ومن هذا المنطلق يحاول البحث الإجابة على السؤال الرئيسي التالي :-

ما هي الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :-

- 1 - ما الأسس الفكرية والنظرية للميزة التنافسية ؟
 - 2- ما هو الإطار المفاهيمي لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم؟
 - 3 - ما هي الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوي الفني من وجهة نظر عينة الدراسة ؟
 - 4 - ما هي الآليات المقترحة لمواجهة الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية؟
- أهمية البحث :**

تتحد أهمية الدراسة وفقاً لأهمية المشكلة التي تعالجها ، والقدر الذي يشغله موضوعها من إهتمامات الرأي العام في المجتمع ، فضلاً عما يمكن أن تسهم به نتائج الدراسة في حل بعض المشكلات المتعلقة بالموضوع, تتمثل أهمية هذا البحث في الآتي:-

1. تفعيل مخرجات التعليم الفني الصناعي لتلبية إحتياجات سوق العمل .
2. التعرف على طرق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والإمكانات المادية المتاحة بالمدرسة من قبل العاملين بها لتحقيق الميزة التنافسية .
3. تحديد المتطلبات البشرية والمادية بمدارس التعليمي الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم , وذلك لتحقيق الميزة التنافسية .

أهداف البحث : تتمثل أهداف البحث الحالي في الآتي :-

1. التعرف على الأسس الفكرية والنظرية للميزة التنافسية .
 2. التعرف على الإطار المفاهيمي لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم .
 3. التعرف على الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي من وجهة نظر عينة الدراسة .
 4. وضع الآليات المقترحة لمواجهة الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية.
- **منهج البحث وأدواته :** إعتد البحث على المنهج الوصفي لملائمته لهذا البحث حيث لا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة وجمع البيانات فقط، بل يمكن من خلاله استخلاص الدلالات المختلفة التي تتطوي عليها البيانات التي يتم الحصول عليها، واعتمد في إطاره الميداني على استبانة وذلك لجمع الحقائق والبيانات المتعلقة بمشكلة البحث .
 - **حدود البحث :-** يتمثل حدود البحث في الحدود التالية :
 - ❖ **الحد الموضوعي :** يتمثل الحد الموضوعي للبحث في معرفة ودراسة الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم تحقيق الميزة التنافسية.
 - ❖ **الحد المكاني:** سوف يتم تطبيق البحث على بعض مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم.
 - ❖ **الحد البشري:-** سيتم إجراء البحث على عينة من مديري ووكلاء ومعلمين المدارس الثانوية الفنية الصناعية بمحافظة الفيوم.

• مصطلحات البحث:

1- الميزة التنافسية : Competitive advantage

تعرف الميزة التنافسية على أنها هي قدرة المدرسة على صياغة وتطبيق إستراتيجيات جيدة تختلف عما تطبق بالمدارس الأخرى ويصعب تقليدها بشكل يجعلها في مركز متفوق و متميز عن المدارس الأخرى من خلال الإستغلال الأمثل للإمكانات البشرية والمادية والتنظيمية والمعلوماتية لتقديم مخرجات متميزة تتال رضا المستفيدين من هذه المخرجات وهم المتعلمين وأولياء الأمور ومرحلة التعليم الأعلى وسوق العمل (امال سيد مسعود , 2010).

وتعرف بأنها قدرة المؤسسة على التميز والتفوق في أدائها الذي لا يمكن تقليده من قبل المنافسين لها, وذلك من خلال تحسين جودة المنتج التعليمي, وما تقدمه من خدمات تعليمية بهدف تحقيق التميز بين المؤسسات التعليمية الأخرى.

1- القدرة التنافسية : Competitiveness

قدرة المدرسة على تحقيق والحفاظ على الجودة التعليمية وزيادة كفاءتها الداخلية وزيادة الطلب عليها وتحسين أدائها ومخرجاتها وبما يحقق أهدافها المحلية والعالمية والخدمات التي تقدمها بما يكسب موارد متزايدة, (إيمان أحمد خلف حسن, 2018)

ويرى الباحث أن المقصود بالقدرة التنافسية هي الإمكانيات الداخلية للمؤسسة أما الميزة التنافسية فهي تطبيق إستراتيجيات يجعلها في مركز متفوق ومتميز عن المدارس الأخرى.

2- التعليم الثانوي الفني الصناعي Technical Secondary Education

يعرف التعليم الثانوي الفني الصناعي نظام الثلاث سنوات, وحددته قانون التعليم رقم (139) لسنة 1981م والمعدل بالقانون رقم (233) لسنة 1988 م , والمعدلة بموجب القانون رقم (16) لسنة 2019, المادة (30) بأنه : التعليم الذي يقبل طلابه من الحاصلين علي شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الإساسي, وفق الشروط والقواعد التي يصدر بها قرار من وزير التعليم ويهدف إلي: إعداد فئة الفني في الصناعة وتنمية الملكات الفنية لدي الدارسين, و يعرف التعليم الثانوي الفني الصناعي نظام الخمس سنوات , وحددته المادة (38) من

القانون المشار اليه سابقا بأنه: " التعليم الذي يقبل طلابه من الحاصلين علي شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الأساسي وفق الشروط والقواعد التي يصدر بها قرار من وزير التعليم ويهدف الي إعداد فئتي الفني الأول والمدرّب في مجالات الصناعة (وزارة التربية والتعليم العالي، 2019)

الدراسات السابقة:

أ- من أهم الدراسات التي رجع إليها الباحث المتعلقة بموضوع البحث (تتعلق بالميزة التنافسية):

1- دراسة : " عبد الناصر سيدابوسيف " (2017) :

هدفت الدراسة إلي تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الثانوية العامة في مصر في ضوء متطلبات المنظمة المتعلمة ، أستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمة القادرة على إنشاء وإكتساب ونقل المعرفة وتعديل السلوك بما يعكس قدرتها على التعليم من مواقفها الإدارية ، وإستخدام هذا التعليم في مواقف إدارية جديدة.

2- دراسة : " سيد حسين إبراهيم حسين " (2018) :

هدفت الدراسة إلى تحسين الميزة التنافسية بمدارس الثانوية العامة بمصر في ضوء مدخل إدارة راس المال الفكرى وذلك من خلال بناء تصور مقترح يمكن تطبيقه بالمدارس الثانوية ، وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ، تحسين الميزة التنافسية وتحليل الإطار النظرى والتعرف على الدراسات السابقة التي تناولت عرض لأهمية تطبيق مدخل إدارة راس المال الفكرى بالمدارس الثانوية بمصر ، وكذلك الدراسات التي أكدت تحسين الميزة التنافسية وتوصلت إلى تصور مقترح لتحسين الميزة التنافسية بمدارس الثانوية العامة بمصر في ضوء مدخل إدارة راس المال الفكرى .

3- دراسة (2012) Huang, Hsun.&Fie Lee :

هدفت الدراسة الى تطوير نموذج لقطاعات محددة لمؤسسات التعليم العالي التقنى والمهنى فى تاىوان من أجل تحقيق ميزة تنافسية , وترى أن هذه المؤسسات تواجه تراجعاً فى اقبال الطلاب عليها مع وفرة الأماكن المعروضة بها , ووجود منافسة قوية من المؤسسات المحلية والعالمية , وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي , وتوصل الى أهمية وضع إستراتيجيات من أجل الأداء المتفوق , وأن بعض عوامل الميزة التنافسية والتي تستحق الأولوية فى الإهتمام لقطاع التعليم التقنى والمهنى العلى فى تاىوان (مستوى المنافسة , الموارد البشرية) .

4- دراسة Bisaria ,Gaura (2013) :

هدفت الدراسة إلى تحقيق أنواع الميزة التنافسية فى التعليم , والأسباب التى تدعو مؤسسات التعليم إلى تحقيق ميزة تنافسية , وأهمية وجود تنافس فى مجال التعليم .
وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي , واطهرت النتائج أن الميزة التنافسية يمكن تحقيقها من خلال الإعتدال على الجودة , وتطوير المعرفة لدى المعلمين , ومن خلال معرفة الوضع المالى والتحليل الإستراتيجى للمنافسين .

ب- من أهم الدراسات التي رجع إليها الباحث المتعلقة بموضوع البحث(تعلق بالتعليم الثانوي الفني الصناعي):.

1- دراسة : " محمد يوسف يوسف جاد " (2017) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطوير التعليم الثانوي الفني فى مصر على ضوء إستراتيجية التعليم الفنى , أستخدمت الدراسة المنهج الوصفى ,توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها ما يلى: تدنى الصورة الاجتماعية للتعليم الفنى وطلابه ومعلميه, هناك قصور واضح فى إعداد وتأهيل معلمى المواد الفنية, عدم رضا معلمى التعليم الفنى عن المهنة التى يعملون بها, البرامج التدريبية المقدمة للطلاب والمعلمين

تقليدية ولا تتماشى مع العصر، مناهج التعليم الفنى الصناعى ضعيفة الصلة بالتطورات العالمية فى هذا المجال. بمنظمات التعليم الفنى الدولية.

2- دراسة : " محمود عبد الواحد شعبان " (2018) :

هدفت الدراسة الى وضع اليات مقترحة لتفعيل دور الإدارة المدرسية فى فى تطوير التعليم الثانوي الصناعي بجمهورية مصر العربية , وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي, و توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها , عدم توفير بيئة مدرسية تحتوى على المرافق اللازمة لتنفيذ الأنشطة يشكل مشكلة كبيرة أمام تنمية و تطوير التعليم الثانوي الصناعي, قلة الدعم المادى يشكل مشكلة كبيرة أمام تنمية و تطوير التعليم الثانوي الصناعي, عدم وجود معلمين لديهم إنتماء الى المهنة يشكل مشكلة أساسية أمام تنمية و تطوير التعليم الثانوي الصناعي.

ثانيا : الدراسات الاجنبية:

1- دراسة Christian Schmidt - (2010) :

هدفت الدراسة الى دراسة التغير الهيكلى الألمانى والمنافسة الدولية والإنخفاض وإستعدادات بعض الشركات لتقديم التدريب الفنى للشباب ذوى المستويات المنخفضة من التأهيل , والتوصل الى وضع خطة شاملة لنظام انتقائى لتدريب وتعليم الشباب ذوى المستويات

المنخفضة من المؤهلات , وتوصلت البحث الى مجموعة من النتائج ومنها , ضعف الإتصال بين المقررات التعليمية وبين المهتمين أو التلمذه فى الشركات , نتيجة لنقص إمكانيات الشباب وقدراتهم , وتوصلت الى ضرورة عمل تغيير هيكلى لتعليم وتدريب هؤلاء , بما يتناسب مع مستوياتهم المنخفضة .

• خطوات السير في البحث: تدرجت معالجة موضوع هذا البحث وفقاً لما يلي :

- أ. الجانب النظري : الأسس الفكرية والنظرية للميزة التنافسية , الإطار المفاهيمي لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في محافظة الفيوم.
- ب-الجانب الميداني ج- نتائج البحث والآليات المقترحة.
- الأسس الفكرية والنظرية للميزة التنافسية.

أولاً : مفهوم الميزة التنافسية: Competitive Advantage concept

قد اختلف معظم الإقتصاديون والهيئات الإقتصادية الدولية على تحديد ودقيق مفهوم للميزة التنافسية, فينطلق بعضهم من مفهوم ضيق ويختصرها في تنافسية السعر والتجارة , ويستعمل البعض مفهوماً واسعاً يكاد يشمل جميع نواحي النشاط الإقتصادي, وهذا ما يظهر في المؤشرات المستعملة لقياس الميزة التنافسية. (محسن احمد الخضيرى, 2014).

و يُنظر للميزة التنافسية على أنها مفهوم متغير وديناميكي بفعل الزمان والمكان والسياق وهو مفهوم عام ومتعدد الأوجه وله طبيعة متعددة الأبعاد مرتبطة بالإستخدام الأمثل للموارد. (عثمان بن عبد الله الصالح, 2012).

كذلك تعرف على أنها ميزة تمثل عنصر التفوق في المؤسسة, يتم تحقيقه في حالة إتباع إستراتيجية من إستراتيجيات التنافس المعاصرة. (محمد حسنين عبده العجمي, 2014).

فتعرف الميزة التنافسية على أنها تلك الوسائل الفريدة الملموسة وغير الملموسة التي تمتلكها الشركة والتي لا يمكن تكرارها أو نسخها من قبل المنافسين في المدى القصير. (Meidutė Kavaliauskienė, 2014).

ثانياً: مراحل تطور الميزة التنافسية (Competitive Advantage):

ولقد مرت الميزة التنافسية بأكثر من مرحلة من خلال آراء وأفكار بعض الباحثين , ومن وجهات نظر مختلفة , وفيما يلي هذه المراحل :

- ❖ المرحلة الأولى : تقع هذه المرحلة بين فترة الثلاثينات الى نهاية الستينات, حيث ظهر خلال تلك الفترة عدد من الكتاب والمفكرين أمثال (Chamberlin , 1939) (Selznich , 1959) (Anderso , 1973) وكانت أفكارهم متقاربة , ويمكن دمجها

وإستخدامها, حيث حاولوا ربط الميزة التنافسية بالكفاءة والفاعلية والخبرة للمنظمة ,وأكدوا أن الميزة التنافسية أحد أجزاء إستراتيجية للهيكل التنظيمى للمنظمة.

❖ المرحلة الثانية : تقع هذه المرحلة بين السبعينات والثمانينات وكان رواد هذه المرحلة (Hover,Guth,Andrews,Christensen1978) حيث برزت افكار جديدة فى هذه المرحلة ومنها الميزة التنافسية تساوى الفرص الموجودة لدى المنظمة والتي ينبغى إستغلالها , كما ركزت هذه المرحلة على إستغلال الفرص الخارجية والقوى الداخلية للمنظمة والتصدى للضعف والتهديدات الخارجية للمنظمة

❖ المرحلة الثالثة :تقع هذه المرحلة فى منتصف الثمانينات , حيث ظهر عدد من الكتاب والمفكرين أمثال (Mu ,1995) (Day ,1984) (Porte ,1985) (Fohey ,) (1989) الذين ركزوا على تحقيق الميزة التنافسية التى تؤدى الى تحقيق الأهداف الإستراتيجية , وهو هدف المنظمة الأساسى , فأذا حققت المنظمة الميزة التنافسية فأنها حققت أداء مميزاً بحيث تؤدى الميزة التنافسية الى تحقيق القيمة المضافة اليها (مروان محمد نجيب, 2011).

ثالثاً : أهمية الميزة التنافسية :

تظهر أهمية التنافسية من خلال النقاط التالية (طاهر محسن منصور , 2009):

- 1 - تعطي المؤسسة تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
- 2- تجعل المؤسسة أن تحقق الخدمات المقدمة للمستفيدين بصورة مثالية فى الأداء.
- 3 - تساهم فى التأثير الإيجابي فى مدركات للمستفيدين وتحفزهم لإستمرار وتطوير التعامل معها .

4 - مواصلة التطور والتقدم على المدى البعيد.

5 - تعطي حركة ديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسة .

رابعاً : خصائص الميزة التنافسية (عالية جواد محمد علي, 2013):

- 1- أن تكون مستمرة ومستدامة: بمعنى أن تحقق التميز للمؤسسة على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.

2- النسبية: مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة هذه الصفة تجعل فهم الميزة في إطار مطلق صعب التحقيق:

3- التجدد: حيث تتجدد وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرة وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

4- المرونة: بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق إعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.

خامساً- شروط الميزة التنافسية (نور الدين حامد , 2016):

1. تبني الميزة التنافسية على أساس الاختلاف وليس على أساس التشابه .
2. الميزة التنافسية تقاد خارجياً بفعل رغبات وحاجات العملاء .
3. توفر الميزة التنافسية قوة كبيرة من حيث المساهمة في نجاح المؤسسة.
4. توفر الميزة التنافسية توافقاً فريداً ما بين موارد المؤسسة والفرص الموجودة في البيئة.
5. الميزة التنافسية ليست حكراً على مؤسسة معينة .
6. تكون غالباً مركزة جغرافياً.

سادساً - أبعاد الميزة التنافسية : Competitive Advantage

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما :

البعد الأول- القيمة المدركة لدى العميل : ويقصد بذلك تحسين القيمة التي يدركها العميل لمنتجات المنظمة (إستعمالية - إستهلاكية - تبادلية) , ويقصد بالقيمة المدركة لدى المستفيد , و قدرة المنظمة على أنتاج خدماتها بأقل تكلفة قياساً بالمنافسين في هذا المجال , و تتضمن القيمة المدركة بعض العناصر منها .

أ - الأسعار التنافسية: وفيها يتم اعتماد الأسعار التنافسية على أسعار المنافسين وليس على الطلب أو الكلفة, وقد تحدد المنظمة أسعارها بأقل من أسعار المنافسين أو أعلى منها استنادا الى نوع الزبائن وتصوراتهم .

ت-تقديم الخدمات الجديدة : يمثل التجديد والابتكار أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية وعلى المدى الطويل وان عمليات التجديد التي تحرزها المنظمات تمثل نجاحا يمكن ان

يشكل مصدرا رئيسا للمزايا التنافسية لأنها تمنح شيئا منفردا يفترق إليه المنافسون ويسمح للمنظمة التفرد بتمييز نفسها .

ج- تحسين الجودة : إن توكيد الجودة يشير إلى جميع النشاطات التي تبني داخل العملية الإنتاجية لضمان تطابق السلع النهائية مع المتطلبات المتفق .

د- السرعة في تقديم الخدمة: إن المنظمات الخدمية تحرص على إمتلاك معايير الجودة العالية في خدماتها إلى جنب السرعة في تقديم الخدمات لما يوفره ذلك من تحقيق الميزة التنافسية فضلا عن السعي إلى تقليل وقت الانتظار .

و- الحصة السوقية: يستخدم لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق

ومقارنته بالمنافسين، ويقصد بالحصة السوقية هي نسبة مبيعات المنظمة إلى مبيعات

الصناعة ككل (عالية جواد محمد علي, 2013).

1- البعد الثاني- التميز : ويقصد به إيجاد الوسائل التي تحقق الإبداع والابتكار في منتجات وخدمات المنظمة وطرق أدائها بحيث لا يمكن للمنافسين مجاراتها، ويمكن أن يكون التميز في:الكلفة المنخفضة ، والجودة، والتسليم (عامل الوقت) (أسامة زين العابدين عثمان, 2015)

سابعاً - أنواع الميزة التنافسية:

تُمثل الميزة التنافسية الأساس القوي الذي تركز الى إستراتيجية المؤسسة، ويجعلها تستمر في تحقيق نجاحها بشكل مستمر في الميزة التنافسية، وتحقق هذه الأخيرة بإحدى الطرق التالية :

- التكلفة أقل: ومعناها قدرة المؤسسة على تصميم، وتسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة بما تؤدي لى تحقيق عائد أكبر، والحصول على هذه الميزة يتطلب فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة للمؤسسة، والتي تعد مصدراً مهما للميزة التكليفية. (أسامة زين العابدين عثمان, 2015).

كما تعنى قدرة المنظمة على تصميم تسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع تكاليف المنظمات المنافسة بما يؤدي الى تحقيق عائد أكبر، والحصول على هذه الميزة يتطلب فهم

الأنشطة الحرجة فى سلسلة القيم للمنظمة والتي تعتبر مصدراً هاماً لميزة التكلفة (سيد محمد جاد الرب، 2015)

- تمييز المنتج: ويعنى قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد له قيمة مرتفعة من جهة نظر المستهلك (جودة أعلى، وخصائص فريدة، وتوفر خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم الظروف المحتملة لتمييز المنتج، من خلال أنشطة حلقة القيمة، وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التمييز (سيد محمد جاد الرب، 2015).

ثامناً- الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية:

و يمكن تقسيم الصعوبات الى: (عمر عبد النبي الطالحي، 2011)

1- الصعوبات الخارجية: والتي تتمثل فيما يلى :

- أ. الأسواق العالمية والتكتلات الإقليمية التي تضع عقبات وحواجز لدخول المنافسة
- ب. وجود تشريعات وقوانين وضوابط تخدم المؤسسات الاجنبية على حساب الوطنية.
- ج. وجود مؤسسات متحالفة عالمياً يصعب على أى مؤسسة تربية منافستها .
- د. تحول المعايير الخاصة بالمواصفات من محلية الى دولية .
- هـ. قلة الإلتزام بالمواصفات الدولية للجودة .

2- صعوبات داخلية: ويمكن إيجازها فيما يلى :-

- أ- قلة وجود القيادة الإدارية الناجمة مما يعيق التنمية الإدارية وقد يظهر العجز هنا فى غياب القادة الأكفاء القادرين على تنمية مهارات العاملين .
- ب- قلة وجود رقابة إيجابية تقضى على الإنحرافات داخل المدرسة .
- ج- نقص الشفافية عند إزالة السلوكيات السلبية من أفراد داخل المدرسة .
- د- قلة قدرة المدرسة على توفير المعلومات الضرورية والسريعة فى عملية إتخاذ القرارات وترشيدها .
- هـ- قلة إستجابة المدرسة لتكنولوجيا الاعلام والإتصالات وقلة مسايرة التطورات الحديثة .

• الإطار المفاهيمي لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي:

أولاً: مفهوم مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي ونشأته:

يعرف التعليم الثانوي الفني الصناعي نظام الثلاث سنوات، وحددته قانون التعليم رقم (139) لسنة 1981م والمعدل بالقانون رقم (233) لسنة 1988 م ، والمعدلة بموجب القانون رقم (16) لسنة 2019، المادة (30) بأنه : التعليم الذي يقبل طلابه من الحاصلين علي شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الإاساسي، وفق الشروط والقواعد التي يصدر بها قرار من وزير التعليم ويهدف إلي: إعداد فئة الفني في الصنائه وتنمية الملكات الفنية لدي الدارسين، و يعرف التعليم الثانوي الفني الصناعي نظام الخمس سنوات ، وحددته المادة (38) من القانون المشار اليه سابقا بأنه: " التعليم الذي يقبل طلابه من الحاصلين علي شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الأساسي وفق الشروط والقواعد التي يصدر بها قرار من وزير التعليم ويهدف الي إعداد فئتي الفني الأول والمدرّب في مجالات الصناعة (ج.م. ع، وزارة التربية والتعليم: القانون رقم16 لسنة 2019)

ثانياً: فلسفة مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي :

تستند منظومة التعليم الفني الصناعي إلى فلسفة واضحة ومحددة المعالم، مستمدة من فلسفة المجتمع (محمد حسن الحبشى، 2011)، كما تنبع هذه الفلسفة من جانبين أساسيين، الجانب الثقافى أو الثقافة العلمية وهو ما تشترك فيه المدرسة الصناعية مع باقى المدارس الثانوية العامة والفنية وإن كانت بنسب متفاوتة، والجانب الآخر الجانب المهني مع مراعاة تحقيق التوازن بين الجانب الثقافى والجانب المهني فى مدارس التعليم الصناعي (عادل سيد على،2012)، و تقوم فلسفة التعليم الثانوي الفني الصناعي فى مصر على تنمية الموارد البشرية المدربة والواعية القادرة على إستيعاب التكنولوجيا وأصولها وطرق إستثمارها وتكيفها مع الحاجات التنموية الإقتصادية (دعاء محمود جوهر، 2017) .

ثالثاً: اهداف مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي :

حدد قانون التعليم رقم (139) لسنة1981م والمعدل بالقانون رقم233 لسنة1988م فى المادة (30) الخاصة بالتعليم الثانوى الفنى نظام الثلاث سنوات بأنه التعليم الذى يقبل طلابه من الحاصلين على شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الاساسى، ويهدف إلى إعداد

فئة الفني في مجالات الصناعة، والخدمات، وتنمية الملكات الفنية لدى الدارسين وحددت المادة (38) الخاصة بنظام الخمس سنوات بأنه يهدف إلي إعداد فئتي: الفني الأول المدرب في مجالات: الصناعة والزراعة والتجارة والإدارة والخدمات ثم حدد الخطة الإستراتيجية لتعليم قبل الجامعي 2014/2030 م ، والهدف العام للتعليم الثانوي الفني في مصر بأنه : يسعى إلي إعداد فني ماهر قادر علي المنافسة في السوق المحلية والإقليمية والعالمية ويشارك بإيجابية في تقدم ورقي الوطن_ (الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعي،2014/2030).

رابعاً: أهمية مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي:

تتمثل أهمية التعليم الثانوي الفني الصناعي فيما يلي:-

1. يملك القدرة على تدريب الطلاب في سن الإنتاج على العمل ، وهو بذلك يؤكد شعار "تعلم لتعلم" وهو أحد أسس التعليم الشاملة من أجل المستقبل الذي يساهم في تحقيق متطلبات التنمية الشاملة.
2. يساهم في تخريج العمالة الماهرة المدربة في التخصصات المختلفة للقضاء على مشكلة البطالة وسوء التوزيع. (أميرة رمضان عبد الهادي،2017)
3. يساهم في تحقيق التنمية الإجتماعية الى التقدم والإزدهار(إيمان حمدي رجب، 2017).
4. تنمية الطالب تنمية متكاملة وإتقان المهارات المطلوب للإلتحاق بالمصانع والإنخراط في العمل (Piggot-Irvine,Eileen,2009).

خامساً: مصادر تمويل التعليم الثانوي الفني الصناعي: وتوجد عدة مصادر لتمويل التعليم الصناعي في مصر وهى (ج.م. ع, وزارة التربية والتعليم 2019):.

- 1- مصادر حكومية: هي الميزانية المخصصة للتعليم من الأموال العامة والدخل القومي للبلاد.
- 2- مصادر أجنبية: وهى القروض والتمويل الأجنبي من بعض الجهات الأجنبية المانحة) منظمة الأمم المتحدة، برنامج الأمم المتحدة الأنمائي، اليونسكو، هيئة اليونيسيف) كما يوجد أيضاً جهات مانحة فى إطار تعاون ثنائى مثل مشروع مبارك كول .

3- مصادر أهلية : ينص القانون رقم (139) لسنة 1981 فى شأن التعليم قبل الجامعى بالمادة رقم (11) الفقرة الثانية , على أنه لايجوز للمحافظة الإفادة من الجهود الذاتية للمواطنين فى تنفيذ خطة التعليم وفقاً لنظام يصدره قرار من المحافظ بعد موافقة وزير التعليم, ويجوز إنشاء صندوق محلى لتمويل التعليم بالجهود الذاتية .

سادساً: شروط القبول بمدارس التعليم الفنى الصناعى نظام الثلاث سنوات:

أهم شروط القبول بمدارس التعليم الثانوى الفنى الصناعى ما يلى :

قد حدد القانون (139) لسنة 1981, والمعدل بالقانون رقم (233) لسنة 1988, والقرار الوزارى (154) لسنة 1989, سياسة القبول بالتعليم الثانوى الفنى الصناعى نظام الخمس سنوات وحددته المادة (38), والقانون رقم (16) لسنة 2019, وفق عدة شروط وهى :

يشترط فيمن يقبل بالصف الأول بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية الشروط الاتية:

1- ان يكون حاصلًا علي شهادة اتمام الدراسة بمرحلة التعليم الاساسي في العام الدراسي السابق لعام الالتحاق .

2- الا يزيد السن عند أول أكتوبر عن ثمانية عشر عام ويمكن التجاوز عن السن في حدود ستة أشهر اذا وجدت أماكن خاليه بعد إستيعاب الاصغر سنًا والمستوفيين للحد الأدنى للدرجات علي مستوي كل محافظه, وأن يكون لائقًا من الناحيه الصحيه والبدنيه (ج.م.ع, وزارة التربية والتعليم, 2019).

سابعاً: نظام التعليم الثانوي الفنى الصناعى: (ج.م.ع, وزارة التربية والتعليم, 2014), ويتكون السلم التعليمى المصرى من ثلاث مراحل رسمية:

اولاً- المرحلة الأولى : التعليم الأساسى, ويشمل: المدرسة الإبتدائية, ومدة الدراسة بها ست سنوات, المدرسة الإعدادية, ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات, هذا بالإضافة الى المدرسة الإعدادية الفنية, وتقبل الراسبين فى نهاية المرحلة الإبتدائية..

ثانياً- المرحلة الثانية: التعليم الثانوي , ويشمل:

أ- التعليم الثانوى العام, ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات,, ويقود الى التعليم الجامعى والعالى.

ب- التعليم الثانوى الفنى, وينقسم الى: مدارس ثانوية فنية (صناعية- زراعية- وتجارية) ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات, ومدارس ثانوية فنية (صناعية- زراعية- وتجارية)

ومدة الدراسة بها خمس سنوات, هذا بالإضافة الى مدارس ثانوية فنية صناعية تقبل الطلاب الحاصلين على الإعدادية المهنية.
ثامناً: مدارس وتخصصات التعليم الفني الصناعي: يضم التعليم الفني الصناعي أربعة أنواع من المدارس تتمثل فيما يلي (ج.م. ع, وزارة التربية والتعليم, 2018).

1- المدارس الثانوية الفنية الصناعية (نظام السنوات الثلاث) وتضم ستة عشرة شعبة (صناعات ميكانيكا - صناعات معمارية - صناعات كهربية- التبريد والتكييف- صناعات إلكترونية- صناعات نسجية- صناعات زخرفية- صناعات معدنية- صناعات خشبية- صناعات كيمياوية- ترميم الآثار - المركبات- البحرية- سبابة وأعمال صحية- طباعة - شعبة عامة).

2- المدارس الفنية المتقدمة الصناعية (نظام السنوات الخمس) وتضم إحدى عشرة شعبة (هندسة ميكانيكية- صناعات بحرية- مركبات- هندسة كهربية- التبريد والتكييف- صناعات الكترونية- صناعات معمارية- صناعات خشبية- صناعات معدنية- الزخرفة والإعلان)

3- المدارس الفنية المهنية الصناعية (نظام السنوات الخمس) وتضم ثمان شعب (الكهرباء- التبريد والتكييف- الزخرفة والإعلان- النجارة والأثاث- النسيج- التريكو- الملابس الجاهزة- السبابة) .

4- مدارس التعليم المزدوج نظام يضم ثمانية جهات (وزارة النقل والمواصلات- هيئة السكك الحديدية- هيئة المطابع الأميرية- شركة الحديد والصلب المصرية- شركة مصر حلوان للغزل والنسيج- هيئة الآثار المصرية- الهيئة العامة للأبنية التعليمية- الهيئة العامة للبترول) .

• **الدراسة الميدانية:** قام الباحث بالدراسة الميدانية للتعرف بالصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية.

❖ أهداف الدراسة الميدانية:

- جاءت الدراسة الميدانية بهدف الوقوف على الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم تحقيق الميزة التنافسية.

- الوصول الى نتائج تساهم في مواجهة الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي.
- الوصول الى أفضل صورة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم.
- ❖ **مجتمع الدراسة:** يتمثل في مدير إدارة مدرسية ، ووكيل إدارة مدرسية، ومعلم أول ، والجدول التالي يوضح توزيع عينة مجتمع الدراسة

(1) توزيع عينة الدراسة تبعًا لمتغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
مدير	40	10.10 %
وكيل	40	10.10 %
معلم أول	316	79.80 %
الإجمالي	396	100 %

جدول (1) توزيع أفراد عينة مجتمع الدراسة

(1) **عينة الدراسة:** تم إختيار العينة بصورة عشوائية مع مراعاة متغيرات وخصائص المجتمع الأصلي، متمثلة في (الوظيفة ، التخصص ، المحافظة ، المؤهل ، عدد سنوات الخبرة)، حيث قام الباحث بتوزيع (450) استمارة على إدارات ومدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بمحافظة الفيوم وبعد توزيع الإستمارات على العينة وجمعها مرة أخرى ، تم عمل حصر شامل لجميع الإستمارات بعد إستبعاد الإستمارات غير المكتملة والتي لم تصل، حيث بلغ عدد الإستمارات بعد الحصر (396) استمارة فقط، وتم جدولة هذه البيانات لتوضيح إجمالي خصائص عينة الدراسة.

(2) **أداة الدراسة:** إعتمدت الدراسة على استبانة من إعداد الباحث اشتملت على العبارات من(1: 10) بهدف التعرف على كما نصت عليها الوثائق الرسمية. وعلى هذا اشتملت الإستبانة في صورتها النهائية على(10)عبارات تم بناؤها استنادًا على الإطار النظري، وكذلك بعض من البحوث والدراسات السابقة. وأمام كل عبارة من عبارات

الإستبانة ثلاثة إختيارات للإجابة هي (يتحقق - الى حد ما - لا يتحقق) بحيث تكون الدرجة المقابلة لكل اختيار هي (3-2-1) على الترتيب.

(3) ثبات الأداة : تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الأداة، حيث تم استخراج معامل الثبات على مستوى الأداة بالكامل وعلى مستوى الابعاد، وذلك باستخدام برنامج SPSS (رجاء محمود أبوعلام، 2003)، والجدول التالي يبين معامل الثبات لأداة الدراسة وأبعادها :

جدول رقم (1)

معامل الثبات بألفا - كرونباخ	الابعاد
0.71	الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية فى تحقيق الميزة التنافسية

معاملات الثبات للابعاد وللأداة ككل

وبالنظر إلى النتائج الموجودة بالجدول السابق يتضح أن معامل ثبات بالنسبة لمحاور الاستبانة والمجموع الكلي مرتفعة. وبناء على هذه النتيجة فإن مستوى الثبات لمحتوى الأداة يعد ملائماً من وجهة نظر البحث العلمي.

(4) نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها: أسفرت المعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة عن النتائج التالية حسب محاورها المختلفة وذلك كما يلي:

- الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية:
- تم دراسة آراء عينة الدراسة حول الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي فى محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية.

وذلك من خلال استجابات عينة الدراسة ، حيث تم استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمحور الثانى (الصعوبات التي تواجه إدارة

مدارس التعليم الثانوى الفنى الصناعي فى محافظة الفيوم لتحقيق الميزة التنافسية) ،
والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (2)
التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و ك2
(الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية فى تحقيق الميزة التنافسية)

م	البند	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط الحسابي	المعياري الانحراف	النسبة المئوية (%)	الوزن النسبي	أوجه البند	ك1	الدالة مستوي	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%								
1	قلة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لاستمرار العملية التعليمية.	346	87.37	29	7.32	21	5.30	2.82	0.50	94.02	0.940	مرتفع	520.65	0.01	2
2	نقص الكوادر البشرية المتميزة (المدرية)	343	86.62	27	6.82	26	6.57	2.80	0.54	93.35	0.934	مرتفع	505.92	0.01	4
3	ضعف استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة داخل الإدارات المدرسية .	343	86.62	26	6.57	27	6.82	2.80	0.55	93.27	0.933	مرتفع	505.92	0.01	5
4	قلة التمويل المخصص للمدرسة من قبل الوزارة.	346	87.37	29	7.32	21	5.30	2.82	0.50	94.02	0.940	مرتفع	520.65	0.01	2
5	ضعف التوعية الإعلامية بأهمية الالتحاق بمدارس التعليم الثانوى الفنى الصناعي	352	88.89	26	6.57	18	4.55	2.84	0.47	94.78	0.948	مرتفع	550.24	0.01	1

م	البيود	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط الحسابي	المعياري الانحراف	النسبة المئوية (%)	الوزن التسمي	اتجاه البيد	كا	الدالة مستوي	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%								
6	الإفتقار إلى نظام اتصال البارى فعال مع الإدارة التعليمية والمدارس الأخرى.	343	86.6 2	27	6.8 2	26	6.5 7	2.80	0.54	93.3 5	0.93 4	مرتفع	505.9 2	0.01	4
7	البيروقراطية والروتين في تنفيذ إجراءات العمل داخل المدرسة	343	86.6 2	27	6.8 2	26	6.5 7	2.80	0.54	93.3 5	0.93 4	مرتفع	505.9 2	0.01	4
8	قلة توفر قاعدة بيانات واحصاءات دقيقة عن متطلبات السوق المحلي داخل مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعى.	343	86.6 2	26	6.5 7	27	6.8 2	2.80	0.55	93.2 7	0.93 3	مرتفع	505.9 2	0.01	5
9	انخفاض الروح المعنوية للعاملين لتدنى الأوضاع المادية.	343	86.6 2	27	6.8 2	26	6.5 7	2.80	0.54	93.3 5	0.93 4	مرتفع	505.9 2	0.01	4
10	قلة تشجيع بعض الأسر لأبنائهم للإلتحاق بالتعليم الثانوي الفني الصناعى.	344	86.8 7	25	6.3 1	27	6.8 2	2.80	0.54	93.3 5	0.93 4	مرتفع	510.7 4	0.01	4
	المجموع الكلى	688 6	86.9 5	53 4	6.7 4	50 0	6.3 2	2.80 6	0.53	93.5 4	0.93 5	مرتفع	512.3 1	0.01	

* قيمة (كا²) الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210 ، وعند مستوى (0.05) = 5.991 لدرجة حرية (2)

كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور الثاني (الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق الميزة التنافسية) بنسبة مئوية (93.54%) ، وبمتوسط حسابي عام (2.806 من 3) وهو مرتفع حيث أنه يقع في الفئة (2.34 إلى 3.00) .

وقد اتفقت معظم الدراسات السابقة مع نتائج هذا المحور منها دراسة :

• " إيناس السيد محمد سليمان " (2018) وكان من أهم نتائجها:

1. وجود خطة غير مدروسة وغير منظمة لإدارة المدرسة .
2. غموض أهداف المدرسة بالنسبة للعاملين بإدارة المدرسة .
3. ضعف إهتمام إدارة المدرسة بتقديم التقارير السنوية عن المدارس المنتسبه .

• ودراسة عبد الناصر سيدابوسيف (2017) :

وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمة القادرة على إنشاء وإكتساب ونقل المعرفة وتعديل السلوك بما يعكس قدرتها على التعليم من مواقفها الإدارية ، وإستخدام هذا التعليم في مواقف إدارية جديدة.

• المحور الثالث: الآليات المقترحة للتغلب على الصعوبات التي تواجه إدارة مدارس التعليم الثانوى الفني الصناعي في محافظة الفيوم تحقيق الميزة التنافسية:

1. إشراك القطاع الصناعي في إعداد المناهج الدراسية مما يؤدي إلى تحسين جودتها وجعلها مواكبة لمتطلبات سوق العمل.
2. تخصيص أماكن عدد من المؤسسات الصناعية باعتبارها مقر تتفاعل مع المؤسسة التعليمية والطلاب لدراسة مشاكل الصناعة في الواقع الفعلي.
3. ربط المناهج الدراسية بإحتياجات سوق العمل المتجددة والمهن المطلوبة بإستمرار.
4. تطوير الخطة الإستراتيجية للتعليم الثانوي الفني الصناعي وفقاً لمتطلبات اسواق العمل المحلية والعالمية لإكساب خريجها التميز التنافسي عن غيرها.

5. تخطيط البرامج الدراسية وتحديثها وفقاً لمعايير ومتطلبات سوق العمل.
6. تصميم برامج تعليمية في التخصصات التي تدعم المزايا التنافسية للمدارس الثانوية الفنية الصناعية.
7. تدريب أعضاء الإدارة المدرسية على إستخدام نظم وطرق حديثة ومبتكرة تحقق الميزة التنافسية لدى المدارس الثانوية الفنية الصناعية.
8. تطوير المهارات والكفاءات الفنية لدى المعلمين وذلك عن طريق عقد دورات تدريبية
9. توفير آليات لازمة لإحتضان الموهوبين من الطلبة ممن يمتلكون القدرة على التميز والإبداع وتخصيص جزء من الموارد المادية لدعمهم.
10. تقديم حوافز أدبية ومعنوية للكفاءات المتميزة.
11. توفير بيئة تحتية من معامل وورش وتجهيزات لتطوير الإبداع والإبتكار.

قائمة المراجع:

- أولاً: المراجع العربية:
 - احمد كامل الرشيدى: إدارة الفصل فى عالم متغير, المكتبة الاكاديمية, القاهرة, مصر, 2010, ص243.
 - السعيد السعيد بدير سليمان: تطوير التعليم الفني الصناعي في مصر في ضوء النموذج الاوربي للتميز EFQM, مجلة كلية التربية, جامعه كفر الشيخ, مصر, العدد1, المجلد 19, 2019, ص 111.
 - جمهورية مصر العربية: وزارة التربية والتعليم , الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعى 2014-2030, ص 97.
 - أخبار اليوم الخميس 20مايو2021, س4,00(m.Akhbare elyom.com)
 - أحمد أسامة زين العابدين عثمان: تصور مقترح لتفعيل الميزة التنافسية لكلية التربية بالوادى الجديد,مجلة كلية التربية بأسيوط, مصر, مج 31, ع 3, جزء 2, ابريل 2015, ص 649 .
 - امال سيد مسعود, جيهان كمال: واقع استخدام التكنولوجيا بالتعليم الثانوي الفني ,المركز القومي للبحوث التربويه والتنمية , القاهره, 2010, ص 3.
 - إيمان أحمد خلف حسن:" تصور مقترح لتنمية القدرة التنافسية لمديرى مدارس الثانوية الفنية التجارية بمصر فى ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة", مصر, مجلة البحث العلمى فى التربية,العدد التاسع , 2018, ص581.
 - ناجي شنودة نخلة : تفعيل جهود الجهات الداعمة للتعليم الفني, دراسة ميدانية, القاهرة المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية , 2013م, ص19 ص24.
 - عاصم عبد النبي البندي : مخرجات التعليم الثانوي الفنى الصناعي ومتطلبات سوق العمل في مصر, رسالة ماجستير ,غير منشورة , كلية الإدارة والاقتصاد, الاكاديمية العربية , 2014, ص 203.

- نرمين علي عبدالله: "استراتيجية مقترحة لتطوير التعليم الثانوي الفني الصناعي فى محافظة الدقهلية فى ضوء تجارب بعض الدول الآسيوية" دراسة مقارنة" رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التربية , جامعة الاسكندرية , 2013 , ص 186.
- فايزة عبد المهدي سالم : تطوير أداء قيادات المدارس الثانوية الفنية الصناعية بمصر فى ضوء الاستفادة من الخبرات الالمانية . رسالة ماجستير غير منشورة, كلية التربية بالإسماعيلية, جامعة قناة السويس , 2014 , ص 114.
- ج.م. ع, وزارة التربية والتعليم: القانون رقم 16 لسنة 2019م , بشأن التعليم الفني الصناعي , المادة 30, المادة 38 , المادة 040
- عبد الناصر سيدابوسيف : تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الثانوية العامة فى مصر فى ضوء متطلبات المنظمة المتعلمة , رسالة دكتوراة , غير منشورة , كلية التربية , جامعة بنى سويف , 2017 .
- سيد حسين ابراهيم حسين : " تحسين الميزة التنافسية بمدارس الثانوية العامة بمصر فى ضوء مدخل إدارة راس المال الفكرى " , رسالة ماجستير , غير منشورة, كلية التربية , جامعة بنى سويف , 2018
- محمد يوسف يوسف جاد : " متطلبات تطوير التعليم الثانوى الفنى فى مصر على ضوء إستراتيجية التعليم الفنى " رسالة ماجستير غير منشورة , كلية التربية , جامعة المنصورة, 2017 .
- محمود عبد الواحد شعبان : "تفعيل دور الإدارة المدرسية فى فى تطوير التعليم الثانوى الصناعى بجمهورية مصر العربية " , رسالة ماجستير , غير منشورة, كلية التربية , جامعة الفيوم , 2018 .

- محسن احمد الخضيرى: الإستخبارات التسويقية مقدمة فى فن جمع البيانات وتحليلها للوصول الى المعلومات وتحقيق المعرفة لتتخذ القرار فى عصر العولمة الإقتصادية , إيتاك للنشر والتوزيع , القاهرة, مصر, 2014, ص 10.
- عثمان بن عبد الله الصالح : تنافسية مؤسسات التعليم العالى، مجلة الباحث , العدد العاشر , جامعة المجمع ، السعودية, 2012, ص 297
- مروان محمد نجيب : دور المزيج التسويقي فى تحقيق السياحي الميزة التنافسية , دار الكتب القانونية , القاهرة, مصر , 2011, ص, ص, 69, 70.
- عالية جواد محمد علي : جودة المخرجات التعليمية وانعكاسها فى تحقيق الميزة التنافسية, مجلة دنانير, جامعة بغداد , العراق , العدد الثامن, 2013, ص 43.
- نور الدين حامد : دور ادارة الجودة الشاملة فى انشاء الميزة, دار خالد اللحىانى للنشر والتوزيع, 2016, ص132.
- سيد محمد جاد الرب: التخطيط الإستراتيجى منهج لتحقيق التميز التنافسي, دار الفجر للنشر والتوزيع, 2016, ص220.
- صلاح الدين محمد السيسى: منهج الفكر الإستراتيجى وتحقيق التميز الادارى والتنافسي للمؤسسات, دار الفكر العربى, القاهرة, 2015, ص224.
- عمر عبد النبى الطالحى وآخرون: دور إدارة الجودة الشاملة فى خلق الميزة التنافسية للمنظمات التقليدية , ورقة بحث مقدمة للمؤتمر العلمى الثالث لإدارة الجودة والبيئة ودورها فى التنمية المتواصلة , المنعقدة فى الفترة 26-28 إبريل, بمركز التنمية البشرية بالمهد العالى لإدارة المنشآت الصناعية ببليبس, الشرقية, مصر , 2011, ص35.
- ج. م. ع, وزارة التربية والتعليم: الإدارة العامة للتعليم الصناعى, ادارة الخطة والتعليم المدرسي, التخصصات الصناعية بالمدارس الثانوية الصناعية نظام ثلاث سنوات (مطور), 2016.

- محمد حسن الحبشى وآخرون: مراكز مصادر التعليم والتدريب والمشروعات الانتاجية والخدمية كمدخل لتطوير مناهج التعليم الفنى فى مصر, دراسة أستطلاعية ميدانية, المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية, القاهرة, 2011, ص45,
- عادل سيد على :التنمية المهنية لمعلمي التعليم الصناعي، المجموعة العربية للتدريب والنشر, القاهرة، مصر, 2012, ص ص 59 - 60.
- ج.م. ع, وزارة التربية والتعليم: الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعى 2014/2030, ص77.
- أميرة رمضان عبد الهادى: التحفيز الإداري لمديري المدارس الثانوية الفنية الصناعية بجمهورية مصر العربية, مرجع سابق, ص59.
- إيمان حمدي رجب: دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء معلمي التعليم الثانوي الصناعي على ضوء معايير الجودة والأعتماد, العلوم التربوية , ع3 , ج 1, يوليو 2017, ص 69.
- إيناس السيد محمد سليمان: "تصور مستقبلى مقترح لتعزيز القدرة التنافسية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر, رسالة دكتوراة, غير منشورة , كلية البنات , جامعة عين شمس . 2018م
- رجاء محمود أبوعلام: التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS, دار النشر الجامعي, القاهرة, 2003, ص 335.
- **ثانيا: المراجع الأجنبية:**
 - Khan,Hina,&Matlay,Harry(2009):ImplementingService Excellence in Higher Education., Education & Training. Vol. 51 Issue: 8/9

- Huang, Hsun.&Fie Lee, Cheng .(2012) . Startegic management For Competitive Advantage : a case Study Of higher technical and vocational education in Taiwan
- Bisaria ,Gaurav. (2013)Achieving Competitive Advantage by private management Colleges or private University EnternationalJournal of Social Sinece&Enterdisciplinary Research, , VOL .2 , NO 3 , pp . 90 - 105.
- Christian Schmidt : Vocationa Education and Training (VBT) For Youth Low Levels of qualification in German Education & Training .Vol 152 Lssue . 5 . London Routledge2010 . p381.
- Meidutė - Kavaliauskienė, I (2014): Securing Enterprises Competitive Advantage through the Management of Components of Distribution System, ProcediaSocial and Behavioral Sciences, 110, 353-360
- Piggot-Irvine,Eileen: productive school govance,successcase studies from new Zealand ,Intrer national Elcttronic Journal For Leadership Learning Year 2009,VOI 12.