دور المدرسة في تحقيق متطلبات الميزة التنافسية في دولة الكويت

إعـــــداد

أ/ منصور مشارى سفاح بطاح الظفيرى

دور المدرسة في تحقيق متطلبات الميزة التنافسية في دولة الكويت

أ/ منصور مشارى سفاح بطاح

ملخص :

استهدف البحث الحالي التعرف على دور المدرسة في تحقيق متطلبات الميزة التنافسية في دولة الكويت وذلك من خلال الأدبيات حول الميزة التنافسية ، و تم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة البحث، **وتم تقديم مجموعة من التوصيات**،أهمها: التأكيد علي تحسين دافعية العاملين وخلق الولاء لديهم، والوصول للأداء المرتفع والتفوق لتحقيق الميزة التنافسية، والسعي إلي تعاون وتضافر المدرسة والأسرة ومؤسسات المجتمع المدني لتحقيق ميزة تنافسية متواصلة، واستحداث مجموعة من البدائل التعليمية يتم المفاضلة بينها حسب إمكانات المدرسة ووضعها التنافسي، وأهمية توفير مصدر للمعلومات لاكتشاف خطط المنافسين من المدارس الأخرى، وتحركاتهم؛ مما يسمح باتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، كما أوصت بضرورة التأكيد علي قبول النقد ونقد الذات بين المعلم والتلاميذ وفق معايير معينة تعمل على تطوير أداء المعلم والعاملين بالمدرسة، وأهمية وجود مدرسة داعمة للتطوير والتحسين المستمر للبيئة التعليمية مع توفر الكفاءات البشرية من معلمين ومديرين وأخصائيين لتحقيق جذب واستقطاب التلاميذ.

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية – التطوير – الكفاءات البشرية.

Abstract :

The current research aimed to identify the role of the school in achieving the requirements of competitive advantage in the State of Kuwait through the literature on competitive advantage, and an analytical descriptive approach was used to suit its nature of the research, **and a set of recommendations were presented, the most important of which are**: Emphasis on improving employee motivation and creating loyalty to them, Reaching high performance and excellence to achieve competitive advantage, and seeking cooperation and synergy of school, family and civil society institutions to achieve a continuous competitive advantage, and creating a set of educational alternatives that are differentiated between them according to the school's capabilities and its competitive position, and the importance of died Source of information to discover the plans of competitors from other schools, and their movements; allowing to take the right decisions at the right time, it also recommended the need to emphasize the acceptance of criticism and self-criticism between the teacher and students according to certain criteria working to develop the performance of the teacher and school personnel, and the importance of a school that supports the continuous development and improvement of the educational environment with the availability of human competencies of teachers, administrators and specialists to achieve attracting and attracting students.

Keywords:

Competitive advantage – Development - Human competencies .

مقدمة :

يحظى التعليم باهتمام متزايد في مختلف دول العالم بوصفه المحرك الأساس في عملية التنمية بجميع أبعادها الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، وشرطا من شروط التنمية الإنسانية.

لهذا تحولت المؤسسات التعليمية في الدول المتقدمة وحتى في كثير من الدول الآخذة في النمو من إطار الأداء التقليدي إلى الأداء القائم على تحقيق معطيات وقيم التقدم؛ ذلك الأداء المخطط الذي يستهدف تنمية معارف ومهارات الطلاب وربطهم بالواقع العملي لمقابلة احتياجات المؤسسات التعليمية التي تسعى للتقدم وتعزيز قدرتها التنافسية في ظل الاقتصاد العالمي الجديد القائم على أساس المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. (مسعود ، ٢٠١٥، ١٥)

لقد أصبح معيار نجاح وتقدم أية مؤسسة تعليمية يقاس بالمستوى العلمي والأكاديمي لخريجيها ومدى تسلحهم بمهارات تطبيقية تتلاءم ومتطلبات سوق العمل المعاصر، وليس بعدد هؤلاء الخريجين أو بجرعات الحفظ والتلقين لمقررات بعيدة عن الواقع العملي ومتطلبات سوق العمل. (الحريري ٢٠٠٨، ١) .

وتعد المدرسة البناء الأول والأصيل في العملية التربوية فهي التي تشكل شخصية الفرد وهويته، وهي التي تعده ليكون عنصراً قادراً علي العيش والمشاركة تجاه خدمة وطنهقادراً علي مواكبة تطورات العصر والحفاظ علي التراث والقدرة علي الإبداع .(دماج ، ٢٠١٦، ١)

وتشير دراسة (عبد الرحمن ،٢٠١٢) إلى تحليل مفهوم إصلاح التعليم ومناهجه المختلفة بالإضافة إلى عرض مشكلة فساد التعليم كأحد أهم المعوقات أمام تنافسية التعليم كما استهدفت دور القطاع الخاص في تنمية تنافسية الخدمات التعليمية عن طريق الشراكة مع القطاع العام، واستعرضت أهم النماذج الناجحة في تنافسية التعليم متمثلة في نموذج بلجيكا ونموذج فنلندا، كما أكدت دراسة **(Daneshvar & Ramesh, 2010)** علي مراجعة أثر تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية من منظور استراتيجي، حيث أكدت على الدور البارز لتكنولوجيا المعلومات في زيادة الأداء في منظمات الأعمال وما تملكه تكنولوجيا المعلومات من فوائد وآثار ايجابية تساهم في ديمومة العمل وتطويره، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن سلسلة النشاطات المؤسساتية تضمن

سيطرة أفضل على الوظائف والعمليات وتسهل عملية صنع القرار، وبينت أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت تستخدم كأداة لتسهيل الأداء والتنسيق بين مختلف الدوائر ضمن المؤسسة الواحدة وأن تكنولوجيا المعلومات بمكن أن تستخدم كوسيلة إستراتيجية تنافسية.

كما لم تعد الميزة التنافسية مجرد نظريات بل أصبحت معياراً يقاس من خلال نجاح المنظمات باختلاف أنواعها ولا سيما المنظمات المرتبطة بعائدات ربحية أو استثمارية، ولقد أصبحت المنافسة بين المؤسسات التعليمية أكثر حدة مما كانت عليه في العشرين عامًا الأخيرة لاسيما المحلية، ولكي تستطيع تلك المؤسسات أن تنافس بكفاءة فإنها تحتاج إلى أن تتميز بخدماتها لضمان رضا عملائها الداخلين والخارجين على حد سواء. إن الثقافة الداخلية القوية التي تقدر عملاء المؤسسة يمكن أن تساعد في تحسين دافعية العاملين وخلق الولاء لديهم والوصول للأداء المرتفع والتفوق لتحقيق الميزة التنافسية، بناء على ما تقدم يصبح الاستثمار في التعليم أحد التوجهات الحديثة والمهمة في التعليم لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها – على مستوى المدخلات والعمليات – وضمان مخرجات منسجمة مع المعايير المحددة بما فيها متطلبات سوق العمل التنافسية.(مسعود، ٢٠١٥، ١٦)

ومن الجدير بالذكر أن تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها يتوقف علي قدرة المنظمة علي جذب العملاء، الأمر الذي يتطلب مشاركة فعلية وفاعلة للأفراد العاملين بها، ولن يتسني ذلك إلا بوجود قائد وليس رئيساً، قائداً يستمد سلطته من تلك الجماعة من الأفراد، له القدرة علي التأثير الإيجابي في سلوكياتهم وعلي توجيهها نحو تحقيق الريادة بالتعامل مها بمرونة وحنكة. (شفيقة، ٢٠١٤، ١٨)

ويستدعى التفوق على المنافسين الاستناد إلى ميزة تنافسية حقيقية يتم تحقيقها بعد إدراك وتفكير عميق حتى تضمن المؤسسة قدرة تنافسية عالية، وتبذل المؤسسة التعليمية جهدًا كبيرًا لتحقيق ميزة تنافسية، وقد يكون ما تحصلت عليه يعبر عن ميزة مؤقتة يتم استغلالها على المدى القصير، ولا تمكن من إحداث النمو والتطور المطلوبين؛ مما يتطلب معرفة دقيقة بالمصادر التي تستمد منها الميزة التنافسية حتى يتم تحقيق أهداف منها: وفاء العملاء الدائم للمؤسسة، وتحقيق الريادة في مجال التعليم بهدف تطوير الميزة التنافسية، والمحافظة على أطول فترة ممكنة فيها تعمد المؤسسة التعليمية إلى إحداث تجديدات

وتحسينات مستمرة في منتجاتها وخدماتها. Matlay Harry& Khan Hina, 2009, (771)

وعلي الصعيد التربوي، اتجهت سياسات التعليم في كثير من الدول إلي زيادة التنافسية بين المدارس في كافة المراحل، وذلك يرجع إلي التوجه العالمي نحو الجودة، والتي أصبحت تلعب دوراً مهما في القبول بالمدارس، ومن ثم فإن التنافسية في التعليم قبل الجامعي تسهم في تحفيز الأداء وتحقيق فعالية المخرجات، كما أن القيادة المدرسية بمثابة المحرك الأساسي للوصول إلي ميزة تنافسية عن غيرها من المدارس . (صلاح الدين ، ٢٠١٨ ، ٢٤٠)

كما أكدت دراسة (Ong & Ismail, 2008) إلى أنه يمكن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال بناء قدرات تكنولوجيا المعلومات بين العوامل البشرية والتسهيلات التكنولوجية داخل المؤسسة. **وأوصت** بضرورة امتلاك مستخدم تكنولوجيا المعرفة العلمية والتطبيقية اللازمة لضمان الريادة وتحقيق الميزة التنافسية، وضرورة التطوير المستمر لوسائل استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحديثها لسرعة تغيرها مع مرور الزمن.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

تسعي المنظمات عادة إلي تحقيق النجاح والتفوق الدائم في أدائها من أجل أن تحافظ علي موقعها التنافسي مع وجود منظمات أخري تسعي للهدف نفسه، ومن أجل تحقيق ذلك تقوم تلك المنظمات بإتباع استراتيجيات مدروسة تسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة في ظل التغييرات المتسارعة في بيئة الأعمال، خصوصا وإن طبيعة البيئة الديناميكية وما تمتاز به من التعقيد والتقلبات وعدم الاستقرار فرضت علي المنظمات تبني توجه أو وسيلة جديدة لمواجهة الظروف البيئية لضمان بقائها واستمرار قدرتها علي المنافسة في السوق لتحقيق الميزة التنافسية.(العيساوي، ٢٠١٨،٣٠٥)

وقد كان أخطر آثار العصر الجديد بروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوقة, و من هنا أصبحت المؤسسة في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية لإمكان تحسين موقعها في الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين و المحتملين.

وعلى الرغم من اهتمام مؤسسات التعليم العالي بمجتمعاتنا العربية بتحقيق التقدم والرقي والجودة الشاملة للجامعات إلا أنه ما زالت هنالك الكثير من الإشكاليات التي يمكن أن تعوق ذلك مثل البطء الشديد في استجابة المدارس الحكومية لمطالب التغيير والتطوير، نظرا لتعقد التنظيمات البيروقراطية، واستطالة سلسلة المستويات ذات الصلاحية في اتخاذ القرارات التعليمية، كما أن انعزالية المدارس وعدم وضوح حالة التعاون والتشارك فيما بينها تمثل عائقا دون تحقيق الميزة التنافسية لها. (ملحم ،٢٠١٢، ٣٤٦)

وهدفت دراسة (عبد المجيد، وحجازي، ٢٠١٠) إلي الوقوف علي بعض أسباب ضعف المركز التنافسي للجامعات المصرية ، كما وضعت دراسة (دياب،٢٠١٠) تصور مقترح لدعم القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الخبرات الدولية، وكما توصلت دراسة (المقادمة ، ٢٠١٣) إلى وجود علاقة ارتباطيه قوية بين توفر الكفاءات البشرية المبدعة وتحقيق الميزة التنافسية وكذلك بين توفر القدرات والمهارات وتحقيق الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة توظيف واستقطاب الكفاءات المبدعة والحد من المظاهر السلبية في التعامل مع الكفاءات كالإقصاء أو التهميش. ومما سبق يتضح أن هناك حاجة ماسة إلى مزيد من الدراسات حول كيفية تحقيق متطلبات الميزة التنافسية في المدارس .

وعليه؛ فنحن في حاجة إلى وضع مجموعة من الاستراتيجيات والطرائق التعليمية التي تساعد المدرسة على تحقيق التفوق والتنافسية بين المدارس الأخرى على المستوى المحلي، والذي يساعدها على تحقيق معايير الجودة والحصول على الاعتماد لتصل إلى ترتيب متقدم بين المؤسسات التعليمية على المستوى العالمي فيما يخص جودة التعليم الأساسي.

ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مشكلة البحث في الأسئلة الآتية :

١- ما الأسس الفلسفية للقدرة التنافسية في التعليم ؟

٢- ما دور المدرسة في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية في التعليم؟

٣- ما التوصيات المقترحة لدور المدرسة في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية في التعليم بدولة الكويت ؟

أهداف الدراسة :

استهدفت الدراسة الحالية ما يلي :

١- التعرف علي الأسس الفلسفية للقدرة التنافسية في التعليم .

٢- الكشف عن دور المدرسة في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية في التعليم.

٣- الوقوف علي أهم التوصيات المقترحة لدور المدرسة في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية في التعليم.

أهمية الدراسة :

تحددت الأهمية العلمية والنظرية للدراسة فيما يلي :

١- الارتقاء بمخرجات المدارس بالتعليم العام لتلبي احتياجات سوق العمل.

٢- الدخول بالمدارس الحكومية بالتعليم العام المنافسة المحلية مع المدارس الخاصة وأيضًا المنافسة الدولية.

٣- التعرف على طرق الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والإمكانات المادية المتاحة بالمدرسة من قبل العاملين بها لتحقيق الميزة التنافسية.

منهج البحث :

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة، وهو منهج قائم على الدراسة الاستقصائية التي يتم فيها توظيف تقنيات الاستقصاء في جمع البيانات عن وقوع أحداثا بعينها في مواقف وظروف مختلفة والوصول إلى وصف دقيق وصحيح بهذه العمليات والأنشطة، والأشخاص، يقصد استخدام هذه البيانات لتطوير الدراسات بتصنيف المصادر البشرية، ومصادر المواد الخام ، وأنواع معينة من السلوك، وذلك بوصف وتحليل دور المدرسة في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية في التعليم .

مصطلحات الدراسة :

١. **الميزة التنافسية** Competitive advantage :

تعرف علي أنها: قدرة المدرسة على صياغة وتطبيق استراتيجيات جيدة تختلف عما تطبقه المدارس الأخرى، ويصعب تقليدها بشكل يجعلها في مركز متفوق ومتميز على المدارس من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانات البشرية والمادية والتنظيمية والمعلوماتية؛

لتقديم مخرجات تعليمية متميزة تنال رضا المستفيدين من هذه المخرجات وهم المتعلمين وأولياء أمورهم ومرحلة التعليم الأعلى وسوق العمل.(مسعود ، ٢٠١٥ ، ٢٠)

٢. المدرسة : School

تعرف علي أنها :مؤسسة تعليمية يتعلم فيها التلاميذ الدروس بمختلف العلوم وتكون الدراسة بها علي مراحل وهي الابتدائية والإعدادية والثانوية العامة التي تنفق عليها الدولة من ميزانية وزارة التربية والتعليم المخصصة من المال العام للدولة. (اليونسكو، ٢٠٠٦، ٤١٩)، وتسمي بالدراسة الأولية الإجبارية في كثير من الدول .

الإطار النظري :

المحور الأول : الأسس الفلسفية للقدرة التنافسية في التعليم

١-مفهوم الميزة التنافسية

أرغمت المنافسة العالمية الدول والمنظمات العامة والخاصة إلى الاهتمام بتحقيق ميزة تنافسية لها، وإعادة التفكير في استراتيجياتها في الإنتاج، وتقديم الخدمات، وكيفية استثمارها لمواردها المختلفة من أجل تحقيق أهدافها بجودة، وتميز، وتكلفة منخفضة، وتقييم موقعها بين المنافسين، وذلك بغية تحقيق تفوق مستمر في مركزها التنافسي على الدول أو المنظمات الأخرى.

فمن المعروف لدى المشتغلين في الحقل التربوي أن المصطلحات والمفاهيم الجديدة تظهر أولاً في مجالات الصناعة والتجارة والاقتصاد ومنها تنتقل تدريجيًا إلى مجال التعليم. وعليه يمكن القول أن مفهوم الميزة التنافسية بدأ ينتقل مؤخرًا إلى حقل التعليم؛ حيث تشهد المؤسسات التعليمية تحديات جديدة مثل ضرورة تحقيق معايير الجودة والحصول على الاعتماد وحصولها على ترتيب متقدم بين المؤسسات التعليمية على المستويات العالمية وغير ذلك من التحديات، وهذا يضع المؤسسات التعليمية المصرية في منافسة شديدة على المستوى المحلي والدولي.

ولقد أصبح مصطلح الميزة التنافسية من المصطلحات الشائعة في الكتابات التعليمية في العقدين الأخيرين، ويختلف هذا المفهوم وفقا لاختلاف المستوى التعليمي؛ فهناك تنافسية على المستوى الكلي وهي تنافسية الدول، وتنافسية على المستوى المتوسط وهي تنافسية

القطاع التعليمي، وتنافسية على المستوى الجزئي وهي تنافسية المؤسسة، ويظهر بوضوح أن تنافسية القطاع والمؤسسة أكثر قابلية للقياس (المعهد العربي للتخطيط، ٢٠٠٣، ٢١).

وطرح مفهوم الميزة التنافسية بتسميات متعددة ومن أبرزها "القدرة التنافسية"، و"التفوق التنافسي"، و"التميز التنافسي"، و"النجاح التنافسي"، لكنها تتفق في مضمونها على انصراف مفهوم الميزة التنافسية إلى الكيفيّة التي تستطيع بها الدولة أو المنظمة أن تميز نفسها عن أقرانها ومنافسيها وتحقق لنفسها التفوق والتميز عليهم، إذ يرتبط هذا المفهوم بالقيمة أو الإشباع الذي تستطيع المنظمة أن تقدمه لعملائها، ويعكس مزايا تنافسية مادية وحقيقيّة يمكن تحديدها بانخفاض التكلفة أو تحسين الجودة أو كلاهما.(شلبي ، ٢٠١٨، ٣٣)

ولقد تم تناول مفهوم الميزة التنافسية منذ منتصف عقد السبعينات من القرن العشرين، حيث كان لآراء المفكر الاستراتيجي بورتر Michael E. Porter كبير الأثر في انتشار هذا المفهوم وتبنيه في التطبيقات الإدارية، وخصوصًا في مجال الأعمال من أجل البحث عن طرق وأساليب التفوق على المنافسين الآخرين، وكذلك من أجل المحافظة على هذا التفوق في السوق.

ويشير(Michael E. Porter 2008, 94) إلى أن مفهوم الميزة التنافسية يعتبر من المفاهيم الحديثة والتي يكتنفها الغموض، فالمتطلبات المعاصرة الآن تستوجب التغيير والتطوير السريع وتحتاج إلى البحث باستمرار عن الصيغ والأساليب الإدارية الأكثر ملائمة، والتي تحقق التحسب والتنبؤ والتخطيط استراتيجيًا إزاء المواقف.

وقد تعددت تعريفات الميزة التنافسية ومنها أنها القدرة على ممارسة الأنشطة بأدنى مستوى من الكلف مقارنة بالمنافسين. أو أنها القدرة على التميز والسيطرة على أسعار استثنائية تفوق الكلف الإضافية للقيام بذلك.(Steve Brown et al,2008,34)

كما يعرفها(Clair Cuy St,2007,22.) بأنها المجالات التي يمكن للمؤسسة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية، وهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي لها، وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة إلى الفرص.

ويختلف معهم (مصطفي، ٢٠٠٣، ٢٨) الذي يرى أن الميزة التنافسية تقوم على شقين أساسيين هما؛ الشق الأول: هو قدرة التميز على المؤسسات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص المعلمين وتقنيات المعلومات والتجهيزات المادية ونمط الإدارة ومعايير الجودة وابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواكب مع المستجدات البيئية، والشق الثاني: هو قدرة المؤسسة على جذب واستقطاب التلاميذ والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية، ويرى أن نجاح الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول.

كما تعرفها (سيد ، ٢٠١٦، ٣٢) بأنها تلم السمات التي تمتلكها المنظمة بناءً علي خبرتها الواسعة ، والتي تبحث في تفوقها عن غيرها من المنافسين في الموارد والأسعار والخدمات وكذلك امتلاك المورد البشري ذو الكفايات والمهارات والمعارف التي تساعدها علي تحقيق التميز والتفرد عن غيرها من المنافسين .

كما تعرف بأنها قدرة المنظمة علي توفير تمايز المنتجات أو الخدمات والأداء المالي في السوق المتنافسة علي مدي فترة طويلة من الزمن (Weierbach,2015,12)

مما سبق من تعريفات للميزة التنافسية يرى الباحث أنه يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

١- قدرة المؤسسة على انجاز نشاط معين بشكل متميز.

٢- قدرة المؤسسة من فرض تميزها على باقي المؤسسات المنافسة الأخرى.

٣- قدرة المؤسسة على إتباع إستراتيجية تنافس تحققه لقيمة مضافة.

٤- قدرة المؤسسة على الاستغلال الجيد للموارد المادية والبشرية بشكل يؤدي إلى تحسين الجودة وتخفيض التكاليف.

ويعرفها الباحث إجرائياً علي أنها تلك الخاصية التي تتميز بها المدرسة عن غيرها من المدارس المنافسة في إحدي مجالات المنافسة والتي تحقق لها موقفاً قوياً تجاه المدارس الأخرى من خلال الاستخدام الأمثل لمنتجات التكنولوجيا والمهارة في توظيفها في خدمة المستفيدين.

٢-حاجة مؤسسات التعليم في تحقيق التنافسية : التعليم هو القاعدة القوية للدولة وعنوان تقدمها وتطورها، حيث إن الدول التي حصلت علي مراتب متقدمة في مؤشرات جودة التعليم، انعكس ذلك علي اقتصادها؛ فالتعليم الجيد يخرج كفاءات بشرية تقود التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها، ومنطلق صناعة التفوق العلمي هو المدارس التي لا يمكن أن تحقق ذلك دون تحقيق التنافسية والتنافس فيما بينها للوصول لتحقيق أهدافها وأهداف النظام التعلمي الذي تنتمي إليه.(العيد ، ٢٠١٨، ٥٣٣)

٣-مصادر الميزة التنافسية :

هناك عدة تصنيفات مختلفة لمصادر الميزة التنافسية في المؤسسات صنفت إلي : (شلبي ، ٢٠١٨،٣٧)

١. **المصادر الداخلية :** وهي المرتبطة بموارد المؤسسة الملموسة وغير الملموسة ، مثل العوامل الأساسية للإنتاج والموارد، وقد تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، أساليب التنظيم الإداري، طرق التحفيز، مردودات البحث والتطوير، الإبداع والمعرفة ، والقدرات التكنولوجية.
٢. **المصادر الخارجية:** وتتشكل من مستجدات البيئة المحيطة الخارجية وتغيرها، مما يؤدي إلي إيجاد فرص وميزات يمكن أن تستغلها المؤسسة في تحقيق التميز، كظروف العرض والطلب علي الخدمات المستجدة وتطويرها وأيضاً الموارد البشرية المؤهلة.

كما حدد (الأسطل، ٢٠١٣ ، ٤٥) العوامل التي تدخل في بناء الميزة التنافسية علي أنها أربعة عوامل وهي :

١. الكفاءة المتميزة .
٢. الجودة .
٣. التجديد.
٤. الاستجابة لحاجات العميل (رد الفعل المتميز تجاه حاجات العميل).

٤-خصائص الميزة التنافسية :

تعد الميزة التنافسية ظاهرة تلازم ظهورها مع التطور السريع الذي عرفته الاقتصاديات إلي جانب ما أفرزته ثورة المعلومات مما أكسب ذلك بعض المؤسسات علي المواجهة ، كما أن للميزة التنافسية خصائص تتسم بها دون غيرها ومن هذه الخصائص ما يلي: (ياسين ،٢٠١٧، ٣٦)

١. أن تكون مستمرة ومستدامة : بمعني أن تحقق التميز للمؤسسة علي المدي الطويل وليس علي المدي القصير فقط .
٢. تتسم بالنسبية: مقارنة بالمنافسين في فترات زمنية مختلفة تجعل فهم الميزة في إطار مطلق صعب التحقيق.
٣. متجددة : حيث تتجدد وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخري.
٤. مرنة : بمعني يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخري بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخري .
٥. مناسبتها مع أهداف المؤسسة : حيث تتوافق مع أهداف المؤسسة التي تعمل علي تحقيقها .

المحور الثاني : دور المدرسة في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية في التعليم.

تقوم المدارس بإيجاد مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المدارس المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية. لذا تتجه لخلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة. كما يجب على المدرسة أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية بالاستناد إلى المعايير التعليمية السائدة، كما يمكنها إثراء هذه المعايير بهدف التقييم الصائب لها ومعرفة مدى نجاحها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة عدم تحقيقها هدف التفوق على المنافس.

وترجع أهمية تحقيق الميزة التنافسية في المدارس إلي عدة اعتبارات منها ما يلي: (عثمان ، ٢٠١٧، ١٤٧)

١. وجود العديد من التحديات المحلية والعالمية التي تواجه إدارة المنظمات علي تنوعها واختلافها، ولا سيما التعليمية، وتعد تداعيات العولمة كالتغير السريع في بيئة العمل، وظهور الاقتصاد الحر الموجه علي كافة القطاعات فهي أحد أهم دواعي الاهتمام بتحقيق ميزتها التنافسية.
٢. ضرورة امتلاك المدارس قدر وفير من آليات المنافسة والتميز، ذلك أن المنظمات التي يعتقد قادتها أن تحقيق النجاح يعد أولوية علي تحقيق الميزة التنافسية يكون نجاحها بشكل مؤقت، وامتلاكها للميزة التنافسية ضعيف ، بينما المنظمات التي يؤمن قادتها بأن تحقيق الميزة التنافسية من خلال دراسة متعمقة لبيئتها الداخلية والخارجية، يؤدي ذلك إلي امتلاك ميزة تنافسية قوية وباقية مع ضعف قدرة منافسيها .
٣. تنامي التوجه نحو المعرفة، وظهور مفاهيم اقتصاد وإدارة المعرفة ، ذلك أن المعرفة تعد المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية فضلا عن إدارتها تدعم كافة الجهود الإستراتيجية بالمنظمة نحو استغلال كافة الأصول الفكرية لديها . (الهوش ، ٢٠١٦، ٢٨)

فلا يمكن لتنافسية المدارس أن تنجح بدون متطلبات لنجاحها والتي تأتي من داخل هذه المدارس وخارجها. وقد قسمها (الصالح، ٢٠١٢، ٢٩٩) و(Suakez, Moreira, Carraptoso, 2006,34) إلي :

أولاً: متطلبات خارجية:

عرفها كل من (صلواتشي، بودلة ، ٢٠١٣، ١) بأنها هي مختلف التغيرات التي تحدث خارج نطاق المدرسة وبعيدًا عن سيطرتها، وتأثيرها يكون تأثيرًا محدودًا، وتعمل المدرسة في هذه البيئة الخارجية المعقدة على التكيف معها من خلال برامج وخطط ملائمة، وفى حالة فشل عملية التكيف لا تتمكن المدرسة من تحقيق أهدافها.

ويمكن تقسيم عناصر البيئة الخارجية إلى مجموعتين أساسيتين هما:

- عناصر البيئة الخارجية العامة: والتي تتأثر بها جميع المدارس على اختلافها مثل: المتغيرات السياسية، التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، والقانونية.

- عناصر البيئة الخارجية الخاصة: والتي تشمل تلك المتغيرات التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بطبيعة عمل المدرسة مثل: المنافسة، الطلاب وأولياء أمورهم.

كما حددت (مسعود،٢٠١٥ ، ٣٤) تتمثل المتطلبات الخارجية فيما يلي:

١- دعم الحكومة لتنافسية المدارس يأتي عبر ثلاث قنوات هي:

- التشريع عبر التحول من ميزانيات الأداء إلى أنواع مختلفة من الميزانيات؛ التي تركز على الأداء والكفاءة ومنح التمويل بناء على نتائج الأداء والعمل المتفوق.
- التنظيم من خلال منح الاستقلالية التنظيمية والإدارية والمالية، وإدارتها بما يضمن مرونة القرار من خلال مجالس الأمناء.
- التمويل المستمر والكافي حتى يمكن للمدارس القيام بأدوارها.

٢- دعم المجتمع لتعزيز تنافسية هذه المدارس بما يتوافق مع المعايير الدولية المعتمدة من خلال التعليم والتدريب والتأهيل للموارد البشرية بالمدارس.

٣- دعم مؤسسات ضمان الجودة والاعتماد والتنافسية؛ حتى يمكن للمدارس العمل وفق شروط وبيئة تنافسية صحية ووفق معايير تقويم وجودة متسقة مع المعايير الدولية.

ثانيًا: المتطلبات الداخلية:

ترتبط ارتباطًا مباشرًا بأنشطة الأداء داخل المدرسة، مما يستدعى تسميتها «بالمجموعة التنظيمية» حسب ميليز Milles، وأحيانًا «بالبيئة العملية» حسب بورتر Porter، أحيانًا أخرى «بيئة العمل» حسب توميسون Thompson، وترتبط هذه البيئة ارتباطًا عضويًا بكيفية صياغة وتشكيل أهداف المدرسة، وفى نفس الوقت بكيفية تحقيقها من خلال المخرجات التي تقدمها المدرسة والأساليب الفنية المستعملة في العملية التعليمية.

وتتمثل المتطلبات الداخلية فيما يلي:

١- الثقافة التنظيمية المبنية على قيم التميز والإبداع والابتكار والمبادرة والتمكين الإداري.

٢- الإدارة المدرسية القادرة على تبني رؤية وإستراتيجية ورسالة واضحة والعمل على تعديلها عند الحاجة.

٣- طرق التدريس الجيدة التي تتيح إعداد الخريجين لمقابلة سوق العمل والقدرة على المنافسة مع غيرهم من خريجي المدارس المحلية أو الدولية الأخرى.

٤- البيئة التعليمية التي يتوفر بها المباني والمعامل والمختبرات ومصادر المعرفة.

٥- الموارد والكفاءات: لابد أن تضم المدارس كفاءات ذات مؤهلات وقدرات متميزة (أبو بكر، ٢٠٠٣، ١٦).

٦- تقنية المعلومات والاتصالات التي أصبحت عنصرًا حاسمًا في تفوق المدارس ومنافستها مع المدارس الأخرى.

٧- تحقيق المشاركة المجتمعية وربط المدارس بمؤسسات المجتمع المحلي. Higher (Education Review Report, 2004, 4)

٨- اختيار إستراتيجية المدرسة: أي خيارات المدرسة المستقبلية وتحديد وجهتها الرئيسة؛ إذ ترى الباحثة أن هذه الخيارات ستحدد فلسفة المدرسة وثقافتها وسياستها وعملياتها وأنشطتها بهدف الكشف عن العناصر الإستراتيجية "Strategie Factors التي من الممكن أن تؤثر سلبًا أو إيجابًا على المدرسة في المستقبل.(Row Jim, 2008, 62)

كما أن هناك مجموعة أخرى من المتطلبات الداخلية تتمثل فيما يلي: Czepiel (,2004,32)

١. التدقيق في اختيار الموارد البشرية من معلمين ومديرين ووكلاء وأخصائيين وغيرهم.
٢. تنمية واستثمار الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية للأفراد النابهين المتميزين.
٣. الاهتمام بتدريب الموارد البشرية بشكل أشمل وأعمق.
٤. ترسيخ روح التعلم لدى العاملين بالمدرسة مع تحمل نفقات تعلمهم.
٥. مراجعة هيكل الرواتب للعاملين بالمدرسة ومناسبتها مع المستويات السائدة في سوق العمل من المدارس الدولية.
٦. تطبيق نظام إدارة الأداء؛ ومن ثم الاهتمام بجميع عناصره البشرية والمادية والتقنية والتصميمية في إطار متناسق ومتكامل.
٧. تنسيق جهود الموارد البشرية متنوعة الخبرات وتوجيهها نحو الأهداف المحددة.
٨. فتح قنوات الاتصال وتيسير تدفق المعلومات والمعرفة بين شرائح العاملين بالمدرسة.

٩. تنمية أساليب العمل الجماعي وتكريس روح الفريق للموارد البشرية.

ويرى الباحث أنه من الضروري أن توجه جميع جهود المدرسة لمراعاة المتطلبات الخارجية والداخلية في سبيل تطوير وتنمية التلاميذ من أجل الوصول بهم إلى حد الامتياز، ولكي تساهم في تحقيق التميز والتفوق التنافسي وللحكم على حدوث النجاح والتفوق في المدرسة أشار (طعيمة، ٢٠١٠، ٣٤) إلي أنه لابد أن تتوفر بالتلاميذ الصفات التالية:

- أن يكون لدى التلاميذ شخصية نادرة أي غير متاحة بالمدارس المنافسة؛ بحيث يمتلك مهارات وقدرات لا يستطيع المنافسون امتلاكها، كأن يكون لدى التلاميذ القدرة على الابتكار والإبداع وقبول التحديات والمهام الصعبة والقدرة على التعامل مع تقنيات مختلفة.
- أن يمتلك التلاميذ قيمًا إيجابية ومهارات وخبرات متميزة والقدرة على العمل في فريق.
- أن يكون التلميذ مطابقًا للمواصفات القياسية العالمية.
- أن يتمتع بالكفاءة التي تحقق له المنافسة العالمية.
- أن يكون قادرًا على مواجهة التحديات العالمية.
- أن يكون مستعدًا للحوار مع كافة الثقافات.

المحور الثالث : التوصيات المقترحة لدور المدرسة في تحقيق متطلبات القدرة التنافسية في التعليم بدولة الكويت.

١. أهمية توفير رؤية ورسالة واضحة لإدارة المدرسة للعمل على تحسين وتطوير البيئة التعليمية بالمدرسة.

٢. توفر الموارد المادية والطاقات البشرية وتفعيل دورها في مواجهة المنافسين.

٣. التأكيد علي تحسين دافعية العاملين وخلق الولاء لديهم، والوصول للأداء المرتفع والتفوق لتحقيق الميزة التنافسية.

٤. إيجاد روح تنافسية شريفة بين العاملين بالمدرسة عن طريق تقديم المكافآت والمنح المادية.

٥. السعي إلي تعاون وتضافر المدرسة والأسرة ومؤسسات المجتمع المدني لتحقيق ميزة تنافسية متواصلة.

٦. استحداث مجموعة من البدائل التعليمية يتم المفاضلة بينها حسب إمكانات المدرسة ووضعها التنافسي.
٧. أهمية توفير مصدر للمعلومات لاكتشاف خطط المنافسين من المدارس الأخرى، وتحركاتهم؛ مما يسمح باتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.
٨. العمل علي زيادة القدرة المالية للمدرسة لتقديم خدمات تعليمية جديدة، وزيادة الأنشطة الصفية واللا صفية.
٩. التأكيد علي قبول النقد ونقد الذات بين المعلم والتلاميذ وفق معايير معينة تعمل على تطوير أداء المعلم والعاملين بالمدرسة.
١٠. أهمية وجود مدرسة داعمة للتطوير والتحسين المستمر للبيئة التعليمية مع توفر الكفاءات البشرية من معلمين ومديرين وأخصائيين لتحقيق جذب واستقطاب التلاميذ.
١١. الاهتمام برضا التلاميذ وأولياء أمورهم، والأخذ بآرائهم ورغباتهم، وتعرف مدى رضاهم عن مستوى الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة، ومراعاة متطلبات سوق العمل.

المراجع :

١- أبو بكر، مصطفي محمود (٢٠٠٣): **إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**. الدار الجامعية. الإسكندرية.

٢- أحمد سيد مصطفي (٢٠٠٣). تنافسية التعليم الجامعي العربي في القرن الحادي والعشرين «دعوة للتأمل». **مجلة التربية**. اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم. قطر. العدد ١٤٤. السنة ٣٢.

٣- الأسطل، عيسي حامد حسين (٢٠١٣) : درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظات غزة لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدرسة ، **رسالة ماجستير** ، الجامعة الإسلامية (غزة) ، كلية التربية ، فلسطين .

٤- دماج ، أميرة أمين محمد (٢٠١٩) : دور الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس المرحلة الثانوية بالجمهورية اليمنية، **مجلة القلم** ، جامعة القلم للعلوم الإنسانية والتطبيقية ، ع١٢ .

٥- دماج، أميرة أمين محمد(٢٠١٦) : إمكانية تطبيق أبعاد القيادة التحويلية في إدارات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة أب من وجهة نظر المدراء أنفسهم، **رسالة ماجستير** ، كلية التربية ، جامعة أب .

٦- سيد، رحاب فايز أحمد (٢٠١٦) : قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف: دراسة تحليلية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة ، **مجلة العلم السعودية**، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، العدد١٦.

٧- شفيقة، مقداد (٢٠١٤): القيادة الإدارية الإسلامية كمدخل لتحقيق التنافسية للمؤسسة، **مجلة التراث**، جامعة زيان عاشور بالجفلة، الجزائر، العدد ١٦ .

٨- شلبي ، أماني عبد العظيم مرزوق (٢٠١٨) :متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية رؤية تربوية معاصرة، **رسالة دكتوراه**، جامعة المنصورة ،كلية التربية.

٩- الصالح، عثمان عبد الله (٢٠١٢): تنافسية مؤسسات التعليم العالي: إطار مقترح. **مجلة الباحث** – العدد (١٠).

١٠- صلاح الدين، نسرين صالح محمد (٢٠١٨) :الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان، **مجلة كلية التربية في العلوم التربوية** ، جامعة عين شمس ، كلية التربية، مج٤٢، ع٣.

١١- صلواتشي، هشام سفيان، وبودلة، يوسف (٢٠١٣): تحليل القوى التنافسية بالمؤسسة وعلاقتها بالتقسيم الاستراتيجي وتقسيم السوق. ورقة عمل قدمت في الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. الجزائر.

١٢- طعيمة، رشدي (٢٠١٠): **الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد – الأسس والتطبيقات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

١٣- عبد الرحمن، صابر عدلي شاكر(٢٠١٢): "إصلاح التعليم والتنافسية في ضوء التجارب الدولية"، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، مصر ع٢.

١٤- عثمان ، مني شعبان (٢٠١٧) : نموذج مقترح لتحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الابتدائية في مصر على ضوء مدخل القيادة الأخلاقية، **مجلة الإدارة التربوية**، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، س٤، ع١٣ .

١٥- العيد، زبيدة بنت عبد الرحمن بن سعد (٢٠١٨) : متطلبات تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض، **مجلة كلية التربية** ، جامعة طنطا ، كلية التربية ، مج ٧٠ ، ع٢ .

١٦- العيساوي، محمد حسين منهل (٢٠١٨) : تأثير اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالاعتماد على نتائج التحليل البيئي SWOT متغيرا تفاعليا : بحث تحليلي لآراء أعضاء مجالس إدارات المدارس الأهلية في محافظة البصرة، **مجلة دراسات إدارية** ، جامعة البصرة، كلية الإدارة والاقتصاد ، مج١٠، ع٢٠ .

١٧- مسعود، آمال سيد (٢٠١٥): ملامح إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر،**مجلة كلية التربية** ، جامعة عين شمس ، كلية التربية ، ع٣٩، ج٣ .

١٨- المعهد العربي للتخطيط (٢٠٠٣): تقرير التنافسية العربية. الكويت.

١٩- المقادمة، عبد الرحمن(٢٠١٣): دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية :دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة، **رسالة ماجستير**، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة.

٢٠- ملحم، أحمد عارف(٢٠١٢): "التخطيط الاستراتيجي ومعوقاته في مؤسسات التعليم العالي"، **المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي**، ٤-٥ / ٢٠١٢/٤، الجامعة الخليجية، البحرين.

٢١- الهوش، أبو بكر محمود (٢٠١٦): **اقتصاد المعرفة**، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة.

٢٢- ياسين، أسامة أحمد عبد السلام (٢٠١٧) : الخدمات الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالميزة التنافسية ، **رسالة ماجستير** ، الجامعة الإسلامية (غزة) ، كلية التربية ، فلسطين.

٢٣- اليونسكو (٢٠٠٦): القرائية من أجل الحياة – تقرير المرصد العالمي للتعليم للجميع.

24- Clair. Cuy St. (2007): Total Quality Management In Information Services. Bowker, Saur. U.K.

25- Czepiel, John A.. (2004): Competitive Marketing Strategy. London, Prentice-Hall Englewood Cliffs.

26- Daneshvar, P., & Ramesh, H. N.(2010): "Review of Information Technology Effect on Competitive Advantage–Strategic Perspective". **International Journal of Engineering Science and Technology**. Vol2 (11).

27- Higher Education Review Report. (2004):"The Competitiveness of Higher Education in Scotland". Scottish Executive. Edinburgh.

28- Khan,Hina, & Matlay, Harry (2009): Implementing Service Excellence in Higher Education., Education & Training. Vol. 51 Issue: 8/9.

29- Ong, J. W., & Ismail, H. B.(2008): Sustainable competitive advantage through information technology competence: resource based view on small and medium enterprises. In Proceedings of the 10th International Business Information Management Association (IBIMA) **Conference on Innovation and Knowledge Management in Business Globalization**, Kuala Lumpur, Malaysia Mc. Grew-Hill.

30- Rowe, Jim, (2008): Studying Strategy", Ventus Publishing Aps. E Book. www.Bookboon. Com.

31- Steve, Brown, etal, (2008):Strategic Operations Management, Butterworth Heinemann, Oxford.

32- Suarez,A., Moreira, R.S., Carrapatoso E., (2006): "The Role of Usability In The Competitiveness of Higher Education Institutions". Paper, IADIS, International Conference : Applied Computing. San Sebastian. Spain. 2571- 28 February.

33- Weierbach, K.L.(2015).HR consultants: Enabling small business Leaders to establish sustainable competitive advantage (Doctoral dissertation, Capella University) .