

دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية

نورا عبد الجليل العامري¹ و فؤاد البعداني²

¹قسم أصول التربية - كلية التربية - جامعة صنعاء Noraaaaa122333@gmail.com

²كلية التربية - جامعة إب

DOI: <https://doi.org/10.56807/buj.v3i2.178>

المخلص:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، وذلك من خلال التعرف على الريادة الاستراتيجية وأبعادها، والتعرف على الميزة التنافسية وأبعادها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من الاستنتاجات ومنها: إن الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، والابتكار والإبداع، والمرونة، والمجازفة وتحمل المخاطر، والاستباقية واغتنام الفرص، والتميز والتفرد، والتطوير والتحسين المستمر) تعد مدخلاً مهماً ذات دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية وتسريع نمو مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية ونجاحها في عصر يتسم بالتغيرات والتحولات المتسارعة، وذلك يظهر من خلال تحقيق، الجودة، والإبداع والابتكار، والكفاءة، والمرونة، والاستجابة لحاجات المستفيدين، ومجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تميز مدارس التعليم الأهلي وتوقعها.

الكلمات المفتاحية:

الريادة الاستراتيجية، الميزة التنافسية، مدارس التعليم الأهلي.

The Role of Strategic Entrepreneurship in Achieving Competitive Advantage of Special Education Schools in Republic of Yemen

Abstract:

This search aims to identify the role of strategic Entrepreneurship in achieving the competitive advantage of special educational schools in republic of Yemen, through identifying strategic Entrepreneurship with its dimensions, and identifying the competitive advantage with its dimensions the researcher used the analytical descriptive method, The researcher reached a number of conclusions, including: the strategic Entrepreneurship with its dimensions (strategic vision, innovation and creativity, flexibility, risk taking, anticipation and seizing opportunities, excellence and uniqueness, continuous development and improvement) are An important entry point that has an effective role in achieving competitive advantage and accelerating the growth of Special education schools in the republic of Yemen and their success at time characterized by rapid changes and transformation, which appears through the achievement of (quality, creativity, innovation, efficiency, flexibility, and response to the needs of beneficiaries) and many of recommendations which may contributes to the performance and excellence of Special education schools.

Keywords: Strategic Entrepreneurship, Competitive Advantage, Special Education Schools.

مقدمة البحث:

مع استقبال الألفية الثالثة أو القرن الواحد والعشرين، يعيش العالم عصرًا تختلف سماته وملامحه وآلياته ومعاييره عن كل العصور السابقة، ومن آثار هذا العصر، بروز الأداء المتميز حقيقةً حتمية تحدد نجاح المنظمات الإدارية والاقتصادية أو فشلها، فالبلدان النامية تجد نفسها في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر؛ لاكتساب أداء متميز يعمل على إكساب المنظمات ميزات تنافسية، وفق أساليب علمية واستراتيجيات حديثة للوصول إلى التميز التي تسعى المنظمة إليه.

وقد تشكل التغيرات المتسارعة في جميع مناحي الحياة التي شهدتها العالم، تحدياً كبيراً على الدول المتقدمة والنامية ومنظمتها العامة والخاصة على حد سواء، وتنعكس آثارها على الأداء والإنتاجية؛ وهو ما يفرض عليها تبني استراتيجيات فعالة لمواجهة تلك التغيرات ومواكبتها (العبيد، 2018، 528)؛ حيث تركز الاتجاهات التربوية والإدارية الحديثة على الاهتمام بالعملية التعليمية والتعلمية للطالب، وعلى قيام المدرسة بتوفير الجو المناسب وتهيئة الظروف النفسية الملائمة لعملية تعليم الطالب، وهذه المسؤولية تقع على عاتق المدرسة؛ حيث تواجه المدارس العديد من التحديات في مسيرتها التعليمية؛ وهما يتطلب منها مواكبة المستجدات والتطورات العالمية وإعادة النظر فيها واستخدام أساليب حديثة لمواجهةها وتميزها (مقابلة، 2014، 186) والتي تجبرها على تحسين أدائها وجودة مخرجها (60، 2016، Nyaungwa).

و تعد الريادة الاستراتيجية أسلوباً علمياً حديثاً، لزيادة خطى التنافس بين المؤسسات التعليمية، والاستجابة لحاجات المستفيدين، وتعد حافزاً لإعادة أنماط العمل التقليدية الناجحة، وبذلك ينظر إلى الريادة الاستراتيجية على أنها أسلوب إداري لديه العديد من الاستراتيجيات والطرق والإجراءات التي

تساعد المؤسسات على أن تبقى نشطة دائماً الأمر الذي يحقق التميز والمنافسة محلياً وعالمياً. ومن المعلوم أن تحقيق المؤسسات التربوية للميزة التنافسية يحتم عليها وضع استراتيجيات منظمة، يمكن من خلالها أن تحقق التفوق المنشود، والتميز بين المدارس الأخرى في المجتمع، من خلال خدماتها التي تراعي فيها مواصفات الجودة العالمية، والتي تدخل فيها تعديلات وتجديدات مستمرة، وتشمل العامل التكنولوجي في ذلك، بالإضافة إلى البحث عن طرق وأساليب جديدة، مع التقهيم لاحتياجات المجتمع أو البيئة المحيطة به، على اعتبار أن معيار نجاح أي مؤسسة وتقدمها أصبح يقاس بنوعية مخرجتها من الطلبة، ودرجة تسليحهم بالمهارات العلمية والتطبيقية التي تتلاءم والمتطلبات المعاصرة، كما يعد بقاء واستمرار المؤسسات التعليمية في الأسواق من أهم الأهداف التي تسعى إليه المؤسسات التعليمية، لتحقيقه وامتلاك مزايا تنافسية متعددة، ولتحقق من خلاله التميز والتفوق على منافسيها، و لتتال وفاء ورضا عملائها)

الأساطل، 2013، 44)؛ إذ يعد التعليم الأهلي في اليمن شريكاً مهماً للتعليم الحكومي، وقد عمد العديد من أفراد المجتمع اليمني ذوي الدخل العالي إلى إنشاء العديد من المدارس ليسهم في حل مشاكل التعليم الحكومي وازدهار هذه المدارس، وجاء هذا التزايد مطرداً في إعداد مدارس التعليم الأهلي مع تزايد الطلب على خدمات التعليم في اليمن؛ أدى إلى التوسع الكبير في إنشاء المدارس؛ الأمر الذي ولد القلق لدى أصحاب المدارس الأهلية، لفقد مكانتهم التنافسية، وتعدُّ المنافسة هي السمة السائدة بين مدارس التعليم الأهلي، وبسبب التنافس بين هذه المدارس، وبحث أولياء الأمور عن المدارس التي تقدم البرامج التربوية والتعليمية المتميزة، أصبح من الضروري على هذه المدارس أن تبني استراتيجيات وأساليب فعالة، تستطيع من خلالها أن تنافس بكفاءة وفاعلية، وتتمكن من البقاء، و كسب رضا

المجتمع، وتضمن استمراريته، وتفوقها على منافسيها.

وهذا يؤكد على دور مدخل واستراتيجيات الريادة الاستراتيجية في مدارس التعليم الأهلي، بوصفه أداة أساسية لتحقيق ميزة تنافسية بين هذه المدارس لتحقيق التعليم المتميز، من خلال تقديم رؤية استراتيجية، وتشجيع عملية الإبداع والابتكار، والتطوير والتحسين المستمر، والتميز والتفرد، والمرونة، والمجازفة والمخاطرة، والاستباقية واعتماد الفرص.

وفي هذا السياق، حظي مدخل الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية باهتمام الباحثين، فعلى المستوى العربي، أشار على (2020، 86) إلى أن المؤسسات التعليمية تعاني العديد من الإشكاليات والتحديات التي تؤثر وبقوة في انخفاض مستوى كفاءة مخرجاتها التعليمية، وهو ما يزيد الفجوة بينها وبين القدرة على المنافسة، مؤكداً على ضرورة أن تتبنى مدخل الريادة الاستراتيجية وما يطلبه هذا المدخل من تبني قيم الإبداع والابتكار والبحث والتطوير والعديد من القيم الأخرى، لكي تنهض المؤسسات التعليمية وتواجه تحدياتها وتحقق مكانة تنافسية متميزة الآن ومستقبلاً. وكما أوصت الدراسات العلمية التي تناولت الريادة الاستراتيجية بوصفها مدخلاً لتحقيق ميزة تنافسية ومنها دراسة كل من الجازي (2014)، والقرنة (2014)، وتوفيق و مرسي (2017)، وأبو جوفل (2018)، و الخيزان والخضيري (2019)، وعائض وأبو هادي (2019)، وعلى (2020) ومن هذا المنطلق، أكدت الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الأساسي، والاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الثانوي في الجمهورية اليمنية على ضرورة الاهتمام بكفاءة التعليم الأهلي وتطويره، وإجراء الدراسات العلمية الهادفة إلى تطويره، التي تساعد على

تحسين مخرجاته وتحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية في كافة محافظات الجمهورية اليمنية (وزارة التربية والتعليم، 2013، 17).

ومن خلال إطلاع الباحثة على العديد من الدراسات والأبحاث العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي، وعلى حد علمها وجدت هناك غياباً في دراسات دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، وفي ضوء ما سبق يسعى البحث الحالي إلى إبراز دور الريادة الاستراتيجية في تنمية المدارس الأهلية في الجمهورية اليمنية وتطويرها وتميزها والنهوض بمستوى أدائها.

مشكلة البحث:

يعد واقع التعليم الأهلي محفوفاً بالتحديات مالم تسع هذه المدارس نفسها إلى تعزيز قدرتها التنافسية لإثبات وجودها من جهة ولتحقيق التنافس فيما بينها بما يحقق فاعليتها في التعليم بشكل عام من جهة أخرى؛ حيث إن مؤشرات واقع التعليم الأهلي في مجتمعنا اليمني، تعكس انخفاضاً في مستوى جودة الخدمات التعليمية. أبرزها عدم توافر المباني المدرسية الصالحة للعملية التعليمية وأنشطتها التربوية المصاحبة، وغياب الثقافة التنظيمية لدى العاملين في هذا النوع من المدارس التي تظهر جلياً بالرقابة والنمطية والتلقين، بعيداً عن رؤية المدرسة ورسالتها الحضارية، وكذلك ضعف البنى التحتية والتجهيزات المادية والعلمية والمختبرية التي تتطلبها المؤسسات التربوية، وإعداد خطط ومناهج دراسية لا تخضع إلى عمليات المشاركة والإشراف والتقييم بشكل دوري ومستمر، وضعف المتابعة والتقييم لأداء المعلمين لمهامهم التربوية والتعليمية (الأغبري، 2007، 54).

وقد يعود ذلك إلى أن المدارس في اليمن لا تزال تدار بأساليب تقليدية، وعشوائية وخاصة في مدارس التعليم الأهلي الذي يجب أن تدبر نفسها

1- ما الإطار المفاهيمي لكل من الريادة الاستراتيجية والميزة التنافسية؟

2- ما أبعاد الريادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية؟

3- ما أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية؟

4- ما دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي؟

أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى التعرف على دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، ويمكن تحقيق الهدف الرئيس للدراسة من خلال:

1- الوقوف على الإطار المفاهيمي لكل من (الريادة الاستراتيجية، والميزة التنافسية).

2- التعرف على أبعاد الريادة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية.

3- التعرف على أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية.

4- التعرف على دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الحالي بأهمية الموضوع الذي يتناوله؛ لأنه:

1- يساهم في تقديم الأطر الفكرية والنظرية لمفهوم الريادة الاستراتيجية، والميزة التنافسية؛ كونه من أولى الدراسات على حد علم الباحثة في الجمهورية اليمنية التي تناولت الريادة والميزة في مدارس التعليم الأهلي.

2- يفيد القيادات الأكاديمية، وصانعي القرارات، والمخططين، والمسؤولين عن التعليم في المدارس وفي مكاتب التربية في المحافظات والمديريات

بأسلوب إداري هادف وواع يمكنها من تجاوز واقعها المثقل بالكثير من المشاكل والتحديات، وأسلوب الريادة الاستراتيجية في مثل هذه المدارس يعد ركيزة أساسية يساعد على ضمان العمل على الوجه الصحيح واستقراره، والتنبؤ بالمستقبل ومواجهته، وتحقيق الميزة التنافسية؛ حيث أشارت دراسة الريادي (2020) إلى أن الواقع الحالي لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية يكشف عن واقعها المثقل بالكثير من المشاكل، سواء في الجانب التعليمي بشكل عام، أو البيئة المدرسية ومكوناته. وفي السياق نفسه أشارت دراسة كل من العزاني (2011)، والشامي (2012)، والقادري (2013)، والبرطي (2015)، والعديني (2015)، وسفيان (2017)، ونصر (2017)، وصالح (2018) إلى أن هناك العديد من الاختلالات والتحديات والمشاكل في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية وهي التي تؤثر في عملها، وتحد من مستوى أدائها، وتحقيقها للميزة التنافسية.

وكون الباحثة تعمل بهذا النوع من المدارس وبحكم ملامستها للواقع عن قرب، لاحظت العديد من الاختلالات والصعوبات والمشكلات التعليمية التي قد تعيق من جودة المخرجات التعليمية، فشعرت بوجود المشكلة، ومن خلال الإطلاع على الأدبيات والدراسات المتعلقة بموضوع البحث، وجدت غياباً ملحوظاً في الدراسات التي تهدف إلى ضرورة تطوير مدارس التعليم الأهلي؛ ونظراً لأهمية البحث في تطوير هذه المدارس، وجدت الباحثة نفسها في دائرة الاهتمام بهذه المشكلة، وبناءً على ما تقدم ذكره، تمحورت مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس الآتي: ما دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية؟

وللإجابة عنه لابد من الإجابة عن الاسئلة الفرعية الآتية:

ممكنة، والتي لا يمكن للمنظمات الأخرى تقليدها أو استنساخها.

وتعرف إجرائياً بأنها: قدرة المدارس الأهلية في الجمهورية اليمنية على التفرد في تقديم خدماتها التعليمية وخدمة المجتمع على مستوى عالٍ من الجودة باتباع استراتيجية مبتكرة؛ الأمر الذي يكسبها مزايا تنافسية على المستوى المحلي والعالمي لم يصل إليها المنافسون الحاليون والمحتملون.

(3) المدارس الأهلية: تتبنى الباحثة تعريف وزارة التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية (2005، 26) بأنها: "كافة رياض الأطفال ومدارس التعليم الأساسي والثانوي والمدارس والمعاهد والمراكز التخصصية التي تنشأ من قبل أفراد أو شخصيات اعتبارية بموجب قانون رسمي، وتدار وتمول من قبلهم في إطار القوانين واللوائح المنظمة للتعليم الأهلي".

الدراسات سابقة:

بعد البحث والتقصي في ثنايا وطيّات البحوث والدراسات التربوية والتعليمية، ظهر جلياً ندرة الدراسات العربية - حد علم الباحثة - ومن خلال التقصي والبحث عن الدراسات لم تجد أي منها قد تطرقت إلى موضوع الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية في المدارس الأهلية، إلا أن هناك دراسات تناولت موضوع الريادة الاستراتيجية، ودراسات تناولت موضوع الميزة التنافسية، ودراسات تناولت كلاً من الريادة الاستراتيجية والميزة التنافسية في آن واحد، ولكن في الجامعات، وقد تناولت الباحثة عدداً من الدراسات الخاصة بالتعليم المدرسي ذات الصلة بالبحث الحالي؛ وذلك لإثرائه، والوقوف على النتائج التي توصلت إليها؛ للانطلاق منها، لتحقيق الأهداف المرسومة، وقد صنفنا الدراسات السابقة وفقاً للترتيب الزمني لها من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي :

والمدارس؛ من خلال تزويدهم بالآليات والأساليب والوسائل، والاستفادة منها في وضع الرؤى والسياسات والخطط العلمية الهادفة للتغلب على المشاكل التعليمية في هذه المدارس، وجودة المخرجات التعليمية، وتحقيق تعليم متميز. 3- يمثل بما يتضمنه من معرفة علمية وإجرائية إضافة علمية متواضعة للمكتبات الجامعية بما يمكن الباحثين والمهتمين من الاستفادة في مجال الريادة والميزة في مدارس التعليم الأهلي.

حدود البحث: تتمثل حدود البحث الحالي في: معرفة دور الريادة الاستراتيجية بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، الإبداع والابتكار، التطوير والتحسين المستمر، المرونة، التميز والتفرد، المجازفة والمخاطرة، الاستباقية واغتنام الفرص) في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية (الجودة، الاستجابة لحاجات المستفيدين، الكفاءة، الإبداع والابتكار، المرونة).

مصطلحات البحث:

(1) الريادة الاستراتيجية: عرفها Chaangeal (2013، 31) بأنها: المنظور الاستراتيجي، للأنشطة الريادية وهي أيضاً نشاط استراتيجي من خلال تفكير أو عقلية ريادية.

وتعرف إجرائياً بأنها: مجموعة من الاستراتيجيات أو الأبعاد التي ينبغي أن تقوم بها مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية واستغلالها وفق الموارد المتاحة، لتحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد المادية والتميز المؤسسي، وتفوق المؤسسة التعليمية على قريناتها اجتماعياً واقتصادياً وعلمياً، للوصول إلى نتائج أفضل.

(2) الميزة التنافسية: عرفها حافظ وعباس (2016، 111) بأنها: مجموعة المنافع، أو الفوائد، أو العوائد التي تحصل عليها مجموعة المنافع، أو الفوائد، أو العوائد التي تحصل عليها المنظمة لأبعد فترة

الثانوية، ومن ثم يمكن الاستفادة منها في معرفة المحددات التي يترتب عليها نجاح المنظمات.

دراسة الزبط (2019) بعنوان: " درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين"، وهدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين والتعرف على اختلاف وجهات النظر باختلاف متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغ عددهم (173) مساعدا مدير، وتم تطوير استبانة للحصول على المعلومات والبيانات، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس للريادة الاستراتيجية كانت مرتفعة، وجاءت جميع أبعاد الأداة بمستوى مرتفع أيضاً.

دراسة بهزادي (2020) بعنوان: " الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت"، وهدفت إلى استخدام الريادة الاستراتيجية بوصفها مدخلاً لتطوير التنمية المهنية للمعلمين والمعلمات بدولة الكويت، واستخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (16) فرداً من المعلمين والمعلمات بمدارس التعليم العام بدولة الكويت، وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات من مجتمع البحث، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: تطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت من خلال مكونات الريادة الاستراتيجية.

دراسة على (2020) بعنوان: " الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في

دراسة مسعود (2015) بعنوان: " ملامح استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر"، وهدفت إلى التعرف على استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية في التعليم العام، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من عينة عشوائية ممثلة من أساتذة التربية، ومديرين ووكلاء ومعلمين، واستخدمت الاستمارة لجمع المعلومات والبيانات، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الحكومية بالتعليم العام.

دراسة صلاح الدين (2018) بعنوان: " الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان"، وهدفت إلى التوصل إلى إجراءات مقترحة لتفعيل الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، اعتمد المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع المعلومات والبيانات، وتكونت عينة البحث من عدد من مديري المدارس، ومساعديهم، وعدد من المعلمين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: ان استجابة العينة حول ممارسة القيادة المدرسية لتحقيق الميزة التنافسية جاءت بدرجة ضعيفة.

دراسة رسمي وصالح (2019) بعنوان: " أبعاد ومحددات الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر"، وهدفت إلى التعرف على واقع المدارس الثانوية العامة وحاجتها إلى الريادة الاستراتيجية من أجل تحسين المسؤولية الاجتماعية، واستخدم المنهج الوصفي، بالإضافة إلى أسلوب مدخل النظم، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن الريادة الاستراتيجية تؤثر وبشكل جيد في تحقيق أهداف المدرسة

المحور الأول-الريادة الاستراتيجية:

اكتسب مفهوم الريادة الاستراتيجية أهمية كبيرة في جميع انحاء العالم؛ إذ يعد عاملاً حاسماً في إيجاد الحيوية والتجديد في المجال التعليمي، وخاصة في ظل التحديات والمستجدات، والتطورات العلمية والتكنولوجية، كالانفجار المعرفي، وثورة الاتصالات،... التي تواجه القطاع التعليمي، والمدرسي بشكل خاص، زادت المطالب في مواجهة التغيرات.

وتعد الريادة الاستراتيجية من الموضوعات الرئيسة التي أدت إلى إحداث تغيرات مثيرة في بيئة العمل، وتؤدي إلى زيادة سرعة ختى التنافس بين المؤسسات بأسلوب ابتكاري وإبداعي من أجل تقديم خدمات جديدة للعملاء، وحافزاً لإعادة أنماط العمل التقليدية الناجحة (الجازي، 2014، 8).

مفهوم الريادة الاستراتيجية ونشأتها:

يعد مفهوم الريادة مفهومًا قديماً واستعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية، في العمليات العسكرية في بداية القرن السادس عشر؛ حيث تضمن معاني المخاطر وتحمل الصعاب والمسؤولية (البلعاي، 2015، 14)، وتعد الريادة الاستراتيجية حقلاً حديثاً في عالم الإدارة الذي يعتمد على تكامل الريادة والإدارة الاستراتيجية، ويعمل من خلاله على تقييم وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التي تعمل على خلق الثروة (Yilmas, 2012, 73).

والريادة تعني تعزيز الابتكار بمعنى تطوير المؤسسة من خلال استخدام وتنظيم المصادر والموارد للمؤسسة للاحتياط من المخاطر والوصول إلى القمة، وتعمل الريادة في الجانب التعليمي على تحقيق التميز على المستوى المحلي والعالمي، من خلال تبني الأساليب الحديثة في كافة مجالات العملية التعليمية، والتطلع إلى الأفضل من خلال بناء خطة استراتيجية هدفها التميز، وتعمل على

المؤسسات التعليمية" واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها: أن الريادية الاستراتيجية بوصفها نمطاً إدارياً حديثاً لها أهمية بالغة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

دراسة محمد (2020) بعنوان: "عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية"، وهدفت الدراسة إلى رصد مؤشرات التنافسية في التعليم، وتحديد العوامل التي يمكن أن تسهم في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن المدارس الابتدائية يمكنها بناء ميزة تنافسية عندما تكون قادرة على استغلال كافة مواردها، من أجل رفع مستوى كفاءتها في تقديم الخدمات التعليمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في جزء من المنهج، بينما اختلف من حيث الهدف والمجال؛ حيث ينفرد البحث الحالي بالتركيز على دراسة دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية؛ إذ لم يسبق إجراء مثل هذا البحث في الجمهورية اليمنية في حدود علم الباحثة، وقد استفاد البحث الحالي من تلك الدراسات السابقة رغم الاختلاف عنها في إثراء إطاره النظري والتأكيد على مشكلة وأهمية البحث، والاهتمام إلى بعض المصادر التي تناولت موضوع البحث، ويمكن القول إن البحث الحالي تميز بتقديم دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، كما يعد أول بحث - حد علم الباحثة - تناول دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية.

الإطار النظري:

(الحكيم وعلى، 2017، 55) وأشار العباس (2020، 147) إلى أن كل باحث تناول مصطلح الريادة الاستراتيجية من وجهة نظره، فمنهم من تناولها من زاوية المنظور الريادي، وآخر من زاوية المنظور الاستراتيجي، وثالث من زاوية التعقيد، ورابع من الزاوية السياسية والاقتصادية والجدول الآتي يوضح مفهوم الريادة الاستراتيجية وفقاً لآراء الباحثين.

تحقيق أجود المخرجات وتحويل الأهداف إلى واقع، من خلال إيجاد الفرص الداعمة لتحسين المخرجات وتميزها (أحمد، 2019، 594).

ورغم كثرة الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع الريادة الاستراتيجية لمختلف الباحثين، فإن الوصول إلى مفهوم مقبول لا يزال بعيد المنال؛ كون الباحثين الذين تناولوا موضوع الريادة الاستراتيجية جاؤوا من خلفيات علمية متنوعة، وكل باحث يحمل أفكاراً معينة حول مفهوم الريادة الاستراتيجية

جدول (1) مفهوم الريادة الاستراتيجية.

| الباحث | السنة | الصفحة | المفهوم |
|--------------------|-------|--------|--|
| 1 Kimui | 2011 | 26 | تعني السلوك الساعي إلى تقييم الفرص وتصميم استراتيجيات قادرة على استغلال الفرص المتاحة. |
| 2 العبيدي والتميمي | 2017 | 104 | استراتيجية الإدارة العليا التي تمكنها من استثمار الأساليب المختلفة كالإبداع والابتكار والاستباقية والمغامرة والمنافسة، وتحمل المخاطر والاستقلالية لتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التي تعمل على توليد الثروة في المؤسسات. |
| 3 الحكيم و علي | 2017 | 51 | وتعني القيام بالأعمال الريادية من منظور استراتيجي؛ إذ تركز إيجاد الفرص في البيئة الخارجية وامتلاك زمام المبادرة في تبني الأفكار الجديدة من خلال الإبداع، وليس القدرة على اكتشاف الفرص؛ بل خلقها وتعظيمها، وامتلاك روح المخاطرة المحسوبة والرؤية الواضحة والقدرة على قراءة البيئة والتخطيط والتعامل مع الظروف الغامضة من أجل إضافة القيمة وتعظيمها في سبيل التميز المؤسسي وتحقيق أهدافها. |
| 4 عبد اللطيف ومحمد | 2018 | 662 | قدرة الجامعة على إنشاء مشاريع وبرامج جديدة، تسهم في زيادة مزاياها التساهمية بالاعتماد على التحالفات الاستراتيجية مع كافة الأطراف المعنية، ومحاولة اغتنام الفرص، لتحقيق أكبر قدر من الإبداع والابتكار، في ظل المجازفة المحسوبة وتحمل المخاطر، وفق خطط استراتيجية مستقبلية واضحة ومحددة. |
| 5 هاشم وسعد | 2018 | 393 | الأنشطة والطرائق والممارسات، وخلق الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين فهمها أو تقليدها، بالطرق التي تعتمد عليها الجامعات لبناء المركز المناسب في المجتمع. |

(إعداد الباحثة).

تعد الريادة الاستراتيجية من الأساليب الحديثة المتميزة التي سعت إليها مختلف المؤسسات سواء التعليمية منها أو الخدمية؛ لما حققته من نتائج إيجابية وأثر إيجابي في المؤسسة وفي المجتمع، في رفع معدلات التوظيف والابتكار وتلبية احتياجات الطلبة وربط المؤسسات التعليمية ببيئتها

يلاحظ مما سبق أن لأسلوب الريادة الاستراتيجية العديد من التعريفات التي تعددت وفقاً لاختلاف وجهات نظر المنظرين والكتاب إلا أن الجميع يتفق على أن الريادة الاستراتيجية من الأساليب الحديثة التي لها العديد من الاستراتيجيات التي تسعى إلى تميز المؤسسات ونجاحها. أهمية الريادة الاستراتيجية وفوائدها:

المتغيرة، التي أشارت إليها العديد من الدراسات والبحوث.

وتعد الريادة الاستراتيجية من الموضوعات المهمة، في مجال العملية التعليمية؛ حيث تساعد المؤسسات التعليمية في تعزيز مكانتها التنافسية محلياً ودولياً، وذلك من خلال تحقيق أكبر قدر من الابتكار والإبداع، واغتنام الفرص، وتحمل المخاطر، وإقامة تحالفات استراتيجية، إضافة إلى أن الريادة الاستراتيجية تعد من مصادر بقاء المؤسسات التعليمية وديمومتها، وتساعد في مواصلة تقدمها، وإزالة الصعوبات ووضع الحلول الجذرية لما يعترضها من مشاكل، وتحسين أداء جميع العاملين فيها (عبداللطيف ومحمد، 2018، 670)، وتعمل على وضع رؤية مستقبلية وصياغة قيم وغايات المدرسة، وتعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار التي تعمل على الاستعمال الأفضل للموارد المتاحة للوصول بالمدرسة إلى تطوير طرائق وأساليب جديدة، وتساعد المدرسة على تبني أساليب المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع، والعمل على تحقيق الميزة التنافسية، من خلال القدرة على الإبداع وتحسين القدرة على البقاء والاستمرار، وتحقيق النظرة الشمولية للعمل وتوجيه الأفراد داخل المدرسة نحو الاتجاه الصحيح، وتحقيق الجانب المادي، وتحسين أداء المدرسة وتطويره من خلال الموازنة بين عنصري كفاءة الأداء وفاعليته (رسمي وآخرون، 2019، 108-109).

وترى الباحثة، أن أهمية الريادة الاستراتيجية وفوائدها يكمنان في أنها تطور الرؤية المستقبلية للمدرسة، وتحت على المشاركة الجماعية لتحقيق الرؤية التي تسعى المدرسة لتحقيقها، وتحقيق أكبر قدر من الابتكار والإبداع، واغتنام الفرص وتحمل المخاطر، وإزالة الصعوبات في المدرسة من خلال وضع الحلول الجذرية، والتحسين والتطوير المستمر القائم على خطوات علمية، والقدرة على مواجهة

التغيرات المؤكدة وغير المؤكدة، كما أنها تمثل ثورة وتطوراً إيجابياً علمياً وعملياً؛ كونها تساعد في تحسين الأداء و تحقيق الرفاهية للمدرسة على المدى الطويل، من خلال كسب المدرسة ميزة تنافسية.

أبعاد الريادة الاستراتيجية:

تعد أبعاد أسلوب الريادة الاستراتيجية هي الأساس التي تبنى عليها الريادة الاستراتيجية، وما من باحث كتب في مجال الريادة الاستراتيجية إلا وتطرق لأبعاد الريادة الاستراتيجية، ومن خلال الاطلاع على الأدب النظري والعديد من الدراسات العلمية في مجال الريادة الاستراتيجية، تبين أن هناك اختلافاً بين الباحثين في تناول هذه الأبعاد وتسلسلها؛ وهو ما يعني أن هناك مرونة في تناول هذه الأبعاد، فنلاحظ أن هناك اختلافاً في أبعاد الريادة الاستراتيجية بين باحث وآخر في بعد وبعدين، وقد تم اختيار الأبعاد المناسبة للبحث الحالي التي تحقق أهداف البحث، ومن الدراسات التي وجد فيها تطابق إلى حد ما في تناول أبعاد الريادة الاستراتيجية، التي تختلف نسبياً من كاتبٍ إلى آخر، وأبعاد الريادة الاستراتيجية كما يراها كلٌّ من، السكارنة (2005)، و(Luke, 2009)، والخطيب(2012)، والقحطاني (2012)، والجازي (2014)، ودادود (2016)، والحكــــــــــــم وعلي(2017)، وتوفيق و مرسى (2017)، ونصير(2017). وعبد اللطيف ومحمد (2018)، وهاشم وسعد (2018)، ورسمي وآخرون(2019)، والزبط (2019)، وعبدالرحيم (2021)، تتمثل بالآتي:

-الرؤية الاستراتيجية: تصف الرؤية مستقبل المؤسسة التعليمية، وماذا تريد أن تكون عليه بعد فترة زمنية محددة، تعد الصورة الذهنية النهائية التي تود المدرسة أن تكون عليها في المستقبل، وقدرة المدرسة على التطوير والانتقال للوضع الأفضل

بحيث تحقق جوانب نجاح وتميز مرغوبة مستقبلاً،
تعبّر بها عن طموح المسؤولين والعاملين في
المدرسة طلبتها والمجتمع، ويعد وجود رؤية
استراتيجية واضحة ومميزة بمثابة حجر الأساس في
بناء وتحقيق الخطة لاستراتيجية الفعالة.

وتعبّر عن طموحات المنظمة، وآمالها،
وحلمها المستقبلي، وتُعدُّ ضرورية من أجل خلق
حقائق مرغوب فيها مستقبلاً، وتجيب الرؤية عادة
عن السؤال الآتي: ماذا نرغب أن نكون؟
(David,1993)؛ حيث تمثل الأهداف بعيدة
المدى (الوضع المستقبلي/ الأحلام) التي تسعى
المنظمة إلى تحقيقها للمجتمع، والتي يجب أن تكون
واضحة وقابلة للتحقيق وتعمل على تحقيق رغبات
المستفيدين في المؤسسة وتلبية احتياجاتهم (الفولي
وتامر، 2013، 18): إذ إنه لا بد لأي مؤسسة أياً
كانت تعليمية أو خدمية أن يكون لها رؤية
استراتيجية واضحة ومثيرة لاهتمام جميع العاملين
فيها، بحيث يسعى الجميع إلى تحقيقها.

-الإبداع والابتكار: يعد الإبداع والابتكار في
المدارس الأهلية عاملاً استراتيجياً مهماً لبقاء
المدرسة واستمرارها. إذ تعد عوامل تساعد على تلبية
الاحتياجات المتسارعة والمتزايدة لحاجات المجتمع،
والمستفيدين، وجذب عملاء جدد وتزيد من وضعها
التنافسي وتعزيزه في السوق.

ويعد عنصر الإبداع والابتكار من العناصر
المهمة والحيوية في تحسين أداء المنظمة. إذ
يشتركان في العناصر الرئيسية نفسها كالطلاقة،
والبراعة، وسعة الخيال، والمرونة، والأصالة، والقدرة
على تحسين المشكلات، وإدراك طبيعتها، والميل
إلى إبراز التفاصيل واستخلاصها بمظهر مبدع،
فالابتكار عملية تكملية للإبداع. حيث إن الإبداع
يسبق عملية الابتكار ويعمل على توليد للأفكار
الجديدة وغير الموجودة أو المألوفة؛ إذ إن الابتكار
يعد جانب التطبيق العملي، لأفكار وآراء وأساليب

الإبداع (خصاونة، 2011، 38) ويعد الإبداع
الجزء الحقيقي المرتبط بالإنجاز والتنفيذ والتحويل
من فكرة خيالية إلى تطبيق ملموس يطبق على
أرض الواقع، بمعنى التجديد وإعادة التشكيل، أو
إعادة عمل المعرفة والأفكار الجديدة، لتأتي بشيء
جديد. حيث يتم التوصل إلى حل لمشكلة ما، أو
إلى فكرة جديدة وتطبيقها في الواقع (الزبط، 2019،
17) بينما يعد الابتكار قدرة المؤسسة على أن
تحقق التنسيق والتعاون بين أنشطة المؤسسات
الأخرى كالإنتاج والتسويق والبحث والتطوير بهدف
تبني الأفكار والأساليب الجديدة وترجمتها في ميدان
العمل إلى منتج جديد (الجازي، 2014، 7).

وترى الباحثة أن القدرة الإبداعية والابتكارية
في رؤية نواحي القصور وتحديد أسبابه وعلاجه،
وتقديم الخدمات الإبداعية ذات الجودة العالية
باستخدام التكنولوجيا، ووضع خطط استراتيجية
داعمة للإبداع والابتكار، هي وسيلة مهمة لنجاح
وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية والخدمية.

-المرونة: تبني أسلوب المرونة في المؤسسات أياً
كانت من الأهمية البالغة جداً لنجاح وتميز
المؤسسات. حيث أشارت العديد من البحوث
والمؤتمرات والدراسات وأكدت على ضرورة تبني هذا
الأسلوب الذي يعمل على تحسين الأداء والتطوير
المستمر في المؤسسات التعليمية وتحقيق القدرة
على المنافسة والتميز؛ حيث يشير هاشم وسعد (2018،
395) إلى أن المرونة هي القدرة على
التغير أو الاستجابة للمخاطر قليلة العوائد في
الوقت، والجهد، والكلفة أو الأداء؛ إذ تساعد
المؤسسات على الاستجابة السريعة للتغيرات التي
تحدث في البيئة الخارجية، وتعمل على توليد
الإمكانات اللازمة لتمكينها من البقاء خلال فترة
الأزمات، وتعمل على تطوير العديد من الخيارات
قبل ظهور الحاجة إليها، وتساعد في التحول من

استراتيجية إلى أخرى، بأقل تكلفة في الوقت والجهد والأداء، وتساعد في الاستجابة للتغيرات التي تطرأ على حاجات العملاء، من خلال عملية التطوير والتحسين المستمر للخدمات، وبما يضمن تلبية هذه الحاجات والرغبات بشكل أفضل، وتسهم في تعزيز مكانتها في السوق، وتحسين مستوى أدائها وتعزيز الابتكار فيها؛ مما يحقق قدرتها على مواجهة التحديات والتغيرات البيئية التي تواجهها (عائض و عمر، 2019، 118) وتعد عنصراً مهماً لديها القدرة على صنع التغيرات والتعامل مع المواقف المتغيرة سواء في المنظمة أو في العمليات التخطيطية (عقلان، 2009، 80).

وترى الباحثة أن المرونة في المدارس الأهلية عامل مهم في تحقيق كفاءة الأداء والتميز والتحسين والتطوير المستمر، وتلبية الاحتياجات والخدمات للمستفيدين والمجتمع بكفاءة وبشكل أفضل، وهما يساعدها في تحقيق ميزة تنافسية على المستوى المحلي والعالمي.

-المجازفة وتحمل المخاطرة: بمعنى أن تمتلك المؤسسات التعليمية ومنها مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية خطة فاعلة لمواجهة المخاطر والأزمات التي تواجهها، وأن يكون لديها القدرة على المغامرة في أعمال جديدة وغير مألوقة، وتعمل على وضع الخطط المستقبلية للتغيير والتطوير وتلبية احتياجات العملاء والمستفيدين والمجتمع، لزيادة قدراتها التنافسية.

حيث يقوم صاحب المؤسسة باستثمار موارده في مشاريع مختلفة دون أن يتأكد مسبقاً من احتمالات نجاحه في الاستثمار أو خسارته (عبد اللطيف ومحمد، 2018، 673).

-الاستباقية واغتنام الفرص: ويعني أن تمتلك مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية خطة استراتيجية ونظاماً معلوماتياً فعالاً؛ يهدف إلى

استغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية، وحصر المنافسين ونقاط قوتهم وضعفهم والاستفادة منها لتحقيق وضع متميز لها، والتنبؤ برغبات المستفيدين واحتياجاتهم من خدماتها لكسب ولائهم، وكسب المجتمع الخارجي إليها. حيث يؤكد العريقي (2013، 307) أن هناك أوضاعاً ومجالات مشجعة في المحيط الخارجي للمنظمة، يمكن لها الاستفادة منها إذا أحسنت استغلالها.

إذ إن الاستباقية تعني القدرة على تقديم الخدمات للمجتمع بشكل أسرع (الحجار، 2018، 353) على أن يكون تحديد وتقييم الفرص من خلال اليقظة والاكتشاف والبصيرة المتوازنة والبدئية ومهارات التنفيذ القوية (القحطاني، 2012، 251).

أي أن هناك عناصر داعمة وخدمات تطرح من المجتمع الخارجي، وذلك لمساعدة المؤسسة في التطور والتقدم ويجب عليها استغلالها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

- التميز والتفرد: وهي أن تقدم مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، خدمات تعليمية ذات جودة عالية، باستخدام التكنولوجيا، والاستفادة من التطورات في المدارس الريادية العالمية في مجال عملها، لتحقيق التميز والكفاءة في الأداء محلياً وعالمياً.

بمعنى أن قدرات المنظمات على المنافسة والتميز متساوية، سواء كان ذلك في نوعية المنتج أو الخدمة المقدمة (القحطاني، 2012، 251) ويكون من خلال إدخال طرق جديدة سواء أكانت تكنولوجية أم منتجات جديدة أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة أو في إدارة التنظيم وهيكلته، وذلك بصورة مختلفة عن الآخرين (السكرانة، 2005، 90)، بمعنى أن تأتي المؤسسة بمنتج بطرق جديدة، وموارد متنوعة، ووسائل جديدة في إيصال الخدمة للمستهلكين (عاكف، 2021،

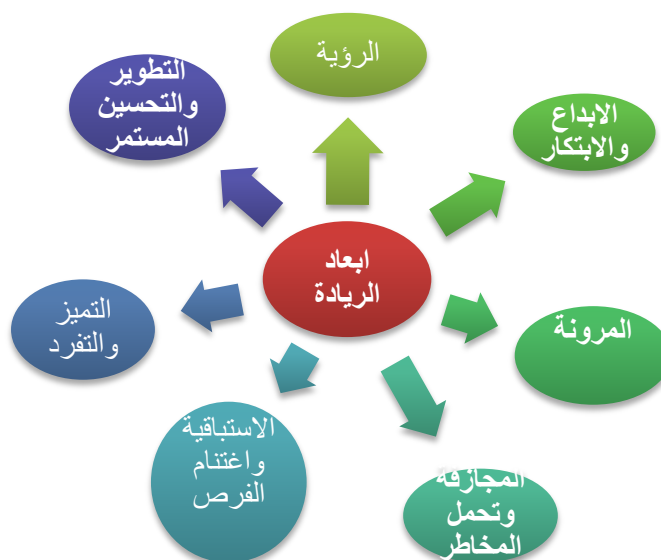
153)، وتري الباحثة أن عنصر التميز والتفرد يساعد المؤسسات على تحقيق الأهداف المرسومة وحصول المؤسسة على التميز والمنافسة.

-التحسين والتطوير المستمر: وهو أن تستخدم المؤسسات جميع الأساليب والأدوات الفعالة، سواء كان ذلك لتحسين المنتجات أو الخدمات، وتقديم التغذية الراجعة والمستمرة للعاملين للحد من الأخطاء وتقديم برامج تدريبية لتحسين أدائهم وتحقيق الجودة والتميز في الأداء.

هو الذي يعمل على تنمية إمكانات الأفراد كل ضمن وظيفته بما يحقق الإنجاز الأمثل للمؤسسات، وتشمل الأفراد والمعدات والعمليات من أجل التحسين والتطوير المستمر للمؤسسة (داود، 2016، 269) للحد من الفاقد وجعل جميع العمليات فعالة وذات جودة وكفاءة، للمنتجات والخدمات والعمليات الإنتاجية (عطيان ونور، 2014، 285).

وترى الباحثة أن التحسين والتطوير المستمر يساعد المدارس الأهلية في الجمهورية اليمنية على التغير للأفضل. إذ يعمل على زيادة الكفاءة، وتوفير التكلفة ويرفع القدرات الإبداعية والمعنوية للعاملين ومشاركتهم في التغير، للحصول على أداء متميز وذو كفاءة وجودة لإرضاء المستفيدين وتحقيق ميزة تنافسية.

ومما سبق تستنتج الباحثة أن أبعاد الريادة الاستراتيجية، هي الرؤية الاستراتيجية، والإبداع والابتكار، والمرونة، والمجازفة وتحمل المخاطرة، والاستباقية واغتنام الفرص، والتميز والتفرد، والتطوير والتحسين المستمر التي تعمل مجتمعة على تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وإكسابها مكانة مرموقة في السوق ويمكن توضيح تلك الأبعاد بشكل الآتي:



الشكل (1) أبعاد الريادة الاستراتيجية
(إعداد الباحثة)

تعد الميزة التنافسية بشكل عام عملية أساسية في جميع المؤسسات التعليمية، وتعتبر أساساً

المحور الثاني الميزة التنافسية:

النجاح والتميز وجودة العملية التعليمية. حيث إن الواقع يتحدث عن نفسه، فنلاحظ أن الدول المتقدمة أساس تطورها وازدهارها في جميع المجالات سواء المجالات العملية أو المجالات التعليمية هو الأخذ بأسلوب الميزة التنافسية، ومع حلول القرن الحادي والعشرين، وما نلاحظه من التطورات الهائلة في مجال العملية التعليمية والتعليمية، و التوسع الهائل الذي لمسناه مؤخرًا في افتتاح العديد من مدارس التعليم الأهلية في الجمهورية اليمنية والفروع التابعة له، بين العام والآخر والتي تحمل تسميات مختلفة. ولهذا يعد الاهتمام بتطوير أداء المدارس الأهلية، والارتقاء بها ضرورة حتمية، لتمييز هذه المدارس وتعزيز ثقة المجتمع بها، والارتقاء بالعملية التعليمية من خلال تبني أسلوب الريادة الاستراتيجية للحصول على ميزة تنافسية بين المدارس، وكما يقال البقاء للأقوى، والقوة تعني امتلاك المدرسة للميزة التنافسية التي تميزها عن باقي المدارس.

ويؤكد حافظ وعباس (2016، 109) أن الميزة التنافسية تشكل هدفاً رئيساً تسعى جميع المنظمات إلى بلوغه. حيث إن المشكلة التي تواجه جميع المنظمات هي مشكلة النمو والبقاء في السوق لأن بيئة الأعمال أصبحت أكثر اضطراباً، نتيجة التغيرات المتسارعة في العوامل، التكنولوجية، والسياسية، والاقتصادية، وغيرها من العوامل. حيث أصبحت المنظمات أقل قدرة على حماية نفسها، ولكي تتجاوز المنظمات هذه المشكلة، وتحصل على مكانة عالية في السوق وتقديم خدمات بقيمة عالية، تحافظ على ديمومتها لابدلها أن تتبنى أسلوب الميزة التنافسية.

مفهوم الميزة التنافسية ونشأتها:

انطلاقاً من أن الميزة التنافسية تعد صلب موضوع البحث فإنه من الضروري إلقاء الضوء على مفهومها ونشأتها حتى تتضح الرؤية للقارئ بشكل أوضح.

من الصعوبة بمكان تحديد تاريخ ظهور المنافسة فهي موجودة منذ وجدت المنظمات إلى وقتنا الحالي بأساليب مختلفة، فزيادة عدد المنظمات وتحسين الوضع الاقتصادي كل هذا أدى إلى تزايد اهتمام الباحثين والمختصين بأسلوب الميزة التنافسية، وقد ظهرت فيها آراء متعددة فنجد، من يصنفها بأنها الموقع الفريد الذي تطوره المنظمة مقابل منافسيها عن طريق نشر الموارد، ومن خلال ذلك فالميزة التنافسية تحقق من خلال قدرة المنظمات. حيث تناولوا الميزة على أنها مفهوم يمكن استخدامه وإدراجه ضمن استراتيجية المنظمة (طالب والبناء، 2012، 141).

فقد ظهر مفهوم الميزة التنافسية في حقل الإدارة الاستراتيجية في فترة الستينيات من القرن العشرين في كتابات العديد من المفكرين، كما ارتبط مفهوم الميزة التنافسية بفاعلية المنظمة التي تمتلك القدرة على إشباع احتياجات عملائها في المجتمع، والعاملين بها، وفئات المجتمع الأخرى. (دهمان، 2018، 22).

إذ يعد مفهوم الميزة التنافسية أقدم مفاهيم الإدارة. حيث إنه لا يزال أحد المصطلحات الغامضة المستخدمة في الأدب الإداري، فهناك العديد من الأسئلة حول ماذا تعني الميزة التنافسية، هل القدرة على البقاء؟ أم القدرة على تقديم فوائد للمجتمعات وأصحاب المصلحة التي تنتمي إليها؟ أم تعني السيطرة على أكبر حصة في السوق، أم هي كلما سبق (1، 2018، AShour) وقد أصبح يحتل مكانة مهمة في الكثير من الأدبيات ذات العلاقة بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي التي تشير إلى أن أغلب المنظمات تسعى إلى تحقيق المتطلبات الأساسية من أجل تحقيق الاستدامة لميزتها التنافسية (العكدي، 2019، 45).

وقد يصعب تحديد مفهوم واحد ودقيق للميزة التنافسية. نظراً لتعدد وجهات النظر واختلافها بين

علماء الاقتصاد والإدارة، من حيث المفهوم ومحتوياته. لذا ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها المفهوم الديناميكي والمتغير بفعل الزمان والمكان، والسياق وهو مفهوم عام ومتعدد الأوجه وله طبيعة

متعددة الأبعاد ومرتبطة بالاستخدام الأمثل للموارد (الصالح، 2012، 1).

والجدول الآتي يوضح مفهوم الميزة التنافسية وفقاً لآراء الباحثين.

جدول (2) مفهوم الميزة التنافسية

| م | الباحث | السنة | الصفحة | المفهوم |
|---|--------------------|-------|--------|--|
| 1 | Somuyiwa & Adebayo | 2013 | 33 | خاصية، أو مجموعة من الخصائص التي تتفرد بها المؤسسة وتحقق لها التفوق على المنافسين، بما تقدمه من منتجات، والاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً، نتيجة لصعوبة محاكاتها من المنافسين، وتحقق لها المنفعة خلال تلك الفترة. |
| 2 | بوران | 2016 | 81 | القدرة على إنتاج السلع والخدمات؛ لمواجهة المنافسة الخارجية بالتنوع الجيدة والسعر المناسب، من خلال التطوير للمنتجات والخدمات التي تحقق البقاء، والنمو واحتلال موقع تنافسي في سوق العمل. |
| 3 | حافظ وعباس | 2016 | 111 | مجموعة المنافع، أو الفوائد، أو العوائد التي تحصل عليها المنظمة لأبعد فترة ممكنة، والتي لا يمكن للمنظمات الأخرى تقليدها أو استنساخها. |
| 4 | البارودي | 2019 | 182 | المهارة أو المورد المتميز الذي يقدم للمنظمة، بوصفه إنتاجاً قيماً، ومنافع للعملاء، تختلف عما يقدمه لهم المنافسون في المنظمات الأخرى، والعملاء هم من يؤكدون هذا التميز والاختلاف؛ وهو ما تحقق لهذه المنظمة المزيد من التفوق على المنظمات الأخرى المناظرة، فيما تقدمه من خدمات. |

(إعداد الباحثة)

أهمية الميزة التنافسية:

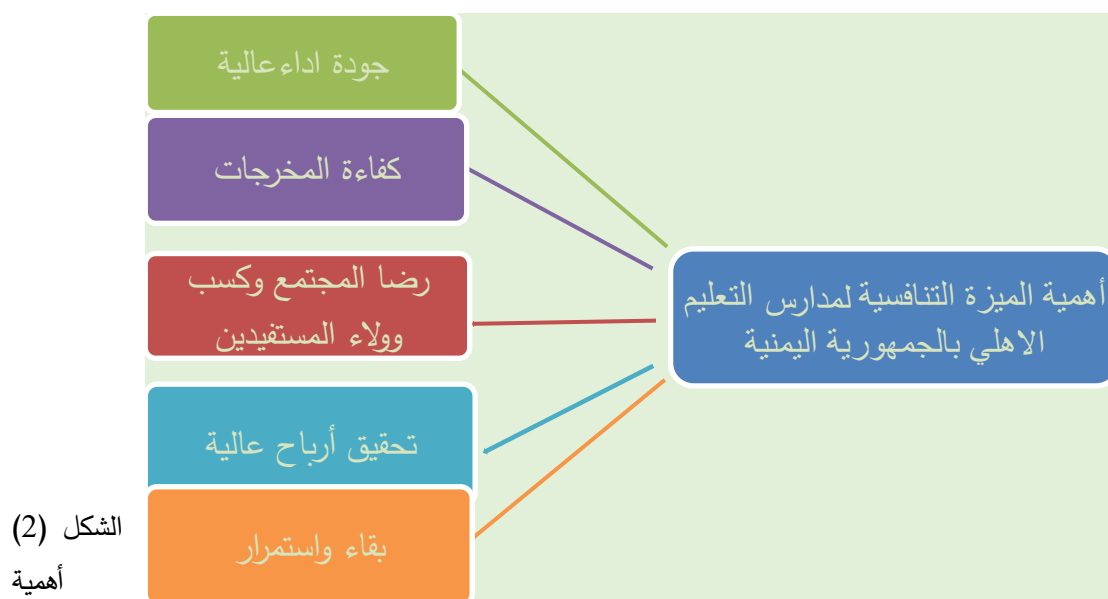
- توفر للمنظمة عناصر النجاح الأساسية، حيث أن المنظمة تبني استراتيجياتها اعتماداً على ميزة تنافسية، طويلة الأمد لا تتوفر لدى المنافسين.
- تساعد المنظمة على استغلال الموارد والإمكانات، والسعي لتحقيق رضا الزبون، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم بطريقة يصعب على المنظمات الأخرى تقليدها، وهذا يعمل على التفوق والتميز لدى المنظمة وتحقيق موقع أفضل بين المتنافسين.
- رقي المنظمة بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ولمدى زمني مناسب.
- وأكد الثبيتي (2020، 464) أن الميزة التنافسية تحقق نوعاً من الجودة في كل الأنشطة؛ وهو ما يجعل مخرجتها ذات جودة أعلى، وتعمل على تطوير أهم مجالات الإنتاج، وهم الأفراد وتلاحمهم
- أدى حصول مدارس التعليم الأهلي في اليمن على العوائد المالية إلى التوسع الكبير في إنشاء المدارس، وتعد المنافسة هي السمة السائدة بين مدارس التعليم الأهلي، وبسبب التنافس بين هذه المدارس، أصبح من الضروري على هذه المدارس أن تبني استراتيجيات تنافسية فعالة، لتستطيع أن تنافس بكفاءة، وتتمكن من البقاء، وتحقق رضا المجتمع والمستفيدين، وتضمن استمراريتها، وتفوقها على منافسيها.
- وذكر طالب والبناء (2012، 148) أن الميزة التنافسية تتميز بالآتي:
- سلاحاً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات؛ حيث تعمل على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل.
- تساعد على إيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها.

في زيادة الطلب على الخدمة التي تقدمها المؤسسة التعليمية.

ونستنتج مما سبق أنَّ أهمية الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية: تكمن فيما لها من دورٍ بارزٍ في نهضة العملية التعليمية وتطورها، وما تحققه من فوائد متعددة، في البيئتين الداخلية، والخارجية للمدرسة؛ إذ تعمل على حماية المدرسة ومواجهتها للمعوقات الداخلية وكذلك الصعوبات والتهديدات الخارجية، فهي تعمل على دفع المدارس الأهلية، لتقديم خدمات تعليمية متميزة، قائمة على الإبداع، والابتكار، والتجديد، ومواكبة المؤسسة للتطوير التكنولوجي والمعرفي محلياً، ودولياً، الذي من خلاله تحقق عائدات أفضل تتمثل في تحقيق الأرباح المادية، عن طريق ضمان وولاء العملاء ورضاهم واستمرارهم بالتعامل معهم، وتقديم مخرجات تعليمية ذات جودة عالية قادرة على مواكبة العصر، ومساعدة المؤسسة التعليمية على البقاء والاستمرار، ويمكن اختصارها بالشكل الآتي:

بالبيئة الخارجية، على اعتبار أنها تمد سوق العمل بالمترشحين المؤهلين الذي يحتاجهم المجتمع، وتحول النسبة النسبية فيها إلى الميزة التنافسية عن طريق الإبداع والتنافس.

وأشار محمد (2020 , 157 , 158) إلى أن الميزة التنافسية تعكس قدرة المؤسسة التعليمية على خلق قيمة مضافة تلبي احتياجات الطلبة التعليمية وذوهم بفاعلية أكبر من غيرهم في المؤسسات التعليمية الأخرى، وتوضح مدى قدرة المؤسسة على الابتكار والإبداع، والتجديد في تقديم الخدمات التعليمية، وتساعد المدرسة على التطور التكنولوجي، والمعرفي، محلياً، ودولياً، وتمكن المؤسسة من امتلاك الموارد والمهارات والقدرات، ومساعدتها في استغلالها، وتساعد المؤسسة التعليمية على البقاء والاستمرار في ظل المنافسة التي يشهدها المجتمع المعاصر، وتحقيق ربحية أعلى، وضمان ولاء العملاء، واستمرارهم بالتعامل معها، وتحقيق عائدات تتمثل في المخرجات التعليمية ذات الكفاءة العالية، وعائدات مادية تتمثل



الشكل (2)
أهمية

الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي بالجمهورية اليمنية (إعداد الباحثة).

ابعاد الميزة التنافسية:

الأسطى، 2013، 32)، وقد أشار الطيطي (2011، 44) إلى أن الهدف الرئيس للجودة هو إرضاء العملاء، بحيث تضافر كل الجهود في المنظمة؛ من أجل تحقيق رغبات ورضا منهم وتطلعاتهم.

فالجودة تعمل على توفير خدمات تعليمية ذات جودة عالية للمؤسسات التعليمية على فرض سعر أعلى مقابل هذه الخدمة لما تحققه من قيمة مضافة للتلاميذ، بالإضافة إلى خفض التكاليف التي تتحملها المؤسسة، وهذا هو ما يحدث في المؤسسات التعليمية الخاصة والدولية (محمد، 2020، 162).

وتكمن أهمية الجودة في شتى مناحي الجوانب التعليمية؛ إذ إنها تساعد على التحقق الكبير من تحقيق الأهداف المنشودة في سياسية التعليم والمناهج التعليمية، وتحسين المخرجات التعليمية وتوقعها، وهذا يساعد على تقدم المدارس وتميزها (الجعيد، 2012، 82) ومن ثم يصبح استخدام مدخل الجودة أمراً في غاية الأهمية، لمساعدة مدارس التعليم الأهلي على ردم الفجوة بين المجتمع المحلي والمدرسة، بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية بين المدارس الأخرى (الحميدي، 2013، 377).

وترى الباحثة أن موضوع الجودة يحتاج إلى توافر الإمكانيات، ولكن علينا أن نبدأ في حدود المتاح، ومن أجل التطلع لمستقبل أفضل لمجتمعاتنا، علينا أن نتحمل مسؤولياتنا أمام الله عز وجل، امتثالاً لقوله تعالى "إن الله لا يغير ما بقوماً حتى يغيروا ما بأنفسهم"؛ إذ بات التركيز على ضمان جودة التعليم بشكل عام سمة أساسية من سمات القرن الحادي والعشرين. حيث إنه من المهم جداً أن تعمل جميع المؤسسات التعليمية على تخصيص وحدة للإشراف على ضمان جودة التعليم فيها؛ الأمر الذي ينعكس عنه ثقة المجتمع فيها،

تعد أبعاد الميزة التنافسية هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، وما من باحث كتب في مجال الميزة التنافسية إلا وتطرق لأبعاد الميزة التنافسية، ومن خلال الاطلاع على الأدب النظري والعديد من الدراسات العلمية في مجال الميزة التنافسية تبين أن هناك اختلافاً بين الباحثين في تناول هذه الأبعاد كل حسب موضوع دراسته وأهدافه؛ وهوما يعني أن هناك مرونة في تناول هذه الأبعاد، ومن الدراسات التي وجدت فيها تطابق إلى حد ما في تناول أبعاد الميزة التنافسية مع الاختلاف نسبياً من كاتب إلى آخر، كل من:

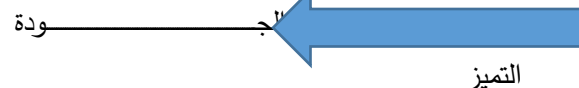
الاسطى (2013)، وويج (2013)، والبكري و الصقال (2015) والأحمر (2015)، وعبدالهادي (2015)، ونوال (2017)، وأحمد (2018)، والجوادي (2018) وشبلي (2018)، والحبابي (2018)، والقطاني (2019)، وعبيدات (2019) وعائض و أبو هادي (2019)، والشيتي (2020)، ومحمد (2020).

-الجودة: ترى الباحثة أنها: كفاءة العملية التعليمية في مدارس التعليم الأهلي من كافة جوانبه سواء التعليمية أو المادية، والتي تعمل على رفع مستوى الأداء، وتحقيق مخرجات تعليمية عالية الجودة، بما يخدم المجتمع، ويحقق الرضا التام للعميل وتطلعاته، لتحقيق التميز المستدام وهي الغاية التي تتطلع إليها كل مؤسسة أو منشأة.

تُعرف الجودة في التعليم: بأنها: العمل على رضا المنتسبين، وتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة التعليمية إلى تحقيقها، والاهتمام بقيم المجتمع وثقافته وحاجاته، من خلال أسلوب إداري استراتيجي، يعمل على التحسين المستمر، والمشاركة والعمل الجماعي، في معالجة الأخطاء وتفاديها قبل وقوعها، واعتماد القرارات على الحقائق، بهدف إشباع الحاجات المتنوعة، بشكل كامل ومتوازن، وتحقيق الرضا لجميع المستفيدين)

ومن ثم يزيد إقبال عدد الطلبة عليها، ومن ثم تزيد العلاقة بين المدرسة وأفراد المجتمع، وهكذا تحقق الغاية المنشودة، بحيث تصبح المدرسة في خدمة المجتمع، والمجتمع في خدمة المدرسة.

طريق



وحتى تحقق المؤسسات النمو والتطور أصبح عليها الأهتمام برضا العملاء والتعرف على حاجاتهم وتوقعاتهم، وتقديم خدمات تحقق رضاهم وولاءهم للمؤسسة التي ينتمون إليها، وأصبح محور اهتمام المؤسسات دائماً هو البحث عن الأساليب الحديثة للتميز (النشمي والمليكي، 2021).

وترى الباحثة أن نظرة الآباء لنوعية التعليم الآن تختلف عن اختيارهم في الماضي، ففي هذا القرن اختلف منظور الآباء للتعليم، وأصبح لديهم وعي بأهمية توفير أفضل أساليب التعليم المتميز، وأصبح اختيار المدرسة ونوع التعليم هاجساً يشغل تفكيرهم، ومن خلال خبرة الباحثة في مجال العملية التعليمية لمست هذه المشكلة ومعرفة رغبات أولياء الأمور واختيارهم للتعليم الأهلي الذي يقدم الخدمات التعليمية ذات الجودة والكفاءة العالية، ومدى امتلاك مخرجاتها للمهارات والكفاءات العلمية، ومن خلال هذا البحث الذي سوف يساعد على تحقيق التميز لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية حتى تقدم تعليم أفضل، خاصة وجود العديد من المدارس التي لا تستطيع حصرها وإمكان العمل التحول من مدرسة إلى أخرى. لذلك تسعى كل مدرسة من مدارس التعليم الأهلي إلى تحقيق التميز في تقديم خدماتها بأسلوب يصعب على المنافسين تقديم مثله من الخدمات، ولتظل هي الأسمى من بين المدارس، وعليها انتهاز العديد من الأساليب والطرق، لتطوير خدماتها وتحسينها لتكسب ميزة تنافسية وتقديم الخدمات التي يرغب بها العميل أو المستفيد.

-المرونة: فقد سبق وأشرنا إلى بعد المرونة بالتفصيل في أبعاد الريادة الاستراتيجية. إذ تعد المرونة القدرة على تحقيق كفاءة الأداء والتميز والتحسين والتطوير المستمر، وتلبية الاحتياجات والخدمات للعملاء والمجتمع بكفاءة وبشكل أفضل؛ كونه يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية على المستوى المحلي والعالمي.

-الاستجابة لحاجات المستفيدين: أصبح كسب رضا المستفيد وتحقيق تطلعاته الهدف الرئيس لكافة المؤسسات سواء التعليمية أو الخدمية. حيث تسعى كافة المؤسسات للتميز في تجويد الأداء وتحسينه وكفاءته؛ كون ذلك، عاملاً مهماً لتلبية حاجات المجتمع ورضا المستفيد.

باعتبار أن المستفيد هو المحرك الأساسي للمنظمة، فهو بذلك يعد نقطة الانطلاق لتحقيق التميز في المنظمة، من خلال إرضائه وتلبية احتياجاته، والمحافظة على ولائه للمؤسسة (داود، 2020، 98).

بمعنى أن تكون المؤسسة قادرة على إنجاز المهام وإشباع احتياجات عملائها والمستفيدين من خدماتها بشكل أفضل من المؤسسات المنافسة (الأسطل، 2013، 46)، وتكون قادرة على أداء مهامها وتلبية رغبات العملاء بشكل متميز، عن المؤسسات المنافسة. الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز قيمة منتجاتها وخدماتها، وزيادة مستوى ولاء عملائها، ولابد للمؤسسة لتحقيق هذا العنصر من التركيز على العملاء ومعرفة احتياجاتهم ورغباتهم، والوصول للطرق المناسبة لإشباع احتياجاتهم وتقليص الوقت المستغرق لاستجابة للعملاء (محمد، 2020، 163).

لقد أصبحت الميزة التنافسية وتحقيق رضا المستفيدين هاجساً للمؤسسات الإنتاجية والخدمية،

الجغير، 2015، 71) " ويعد عملية خلق أو تقديم فكرة جديدة لغرض تطوير سلع أو خدمة أو طريقة عمل معينة بغض النظر عن تطبيق هذه الفكرة" (داود، 2020، 10).

ويشير الزيادات (2015) إلى أن المنظمات في وقتنا الحالي تعاني العديد من التغيرات في البيئة والتحديات الخارجية، والمشاكل التي تقف حجر عثرة أمام تحقيق أهدافها وغاياتها. لذا يجب على المنظمات مواكبة هذه التغيرات والتغلب على المشاكل لتحقيق ميزة تنافسية بين المنظمات الأخرى، وتحقيق رغبات عملائها وحاجاتهم، من خلال الابتكار للتغير في المنظمة والتمكين من البقاء في ظل اشتداد حدة المنافسة محلياً ودولياً.

-الكفاءة: لقد أصبح معيار نجاح المؤسسات التعليمية، يقاس بنوعية المخرجات من الطلبة، ودرجة امتلاكهم للمهارات والكفاءة العلمية.

ومن هنا تظهر أهمية التركيز على رفع كفاءة الموارد البشرية المؤهلة للعمل على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، فالعنصر البشري المؤهل تأهيلاً جيداً يعمل على تحقيق الميزة التنافسية، ليس فقط للجامعات؛ وإنما للدولة بأكثر من وجه فهو مصدر التخطيط واتخاذ القرار الجيد، كما أنه مصدر العمل المتقن، وبذلك يوفر لهذه الميزة أبرز أسسها بوصفه ضمان للجودة والتميز، وتحقيق الإبداع والابتكار (ويح، 2103، 2)؛ إذ إن قدرة المدرسة على التفرد بالاستمرار في الأداء، من خلال تحقيق نتائج وإنجازات متميزة على المستوى الفردي، والمؤسسي، وبتكلفة أقل وفاعلية أكبر، يكون من خلال توافر الموارد البشرية المتميزة، والجوانب المادية والمالية، ووجود بنية تنظيمية متكاملة ومرنة، لتحقيق جودة الخدمات التعليمية المقدمة في المدرسة (صلاح الدين، 2018، 247).

وهذا يعني أن تقدم المنظمات خدمات متنوعة ومستمرة ومتطورة، تتناسب مع حاجات العملاء، وإجراء التحسينات المستمرة والسريعة بناء على متطلبات العملاء (أحمد، 2015، 149) وقدرة المنظمات داخلياً وخارجياً، على الاستجابة والتكيف في التعاطي مع البيئة، ويكون ضمن سيق منهجي لبلوغ التميز (الروسان، 2015، 75)، أي قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تواجه المنظمة، وتحسين عملياتها وتقديم الخدمات والاحتياجات للمستفيدين بكفاءة، وبالوقت المطلوب، وبطريقة متميزة (جعدان، 2019، 175).

وأن تكون المؤسسة قادرة على التكيف والعمل بفاعلية في ظروف متنوعة مع مجموعة مختلفة، والقدرة على تفهم وجهات النظر المختلفة، والتغيير بما يناسب الموقف وفقاً لاحتياجات المؤسسة، ويطلق على المرونة مسميات منها (التوافقية، القدرة على التغير، الموضوعية في الرؤية، سهولة التكيف) (الجازي، 2014، 27).

-الابتكار والإبداع: سبق وأشرنا إلى بعد الابتكار والإبداع بالتفصيل في أبعاد الريادة الاستراتيجية. إذ يعد الإبداع والابتكار في المدارس الأهلية عاملاً استراتيجياً مهماً لبقاء المدرسة واستمرارها، فهما من العوامل التي تساعد على تلبية الاحتياجات المتسارعة والمتزايدة لحاجات المجتمع، وجذب عملاء جدد ويعزز من وضعها التنافسي في السوق.

يعد الإبداع والابتكار من الضروريات الأساسية لأي منظمة فقد جاءت انعكاساً لتصاعد الحاجات والطموحات، فلم يعد مرضياً أن تعمل المنظمات بالطرق التقليدية التي تؤدي بها إلى التوقف والتراجع عن التطور والتميز (هزايمة، 2011، 55)، بمعنى إحداث التغيير في مواصفات المنتج أو خصائصه، بحيث يلبي حاجات ورغبات الزبون (

في كل المجالات، أهمية بالغة للأخذ بأسلوب الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية.

حيث تواجه المؤسسات التعليمية في وقتنا الحاضر العديد من التحديات، نتيجة للتغيرات العالمية المتسارعة، وما رافقتها من تطورات في المجالات المعلوماتية، والتكنولوجية، التي تفرض على المؤسسات التعليمية مواكبتها، والتغير في أنظمتها وآلياتها للارتقاء بمستوى أدائها بالشكل المطلوب (الشميري، 2020، 1)، ويؤكد الجازي (2014، 44) ضرورة تبني المنظمات للآليات التي تعزز متطلبات الريادة الاستراتيجية؛ كون الريادة الاستراتيجية عملية منظمة ومخططة ومدروسة، وليست عشوائية لذلك لابد من تدريب المديرين والعاملين لإيجاد آليات وأنظمة لدعم الريادة الاستراتيجية وتعزيزها في مختلف مجالات العمل، لتتمكن المنظمات من مواكبة التغيرات العالمية، والمحلية بغية الاستمرار والنجاح والتطور والبقاء والتميز في الأداء، من خلال تطوير قدرات العاملين ومهاراتهم، وأعضاء الهيئات الإدارية، ووجود تنظيم فعال تسوده روح الفريق والابتكار والمبادأة، والمنافسة بحيث يشعر كل فرد من الأفراد العاملين أن المنظمة ملك له، وهذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل كافة طاقتهم وجهودهم وإعطاء كل ما لديهم من أجل تحقيق ميزة للمنظمات ونجاحها.

فلموضوع الريادة أهمية بالغة في النظم التربوية الحديثة، لما له من دور في إصلاح النظام التعليمي، وجعله نظاماً مرناً مبدعاً، مفيداً للمجتمع (الحجار، 2018، 338). ويشير الجازي (2014، 44) إلى أن الريادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية مدخلان مهمان لتحسين الأداء والإنتاجية في المنظمات ونجاحها، وتحقيق مراكز تنافسية متقدمة.

إن تحقيق ميزة تنافسية يحتاج إلى امتلاك رأس المال البشري الذي يمتلك القدرة والكفاءة، والعقول القادرة على استيعاب كل التغيرات الديناميكية ومواكبتها، والذي يمكنها من دخول سوق المنافسة، وامتلاك ميزة تنافسية (الزغبى، 2018، 173)؛ حيث تمثل الميزة التنافسية تحدياً متزايد الأهمية، وهذا يتطلب من جميع المنظمات عمل مراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية وقدراتها الإنتاجية والخدمية، وتفعيل ما لديها من موارد واستثمارها بهدف تنمية وتطوير قدرتها التنافسية (المناصير، 2012، 48)؛ لأن الاهتمام بالمعلم وتحسين مستوياته، وتنمية كفاياته مطلباً ملحاً، لتحقيق الجودة والتميز (بهزادي، 2020، 389).

وترى الباحثة ومن خلال ملامستها لواقع التعليم الأهلي أن توفر أيدي عاملة قادرة على الإبداع والتجديد والابتكار والعمل بكفاءة، مهم جداً لتمييز ونجاح المؤسسات أياً كانت. حيث يعد رأس المال البشري المؤهل الذي يمتلك الخبرات والقدرات، هو الأمر الحاسم في نجاح المؤسسات وتفوقها، وهو الذي يمنحها ميزة تنافسية وتوقفاً على الآخرين.

- المحور الثالث- دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية.

من خلال إطلاع الباحثة على الإطار النظري للعديد من الدراسات والبحوث ذات الصلة بموضوع البحث لكل من الريادة الاستراتيجية والميزة التنافسية، تبين أن الريادة الاستراتيجية تسهم وبشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية التي تعد من أهم الركائز التي تعول عليها المجتمعات المعاصرة، والتي تشكل أحد أهم الموارد التي تعمل على نهضة المجتمعات وتطورها، حيث يمثل العصر الحالي الذي يتسم بالتغير والتجديد،

- إذ يمثل بعد الرؤية الاستراتيجية أهم أبعاد الريادة الاستراتيجية الذي يتكون من العديد من العناصر والخطوات التي تعمل على تحقيق جميع أبعاد الميزة التنافسية في المدارس الأهلية، من خلال وجود رؤية واضحة يشترك في صياغتها جميع العاملين في المدرسة، ويتم بناؤها وفقاً لتحليلي الواقع والتنبأ بالمستقبل، وتلبي متطلبات المجتمع، و تتميز بالمرونة وتعديلها عند الحاجة لذلك، فحاجة مدارس التعليم الأهلي لرؤية استراتيجية مثيرة لاهتمام العاملين ويسعون لتحقيقها بكافة الوسائل والأساليب العالمية، تعمل على تحفيز العاملين في المدرسة على أداء مهامهم بكفاءة عالية مستخدمين كافة وسائل الإبداع والابتكار. وهو ما يحقق تجويد العملية التعليمية، ويحقق رضا المستفيدين والمجتمع وولاءهم، وتميز المدرسة وتفوقها على باقي المدارس الأخرى.

- و يعد بعد الإبداع والابتكار أحد أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية في مدارس التعليم الأهلي، لما يقوم به من تمكين المدارس من نشر ثقافة الإبداع والابتكار في المدرسة، وإيجاد بيئة عمل مبتكرة، وتقديم الخدمات الإبداعية ذات الجودة العالية باستخدام التكنولوجيا، ووضع الخطط الاستراتيجية الداعمة للابتكار والإبداع، واستقطاب الكوادر البشرية ذات الجودة العالية والكفاءة، وتخصيص موازنات مالية للعاملين والطلبة، وتشجيع الأفكار الإبداعية والابتكارية، وإضافة معارف إبداعية وابتكارية للمنهج المدرسي، بما يحقق كفاءة العملية التعليمية وجودتها و رضا المستفيدين وولائهم وتقديم أفضل قيمة لهم، مستجيبة بذلك لحاجات عملائها والمجتمع ورغباتهم، وبذلك تحقق المدرسة ميزة تنافسية عن بقية المدارس المنافسة لها.

- فضلاً عما يحققه دور بعد المرونة من تمكين مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية من

مساعدة المدارس على التغيير المستمر لتحسين العملية التعليمية، وتقديم خدمات تعليمية متميزة، تغيير خططها واستراتيجيتها وتعديلها وفقاً لمتطلبات المجتمع المحلي والإقليمي والعالمي، وتحقيق أهدافها، واقتناص الفرص ومواجهة التهديدات، والعمل على توفير آليات للتغيير والتعديل في الأفكار الإبداعية كلما دعت الحاجة لذلك، ونلاحظ أن كلما سبق يعمل على زيادة مستوى الجودة ورفع الكفاءة في العملية التعليمية في المدرسة، وبهذا تلبي المدرسة حاجات المستفيدين والمجتمع وتحقيق رغباتهم وضمان رضاهم بكفاءة وفاعلية وهو ما يكسبها ميزة تنافسية ويساعدها على النجاح والبقاء والنمو.

- هذا ويمثل بعد المجازفة و تحمل المخاطر دورة في تحقيق ميزة تنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية، ممثلاً بدوره في امتلاك المدرسة لخطوة فاعلة لمواجهة المخاطر والأزمات التي قد تواجهها، فضلاً عن قيام المدرسة بأعمال جديدة وغير مألوفة لتلبية احتياجات العملاء، ووضع الخطط المستقبلية الجريئة والمرنة للتغيير والتطوير لزيادة قدرتها التنافسية، وتشجع المدرسة العاملين فيها على تحمل مخاطر العمل من خلال تبني وطرح أفكار إبداعية وابتكارية جديدة، وحرص المدرسة على الاطلاع على مدارس رائدة عالمياً، والاستفادة من تجاربها لتجويد الأداء وتحقيق الكفاءة في العملية التعليمية، بالإضافة إلى سعي المدرسة إلى إرضاء العاملين والطلبة والمستفيدين حتى لو تحملت أعباء أكبر قياساً بإمكاناتها، من أجل رضا المستفيدين والمجتمع، وبهذا تحقق المدرسة ميزة تنافسية عن المدارس المنافسة لها.

- كما يشكل بعد الاستباقية واغتنام الفرص أحد الأبعاد المهمة لتحقيق الميزة التنافسية لما يقوم به من تمكين المدارس الأهلية في الجمهورية اليمنية من إدخال خدمات وبرامج جديدة مقارنة بالمدارس

على التنبؤ برغبات المستفيدين واحتياجاتهم من خدماتها. الأمر الذي يسهم بتفوق وتميز أدائها وإدامة الميزة التنافسية فيها، عن المدارس المنافسة لها.

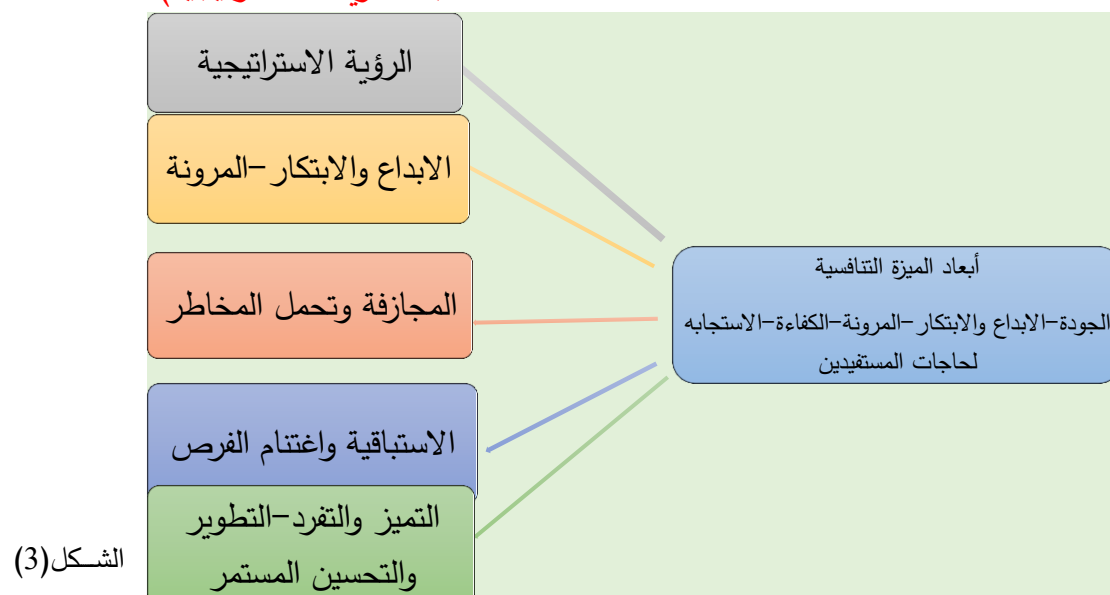
- ويعد بعد التطوير والتحسين المستمر أحد أهم أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية لما يقوم به من تمكين المدارس من توفير أدوات علمية مقننة ومحكمة لقياس جودة العملية التعليمية، وتقديم التغذية الراجعة المستمرة للعاملين للحد من الأخطاء وتقديم برامج تدريبية لتحسين أدائهم وتحقيق الكفاءة والتميز في الأداء، وتقييم جودة المخرجات باستمرار لإرضاء المستفيدين وإشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم وضمان رضاهم بكفاءة وفاعلية؛ وهو ما يكسبها ميزة تنافسية، ويساعدها على النجاح والبقاء والنمو، والتفوق على المدارس المنافسة لها.

ومما سبق نلاحظ وجود ترابط بين أبعاد الريادة الاستراتيجية وأبعاد الميزة التنافسية وعلاقة تبادل وتكامل؛ حيث إن كل بعد من أبعاد الريادة الاستراتيجية يحقق بعداً من أبعاد الميزة التنافسية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الآتي:

الأخرى تزيد من كفاءة العملية التعليمية، وتحقيق المرونة من خلال وضع الخطط الطارئة للتعامل مع التغيرات البيئية المؤثرة، وتحليلها ومعالجتها قبل حدوثها أسرع من المدارس المنافسة لها، وتشجع المدرسة عملية الإبداع والابتكار من خلال دعمها للتجارب الرائدة من قبل العاملين فيها والعمل على تنبيهها، والتنبؤ برغبات المستفيدين واحتياجات المجتمع المستقبلية وتلبيتها بوقت قياسي، وبهذا تسعى المدارس الأهلية إلى كسب رضا المستفيدين وولائهم، وتقديم أفضل الخدمات لهم محققة بذلك سمعة وشهرة محلية تميزها عن غيرها من المدارس،

-كما يمثل بعد التميز والتفرد أهم أبعاد الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأهلي من خلال تقديم الخدمات التعليمية ذات الجودة العالية باستخدام التكنولوجيا، بواسطة عاملين يمتلكون خبرة وكفاءة عالية في مجال أعمالهم، كما يحقق هذا البعد الفخر للعاملين في المدرسة لإتاحتها لهم فرص النمو والإبداع، وحرص المدرسة على تصميم منشآتها وخدماتها التعليمية وفقاً للمواصفات المعتمدة من وزارة التعليم ومعايير الاعتماد المدرسي وضمان الجودة، وحرص المدرسة

أبعاد الريادة الاستراتيجية



العلاقة بين أبعاد الريادة الاستراتيجية وأبعاد الميزة التنافسية (إعداد الباحثة).

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات:

-الاستنتاجات:

- إن الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، والابتكار والإبداع، والمرونة، والمجازفة وتحمل المخاطر، والاستباقية واغتنام الفرص، والتميز والتفرد، والتطوير والتحسين المستمر) تعد مدخلاً مهماً ودور فعال في تحقيق الميزة التنافسية وتسريع نمو مدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية ونجاحها في عصر يتسم بالتغيرات والتحولات المتسارعة، يظهر ذلك من خلال تحقيق، الجودة، والإبداع والابتكار، والكفاءة، والمرونة، والاستجابة لحاجات المستفيدين).

- تعد الريادة الاستراتيجية من المفاهيم المهمة في الألفية الجديدة، وعلى الرغم من مفهومها القديم القائم على أخذ المخاطر فإن المفهوم تطور في الفكر الإداري المعاصر فأصبح يشير إلى العملية التي تتضمن التوجه نحو ابتكار الفرص القابلة للتحويل إلى واقع ملموس بجودة عالية بحيث ينتج عنها قيمة تعود بالمنفعة على العاملين والمدرسة والمجتمع.

- إن الميزة التنافسية تعد السلاح الأقوى لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية في مواجهة منافسيها الحاليين والمحتملين، لما لها من دور كبير في زيادة الكفاءة والفاعلية وتجويد العملية الأكاديمية.

- أصبحت الريادة الاستراتيجية سمة استراتيجية للنمو وتحقيق الميزة التنافسية؛ لأنها تستعمل أدوات تشجيع الإبداع والابتكار والتطوير وتعزيزها.

- التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث الحالي توصي الباحثة بالآتي:

- العمل على نشر ثقافة الريادة الاستراتيجية، والميزة التنافسية عبر العمل على تنمية المهارات أو

الخصائص السلوكية لدى الموظفين مع ضرورة تحفيزهم على المبادرة وتقديم أفكار جديدة لعملهم.

- ضرورة إدراك أبعاد الريادة الاستراتيجية، واستيعابها وتعزيزها، ومن ثم تسخيرها لخدمة المدرسة لتحقيق الميزة التنافسية.

- اعتماد الريادة الاستراتيجية ضمن الخطة الاستراتيجية للمؤسسة من أجل المحافظة على التطور والإبداع وإشباع حاجات المستفيدين ورغباتهم لتحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية.

- المقترحات:

في ضوء استنتاجات البحث، وتوصياته، تقترح الباحثة إجراء الدراسات الآتية:

-دراسة حول دور الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بين مدارس التعليم العام والتعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية.

- برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية لدى العاملين في مدارس التعليم العام والأهلي في الجمهورية اليمنية.

-واقع الريادة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية.

المراجع العربية:

-أبوجوفيل، ريم جمعة محمد. (2018). درجة ممارسة كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

-البارودي، منال أحمد. (2019). علم استشراف المستقبل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط1، القاهرة: مصر.

-أحمد، عزام عبد النبي. (2018). الإدارة بالتجوال كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسي

- البكري، ثامر و الصفال. (2015). التحليل الاستراتيجي والميزة التنافسية. دار أمجد للنشر والتوزيع: عمان.الأردن.
- البلعوي، صالح خيرى. (2015). أثر الخصائص الريادية الاستراتيجية لدى الإدارة العليا على النمو في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقطاع غزة. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.
- الثبتي، محمد بن عثمان. (2020). استراتيجية المحيط الأزرق، كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية. مجلة التربية، العدد (187)، المجلد (3)، كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، ص (449 - 501).
- الجازي، فيصل محمد. (2014). أثر الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الاتصالات الأردنية. رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- الجعيد، عبدالله بن معيوف. (2012). أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحقيق الجودة الشاملة في المدارس الاهلية لمدينة الرياض من وجهة نظر مديري المدارس الاهلية بمدينة الرياض.رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة أم ردمان الإسلامية، السودان.
- الجغبير، فراس أنور عبدالكريم. (2015). متطلبات الإنتاج الرشيق وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات الادوية البشرية الأردنية. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الاردن.
- الجوادي، رياض بن علي. (2018). الكفايات الأساسية لمدارس القرن 21 ودورها في تعميق الميزة التنافسية للمؤسسة والنظام التربوي: محاضرة أقيمت خلال مؤتمر الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية ودورها في تطوير مخرجات التعليم، ط1،
- بسلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مجلد (26)، العدد (2)، القاهرة، مصر، ص (339 - 418).
- أحمد، رقية الطيب علي. (2019). دور المحاسبة الرشيقة في تحقيق الريادة في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة تدريس المحاسبة بجامعة الملك خالد. مجلة اقتصاد المال والاعمال، المجلد(3)، العدد(2)، جامعة الملك خالد، السعودية، ص (590 - 605).
- أحمد، محمد جاد حسين. (2015). متطلبات تطبيق ستة سيجما sigma six لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات: دراسة تطبيقية على بعض كليات جامعة جنوب الوادي. مجلة كلية التربية، المجلد (3)، العدد(39)، جامعة عين شمس، القاهرة، ص (99 - 234).
- الأحمر، محمد أحمد أبو بكر. (2015). إدارة التغير ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في دولة ليبيا. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الاردن.
- الأسطل، عيسى حامر حسين. (2013). درجة ممارسة مديري المدرس الخاصة في محافظات غزة لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدارس. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الأغبري، بدر سعيد. (2007). قضايا ومشكلات التعليم في اليمن، دار الكتاب الجامعي صنعاء: الجمهورية اليمنية.
- البرطي، عبدالكريم. (2015). نظام إداري مقترح لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية في ضوء مدخل إدارة التميز. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة صنعاء، كلية التربية، الجمهورية اليمنية.

العدد (6)، كلية التربية، جامعة أسيوط، ص (105 - 122) .

-الريادي، عبدالله علي عبدالله. (2020). أنموذج مقترح لتطوير أداء المدارس الأهلية في الجمهورية اليمنية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء معايير الاعتماد المدرسي. أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.

-الروسان، جعفر فالح عارف. (2015). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على سلسلة فنادق فئة الخمس نجوم في عمان. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.

-الزبط، أفنان بكر محمد. (2019). درجة ممارسة الريادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين. رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

-الزغبى، محمد عمر. (2018). أثر رأس المال البشري كمصدر في تحقيق الميزة التنافسية: حالة دراسية على منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن. جرش للبحوث والدراسات، المجلد (19)، العدد (2)، جامعة جرش، الأردن، ص (169 - 196) .

-الزيادات، ممدوح. (2015). أثر الابتكار التسويقي على ابعاد الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الغذائية الأردنية: من وجهة نظر العاملين. مجلة المنارة للبحوث والدراسات، المجلد (21)، العدد (1)، عمادة البحث العلمي، جامعة آل البيت، ص (179 - 207) .

-السكرانة، بلال خلف. (2005). استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء لشركات الاتصالات في الأردن، رسالة

دار التجديد للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، عمان، الأردن.

-الحبابي، محمد حسين. (2018). العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وإعادة هندسة العمليات وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية لشركة صناعة الادوية في الجمهورية اليمنية"، كلية العلوم الإدارية، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.

-الحجار، رائد حسين. (2018). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة الأقصى في فلسطين نحو جامعة ريادية. المجلة التربوية، المجلد (33)، العدد (129)، جامعة الكويت-مجلس النشر العلمي، غزة، فلسطين، ص (321 - 371) .

-الحكيم، ليث علي، وعلي، أحمد راضي محمد. (2017). الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات: المفوضية العليا المستقلة للانتخابات أنموذجاً. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (1)، العدد (2)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، ص (47 - 86) .

-الحميدي، منال حسين. (2013). تطبيق الجودة الشاملة في المدارس الاهلية. دراسات في التعليم الجامعي. مركز تطوير التعليم، العدد (24)، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة ، ص (375 - 440)

-الخطيب، دانية حسام الدين. (2012). أثر الريادة الاستراتيجية في تحديد التوجهات المستقبلية: دراسة حالة لجامعة الشرق الأوسط. رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

-الخيزان، تهاني بنت محمد ناصر و الخضيرى، فاطمة بنت على صالح. (2019). متطلبات الريادة العالمية في الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة (2030).مجلة كلية التربية، المجلد (35)،

السنة الأربعون - العدد (121)، ص (94 - 115).

-العديني، حمزة. (2015). فاعلية التكلفة التعليمية في مدارس التعليم الأهلي بمحافظة اب. رسالة ماجستير، جامعة اب، كلية التربية، الجمهورية اليمنية.

-العريقي، منصور محمد إسماعيل. (2013) "الإدارة الإستراتيجية". مركز الأمين للنشر والتوزيع: صنعاء، الجمهورية اليمنية.

-العزاني، منير صالح. (2011). تطوير التعليم الأهلي قبل الجامعي في الجمهورية اليمنية في ضوء معايير الجودة الشاملة. أطروحة دكتوراة، القاهرة، مصر.

-العكدي، وائل فاضل حسان. (2019). رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية. ط1، دار امجد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن

-الفولي، محمد مصطفى، والفولي، تأمر محمد. (2013). "التخطيط الاستراتيجي المؤسسي". مؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية، مصر.

-القادري، عارف محمد. (2013). تقويم كفاءة أداء مدارس التعليم الأهلي بمحافظة اب في ضوء التشريعات القانونية المنظمة. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة اب، الجمهورية اليمنية.

-القحطاني، ريم بنت ثابت محمد بني زيدا. (2019). إطار حوكمة الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في اتخاذ القرارات وفق تطلعات رؤية 2030. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد (3) العدد (15)، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، ص (51 - 79) .

دكتوراه. جامعة عمان العربية، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، الاردن .

-الشامي، عبدالله. (2012). رؤية مستقبلية لتطوير التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية (دراسة ميدانية غير منشورة). كلية التربية، جامعة البيضاء، الجمهورية اليمنية.

-الشميري، هياء بنت سحلي بن غازي. (2020). درجة ممارسة الشفافية الادارية لدى قائدات المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المعلمات. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك فيصل، السعودية

-الصالح، عثمان بن عبدالله. (2012). تنافسية مؤسسات التعليم العالي. مجلة الباحث، (10)، جامعة المجمعة، السعودية، ص (297 - 310) .

-الطيبي، خضر مصباح إسماعيل. (2011). إدارة وصناعة الجودة مفاهيم إدارية وتقنية وتجارية في الجودة. ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الاردن.

-العباس، منى العلي. (2020). دور الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للمنظمات: دراسة تطبيقية على المنظمات السورية العاملة في تركيا. مجلة ربحان للنشر العلمي، العدد(5)، مركز فكر للدراسات والتطوير ، ص (143 - 163) .

-العبيد، زبيدة بنت عبد الرحمن بن سعد. (2018). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية، مجلد (70)، العدد(2)، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر ، ص (527 - 573) .

-العبيدي، حاتم خضير، والتيمي، إيلاف مطلق حميد. (2017). تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية. دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية. مجلة الإدارة والاقتصاد

المزايا التنافسية المستدامة: تصور مقترح. مجلة كلية التربية، المجلد (28)، العدد (109)، كلية التربية، جامعة بنها، (1 - 70) .

-جعدان، خالد قائد يحيى قاسم. (2019). دور جودة المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات المحوسبة في دعم الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على المصاريف الإسلامية بالجمهورية اليمنية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية.

-حافظ، عبدالناصر علك وعباس، حسين وليد حسين. (2016). الأنماط القيادية الطريق لبناء الميزة التنافسية المستدامة. ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

-خصاونه، عاكف لطفي. (2011). "إدارة الابداع والابتكار في منظمات الأعمال". ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع: الاردن.

-داود، فضيلة سلمان. (2016). ريادة جودة التعليم الجامعي على وفق التخطيط الاستراتيجي: بحث استطلاعي لعينة من كليات جامعة بغداد. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (8)، العدد (15)، كلية بغداد، جامعة بغداد، العراق، ص (253 - 283) .

-داود، محمد. (2020). إدارة التميز والابداع الإداري. ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع: عمان، الاردن.

-دهمان، سامية محمود خليل. (2018). دور التغييرات الاستراتيجية في الكليات الجامعية بمحافظات غزة في تحقيق الميزة التنافسية وسبل تعزيزها. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

-رسمي، محمد محمد حسن، وصالح، هالة محمد السيد، وغالي، عزت عادل. (2019). أبعاد ومحددات

-القحطاني، سالم بن سعيد ال ناصر. (2012). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، لمؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، التنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية. تحديات التغيير والتطوير واستشراف المستقبل، معهد الإدارة العامة بالرياض، السعودية .

-القرنة، لميس يوسف. (2014). أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان. رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الأردن.

-المناصير، أروى عطا فضل. (2012). درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية العامة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية وصمان جودة التعليم في مدارسهم. رسالة دكتوراه، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الاردن.

-النشومي، مراد محمد و المليكي، عبده محمد. (2021). الميزة التنافسية وعلاقتها برضا العملاء في المصارف الإسلامية في اليمن. جامعة العلوم والتكنولوجيا.

-بهزادي، كلثوم حسن عوض. (2020). الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير التنمية المهنية للمعلمين بدولة الكويت. مستقبل التربية العربية. المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (27)، العدد (125)، ص (389 - 478) .

-بوران، سميرة بن عامر. (2016). إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصر. مركز الكتاب الاكاديمي، جامعة بشار، الجزائر.

-توفيق، صلاح الدين محمد و مرسي، شيرين عيد. (2017). الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق

-عائض، عبداللطيف مصلح محمد و أبو هادي، أحمد جابر حسين. (2019). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية. مجلة الدراسات الاجتماعية، المجلد (25)، العدد (3)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، ص (57 - 84).

-عائض، عبداللطيف مصلح محمد وعمر، عمر حسن محمد. (2019). المرونة الاستراتيجية وأثرها في أداء الجامعات اليمنية. مجلة الدراسات الاجتماعية، المجلد (25)، العدد (2)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، ص (111 - 136).

-عبدالرحيم، عاطف جابر طه. (2021). دور ريادات الأعمال في تطوير الابداع المؤسسي بالتطبيق على البورصة المصرية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (32)، ص (1 - 90).

-عبد اللطيف، سمر عبد الله، ومحمد، وليد عبد الحليم. (2018). حدائق التكنولوجيا مدخل لتعزيز الريادة الاستراتيجية بجامعة بني سويف: رؤية مقترحة. مجلة كلية التربية، المجلد (71)، العدد (3)، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، ص (654 - 759).

-عبدالهادي، أميرة رمضان. (2015). إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. مجلة الإدارة التربوية، العدد (7)، المجلد (2)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، مصر، (389 - 509).

-عبيدات، سارة. (2019). تطبيقات الذكاء الاصطناعي كتوجه حديث لتعزيز تنافسية منظمات الاعمال، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية: برلين، ألمانيا.

الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية العامة في مصر. مجلة كلية التربية، المجلد (30)، العدد (119)، كلية التربية، جامعة بنها، مصر، ص (104 - 116).

-سفيان، فهد فايد عبدالعليم. (2017). الصورة الذهنية للمدارس الاهلية وعلاقتها بأداء إدارتها في الجمهورية اليمنية من وجهة نظر المعلمين وأولياء الأمور. أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.

-شبلبي، أماني عبدالعظيم مرزوق. (2018). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية: رؤية تربوية معاصرة. رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.

-صلاح الدين، نسرین صالح محمد. (2018). الممارسات القيادية الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، المجلد (42)، العدد (3)، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، ص (234 - 314).

-صلاح، فاطمة حسن صالح. (2018). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمدارس التعليم الأهلي بمدينة إب. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

-طالب، علاء فرحان والبناء، زينب مكي محمود. (2012). إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الاردن.

-عاكف، لطف خصاونة. (2021). "إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الاردن.

التعليم الأهلي في محافظة اب. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

-نوال، شنافي. (2017). دور التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة: مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل-مجلة العلوم الإنسانية، العدد(48)، جامعة محمد خضير سكرة، ص (317 - 337).

-هاشم، نهلة عبد القادر وسعد، السيد محمود إبراهيم. (2018). الريادة الاستراتيجية للموارد البشرية في الجامعات: توجهات مستقبلية. أوراق عمل المؤتمر السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية والأكاديمية للمعلمين، 27-28 يناير، بدار ضيافة جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

-هزيمة، أديب محمد حسن. (2011). أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العملاقة.رسالة دكتوراة، كلية الاعمال، جامعة عمان العربية، الاردن.

-وزارة التربية والتعليم. (2013). الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم الثانوي، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

-وزارة التربية والتعليم. (2005). التشريعات التعليمية. مطابع الكتاب المدرسي، صنعاء: الجمهورية اليمنية.

-ويج، محمد عبدالرزاق إبراهيم. (2013). متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات: دراسة ميدانية على جامعة بنها. مجلة كلية التربية، مجلد (24)، العدد (95)، كلية التربية، جامعة بنها، (1 - 69).

المراجع الإنجليزية:

- Ashour.M.L (2018). School Thought Of Competitive

-عطيانى، مراد سليم و نور، عبدالناصر إبراهيم. (2014). أثر المقارنات المرجعية في التحسين المستمر لجودة المنتجات والعمليات: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد (10)، العدد (2)، الأردن، ص (276 - 296).

-عقلان، افراح محمد. (2009). التخطيط الاستراتيجي لتطوير الاشراف التربوي. ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر: الاسكندرية، مصر.

-على، نادية حسن السيد. (2020). الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية: دراسة تحليلية. مجلد (27)، العدد (125)، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، دار المنظومة، ص (86 - 118).

-محمد، محمود محمد السيد. (2020). عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية. مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (21) كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، مصر، ص (149 - 169).

-مسعود، آمال السيد. (2015). ملامح استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر.مجلة كلية التربية، المجلد(3) العدد (39)، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، (15 - 97).

-مقابلة، منصور أحمد حسين. (2014). واقع التخطيط الإستراتيجي لمستقبل التعليم في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف في ضوء بعض المتغيرات. بحوث ومقالات، مجلة الثقافة والتنمية، مجلد (14)، العدد(77)، 181-225، فبراير، مصر، ص (181 - 225).

-نصر، صادق حمود عبد الحميد. (2017). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي بمدارس

- Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management practices in Nigeria. Journal of poverty, Investment and Development, vol. 1, pp. 142-147.
- Yilmaz, k. (2012). The Response of The Entrepreneurship to the Changing Business Environment: Strateic Entrepreneurship", International Journal of Economic and Administrative Studies.
 - Advantage, Tnternational Journal of Business and Management Tnvention, Volume7 Tssue 2 Ver .111, February .2018, PP – 01- 07.
 - Changeal, Hung Cawang, Hsten-Bin (April 2013), A case study on the model of strategic Entrepreneurship, The International Journal of orgizational Innovation vol 5 Nnm 4.
 - David, Graven. , (1993), Building a learning orientation: Harvar Business Revid
 - Kimuli, Saadat, Nakwegwe, Lubowa, (2011), "Strategic Entrepreneurship and Performance of selected private Secondary schools in Waklso district", Dissertation submitted to Makerere University Business school in Partial Fulment of the Requirements for the Award of the Degree of Master of Science in Entreqpreneurship of Makere University
 - Luke, Belinda, (2009), (Strategic Entrepreneurship New Zealand's state Owned Enterprises: Underlying Elements and Financial Implications), Dissertation for Doctoral, Auckland University of Technology.
 - Nyaugwa, D, F, (2016). Value chain Analysis and Modelling to Assess and create modern and Innovative methods of quality culthreat Institutions of Higher Learning learning, International Journal of Education and socially, vol, 3no, 8, au" august, www, ijessnet.com.
 - Somuyiwa, A. & Adebayo, 1. (2013) 'Firm, s Competitiveness through