تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر: الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

إعـــــداد

د/ عصام جمال سليم غانم

مدرس بقسم تقويم الموارد الطبيعية والتخطيط لتنميتها

معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة مدينة السادات

تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر: الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

د/ عصام جمال سليم غانم *

مقدمة:

يتسم عصرنا الراهن بسعي محموم وراء تحقيق الأمم لأفضل ما يمكنها في كافة المجالات؛ الأمر الذي يلهب المنافسة العالمية وداخل الدولة الواحدة على تحسين جودة الخدمات المقدمة في مختلف القطاعات ومنها قطاع التعليم الذي يقدم واحدة من أهم الخدمات على الإطلاق لأفراد المجتمع. ذلك القطاع الذي يمثل الأساس لكافة الإمكانيات الإنسانية ورأس المال الفكري والبشري للدولة.

والميزة التنافسية التي تتمتع بها أي منظمة تندرج ضمن إطارها قدرتها على إنجاز نتائج غير معهودة تتفوق بها على منافسيها، وتساعدها على بناء هذه الميزة التنافسية قدراتها التي تتمتع بها وما تمتلكه من موارد مادية وبشرية وتكنولوجية، لينعكس على مخرجاتها وهي تحقيق جودة الخدمات والمنتجات وتحقيق رضا العملاء وكافة الأفراد الذين يتعاملون معها ضمن أعلى المستويات التي تطمح لها (أروي المناصير، ٢٠١٢، ص٦١).

وتعد التنافسية من المفاهيم الحديثة التي بدأت تظهر وتستخدم في المؤسسات التعليمية في السنوات الأخيرة، وخاصة بعد حصول العديد من المؤسسات التعليمية على الاعتراف الأكاديمي والاعتماد سواء من مؤسسات محلية أو عالمية، وتكمن أهمية التنافسية في تحقيق الاستفادة القصوى من كل الإمكانيات المتوفرة داخل المؤسسات التعليمية بهدف الوصول إلى أفضل مخرجات تتناسب ومتطلبات معايير الجودة العالمية، وكذلك احتياجات ومتطلبات سوق العمل (إيمان حسن وغادة فتحى وحافظ أحمد، ٢٠١٨، ص٥٨٢).

ومنذ بداية الألفية الثالثة واجهت المجتمعات تحديات ذات أبعاد مختلفة مرتبطة بالثورة المعلوماتية وتطور التقنية والانفجار المعرفي، ومما لا شك فيه ان

* **د/ عصام جمال سليم غانم:** مدرس بقسم تقويم الموارد الطبيعية والتخطيط لتنميتها –معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة مدينة السادات.

هذه التغيرات المتسارعة أسهمت في تطوير وسائل الاتصال والتبادل المعرفي، وفي ظل هذه التحديات أصبح من الضروري أن تضمن المؤسسات التعليمية نجاحها في تحقيق أهدافها، والتكيف بشكل مستمر مع هذه التغييرات عن طريق اكتساب ميزات تنافسية تساعدها في الاستمرار بتحقيق أهدافها وطموح المستفيدين منها (نوال المسرورية، ٢٠١٩، ص٢).

ومن 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 (آمال مسعود، ٢٠١٥، ص٢٢).

وتعبر الميزة التنافسية عن قدرة المؤسسة التعليمية عن تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة تمكنها من التميز على مثيلاتها من المؤسسات التعليمية الأخرى، مما ينعكس إيجاباً على مستوى خريجيها ويكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل، وفي الوقت نفسه يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثم التعاون معها وزيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بها؛ الأمر الذي يؤدى إلى ارتفاع قيم ومؤشرات التنافسية لهذه المؤسسات التعليمية (مروة عبد العزيز، ٢٠١٩، ص٣٥٢).

ولقد كانت بداية تطبيق مفهوم الميزة التنافسية في القطاع التعليمي بشكل أساسي منصبة على قطاع التعليم العالي Lo & Tian, 2020; Marinho, Silva & Santos, 2020)، مع اهتمام بدرجة أقل بتطبيق مفهوم الميزة التنافسية في التعليم قبل الجامعي. وتعد تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسات ومدارس التعليم قبل الجامعي أهم وأكثر التجارب العالمية تأثيراً. ومن ثم فإنه من الأهمية بمكان أن يتم إلقاء الضوء على هذه التجربة وما يمكن استخلاصه منها من دروس مستفادة لتعزيز الميزة التنافسية للمدارس المصرية وهو ما يتم التركيز عليه في البحث الحالي.

مما تقدم نجد أن تعزيز الميزة التنافسية وتعزيز التنافسية ما بين المدارس في التعليم قبل الجامعي يعد أمراً حيوياً من أجل تحسين جودة النظام التعليمي ككل. ومن الأهمية بمكان في هذا السياق أن يتم الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال. وتعد تجربة الولايات المتحدة الأمريكية بمثابة أهم وأبرز التجارب العالمية المعاصرة في تعزيز الميزة التنافسية للمدارس بمراحل التعليم قبل الجامعي. ومع ما تمت الإشارة إلي من إلى أن الاهتمام ببحوث الميزة التنافسية منصب على قطاع التعليم العالي مع قلة نسبية في الدراسات التي أجريت في التعليم ما قبل الجامعي (ما بين مرحلة رياض الأطفال وحتى نهاية المرحلة الثانوية)، تبرز الحاجة الماسة لمزيد من البحوث التي تستكشف سبل تعزيز الميزة التنافسية للمدارس وتعزيز التنافسية ما بين المدارس والاستفادة من ذلك لتحسين جودة النظام التعليمي المصري وهو ما يتم التطرق إليه في البحث الحالي.

مشكلة الدراسة:

تولي مصر أهمية كبيرة لدور النظام التعليمي في تعزيز الموارد والكفايات البشرية اللازمة لتحقيق الطموحات المنشودة. ولهذا كان هناك اهتمام دائم عبر العقود الأخيرة بتجويد النظام التعليمي والعمل على رفع كفاءته. ويتواكب ذلك مع الاتجاه العالمي لتحسين التنافسية في القطاع التعليمي وإكساب المؤسسات التعليمية الميزة التنافسية التي تؤهلها لتقديم أفضل مستوى ممكن من جودة الخدمة التعليمية.

وفي العقود الماضية لم يكن تحقيق الميزة التنافسية هدفاً ملحاً للمؤسسات التعليمية نظراً لما اتسمت به بيئاتها من بطء التغيير، وقلة التحديات الخارجية المفروضة عليها نسبياً، كما لم تكن هناك مشكلات كبيرة تهدد بقاء المؤسسات خاصة في ظل توفر الاحترام والتقدير للخدمة التعليمية التي تقدمها هذه المؤسسات التعليمية، هذا إلى جانب ضعف المنافسة على الموارد التعليمية في ذلك الوقت (منال غنايم، ٢٠١٥، ص٣٣٠). لكن في الوقت الحالي بات من الضروري الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية لما يموج به عصر العولمة والاقتصاد المعرفية والثورة الصناعية الرابعة من متغيرات متشابكة ومعقدة تعصف بالمجتمعات المعاصرة.

ومع ذلك فإن أغلب البحوث والدراسات المعاصرة في هذا الموضوع ينصب اهتمامها بالأساس على قطاع التعليم العالي خاصةً بالنظر إلى قلة ما تم تنفيذه

من بحوث في البيئة العربية عامةً وفي مصر بشكل خاص اعتماداً على خبرة الولايات المتحدة الأمريكية وذلك على حد علم الباحث الحالي. ونظراً للأهمية الكبيرة لتعزيز الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي فإنه من الضروري البحث في هذا الموضوع المهم والاستفادة في ذلك من أهم وأبرز التجارب العالمية وهي تجربة الولايات المتحدة الأمريكية التي تعد بيت الخبرة والأساس ومنبع فكر تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية قبل الجامعية على مستوى العالم. الأمر الذي يدفع الباحث الحالي لبحث هذا الموضوع. وبالتالي يمكن التعبير عن مشكلة هذا البحث في العبارة التالية: "كيف يمكن الاستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي في مصر؟".

أسئلة البحث:

يركز البحث الحالي على الإجابة عن الأسئلة التالية:

١- ما مفهوم وخصائص الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي؟

٢- ما أبرز مداخل تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي المستمدة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية؟

٣- ما الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية؟

أهمية البحث:

لهذا البحث أهمية من الناحية النظرية والتطبيقية وذلك على النحو التالي بيانه:

فمن الناحية التطبيقية فإن هذا البحث يقدم عدداً من المداخل والآليات المستمدة من التجربة الأمريكية والتي يمكن أن يستفيد منها المسئولين وصناع القرار التعليمي في جمهورية مصر العربية كآليات يمكن توظيفها لتعزيز التنافسية ما بين المدارس وتعزيز الميزة التنافسية لقطاع التعليم قبل الجامعي بشكل عام. كما يمكن أن يساهم البحث في بلورة معالم جوانب معينة في برامج إعداد قادة المديريات التعليمية والمدارس والتي من شأنها أن تنمي قدرتهم على آليات تعزيز الميزة التنافسية في الإدارات والمدارس المختلفة.

ومن الناحية النظرية فإن هذا البحث على حد علمي من البحوث القليلة التي تستجلي ملامح التجربة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية والاستفادة منها بشكل عملي خاصةً وأن التجربة الأمريكية قد تم الاستفادة بها في العديد من دول العالم كبعض الدول الأوربية وكذلك دول أمريكا اللاتينية مثل شيلي. ويمكن أن تقدم العديد من الدروس المستفادة والمهمة ويمكن أن يكون هذا البحث كأساس لمزيد من البحوث التي تبحث في آليات ومداخل تعزيز الميزة التنافسية للمدارس في قطاع التعليم قبل الجامعي.

حدود البحث:

يلتزم البحث بالحدود التالية:

١- الاقتصار على دراسة الميزة التنافسية في قطاع التعليم قبل الجامعي وهي الفجوة البحثية التي ظهرت في الأدبيات.

٢- الاقتصار على التجربة الأمريكية في تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي وتطبيقاتها في بعض الدول الأخرى.

٣- يتم التركيز على مداخل محددة لتعزيز التنافسية بين المدارس مستمدة من التجربة الأمريكية وهي: (المدارس المستقلة- المدارس المتخصصة- نظام المنح- نظام تنافسية تيبويت- ونظام الإعفاءات الضريبية على المدارس).

٤- الاقتصار على المنهج البحثي الوصفي التحليلي للتجربة الأمريكية والدروس المستفادة منها.

مصطلحات البحث:

بشكل عام يمكن القول بأن الميزة التنافسية هي مفهوم شامل لكافة العوامل التي تسهم في دفع المؤسسة تدريجياً للأمام، وتؤدي إلى تقدمها عن غيرها من المؤسسات المنافسة، بحيث تصبح الصدارة في السوق الذي تعمل به، وتحافظ على المستفيدين الحاليين منها، وتجذب مستفيدين جدد بشكل أكبر من منافسيها، وذلك قد يشمل كل ما تقوم به المؤسسة من جهود وعمليات وكل ما تمتلكه من موارد مادية وبشرية، أي مجموعة خصائص تنفرد بها المؤسسة الجامعية عن غيرها تتمثل في الكلفة والتميز والابداع والتي تمكنها من تقديم خدمات تعليمية لزبائنها بشكل يرضيهم واستقطاب زبائن جدد باستمرار وتدار تلك الخصائص بنظام معلومات إداري بشري متناسق (منال غنايم، ٢٠١٥، ص٣٢٨).

وترى (نوال المسرورية، ٢٠١٩، ص١١) أن الميزة التنافسية للمدرسة تعنى قدرتها على التفوق والتفرد في تقديم خدمة تعليمية من خلال استغلال مواردها المادية والبشرية والمعرفية المتاحة لها لإنجاز أنشطتها بكفاءة وفعالية أكثر من المنافسين لها، وتحقيق أهدافها، ومتطلبات، ورضا المستفيدين الداخليين والخارجيين، من خلال أبعاد: الجودة، والمرونة، والابتكار، والريادة التكنولوجية، والتكلفة.

الدراسات السابقة:

- **دراسة محمد العجمي وصالح عبابنة (٢٠٢٠):** وقد سعت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الحكومية في الكويت بالاعتماد على المنهج الوصفي المسحي بالاستبانة التي طُبقت على (١٩٠) مدير ومديرة وتضمنت أربعة مجالات هي (القيادة، إدارة الموارد البشرية، الجودة، التكنولوجيا) في دولة الكويت. ولتحليل بيانات الدراسة قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة "ت". وكشفت نتائج الدراسة عن وجود مستوى "متوسط" من تحقق الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس بدولة الكويت، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المديرين والمديرات في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت لواقع الميزة التنافسية وفقاً لمتغير الجنس.
- **دراسة وائل رضوان وعاشور عمرى (٢٠٢٠):** هدفت هذه الدراسة تعرف واقع توافر المهارات القيادية ومعوقات تحقيقها في مؤسسات التعليم قبل الجامعي من وجهة نظر العاملين بها بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق الاستبانة التي تضمنت ستة محاور وهي (المهارات الذاتية، المهارات الفنية، المهارات الإنسانية، المهارات الفكرية، المهارات الإدارية، المهارات الإدراكية أو التصويرية) بالإضافة إلى المقابلة على عينة عشوائية تألفت من (٨٨) من مديري المدارس الثانوية والعاملين بها بمحافظة دمياط بجمهورية مصر العربية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود درجة "كبيرة" من اتفاق أفراد عينة الدراسة على توافر المهارات الذاتية والمهارات الفنية والمهارات الإنسانية والمهارات الفكرية والمهارات الإدارية والمهارات الإدراكية والتصويرية لقيادات المدارس الثانوية، وكذلك اتفاقهم بدرجة "كبيرة" على معوقات ممارسة المهارات

القيادية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي. ومن آليات تفعيل المهارات القيادية لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي التي توصلت إليها نتائج هذه الدراسة ما يلي: (١) اختيار القيادات المدرسية على أساس توافر المهارات (الذاتية، الإدارية، الفنية، الإنسانية، الفكرية، الإدراكية أو التصويرية). (٢) الحرص على تجاوز المعوقات التي تقف أمام امتلاك مديري المدارس الثانوية للمهارات القيادية والإدارية. (٣) تخلص الأنظمة التعليمية من قيود المركزية والأنظمة واللوائح. (٤) الاهتمام بتفعيل معايير التقييم لأداء العاملين وللمؤسسة التعليمية.

- **دراسة بهاء الدين عمار (٢٠١٩):** أجرى الباحث دراسة ركز من خلالها على إلقاء الضوء على مراحل وخصائص وأبعاد الميزة التنافسية والاستراتيجيات التنافسية الخمس لتقييم وضع المدارس الابتدائية بالاعتماد على المنهج الوصفي. ولجمع بيانات الدراسة استعان الباحث بآخر ثلاث تقارير عن التنافسية العالمية الصادرة عن المنتدى الاقتصادي لأعوام (٢٠١٤–٢٠١٥) و(٢٠١٥–٢٠١٦) و(٢٠١٦–٢٠١٧) والمؤتمرات والرسائل العلمية والندوات والمراجع. وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: (١) حدوث تحسن وهمي في مصر بالرغم من التحسن في بعض المؤشرات في الترتيب العالمي إلا أن مؤشرات التنافسية الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي تشير إلى الضعف في تنافسية التعليم الابتدائي المصري. (٢) دور الدولة في توفير بيئة أعمال ملائمة وتطبيق سياسات اقتصادية ومالية واجتماعية لتدعيم تنافسية النشاطات الخدمية. (٣) تطوير بنية مؤسسية فعالة مستندة إلى توافر قواعد بيانات ومعلومات وفقاً للمقاييس الدولية مع توافر التمويل اللازم. (٤) ضرورة امتلاك مؤسسات التعليم الابتدائي لقدرات هائلة من التفكير الاستراتيجي والموارد المالية والبشرية لتستطيع أن تستمر في محيط شديد التنافسية.
- **دراسة نوال المسرورية (٢٠١٩):** ركزت الدراسة على الكشف عن أثر إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر المعلمين والإداريين في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان بالاعتماد على المنهج الوصفي المسحي بالاستبانة من خلال تطبيق الاستبانة التي تضمنت خمسة أبعاد للميزة التنافسية وهي (الجودة، الابتكار، المرونة، التكلفة، الريادة التكنولوجية) على عينة من (٦٣٧) إداري ومعلم من مدارس التعليم ما بعد الأساسي من تسعة

محافظات تعليمية بسلطنة عمان. وكشفت نتائج الدراسة عن تحقق مستوى "متوسط" من توافر أبعاد الميزة التنافسية بمدارس التعليم ما بعد الأساسي وجاءت مرتبة تنازلياً حسب تحققه كما يلي (التكلفة، الابتكار، المرونة، الريادة التكنولوجية، الجودة) بالإضافة إلى وجود أثر ذا دلالة إحصائية لعمليات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

- **دراسة نسرين صلاح الدين (٢٠١٨):** هدفت هذه الدراسة الوصول إلى مقترحات لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تفعيل الممارسات القيادية الداعمة بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان بالاعتماد على المنهج الوصفي المسحي بالاستبانة من خلال توزيع (٢٨٣) استبانة على المعلمين ومديري المدارس ومساعديهم في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط بسلطنة عمان حيث تضمنت الاستبانة المحاور التالية (الموارد البشرية المتميزة، الموارد المادية والمالية الأفضل، البنية التنظيمية المتكاملة والمرنة، جودة الخدمة التعليمية المقدمة). وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود ضعف في أداء القيادات المدرسية لتحقيق الميزة التنافسية في سلطنة عمان وجاءت المحاور مرتبة تنازلياً حسب تحققها: (البنية التنظيمية المتكاملة والمرنة، جودة الخدمة التعليمية المقدمة، الموارد البشرية المتميزة، الموارد المادية والمالية الأفضل)، كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محوري الموارد البشرية المتميزة والبنية التنظيمية المتكاملة والمرنة وفقاً لمتغير نوع المدرسة ولصالح المدارس الحكومية.
- **دراسة رواء عثمان ومحمد الفواخري ومحمد عبد الدايم (٢٠١٨):** سعت الدراسة إلى تحقيق التنافسية في مدارس التعليم الثانوي الفني بمصر في ضوء خبرة فنلندا بالاستعانة بالمنهج الوصفي القائم على التحليل النظري. وتضمنت الدراسة المحاور التالية: التنافسية في التعليم الثانوي الفني، أهمية ومراحل وأسس التنافسية، مؤشرات قياس التنافسية، الخبرة الفنلندية في مجال تحقيق التنافسية بمدارس التعليم الثانوي المهني، واقع التنافسية في مدارس التعليم الثانوي الفني بمصر. وقد تمثلت أبرز ملامح الخبرة الفنلندية في مجال تحقيق التنافسية بمدارس التعليم الثانوي المهني فيما يلي: (١) توضيح الصورة

الواقعية للتعليم الثانوي المهني وعالم العمل من خلال بناء علاقات قوية ومتينة. (٢) تحسين صورة التعليم المهني في فنلندا من خلال تنظيم وزارة التربية والتعليم والثقافة للعديد من الحملات مع شركاء اجتماعيين والمجتمع الخارجي. (٣) عقد مسابقات سنوية من أجل تعزيز اتصال التعليم المهني برجال الأعمال والمجتمع لزيادة وعي الطلاب بالتعليم المهني كمسابقة المهارات الوطنية الفنلندية الثانوية. (٤) توفير فرصة لطلاب التعليم المهني لمواصلة التعليم الجامعي من خلال إنشاء جامعات العلوم التطبيقية. وكشفت نتائج الدراسة عن: قبول واحترام وتقدير أفراد المجتمع الفنلندي للتعليم الثانوي المهني بسبب الحملات التثقيفية لتحسين صورة ومكانة التعليم المهني في المجتمع، سعي التعليم الثانوي المهني بفنلندا تزويد الطلاب بالمعرفة والمهارات اللازمة لتعزيز القدرة التنافسية الدولية، في التعليم الثانوي المهني بفنلندا يتم تأهيل الطلاب لمهن معينة وفق ميولهم وقدراتهم يستطيع من خلالها التنافس في السوق الداخلي والخارجي.

- **دراسة زبيدة العيد (٢٠١٨):** ركزت الدراسة على إلقاء الضوء على المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية والكشف عن المعوقات المواجهة لتحقيق الميزة التنافسية مع تقديم مقترحات لدعم تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بالاعتماد على المنهج الوصفي المسحي بالاستبانة التي اشتملت على المحاور التالية (إدارة المعرفة، المعرفة السوقية، إدارة الموارد البشرية، التقنية) وتم تطبيقها على عينة من (٤٦٨) من ملاك المدارس الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة عن وجود درجة "عالية جداً" من موافقة أفراد عينة الدراسة على أهمية المتطلبات المتعلقة بإدارة المعرفة، والمعرفة السوقية، وإدارة الموارد البشرية والتقنية اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض، وكذلك موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة "عالية" على المعوقات التي تواجه تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمدينة الرياض وكان من أهم هذه المعوقات: نقص التمويل اللازم للمدارس لتطوير الأداء وتحقيق ميزة تنافسية، نقص الدعم والتشريعات اللازمة التي تدعم التنافسية في التعليم العام الأهلي، عدم وضوح الرؤية فيما يتعلق بمفاهيم ومؤشرات الميزة التنافسية في التعليم.

- **دراسة إيمان حسن وغادة فتحى وحافظ أحمد (٢٠١٨):** سعت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على خبرات أمريكا واليابان في تحسين القدرة التنافسية للمدارس الفنية والكشف عن المشكلات التي تواجه تطبيق القدرة التنافسية بالمدارس الفنية في مصر بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. ووفقاً لما أبرزته الدراسة، اقتضى تحسين القدرة التنافسية في المدارس الفنية بالولايات المتحدة الأمريكية ما يلي: تحسين المؤسسات الوطنية المتقدمة، البنية الأساسية وتوافر المعلومات اللازمة لمؤسسات الأعمال، توفير مستوى مرتفع من المهارات للقوى العاملة، وضع نظم تحفيزية لتنشيط سلوك القوى البشرية، التحول من التركيز على تحقيق الميزة التنافسية المعتمدة على القوى العاملة الرخيصة أو توافر الموارد الطبيعية إلى التركيز على الميزة التنافسية المعتمدة على المنتجات الفريدة والتكنولوجيا المتقدمة في العمليات. وتضمنت مؤشرات قياس القدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية (نموذج جامعة كاليفورنيا) ما يلي: مهارات الحفز الشخصية، الاتجاهات الإيجابية، المهارات المطلوبة في الخريج، الدور الذي تلعبه المؤسسات المهنية، مهارات الحاسب الآلي، متطلبات العمالة. وفيما يتعلق بالتجربة اليابانية في تحقيق الميزة التنافسية فيجب إلقاء الضوء على أهمية الإنتاج عالي التكنولوجيا، والعلاقة بين القدرة التنافسية والابتكار واتساع الأسواق فالابتكار والمنافسة من أهم دعائم القدرة التنافسية بالإضافة إلى تفوق مقررات الرياضيات والعلوم في نظام التعليم الياباني عنه في النظام الأمريكي وتفوق المؤسسات التعليمية اليابانية على نظيراتها الأمريكية في مجالات التنافسية في مجال التعليم ومجال العمل. ومن المشكلات التي تواجه تطبيق القدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية تأخر ظهور العائد المادي للإنفاق على التعليم، وعدم دقة استخدام الأجر كمؤشر أو دليل على كفاءة العمل، إهمال دراسة أثر الجانب الثقافي والأيديولوجي العام للتعليم. وفي سبيل تحسين القدرة التنافسية للمدارس الفنية تضمنت الدراسة اقتراح ما يلي: (١) إشراك العنصر البشري في عملية التنافسية بين الأجيال الحالية والمستقبلية وترسيخ فكر التحسين المستمر للمهارات والقدرات البشرية. (٢) توسيع الاستثمار المستمر في رأس المال البشري عن طريق تدعيم برامج الصحة والدعم المتزايد للتعليم والاهتمام بتحقيق التنمية البشرية المستدامة. (٣)

كتابة التقارير المنفصلة الخاصة بأداء المعلمين والعاملين في المدرسة لتقويم أعمالهم وإرشاد المقصرين. (٤) تحسين العملية التربوية وتطويرها.

- **دراسة عبير أكبر (٢٠١٧):** هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع ممارسات القيادات الإدارية بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة جدة لتحقيق الميزة التنافسية بالاستعانة بالمنهج الوصفي المسحي للتعرف على واقع ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوية بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، وتم تطبيق الدراسة على عينة من (١٦٧) معلمة بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة جدة. وأظهرت نتائج الدراسة أهمية نسبية لعبارات القيادة الإدارية المبدعة والموارد البشرية المتميزة، والموارد المادية والمالية الأفضل، والبنية التنظيمية المتكاملة والمتجددة، وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من استبانة واقع ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة جدة. ومن الإجراءات والتوصيات المقترحة لتفعيل ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية ما يلي: (١) إرساء وترسيخ قيم الميزة التنافسية لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية. (٢) ضرورة إيجاد القيادة الإدارية الفعالة لما تقوم به من توجيه المؤسسة التعليمية نحو الفكر التجديدي المتطور. (٣) تنمية الموارد البشرية من خلال تفويض السلطة والاعتراف بالجهود المبذولة لتحقيق الميزة التنافسية وتنمية قدرات العاملين. (٤) خفض عدد اللوائح والقوانين المقيدة للأداء المتميز بالإضافة إلى احترام الذات والثقة المتبادلة بين المدير والعاملين معه لدعم السلوك المتميز وتأكيد الميزة التنافسية.
- **دراسة إيناس سليمان وفاطمة محمد ونوال نصر (٢٠١٧):** ركزت هذه الدراسة على التعرف على متطلبات تعزيز مجال التنافسية ووضع تصور مستقبلي مقترح لتعزيز القدرة التنافسية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر. وتألفت عينة الدراسة من عينة عشوائية من (١٠٠) من مديري ومنسقي ومسئولي الأنشطة بالمدارس المنتسبة لليونسكو و(٩٦) من مسئولي المدارس بالوزارة واشتملت الاستبانة على محورين هما: واقع إدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر، والمتطلبات الاستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر. وكشفت نتائج الدراسة وجود مستوى "مرتفع" من واقع تنافسية إدارة المدراس المنتسبة لليونسكو ومن المتطلبات الاستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية.

ومن معوقات تعزيز القدرة التنافسية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر: وجود خطة غير مدروسة ومنظمة لإدارة المدرسة، غموض أهداف المدرسة بالنسبة للعاملين بالمدارس المنتسبة لليونسكو، قلة المشاركة في الأنشطة والمشروعات العالمية المقدمة من قبل اليونسكو. وتضمن سيناريو إعادة هيكلة إدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر لتعزيز تنافسية المدارس للوصول للريادة والاستدامة ما يلي: (١) تهيئة إدارة المدارس المنتسبة لليونسكو لمرحلة التكيف الهيكلي: وهي مرحلة البداية في النشاط وتعتبر أصعب المراحل ويجب على إدارة المدرسة التكيف مع المجتمع والواقع بما فيه البيئة التنافسية فضلاً عن التكيف مع طبيعة البنية التحتية. (٢) الاهتمام بالتفاعل الاجتماعي لإدارة المدرسة المنتسبة: حيث تبدأ إدارة المدارس المنتسبة لليونسكو عملية التفاعل بدراسة استراتيجية المدارس المنتسبة لليونسكو خلال الفترة ما بين ٢٠١٤-٢٠٢١ التي تعالج التحديات العالمية والاستفادة منها في معالجة القصور بالمدارس المنتسبة لليونسكو ومحاولة وضع حلول ملائمة للبيئة التنافسية المحلية والعالمية مع تعزيز مجال للعمل عن طريق تفعيل فرق العمل الخاصة الداخلية والخارجية. (٣) مرحلة الهيكل المُحكم: للمدرسة المنتسبة هيكل مُحكم إذا كانت النتائج ترضيا لعاملين بالمدرسة والمجتمع الخارجي ويكون الهيكل حضاري يتوافق مع متطلبات التنافسية المحلية والعالمية كما يلائم التطور التقني والتنظيمي الخاص بالبيئة التي تنشط فيها المدرسة المنتسبة. (٤) تحديد الاحتياجات التدريبية: بتوفير الوزارة واللجان الوطنية المحلية لليونسكو عدد من الأفراد لتسجيل الاحتياجات التدريبية الفعلية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو للوصول إلى الأسباب الحقيقية وراء ضعف الأداء وتصميم البرامج على أساسها، فضلاً عن احتياج العامل نفسه لترقية مهاراته من خلال برامج تصمم خصيصاً لإشباع احتياجه التدريبي.

-**دراسة آمال مسعود (٢٠١٥):** هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر بالاعتماد على المنهج الوصفي المسحي بالاستبيان. ولجمع بيانات الدراسة تم تصميم أداة اشتملت على المحاور التالية (الاستراتيجيات الداخلية المتعلقة بإدارة المدرسة، الاستراتيجيات الداخلية المتعلقة بالموارد البشرية، الاستراتيجيات

الخارجية التي تتحقق بمساعدة الوزارة، الاستراتيجيات الخارجية التي تتحقق بمساعدة بعض الجهات والأفراد). وتألفت عينة الدراسة من (٤٥) من الأساتذة العاملين في المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ومركز تطوير المناهج، و(٥١) من مديرين ووكلاء ومعلمين خبراء ببعض مدارس التعليم الأساسي والثانوي من محافظات القاهرة والشرقية والجيزة وأسيوط والمنيا. وخلصت نتائج الدراسة إلى حصول محور الاستراتيجيات الداخلية المتعلقة بالموارد البشرية على درجة أهمية عالية، وحصول الاستراتيجيات الداخلية المتعلقة بإدارة المدرسة والاستراتيجيات الخارجية التي تتحقق بمساعدة الوزارة على درجة أهمية "كبيرة"، وحصول الاستراتيجيات الخارجية التي تتحقق بمساعدة الجهات والأفراد على درجة أهمية "عالية". وتمثلت ملامح الاستراتيجية المقترحة في هذه الدراسة لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر ما يلي: (١) انشقاق رؤية ورسالة المدرسة من أبعاد مفهوم الميزة التنافسية للمدرسة لإحداث التفوق والتميز على المدارس الأخرى. (٢) الوعي بمفاهيم وأبعاد وفلسفة الميزة التنافسية لتكون واضحة للعاملين وأولياء الأمور. (٣) الحصول على المعلومات الخاصة بالمعوقات الخارجية خارج نطاق المدرسة والتهديدات والمشاكل. (٣) توفر المواد التعليمية والتكنولوجية والخامات والنماذج المستخدمة في العملية التعليمية. (٤) التدقيق في اختيار الموارد البشرية من معلمين ومديرين وأخصائيين. (٥) الاهتمام برضا التلاميذ وأولياء أمورهم والأخذ بآرائهم ورغباتهم. وتمثلت الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الحكومية بالتعليم العام فيما يلي: (١) الحرص على تدريب المعلمين لرفع كفاءاتهم وقدراتهم من قبل المعلمين ذوي الخبرات المتميزة. (٢) دعم وتشجيع المعلمين والتلاميذ على البحث العلمي وتذليل الصعوبات التي تواجههم. (٣) القدرة على اتخاذ القرار بالاحتفاظ بالميزة التنافسية. (٤) الحرص على ممارسة الأنشطة الصفية واللاصفية المختلفة بأقل تكلفة ممكنة. (٥) الدعم المالي من ميزانية الوزارة يكون بناءً على نتائج الأداء والتميز والعمل المتفوق للمدرسة. (٦) إعفاء التلاميذ غير القادرين مادياً والمتفوقين من دفع المصروفات الدراسية. (٧) دعم مؤسسات التعليم المدني للمدرسة لتعليم وتدريب وتأهيل التلاميذ والمعلمين والعاملين بالمدرسة. (٨) إقناع المدرسة رجال الأعمال بفتح مؤسساتهم الصناعية لإكساب التلاميذ حرفاً تتناسب مع ميولهم الشخصية.

– **دراسة لبنى عبدالكريم (٢٠١٣):** أجرت الباحثة دراسة بعنوان "تعزيز التنافسية في التعليم قبل الجامعي المصري على ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية" سعت من وراء إجرائها إلى الاستفادة بخبرات بعض الدول الأجنبية في تعزيز التنافسية في التعليم قبل الجامعي المصري بالاعتماد على المنهج المقارن. واشتملت الدراسة على المحاور التالية: السياق التنافسي العالمي ونظرية التنافسية، الاختيار المدرسي في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان، تعليم العلوم والهندسة والتكنولوجيا والرياضيات في الولايات المتحدة الأمريكية وأستراليا. وأوضحت الدراسة أن الولايات المتحدة الأمريكية تعتمد على الاختيار المدرسي في تعزيز التنافسية في التعليم كما يلي: (١) التزام المدرسة بتقديم أعلى مستوى من الأداء، ولدى أولياء الأمور الحق في تحويل أبنائهم إلى مدارس أخرى ذات أداء أعلى إذا لم تف المدرسة باحتياجات الأبناء. (٢) تلتزم المدارس التي تحتاج إلى تحسين أو إعادة هيكلة بتقديم خدمات تربوية إضافية تتضمن التدريب وغيرها من عوامل الإثراء الأكاديمي المقدمة خارج نطاق اليوم المدرسي لتمكين الطلاب ذوي الخلفيات الاجتماعية منخفضة الدخل من تحقيق الكفاءة الأكاديمية. (٣) إتاحة المعلومات عبر الشبكات: فجودة المعلومات المقدمة تدعم الاختيار المدرسي وتسمح بالمقارنة بين المدارس وبعضها وتساعد أولياء الأمور في اتخاذ القرار. (٤) التقييم والمعايير المقارنة: من السمات المميزة لنظام اختيار مثالي تعرض كافة المدارس الحكومية لتقييمات ومعايير مما يحقق الشفافية في الاختيار ويسمح بالمقارنة بين المدارس وفقاً لمعيار عام. واستناداً إلى ذلك تم تقديم تصور لتعزيز التنافسية في التعليم قبل الجامعي المصري تضمن ما يلي: (١) إعداد خريج قادر على المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية في القرن الحادي والعشرين. (٢) تزويد الطلاب بأساسيات المعرفة في مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات. (٣) تقديم فرص تعليمية متكافئة وتواكب احتياجات كافة الطلاب. (٤) مكافئة التميز في الأداء كحافز للتطوير المستمر لأداء الطلاب والمعلمين والإداريين. (٥) العدالة في تصنيف المدارس وفق معيار عام تحدده هيئة ضمان الجودة والاعتماد. (٦) الإيمان بأهمية الاختيار وقيمة احتياجات الطلاب والفروق الفردية بينهم وأهمية مراعاتها. (٧) الاستعداد لربط المحتوى العلمي بالواقع المحيط والقضايا المجتمعية. (٨) ربط

البرامج المقدمة بقطاع الأعمال والشركات التكنولوجية لتعزيز قدرة المخرجات التعليمية على التنافس من خلال تطوير المنتج والإبداع فيه. (٩) تقديم برامج لتنمية الاستعداد لدى طلاب المدارس الابتدائية لتعلم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات باعتبارها من المجالات الحيوية المستقبلية مع إقامة شراكات مع أعضاء هيئة التدريس المعنيين بالطلاب الموهوبين والمتميزين لرعايتهم.

التعليق على الدراسات السابقة:

كان القاسم المشترك بين الدراسات السابقة التي تم عرضها التركيز على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم قبل الجامعي. وقد تنوعت الدراسات ما بين دراسات ميدانية وصفية قائمة على المسح بالاستبيان، وما بين دراسات وصفية تحليلية نظرية، وما بين دراسات مقارنة. وعلى الرغم من تنوع المداخل التي تم اقتراحها من أجل تفعيل الميزة التنافسية للمدارس فإن هناك القليل من الدراسات التي ركزت على تجربة الولايات المتحدة الأمريكية رغم الأهمية العالمية لهذه التجربة في ذلك المجال. وكانت دراسة لبنى عبدالكريم (٢٠١٣) هي الدراسة الوحيدة التي ركزت على سبل الاستفادة من تجربة الولايات المتحدة لتعزيز التنافسية في المدارس المصرية. وتوضح هذه الدراسات الحاجة إلى إجراء بحث علمي موسع يركز على تجربة الولايات المتحدة الأمريكية بشكل محددة وتحديد الدروس المستفادة منها من أجل تعزيز التنافسية في المدارس المصرية.

منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث الحالي تم توظيف منهج البحث الوصفي التحليلي المستند إلى تحليل تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي وبيان كيف يمكن الاستفادة منها في تعزيز الميزة التنافسية للمدارس المصرية وتعزيز التنافسية بين المدارس في جمهورية مصر العربية. وسعياً وراء الإجابة عن أسئلة البحث الثلاث سابقة الذكر يقسم الباحث الجزء المتبقي من هذا البحث إلى ثلاث مباحث رئيسية أولها يركز على الخلفية النظرية للميزة التنافسية في التعليم عامةً والمدارس بشكل خاص وهذا المبحث معني بالإجابة عن أول سؤال من أسئلة هذا البحث والذي ينص على "ما مفهوم وخصائص الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي؟". أما المبحث الثاني فقد تم تخصيصه لتحليل التجربة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل

الجامعي ويجيب هذا المبحث عن السؤال الثاني والذي نص على "ما أبرز مداخل تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي المستمدة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية؟". أما المبحث الثالث فهو يستخلص أهم الدروس المستفادة من التجربة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي في مصر وهو معني بالإجابة عن ثالث سؤال من أسئلة البحث والذي نص على "ما الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية؟".

المبحث الأول- الخلفية النظرية للميزة التنافسية في التعليم العام:

مفهوم التنافسية والميزة التنافسية:

أصبح مصطلح التنافسية من المصطلحات الشائعة في الكتابات الإدارية والاقتصادية في العقدين الأخيرين وهو مفهوم متغير وديناميكي بفعل الزمان والمكان والسياق، وهو مفهوم عام ومتعدد الأوجه وله طبيعة متعددة الأبعاد مرتبطة بالاستخدام الأمثل للموارد، وتهدف إلى السيطرة على الآفاق المستقبلية للتنمية (عثمان الصالح، ٢٠١٢، ص٢٩٧).

وتُعرف التنافسية بأنها قدرة المؤسسة بما يُبذل من جهود وإجراءات وابتكارات وضغوط وفعالية إدارية وتسويقية وإنتاجية وابتكارية وتطويرية على تحقيق قيمة مضافة عالية، ضمن بيئة اقتصادية وطنية داعمة تتماشى مع الأسواق المحلية والعالمية، وذلك بغرض الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعاً في الأسواق المحلية والعالمية التي تهتم بها، وبما يسهم في النهاية في توليد مستويات مرتفعة نسبياً من تحقيق الرفاهية على أساس مستدام (محمود بدوي وعماد مصطفى، ٢٠١٨، ص٣٤٢).

وفي المجال التربوي يعبر هذا المفهوم عن 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 (آمال مسعود، ٢٠١٥، ص٢٠).

ويعرف بهاء الدين عمار (٢٠١٩، ص٢٤٤) الميزة التنافسية على أنها قدرة المدرسة على الاستفادة مما لديها من قدرات وإمكانات مختلفة، من خلال بعض الإجراءات والآليات الاقتصادية، والإدارية، والسياسية التي تتخذها لقديم خدمة تعليمية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها وإرضاء عملائه (من أولياء الأمور–والتلاميذ) وإعداد التلاميذ بشكل مميز، وفريد، بحيث لا يتمكن المنافسون الآخرون من اللحاق بها، ويكون هناك طلب مستمر عليها، لما تتمتع به من إشباع لحاجات العملاء، لأن ما تتمتع به سمات أصيلة في المدارس.

ويتضح مما سبقا أن مفهوم الميزة التنافسية يتضمن العناصر التالية:

- اكتساب سمات أو موارد تساعد المنظمة على التميز.
- استثمار أمثل للمهارات والمقدرات والموارد (المادية والمالية والبشرية والتنظيمية) للمنظمة.
- أداء الأنشطة بصورة أكثر فعالية وكفاءة من المنافسين.
- خلق قيمة لا يستطيع باقي المنافسين تحقيقها في أدائهم للأنشطة بمعنى التفرد في الأداء (نسرين صلاح الدين، ٢٠١٨، ص٢٦١–٢٦٢).

كما يتضح من خلال مطالعة التعريفات المختلفة للميزة التنافسية أن ذلك المفهوم يتضمن النقاط التالية:

- الميزة التنافسية عنصراً أساسياً للنجاح في خلق قيمة للمستفيد.
- جوهرة الميزة التنافسية هو الإبداع.
- تنشأ الميزة التنافسية عندما ت تصل المؤسسة إلى تطبيق مدخل أو نظام أكثر فعالية من ذلك المستخدم لدى المنافسين.
- تتحقق الميزة التنافسية عند توافر أحد مصادرها الرئيسة وهو استراتيجية التنافس.
- تتحقق الميزة التنافسية عند خفض كلفة الأنشطة المؤسسية الداخلية والخارجية.
- تتحقق الميزة التنافسية المؤسسية عندما تتميز المؤسسة عن غيرها من المنافسين بسمات فريدة مميزة.
- تتميز المؤسسة عن منافسيها في قدرتها على تلبية احتياجات المستفيد بأقل كلفة ممكنة (محمد عبد الله، ٢٠١٩، ص٢٩٩).

أهمية الميزة التنافسية في المدارس:

بشكل عام فإن الميزة التنافسية توفر الترابط والانسجام بين المؤسسية والجهات المستفيدة في البيئة المحيطية، وتحقق التميز الاستراتيجي عن المنافسين، فقد أصبح امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفاً استراتيجيًا تسعى المؤسسات المعاصرة لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للعصر الحديث. وتمثل الميزة التنافسية معيارًا مهمًا لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها وإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها (عبير أكبر، ٢٠١٧، ص٣٧٨).

وتمثل الميزة التنافسية بصفة عامة حلقة أساسية من حلقات محاولات تطوير الأداء وخلق الدافعية للتميز لجميع المؤسسات المجتمعية التي تسعى دوماً إلى محاولة التجديد والتأثير في تشكيل الواقع والمستقبل على أسس ومعايير علمية مقننة، وقد مثلت الميزة التنافسية أدوات المجتمع في تعميق الوعي والفهم للواقع مع المؤسسات المنافسة في سوق المنافسة ومحاولة السيطرة عليه والوعي بكل الاحتمالات والبدائل التي يمكن أن يختار من بينها لتطوير الأداء والتفوق والتميز في محيط اجتماعي متغير ومتجدد (محمد عبد الله، ٢٠١٩، ص٣٠١).

كما أن الميزة التنافسية تعد بمثابة السلاح الأساسي للمدارس لمواجهة التقدم التكنولوجي، والانفجار المعرفي المتنامي، ويأتي ذلك من خلال قيامها بتنمية معرفتها التنافسية، ومقدرتها على تلبية احتياجات التلاميذ وأولياء أمورهم، كما تعد معياراً مهماً لتحديد المدارس الناجحة عن غيرها، لأن المدارس الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة، يصعب تقليدها ومحاكاتها (بهاء الدين عمار، ٢٠١٩، ص٢٥٣).

لقد بات التميز والإبداع سمة ضرورية من سمات العصر الراهن، فكل ما هو مميز ومبدع هو رائد في مجاله متفوقاً عن نظرائه، وهذا الأمر ينطبق على المؤسسات التربوية والمدارس ، فكلما كانت المدرسة منفردة دون غيرها من المدارس ومتميزة كلما كان هناك تنافساً قوياً فيما بينهم، وهذا التنافس يكسبهم دائماً وأبداً مبدأ الاستمرار والتحسن في مستوى الخدمات التعليمية التي يقدمونها، فالميزة التنافسية تضفي ثمارها على العملية التعليمية برمتها وعلى المدارس والقائمين على العملية التعليمية أيضاً، فإذا وُجدت تنافسية موضوعية بين المدارس بعضها البعض كان هناك ثماراً جلية تُجني من أهمها التنمية مواكبة التغيرات السريعة التكنولوجية التي باتت سمة العصر، حيث أن كل مدرسة تسعى لتواكب

تلك التغيرات مبتكرة في ذلك طرقاً واستراتيجيات تعليمية مختلفة؛ كما أن الميزة التنافسية تضفى جانباً من التعاون والتشارك بين أفراد المؤسسة الواحدة وبين المؤسسة والمجتمع المحلي المحيط بها، كما أنها تؤهل تلك المؤسسات التعليمية للانخراط في سوق العمل المحلي والدولي أيضاً، كما أن الميزة التنافسية جعلت المدارس دائمة البحث والتحري عن توظيف والاستعانة بالكوادر البشرية المؤهلة لأن تقود مسيرة المدرسة نحو التنافسية، أيضاً تجعل المدرسة تعمل على التوظيف الأمثل للموارد المتاحة بالمدرسة سواء أكانت موارد مادية أو بشرية أو تعليمية أو خدمات مختلفة.

خصائص الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية عنصراً أساسياً في خلق قيمة للمستفيدين وتلبية احتياجاتهم ورغباتهم بأقل كلفة ووقت ممكن، وتستهدف السعي نحو تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التميز والتفوق على المنافسين ومتابعة التقدم على المدى الطويل، وذلك من خلال تبنيها استراتيجية فريدة ومتميزة من استراتيجيات التنافسية التي تعتمد على الإبداع والابتكارات والكفاءة وتظهر الميزة التنافسية (محمد عبد الله، ٢٠١٩، ص٢٩٩).

وتتسم الميزة التنافسية في التعليم بالخصائص التالية:

- أنها تعتمد على تحقيق قيمة مضافة عالية لخدمات التعليم بالاعتماد على القدرات الذاتية للدول والمؤسسات وطاقاتها المتميزة، والتركيز عليها.
- أنها تهدف بشكل رئيس لتوسيع صناعة التعليم وزيادة رفاهية منتسبيها وخريجيها.
- أن هناك الكثير من المؤشرات المختلفة التي تكون محل اعتبار عند بحث القدرة التنافسية لقطاع التعليم في الدول المختلفة، مثل التطور الاقتصادي، والإنتاجية، والعمالة، ومستوى التكنولوجيا (محمود بدوي وعماد مصطفى، ٢٠١٨، ص٣٤١–٣٤٢).

ومن منظور آخر، فإن للميزة التنافسية مجموعة محددة من الخصائص والتي لخصها (نسرين صلاح الدين، ٢٠١٨، ص٢٦٢–٢٦٣؛ عبير أكبر، ٢٠١٧، ص٣٨٦؛ ياسر خليل، ٢٠١٩، ص١٣٠) على النحو التالي:

- نسبية؛ أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة، فالميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- تؤدى إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
- تنبع من داخل المنظمة وتحقيق قيمة لها.
- تنعكس من كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما يقدم للمستفيدين.
- تؤدى للتأثير في المستفيدين وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للتعاون معها.
- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المنظمة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور وارد وقدرات وجدرات المنظمة من جهة أخرى.
- أن يتناسب استخدام الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المنظمة تحقيقها في المدي القصير والمدى البعيد.

مشكلات التعليم العام والحاجة للميزة التنافسية ورفع مستوى التنافسية:

إن المؤسسات الخدمية المجانية كمدارس التعليم قد تواجه بعض التهديدات المتوقعة، فهي تسعى إلى التميز وتحقيق أهدافها بجودة عالية في ظل بيئة بها تنافس على تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة، مع الاستمرار في تحقيق أهداف وطموحات المستفيدين منها، بالإضافة لتوقع ومجاراة التغييرات العلمية والتكنولوجية والاستعداد لها (نوال المسرورية، ٢٠١٩، ص٣٦).

وتواجه المؤسسات التعليمية في الوقت الراهن العديد من التحديات التي أفرزتها التغيرات السريعة والمتلاحقة في بيئاتها من انتشار للعولمة، واحتدام المنافسة، وسرعة التغيرات التكنولوجية، مما دعا ذلك كله الدول المختلفة إلى إصلاح أداء هذه المؤسسات ومن بينها مؤسسات التعليم، وتعظيم قدرتها على المنافسة بالسعي المستمر لتطوير جودة أدائها، وتحقيق التميز فيما تقدمه من

خدمة تعليمية بما يمكنها من التعامل مع هذه الأوضاع الجديدة بكفاءة (مروة عبد العزيز، ٢٠١٩، ص٣٧١).

ومؤسسات التعليم أصبحت ملزمة ببناء قدرتها لتنافسية والبحث عن التفوق والتميز عن المؤسسات الأخرى، وهذه لا يتم إلا عن طريق الإيمان بحتمية التغيير في فلسفة ورؤية التعليم؛ فلم تعد في منأى عن الصعوبات والتغيرات التي تطال منظمات الأعمال، ففي الوقت الذي ترى المؤسسات الأكاديمية أنها ذات طبيعة مختلفة يمكنها أن تبعدها عن طبيعة منظمات الأعمال وتأثيرات السوق والمنافسة، وأنها المكان الذي يوفر المعرفة والعلم اللازمين لمواجهة مثل تلك الصعوبات والتغيرات (عثمان الصالح، ٢٠١٢، ص٣٠٢).

وباعتبار موضوع القدرة التنافسية أصبح خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي، ومن الصعب على أية دولة أن تعيش بمعزل عن هذه التطورات نظراً للمصاعب والعراقيل التي ستواجهها، وبظهور التنافسية مؤخراً في حقل التعليم، شهدت المؤسسات التعليمية تحديات جديدة، وأصبح النظام التعليمي في مصر في منافسة شديدة، وذلك لتطلعه للحصول على ترتيب متقدم بين المؤسسات التعليمية على المستويات العالمية وتقديم خدمة تعليمية متميزة على المستوى المحلى والدولي، وتبنى السياسات الإصلاحية الرامية إلى البناء الهيكلي لإدارة مؤسساتها بما يحقق لها مراكز تنافسية مرموقة على الصعيد المحلى والعالمي (إيناس سليمان وفاطمة محمد ونوال نصر، ٢٠١٧، ص٣١).

كما أن مبررات الميزة التنافسية في التعليم ترجع إلى أن الميزة التنافسية قوة داعمة لمؤسسات التعليم تسهم في تحقيق أهدافها ودفعها للأمام وتقدمها عن غيرها من المؤسسات المنافسة، لتصبح لها الصدارة في السوق، وتنفرد بمجموعة من الخصائص منها الكلفة والتميز والإبداع واستثمار الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية لتلبية احتياجات المتعلمين، فالميزة التنافسية تعد مطلباً حضارياً تفرضه طبيعة الصراع الحضاري والتسارع التكنولوجي والمعلوماتي، وما أفرزته العولمة من متغيرات، والعمل على تحقيق الأداء المتميز والمحافظة على المتعلمين الحاليين وجذب المتعلمين الجدد بشكل أكبر من منافسيها، وتحقيق معايير الجودة والحصول على الاعتماد (منال غنايم، ٢٠١٥، ص٣٣١).

عناصر الميزة التنافسية في المدارس

تقوم الميزة التنافسية على العديد من الأبعاد التي تميزها، ومنها التكلفة والجودة والمرونة والإبداع؛ حيث نتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبنى هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق، وهذا يؤدى بالطبع إلى مواجهة المنافسة المتزايدة، ويعمل على إيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات، وبالطبع يؤدى إلى تحسين إنتاجية المؤسسة عن طريق تحقيق الكفاية والفاعلية في الأداء وإنجاز الأهداف واستخدام الموارد والطاقات استخداماً اقتصادياً (مها عبد القادر، ٢٠١٩، ص١٣١٩).

والميزة التنافسية لها عدة أبعاد يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية، أو قياسها داخل المؤسسات ومن أهمها بُعد الجودة والمرونة والإبداع والكلفة والتسليم، والتي تؤكد على أن تميز المؤسسة امتلاكها للميزة التنافسية قد يكون في أحد هذه الأبعاد أو بعضها، وذلك وفقاً لقدرات المؤسسة ومواردها، والاستراتيجيات التي تعتمد عليها في توظيف واستثمار هذه الموارد بما يمكنها من تقديم خدمات عالية الجودة ملبية لمتطلبات المستفيدين وتوقعاتهم، متميزة بقدر عالي من المرونة والاستجابة للمتغيرات، وذلك من خلال تقديم الخدمة بأقل تكلفة وجهد وفي الوقت المحدد (عزام أحمد، ٢٠١٨، ص٣٧٠-٣٧١).

ومن منظور ثالث، فإن التنافسية لها عناصر رئيسة تتمثل في ضرورة توفير البيئة التشريعية والتنظيمية المناسبة للتنافسية؛ ضرورة إنشاء المؤسسات والأدوات اللازمة للقيام بنشاطات التنافسية؛ مقدرة المنظمات على الوصول إلى الأسواق الدولية بمنتجات عالية الجودة وتكاليف تنافسية؛ حسن استخدام وإدارة الموارد والكفاءات؛ أن يظهر أثر التنافسية في تحسن الناتج المحلي؛ اثر التنافسية على المستوى المعيشي للمواطنين (عثمان الصالح، ٢٠١٢، ص٢٩٨).

وبالتالي، فهناك تباين واختلاف بين الباحثين في عدد وتسمية أبعاد المزايا التنافسية، ومن أهمها ما لخصته (نسرين صلاح الدين، ٢٠١٨، ص٢٦٥-٢٦٦) على النحو التالي:

- **ميزة الكلفة:** إن الكلفة لا تعنى أن تقدم المؤسسة خدمات بكلفة أقل فحسب، بل أن تكون الكلفة ذات علاقة بالجودة بحيث يكون جذاباً في السوق الذي تعمل فيه المؤسسة، ويمكن تحقيق ميزة من التكلفة من خلال كلفة متغيرة أقل من نفقات التسويق أو تحقيق مستويات أقل من النفقات التشغيلية والإدارية،

كما أن اتخاذ الكلفة أساساً للمنافسة يستوجب معه الانتباه إلى كلفة الأيدي العاملة والمواد الأولية والتالف وغيرها لتصميم نظام يخفض الكلف لكل وحدة سلعة أو خدمة.

- **ميزة الجودة:** وتشير الجودة إلى مجموعة من الخصائص والمواصفات التي تمتلكها المنتج أو الخدمة والذي تعطيه جاذبية تنافسية وتكون ذات فائدة للعملاء، كما أن هناك ميزتين تنافسيتين تتعاملان مع الجودة؛ التصميم، وجودة المطابقة.
- **ميزة المرونة:** تعنى قدرة العمليات على التغير من منتج أو خدمة إلى أخرى أو من عميل إلى آخر بأقل تكلفة أو تأثير؛ حيث أصبحت المرونة السلاح الفعال في المنافسة إذ تتضمن القدرة على تقديم تشكيلة واسعة من المنتجات أو الخدمات الجديدة بصورة مستمرة.
- **ميزة السرعة:** وتمثل قدرة المؤسسة على مقابلة احتياجات العملاء للخدمات بانتظام وتقديمها في الوقت المحدد وحسب الجدولة الزمنية المعينة.
- **ميزة الإبداع:** يمثل الإبداع أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات التعليمية إذ أن الوقت في تصاعد والحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو وتسارع، فلا يعد كافياً لأداء الأعمال بالمؤسسات على اختلاف أنواعها بالطرق التقليدية؛ لأن الاستمرار بها يؤدى إلى التوقف.

تعزيز الميزة التنافسية في المدارس:

لاشك أن تحقيق المؤسسات التربوية للميزة التنافسية يحتم عليها وضع استراتيجيات مولدة يمكن من خلالها أن تحقق التفوق المنشود، والتميز في المجتمع، من خلال خدماتها التي تراعى فيها مواصفات الجودة العالمية، وتدخل فيها تعديلات وتجديدات مستمرة، وتستغل العامل التكنولوجي في ذلك، بالإضافة إلى البحث عن طرق وأساليب جديدة، مع التفهم لاحتياجات المجتمع أو البيئة المحيطة به، على اعتبار أن معيار نجاح أي مؤسسة وتقدمها أصبح يقاس بنوعية مخرجاتها من الطلبة، ودرجة تسلحهم بالمهارات العلمية والتطبيقية التي تتلاءم والمتطلبات المعاصرة، كما يعد بقاء واستمرار المؤسسات في الأسواق أهم الأهداف التي تصبو إليها هذه الأخيرة، ولتحقيق ذلك تسعى كل مؤسسة إلى بناء وامتلاك مزايا تنافسية متعددة، تحقق من خلالها التميز والتفوق على منافسيها لتنال رضا ووفاء عملائها (عيسى الأسطل، ٢٠١٣، ص٤٤).

وتوجد بعض من الأساليب التي تعمل على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية داخل المنظمات المختلفة، والتي تعد كركائز أساسية لتحقيق الميزة التنافسية، ومنها الكفاءة، وجودة الخدمات، والابتكار والتجديد والاستجابة المتميزة للمستفيدين، وتوجد أربعة أسس تُبني عليها وتُنمي الميزة التنافسية للمؤسسات، تتمثل فيما لخصه عزام أحمد (٢٠١٨، ص٣٧٥-٣٧٦) على النحو التالي:

أ- **الكفاءة المتفوقة:** وتتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لإنتاج مخرجات معينة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، فكلما كانت الكفاءة الإنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها كلما سمح لها ذلك ببناء مزايا تنافسية، فالإنتاجية العالية تقود إلى تحقيق كفاءة متفوقة، كما أن الاستراتيجية التنافسية، والهيكل التنظيمي المناسب، وأنظمة الرقابة التي تتبعها المنظمة، كلها تساعد في تحقيق كفاءة عالية، مقارنة مع المنافسين، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاماً واسع النطاق على مستوى المؤسسة، والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة.

ب- **الجودة المتفوقة:** نتيجة للتغيرات السريعة زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستفيدين والحرص على رضاهم، مما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء المنافسة في تقديم خدمات ذات جودة عالية، من خلال ما تحققه المخرجات من قبول لدى المجتمع، والجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين سمعة جيدة للمؤسسة، وتقلل الجهد والوقت الذي يصرف في إصلاح عيوب المخرجات، وهذا يؤدى بها إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة؛ حتى تضمن النجاح والتطوير المستمرين لمختلف العمليات داخل المؤسسة.

جـ- **التجديد المستمر من خلال الإبداع والتفوق:** يمثل التجديد أحد أهم الأسس لبناء الميزة التنافسية، فعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة باعتبارها عملية موجهة بواسطة التجديد، ويتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جيد مختلف عن المنافسين، وعمليات التجديد التي تحرز نجاحاً في المؤسسة يمكن أن تشكل مصدراً رئيساً مصدراً رئيساً للميزة التنافسية؛ لأنها تمنح المؤسسة شيئاً متفرداً يفتقر إليه منافسوها، ويسمح التفرد للمؤسسة بتمييز نفسها وبالتالي اختلافها وتميزها.

د- **الاستجابة المتفوقة لحاجات العميل:** استجابة المؤسسة لاحتياجات العملاء يجعلها في وضع مناسب للاستحواذ على المزايا التنافسية، فتحقيق الاستجابة المتفوقة للعملاء من خلال العالية والمعرفة الدقيقة بالمستفيدين أولاً، ثم التركيز على الاحتياجات التي يمكن إدراكها بتحقيق مستوى جودة معين يصعب تحقيقه من قبل المنافسين، ومنع العملاء قيمة أكبر، كما يعنى اتخاذ خطوات لتحسين كفاءة عمليات إنتاج المؤسسة.

القوى والعوامل المؤثرة على الميزة التنافسية داخل المدارس:

تواجه المدارس عند رغبتها إلى التحول إلى مؤسسات متميزة ومتفوقة ومثقفة مع المعايير الدولية للتعليم عدداً من العقبات والقيود يتمثل أهمها في:

- **التدخل الحكومي:** على الرغم من أن الحكومة ودعمها من أهم متطلبات تحول مؤسسات التعليم نحو التنافسية المحلية والدولية؛ إلا أنها في الوقت نفسه قد تصبح قيداً على هذه التحول، عندما يتم استخدام المؤسسات الأكاديمية كأدوات لتحقيق أهداف سياسية أو اجتماعية بعيداً عن معايير العمل الأكاديمي المتعارف عليه. وهذا الأمر يفقد المؤسسات الأكاديمية الاستقلالية، وهي شرط مهم في التحول نحو المؤسسات الأكاديمية الرصينة والمتفوقة، والقادرة على المساهمة في رفع القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني عبر مساهمتها في دعم التحول للاقتصاد المعرفي والذي يعتبر الفيصل في تنافسية الاقتصادات الحديثة.
- **نقص الموارد والكفاءات:** مؤسسات التعليم التي ترغب في معترك المنافسة والتنافس، ينبغي عليها توفير متطلبات نجاح مثل هذا التوجه، ومن أهم متطلبات ذلك توفر الكفاءات والمهارات والقدرات والموارد البشرية والفكرية والمادية والتقنية، إلا أن الواقع يفرض نفسه دائماً، حيث الكفاءات المتميزة نادرة والطلب عليها مستمر ومرتفع، مما يرفع تكلفة تلك الكفاءات، وهو ما يستلزم معه توفير الموارد المالية من أجل استقطاب تلك الكفاءات والحفاظ عليها، كما أنه لا يكفى فقط الاستقطاب، بل ينبغي الحفاظ على تلك الكفاءات وتطويرها وهو ما يستلزم بناء منظمات داعمة للإبداع والابتكار والمبادرة، وخلق مناخ تنظيمي محفز للقدرات الفردية والجماعية، والتطوير والتحسين المستمر في العمليات الإدارية والتقنية (عثمان الصالح، ٢٠١٢، ص٣٠٢-٣٠٣).

كما لخصت نوال المسرورية (٢٠١٩) أنه توجد مجموعة من العوامل والقوى المؤثرة على التنافس بين المؤسسات كما ذكرها "بورتر"، وهي على النحو التالي:

أ- **ضغط المنتجات البديلة:** تشكل المنتجات أو الخدمات البديلة التي تُؤدى في نفس الغرض تهديداً بالنسبة للمؤسسات، فوجود الخيارات أمام المستفيدين واستعدادهم للاستغناء عن منتج معين يضع المنظمة في وضع حرج خصوصاً إذا ما كان البديل المتوفر أقل سعراً وأكثر كفاءة، والمنتجات البديلة للمؤسسات التعليمية، قد تمثل المؤسسات التعليمية الأخرى، او الدروس الخصوصية، مثل هذه البدائل تجعل المؤسسات التعليمية أكثر رغبة في الحفاظ على مكانتها، ودورها من خلال الاهتمام بجودة وكفاءة الخدمة التعليمية المقدمة.

ب- **الداخلين الجدد المحتملين:** وهي المؤسسات الجديدة التي تدخل مجال العمل مدفوعة بطاقة جديدة وموارد عالية غالباً، ورغبة في الحصول على حصة من السوق، وتزداد منافسة الداخليين الجدد إذا كان الدخول للمؤسسات الجديدة سهلاً، وتقل إذا كان الدخول لمجال العمل صعباً بسبب عوامل مختلفة مثل: تميز الخدمات الموجودة، ومزايا المؤسسات القائمة، ومتطلبات رأس المال.

جـ- **التنافس بين المؤسسات القائمة:** يتخذ التنافس بين المؤسسات القائمة شكل الفعل ورد الفعل للتزاحم على الصدارة، بهدف تحقيق أفضل النتائج من خلال استراتيجيات مختلفة، مثل تخفيض الأسعار، وخدمة العملاء، والمنتجات والخدمات الجديدة وغيرها، مما يؤدى إلى حال أفضل بالنسبة للعملاء، وفي المؤسسات التعليمية يمثل التنافس بينها في جودة الخدمة المقدمة للطلبة وأولياء الأمور، التي تظهر في تحقيق طلبة المدرسة لنتائج أفضل، وإكسابهم مهارات متنوعة.

د- **قوة المساومة لدى المستفيدين:** يمتلك المستفيدون أو العملاء قوة تدفع للمنافسة بين المنظمات، وتأليب المنظمات المتنافسة لتحقيق قدراً أعلى من الجودة، وانخفاض الأسعار، والمزيد من الخدمات الإضافية، وتزداد قوة المساومة لدى المستفيدين بعوامل متعددة منها ازدياد عدد المؤسسات التي تقدم نفس السلع والخدمات، فوجود عدد من المؤسسات التعليمية في منطقة جغرافية

متقاربة يزيد من حدة التنافس بينها، وتزداد لديها الرغبة في اجتذاب الطلبة المتفوقين، والموهوبين، من خلال جودة الخدمة المقدمة.

مصادر الميزة التنافسية في المدراس:

يرتبط استمرار الميزة التنافسية بمصدر هذه الميزة، فإذا كان مصدر هذه الميزة يعتمد على انخفاض تكلفة الانفاق على قطاع التعليم، فإنه من المتوقع ألا تستمر الميزة التنافسية على حالها لمدة طويلة، أما إذا كان المصدر هو امتلاك وتشغيل التكنولوجيا الجديدة أو الوصول إلى مستوى كبير ومتميز من الجودة النوعية في القطاع، فقد تستمر الميزة التنافسية لمدة طويلة لأنه يكون من الصعب التنازل عن تلك المكانة (مصطفي عبدالسلام، ٢٠٢٠، ص١٣).

وتتنوع مصادر الميزة التنافسية باختلاف طبيعة كل مؤسسة والظروف المحيطة بها، فمنها من يعتمد علي المخرجات وتميزها، ومنها من يعتمد على الموارد الملموسة التي تمتلكها المؤسسة من الآلات والأجهزة والتكنولوجيا والمعلومات وغيرها، ومنها من يتخذ المهارات الفريدة للقيادات والعاملين مصدراً لميزتها التنافسية (عبير أكبر، ٢٠١٧، ص٣٨٧).

وهناك مصادر متنوعة لتحقيق ميزة تنافسية بالمدارس؛ فالمدارس لديها طبيعة خاصة، تؤثر في عملها والمصادر المفترض أن تتوافر فيها لتحقيق ميزة تنافسية، فيمكن القول بأن من أهم المصادر التي تمثل عوامل أساسية وجوهرية في تحقيق الميزة التنافسية بها، توافر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة والموارد المادية والمالية التي تساعد على تقديم خدمة تعليمية متميزة، والجودة في الخدمة التعليمية من خلال العمل على التحسين المستمر والابتكار والإبداع (نسرين صلاح الدين، ٢٠١٨، ص٢٦٤-٢٦٥).

ويضيف عزام أحمد (٢٠١٨) أن للميزة التنافسية العديد من العناصر أو المصادر التي تعمل على بناء الميزة التنافسية، وتحقيقها بالمؤسسات التي تستطيع استثمار هذه الموارد والاستفادة منها بالشكل الذي يحقق لها مزايا تنافسية متعددة، ويعد العنصر البشري هو أهم هذه العناصر، وأكثرها قيمة وفاعلية في بناء الميزة التنافسية، حيث إن إعداد هذا العنصر وتدريبه وتعليمه يمكن المؤسسة من الاستفادة من باقي العناصر والموارد الأخرى، كما أنه يعد من الموارد الأخرى، كما أنه يعد من الموارد المميزة للمؤسسة، ومن الصعب تقليدها أو محاكاتها، بالإضافة إلى أنه المخزون الاستراتيجي للمؤسسة الذي يضمن لها البقاء والقدرة

على النمو والمنافسة، من خلال تحقيق الجودة والمرونة والإبداع في مختلف مجالات العمل (ص٣٧٤-٣٧٥).

ويمكن إيجاز أهم مصادر الميزات التنافسي للمنظمات فيما يلي:

أ- **المصادر الداخلية:** وهي المرتبطة بموارد المنظمة الملموسة، وغير الملموسة ولها علاقة ببيئتها الداخلية، مثل: العوامل الأساسية للإنتاج، الطاقة والموارد الأولية، والنظم الإدارية المستخدمة، والمعرفة وغيرها.

ب- **المصادر الخارجية:** وهي كثيرة ومتعددة وتتشكل من خلال متغيرات البيئة الخارجية، مثل ظروف العرض والطلب على المواد الأولية، والمالية، والموارد البشرية المؤهلة، والعلاقة مع الآخرين، وغيرها (ياسر خليل، ٢٠١٩، ص١٣١).

وقد شرحت نوال المسرورية (٢٠١٩) المصادر الداخلية والمصادر الخارجية للميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية والمدارس على النحو التالي:

١- **المصادر الداخلية، وتنقسم إلى:**

- **الموارد المالية:** وهي الأصول المالية التي تمتلكها المؤسسة بالإضافة إلى المبالغ المالية التي تتحصل عليها المؤسسة من استثماراتها المتنوعة أو المانحين، وقدرتها على توفير الضمانات الخاصة التي تتيح لها الحصول على احتياجاتها المالية من مؤسسات التمويل.
- **الموارد المادية:** وتتضمن المنشآت، والأجهزة والمعدات، والتجهيزات.
- الأنشطة والمهارات: وتتمثل في أساليب إدارة المؤسسة، والأنشطة التي تؤديها.
- **الموارد البشرية:** وتتضمن جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة، بمعارفهم ومهاراتهم، ودافعيتهم وقدرتهم على التواصل مع الآخرين، وفرق العمل.
- **الموارد التنظيمية:** التي تشمل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والثقافة التنظيمية، وتتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية من خلال جعل الهيكل التنظيمي ذي مرونة عالية لتطبيق الإبداع.
- **الموارد غير الملموسة:** وتتضمن سمعة المؤسسة، وعلامتها التجارية، وعلاقاتها مع المحيط الخارجي، والمعرفة التكنولوجية، والخبرات التي تمتلكها.

٢- **المصادر الخارجية:** وتتمثل في:

- **العوامل السياسية والاقتصادية والديموغرافية المحيطة بالمؤسسة،** كالأنظمة والقوانين التي تضعها الدول، ومنها القوانين المؤسسة لبيئة الأعمال.
- **العوامل التكنولوجية:** مثل توفر البيئة الأساسية للاتصال بالإنترنت، ودعمها للأجهزة الحديثة (ص٤٥-٤٦).

دور القيادة المدرسية في تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة:

يمكن أن تقوم القيادة المدرسية بتحقيق الميزة التنافسية من خلال المجالات التالية:

أ- **مجال الموارد البشرية:** يتضح دور القيادة المدرسية في تحقيق الميزة التنافسية في مجال الموارد البشرية باعتبارها من أهم الموارد للمنظمات المعاصرة، وذلك من خلال القيام بالمسؤوليات الاجتماعية اتجاه العاملين والمستفيدين من المدرسة، وإتباع أنماط قيادية تطبق التمكين واستخدام فرق العمل والتغيير، وتشجع الإبداع والابتكار، والاهتمام بالتدريب والتقييم للكفاءات المحورية، علاوة على استخدام أساليب حديثة لاختيار القادة بالمدارس.

ب- **مجال الموارد المالية والمادية:** يتمثل دور القيادة في تحقيق التنافسية مع المدارس الأخرى في مجال الموارد المالية والمادية، وذلك من خلال قدرتها على توفير الموارد المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية، فضلاً عن الاستغلال الأمثل لما لديها من موارد، وتوفير نظام فعال للأجور والحوافز والمكافآت، وأخيراً نظام اتصالات فعال.

جـ- **مجال البيئة التنظيمية:** يتضح أن دور القيادة المدرسية في تحقيق الميزة التنافسية في مجال البيئة التنظيمية يعتمد على إدارة فرق العمل، والتوصيف الوظيفي الواضح، وتحديد المسار الوظيفي للعاملين، والاهتمام في كل أعمال المدرسة بالاستجابة لاحتياجات المستفيدين والاعتماد على الهياكل التنظيمية المرنة، والعلاقات الداخلية والخارجية القوية والشبكية.

د- مجال جودة الخدمة التعليمية: إن دور القيادة المدرسية في تحقيق الميزة التنافسية في مجال جودة الخدمة التعليمية يتبين من خلال قدرة القيادة على وضع رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها بشكل واضح ومحدد، وتحقيق الأمان الوظيفي للعاملين، وتحسين الكفاءة التشغيلية للعمل، وكذلك تحسين سمعة المدرسة (نسرين صلاح الدين، ٢٠١٨، ص٢٦٩-٢٧٣).

واستناداً إلى ما تم عرضه في هذا المبحث فإن الباحث قد أمكنه الإجابة عن أول سؤال من أسئلة هذا البحث والذي نص على "ما مفهوم وخصائص الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي؟"

المبحث الثاني- التجربة الأمريكية في تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي:

تعد التجربة الأمريكية في تطبيق التنافسية وتعزيز الميزة التنافسية لمدارس مراحل التعليم قبل الجامعي من بين أكثر التجارب وضوحاً وتأثيراً على المستوى العالمي. وتتعدد آليات تطبيق وتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام في الولايات المتحدة الأمريكية إلا أن اغلبها يندرج تحت ما يعرف بالإصلاحات التعليمية المستندة إلى السوق Market-based educational reforms. وفيما يلي عرض أبرز ملامح التجربة الأمريكية في هذا المجال.

شهدت العقود الأخيرة توسعًا هائلًا في الإصلاحات التعليمية القائمة على السوق، سواء على مستوى الولايات المتحدة أو على النطاق العالمي (Lubienski & Linick, 2011). وفي الولايات المتحدة الأمريكية، فإن هناك طائفة واسعة من أنواع السياسات المختلفة التي من شأنها تعزيز قوى السوق في التعليم، والتي تنطوي على إمكانية توليد آثار تنافسي (Gill & Booker, 2015, p.193)، ويرتبط بها أشكال عدة للمدارس التي يمكن اختيار الالتحاق بها مثل:

١- المدارس المستقلة charter schools.
٢- المدارس الخاصة Private schools.
٣- المدارس المتخصصة Magnet schools[١] .
٤- نظام المنح vouchers [٢].

---

[١] - مدارس تشتمل على برامج متخصصة في الفنون، أو العلوم، أو المجالات الأخرى.

[٢] - نظام تمويل تقوم فيه الحكومة بتمويل منحة للطالب للالتحاق بمدرسة مختارة من قبل أبويه.

٥- نظام الإعفاءات الضريبية على المصاريف الدراسية tuition tax credits.
٦- التعليم المنزلي homeschooling.
٧- نظام اختيار "تيبوت" Tiebout choice: انتقال الطالب إلى مدرسة محلية جديدة نظرًا لانتقال مقر إقامة والديه.

وتعود جذور التوجه إلى تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام في الولايات المتحددة إلى منتصف القرن الماضي. ففي عام ١٩٥٥ اقترح ميلتون فريدمان فكرة تم اعتبارها راديكالية وثورية في هذا الوقت مفادها ضرورة وجود تنافسية واختيار في مجال التعليم العام، وأن يكون متاحًا لجميع الآباء إمكانية الحصول على تمويل لتعليم أطفالهم حتى يتسنى لهم اتخاذ قرر بشأن بيئية التعلم الأمثل لأطفالهم. بعد ذلك بعام واحد، كتب تشارلز تيبويت- الخبير الاقتصادي والجغرافي البارز- مؤلّفه الهام "النظرية البحتة للنفقات المحلية"، والذي أعلى فيه من شأن ما أسماه فضيلة "التصويت بالرحيل"[٣] فيما يتعلق بعجز الفضاء العام عن تلبية متطلبات جميع المواطنين. وكانت هذه الحالة من عدم الرضا على المنتج- التمثل في هذه الحالة في تعليم الأطفال- من شأنها أن تدفع الآباء إلى السعي للحصول على فرص تعليم أخرى لأطفالهم. وبحسب ما يراه تيبويت، ينبغي التغلب على الوضع الراهن عبر إحداث تغيرات مادية وجغرافية في التعليم المدرسي، وبذلك فإن توفر إمكانية اتخاذ خيار مختلف سيقدم أثرًا تنافسيًا (Neilson, 2013, p. 11).

وفي العقد الأخير من القرن الماضي، جاء عالما السياسة "جون تشوب، وتيري مويوي" وقاما بإعادة إحياء فكرة التنافسية في الحوار التعليمي في كتابهما المعنون بـ *السياسيات، والأسواق، والمدارس الأمريكية*". وبتطبيق هذه النظرية على نظام التعليم عبر تقديم التمويل للأسر لتغطية نفقات تعلم أبنائها في مدارس من اختيارهم سواء كانت مدارة من قبل الحكومة، أو مدارة من قبل كيانات خاصة، يمكن للدولة (متمثلة في ولاياتها) إحداث تنافسية صحية بين المدارس من شأنها أن تزيد وتحسن المدارس المتاحة للأسر للاختيار من بينها. كما أنه من شأن التمويل الحكومي للمدارس المدارة من قبل كيانات خاصة أن يعزز الأثر التنافسي فيما بين ومع المدارس العامة. ذلك أن المدارس المدارة من طرق جهات وكيانات

[3] - التعبير عن الرأي عبر الرحيل عن المؤسسة أو التوقف عن دعمها.

خاصة "كانت مسؤولة عن متطلبات المستهلكين في سوق التعليم، في حين أن المدارس العامة كانت جزءًا أصيلًا من المصالح المتضاربة لمجموعات الناخبين، وجماعات الضغط، والسياسيين، وغيرهم من القوى الديمقراطية" (Loeb, Valant, & Kasman, 2011).

وهو ما أدى إلى ظهور نظرية المنافسة القائمة على السوق market-based competition (Neilson, 2013, p. 11). ووفقاً لهذه المنافسة، يرى البعض أن المدارس العامة ستجد نفسها مجبرة على التفكير بشكل مبدع عندما تتناقص معدلات الالتحاق بها ويختفي التمويل الوافد إليها (Mall, 2015, p. 14).

يعتقد الكثيرون من الداعمين للمداخل القائمة على السوق أن ضغوط التنافسية الناتجة عن تلك المداخل ستعزز زيادة إنتاجية المدرسة. وإذا صح ذلك، فإن الفوائد المتحصلة لن تكون قاصرة على الطلاب الملتحقين بمدارس الاختيار (سواء كانت خاصة، أو مستقلة، أو مدارة بشكل خاص)، بل سيمتد أثرها كذلك إلى الطلاب الموجودين في المدارس العامة التقليدية وكذلك لعامة المواطنين. في الوقت ذاته، يثير تبني آليات السوق في النظام المدرسي تساؤلات حول المدى الذي سيكون إنتاج المدارس التي تعمل تحت مظلة النموذج التنافسي موجهًا لخدمة الأغراض العامة بأي درجة سيخدم أغراضًا خاصة لأطراف بعينها (Gill & Booker, 2015, p.193).

التنافسية في التعليم العام الأمريكي: دور الاختيار

يدافع "مارانتو وريدمونك" (Maranto & Raemdonck, 2011) عن الحاجة لإخضاع التعليم للسوق من أجل مكافحة "مجتمع صناع التعليم" أو "الفقاعة" كما يحلو لبعض دعاة الإصلاح والتطوير في التعليم تسميته (Allen, 2009). وتشتمل الجهات الرئيسية الفاعلة في هذا المجمع على نقابات واتحادات المعلمين، وبرامج إعداد المعلمين الكائنة بمؤسسات التعليم العالي، والباحثون الذين يؤثرون على المؤسسات والوكالات الحكومية المسؤولة عن التعليم في جميع الولايات الأمريكية، وهيئات الاعتماد، وناشري الكتب المدرسية، والمؤسسات الكبرى ذات الصلة بالتعليم، والصحافيين، والساسة (Neilson, 2013, p.16).

وبحسب ما يراه "مارانتو وريمدونك" ، فإن هؤلاء الفاعلين الرئيسيين في مجمع صناعة التعليم يجمعون على أن الإصلاحات اللازمة لتحسين التعليم العام

تتمثل في زيادة تمويل المدارس، وتقليص أحجام الفصول (أعداد الطلاب) وإطالة أمد العام الدراسي، وتوفير مزيد من التدريب للمعلمين. ويضيف الباحثان أن تلك الأطراف ذاتها عادة ما تناهض أية إصلاحات رامية لزيادة الشفافية، وقياس النتائج الدراسية، ودفع رواتب المعلمين بناء على مستوى جدارتهم، وإتاحة الفرص للآباء لاختيار مدارس أطفالهم؛ وذلك على الرغم من أنه– يستطرد الباحثان– ثمة حالات ميدانية قوية على أن مجموعة الإصلاحات الأخيرة قد ثبت أنها أكثر نجاحًا في تحسين تحصيل الطلاب مقارنة بالإصلاحات التي تنافح عنها تلك الأطراف (Maranto & Raemdonck, 2011; p. 304).

ويخلص الباحثان من ذلك إلى أن الأطراف الرئيسية المتحكمة في "مجمع صناعة التعليم" مدعومة من قبل الجمهور، لاسيما شريحة النخبة من الطبقة العليا من الجمهور الراغبين في استمرارية الإذعان للوضع الراهن لأنه هو المعروف لديهم وهو الذي خبروه (Maranto & Raemdonck, 2011; p. 304). ولهذا افترضت تجربة التنافسية في التعليم العام الأمريكي أنه من المتوقع أن تتمخض سياقات اختيار المدرسة عن إحداث منافسة صحية بين المدارس، الأمر الذي من شأنه أن يفضي إلى إحراز تحسن في جودة المدرسة وتحسن نواتج الطلاب (Jabbar, Fong, Germain, Li, Sanchez, Sun, & Devall, 2019).

ويزعم الكثيرون من مناصري سياسات اختيار المدرسة أن مثل تلك السياسات، بالإضافة إلى تقديم خيارات بديلة، ستسفر عن تحسين أداء وكفاءة المدارس العامة عبر تعريضها للمنافسة وإجبارها على التنافس من أجل الحصول على الطلاب، والعمل– في نهاية المطاف– على زيادة العائد لكل طالب (Hoxby, 2003).

وفيما يلي نعرض الاستراتيجيات والنظم الرئيسية التي يتم تطبيقها في الولايات المتحدة الأمريكية من أجل إحداث التنافسية وتعزيز الميزة التنافسية في قطاع التعليم العام:

أولاً– المدارس المستقلة Charter Schools:

في الوقت الراهن، تُعد المبادرة الأكثر جماهرية والأسرع نموًا في الولايات المتحدة لاختيار المدرسة هي التوسع في نظام المدارس المستقلة (National Alliance for Public Charter Schools, 2012). والحجة الأساسية التي

تسوقها وسائل الإعلام والمدافعين عن هذه المدارس أن المنافسة– سواء الناتجة عن المدارس المستقلة أو غيرها من الإصلاحات المستندة إلى السوق– ستحسن الأداء في جميع المدارس (Edwards & Hartley, 2015, p. 2-3).

ففي العقدين الأخيرين، صارت أشهر استراتيجيات التنافسية للمدارس التعليم العام الأمريكية في المجالس التشريعية للولايات المختلفة استراتيجية المدارس المستقلة؛ وهي مدارس ممولة ومنظمة من قبل الدولة لكن تقوم على إدارتها جهات وكيانات خاصة (أي أنها تدار بصورة مستقلة بمعزل عن السيطرة المباشرة للمسؤولين الحكوميين المحليين) ويتم إلحاق الطلاب بها بناء على اختيارهم واختيار آبائهم. ومع أن أولى المدارس المستقلة جرى تدشينها منذ عقدين فقط، يوجد الآن ما يزيد عن ٦٠٠٠ مدرسة مستقلة في أكثر من ٤٠ ولاية أمريكية، تقدم خدماتها التعليمية لما يتجاوز ٢.٣ مليون طالب (Gill & Booker, 2015, p.193).

وتمثل المدارس المستقلة أحد أشكال تسليع قطاع التعليم العام وإخضاعه لقوى السوق. وقد كانت تلك المدارس في بدايتها– كما تنبأ العديد من المنظرين– من المفترض أن تمثل ضغطًا تنافسيًا على المدارس العامة وعلى نظام التعليم الحكومي يدفعهم نحو التحسن وزيادة الكفاءة (Neilson, 2013, p.24). وتستند فكرة حركة المدارس المستقلة في الولايات المتحدة إلى الحث على الإبداع والابتكار وجعلها نقاط مرجعية لهذا الابتكار، والعمل على تكرار هذه التجربة في الإدارات التعليمية الحكومية (Neilson, 2013, p. 29).

وانطلقت حركة المدارس المستقلة على فرضية أن الآباء لابد أن يكون لهم حق الاختيار في تعليم أطفالهم. ثم جرت إضافة غرضً آخر من قبل دعاة ومناصري حركة الاختيار والمدارس المستقلة. فقد نظر هؤلاء عن كثب للنظام المدرسي العام في صورته التقليدية وطرحوا أسئلة ثلاث: ماذا لو كان اختيار المدرسة يمكن أن يكون بمثابة دافعًا للمدارس للتحسن؟ وهل ستعمل المدارس بجد أكبر للحفاظ على طلابها أو جذب طلاب جدد وما يصاحب ذلك من تمويل تقدمه الولاية؟ وهل يؤدي طلاب المدارس العامة التقليدية في نهاية المطاف بشكل أفضل في اختبارات التحصيل نتيجة لهذه التنافسية المتزايدة؟ (Mall, 2015, p. 13).

ويمكن الإشارة للآثار المتعلقة باختيار المدارس– كالمدارس المستقلة أو نظام المنح للمدارس الخاصة، أو المدارس التي تُعد جزءًا من خريطة الاختيار داخل الإدارة التعليمية– على الطلاب الذين يواظبون في مدارس من اختيارهم باعتبارها مستوى التأثير الأول لهذه المدارس. والواقع أن فعالية المدارس المستقلة في تحسين أداء الطلاب الملتحقين بها– باعتبارها المستوى الأول من التأثير– جرت دراستها من قبل العديد من الباحثين الذين انتهوا إلى نتائج متنوعة (Winters, 2012). كما أن هنالك قدر متنامي من الأدبيات مختلفة التوجهات التي تحققت من مستوى التأثير الثاني للمدارس المستقلة؛ أي الأثر الذي تحدثه المدرسة المستقلة على أداء الطلاب والمدارس الأخرى القائمة (المدارس المحلية العامة على سبيل المثال). فقد تنبأ العديد من علماء الاقتصاد أن تقديم عنصر التنافسية– على النحو الناتج عن المدارس المستقلة– إلى سوق التعليم من شأنه أن يحسن النواتج التعليمية لجميع الطلاب سواء كانوا ملتحقين بهذه المدارس المستقلة أو بغيرها (Edwards & Hartley, 2015, p. 3).

وهنالك الكثير من الأدبيات والدراسات الكمية التي تناولت بالبحث المستوى الثاني لتأثير المدارس المستقلة على أداء أو كفاءة وفعالية المدارس العامة، أو المدارس العامة المدارة من قبل الإدارات بصورة كاملة، أو الطلاب الذين يواظبون في هذه المدارس. وهذه الدراسات– التي اعتمدت على طرق منهجية متعددة في البحث ومقاييس متنوعة للتنافسية في الكثير من السياقات المختلفة– قد وجدت أن المنافسة مع المدارس المستقلة إما أن تحسن الأداء (Winters, 2012)، أو تعوقه (Ni, 2009)، أو لا يترتب عليها أثر (Bifulco & Ladd, 2006)

ثانياً– المدارس المتخصصة Magnet Schools:

وفقًا لوزارة التعليم الأمريكية، بدأت المدارس المتخصصة Magnet schools في الظهور في عقدي الستينات والسبعينات من القرن العشرين كطريقة لمواجهة الفصل العنصري؛ وذلك عبر الإنشاء والترويج لنموذج مدرسي يكون الطلاب مستعدين في ثناياه لترك المدارس الموجودة في مناطقهم السكنية. وقد جاء إنشاء المدارس المتخصصة استجابة للحاجة لجذب الطلاب عبر تغيير واجهة هذه المدارس لتكون أكثر جاذبية للطلاب مع العمل في الوقت ذاته على تدشين بيئة أكاديمية جاذبة للطلاب. مع ذلك، فقد تطورت المدارس المتخصصة بمرور الوقت وصارت تركز على تخصصات مختلفة في التعليم عبر تقديمها

لموضوعات أو نطاقات اهتمام تعمل على جذب المزيد من الطلاب، خاصة مع تزايد التنافسية الناجمة عن اختيار المدرسة والتي تدفع لنمو الطلاب وتحسنهم. ومع مرور مزيد من الوقت، شرعت فلسفات مغايرة ومختلفة للمدارس في اكتساب المزيد من القبول والجماهيرية؛ ابتداء من فلسفات مينتيسوري في التعليم إلى البرامج التي تركز على الآداب، والفنون، والعلوم، والتكنولوجيا، والنواحي الأكاديمية. وقد جرى تصميم المدارس المتخصصة الاكاديمية لجذب الطلاب الموهوبين ومرتفعي الإنجاز الذين كانوا يبحثون عن تحديات أكاديمية وبرامج متسارعة (Mall, 2015, p. 20- 21). وفي معرض إحداث مزيد من التطوير للمدارس المتخصصة، قدمت وزارة التعليم الأمريكية تمويلًا لفتح مدارس متخصصة ذات نماذج مختلفة، وكان بوسع الإدارات والمناطق التعليمية الاستفادة من ذلك من أجل تعديل هذه النماذج بما يتناسب مع المدارس والإدارات على مستوى البلد كله ولزيادة الابتكار والإبداع في التعليم (Mall, 2015, p. 21).

ثالثاً– نظام المنح Vouchers:

وفقاً لهذا النظام، تقدم الدولة الأمريكية منح دراسية لدعم الطلاب لدفع الرسوم الدراسية في المدارس الخاصة، وهذه المنح جري تقديمها بأشكال مختلفة في الولايات المتحدة منذ نصف قرن على الأقل. ولا تزال هناك حتى الآن برامج تمويل عام للمنح في ولايات أوهايو، وفلوريدا، وميلووكي، ويسكونسن، وفي العديد من الولايات والمناطق الأخرى (Gill & Booker, 2015, p.193). وفيما يلي عرض لأمثلة من تطبيقات هذا النظام في بعض الولايات الأمريكية.

ويقدم برنامج المنح بولاية ميلوكي– الذي جرى سنه في عام ١٩٩٠– لطلاب الأسر منخفضة الدخل منحًا يمكنهم الاستفادة منها في الالتحاق بمدارس خاصة. وبالنسبة لكل طالب يستفيد من برنامج المنح، فإن الإدارة التعليمية الموجودة بها مدرسة الطالب تخسر قرابة ٣٠% من مساعدات الولايات المخصصة لهذا الطالب. وقد شهد برنامج المنح توسعًا هائلًا في عام ١٩٩٨؛ حيث ارتفعت معدلات الالتحاق من ١.٥% من إجمالي تعداد الطلاب إلى ١٥%، وصار مسموحًا للمدارس الدينية المشاركة في هذا البرنامج، ما أسفر عن زيادة كبيرة في المساحات المتاحة. والآن هنالك ما يزيد عن ١٥ ألف طالب يستفيدون من نظام

المنح في أكثر من ١٠٠ مدرسة خاصة بالولايات المتحدة (Gill & Booker, 2015, p.196).

وقد تناول "فيجيلو وهارت" (Figlio & Hart, 2014) بالبحث نظام المنح المتبع في برنامج المنح والاعفاءات الضريبية بولاية فلوريدا الذي بدأ في عام ٢٠٠١. حيث استعان الباحثان ببيانات الطلاب الملتحقين بالبرنامج في الفترة ٢٠٠١–٢٠٠٧ ووجدا آثارًا إيجابية لنظام المنح على درجات الطلاب في القراءة والرياضيات مقارنة بأدائهم السابق قبل الاستفادة من هذا النظام.

وقد ركزت دراسة "فيجيلو وهارت" (Figlio & Hart, 2010) الأثر التنافسي لنظام المنح في ولاية فلوريدا في عام ٢٠١٠ ووجدا أن المقاييس الأربعة للتنافسية مرتبطة ارتباطًا إيجابيًا دالًا بأداء الطلاب. فقد نظرت الدراسة في المسافة الواقعة بين المدارس العامة التقليدية وأقرب مدرسة خاصة إليها تقبل بنظام المنح، ووجد الباحثان أن كل ميل أقرب من المدارس الخاصة يصحبه زيادة أداء طلاب المدارس العامة التقليدية في الرياضيات والقراءة بمقدار (٠.٠١٤) نقطة انحراف معياري على الأقل. وبالمثل، فإن الزيادة في عدد المدارس الخاصة الموجودة بالقرب من المدارس العامة التقليدية يرتبط بزيادة في نتائج الاختبارات. وقد أشار الباحثان إلى أنه على الرغم من أن هذه الآثار التقديرية تبقى متواضعة في حجم الأثر، فإنها لا تزال تقديرات دقيقة وتشير إلى وجود علاقة إيجابية بين تنافسية المدارس الخاصة وأداء الطلاب في المدارس العامة. وللوهلة الأولى يبدو أن طلاب المدارس العامة التقليدية يستجيبون بشكل إيجابي للآثار التي يفرضها نظام المنح في فلوريدا.

كما جرى تنفيذ برنامج المنح خارج الولايات المتحدة الأمريكية. وفيما يتصل بالآثار التنافسية للمنح، استحوذت دولة شيلي على اهتمام بحثي كبير مقارنة بالدول الأخرى. فبدءًا من عام ١٩٨١، أتاحت شيلي الاختيار لجميع الطلاب للاستفادة من نظام المنح للمواظبة في مدرسة خاصة، وجعلت تمويل المدارس العامة مرتبطًا مباشرة بمعدلات التحاق الطلاب بكل مدرسة. واستجابة لذلك، جرى افتتاح ما يزيد عن ١٠٠٠ مدرسة خاصة في شيلي، وتزايدت معدلات الالتحاق بهذه المدارس الخاصة من ٢٠% إلى ٤٠% (Gill & Booker, 2015, p.197-198).

رابعا– نظام تنافسية تيبويت Tiebout choice:

في الولايات المتحدة الأمريكية، قد تأتي التنافسية نتيجة للاختيار من بين المدارس العامة التقليدية؛ سواء كانت تعتمد سياسات إلحاق مفتوحة محددة بالمناطق والإدارات التعليمية أو عابرة لها، أو حتى ناجمة عن اختيار الأسر للانتقال للإقامة في مناطق أخرى تنطوي على مدارس عامة مختلفة، والاختلاف هنا مرده مستوى الضرائب المدفوعة وبالتالي جودة التعليم في المدرسة الحكومية في تلك المنطقة (Gill & Booker, 2015, p.193).

تُعد التنافسية بين المدارس الحكومية ذاتها إحدى أكثر المصادر المحتملة انتشارًا لزيادة التنافسية بين المدارس. ومن أشكال هذه التنافسية بين المدارس العامة (الحكومية) ما يعرف باختيار يتبويت Tiebout choice[٤] الذي يصف اختيار الإقامة الذي تقوم به عائلات الطلاب، والذي قد يستند في جانب منه إلى جودة المدارس العامة في الجوار الذي تختار الأسرة الإقامة فيه وقد ينطوي هذا النظام على تنافسية مباشرة بين الإدارات والمناطق التعليمية التي قد تتنافس فيما بينها من أجل الحصول على المزيد من العوائد الضريبية والتمويل المخصص لكل طالب(Gill & Booker, 2015, p.198).

وبشكل أساسي، يوضح اختيار تيبويت أن الأفراد سينتقلون للإقامة في مناطق تعكس مستويات الضرائب والإنفاق على الخدمات العامة فيها أولوياتهم الشخصية (أو الأسرية)؛ وفي هذه الحالة أولوياتهم التعليمية؛ فالأسر التي تعطي الأولوية للتعليم العام، وتستطيع تحمل كلفته، ستنتقل إلى مقاطعات أو مناطق تفرض ضرائب أعلى في مقابل توفير مدارس عامة أفضل، في حين أن الأسر التي لا تجعل التعليم في المدارس العامة أولوية لها، أو لا تمتلك الموارد اللازمة للانتقال، ربما تعيش في مناطق ذات مستويات ضرائب منخفضة (Edwards & Hartley, 2015).

ويفترض أنصار هذا التوجه أن تلك الإصلاحات تزود الأسر التي لا تمتلك رأس المال بالفرصة للانتقال إلى إدارات/ مناطق تعليمية من اختيارهم تشتمل على بدائل مناسبة للمدارس المدارة من قبل الحكومة القريبة منهم. والواقع أن ثمة قناعة

---

[٤] – نسبة إلى عالم الاقتصاد الأمريكي الشهير " تيبويت".

واسعة بضرورة أن تتمتع الأسر وأولياء الأمور ببعض السيطرة على تعليم أطفالهم، وهي فكرة تعكسها السياسات الفيدرالية مثل قانون "التعليم للجميع" الأمريكي No child left behind وقانون السباق إلى القمة (Berends, Cannata, & Goldring, 2011).

وهنالك عدد قليل من الدراسات الميدانية التي تناولت بالبحث أثر اختيار تيبويت؛ ربما بسبب الصعوبة الشديدة في التحقق من أثر هذا النوع من الاختيار الذي يحدث بصورة طبيعية مع انتقال الأسر من منطقة إلى أخرى؛ إذ أنه يستحيل إجراء تجربة عشوائية مضبوطة أو حتى ملاحظة التغيرات الحادثة في تحصيل الطلاب قبل وبعد حدوث هذا الانتقال، ومن ثم يبقى التوصل إلى علاقات سببية لهذا الشكل من الاختيار معضلة حقيقية (Gill & Booker, 2015, p.198).

خامساً– نظام الإعفاءات الضريبية على المصاريف الدراسية tuition tax credits:

تقوم بعض الولايات الأمريكية بتوظيف سياسة ضريبة الدخل الحكومية لدعم مدفوعات الرسوم الدراسية للمدارس الخاصة بشكل غير مباشر. وقد يشتمل هذا الدعم على السماح بخصومات أو إعفاءات للأسر لدفع رسوم المدارس الخاصة، أو إعطاء الأفراد أو الشركات التي تساهم في المنح المدارة بشكل خاص أو برامج المنح إعفاءات ضريبية على النحو الحادث مؤخرًا في ولايات مثل أريزونا، وبنسلفانيا، وفلوريدا (Gill & Booker, 2015, p.193).

الأدلة العلمية على نتائج التنافسية بين مدارس التعليم العام في الولايات المتحدة:

ثمة تساؤلات مثارة حول ما إذا كان المردود الإيجابي الثابت للتنافسية على الأداء في معظم الصناعات يمكن أن ينطبق على صناعة التعليم (Yamagishi, 2018, p.1). وتُعد آثار التنافسية– إيجابية كانت أم سلبية– من بين أكثر النواتج التي قد تتمخض عن خصخصة التعليم واختيار المدرسة أهمية. كما أن الآثار المترتبة على الطلاب الذين يستمرون في المدارس العامة التقليدية قد تكون كبيرة بدرجة تتقزم معها الأثار المباشرة الواقعة على الطلاب المستفيدين من سياسات اختيار المدرسة. إلى جانب ذلك، قد يترتب على خصخصة إدارة المدارس آثارًا على الأغراض العامة للنظام المدرسي، والتي لا يكون جرى النظر إليها بعين الاعتبار في الدراسات التي تناولت بالبحث برامج اختيار المدرسة. وتشير

الدراسات العلمية المتوفرة حول المدارس المستقلة وبرامج المنح إلى وجود أسباب تدعو للحذر في التفاؤل بشأن آثارها التنافسية على تحصيل الطلاب في المدارس العامة التقليدية؛ مع أن الدراسات التي انتهت إلى وجود آثار إيجابية أو إلى عدم وجود ضرر يفوق عددها تلك التي خلصت إلى وجود آثار سلبية. كما تشتمل الأدبيات على مزيد من الأسباب الداعية للقلق بشأن أثر اختيار المدرسة على زيادة الهوة الطبقية بين الطلاب في تلك المدارس. وهو أمر يتفاقم في ضوء أن بعض برامج الاختيار يبدو أنها تزيد التفاوت الطبقي بناء على العرق أو الوضعية الاقتصادية- الاجتماعية (Gill & Booker, 2015, p.202).

ولقد ركزت العديد من الدراسات العلمية المعاصرة على تقديم أدلة ميدانية ومبرهنة علمياً على مدى فاعلية أو نجاح الصور والآليات المختلفة للتنافسية في مدارس التعليم العام في الولايات المتحدة الأمريكية. ووفقاً لما يذكره "إجاليت" (Egalite, 2014, p. 5-6) فقد أجريت العديد من دراسات مراجعة الأدلة للآثار التنافسية للاختيار بين المدارس العامة والمدارس الخاصة في الولايات المتحدة. وانتهت تلك المراجعات إلى أن التنافسية الناجمة عن اختيار المدرسة تؤدي بصورة عامة إلى أثار إيجابية طفيفة- أو عدم التأثير مطلقًا- على النواتج الدراسية للأطفال الذين يبقون في مدارس عامة تديرها الإدارات الحكومية المحلية.

وقد قام "جابار، وفونج، وجيرماين، ولي، وسايشز، وسان، وديفال" (Jabbar, Fong, Germain, Li, Sanchez, Sun, & Devall, 2019) بإجراء مراجعة منهجية نظامية واختبارات تحليل بعدي للدراسات الميدانية التي تناولت بالبحث الآثار التنافسية لاختيار المدرسة على تحصيل الطلاب. وقد انتهى الباحثون- بصورة عامة- إلى وجود آثار إيجابية محدودة للتنافسية على تحصيل الطلاب. كما وجدوا بعض الأدلة على أن نوعية سياسية اختيار المدرسة والخصائص الديموجرافية للطلاب تُعد عوامل وسيطة لآثار التنافسية على تحصيل الطلاب. وفي سياق تحققهم مما إذا كانت التنافسية بين المدارس تسفر عن تحسن النواتج، خلص الباحثون إلى نتائج من شأنها أن توفر المعلومات اللازمة لصنع القرار للمسؤولين الذين يتبنون أو يزعمون تبني إصلاحات اختيار المدرسة (Carpenter & Medina, 2011, p.1).

وما يدعو للأسف في هذا الصدد أنه لا تتوافر سوى القليل من الأدلة الميدانية حول أثر التنافسية والخصخصة على أحد أهم وأقدم الأغراض العامة المتعارف عليها للتعليم وهو التنشئة الاجتماعية للمواطنين في الولايات المتحدة. كما لا يوجد حتى الآن أدلة ميدانية مستندة إلى أسس بحثية من شأنها أن تدعم فرضية أن خدمة هذا الغرض يتطلب إدارة وتيسير المدارس من جانب الدولة. غاية ما تشير إليه القاعدة البحثية الشحيحة للغاية في هذا الصدد أن ثمة احتمالية ما أن بعض أنواع المدارس المدارة من قبل جهات خاصة ربما تعزز المواقف المتسامحة، والمعرفة المدنية، وخدمة المجتمع بفعالية أكبر، بشكل أكبر قليلا مما تفعله المدارس العامة التقليدية. بيد أن الدليل على تلك النقطة تحديدًا متهافت للغاية في حقيقة الأمر، ولم تتح الفرصة للباحثين لتطبيق طرق منهجية مطولة لتقييم الآثار المترتبة على تحصيل الطلاب في القراءة والرياضيات. (Gill & Booker, 2015, p.202). من أجل هذا، فإن ثمة حاجة ماسة لإجراء مزيد من البحث بصورة أكثر عمقًا لاستكشاف وقياس التنافسية والآثار الناجمة عنها. ويمكن للدراسات المستقلة أن تولي مزيدًا من الاهتمام لأنماط الاندماج داخل المدارس وفيما بينها.

الانتقادات الموجهة للتجربة الأمريكية:

يؤكد منتقدو تسليع التعليم العام [٥] marketizing public education على أن المدارس المستقلة تخلق بيئة سياسية نخبوية تهدف ضمنياً إلى قلب موازين القوى لصالح الطبقة التي تتمتع بالامتيازات (Harvey, 2005). وغالبًا ما يسلط معارضو الخصخصة الضوء على إخفاقات تسليع الصناعات الأخرى وبخاصة الرعاية الصحية (Rhim, 2007). إذ يرى العديد من المنتقدين أن التنافسية القائمة على السوق قد تقوض القيم الديموقراطية وستفضي في النهاية إلى تقويض التعليم العام عبر سحب الموارد من المدارس العامة التابعة للإدارات التعليمية التقليدية. أضف إلى هذا أن معارضي فكرة تسليع التعليم أو إخضاعه للسوق يتشككون في صلاحية مقاربة السوق في البنية السياسية– الاجتماعية المعقدة للمدارس، في حين يتخوف آخرون من أن ذلك سينتهي إلى تغيير الهدف والغاية الأسمى من التعليم؛ من "الصالح العام" الذي يستهدف تنمية مواطنة

[٥] – أي إخضاعه لقوانين السوق بجعله مجرد سلعة تباع وتشترى بحسب قوانين السوق.

مستنيرة وعادلة، إلى "الصالح الخاص" القائم على المبادئ الاقتصادية للتنافسية العالمية، والاختيار، والكفاءة، ونمو الوظائف المحلية (Cucchiara et al. 2011).

وقد لاحظ "جولاست" (Gollust, 2006, p. 1734) في عمله الذي تناول مخاطر خصخصة الرعاية الصحية والتعليم أن التسليع للخدمات وإخضاعها لقانون السوق قد جرى تطبيقه بشكل سيء ومنذر بالخطر على التعليم والرعاية الصحية لأن كلا القطاعين "يفرضان تحديات نظرية خاصة بكل منهما، ولأن كليهما يمكن تصنيفه تحت باب "الصالح العام" باعتبارهما أولويات أساسية للصالح العام غير قابلة للاختزال أو التميز أو الإقصاء.. فكلا القطاعان يقدمان خدمات لا تقل أو تتناقص عند حصول المستهلكين، وكلاهما موكل إليه تقديم الخدمة لعامة الناس بغض النظر عن قدرة المستهلك على الدفع مقابلها أو على الأداء.

هنالك أيضًا باحثون آخرون يرون أنه على الرغم من أن الإصلاحات القائمة على قوى السوق قد تعزز بعض الاستراتيجيات المفيدة أو الدافعية التنافسية من أجل الابتكار والإبداع، فإذا ما جرى التوسع الشديد فيها، فإنها لن تراعي سياسات التنفيذ والأهداف والمقاصد الأساسية (Rhim, 2007; p. 264) التي تميز التعليم العام عما سواه.

ويضيف "رايم" بقوله أن نظريات السوق غالبًا ما يجري تطبيقها على عجل في مجال التعليم العام دون إجراء التدقيق اللازم لها والتحقق من صلاحيتها وغايتها، الأمر الذي يؤدي إلى تنازلات ومقايضات قد تقوض مقدرة السوق وإمكاناته بسوق البيروقراطية المتزايدة" كما أنها لا يمكن التنبؤ بها وبنتائجها بالنظر إلى السياقات شديدة التباين، والتغييرات التي تحدث في ثناياها (سواء كانت على مستوى الولايات والمحافظات، أو على المستويات المحلية الأصغر) التي تكون مثقلة بالقيود المؤسسية والتنظيمية (Rhim, 2007, p. 245-264).

وإضافة لما تقدم، من المفترض بصورة عامة أن يكون المستهلكون للخدمات التعليمية والآباء مهتمين بإرسال أطفالهم إلى مدارس تتحلى بالفعالية الدراسية. ومع ذلك، قد يحدث فشل السوق في سوق التعليم لأن كلا من المدارس والآباء

غالبًا ما يتجاوز اهتمامهم جودة المدارس إلى خصائص الطلاب الموجودين بالمدرسة [٦] (Gill & Booker, 2015, p.194).

وقد لاحظ الباحثون في إنجلترا أن التركيز على التنافسية قد أسفر عن نظام تعليم تحولت بؤرة اهتمامه من التركيز على احتياجات الطلاب إلى التركيز على أداء الطلاب، ومما تفعله المدرسة من أجل الطالب إلى ما تفعله المدرسة من أجل المدرسة. وتشير الدراسات والبحوث العلمية التي تم إجراؤها في إنجلترا وويلز إلى أن اختيار المدرسة يترتب عليه آثارًا طبقية عبر زيادة حرمان وتهميش أسر الطبقة العاملة (Grace, 2005). وقد انتهى هؤلاء الباحثين إلى أن مقاربة السوق تكافئ الأطفال على المهارات ورأس المال الثقافي لآبائهم، وهو ما يفاقم الطبقية الاجتماعية للمجتمع ويزيد الهوة بين الطبقات. ذلك أن مقدرة الآباء على الانخراط في تعليم أطفالهم تتأثر بشدة بالطبقة والعرق، ومن ثم تمتد آثارها إلى فكرة المساواة والإنصاف في التعليم (Neilson, 2013, p.13).

الاستفادة من التجربة الأمريكية في دول أخرى:

تمت الاستفادة من بعض نظم التنافسية القائمة على السوق المطبقة في الولايات المتحدة في بعض الدول الأخرى منها بعض الدول الأوربية وكذلك دولة شيلي في أمريكا الجنوبية. وفيما يلي نلقي الضوء على ملامح من ذلك.

١- تطبيق نظام المنح في شيلي:

في عقد الثمانينات من القرن الماضي عمدت شيلي إلى إجراء تحول كبير في نظامها التعليمي الذي كان يعاني من تدني الأداء الأكاديمي وارتفاع معدلات تسرب الطلاب، ومعدلات الرسوب. وقد مهد هذا الإصلاح إلى إدخال اللامركزية بصورة شاملة، وجعل المدارس التي كان يتم إدارتها من قبل الدولة تحت إدارة البلديات والمجالس المحلية، وتم السماح للمدارس الخاصة بتلقي الدعم من خلال نظام المنح الذي جرى تقديمه أيضًا لتمويل المدارس العامة (Yamagishi, 2018, p.2).

والواقع أن قدرة نظام المنح على تحسين التعلم تعتمد على مقدرة الآباء على اختيار مدرسة لأطفالهم بناء على جودة المدرسة وعلى الإمكانات التي تتمتع بها

---

[٦]- وهو أمر يتصل بإشكالية التمييز العنصري والفصل بين البيض وجماعات الطلاب الأخرى في الولايات المتحدة الأمريكية.

المدرسة للاستجابة للحوافز التي تخلقها التنافسية. بعبارة أخرى، ترتبط المنح بالتنافسية وتمثل قوة دافعة لتحسين نواتج الطلاب. (Yamagishi, 2018, p.2). ويوجد في شيلي نظام المنح الأكثر ضخامة من نوعه في العالم؛ حيث يغطي ما يتجاوز ٩٠% من الطلاب، بالإضافة إلى أن الرسوم الدراسية المطبقة على بعض المدارس تشتمل على قيود قليلة للاختيار من بين مدرسة وأخرى (Yamagishi, 2018, p.9).

٢- المنافسة بين المدارس الخاصة في الدول الأوروبية:

تتنوع الدول الأوروبية فيما بينها بدرجة كبيرة فيما يتعلق بدرجة اعتمادها على القطاع الخاص أو استخدامها له في تقديم التعليم. ففي دول بلجيكا وهولندا والسويد- على سبيل المثال- تتلقى المدارس الخاصة إعانات حكومية على كل طالب يلتحق بها بما يكافئ مستوى التمويل الذي تتلقاه المدارس المدارة من قبل الدولة. وفي ضوء التنظيم الشديد الذي يحكم مدارس هذه الدول- مقارنة بالولايات المتحدة على سبيل المثال، فإنها أكثر شبهًا بالمدارس المستقلة الأمريكية والتي هي مدارس مملوكة للدولة لكن تقوم على إدارتها كيانات خاصة (West, 2012, p. 17).

ومن الناحية النظرية، من المفترض أن يسفر التمويل الحكومي للمدارس الخاصة عن إتاحة طائفة واسعة من الخيارات لجميع الأسر بغض النظر عن مستوى دخلها، وبالتالي تضع المدارس الحكومية في موضع يحفزها لزيادة الإنتاجية بسبب التنافسية الكبيرة من المدارس الأخرى. والواقع أن هنالك الكثير من الدراسات الصارمة التي تؤكد على أن الطلاب في الدول التي تشتمل- لأسباب تاريخية- على النسبة الأكبر من الطلاب في مدارس خاصة يؤدون بمستويات أعلى في الاختبارات والمسابقات الدولية. وفي الوقت ذاته يكون إنفاق هذه الدول أقل على التعليم الابتدائي والثانوي، بما يوحي بأن المنافسة من شأنها أن تزيد إنتاجية المدارس (West & Woessmann, 2010). أضف إلى ذلك أن الفجوة بين الطلاب المحرومين اقتصاديًا واجتماعيًا وأقرانهم ذوي المستويات الاقتصادية الأعلى تتضاءل بشكل ملحوظ في الدول التي تتلقى المدارس الخاصة فيها تمويلًا حكوميًا (Woessmann et al. 2009).

ومن وجهة النظر الشخصية للباحث فإن الميزة التنافسية في ظل هذا الوضع قائمة وإن كانت بصورة غير مباشرة. فكل من المدارس الحكومية والخاصة تتلقى تمويل متكافئ من الحكومة، وفي الوقت ذاته يحق للطالب اختيار المدرسة التي يود الالتحاق بها سواء كانت حكومية أو خاصة. يعني هذا أن كلا نوعي المدارس مضطر للعمل على زيادة وتحسين إنتاجيته التعليمية حتى يمثل ذلك عامل جذب للطلاب. وبطبيعة الحال، فتحسن إنتاجية المدرسة ينتج عنه زيادة معدلات التحاق الطلاب، وبالتالي زيادة تمويل المدرسة الذي يصب مرة أخرى في زيادة إنتاجيتها، ويرفع الميزة التنافسية لها، ويحث المدارس الأخرى على التحسن للحاق بها.

واستناداً إلى ما تم عرضه في هذا المبحث فإن الباحث قد أمكنه الإجابة عن أول سؤال

من أسئلة هذا البحث والذي نص على "ما أبرز مداخل تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي المستمدة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية؟"

المبحث الثالث– الدروس المستفادة من التجربة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي في مصر:

على الرغم ما يمكن توجيهه من انتقادات إلى آليات ومداخل تعزيز الميزة التنافسية المتبعة في مدارس الولايات المتحدة الأمريكية إلا أن هناك العديد من الدروس التي يمكن الاستفادة منها في ضوء الخبرة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية في مدارس التعليم قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية والتي يمكن بيانها على النحو التالي:

١– التوسع في إنشاء وتمويل مدارس متخصصة:

في ضوء الخبرة الأمريكية يمكن أن نلاحظ أن المدارس المتخصصة تقدم بديلاً حيوياً يساعد في تلبية احتياجات مجموعات متنوعة من الطلاب في أماكن متباعدة. فعلى سبيل المثال يمكن التوسع في إنشاء مدارس للعلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM) لإعداد الكوادر المتخصصة في هذه المجالات بشكل محدد. كما يمكن التوسع في مدارس للموهوبين تركز على مجالات الموهبة المختلفة كالموهبة العلمية والأدبية والفنية... الخ إضافةً إلى عمل مدارس متخصصة في أماكن معينة كمدارس صناعات الأثاث وغيرها من المدارس المتخصصة ذات الطابع الإقليمي ومدارس الصناعات المرتبطة بمحور قناة السويس وهنا يمكن أن يكون لوزارة التربية والتعليم دوراً حيوياً في تقديم تمويلات

لافتتاح هذه المدارس ومساعدتها على الإبداع والتطور وتعزيز قدرتها التنافسية على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. كما يمكن تقديم منح للطلاب المتميزين والموهوبين للالتحاق بهذه المدارس والاستفادة منها.

٢- تطبيق نظام المنح في المدارس المصرية:

وهنا يمكن أن تطبق وزارة التربية والتعليم برنامجاً لتقديم المنح لبعض الطلاب الذين تتوافر فيهم شروط معينة مثل التميز الدراسي أو الأداء عالي المستوى في أحد المجالات موضع الاهتمام. ووفقاً لهذا النظام يتم تقديم منح لدعم الطلاب دفع رسوم مدارس خاصة متميزة كالمدارس اليونانية والأمريكية لمساعدة وتشجيع الطلاب المتميزين وفي نفس الوقت إيجاد دافع لهذه المدارس لأن تكون أكثر تميزاً في استقطاب هؤلاء الطلاب واستقطاب المنح بما يعمل على زيادة التنافسية ما بين المدارس المختلفة فضلاً عن إكساب المدارس ميزة تنافسية على المستوى الدولي خاصةً عندما يكون معيار التنافسية أداء الطلاب في الاختبارات الدولية كاختباري TIMSS وPISA.

٣- تطبيق نظام المدارس المستقلة في مصر:

يتم العمل على إنشاء مدارس مستقلة. ويبدأ ذلك عندما تحصل مؤسسة تعليمية خاصة على رخصة من الهيئة المعنية في المحافظة. وبموجب هذا الترخيص، تحصل المؤسسة على فترة محددة من الوقت (مثلاً خمس سنوات) لتلبية أهداف الأداء في مقابل حصولها على استقلاليتها. وفي بعض المحافظات يمكن أن تتحول بعض المدارس العامة النظامية لوضعية المدارس المستقلة، ومن ثم تنفصل عن الإدارة التعليمية التابعة لها وتصبح منطقة تعليمية مستقلة مؤلفة من مدرسة واحدة. ويمكن إدارة المدارس المستقلة من قبل مجموعات غير هادفة للربح أو مؤسسات أعمال ربحية. كما يمكن إدارة أمورها من جانب مؤسسة على المستوى الوطني أو مجموعة محلية.

٤- وضع معايير موحدة على مستوى الجمهورية للمدارس الحكومية والخاصة والمستقلة:

وهنا يجب على وزارة التربية والتعليم أن تدشن معايير للتميز والميزة التنافسية ما بين مدارس الحكومة والخاصة والمستقلة في مصر بحيث تصف جودة العملية التعليمية وجودة المخرجات ونتائج الطلاب والاستناد إلى هذه

المعايير كأساس للمقارنة بين المدارس وعمل مسابقات تنافسية بين المدارس من حيث جودة أدائها ونواتجها التعليمية. ويمكن الاسترشاد في هذه المعايير بالخبرات العالمية في الجودة التعليمية كما يمكن استخدام معايير نتائج أداء الطلاب في الاختبارات الدولية كأساس للمقارنة وتعزيز التنافسية. ويمكن أن يتم عمل برنامج للمكافآت والمنح للمدارس المتميزة التي تبدي مستويات أعلى وفقاً للمعايير المعتمدة على مستوى الدولة.

واستناداً إلى ما تم عرضه في هذا المبحث فإن الباحث يكون قد أجاب عن السؤال الثالث لهذا البحث والذي نص على "ما الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية لتعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية؟".

البحوث المقترحة:

استكمالاً لما تم البدء به في هذا البحث يقترح الباحث إجراء مجموعة البحوث التالية:

١- تعزيز التنافسية في مدارس التعليم قبل الجامعي من منظور النظرية النقدية وتطبيقاتها التربوية.
٢- الدروس المستفادة من مداخل تعزيز الميزة التنافسية في بريطانيا وألمانيا وفرنسا والصين لتحقيق التنافسية في المدارس المصرية.
٣- متطلبات تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي وفقاً للتجربة الأمريكية من وجهة نظر الخبراء التعليميين في مصر.
٤- معوقات تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي من وجهة نظر الخبراء التعليميين في مصر.
٥- تصور مقترح لتعزيز التنافسية في المدارس المصرية في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة.

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

أروي المناصير (٢٠١٢). "**درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية العامة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية وضمان جودة التعليم في مدراسهم**". رسالة دكتوراه. جامعة عمان العربية، عمان.

أسامة ياسين (٢٠١٧). "**الخدمات الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدرسة**". رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

آمال مسعود (٢٠١٥). "ملامح استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر". **مجلة كلية التربية: جامعة عين شمس – كلية التربية، ٣٩**، ١٣ – ٩٧.

إيمان حسن وغادة فتحى وحافظ أحمد (٢٠١٨). "تصور مقترح لتنمية القدرة التنافسية لمديري مدارس الثانوية الفنية التجارية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة". **مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس – كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ١٩**، ٥٧٥ – ٥٩٧.

إيناس سليمان وفاطمة محمد ونوال نصر (٢٠١٧). "متطلبات تعزيز القدرة التنافسية لإدارة المدارس المنتسبة لليونسكو بمصر في ضوء خبرات بعض الدول". **مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس – كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ١٨**، ١٩ – ٤٧.

بهاء الدين عمار (٢٠١٩). "تطوير التعليم الابتدائى فى مصر لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء مؤشرات التنافسية العالمية." **دراسات تربوية ونفسية: جامعة الزقازيق – كلية التربية، ١٠٢**، ٢٢٧ – ٢٣١.

رواء عثمان ومحمد الفواخري ومحمد عبد الدايم (٢٠١٨). "الخبرة الفنلندية وإمكانية الإفادة منها فى تحقيق التنافسية بمدارس التعليم الثانوى الفنى بمصر." **مجلة كلية التربية: جامعة بنها – كلية التربية، ٢٩** (١١٦)، ٣٦٠ – ٣٩٤.

زبيدة العيد (٢٠١٨). "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية فى المدارس الأهلية بمدينة الرياض." **مجلة كلية التربية: جامعة طنطا – كلية التربية، ٧٠ (٢)**، ٥٢٧ – ٥٧٣.

عبير أكبر (٢٠١٧). "ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية." **مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس – كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ١٨**، ٣٧٣ – ٤١٤.

عثمان الصالح (٢٠١٢). "تنافسية مؤسسات التعليم العالي: إطار مقترح". **مجلة الباحث: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ١٠**، ٢٩٧ – ٣١٠.

عزام أحمد (٢٠١٨). "الإدارة بالتجوال كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان." **العلوم التربوية: جامعة القاهرة – كلية الدراسات العليا للتربية، ٢٦ (٢)**، ٣٣٨ – ٤١٨.

عيسى الأسطل (٢٠١٣). "**درجة ممارسة مديرى المدارس الخاصة فى محافظات غزة لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدرسة**". رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

لبنى عبدالكريم (٢٠١٣). "تعزيز التنافسية في التعليم قبل الجامعي المصري على ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية". **التربية: المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة – الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ١٦ (٣٩)**، ٢٠٩ – ٢٨٠.

محمد العجمي وصالح عبابنة (٢٠٢٠). "واقع الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس." **المجلة التربوية الأردنية: الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، ٥ (٢)**، ٢١ – ٤١.

محمد عبدالله (٢٠١٩). "تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بتطبيق مدخل سلسلة القيمة في ضوء بعض النماذج العالمية." **مجلة كلية التربية: جامعة المنوفية – كلية التربية، ٣٤ (١)**، ٢٩٠ – ٣٤٥.

محمود بدوي وعماد مصطفى (٢٠١٨). "تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلا لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية". **المجلة التربوية: جامعة سوهاج – كلية التربية**، ٣٢٨ – ٤١٢.

مروة عبدالعزيز (٢٠١٩). "إدارة السمعة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعى بمصر". **المجلة التربوية لتعليم الكبار: جامعة أسيوط – كلية التربية – مركز تعليم الكبار، ١ (٤)**، ٣٥٠ – ٣٨٣.

مصطفي عبدالسلام (٢٠٢٠). "مقترح لتدعيم القدرات التنافسية المستدامة لقطاع التعليم العالي في المملكة العربية السعودية". **مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية: مركز جيل البحث العلمي، ٦٠**، ٩ – ٢٢.

منال غنايم (٢٠١٥). "تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة". **دراسات تربوية واجتماعية: جامعة حلوان – كلية التربية، ٢١ (٤)**، ٣١٣ – ٤٠٢.

مها عبدالقادر (٢٠١٩). "متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر فى ضوء فلسفة التعليم الريادى." **مجلة التربية: جامعة الأزهر – كلية التربية، ١٨٤**، ١٢٩٣ – ١٣٨٢.

نسرين صلاح الدين (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، ٤٢ (٣)**، ٢٣٤ – ٣١٤.

نوال المسرورية (٢٠١٩). **"أثر إدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان"**. رسالة ماجستير. جامعة السلطان قابوس، مسقط.

وائل رضوان وعاشور عمرى (٢٠٢٠). "المهارات القيادية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي." **المجلة التربوية: جامعة سوهاج – كلية التربية**، ١١٢٩ – ١١٧٦.

ياسر خليل (٢٠١٩). "استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر". **مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٣**، ١٢٣ – ١٩٨.

ثانياً– المراجع الأجنبية:

Allen, J. (2009). *Why we call it the blob*. Retrieved from http://www.edreform.com/About_CER/BLOB_Watch/?Why_We_Call_it_the_BLOB

Berends, M., Cannata, M., & Goldring, E. (2011). School Choice Debates, Research, and Context. In M. Berends, M. Cannata, & E. Goldring (Eds.) *School Choice and School Improvement* (pp. 3-14). Cambridge, MA: Harvard Education Press.

Bifulco, R., & Ladd, H. (2006). The impacts of charter schools on student achievement: Evidence from North Carolina. *Education Finance and Policy, 1*(1), 50-90. http://dx.doi.org/10.1162/edfp.2006.1.1.50

Carpenter, D. M., & Medina, P. M. (2011). Exploring the competitive effects of charter schools. *International Journal of Educational Reform*, *20*(1), 33-56.

Cucchiara, M., Gold, E., & Simon, E. (2011). Contracts, choice, and customer service: Marketization and public engagement in education. *Teachers College Record, 113*(11), 2460-2505.

Edwards Jr, D. B., & Hartley, H. (2015). Accountability and competition for charter schools? Theory versus reality in Concession Schools in Bogotá, Colombia. *National Center for the Study of Privatization in Education*, (225).

Egalite, A. J. (2014). Competitive impacts of means-tested vouchers on public school performance: Evidence from Louisiana and Indiana. *Program on Education Policy and Governance*, 1-29.

Figlio, D. N., & Hart, C.M.D. (2014). Competitive effects of means-tested school vouchers. *American Economic Journal: Applied Economics*, *6*, 133–156.

Figlio, D. N., Hart, C. M. D., & Urban Institute. (2010). *Competitive Effects of Means-Tested School Vouchers*. Working Paper 46: National Center for Analysis of Longitudinal Data in Education Research.

Gill, B. & Booker, K. (2015).*School Competition and Student Outcomes*. In Ladd, H. F. and Goertz, M. E. (eds). Handbook of Research in Education Finance and Policy, Routledge: New York.

Gill, B. & Booker, K. (2015).*School Competition and Student Outcomes*. In Ladd, H. F. and Goertz, M. E. (eds). Handbook of Research in Education Finance and Policy, Routledge: New York.

Gollust, S. E. (2006). Privatization of public services: Organizational reform efforts in public education and public health. *American Journal of Public Health, 96*(10), 1733-1739.

Grace, G. (2005). *School leadership: Beyond education management*. Routledge.

Harvey, D. (2005). *A Brief History of Neo-liberalism*. Oxford University Press, Oxford.

Hoxby, C. M. (2003). School choice and school productivity: Could school choice be a tide that lifts all boats? In C. Hoxby (Ed.), *The Economics of School Choice* (pp. 287-342). Chicago, IL: University of Chicago Press. http://dx.doi.org/10.7208/chicago/9780226355344.003.0009

Lo, M. F., & Tian, F. (2020). Enhancing competitive advantage in Hong Kong higher education: Linking knowledge sharing, absorptive capacity and innovation capability. *Higher Education Quarterly*, *74*(4), 426-441.

Loeb, S., Valant, J., & Kasman, M. (2011). Increasing choice in the market for schools: Recent reforms and their effects on student achievement. *National Tax Journal*, *64*(1), 141-164.

Lubienski, C. & Linick, M. (2011). Quasi-Markets and Innovation in Education. *Die Deutsche Schule, 103* (2), 139-157.

Mall, K. (2015). *The effects of academic competition on peer relationships in academic magnet schools* (Order No. 3706852). Available from ProQuest Central; ProQuest Dissertations & Theses Global. (1695845009).

Mall, K. (2015). *The effects of academic competition on peer relationships in academic magnet schools*. Trevecca Nazarene University.

Marinho, A., Silva, R. G., & Santos, G. (2020). Why Most University-Industry Partnerships Fail to Endure and How to Create Value and Gain Competitive Advantage through Collaboration–A Systematic Review. *Quality Innovation Prosperity*, *24*(2), 34-50.

National Alliance for Public Charter Schools. (2012). *A Growing Movement: America's Largest Charter School Communities*. Washington D.C. Retrieved from http://www.publiccharters.org/.

Neilson, C. (2013). Targeted vouchers, competition among schools, and the academic achievement of poor students. *Job Market Paper*, 1-62.

Ni, Y. (2009). The impact of charter schools on the efficiency of traditional public schools: Evidence from Michigan. *Economics of Education Review, 28*(2012), 571-584.

Ravitch, D. (2010). *the death and life of the great american school system*, New York, NY: Basic Books

Ravitch, D. (2010). The myth of charter schools. *The New York Review of Books*, *11*.

Rhim, L. M. (2007). The politics of privatization practice: An analysis of state-initiated privatization via school restructuring statues in two districts. *Educational Policy*, *21*(1), 245-272

West, M, R., & Woessmann, L. (2010). Every Catholic Child in a Catholic School': Historical Resistance to State Schooling, Contemporary Private School Competition, and Student Achievement across Countries." *Economic Journal* 120 (546): F229–55.

West, M. (2012). Education and global competitiveness: Lessons for the United States from international evidence. *Rethinking competitiveness*, 37-44.

Winters, M. (2012). Measuring the effect of charter schools on public school student achievement in an urban environment: Evidence from New York City. *Economics of Education Review, 31*(2012), 293-301. http://dx.doi.org/10.1093/wbro/12.1.83

Woessmann, L., Elke L., Gabriela S., & West, M. (2009). *School Accountability, Autonomy, and Choice around the World*. London: Edward Elgar.

Yamagishi, A. (2018). A Unified Analysis of Tiebout Models and Tax Competition Models. *Available at SSRN 3149368*.