



The Role of Institutional Excellence in Achieving the Competitive Advantage for General Education Private Schools

Najah Nasser March ^{1,*}, Faez Nasser Mugahed ¹, Kalid Muhammed Al-Afiry¹

¹Department of Educational and Psychological Sciences - Faculty of Applied and Human Sciences - Amran University, Amran, Yemen.

*Corresponding author: faezalgu@gmail.com

Keywords

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Institutional Excellence | 2. Competitive Advantage |
| 3. General Education | 4. Private Schools |
-

Abstract:

The study aimed to identify the role of institutional excellence in achieving the competitive advantage for general education private schools in Amran Governorate. The study employed a descriptive analytical approach and utilized a questionnaire as the primary data collection tool, administered to a sample of 131 employees in private schools. The level of institutional excellence and competitive advantage was high, with an arithmetic mean of 3.84 and 3.96, respectively. Institutional excellence positively contributed to achieving competitive advantage in private schools, with a significant impact ($\text{Beta} = 0.86$). The study also revealed statistically significant differences between the average responses of participants regarding the role of institutional excellence in achieving competitive advantage attributed to work and qualification variables. However, statistically significant differences were found concerning the variable of work. The study recommends focusing on the dimensions of institutional excellence that play a crucial role in achieving competitive advantage for private school

دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران

نجاح ناصر مارش^{1*} , فائز ناصر مجاهد¹ , خالد محمد العفيري¹

اقسم العلوم التربوية والنفسية ، كلية العلوم التطبيقية والإنسانية - جامعة عمران ، عمران ، اليمن.

*المؤلف: faezalgu@gmail.com

الكلمات المفتاحية

1. التميز المؤسسي
2. الميزة التنافسية
3. التعليم العام
4. المدارس الأهلية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة في جمع المعلومات من عينة مكونة من (131) فردًا من العاملين بالمدارس الأهلية، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: أن مستوى التميز المؤسسي والميزة التنافسية جاء مرتفعًا بمتوسط حسابي (3.84-3.96)، وأن هناك دورًا إيجابيًا للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الأهلية بدرجة تأثير بلغت ($Beta=0.86$)، وأن هناك فروقًا إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى متغيري العمل والمؤهل، وأوصت بضرورة الاهتمام بأبعاد التميز المؤسسي التي تلعب دورًا كبيرًا في تحقيق الميزة التنافسية للمدارس الأهلية.

المقدمة:

تلعب مدارس التعليم الأهلية دورًا مهمًا في الارتقاء بالتعليم العام وتجويده، من خلال تقديم بيئة تعليمية متقدمة تركز على الإبداع والابتكار، وتحفز الطلبة وتزودهم بالمعارف والمهارات الضرورية لمواجهة تحديات العصر، في ظل مناخ وسوق تعليمية عالمية تنافسية.

وتكمن أهمية الميزة التنافسية للمدارس الأهلية في الدور البارز لها في نهضة التعليم العام وتطويره، عن طريق الدفع بالمدارس الأهلية نحو تقديم خدمات تعليمية وتربوية مميزة، مواكبة للتطورات التكنولوجية والمعرفية (العامري والبعداني، 2021)، وفي ظل التطور والتوسع في المدارس الأهلية وجهودها في البحث عن آليات لتحقيق ميزتها التنافسية، وتطوير آليات عملها بما يحقق لها مزيدًا من التطور ومواكبة التغيرات على الساحة المحلية والعالمية، فإن هذا الأمر يتطلب منها تحقيق معايير التميز المؤسسي والخروج عن المألوف، كما يتطلب أحيانًا تجريب أكثر من نموذج في إدارتها وتسيير شؤونها (الريادي، 2020).

وأصبح التميز المؤسسي خيارًا مهمًا للمدارس الأهلية في ظل التغيرات والتطورات المتسارعة في البيئات التعليمية، حيث يعمل على زيادة فعاليتها ومنافستها وجودة مخرجاتها، كما يعبر عن تميز المدرسة ونجاحها في أنشطتها التنظيمية والتعليمية والبحثية (السويطي وعودة، 2024)، وتعمل المدارس الأهلية على توفير متطلبات التميز المؤسسي، الذي يحقق للمدرسة أعلى مستويات الأداء، بما يهيئه من مناخ إداري وتعليمي مميز، يستثمر قدرات المعلمين وإبداعاتهم ويتيح لهم سبلاً متعددة لاستكشافها واستثمارها، ويمنحهم مزيدًا من الثقة بالنفس مما يدفع

بهم إلى إخراج طاقاتهم الكامنة (Awad & Abu Samra, 2023)، ويحقق التميز المؤسسي مزايا تنافسية فريدة للمؤسسة، تساعد على تحقيق مستوى أداء عالٍ وزيادة حصتها السوقية، حيث يتضمن العديد من العوامل، مثل: الابتكار، والجودة، والخدمة المتميزة (صحراوي وبن رجم، 2023).

يتضح مما سبق أهمية التميز المؤسسي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية، الأمر الذي دفع الباحثين إلى دراسة التميز المؤسسي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تظهر مشكلة الدراسة من خلال القرار الوزاري رقم (133) لسنة 2020، الذي قضى بإغلاق بعض المدارس الأهلية لمخالفتها القوانين الخاصة بالتعليم العام الأهلي والخاص (وزارة التربية والتعليم-أ، 2020)، وكشف تقرير الفريق الفني الوزاري المكلف بالنزول الميداني بمتابعة وتقييم المدارس الأهلية وتجهيزاتها الفنية والإنشائية والتعليمية رقم (842) عن وجود اختلالات بمدارس التعليم العام الأهلية تؤثر على العملية التعليمية (وزارة التربية والتعليم-ب، 2020).

وأظهرت دراسة (الريادي، 2020) أن واقع التعليم الأهلي باليمن مثقل بالكثير من المشكلات في الجانب التعليمي والبيئة المدرسية، وأكدت دراسة (العامري والبعداني، 2021) وجود العديد من الاختلالات والتحديات أمام مدارس التعليم الأهلي وهي ما تؤثر عليها وتحد من مستوى أدائها وتحقيق ميزتها التنافسية، وأشارت دراسة (مجاهد وآخرون، 2025؛

1. التعرف على واقع التميز المؤسسي للمدارس الأهلية بمحافظة عمران.
2. التعرف على مستوى الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمحافظة عمران.
3. معرفة دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية.
4. كشف الفروق في استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

1. الأهمية النظرية: الإسهام في نشر ثقافة التميز المؤسسي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بين العاملين في مدارس التعليم العام الأهلية، وإثراء المكتبة العلمية ومساعدة الباحثين، من خلال نتائج الدراسة ومقترحاتها، التي تعد منطلقاً للبحوث في التميز المؤسسي والميزة التنافسية.
2. الأهمية التطبيقية: تتزامن الدراسة مع توجهات وزارة التربية والتعليم في ضرورة تميز مدارس التعليم العام الأهلية، وإعطاء صورة واضحة للمختصين والمسؤولين وصناع القرارات التعليمية عن واقع مستوى التميز المؤسسي والميزة التنافسية بمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران.

حدود الدراسة ومحدداتها:

- تحددت الدراسة الحالية بالحدود والمحددات الآتية:
1. الموضوعية: التميز المؤسسي بأبعاده (المعرفي، والقيادي، والخدمي، والبشري)، والميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، والجودة، والمرونة، والاستجابة، والإبداع).

قحوان وآخرون، 2023؛ العبدى والسودي، 2021) إلى أن تحقق معايير الاعتماد المدرسي (المستوى الأول) بمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران لا يزال دون المطلوب.

بناء على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران؟

ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما واقع التميز المؤسسي لمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران؟
2. ما مستوى الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران؟

فرضيات الدراسة:

تنطلق الدراسة من الفرضيات الآتية:

- **الفرضية الرئيسة الأولى H_1 :** "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية".

الفرضية الرئيسة الثانية H_2 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسط استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية تعزى إلى المتغيرات: (النوع، المؤهل، العمل، الخبرة)".

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

2. المكانية: المدارس الأهلية بمحافظة عمران.

3. البشرية: عينة من مديري ومعلمي المدارس الأهلية بمديرية عمران.

4. الزمانية: خلال العام الدراسي 2023-2024م.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على المصطلحات والتعريفات الآتية: التميز المؤسسي: هو "حالة التفوق في النظام الشامل للأداء المؤسسي والممارسات التطبيقية لهذا النظام وتحقيق النتائج المتميزة للمعنيين" (امطليق، 2024، 210).

التعريف الإجرائي: قدرة المدارس الأهلية على التفوق في الأداء والارتقاء بالخدمات التعليمية والإدارية والوسائل بشكل دائم ومستمر، لكي تستطيع التغلب على المنافسين، ويمكن قياسه من خلال فقرات الاستبانة الأهلية بالتميز المؤسسي.

الميزة التنافسية: هي "قدرة المدارس الأهلية على التفرد في تقديم خدماتها التعليمية وخدمة المجتمع، على مستوى عالٍ من الجودة باتباع استراتيجية مبتكرة، الأمر الذي يكسبها مزايا تنافسية على المستوى المحلي والعالمي لم يصل إليه المنافسون المحليون والعالميون" (العامري والبعداني، 2021، 879)، كما تعرف أنها "قدرة المؤسسة على تقديم الخدمات النموذجية لمتلقي الخدمة، في صورة مثالية أكثر مما يقدمه الآخرون، بما يحقق لها التميز والاختلاف المنقطع النظير عن غيرها" (العدوان، 2024، 21).

التعريف الإجرائي: قدرة المدارس الأهلية على تميزها وتحسين أدائها وجودة مخرجاتها مقارنة بمنافسيها، ويمكن قياسها من خلال فقرات الاستبانة الأهلية بالميزة التنافسية.

المدارس الأهلية: هي "كافة رياض الأطفال ومدارس التعليم الأساسي والثانوي والمدارس والمعاهد والمراكز التخصصية التي تنشأ من قبل أفراد أو شخصيات اعتبارية بموجب هذا القانون وتُدار وتُمول من قبلهم" (رئاسة الجمهورية، 1999، 1)، كما تعرف أنها "مدارس التعليم العام غير حكومية وممولة من القطاع الخاص وتعمل وفق قواعد ونظم مختلفة، ولا يتم إدارتها من قبل وزارة التربية والتعليم" (العدوان، 2024، 7).

التعريف الإجرائي: مدارس التعليم العام الأهلية التي يديرها ويمولها القطاع الخاص، وتعمل تحت إشراف وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي.

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، يمكن عرضها كما يلي: دراسة (العدوان، 2024): هدفت إلى معرفة علاقة إدارة المواهب بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المدارس الخاصة الأردنية، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة في جمع المعلومات من عينة مكونة من (291) فرداً، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة المواهب والميزة التنافسية في المدارس الخاصة.

دراسة (هزاع، 2024): هدفت إلى معرفة أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة في جمع المعلومات من عينة مكونة من (291) فرداً، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للمرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات.

هناك علاقة ترابط إيجابية بين المفاهيم الثلاثة في مؤسسات التعليم العالي، وأن المنافسة تنشأ من مصادر داخلية وخارجية، وأن المنافسة الداخلية تعزى إلى حد كبير إلى الضغوط الخارجية من الحكومة ومؤسسات التصنيف والشركات العالمية. دراسة (Awad & Abu Samra, 2023): هدفت إلى معرفة واقع تطبيق معايير التميز المؤسسي في المدارس الخاصة في محافظة بيت لحم في ضوء نموذج مالكولم بالدريج، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة في جمع المعلومات من عينة مكونة من (214) فرداً من المعلمين والعاملين بالمدارس الخاصة، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: أن درجة التميز المؤسسي في المدارس الأهلية جاءت عالية.

دراسة (Jerab & Mabrouk, 2023): هدفت إلى التعرف على دور التميز الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال استراتيجية التمايز بين الشركات التركية، واستخدمت المنهج الوصفي وتحليل المحتوى لتحليل المقالات والأدبيات ذات العلاقة، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: وجود دور للتميز الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال استراتيجية التمايز بين الشركات.

التعليق على الدراسات السابقة:

بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح أنها تناولت موضوع التميز المؤسسي والميزة التنافسية، وتتشابه الدراسة الحالية معها في المنهج المستخدم والأداة، عدا دراسات كل من (الحضرمي، 2024؛ Hart & Mabrouk, Rodgers, 2024; Jerab & Rodgers, 2023)، فقد استخدمت تحليل المحتوى، في حين

دراسة (الحذاء وزيد، 2024): هدفت إلى معرفة دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأهلية اليمنية، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة في جمع المعلومات من عينة مكونة من (239) فرداً من القيادات الأكاديمية والإدارية، وأظهرت النتائج وجود دور للتوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات.

دراسة (الحضرمي، 2024): هدفت إلى معرفة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي وتحليل المحتوى للأدبيات والدراسات والمواقع ذات العلاقة وعددها (59) مرجعاً، وأظهرت النتائج وجود دور رئيس لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات.

دراسة (Ochieng, 2024): هدفت إلى معرفة العلاقة بين التميز التشغيلي والميزة التنافسية المستدامة في شركة الاتصالات الكينية، واعتمدت على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة في جمع المعلومات من عينة مكونة من (162) فرداً، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: وجود علاقة إيجابية قوية بين التميز التشغيلي والميزة التنافسية المستدامة في صناعة الاتصالات.

دراسة (Hart & Rodgers, 2024): هدفت إلى معرفة العلاقة بين المنافسة والقدرة التنافسية والميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي بالملكة المتحدة، واستخدمت المنهج الوصفي وتحليل المحتوى لـ 80 مقالة نُشرت بين عامي 2012 و2022، وتوصلت إلى عدة نتائج، أهمها: أن

تختلف مع معظمها في بيانات التطبيق عدا دراسة (العدوان، 2024) التي طبقت في المدارس الأهلية. استقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار العام للدراسة، واختيار المنهج، وتطوير الأداة، وقد تميزت عنها بدراسة دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الأهلية بمحافظة عمران.

الإطار النظري

تناول الإطار النظري محورين هما: التميز المؤسسي والميزة التنافسية، وذلك على النحو الآتي:

1. التميز المؤسسي:

تناول المحور الأول التميز المؤسسي كما يلي:

1.1 مفهوم التميز المؤسسي:

يعد التميز المؤسسي نظامًا متكاملًا للمؤسسة التعليمية يهدف إلى تحقيق مستوى عالٍ من الأداء والجودة والتحسين المستمر، ويرتكز على مجموعة من المعايير والإجراءات التي تضمن تحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة وفعالية، وتلبي احتياجات الطلبة وتعال رضاهم وأولياء أمورهم.

ويعتبر التميز المؤسسي حالة من تفرد وتفوق المؤسسة في الأداء على غيرها من المؤسسات المماثلة في مجال عملها، وظهورها بالصورة التي تميزها وتبرزها بالنسبة للمؤسسات الأخرى (الجمال، 2020)، ويعرف التميز المؤسسي أنه "عملية وصول المؤسسات التعليمية إلى الأهداف المرسومة، بأعلى مستوى من الأداء" (الشيخي ومجلد، 2023، 23)، كما يعرف أنه "سعي المنظمة وراء اقتناص الفرص المسبقة بتخطيط استراتيجي والسعي الدائم لتطوير وإدامة تقديم قيمة جديدة للعملاء ولأصحاب المؤسسة من خلال توقع احتياجاتهم وتلبيتها وبذل كل ما في وسعها للمحافظة على الأداء التنافسي الإيجابي"

(سليم، 2020، 221)، ويعرفه الحارثي أنه "طريق تطوير مستوى الشركات بما يتواءم مع التطورات الإدارية الحديثة" (الحارثي، 2024، 79).

يتبين مما سبق مفهوم التميز المؤسسي في قدرة المؤسسة التعليمية على خلق بيئة تعليمية متكاملة ومستدامة، تميزها عن باقي المؤسسات التعليمية الأخرى، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

1.2 أهمية التميز المؤسسي:

تتمثل أهمية التميز المؤسسي في النقاط الآتية (امطليق، 2024):

- يساعد في تعزيز قدرة المؤسسة على التنافس وزيادة فرص نجاحها.
- يساعد في تحسين جودة المخرجات والخدمات المقدمة للمستفيدين.
- يساعد في زيادة كفاءة العمل على تحسين الأداء.
- يضمن استمرارية النجاح والتطور المستمر للمؤسسة.
- يساعد على تعزيز سمعة المؤسسة وجذب الكوادر الموهوبة والمستفيدين.

من المؤكد أن تحقيق التميز المؤسسي للمدارس الأهلية يتطلب جهودًا متواصلة واستثمارًا في الموارد البشرية والمادية، لكنه يضمن فوائد طويلة الأمد تسهم في تعزيز مكانة المدرسة في المجتمع وتوفير تعليم متميز.

1.3 أهداف التميز المؤسسي:

تتمثل أهداف التميز المؤسسي في الآتي (Leivers, 2024):

- رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة من خلال تطبيق أساليب التدريس الحديثة.
- خلق بيئة مدرسية محفزة وداعمة تشجع على التعلم والإبداع.

- التواصل الفعال مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي لضمان دعم العملية التعليمية.
- الالتزام بثقافة التحسين المستمر وتقييم الأداء ومراجعة النتائج وتطبيق أفضل الممارسات.
- التركيز على القيم والأخلاق الحسنة وغرسها في نفوس الطلبة.

إن اعتماد المدارس الأهلية وتمكنها من هذه الخصائص يجعل منها مكاناً مميزاً للتعليم والتطوير، مما يسهم في إعداد الطلبة لمستقبل مميز ومتطور.

1.5. أبعاد التميز المؤسسي:

تتمثل أبعاد التميز المؤسسي فيما يلي (سليم، 2020؛ السويطي وعودة، 2024):

- التميز المعرفي: من خلال التركيز على التعليم الأكاديمي، وتوفير مناهج متطورة مبنية على أحدث الأبحاث والاتجاهات في التعليم، وتشجيع البحث العلمي، من خلال دعم المبادرات البحثية بين الطلبة والمعلمين لتعزيز المعرفة والابتكار.
- التميز القيادي: من خلال توفر القيادة الفعالة، التي تضع استراتيجيات واضحة للقيادة، وتعمل على تحقيقها بشكل فعال، وتحفز الطلبة وتشجعهم على المشاركة في الأنشطة القيادية وتنمية مهاراتهم القيادية من خلال برامج مختلفة.
- التميز الخدمي: يتمثل في تقديم خدمات متنوعة عالية الجودة تشمل الخدمات الأكاديمية والاستشارية والصحية للطلبة، والعمل على تقديم خدمات تلبي احتياجات الطلبة وتوقعاتهم بشكل فعال.
- التميز البشري: عن طريق الاستثمار في تنمية مهارات المعلمين والموظفين من خلال الدورات التدريبية وبرامج التطوير المهني، وخلق بيئة

- توفير برامج مخصصة تلبي احتياجات الطلبة وتطلعاتهم ونموهم الشخصي والأكاديمي.
- توفير فرص التدريب والتطوير المستمر للمعلمين لتحسين مهاراتهم وقدراتهم.
- تعزيز الشراكات المجتمعية لدعم جهود المدرسة في تحسين العملية التعليمية.
- غرس القيم والمبادئ الأخلاقية العليا لدى الطلبة وتكوين شخصيات متكاملة ومسؤولة.
- تشجيع الابتكار والإبداع في جميع جوانب العملية التعليمية والاستخدام الفعال للتكنولوجيا.
- تحسين العمليات الإدارية وضمان تقديم خدمات عالية الجودة لجميع الأطراف المعنية.
- ومن خلال تحقيق المدارس الأهلية لهذه الأهداف، فإنها تقدم تعليمًا متميزًا وشاملاً يسهم في إعداد الطلبة بشكل أفضل علميًا وتربويًا.

1.4. خصائص التميز المؤسسي:

تتضمن خصائص التميز المؤسسي ما يلي (Cognia, 2024):

- الاعتماد على مناهج متطورة ومحدثة باستمرار لتلبية احتياجات الطلبة وتطلعاتهم.
- الاستثمار في تنمية مهارات المعلمين من خلال برامج وورش عمل تدريبية مستمرة.
- تشجيع الابتكار والإبداع في أساليب التدريس واستخدام التكنولوجيا.
- توفير بيئة تعليمية مريحة وداعمة يكون فيها الطالب محور العملية التعليمية.
- وجود إدارة فعالة مبنية على التخطيط الجيد والتنفيذ المنهجي للسياسات والإجراءات.

عمل تشجع التعاون والتواصل الفعال بين جميع العاملين بالمدرسة.

1.6. عوائق التميز المؤسسي:

هناك العديد من العوائق أمام التميز المؤسسي، منها (الحارثي، 2024):

- ضعف الدعم من الإدارة العليا.
- الاعتماد الكلي على الشركات الخارجية للتطوير والتدريب.
- ضعف الرقابة الداخلية من قبل المؤسسة.
- تحديات أمن المعلومات للمؤسسة.
- ضعف الوعي بأهمية أمن المعلومات.

تعد هذه العوائق عقبة أمام تحقيق التميز المؤسسي للمدارس الأهلية، وتتطلب ثقافة تنظيمية داعمة، وقيادة فعالة، وفرق عمل مدربة ومحفزة ومؤهلة، ومصادر تمويل متنوعة، ونظم إدارة وتقييم حديثة ومتطورة.

2. الميزة التنافسية:

تناول المحور الثاني الميزة التنافسية كما يلي:

2.1. مفهوم الميزة التنافسية:

تعد الميزة التنافسية قدرة المدرسة الأهلية على تقديم برامج تعليمية متميزة وذات جودة عالية تختلف عما يقدمه المنافسون، ولكن بتكلفة أقل، وتوجيه الجهود نحو تحقيق التفوق في تلبية احتياجات الطلبة وتوقعاتهم، من خلال الكفاءة في إدارة الموارد والتكنولوجيا بشكل فعال في العملية التعليمية.

وتعرف الميزة التنافسية أنها "مجموعة من المزايا التي تتميز بها بعض المنظمات على غيرها من المنظمات، والمعتمدة على المصادر والموارد التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين، والمحافظة عليها في الأجل الطويل" (هزاع، 2024، 278)، كما تعرف أنها "قدرة المؤسسة على تحقيق أفضل المراكز

من منافسيها التي في نفس النشاط من خلال استغلال أفضل المهارات والكفاءات والخبرات والموارد الموجودة داخلها واستثمارها وصعوبة عدم تقليدها" (بوشارب وحجاجة، 2023، 39).

يتبين مما سبق أن الميزة التنافسية هي مجموعة العوامل التي تميز مدرسة معينة عن غيرها وتحسن صورتها وعلامتها التجارية، وتجعلها أكثر ثقة وجاذبية للطلبة وأولياء الأمور والمجتمع.

2.2. أهمية الميزة التنافسية:

تتمثل أهمية الميزة التنافسية في النقاط الآتية (البحري، 2024):

- إيجاد قيمة للمستفيدين وتلبية جميع احتياجاتهم من أجل تحسين صورة المؤسسة لديهم وضمان رضاهم وولائهم.
- تعمل على تحقيق ميزة استراتيجية للمؤسسة تتمثل في المنافسة والسلع والخدمات.
- تحقيق حصة سوقية وربحية كبيرة من أجل البقاء والاستمرار في السوق.
- رفع مستوى الأداء النابع من تطوير وتنمية مواهب المعلمين والعاملين.
- تتيح للمدرسة القدرة والإمكانات للدفاع عن سمعتها التعليمية ومكانتها التنافسية.
- تعزز قدرة المدرسة في الارتقاء بالخدمات المقدمة والممارسات الابتكارية والإبداعية.
- تتيح للمدرسة الاستمرارية والنمو من خلال تحسين الأداء ومواكبة التجديدات التربوية.
- تعتبر الأداة الفعالة لتحقيق الانسجام بين موارد المنظمة وقدراتها من أجل التميز والتفوق.

2.3. أهداف الميزة التنافسية:

تهدف الميزة التنافسية إلى ما يلي (Senirah et al., 2024):

- تحسين مستويات التحصيل الدراسي للطلبة وجعل المدرسة مرجعاً في المجال التعليمي.
- جذب عدد أكبر من الطلبة وأولياء الأمور من خلال تقديم برامج تعليمية متنوعة ومميزة.
- بناء سمعة قوية للمدرسة في المجتمع التعليمي والمحلي مما يزيد من مكانتها ومصداقيتها.
- تحقيق أرباح مالية وزيادة الإيرادات والاستثمار في تطوير البنية التحتية والبرامج التعليمية.
- التكيف مع التطورات التكنولوجية والتغيرات في احتياجات الطلبة والمجتمع.
- تحقيق رضا الطلبة وأولياء الأمور من خلال تقديم خدمات تعليمية جيدة.
- توفير فرص لتطوير المهارات الشخصية والمعرفية للطلبة من خلال تنوع البرامج التعليمية.
- بناء شراكات مجتمعية وتعليمية تسهم في تعزيز موارد المدرسة وفرص تعليمية إضافية.
- تحقيق هذه الأهداف يسهم في جعل المدارس الأهلية بيئات تعليمية متميزة قادرة على تقديم تعليم عالي الجودة ومنافسة المدارس الأخرى بنجاح.

2.4. خصائص الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية عدة خصائص تتمثل في الآتي (Hart & Rodgers, 2024):

- الميزة التنافسية نسبية وليست مطلقة، أي أنها تتحقق بالمقارنة مع مؤسسات تعليمية أخرى.
- ليست حكرًا على مؤسسة ما، إنما يمكن لأي مؤسسة أن تمتلك ميزة تنافسية خاصة بها.

- طويلة الأمد تستمر لمدة طويلة ولا تتأثر تأثيرًا كبيرًا بالتغيرات المؤقتة أو الطارئة.
- صعبة التقليد من قبل المنافسين، ولذلك فهي تتسم بالتفرد.

- أنها تشتق من احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم من المؤسسة.

2.5. أبعاد الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية الأبعاد الآتية (محيي الدين والعامري، 2023؛ الحداء وزيد، 2024؛ Kwakye, 2024):

- التكلفة: تقديم تعليم عالي الجودة بتكلفة معقولة؛ بحيث يتمكن الجميع من الوصول إلى خدمات تعليمية جيدة دون أعباء مالية كبيرة.
- الجودة: تعني حصول المدرسة على اعتمادات أكاديمية من جهات معترف بها لضمان جودة التعليم، وتحسين معدلات النجاح والتفوق الأكاديمي للطلبة كدليل على جودة التعليم.
- الاستجابة: تتمثل في الاستجابة بسرعة للتغيرات في البيئة التعليمية، مثل: التكيف مع التحديات التي تفرضها التكنولوجيا الجديدة أو الأزمات الصحية، واستقبال وتطبيق التغذية الراجعة من الطلبة وأولياء الأمور والمعلمين لتحسين العملية التعليمية.
- المرونة: تعني تقديم برامج تعليمية متنوعة تلبي احتياجات واهتمامات مختلفة لدى الطلبة، وتقديم خيارات مرنة للجدول الدراسي لتناسب ظروف الطلبة المختلفة.
- الإبداع: استخدام أساليب تعليمية مبتكرة، مثل: التعليم التفاعلي والتعليم القائم على المشاريع،

وتشجيع الأنشطة التي تنمي مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة، مثل: الفنون والحرف.

2.6. عوائق الميزة التنافسية:

تتمثل عوائق تحقيق الميزة التنافسية في الآتي (Senirah et al., 2024; Hart & Rodgers, 2024):

- ارتفاع التكاليف: ارتفاع تكاليف التعليم وصيانة المدارس والأجهزة وتكاليف التكنولوجيا المتقدمة يمكن أن يؤثر على تقديم خدمات تعليمية ذات جودة بأسعار مناسبة.
- مقاومة التغيير: حيث إن التغيرات السريعة في مجال التعليم والتكنولوجيا قد تجعل من الصعب على المدارس مواكبة هذه التطورات باستمرار.
- صعوبة الاستمرارية: قد تواجه بعض المدارس صعوبة في الحفاظ على جودة التعليم بشكل مستمر، كما أن المشكلات المالية أو الإدارية تؤثر على استمرارية المدرسة.
- التنافسية العالية: وجود عدد كبير من المدارس قد يزيد من حدة التنافس، وهذا يتطلب إيجاد طرق جديدة للتميز عن المدارس الأخرى، مما يمكن أن يكون تحديًا مستمرًا.
- تعقد التشريعات: الامتثال للمتطلبات القانونية تفرض عبئًا إداريًا وماليًا، وقد تكون معقدة وتستغرق وقتًا.

• صعوبة الشراكة: ضعف التواصل مع المجتمع المحلي ومؤسساته قد يؤثر على دعم المدرسة والثقة بها، مما قد يعرقل تطوير البرامج والأنشطة التعليمية.

تعتبر معالجة هذه العوائق ضرورة لضمان تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها على المدى الطويل في المدارس الأهلية، مما يتطلب التفكير والتخطيط الاستراتيجي، والتركيز على العناصر المستدامة للميزة التنافسية ممثلة بالكفاءة والفعالية والجودة الشاملة، والتعليم والتحسين المستمر، والتكيف المنظم مع الظروف المختلفة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

اتبعت الدراسة المنهجية والإجراءات الآتية:

1. منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة وتحليل دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران.

2. مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران، والبالغ عددهم (1052) فردًا (مكتب التربية والتعليم، 2024)، واختيرت عينة عن طريق العينة العشوائية البسيطة بلغت (131) فردًا، كما في الجدول (1):

جدول (1): حجم العينة وخصائصها:

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
النوع	ذكر	33	25.2
	أنثى	98	74.8
	المجموع	131	100
	ثانوية/دبلوم	25	19.1

المؤهل	بكالوريوس	101	77.1
	دراسات عليا	5	3.8
	المجموع	131	100
العمل	إداري	47	35.9
	معلم	84	64.1
	المجموع	131	100
الخبرة	1-5 سنوات	61	46.6
	6-10 سنوات	44	33.6
	11-15 سنة	17	13
	16-20 سنة	9	6.9
	المجموع	131	100

التنافسية، واستخلصت العبارات بحيث يحدد عليها أفراد العينة درجة التميز المؤسسي والميزة التنافسية لمدارس التعليم العام بمحافظة عمران طبقاً لمقياس ليكرت Likert الخماسي (منخفضة، مقبولة، متوسطة، مرتفعة، عالية)، وقد تأكد الباحثون من صدق الأداة وثباتها كما يلي:

3.1. صدق الأداة: للتأكد من صدق الأداة استخدم الباحثون معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، وكانت قيم المعاملات كما يبينها الجدول (2).

جدول (2): معاملات الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للبعد:

المحور الأول: التميز المؤسسي						
البعد/ م	1	2	3	4	5	6
المعرفي	.71**	.77**	.76**	.76**	.84**	
القيادي	.76**	.84**	.84**	.77**	.74**	.61**
الخدمي	.69**	.67**	.78**	.89**	.76**	
البشري	.76**	.76**	.63**	.68**	.77**	.79**
المحور الثاني: الميزة التنافسية						

يتضح من الجدول (1) تناسب عدد أفراد العينة بين الفئات طبقاً لمتغيرات الدراسة، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة تعكس المجتمع الأصلي، ويعزو الباحثون ذلك إلى تفاعل مجتمع الدراسة من جميع الفئات وإدراكهم لأهمية الدراسة وتأثيراتها في الواقع.

3. أداة الدراسة:

صمم الباحثون استبانة لجمع البيانات والمعلومات طبقاً لأهداف الدراسة، بعد اطلاع الباحثين على الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، وقد تكونت الأداة بصورتها النهائية من (49) عبارة موزعة على محورين وتسعة أبعاد مثلت التميز المؤسسي والميزة

البعد / م	1	2	3	4	5	6
التكلفة	.74**	.87**	.87**	.79**	.75**	
الجودة	.87**	.88**	.81**	.84**	.85**	.86**
المرونة	.78**	.86**	.89**	.88**	.84**	
الاستجابة	.68**	.88**	.87**	.80**	.83**	
الإبداع	.79**	.84**	.86**	.87**	.85**	.77**
**Correlation is significant at the 0.01 level(2-tailed).						

يتضح من الجدول (2) أن نتائج جميع معاملات ارتباط كل فقرة بفقرات البُعد التي تنتمي إليه مرتفعة، فقد تراوحت نتائج الصدق بين (0.61) و(0.89)، بمستوى دلالة (0.00) لكل عبارة، وهي أصغر من مستوى الدلالة المعنوية (0.01)، أي أنها دالة إحصائياً، وهذا يدل على قوة التماسك الداخلي للمقياس، كما يشير إلى أن الأداة (الاستبانة) تمتلك

صدقاً تكوينياً واتساقاً داخلياً مرتفعاً، ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحياتها لقياس ما أعدت لقياسه.

3.2. ثبات الأداة: للتأكد من ثبات الأداة استخدم الباحثون معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach، وكانت قيم المعاملات كما يبينها الجدول (3).

جدول (3): قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات الأداة:

المحور الأول: التميز المؤسسي		
البعد	العدد	ألفا كرونباخ
المعرفي	5	0.83
القيادي	6	0.85
الخدمي	5	0.64
البشري	6	0.81
مقياس التميز	22	0.93
المحور الثاني: الميزة التنافسية		
البعد	العدد	ألفا كرونباخ
التكلفة	5	0.87
الجودة	6	0.92
المرونة	5	0.9
الاستجابة	5	0.87
الإبداع	6	0.91
مقياس الميزة	27	0.97
المقياس الكلي	49	0.97

نتائج الدراسة ومناقشتها

1. الإجابة عن أسئلة الدراسة:

1.1. الإجابة عن السؤال الأول: ما واقع التميز المؤسسي في المدارس الأهلية بمحافظة عمران من وجهة نظر الإدارة والمعلمين؟ استخدم الباحثون المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكانت النتائج كما في الجدول (5).

جدول (5): المتوسطات والانحرافات لمحو التميز

المؤسسي:

م	ت	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
1	4	المعرفي	3.53	0.83	مرتفعة
2	1	القيادي	3.96	0.76	مرتفعة
3	3	الخدمي	3.88	0.67	مرتفعة
4	2	البشري	3.94	0.69	مرتفعة
		التميز المؤسسي	3.84	0.66	مرتفعة

نستنتج من الجدول (5) أنَّ المتوسط الحسابي للمحو الأول "التميز المؤسسي" بلغ (3.84)، والانحراف المعياري بلغ (0.66)، مما يدل على أنَّ مستوى تطبيق التميز المؤسسي بمدارس التعليم العام الأهلية كان مرتفعاً، فقد حصل بعد التميز القيادي على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.76) بدرجة تطبيق مرتفعة، في حين حصل بعد التميز المعرفي على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.83) بدرجة تطبيق مرتفعة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى ارتفاع مستوى الإدراك لدى القيادة والمعلمين بالمدارس الأهلية بأهمية التميز المؤسسي، لا سيما في ظل ظروف المنافسة والتوجه نحو العمل المؤسسي

يتضح من الجدول (3) أنَّ قيمة معاملات ألفا كرونباخ للاستبانة مرتفعة، فقد تراوحت القيم للمعاملين بين (0.64) و(0.91) للأبعاد، و(0.93) و(0.97) للمحاور، و(0.97) للمقياس الكلي للأداة، مما يدل على أنَّ الأداة (الاستبانة) تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهو ما يؤكد صلاحية استخدامها في الدراسة الحالية.

4. المعالجات الإحصائية:

عولجت البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية لبرنامج Spss، عن طريق استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل الانحدار البسيط والمتعدد، واستخدمت الدراسة الوزن النسبي لمقياس ليكرت Likert الخماسي، بحسب الجدول (4).

جدول (4): التقدير والأوزان الترجيحية والنسبية:

الدلالة اللفظية	الوزن الترجيحي	الوزن النسبي
منخفضة	1	1 - 1.80
مقبولة	2	1.81 - 2.60
متوسطة	3	2.61 - 3.40
مرتفعة	4	3.41 - 4.20
عالية	5	4.21 - 5

احتسب الباحثون الوزن النسبي من خلال استخراج المدى بين أعلى وأدنى قيمة ($5-1=4$)، ثم قسمة المدى على الناتج ($0.8=5\div4$)، ثم ضبط الفئة بالواحد وإضافة طول الفئة إليها.

بالمؤسسات الأهلية والخاصة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Awad & Abu Samra, 2023; Hart & Rodgers, 2024).

1.2. الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى الميزة التنافسية في المدارس الأهلية بمحافظة عمران من وجهة نظر الإدارة والمعلمين؟ استخدم الباحثون المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكانت النتائج كما في الجدول (6).
جدول (6): المتوسطات والانحرافات لمحور الميزة التنافسية:

م	ت	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الدلالة اللفظية
1	5	التكلفة	3.86	0.81	مرتفعة
2	3	الجودة	3.97	0.92	مرتفعة
3	2	المرونة	4.00	0.82	مرتفعة
4	1	الاستجابة	4.06	0.77	مرتفعة
5	4	الإبداع	3.94	0.81	مرتفعة
		الميزة التنافسية	3.96	0.757	مرتفعة

نستنتج من الجدول (6) أنَّ المتوسط الحسابي للمحور الثاني الميزة التنافسية بلغ (3.96)، والانحراف المعياري بلغ (0.76)، مما يدل على أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام الأهلية جاء مرتفعاً، فقد حصل بعد الاستجابة على

جدول (7): تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغير المستقل (التميز المؤسسي) على المتغير التابع (الميزة التنافسية):

المتغير التابع: الميزة التنافسية								المتغير المستقل: التميز المؤسسي
اختبار t		معامل الانحدار			التباين (ANOVA)		ملخص النموذج	
الدلالة	t	Beta	الخطأ	B	الدلالة	F	R ²	R
0.000	19.97	0.86	0.050	0.99	0.000	399.10	0.75	0.87

الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.77) بدرجة تحقق مرتفعة، في حين حصل بعد التكلفة على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.81) بدرجة تحقق مرتفعة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى ارتفاع مستوى إدراك قيادة المدارس الأهلية ومعلميها بأهمية تحقيق ميزة تنافسية لها لضمان بقائها واستمرارية في السوق التعليمية المضطربة، لا سيما في ظل ظروف المنافسة بين مدارس التعليم الأهلية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (العدوان، 2024؛ هزاع، 2024؛ الحداء وزيد، 2024؛ Ochieng, 2024؛ الدين والعامري، 2023).

2. اختبار فرضيات الدراسة:

2.1. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى H_1 : "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام الأهلية بمحافظة عمران"، ولبيان وجود تأثير للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وكانت النتائج كما في الجداول التالية:

نستنتج من الجدول (7) العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل (التميز المؤسسي) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)؛ إذ إن معامل الارتباط R يساوي (0.87)، ومعامل التحديد R^2 يساوي (0.75)، وهذا يعطي علاقة ارتباط قوية، وتؤكد معنوية هذا الارتباط القيمة $F=399.1$ بمستوى دلالة (0.000) أقل من مستوى الدلالة (0.01)، ومن ثم توجد علاقة ارتباطية قوية، بمعنى أن المتغير المستقل (التميز المؤسسي) يفسر ما نسبته (75%) من التباين الحاصل في المتغير التابع (الميزة التنافسية)، في حين تفسر البواقي ونسبتها (25%) التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية وترجع إلى عوامل أخرى غير التميز المؤسسي.

كما نستنتج أن معامل الانحدار B يساوي (0.99) ودرجة التأثير $Beta$ تساوي (0.86)، وهو ما يعني وجود تأثير إيجابي يؤكد معنوية هذا التأثير بقيمة $(T=19.97)$ المحسوبة بدلالة (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.01)، ويفسر ذلك بأن تطبيق التميز المؤسسي بدرجة واحدة ينتج عنه تحسن في الميزة التنافسية بمقدار (86%)، وهو ما يؤكد وجود دور إيجابي للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام الأهلية.

وللتأكد من وجود تأثير للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية استخدم الباحثون تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما في الجدول (8).

جدول (8): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأبعاد التميز المؤسسي على المتغير التابع (الميزة التنافسية):

المتغير التابع: الميزة التنافسية						أبعاد المتغير المستقل: التميز المؤسسي
تضخم التباين	مستوى الدلالة	t	Beta	الخطأ المعياري	B	
2.736	0.001	3.494	0.249	0.064	0.225	التميز المعرفي
2.847	0.000	5.677	0.413	0.072	0.409	التميز القيادي
2.717	0.003	3.072	0.218	0.079	0.244	التميز الخدمي
3.158	0.210	1.261	0.097	0.083	0.105	التميز البشري
	0.364	0.911		0.206	0.188	ثابت الانحدار
معامل التحديد $R^2 = 0.77$			معامل الارتباط $R = 0.87$			
القيمة الاحتمالية = 0.000			F المحسوبة = 102.949			

بالمدارس الأهلية، في حين كان لبعد التميز القيادي الأثر الأكبر، فقد بلغت درجة التأثير $(Beta=0.41)$ ، كما يشير معامل التضخم إلى عدم وجود مشكلة في التعددية الخطية بين المتغيرات، فقد كانت معاملات التضخم أقل من 10، وهو العدد الذي يعد شرطاً من شروط التعددية الخطية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الأشكال التالية:

نستنتج من الجدول (8) وجود أدوار إيجابية متفاوتة لأبعاد التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية، ما عدا بعد التميز البشري حيث تبين أن درجة التأثير للبعد $Beta$ تساوي (0.09) ومستوى الدلالة (0.210)، وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.01)، ومن ثم عدم وجود دور لبعد التميز البشري في تحقيق الميزة التنافسية

يبين الشكل (3) انتشار البواقي مع القيم المتوقعة، ولذلك يتضح عدم وجود نمط معين للنقاط في الشكل، وهذا يتسق مع شرط الخطية المطلوب لإجراء تحليل الانحدار.

من خلال الاستنتاجات السابقة وبالنظر إلى جداول وأشكال الانحدار الخطي البسيط والمتعدد للدراسة يتبين رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام الأهلية"، وهذا يشير إلى اتفاق الدراسة الحالية مع دراستي (Ochieng,)، اللتين توصلتا إلى وجود دور وأثر للتميز المؤسسي في الميزة التنافسية.

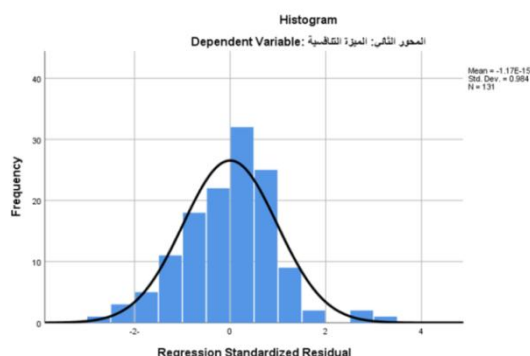
2.2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية H_2 : "لا توجد

فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام الأهلية تعزى إلى المتغيرات: (النوع، العمل، المؤهل، الخبرة)"، ولكشف الفروق استخدم الباحثون الأساليب الإحصائية الآتية:

- اختبار (T-Test) طبقاً لمتغيرات النوع والعمل والمؤهل، وكانت النتائج كما في الجدول (9).

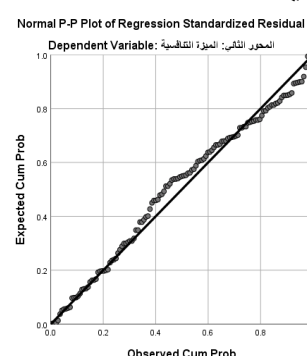
جدول (9): نتائج اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين طبقاً لمتغيرات النوع والعمل والمؤهل:

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة		الدالة
					T	F	
النوع	ذكر	33	4.06	0.64	1.48	0.63	غير دالة
	أنثى	98	3.86	0.7	1.54		



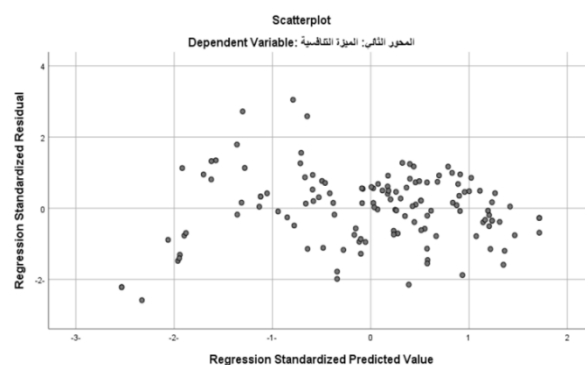
الشكل (1): التوزيع الاعتدالي.

يبين الشكل (1) اعتدالية توزيع البيانات وأنها تتبع التوزيع الطبيعي، وهو شرط صحة إجراء الانحدار.



الشكل (2): الرسم البياني للتوزيع.

يوضح الشكل (2) الرسم البياني أن البيانات تتجمع حول الخط المستقيم، ولذلك فإن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي، وهو من شروط اختبار الانحدار.



الشكل (3): توزيع البواقي.

العمل	إداري	47	4.02	0.54	1.32	6.58	0.01	دالة
		84	3.85	0.75	1.45			
المؤهل	دبلوم وما دون بكالوريوس وما فوق	25	3.81	0.95	-0.77	8.61	0.04	دالة
		106	3.94	0.62	-0.59			

* عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

إلى تحيز العاملين من فئة الإداريين لصالح المدارس خوفاً من أن التقييم السلبي سيؤثر سلباً على سمعة المدارس وصورتها وثقة المجتمع بها.

وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل؛ حيث إن قيمة (F) تساوي (8.61)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، بمستوى دلالة (0.04) أصغر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وتؤكد وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير المؤهل، وكانت النتيجة لصالح البكالوريوس وما فوق، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن العاملين من هذه الفئة هم من المعلمين ولديهم اطلاع كامل بدور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة، وهذا يعد انعكاساً لمعظم الأدوار التي يؤديونها.

• تحليل التباين الأحادي (ANOVA) طبقاً لمتغير الخبرة، كما في الجدول (10).

جدول (10): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) طبقاً لمتغير الخبرة:

المتغير	مصدر التباين	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الخبرة	بين المجموعات	0.87	3	0.291	0.604	0.613	غير دالة
	داخل المجموعات	61.24	127	0.482			
	الإجمالي	62.11	130				

* عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

4. أنه لا توجد فروق إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى متغيري (النوع والخبرة).
5. أن هناك فروقاً إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى متغيري (العمل والمؤهل).
- التوصيات والمقترحات**

بناء على نتائج الدراسة واستنتاجاتها يوصي الباحثون بالآتي:

1. الاهتمام بأبعاد التميز المؤسسي التي تلعب دوراً كبيراً في تحقيق الميزة التنافسية للمدارس الأهلية.
2. الاهتمام ببعد التميز البشري للتميز المؤسسي، من خلال استقطاب الكفاءات الإدارية والتعليمية التي تحقق للمدارس الأهلية التميز المؤسسي والميزة التنافسية.
3. توفير فرص التدريب العادلة للعاملين بالمدارس من الإداريين والمعلمين للمحافظة على مستوى التميز المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية لها.
4. تحفيز المدارس الأهلية والحكومية على الحصول على شهادة الاعتماد المدرسي، من خلال وضع مكافأة لذلك.

كما يقترح الباحثون الآتي:

1. إجراء العديد من الدراسات حول إمكانية تطبيق نماذج التميز المؤسسي بالمدارس الأهلية.
2. إجراء المزيد من الدراسات حول أثر الميزة التنافسية في تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الأهلية.

نستنتج من الجدول (10) عدم وجود فروق إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى متغير الخبرة؛ حيث إن قيمة (F) تساوي (0.60)، وهي أصغر من القيمة الجدولية، بمستوى دلالة (0.61) أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وهذه القيمة تؤكد عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن العاملين بالمدارس لديهم وجهة نظر موحدة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الأهلية، بغض النظر عن سنوات الخبرة.

من خلال الاستنتاجات وبالنظر إلى الجداول السابقة للدراسة يتبين القبول الجزئي للفرضية الثانية، أي لا يوجد فروق إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى متغيري (النوع والخبرة)، ووجود فروق إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة حول دور التميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية تعزى إلى متغيري (العمل والمؤهل).

خلاصة النتائج والاستنتاجات

خلصت الدراسة إلى الآتي:

1. أن مستوى التميز المؤسسي بمدارس التعليم العام الأهلية كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.84).
2. أن مستوى الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام الأهلية كان مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.96).
3. أن هناك دوراً إيجابياً كبيراً للتميز المؤسسي في تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام الأهلية بدرجة تأثير بلغت (Beta=0.86).

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- [1] البحري، خلف سلمان. (2024). تمكين العاملين وعلاقته بالميزة التنافسية: دراسة حالة القطاع الفندقي سلطنة عمان. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 8(11)، 104-127.
- [2] الجمل، سمير. (2020). اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها. *مجلة دفاتر البحوث العلمية*، 8(2)، 1-33.
- [3] الحارثي، بدر محمد. (2024). التنظيم الإداري وأثره على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة عبداللطيف جميل. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 8(5)، 76-93.
- [4] الحداء، فؤاد أحمد وزيد، جمال درهم. (2024). دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، 2(1)، 731-758.
- [5] الحضرمي، فضل قاسم. (2024). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية. *مجلة الباحث الجامعي للعلوم الإنسانية*، 1(41)، 195-223.
- [6] الربادي، عبدالله علي. (2020). واقع تطبيق معايير الاعتماد المدرسي في المدارس الأهلية بالجمهورية اليمنية. *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، 1(3)، 97-158.
- [7] السويطي، شبلي إسماعيل وعودة، رجا محمد. (2024). إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين. *مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*، 24(2)، 302-319.
- [8] الشخي، أحمد حسن والمجد، أسامة عبدالرحمن. (2023). دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز بجدة (1444هـ - 2023م). *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 7(13)، 16-34.
- [9] العامري، نورا عبدالجليل والبعدي، فؤاد. (2021). دور الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأهلي في الجمهورية اليمنية. *مجلة جامعة البيضاء*، 3(2)، 875-903.
- [10] العبدى، منصور صالح والسودي، مبروك صالح. (2021). التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العام وفق معايير الجودة والاعتماد المدرسي: دراسة تطبيقية على مدرسة أم المؤمنين عائشة بمحافظة عمران-اليمن. *مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية*، 2(11)، 1-22.
- [11] العدوان، أسمهان محمد. (2024). إدارة المواهب وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المدارس الخاصة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- [12] امطليق، هبة إبراهيم. (2024). واقع تبني استراتيجية التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة سلطان للخدمات اللوجستية. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، 5(58)، 202-241.
- [13] بوشارب، أماني وحجاجي، ليليا. (2023). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر. رسالة ماجستير غير منشورة. الجزائر: جامعة 8 ماي.
- [14] رئاسة الجمهورية. (1999). *القرار الجمهوري بالقانون رقم (11) لسنة 1999م بشأن تنظيم مؤسسات التعليم الأهلية والخاصة*. صنعاء: الجريدة الرسمية.
- [15] سليم، نجوى وفائي. (2020). ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة 6 أكتوبر. *مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية*، 2(6)، 205-237.
- [16] صحراوي، جيهان وبن رجم، نورة. (2023). *فاعلية التمكين الإداري في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية*. رسالة ماجستير غير منشورة. الجزائر: جامعة (08) ماي.
- [17] قحوان، محمد قاسم ومغربة، فهد قاسم ومفتاح، حسين ناصر. (2023). تقييم جودة الأداء في مدرسة الشهيد العربي بمحافظة عمران في ضوء معايير الجودة المدرسية في الجمهورية اليمنية. *مجلة قراءات فكرية*، 1(1)، 44-81.
- [18] مجاهد، فائز ناصر والعبدى، منصور صالح وعتيق، علي مقبل والطهيف، يحيى علي ومارش، نجاح ناصر. (2025). واقع التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العام في ضوء معايير

content/uploads/2024/12/School-Excellence-in-2024-Data-Story.pdf

- [26] Hart, P. F., & Rodgers, W. (2024). Competition, competitiveness, and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. *Studies in Higher Education*, 49(11), 2153–2177. <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2293926>
- [27] Jerab, D. A., & Mabrouk, T. (2023, 9 18). *Strategic Excellence: Achieving Competitive Advantage through Differentiation Strategy*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4575042>
- [28] Kwakye, K. (2024, 12 18). *The Impact of Competitive Advantage in Creating Customer Value in Ghana's Private Education Industry*. Retrieved 1 12, 2025, from linkedin: <https://www.linkedin.com/pulse/impact-competitive-advantage-creating-customer-value-ghanas-kwakye-ovwzc/>
- [29] Leivers, P. (2024, 9 23). *Education Excellence Strategy(EES) 2021 – 2024*. Retrieved 1 12, 2025, from <https://wolverhampton.moderngov.co.uk/document/s180271/Appendix%201%20V4%20EES%202021%202024.pdf>
- [30] Ochieng, O. D. (2024). Operational Excellence and Sustainable Competitive Advantage in the Telecommunications Industry, Kenya. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 5(5), 11119-11129. Retrieved from <https://ijrpr.com/uploads/V5ISSUE5/IJRPR28708.pdf>
- [31] Senirah, S., Khafid, M., Yulianto, A., & Astono, A. D. (2024). Role of Competitive Advantage in Mediating the Determinants of Private High School Students' Satisfaction. *Educational Administration Theory and Practice journal*, 30(6), 2694-2705. <https://doi.org/10.53555/kuey.v30i6.1846>
- الاعتماد المدرسي. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 4(1)، 283-310.
- [19] محيي الدين، علي محسن والعامري، عبده أحمد. (2023). دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بالعاصمة صنعاء. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 4(1)، 482-509.
- [20] مكتب التربية والتعليم. (2024). *إحصائية بالعاملين في مدارس التعليم العام الأهلية بالمحافظة. عمران: الإدارة العامة للتعليم الأهلي والخاص.*
- [21] هزاع، فيصل. (2024). أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن. مجلة الآداب، 12(1)، 267-314.
- [22] وزارة التربية والتعليم-أ. (2020). *قرار وزاري رقم (133) لسنة 2020م. صنعاء: الإدارة العامة للشؤون القانونية.*
- [23] وزارة التربية والتعليم-ب. (2020). *تلخيص بالاختلالات في الفئة (ب/ج/د) وأثرها على العملية التعليمية بمدارس أمانة العاصمة. صنعاء: الإدارة العامة للتعليم الأهلي والخاص.*
- ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:**
- [24] Awad, S. E., & Abu Samra, M. A. (2023). The Application of Institutional Excellence Standards in Bethlehem's Private Schools Based on Malcolm Baldrige's Model. *Journal of Educational and Psychological Sciences (JEPS)*, 7(31), 120-132. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.C270423>
- [25] Cognia. (2024, 12 30). *School Excellence in 2024*. Retrieved 1 5, 2025, from Cognia: <https://www.cognia.org/wp->