

آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس

الثانوية الفنية الصناعية في مصر

إعداد

سمير روبيل شفيق عبد الملاك

إشراف

أ.د/ محمد خميس حرب

أستاذ ورئيس قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم

كلية التربية - جامعة الإسكندرية

د / إيلين معوض زكي

أ.م.د/ محمد شعبان سعيد عبدالقوي

مدرس الإدارة التربوية وسياسات التعليم

أستاذ تكنولوجيا التعليم المساعد

كلية التربية - جامعة الفيوم

كلية التربية للطفولة المبكرة - جامعة الفيوم

مستخلص البحث

هدف البحث الحالي إلى وضع مجموعة مقترحة من الآليات لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر واستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، لأستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع، وتوصل البحث إلى مجموعة من الأسس النظرية والمنطلقات الفكرية لتحقيق مجموعة من المحاور من خلال تحديد آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية علي مستوى (جودة الخدمات،

تحقيق المرونة، توفير الأبداع ، تخفيض التكاليف)، واقترح البحث الحالي عدة مقترحات من أهمها: تأهيل القيادات الإدارية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي والأرتقاء بمستوياتهم المهنية والثقافية من خلال دورات تدريبية، تطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي من حيث التجهيزات والمعدات وتحديث وتطوير الورش والمعامل وقد تم عرض مجموعة مقترحة من الآليات لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر. الكلمات المفتاحية: آليات، دور، القيادات الإدارية، الميزة التنافسية، المدارس الثانوية الفنية الصناعية.

Summary

The aim of the current research is to develop a proposed set of mechanisms to activate the role of administrative leadership in achieving competitive advantage in industrial technical secondary schools in Egypt. The current research used the descriptive approach, which is a set of procedures that are integrated to describe the phenomenon or topic, based on collecting facts and data, classifying them, processing them, and analyzing them sufficiently and accurately, to extract their significance and reach results or generalizations about the phenomenon or topic. The research reached a set of foundations. The theory and intellectual principles to achieve a set of axes by identifying proposed mechanisms to activate the role of administrative leadership to achieve competitive advantage at the level of (quality of services, achieving flexibility, providing creativity, reducing costs). The current research proposed several proposals, the most important of which are: qualifying administrative leaders in technical secondary education schools. Industrial and improving their professional and cultural levels through training courses, developing industrial technical secondary education schools in terms of supplies and equipment, and modernizing and developing workshops and laboratories. A proposed set of mechanisms was presented to activate the role of administrative leaders in achieving competitive advantage in industrial technical secondary schools in Egypt.

Keywords: mechanisms, role, administrative leadership, competitive advantage, industrial technical secondary schools.

مقدمة

تعمل المدارس الثانوية الفنية الصناعية علي تحقيق أهداف التعليم الثانوي الفني الصناعي، وتُعد القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية من أهم الموارد التي يُمكن الاستفادة منها في تحقيق الفعالية الإدارية لهذه المؤسسات، وتهتم القيادات الإدارية بتنفيذ العمليات الإدارية بالمدرسة مع القيام بأدوار القيادة علي مستوي التطوير وتوفير بيئة للأبداع والابتكار والقدرة علي المرونة والتكيف مع احتياجات المجتمع المحلي، وذلك من خلال تطبيق أحدث الأساليب الإدارية والتي تساهم في تحسين جودة وفعالية الخدمات المقدمة للمجتمع المحلي والتي تتمثل في أسلوب تحقيق الميزة التنافسية لتلك المؤسسات مما يساعدها علي البقاء والاستمرار وزيادة فاعليتها في خدمة المجتمع وتقديم أفضل الخدمات وأنسب الأنشطة التي تساهم في توفير متطلبات سوق العمل.

مشكلة البحث: (Research Problem)

بالرغم من أن مصر تتمتع بوفرة الموارد البشرية والتي تؤهلها بالنهوض بالبلاد اقتصادياً، وذلك من خلال توفير مستوي عالي من التدريب والتأهيل المهني لأبنائها وخاصتاً الموارد البشرية داخل المدارس الثانوية الفنية الصناعية، إلا أن الوضع الراهن يشير إلي أن تلك المدارس تعاني من العديد من المشكلات والصعوبات، التي تضعها خارج التنافسية المحلية والعالمية، من حيث أداء القيادات الإدارية بها وأيضاً مستوي خريجي تلك المدارس، وعلي هذا يعاني التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر من وجود بعض المشكلات التي تؤثر سلبا علي كفاءة خريجي هذا النوع من التعليم (محمد، مريم إبراهيم ، 2015، 424)

ويُعد التعليم الثانوي الفني الصناعي في العصر الحديث طابعاً مميزاً في المجتمعات المتقدمة وركيزة أساسية من ركائز إقامة مجتمع منتج وأداة الدفع بعجلة النمو الاقتصادي، ويعتبر العمود الفقري لعملية التنمية، ومصنع لإعداد الأيدي المدربة والتي علي استعداد لمواكبة التطورات والتغيرات وطبيعة التحديات المواتية للعصر (حسني، سلامة عبد الرحيم، 2019، 164)

وفي ضوء ما سبق، يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما الآليات المقترحة لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر، وذلك من خلال الأسئلة التالية:

- 1- ما الأسس النظرية للقيادة الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟
- 2- ما المنطلقات الفكرية للميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟
- 3- ما الواقع الميداني للمعوقات التي تواجه القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟
- 4- ما آليات تفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟

أهداف البحث: (Research Aims)

هدف البحث الحالي إلى:

- 1- التعرف على الأسس النظرية للقيادة الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟
- 2- التعرف على المنطلقات الفكرية للميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟
- 3- التعرف علي الواقع الميداني للمعوقات التي تواجه القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟

4- التوصل إلي آليات تفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية
بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية؟

أهمية البحث: (Research Importance)

تتبع أهمية البحث الحالي من أهمية الموضوع ذاته ، والذي يتناول آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر ، وقيامها بدورها الأساسي في تحقيق الميزة التنافسية ، والتي تُمكن المدارس الثانوية الفنية الصناعية من استخدام الممارسات الحديثة للأرتقاء بمستوى العملية التعليمية والتواجد في الأجواء التنافسية ، وتوضح أهمية الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية:

استمد البحث الحالي أهميته النظرية من توفير مجموعة من المعرفة الخصبة والجيدة في مجال القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية ، أهمية المرحلة الثانوية الفنية الصناعية حيث إنها من أهم المراحل التعليمية التي تسهم في تخريج فني قادر علي مواكبة تغيرات سوق العمل والإنتاج المحلي والعالمي .

الأهمية التطبيقية : تظهر الأهمية التطبيقية للدراسة في ما يلي :

- 1- يسهم البحث في التوصل إلى أدوار القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر .
- 2- يساعد البحث على تفعيل آليات تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.
- 3- يسهم البحث في تفعيل آليات دور القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.
- 4- يساعد البحث في تحقيق الاستفادة من مخرجات التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر .

حدود البحث: (Research Limits)

اقتصر البحث الحالي على الحدود التالية :

الحدود الموضوعية : الأسس النظرية للقيادة الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية، والمنطلقات الفكرية للميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.
 الحد البشري : تم تطبيق البحث علي عينة قوامها (700 مفردة) تم سحب العينة من ثلاث محافظات (القاهرة والاسكندرية والفيوم)، وتمثلت عينة الدراسة (مديري ووكلاء ورؤساء أقسام) المدارس الثانوية الفنية الصناعية نظام الثلاث سنوات.
 الحد الزمني: تم تطبيق البحث في النصف الدراسي الأول من العام الدراسي 2023 - 2024 م.

منهج البحث : (Research Methodology)

يستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، وهو عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع ، اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا، لأستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج أو تعميمات عن الظاهرة أو الموضوع (صالح، بشير الرشيدى، 2002 ، 59)

مصطلحات البحث (Research Terms)**آليات: (Mechanisms)**

تُعرف الآليات بأنها: هي الاستجابات والاستراتيجيات التي يستخدمها الفرد أو المنظمة عندما تكون الوسائل المتاحة غير كافية لحل الصراعات أو مواجهة التهديدات، وعند نجاح تلك الآليات سيؤدي ذلك إلي تعزيزها وتحويلها إلي أسلوب حياة. (الدسوقي، مجدي، 2013 ، 90)

وتُعرف الآليات أجراءياً: بأنها مجموعة من الأفكار والأستراتيجيات التي تهدف إلي بدء الحركة بشكل أفضل، ونابعة من القيادات الإدارية لتحقيق ميزة تنافسية للمدارس الثانوية الفنية الصناعية.

دور: (Mechanisms)

يُعرف دور بأنه: مجموعة من الأعمال والمهام والواجبات التي تشكل الوظائف التي يؤديها الفرد أو المنظمات بحكم مراكزهم ووضعهم في المجتمع (الرواشدة، علا زهير، 2012 ، 181)

ويُعرف الدور أجراءياً بأنه: مجموعة من الممارسات التي تؤديها القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية، لتحسين نواتج التعليم وتقاس بالدرجة التي فيها تحقق الميزة التنافسية.

القيادة الادارية: (Administrative Leaders)

القيادة الادارية هي التي تقوم بتجديد معايير الاداء وقياس الأداء الفعلى ثم تقييم ذلك الاداء وتحسين أخطاءه التي تظهر أثناء تنفيذه (البشراوي، عبد السلام، 2009 ، 90) وتعرف القيادة الإدارية بأنها : السمات والمهارات الشخصية والمهنية للقائد والتي تُلهم أفراد التنظيم أو المؤسسة، وتعزز العمل لمصلحة المؤسسة وتميزها، وتعمل على تبادل الأفكار والمشاركة في وضع الحلول الإبداعية المؤثرة (Dang ، Doai K ، 2016 ، 17)

والقيادة الإدارية هي القدرة على التأثير على العاملين من خلال القوة الشخصية والخبرة الذاتية، في حين أن الإدارة هي القدرة على توجيه الأفراد وتحفيزهم بالاعتماد على الصلاحيات الرسمية المرتبطة بالمركز الإداري. (الشحتة، عبد المنعم، 2017 ، 394) وتعرف القيادة الإدارية إجراءياً: بأنها مجموعة الأفراد المسؤولين بإدارة المدرسية عن متابعة التنفيذ والتحقق من الأنشطة لكي تتم وفق السياسات والخطط

الموضوعة، وأن تنفيذ القرارات يتم على نمو سليم، وإن العمل الإداري سوف يؤدي إلى تحقيق الأغراض التربوية على النحو المأمول.

الميزة التنافسية : Competitive advantage

تُعرف الميزة التنافسية بأنها: قدرة النظام التعليمي علي تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابياً علي مستوي خريجها والعاملين بها (كمال، جيهان محمد، 2017 ، 19)

كما تُعرف الميزة التنافسية بأنها: قدرة المنظمة علي تصميم وتسويق المنتج بأقل تكلفة بالمقارنة مع تكاليف المنظمات المنافسة بما يؤدي إلي تحقيق عائد كبير (محمد، سيد جاد الرب، 2016 ، 223)

وتُعرف أيضاً بأنها جملة الخصائص التي تميز مؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتجعلها تتفوق عليها من خلال أستحواذها علي جزء من السوق (أحمد، زغدار، 2011 ، 30)

وتُعرف أيضاً بأنها السمات التي تمتلكها المؤسسة بناء علي خبراتها الواسعة، والتي تبحث في تميزها عن غيرها من المنافسين في الموارد والأسعار والخدمات التي تجعل المؤسسة في وضع التفرد والتميز (حمود، سعدون الربيعاوي، 2015 ، 23)

وتعرف الميزة التنافسية إجرائياً: بأنها قدرة المدرسة علي تسويق منتجاتها بأقل تكلفة مما يؤدي إلي تحقيق عائد كبير، من خلال أستثمار الموارد وتوفير معايير الجودة والأبداع والمرونة .

الدراسات السابقة: (Previous Studies)

أولاً: الدراسات العربية

1- دراسة (السيد، إيمان عبد العظيم ، 2021) بعنوان " دور منظومة الإدارة المدرسية في تحسين الميزة التنافسية بمدارس الثانوي الفني الصناعي في جمهورية مصر العربية " .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاطار المفاهيمي للميزة التنافسية في الأدبيات الإدارية المعاصرة ، وطبيعة التعليم الثانوي الفني الصناعي في مصر ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لملائمته للدراسة في وصف الموضوع من خلال منهجية علمية دقيقة بجمع البيانات وتصنيفها وتبويبها بل وتحليلها وتفسيرها والوصول إلى تعميمات ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن دور منظومة الإدارة المدرسية في تحسين الميزة التنافسية جاء ضعيف في الأبعاد (التكلفة ، المرونة ، الابداع والابتكار ، الاستمرارية ، التفرد) ، كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من المعوقات التي تعيق الإدارة المدرسية في تحسين الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في جمهورية مصر العربية مثل ضعف الإمكانيات المادية والبشرية ، ضعف التوعية الإعلامية بأهمية الالتحاق بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي ، وضعف استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

2- دراسة (عبد الواحد، محمود شعبان ، 2018) بعنوان " تفعيل دور الإدارة المدرسية في تطوير التعليم الثانوي الصناعي بجمهورية مصر العربية "

هدفت الدراسة إلى وضع آليات مقترحة لتفعيل دور الإدارة المدرسية في تطوير التعليم الثانوي الفني الصناعي بجمهورية مصر العربية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لملائمته للدراسة في جمع وتحليل البيانات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم توفير بيئة مدرسية تحتوي على المرافق اللازمة لتنفيذ الأنشطة

بشكل كبير يشكل مشكلة أمام تنمية وتطوير التعليم الثانوي الفني الصناعي ، قلة الدعم المادي يشكل مشكلة كبيرة أمام تنمية وتطوير التعليم الثانوي الفني الصناعي ، كثرة الأعباء الإدارية والمكتبية حيث لا يتوفر للمدير الوقت الكافي للتخطيط والتنفيذ .

3 - دراسة (عثمان، محمد، 2017) بعنوان " التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق علي شركات الاتصالات السودانية " استهدفت الدراسة التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية وتمت الدراسة علي شركات الاتصالات العاملة في السودان ، وتوصلت الدراسة من خلال تحليل البيانات وجدت ان العوامل الديموغرافية لها يد كبير في تقوية مركز الشركة حيث تميل الشركة علي تعيين الشباب والمتزوجين حيث يتمتعوا باستقرار اجتماعي ينعكس علي ادائهم للإدارة العليا والوسطي وكذلك المؤهل الفوق الجامعي له تميز اكبر للموظفين في الشركة في شغلهم للوظائف القيادية ، واطهرت الدراسة ان الشركة تتمتع بمركز مالي قوي جدا وهذا يعكس ان الشركة تستطيع مواجهة التهديدات والمخاطر التي تأتي من المنظمات المنافسة وان الشركة تتمتع بنقاط قوي لمواجهة البيئة الخارجية وان الشركة تقدم خدمة عالية الجودة بسعر مناسب وقل تكلفة يجعلها تتفوق علي الشركات المنافسة في مجال الاتصالات.

4- دراسة (حسني، ابتسام أحمد ، 2015) بعنوان " دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي للبنات بجمهورية مصر العربية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على الملامح الأساسية للمشاركة المجتمعية في التعليم، والكشف عن دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية والعمل على زيادتها في المدارس الثانوية الفنية الصناعية للبنات، وتوصلت الدراسة إلى أهمية إقامة مدرسة بكل مصنع من المصانع التكنولوجية الحديثة، للارتقاء بمستوى التدريب والمهارات العملية

المقدمة للطالبات، وتحويل مدارس التعليم الفني الثانوي الصناعي للبنات لمدارس منتجة؛ وذلك بإنشاء مصنع متخصص في كل مدرسة من مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي للبنات، ومشاركة الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي بنات ورجال الأعمال، وأصحاب المصانع، والمسؤولين بمؤسسات الإنتاج المختلفة.

5- دراسة (فرحات، جمال علي، 2011) بعنوان " دور التعليم الثانوي الفني الصناعي في التنمية الاقتصادية بمحافظة الفيوم "

هدفت الدراسة إلى: تحديد احتياجات التنمية الاقتصادية من التعليم الثانوي الصناعي، والتعرف على واقع التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الفيوم، وعلاقته بقطاعات العمل والانتاج، وتحديد الدور الذي يقوم به التعليم الثانوي الصناعي في التنمية الاقتصادية بمحافظة الفيوم. تحديد معوقات الدور الذي ينبغي أن يقوم به التعليم الثانوي الصناعي في التنمية الاقتصادية. التوصل إلى آليات لتفعيل هذا الدور، ومواجهة ما يعترضه من معوقات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: يمكن زيادة فاعلية التعليم الثانوي الفني الصناعي من خلال زيادة مهارات الطلاب في استخدام الأدوات والأجهزة في مجال تخصصهم وتعيين معظم القيادات الإدارية في التعليم الثانوي الصناعي وفق معايير الأقدمية.

ثانياً : الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Syamsuriana Sidek ,2020) بعنوان تعزيز استدامة الأعمال الصغيرة في عصر التسويق الإلكتروني كمحفز للمنافسة.

تمثل لهدف في تحليل الآثار المباشرة بين استخدام التسويق الإلكتروني والميزة التنافسية، إلى جانب الروابط المباشرة بين الميزة التنافسية واستدامة الأعمال الصغيرة.

- تم جمع بيانات 300 شركة صغيرة من صناعات متنوعة بعينات هادفة.

- تم التحليل باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية وتحليل المسار
تؤكد النتائج:

أ- أن الميزة التنافسية تعد الوسيط في العلاقة بين استخدام التسويق الإلكتروني واستدامة الأعمال الصغيرة.

ب- أهمية التسويق الإلكتروني لأنه يولد ميزة تنافسية ورائعة من أجل مواجهة التحديات الحتمية للعصر الذي نعيشه.

ج - تم إيلاء القليل من الاهتمام لإمكانية التسويق الإلكتروني في السعي للحصول على ميزة تنافسية ، في حين أنه دائماً ما يكون له تأثير كبير على أداء الأعمال.

د- تُظهر النتائج علاقة إيجابية حيث يعد استخدام التسويق الإلكتروني في الشركات الصغيرة إحدى الطرق المبتكرة لتوليد القدرة التنافسية قبل المنافسين من حيث التكلفة والتمايز والتركيز، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة أداء أعمالهم ، مقارنةً بغير المستخدمين للتسويق الإلكتروني.

2 - دراسة (Azahari Jamaludin, 2018) بعنوان **العلاقة بين استراتيجية التسويق الإلكتروني والميزة التنافسية.**

هدفت الدراسة الى تقديم بعض الأفكار حول العلاقة بين استراتيجية التسويق الإلكتروني والميزة التنافسية وبالاستناد إلى مراجعات الأدبيات المعالجة:

وتم التوصل الى أن أي أعمال منشأة حديثاً أو قائمة يجب أن تدرس بعناية وتحلل عناصر التسويق الإلكتروني قبل اتخاذ أي قرارات استثمارية في الأنشطة التجارية، ومن الضروري أن يسعى رواد الأعمال للحصول على المشورة المهنية فيما يتعلق بأي مخاوف وأسئلة قبل الالتزام بأي نوع من نماذج الأعمال.

3- دراسة (Jana Kajanová ,2011) بعنوان: الميزة التنافسية في سوق العمل العالمي والأعمال والإدارة والتعليم.

واستهدفت الدراسة إنشاء وتقديم أسس العوامل الداخلية والخارجية التي تحدد المزايا التنافسية في سوق العمل العالمي ، وتقييم الاحتمالات والتغيرات التي تحدث في سوق العمل الحالي بسبب متطلبات اليوم ، وإنشاء نموذج للملف الشخصي لمقدم الطلب المطلوب في سوق العمل ، واعتمدت على أساس التغيير الحاصل في موقف المجتمع من المعرفة والمهارات والإمكانات البشرية، يتم تحليل بيئة العمل ويؤدي تقييم العوامل الفردية إلى ظهور العديد من الفرص للمؤسسة لاتخاذ قرارات بشأن إنشاء مزايا تنافسية.

- تتجلى آثار الأزمات الاقتصادية في انخفاض فرص العمل، وعودة العاملين من الخارج، واستقرار العملة المحلية، ويكون لذلك تأثير على تطوير متطلبات سوق العمل.

4 - دراسة (Athanasoula, A., Reppa, A ,2010) بعنوان: القيادة المدرسية الإبداعية والابتكارية - حالة التواصل بين المدرسة والآباء .

هدفت للتعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديري المدارس وأثره على التواصل بين المدرسة وأولياء الأمور. وتبنت الدراسة منهجية البحث النوعي القائمة على إجراء مقابلات نوعية مع 6 مديرين (3 في اليونان، 4 في قبرص)، و 18 ولي أمر (3 من كل مدرسة). وتمحورت أسئلة المقابلات حول اثر مستوى المدير الإبداعي وممارساته الخلاقة على جودة التواصل بين المدرسة وولي الأمر. وبعد جمع البيانات وتحليلها بينت الدراسة أن مستوى الإبداع لدى مدير المدرسة هو العامل الأهم في تأسيس قنوات الاتصال مع الأسرة، كما بينت الدراسة أن مظاهر الإبداع لدى مدير المدرسة

تتضمن الاتصال المباشر مع ولي الأمر، وإطلاع ولي الأمر على المشكلات التي تعترض تعليم أولاده.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والبحث الحالي:

- أهمية القيادات الإدارية كأحد أهم عناصر رأس المال البشري في المنظومة التعليمية.
- أهمية دور القيادات الإدارية بالتعليم الثانوي الفني الصناعي في تحقيق أهداف الإدارة المدرسية .
- أهمية تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في ظل توجهات سوق العمل.
- أهمية زيادة القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في ظل بيئة متطورة.

أوجه الاختلاف (تميز وتفرد البحث الحالي عن الدراسات السابقة):

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث:
- التركيز علي أهمية دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.
- وجود علاقة بين أداء القيادات الإدارية وتحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية .
- التأكيد علي معايير الميزة التنافسية للمدارس الثانوية الفنية الصناعية والتي تتمثل في المرونة والأبداع والجودة وتقليل الخدمة.

أوجه الاستفادة:

- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في عرض الأطار النظري وتحديد المنهج المناسب للبحث وبناء أداة الدراسة، وتحديد معايير الميزة التنافسية والتوصل إلي آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر.
- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بناء المشكلة وصياغتها وتحديد النقاط التي يجب تناولها واختيار الأدوات التي تناسب البحث.
- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في التعرف أهمية المشكلات والتحديات التي تواجه أداء القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.
- كما استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في الوقوف على تطوير أداء القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر لتحقيق الميزة التنافسية.

خطوات السير في البحث: سار البحث الحالي وفقا للخطوات الآتية:

المحور الأول: الأطار النظري

أولاً: الأسس النظرية لمفهوم القيادة الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.

ثانياً: المنطلقات الفكرية للميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

أولاً: النتائج الميدانية للبحث.

ثانياً: آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر.

ويتناول البحث الحالي هذه الخطوات بالتفصيل فيما يلي :

المحور الأول: الأطار النظري

أولاً: الأسس النظرية لمفهوم القيادة الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.

أ - مفهوم أداء القيادة الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية
حول تعريف مفهوم الأداء يُعرف الأداء بالتالي: (يوسف، مصطفى، 2016 ، 16)
الأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستقلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

والأداء هو النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها.

ب - أدوار القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية:

تقوم الإدارة بأدوار متعددة منها تحديد الرؤساء ووضوح الهدف لدي العاملين بالمنظمة، وايضا الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية ، ومن الادوار العامة ايضا العمل بروح الفريق وتنسيق وتوجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف المطلوبة، وايضا تدريب العاملين فى المنظمة، ثم يأتى، الدور الخارجى وهو التواصل مع المجتمع المحلى (الديب، إبراهيم، 2009 ، 21)

وهناك العديد من الفوائد التي تتحقق بوجود قيادة إدارية جيدة تمتلك مقومات القيادة وتعمل على مواكبة التغيرات ومواكبة التحديات التي تواجه وحدات الإدارة المحلية نظراً لتنوع وتعدد الخدمات من جهة والنقص في الموارد والإمكانيات المتاحة من جهة أخرى، وتتحدد هذه الفوائد في الآتي: (جبر، غريب غنام، 2010 ، 78)

- 1- انها حلقة الوصل بين العاملين والإدارة العليا والرؤى المستقبلية.
- 2- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.
- 3- تعمل على تدعيم القوى الإيجابية وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- 4- تنمية وتدريب ورعاية العاملين.

5- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة العمل.

6- العمل على تحقيق الأهداف المطلوب تحقيقها أو المرغوبة أيضاً.

كما أن أهمية القيادة الإدارية يتضح من قدرة القيادة على تحويل الموارد والإمكانات إلي نتائج جوهرية، وأعمال وخدمات وعلاقات متميزة تحقق الميزة التنافسية، (أحمد، حلمي الوكيل، 2006 ، 10)

وتتضمن عملية القيادة الإدارية مجموعة من المراحل والتي تبدأ بالمرحلة الأولى: وهي توزيع المهام بين العاملين وتشمل نشاطات مثل التخطيط ، والتوجيه، والمرحلة الثانية تتضمن: التنفيذ وتشتمل على أنشطة القيادة في التوجيه والمتابعة والتفويض والتدعيم للعاملين في أداء العمل، والمرحلة الثالثة: تهتم بالتقييم وفيها يقوم القائد برقابة وتقييم العمل، والمرحلة الأخيرة: وفيها التحفيز من خلال المكافأة، والحصول على التغذية العكسية والبيانات حول مدى أداء المرؤوسين للأهداف المقررة (سيزلاتي، أندروا، 1991 ، 290)

كما أن هناك ثلاثة ركائز للتنظيم الفعال وهي بمثابة اللبنة الأساسية غير المتغيرة أو هي ركائز التنظيم الجيد ومن الركائز الثلاثة هو أن تدرك المنظمة أن التأثير والقيمة والكفاءة بحاجة إلى الاتصال بين الأفراد بين الناس والمنظمة بين طرق العمل واحتياجات العملاء وهذا يعني ببساطة إدارة الاتصال (27 ، 2020 (Peter, Wollmann,

ويعمل القادة دورًا هامًا كموجهين للتابعين وهذا الدور له أسباب رئيسية تبرز أهميتها كالآتي: (Robert J. Verbree,2021, 14)

1- تدريب الموجهين يمكن للموجهين تدريب وإعداد التابعين من خلال نصائحهم والحكمة من واقع تجربتهم الخاصة.

2- تحفيز الموجهين يمكن للموجهين تقديم أفكار خارج الصندوق التي بدورها تمكن وتحفز التابعين.

3- تحدي الموجهين يشجع الموجهين على الذهاب أبعد مما يعتقد التابعين وأبعد مما يستطيعون فيدفعون التابعين إلى أبعد مما يرون.

4- يحمي الموجهون يحميك المواجهون من الألغام الأرضية والحواجز الموجودة في كثير من المنظمات بمساعدتك على رؤية الطريق من كل النواحي وعدم الاستجابة لما يعرقلك.

ج - متطلبات القيادة الإدارية الفعالة بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.

هناك العديد من المتطلبات اللازم توافرها في القيادة الإدارية ومن هذه المتطلبات توفير بدائل عديدة لحل المشكلات وتجنب التبعية المنطقية، وتجنب عملية المفاضلة والاختيار، والبعد عن النمط التقليدي الفكري، وتعديل الانتباه إلى مسار فكري جديد (عبد الفتاح، محمود رضوان، 2012 ، 10)

فإن متطلبات القيادة الناجحة تتمثل في مجموعتين من العوامل هما: الخصائص والقدرات الذاتية للقائد، مثل امتلاك الرؤية والكارزما والبراعة والقيم، وايضا خصائص وطبيعة الظروف المحيطة مثل العلاقات مع اصحاب المصالح التي تؤدي إلى اتساع وامتداد المنظمة (عثمان، وردينة يوسف، 2010 ، 65)

كما يوجد مجموعة من المتطلبات للقيادة متمثلة في الخصائص العامة للقائد مثل: التمتع بالنكاه الاجتماعي وقدرته على التفاعل الاجتماعي مع داخل العمل وخارجه، وايضا بناء الجماعة وتماسكها وإدارة الصراع وحل المشكلات واتخاذ القرار (خلف، بلال السكارنه، 2010 ، 238)

وتعتمد القيادة الإدارية على العلاقة الديناميكية بين القائد ومرؤوسيه والتي قد تبدو هذه العلاقة في صورة إيجابية أو سلبية، ضمن إطار مناخ وظروف المنظمة، (محمد، ناصر العديلي، 1995 ، 227)

ثانياً: المنطلقات الفكرية للميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.

لتحقيق الميزة بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية، تستلزم التعرف علي مفهوم الميزة التنافسية، وأهمية تحقيق الميزة التنافسية مع الوقوف علي أبعادها وخصائصها ومصادرها وتحقيقها بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية، والتعرف علي مؤشرات الميزة التنافسية بالإضافة إلي دور القيادة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

أ : أهمية تحقيق الميزة التنافسية :

إن أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمنظمات شيء ضروري من أجل تحقيق التفوق على المنظمات الأخرى في نفس قطاع الصناعة، إذ إن تحقيق الميزة التنافسية يقود المنظمة إلى الاستخدام الأمثل للموارد، بحيث تميزها عن بقية المنظمات الأخرى (منير، زيد سليمان، 2012 ، 26)

كما تبرز أهمية الميزة التنافسية في التالي: (محمد، مروان نجيب، 2011 ، 68)

1- تعطي الميزة التنافسية مؤشراً قوياً للمنظمات لإحكام سيطرتها على قطاع السوق (الحصة السوقية) أكبر من منافسيها. وقد يعني سيطرة المنظمة على مستفيدين أكثر مقارنة بالمنافسين.

2- تعد الميزة التنافسية سلاحاً قوياً تعتمد عليه المنظمة لمواجهة تحديات المنظمات المنافسة.

3- تعتبر الميزة التنافسية معيارًا مهمًا لنجاح المنظمات، تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى من حيث إيجاد نماذج مميزة جديدة، يصعب على المنافسين تقليدها.

4- أكثر المنظمات الحديثة تعتمد على التكنولوجيا لتحقيق المزايا التنافسية. ويتوجب أن ندرك هنا بأن الميزة التنافسية لا تعني بأنها العصى السحرية في نجاح الشركة، بل أنها جزء من عناصر أخرى متشاركة معها بالنجاح، ولعل من أبرز النتائج التي ستحققها المنظمة من امتلاكها للميزة التنافسية تتمثل في الآتي: (محمد، ياسر خليل، 2017 ، 136)

- قدرتها على إقناع المستفيدين بما تقدمه لهم من منتجات تكون أكثر تميزًا بها عن المنافسين وما يؤول بالتالي إلى تحقيق رضاهم.
 - إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسًا بالمنافسين إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى المستفيدين بما يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية المخططة.
 - تنعكس هذه الزيادة في الحصة السوقية واستمرار نجاحها على زيادة العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية.
- وتحتاح المؤسسات التعليمية الي امتلاك الميزة التنافسية كونها مؤشراً لمدي تطور تلك المؤسسات حيث تتضح أهمية الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية في الآتي : (فاضل، وائل حسان، 2019 ، 49)

- 1- توفر الانسجام الفريد بين موارد المؤسسة التعليمية والفرص البيئية المحيطة.
- 2- تقدم دعما هاما يسهم في نجاح المؤسسة التعليمية .
- 3- تقدم الأساس للتحسين المستقبلي لأنصافها بالقوة وصعوبة التقليد والمحاكاة.
- 4- بمثابة مقياس هام للمؤسسة التعليمية التي تتطلع للبقاء والنمو.

5- سلاح استراتيجي لمواجهة تحديات السوق والمؤسسة التعليمية المتماثلة.

ب: أبعاد الميزة التنافسية :

تعمل المنظمات علي تحقيق الميزة التنافسية لها ، من خلال ماتقدمه من خدمات تحقق حاجات ورغبات المستفيدين ، وهناك أبعاد تعد بمثابة ابعادا اساسية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة وهي: (محمد، كامل، 2013 ، 774)

1- بعد الكلفة :

وهو البعد الذي تعمل فيه المنظمة علي ان تكون تكاليف إنتاج وتسويق منتجاتها وخدماتها أقل من المؤسسات، كأسس لتحقيق نجاحها وتفوقها، أي هي المنظمات التي تقدم منتجاتها بكلفة اقل من المنافسين لها .

2 - بعد الجودة :

تعد الجودة من المزايا التنافسية المهمة ، والتي تشير إلي أداء الأشياء بصورة صحية ، وتقديم منتجات تتلائم مع احتياجات المستفيدين، لأن الجودة تعني المطابقة مع المتطلبات بمعني المواءمة للاستخدام .

3 - بعد المرونة :

المرونة هي الاساس لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات ، وبما يلائم حاجات المستفيدين ، فالمرونة ايضا هي انتاج مجموعة واسعة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الموجودة بسرعة (عبد العزيز، ممدوح رفاعي، 2014 ، 43)

4 - بعد الأبتكار والأبداع :

أن مستوي الميزة يتحقق بمستوي الأبتكار والأبداع المتحقق في خلقها وتطبيقها، بواسطة وجود إبداع فكري متوافق مع الأمكانيات المتاحة في التطبيق والتمايز بها عن المؤسسات، (Jack, Goulding,2012, 4)

ج- استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية:

نميز ضمن الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمنظمة تبنيها في حالة وحولها في تنافس مع منظمات أخرى ، مابين ثلاثة استراتيجيات كالآتي :

1- إستراتيجية قيادة الكلفة (Cost Leadership Strategy)

2- إستراتيجية تمايز المنتج (Product Differentiation)

3- إستراتيجية التركيز (Focus Strategy)

1- إستراتيجية قيادة الكلفة (Cost Leadership Strategy)

في ظل مواجهة المنظمة لمنافسة المنظمات الأخرى ، تلجأ المنظمة إلي تخفيض تكلفة السعر النهائي ، وإذا تمكنت المنظمة من تخفيض السعر النهائي يمكنها الحصول علي حصة من السوق ، ولتخفيض التكلفة يمكن للمنظمة اتباع طرق كرفع مستوي الانتاجية ورفع مستوي الانتاج للاستفادة من اقتصاديات الحجم ، مع التخصص في إنتاج انواع محددة من المنتجات ، وتقليل او الغاء الخدمات ما بعد البيع المقدمة للمستهديين (أحمد، رغاء، 2011 ، 51)

2- استراتيجيية تمايز المنتج: (Product Differentiation)

وتحدد هذه الاستراتيجيية في تقديم المنظمة لمنتج أو مجموعة من المنتجات المتميزة عن مثلها من المنتجات ، من حيث النوعية والشكل والتسليم ، بحيث تجعل المستفيد يرتبط بها أكثر، وتحقيق هذا للمنظمة عندما تمتلك تكنولوجيا رائدة تسمح لها بالتفوق الفني لتقديم منتج للمستفيد له قيمة اعلي من قيمة بقية المنتجات المتشابهة له ، وهذا التمييز يتم باستعمال مواد خام جيدة ، وبذل مجهودات كبيرة في مجال البحث والتطوير والتصميم ، وتجنب العيوب التي تقلل من قيمة المنتج ، وتسليم المنتج في الوقت المناسب (أحمد، رنا عيتاني، 2013 ، 116)

3- استراتيجية التركيز : (Focus Strategy)

هي استراتيجية تنافسية تعتمد على التركيز على قطاع محدود من السوق أو على منتج معين، أو على مجموعة معينة من المشتريين دون غيرهم وتسعى المؤسسة هنا إلى الاستغادة من ميزة تنافسية في السوق المستهدف، من خلال تقديم منتجات ذات أسعار أقل من المنافسين بسبب التركيز اما على خفض الكلفة أو تقديم منتجات متميزة في الجودة أو المواصفات أو خدمة العملاء، ومن أبرز عيوب هذه الاستراتيجية هي تعرض المنظمة إلي المخاطر، حيث تتعرض مواردها للخطر عند تركيزها في مجال واحد (أحمد، مصطفى حامد، 2011 ، 32)

د- مصادر الميزة التنافسية :

يمكن حصر مصادر الميزة التنافسية في ثلاثة عناصر أساسية ، فالاستغلال الأمثل للموارد ومايمكن تسميته "الكفاءة" تتجلي في تحسين الإنتاجية وتقليص تكاليف الإنتاج ، ولكن الكفاءة وحدها لا تكفي للحصول علي نصيب في الأسواق ، بل يتطلب الأمر من ناحية ثانية تحسين نوعية المنتج من خلال رفع "جودة المنتج" لأن الجودة العالية تسمح للمنظمة بالبقاء في السوق والبيع بسعر أعلي وتتحسن الجودة من خلال عمليات البحث والتطوير ، وتحسين الكفاءة والجودة العالية تستند أساسا علي وجود "معروفة" تتمثل في مجموعة الأفكار التي تسمح للمؤسسة بتحسين فعاليتها (محمد، رغداء أمين، 2023 ، 32)

المحور الثاني: الدراسة الميدانية أولاً: النتائج الميدانية للبحث:

جدول (1)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و كا²

للمحور الثالث (معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات إدارية)

م	البنود	نعم		لا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا ²	مستوي الدلالة	الترتيب
		%	ك	%	ك							
1	ضعف اقتناع القيادات الإدارية بأهمية التسويق الإلكتروني.	69.44	484	30.56	213	2.69	0.46	89.81	مرتفع	105.37	0.01	5
2	نقص الخبرات الفنية لدى القيادات الإدارية	98.13	684	1.87	13	2.98	0.14	99.38	مرتفع	645.97	0.01	1
3	كثرة الأعباء الإدارية لدى القيادات الإدارية بالمدرسة .	91.68	639	8.32	58	2.92	0.28	97.23	مرتفع	484.31	0.01	3
4	نقص الخطط لمتابعة الأنشطة بالمدارس .	89.24	622	10.76	75	2.89	0.31	96.41	مرتفع	429.28	0.01	4
5	ضعف تحفيز العاملين.	92.54	645	7.46	52	2.93	0.26	97.51	مرتفع	504.52	0.01	2
	المجموع الكلي	88.21	3074	11.79	411	2.88	0.29	96.00	مرتفع	433.89	0.01	

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

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم كا² دالة عند مستوى (0.01) ، إذ أن قيم كا² المحسوبة أكبر من قيمة كا² الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة

الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو إتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) .

كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور(معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات إدارية) بنسبة مئوية (96.00%) ، وبمتوسط حسابي عام (2.88 من 3) وهو مرتفع حيث أنه يقع فى الفئة (2.34 إلى 3.00) .

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة مرتفعة على جميع عبارات المحور(معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات إدارية) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (2) وهي " نقص الخبرات الفنية لدى القيادات الإدارية في الاعتماد علي التسويق الإلكتروني بالمدرسة. " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (99.38%) ، وبمتوسط حسابي (2.98)، وانحراف معياري (0.14) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يرجع ذلك إلي سبب أحجام القيادات الإدارية عن التدريب وضعف الوعي بأهمية البرامج التدريبية ، وضعف القدرة علي التعلم المستمر والرغبة في الحصول علي معرفة جديدة.

2- جاءت العبارة رقم (5) وهي " ضعف تحفيز العاملين للتسويق لخدمات المدرسة. " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة

مرتفعة بنسبة مئوية (97.51%) ، وبمتوسط حسابي (2.93)، وانحراف معياري (0.26) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3). وقد يرجع ذلك إلي ضعف قيام القيادات الإدارية بوصول العاملين لمستوي التحفيز من خلال الرضا الوظيفي الذي يضمن هذا التحفيز قائم وفعال. وقد يحتاج ذلك التحفيز الكثير من المكافآت والحواجز.

3- جاءت العبارة رقم (3) وهي " كثرة الأعباء الإدارية لدي القيادات الإدارية بالمدرسة . " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (97.23%) ، وبمتوسط حسابي (2.92)، وانحراف معياري (0.28) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3). وقد يرجع ذلك إلى عدم التخطيط الجيد في توزيع خطط المهام والأعباء الإدارية لدي القيادات الإدارية بالمدرسة، وهذا يضع علي عاتق القيادات الإدارية إعادة النظر في توزيع المهام الإدارية بطريقة لا تمثل العبء الإداري علي تلك القيادات.

4- جاءت العبارة رقم (4) وهي " نقص الخطط لمتابعة أنشطة المدارس . " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (96.41%) ، وبمتوسط حسابي (2.89)، وانحراف معياري (0.31) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3). وقد يعزى ذلك إلى أهمية التواصل مجموعة من الخطط لمتابعة أنشطة المدارس ، لأنها ستوفر الكثير من الوقت والجهد ، كما أنها وسيلة فعالة في تبادل أفضل الممارسات الإدارية والخبرات التدريبية.

ومن خلال اجابات أفراد العينة على بعد المعوقات الإدارية يلاحظ أن جميع عبارات البعد حصلت على متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3)، وهي نسبة

مرتفعة تدل وجود معوقات إدارية في أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

2- معوقات مادية

جدول (2) التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و χ^2

للمحور الثالث (معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات مادية)

م	البنود	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	كا ²	مستوي الدلالة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك							
6	نقص الموارد والإمكانيات بالمدرسة .	95.41	665	4.59	32	0.00	0	2.95	0.21	98.47	مرتفع	574.88	0.01	2
7	ضعف توافر شبكة إنترنت بالمدرسة .	95.98	669	4.02	28	0.00	0	2.96	0.20	98.66	مرتفع	589.50	0.01	1
8	نقص أجهزة ووسائل تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بالمدرسة.	94.55	659	5.45	38	0.00	0	2.95	0.23	98.18	مرتفع	553.29	0.01	4
9	ضعف البنية التحتية بالمدرسة كبنية تكنولوجيا متطورة.	94.40	658	5.60	39	0.00	0	2.94	0.23	98.13	مرتفع	549.73	0.01	5
10	قلة الموارد البشرية العاملة في مجال بالمدرسة.	94.69	660	5.31	37	0.00	0	2.95	0.22	98.23	مرتفع	556.86	0.01	3
	المجموع الكلي	95.01	3311	4.99	174	0.00	0	2.95	0.22	98.33	مرتفع	564.85	0.01	

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

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم χ^2 دالة عند مستوى (0.01) ، إذ أن قيم χ^2 المحسوبة أكبر من قيمة χ^2 الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متنسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو إتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) .

كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور (معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات مادية) بنسبة مئوية (98.33%) ، وبمتوسط حسابي عام (2.95 من 3) وهو مرتفع حيث أنه يقع في الفئة (2.34 إلى 3.00) .

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة مرتفعة على جميع عبارات المحور (معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات مادية) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (7) وهي " ضعف توافر شبكة إنترنت بالمدرسة . " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (98.66%) ، وبمتوسط حسابي (2.96)، وانحراف معياري (0.2) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يعزى ذلك إلى اهتمام القيادات الإدارية بتوافر شبكة أنترنت قوية بالمدرسة، لأن هذا يعمل علي تحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

2- جاءت العبارة رقم (6) وهي " نقص الموارد والإمكانيات بالمدرسة . " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (98.47%) ، وبمتوسط حسابي (2.95)، وانحراف معياري (0.21) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يرجع ذلك إلي سبب ضعف قدرة القيادات الإدارية في الوصول إلي الموارد والإمكانيات بالمدرسة.

3- جاءت العبارة رقم (10) وهي " قلة الموارد البشرية العاملة في مجال المدرسة. " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (98.23%) ، وبمتوسط حسابي (2.95)، وانحراف معياري (0.22) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يعزى ذلك إلى عدم الرضا الوظيفي لدي الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق، لأن نقص الحواجز والمكافئات لدي العاملين ، بالإضافة لقلة التدريبات والوعي لتلك الموارد البشرية.

4- جاءت العبارة رقم (8) وهي " نقص أجهزة ووسائل تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بالمدرسة. " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (98.18%) ، وبمتوسط حسابي (2.95)، وانحراف معياري (0.23) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يرجع ذلك إلي سبب أحجام القيادات الإدارية عن توفير أجهزة ووسائل تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بالمدرسة، لتحسين مهارات التسويق الإلكتروني، ورفع القدرة علي التعلم المستمر مما يحقق الميزة التنافسية للمدرسة.

5- جاءت العبارة رقم (9) وهي " ضعف البنية التحتية بالمدرسة كبيئة تكنولوجية متطورة. " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (98.13%) ، وبمتوسط حسابي (2.94)، وانحراف معياري (0.23) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يرجع ذلك إلي نقص الميزانية المالية المتاحة لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي، لجعل البنية التحتية بالمدرسة بيئة تكنولوجية متطورة، ولهذه البنية صدي القوة لتحقيق الميزة التنافسية لتلك المدارس.

ومن خلال اجابات أفراد العينة على بعد المعوقات المادية يلاحظ أن جميع عبارات البعد حصلت على متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3)، وهي نسبة مرتفعة تدل وجود معوقات مادية في أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

3- معوقات فنية

جدول (3)

التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية و ك²

للمحور الثالث (معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات فنية)

م	البند	نعم		إلى حد ما		لا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية (%)	اتجاه البند	ك ²	مستوى الدلالة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك							
11	قلة وجود مواقع خاصة بالوزارة للترويج بخدمات المدارس الفنية الصناعية علي المستوى الدولي.	95.55	666	31	4.45	0	0.00	2.96	0.21	98.52	مرتفع	578.52	0.01	4
12	قلة التطبيقات التي تساعد المدرسة في استخدام التسويق الإلكتروني .	99.86	696	1	0.14	0	0.00	3.00	0.04	99.95	مرتفع	693.01	0.01	1
13	ضعف مستوى جودة الخدمات المقدمة من المدارس الثانوية الفنية الصناعية.	99.57	694	3	0.43	0	0.00	3.00	0.07	99.86	مرتفع	685.05	0.01	2
14	قلة الاستعانة بالخبرات والكوادر من خارج المدرسة.	99.57	694	3	0.43	0	0.00	3.00	0.07	99.86	مرتفع	685.05	0.01	2
15	جمود التشريعات والتعليمات الخاصة بتطوير أداء القيادات الإدارية المدرسية.	97.27	678	19	2.73	0	0.00	2.97	0.16	99.09	مرتفع	623.07	0.01	3
	المجموع الكلي	98.36	3428	57	1.64	0	0.00	2.99	0.11	99.67	مرتفع	652.94	0.01	

* قيمة (ك²) الجدولية عند مستوى (0.01) = 9.210 ، وعند مستوى (0.05) = 5.991 لدرجة حرية (2)

من خلال النتائج الموضحة أعلاه أن جميع قيم χ^2 دالة عند مستوى (0.01) ، إذ أن قيم χ^2 المحسوبة أكبر من قيمة χ^2 الجدولية عند مستوى (0.01) لدرجة حرية (2) الموضحة أسفل الجدول السابق ، وهذا يؤكد أن آراء عينة الدراسة حول بنود هذا البعد متسقة مع نفسها وهذه البنود تميز آراء الافراد عينة الدراسة نحو إتجاه معين وعدم تشتت التكرارات حول بدائل الاختيار الثلاثة (نعم، إلى حد ما ، لا) .

كما يتضح أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على المحور(معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات فنية) بنسبة مئوية (99.67%) ، وبمتوسط حسابي عام (2.99 من 3) وهو مرتفع حيث أنه يقع في الفئة (2.34 إلى 3.00) .

ويتضح من النتائج أن أفراد عينة الدراسة يوافقوا بدرجة مرتفعة على جميع عبارات المحور(معوقات أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية - معوقات فنية) ، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها وفقاً لأعلى قيم للمتوسط، ووفقاً لأقل قيم للانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط كما يلي:-

1- جاءت العبارة رقم (12) وهي " قلة التطبيقات التي تساعد المدرسة في استخدام التسويق الإلكتروني . " بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (99.95%) ، وبمتوسط حسابي (3) ، وانحراف معياري (0.04) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لأنه واقع بين (2.34 : 3) .

وقد يعزى ذلك إلى رغبة القيادات الإدارية في تلقي التدريبات داخل المدرسة وخارجها، للحصول علي التطبيقات التي تساعد المدرسة ا، وأيضاً في معرفة فن التعامل مع تلك التطبيقات بطريقة سريعة تؤدي إلي الوصول إلي التنافسية الدائمة.

2- جاءت العبارة رقم (13) وهي " ضعف مستوى جودة الخدمات المقدمة من المدارس الثانوية الفنية الصناعية. " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (99.86%) ، وبمتوسط حسابي (3)، وانحراف معياري (0.07) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3). كما جاءت العبارة رقم (72) وهي " قلة الأستعانة بالخبرات والكوادر في مجال التسويق الإلكتروني من خارج المدرسة. " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (99.86%) ، وبمتوسط حسابي (3)، وانحراف معياري (0.07) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يرجع ذلك إلي سبب أحجام القيادات الإدارية عن التدريبات المؤهلة إلي مستوى جودة خدمات عالية من المدارس الثانوية الفنية الصناعية، أو ضعف توفير أجهزة ووسائل تكنولوجيا الأتصالات والمعلومات بالمدرسة.

3- جاءت العبارة رقم (15) وهي " جمود التشريعات والتعليمات الخاصة بتطوير أداء القيادات الإدارية المدرسية. " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (99.09%) ، وبمتوسط حسابي (2.97)، وانحراف معياري (0.16) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يعزى ذلك إلى تشريع وسن قوانين وفك جمود التشريعات والتعليمات الخاصة بتطوير أداء القيادات الإدارية المدرسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.

4- جاءت العبارة رقم (11) وهي " قلة وجود مواقع خاصة بالوزارة للترويج بخدمات المدارس الفنية الصناعية علي المستوى الدولي. " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة مرتفعة بنسبة مئوية (98.52%) ، وبمتوسط حسابي

(2.96), وانحراف معياري (0.21) ، وهو متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3).

وقد يرجع ذلك إلي أن الوزارة لا تنظر إلي المدرسة الفنية الثانوية الصناعية علي أنها مدرسة تعليمية قادرة علي الترويج للخدمات علي السنتوي ليس المحلي فقط بل الدولي أيضاً، وهذا يعزي إلي كثرة وجود مواقع خاصة بالوزارة للترويج بخدمات المدارس الفنية الصناعية علي المستوي الدولي.

ومن خلال اجابات أفراد العينة على بعد المعوقات الفنية يلاحظ أن جميع عبارات البعد حصلت على متوسط حسابي مرتفع لانه واقع بين (2.34 : 3)، وهي نسبة مرتفعة تدل وجود معوقات فنية في أداء القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الثانوية الفنية الصناعية.

ثانياً: آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر.

- 1- الموائمة بين خدمات تلك المدارس وأحتياجات سوق العمل.
- 2- تأهيل القيادات الإدارية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي والأرتقاء بمستوياتهم المهنية والثقافية من خلال دورات تدريبية.
- 3- أختيار القيادات الإدارية علي أسس تربوية يراعي فيها المستوي المهني والفني.
- 4- توفير الدورات التدريبية للعاملين بالمدرسة.
- 5- توفير البنية التحتية (الشبكات) بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.
- 6- تصميم مواقع من الوزارة للتسويق لخدمات التعليم الثانوي الفني الصناعي.
- 7- عرض المنتجات علي الصفحات المميزة ذات الأعداد الكبيرة.
- 8- عمل معرض سنوي للمنتجات علي مستوي المحافظة أو الجمهورية .

- 9- تطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي من حيث التجهيزات والمعدات وتحديث وتطوير الورش والمعامل.
- 10- وضع المعايير والمواصفات المحددة، وذلك بالمشاركة بين أصحاب المصانع والشركات مع وزارة التربية والتعليم.

توصيات البحث:

يمكن من خلال البحث تناول العديد من الموضوعات البحثية التي تحتاج إلي دراسة وتمثل في:

- 1- تطوير أداء القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية علي ضوء نماذج القيادة الحديثة.
- 2- أنماط الشخصية القيادية لمديري المدارس الثانوية الفنية الصناعية وتحقيق الميزة التنافسية.
- 3- تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في ظل احتياجات سوق العمل.
- 4- الإدارة الإلكترونية وتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.
- 5- دور القيادة في تحقيق الأبداع الإداري بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية.

المراجع العربية:

- أحمد، رغداء. (2011). المنافسة والمتنافسين ، دار جرير للنشر والتوزيع ، عمان.
- أحمد، رنا عيتاني. (2013). المتغيرات البيئية والميزة التنافسية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
- أحمد، زغدار. (2011). المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار حرير للنشر والتوزيع، الأردن.
- أحمد، مصطفى. (2011). التنافسية كألية من اليات العولمة الأقتصادية، الدار الجامعية الأسكندرية.
- البشراوي، عبد السلام. (2009). الادارة في مجال التعليم بين ثراء الفكر وفقر الممارسة ، ط ا، دار فرحة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- بن التركي، وليد. (2016). دور نقل التكنولوجيا في تحسين القدرة التنافسية ، مكتبة الوفاء القانونية ، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، القاهرة.
- حريم، حسين. (2021). مبادئ الإدارة الحديثة ، دار الحامد للنشر والطباعة، الأردن.
- حسن، صابر الغنام وآخرون. (2009). اعداد القيادات الإدارية والمالية، دار السحاب، القاهرة.
- حسنى، ابتسام أحمد عبد الجواد. (2015). "دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي للبنات بجمهورية مصر العربية (رسالة ماجستير غير منشورة) . كلية التربية. جامعة الفيوم.
- حسنى، أحمد المليجي. (2014). إدارة الأداء ، القاهرة .

حسني، سلامة عبدالرحيم. (2019). تطوير برامج التدريب لمعلمي التعليم الثانوي الفني الصناعي بمصر على ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة (رسالة ماجستير غير منشورة) . كلية التربية . جامعة الفيوم .
 حلمي أحمد، حلمي الوكيل. (2006). تطور المناهج، الطبعة الثانية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

حمود، سعدون الربيعاوي. (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة.
 خلف، بلال السكارنه. (2010). القيادة الإدارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان.

الديب، ابراهيم. (2009). مدير المستقبل، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، المنصورة.

رغداء محمد، رغداء أمين . (2023). الأغنية الشعبية وتشكيل الهوية الثقافية في المجتمع الريفي(رسالة ماجستير غير منشورة) كلية الأداب. جامعة كفر الشيخ.

الدسوقي، مجدي. (2013). قائمة ميكانيزمات أو آليات الدفاع. مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع. القاهرة.

الرواشدة، علا زهير. (2012). دور الجامعة في خدمة المجتمع المحلي من وجهة نظر أعضاء البيئة التدريسية فيها، جامعة البلقاء التطبيقية، نموذجاً، مجلة العلوم الإجتماعية، الكويت.

السيد، أيمن عبدالعظيم الشافعي. (2021). دور منظومة الإدارة المدرسية في تحسين الميزة التنافسية بمدارس الثانوي الفني الصناعي في جمهورية مصر العربية (رسالة ماجستير غير منشورة) . كلية التربية. جامعة الفيوم.

- سيزلاتي، أندرو ومارك دالاس. (1991). **السلوك الوظيفي والأداء**، ترجمة: على محمد عبد الوهاب، معهد الإدارة العامة، القاهرة.
- الشحته، عبد المنعم. (2017). **تطوير الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة بورسعيد في ضوء الإدارة الاستراتيجية**، مجلة كلية التربية ببورسعيد، عدد (21 يناير)، 394.
- صالح، بشير الرشيدى. (2002). **مناهج البحث التربوي "رؤية تطبيقية مبسطة"**، دار الكتاب الحديث، الكويت.
- عبد العزيز، ممدوح رفاعي. (2014). **مدخل النظرية القائمة علي الموارد**، الطبعة السادسة، القاهرة .
- عبد الفتاح، محمود رضوان. (2012). **تنمية مهارات التفكير الابتكاري والإبداعي للمدراء، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.**
- عبدالواحد، محمود شعبان. (2018). **تفعيل دور الإدارة المدرسية في تطوير التعليم الثانوي الصناعي بجمهورية مصر العربية (رسالة ماجستير غير منشورة)**. جامعة الفيوم . كلية التربية.
- عثمان، محمد. (2017). **التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق علي شركات الاتصالات السودانية (رسالة ماجستير، غير منشورة)**. قسم ادارة الاعمال . جامعة النيلين . السودان.
- عثمان، وردينه يوسف. (2010). **تسويق الخدمات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، عمان.
- غريب جبر، غريب. (2010). **سمات وأخلاقيات القائد** ، دار السحاب، القاهرة.
- فاضل، وائل حسان. (2019). **رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة** ، دار أمجد للنشر والتوزيع ، عمان.

فرحات، جمال على محمد. (2011). " دور التعليم الثانوي الصناعي في التنمية الاقتصادية بمحافظة الفيوم ". (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة الفيوم.

كمال، جيهان محمد. (2017). تحسين القدرة التنافسية للتعليم قبل الجامعي، المركز القومي للبحوث التربوية، مصر.

محمد، سيد جاد الرب. (2016). التخطيط الإستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي، دار الفجر للنشر والتوزيع، الأسماعلية.

محمد، كامل. (2013). ممارسات سلسلة التوريد ودورها في الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال في شركات البلطون الجاهز في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد9، العدد (4)، 774.

محمد، مروان نجيب. (2011). دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية، ط1، مجلد 1، دار الكتب القانونية، القاهرة.

محمد، ناصر العديلي. (1995). ادارة السلوك التنظيمي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

محمد، مريم إبراهيم. (2015). إدارة التعليم الفني وفقاً لمشروع مبارك كول، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة.

محمد، ياسر خليل. (2017). القيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، مجلة البحث العلمي، العدد (18)، 136.

منير، زيد سلمان. (2012). الإتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية ، عمان، دار البداية للنشر والتوزيع، الأردن.

يوسف، مصطفى. (2016). ادارة الأداء ، دار الحامد للنشر والتوزيع ،الأردن.

المراجع الاجنبية

Doai K. Dang (March, 2016: 17): **Leadership Preparation in Higher Education Between Catholic and the Communist Leaders in Vietnam** - Studying Perceptions of Leadership Preparedness, Leadership Culture, Leadership Collaboration, and Policy Implementation. Doctor of Philosophy, Doctoral Faculty of Niagara University, New York

Syamsuriana Sidek & M. Mohd Rosli & Nurul Azwa Mohamed Khadri & Hazrina Hasbolah & Munirah Manshar & Nik Mohd (2020): **Firdaus Nik Zainal Abidin: Fortifying Small Business Performance Sustainability In The Era Of Ir 4.0: E-Marketing As A Catalyst Of Competitive Advantages And Business Performance**, Journal Of Critical Reviews.

Jana Kajanová (2011): **The Competitive Advantage In The Global Labour Market**, Business, Management And Education Journal.

Tom Christensen, et al(2013) .: After a Terrorist Attack: **Challenges for Political and Administrative Leadership in Norway**, Journal of Contingencies and Crisis Management.

Peter Wollmann, et al. (eds.) (2020): **Three Pillars of Organization and Leadership in Disruptive Times** “Navigating Your Company Successfully Through the 21st Century Business World”, Springer Nature Switzerland AG.

Robert J. Verbree (2021) : **Leadership In The Digital Age “How To Inspire Your Team”**, Morgan James Publishing, New York.

Jack Goulding (2012): **construction innovation and process imporovement**, copyright by John Wiley&, sons, U.S.A.

Jamaludin Azahari (2018): The Relationship Between E-Marketing Strategy And Competitive Advantage: A Conceptual Framework, December 2018.

Athanasoula, A., Reppa, A., (2010) : " School leadership innovations and creativity: The case of communication between school and parents", **Procedia Social and Behavioral Sciences**, 2 (10): 2207–2211,2010