



مركز أ. د. احمد المنشاوى
للتنشر العلمى والتميز البحثى
مجلة كلية التربية



الريادة العالمية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت "دراسة تحليلية"

إعداد

أ.د/ نعمات عبد الناصر أحمد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة أسيوط

nematt.ahmed@edu.aun.edu.eg

أ.د/ عمر محمد محمد مرسى

أستاذ أصول التربية والتخطيط التربوي

كلية التربية - جامعة أسيوط

omr.morssy@edu.aun.edu.eg

أ/ضاري عباس صالح العتيبي

باحث دكتوراه بقسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة أسيوط

dhari.otb93@gmail.com

﴿المجلد الأربعون- العدد الثامن- اغسطس ٢٠٢٤ م﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المخلص:

الريادة عملية وضع أهداف محددة، وتوفير الفرص، وتمكين الأفراد، وتطوير نظام الموارد البشرية ومن هنا قامت عديد من الدول بوضع سياسات من شأنها تعزيز الريادة وخلق الثقافة الريادية، حيث شهدت الفترة الماضية تزايداً كبيراً للتحرك قداماً في هذا الاتجاه، وقام صانعو السياسات بوضع مجموعة واسعة من التدابير لنشر وترسيخ ثقافة الريادة في التعليم الثانوي، ومن أبرز هذه التدابير: وضع خطط وسياسات، وبرامج تعليمية ومقررات دراسية لترسيخ ثقافة الريادة، وتأسيس روح المبادرة في صميم سياسة التعليم الثانوي ومناهجه وفي تطبيقاته العملية.

ومن هنا هدف البحث الحالي إلى تقديم توصيات إجرائية ومقترحة لأبرز متطلبات الريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت. وبناء على ذلك حاول البحث الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ١- ما متطلبات الريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت؟
 - ٢- ما مفهوم الميزة التنافسية ومتطلبات تحقيقها؟
 - ٣- ما الإجراءات والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت؟
- الكلمات المفتاحية:** الريادة العالمية. الميزة التنافسية.

Global Leadership as an Approach to Achieving Competitive Advantage for Secondary Education Leaders in Kuwait: An Analytical Study

Prof. Dr. Omar Mohamed Mohamed Morsi

Professor of Fundamentals of

Education and Educational Planning

Faculty of Education - Assiut University

omr.morssy@edu.aun.edu.eg

Prof. Dr. Neamat Abdel Nasser Ahmed

Professor of Comparative Education

and Educational Administration

Faculty of Education - Assiut University

nematt.ahmed@edu.aun.edu.eg

Mr. Dhari Abbas Saleh Al-Otaibi

Doctoral researcher in the Department of Comparative Education

and Educational Administration

Faculty of Education - Assiut University

dhari.otb93@gmail.com

Abstract

Entrepreneurship is the process of setting specific goals, providing opportunities, empowering individuals, and developing the human resources system. Hence, many countries have developed policies that enhance entrepreneurship and create an entrepreneurial culture, as the past period has witnessed a significant increase in moving forward in this direction, and policy makers have developed a wide range Among the measures to spread and consolidate the culture of entrepreneurship in secondary education, the most prominent of these measures are: developing plans, policies, educational programs and curricula to consolidate the culture of entrepreneurship and root the spirit of

entrepreneurship at the heart of secondary education policy, curricula and in its practical applications.

Hence, the current research aims to provide procedural and proposed recommendations for the most prominent requirements of global leadership to achieve competitive advantage for secondary education leaders in the State of Kuwait. Accordingly, the research attempted to answer the following questions:

- 1- What are the requirements for global leadership to achieve competitive advantage for secondary education leaders in the State of Kuwait?
- 2- What is the concept of competitive advantage and the requirements for achieving it?
- 3- What are the proposed procedures and recommendations that could contribute to achieving global leadership and achieving competitive advantage for secondary education leaders in the State of Kuwait?

key words:

- Global leadership.
- Competitive advantage.

مقدمة

يعكس التعليم في كل دول العالم واقع المجتمع وفلسفته وتاريخه، ومدى تطوره وطموحاته وآماله المستقبلية، وقد فرضت تطورات الألفية الجديدة عوامل ومتغيرات لتحقيق التميز للمؤسسات، وذلك من خلال حشد جهودها التنظيمية المخططة ساعية بذلك إلى تحقيق الميزة التنافسية الدائمة لها. وتسعى المؤسسات ومنها المؤسسات التربوية والتعليمية إلى الوصول بقيادتها إلى الريادة، والتي يمكن أن تساعد تخطي التحديات والصعوبات، وإحداث تفوق وتطوير في الأداء الإداري بالمدارس.

ولقد شهدت دولة الكويت بعض التغيرات التكنولوجية، والمعرفية، والمعلوماتية التي أثرت على منظومة التعليم وكيفية إدارتها بوجه عام، والمدرسة الثانوية وما تشمله من عناصر مختلفة بوجه خاص، وقد صاحب ذلك تعدد الأدوار التي يجب أن تؤديها إدارة المدارس في المجتمع الحديث العنزي (٢٠١٢).

ويأتي دور القيادات التعليمية التي يوكل إليها مسؤولية قيادة التغيير وإحداث نقلة نوعية في التعليم بمختلف مراحلها، ولا يمكن للريادة أن تحدث إلا من خلال قيادة تربوية واعية ومتفاعلة ونشطة وقادرة على إدخال التكنولوجيا والاستفادة منها في عمل الإدارة المدرسية، وتسخير الأدوات التكنولوجية لمعالجة البيانات والمعلومات وتخزينها واسترجاعها في وقت سريع ومناسب (عبد العليم، وآخرون (٢٠١٣).

فالريادة تُمكن القيادة داخل المؤسسة من التعامل مع التحديات والأزمات الحالية، كما تُمكنهم من توجيه مؤسساتهم بنجاح، وحل مشاكلها، كما أن لها تأثيراً كبيراً في الاعتراف بالفرص الجديدة لتحسين أداء المؤسسة، ونتيجة لهذا التأثير تزايد الطلب على الريادة لتحسين مختلف جوانب التعليم، وقد تم التأكيد عليها لخلق بيئة داعمة للتغيير والابتكار، Pihie, Z., (2014), Asimiran. S, Bagheri. A

هذا وعلى الرغم من اهتمام دولة الكويت بالنهوض بالتعليم في شتى جوانبه إلا أن الواقع يكشف عن معوقات عديدة تواجه التعليم قبل الجامعي، يركز الباحث هنا على تلك المعوقات المرتبطة بالقيادات التعليمية، والتي عرضتها دراسة (العمار ٢٠١٦) في النقاط التالية:

- البيروقراطية الشديدة في اتخاذ القرارات وكثرة التعقيدات والإجراءات التي تطلب من الإدارة المدرسية.

- عدم وجود خريطة تدريبية واضحة أمام الإدارة لتوجيه العاملين إلى مجالات التدريب المهمة التي تعمل على إحداث التنمية الشاملة.
- عدم الاهتمام بعمل حصر وتلخيص للاحتياجات التدريبية.
- عدم وجود كوادر إدارية متخصصة للعمل على الأجهزة الحديثة وضعف اعتماد الإدارة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ الجيد للخطط الموضوعية.

كذلك وهناك الكثير من نواحي القصور التي تضعف جهود الأخذ بالريادة في التعليم قبل الجامعي بالكويت، بينتها التقارير والدراسات على النحو التالي:

- أشار التقرير العالمي لرصد العمل الريادي حصول الكويت على المرتبة (٢٥) الأخيرة خليجياً من بين (٤٢) دولة، وربما يرجع ذلك إلى تدنى النظام التعليمي بمختلف مراحل ومستوياته، حيث يعد - النظام التعليمي- أكثر العوامل تقييداً لتطوير ريادة الأعمال في الكويت (Al-Anjari) .
- أشار التقرير العالمي لرصد العمل الريادي أنه عند مقارنة متوسط درجات الكويت مع متوسط الدول في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، يتضح أن نتائج الكويت تعد من أقل الاقتصادات المشاركة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في: السياسات الحكومية، الضرائب والبيروقراطية، المهنية التجارية، والأعراف الثقافية والاجتماعية (Al-Anjari)
- تراجعت الكويت ٨ مراتب في مؤشر ريادة الأعمال العالمي لعام ٢٠١٩، وذلك بعد حلولها في المركز ٤٧ بين ١٣٧ دولة، كما جاءت في المرتبة الأخيرة خليجياً www.alraimedia.com.
- تتضمن رؤية دولة الكويت (٢٠١٠ - ٢٠٣٥) أن يكون التعليم وسيلة لرفع الناتج القومي؛ حيث قدمت ستة أهداف رئيسة لتحقيق الرؤية، وقد نص الهدف الاستراتيجي الأول " رفع الناتج القومي وتنويع مصادره" على عدة نقاط لتطوير النظام التعليمي ككل. وكانت استراتيجيات تحقيق هذا الهدف هي: "تسريع الخصخصة - تحرير الأراضي من احتكار الدولة- بناء أسواق مالية قوية- تطوير البنوك - تشجيع الاستثمار الأجنبي وتطوير جهاز مستقل له - تطوير البنية التحتية - الإصلاح المالي - تطوير النظام التعليمي- الحفاظ على البيئة- توجيه القوة العاملة للقطاع الخاص " (مشروع رؤية دولة الكويت (٢٠١٠ - ٢٠٣٥).

- أصدر مركز التنافسية العالمي، التابع للمعهد الدولي للتنمية الادارية، قائمة ترتيب الدول للتنافسية العالمية لعام ٢٠٢٠، حيث جاءت الكويت خارج مؤشر التنافسية في ٢٠٢٠، وواصلت الغياب عن القائمة للعام الثاني على التوالي.(Schwab, 2019)

مشكلة البحث وتساؤلاته

ومن هنا يسعى البحث الحالي لإلقاء الضوء على متطلبات الريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت. كذلك وفي ضوء أهمية تحقيق الميزة التنافسية للتعليم الثانوي في دولة الكويت فإن الأريحية إسهام الدراسة العلمية بوضع توصيات مقترحة يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت تأخذها دولة الكويت توجها على أرض الواقع، ومن هنا نبئت وتبلورت مشكلة البحث. وبذلك يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- ١- ما متطلبات الريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت؟
- ٢- ما مفهوم الميزة التنافسية ومتطلبات تحقيقها؟
- ٣- ما الإجراءات والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت؟

أهداف البحث

- ١- التعرف على متطلبات الريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت.
- ٢- عرض الإجراءات والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت.

أهمية البحث:

تتمن أهمية البحث الحالي فيما يلي:

- ١- للبحث الحالي أهميته العلمية من حيث دراسة العلاقة بين توافر متطلبات الريادة العالمية للقيادات التعليمية وتحقيق الميزة التنافسية للتعليم الثانوي في دولة الكويت.
- ٢- يرتبط هذا البحث بشكل مباشر مع خطط دولة الكويت التي تهدف إلى تحقيق الريادة ليس في مؤسساتها التعليمية بل في كل مؤسساتها المختلفة.
- ٣- يمكن أن يفيد هذا البحث الساسة والقائمين على الإدارة التعليمية في دولة الكويت؛ لأنه يقدم بعض التوصيات التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للتعليم الثانوي في دولة الكويت.

منهج البحث

يعتمد البحث الراهن على المنهج الوصفي حيث إنه قادر على تشخيص وتحليل الريادة العالمية ومتطلباتها لدى قيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت، وكذلك لمناسبتها لطبيعة البحث؛ كونه يفيد في تحديد الحقائق والبيانات والمعلومات التي لها صلة بالبحث وتحليل المادة التي تم تجميعها، لاستخلاص الدلالات والتوصيات التي توصل إليها البحث (عدس، وعبيدات، وعبد الحق (٢٠١٦).

حدود البحث:

يقتصر البحث الراهن على متطلبات الريادة العالمية لقيادة التعليم الثانوي في الكويت، ومتطلبات تحقيق الميزة التنافسية للتعليم الثانوي بدولة الكويت.

مصطلحات البحث

١- الريادة العالمية:

وهي عملية تقوم على المبادرة لبدء مشروع جديد يرتكز على مفهوم الإبداع والابتكار عن طريق تحديد الفرص، واستخدام الموارد المتاحة التي يمكن استغلالها بهدف عمل جديد، كما تعتبر أداة للمواجهة مع تنافسية جديدة على الساحة وبسرعة فائقة للتغيرات وتعتبر من أهم القوى المحركة للاقتصاد. (Kraus, & Kauranen, 2009).

ويُعرف البحث الحالي الريادة العالمية بأنها: الأنشطة الإبداعية والجهود الواعية والأداء المتميز الذي يقوم به مديرو المدارس الثانوية بالكويت لكي تحقق المدارس مراكز ريادية متقدمة، وتجد لها ترتيباً متميزاً في التصنيفات العالمية وتكون مؤهلة لكي تنافس غيرها من المؤسسات التعليمية العالمية، مما يكسبها ميزة تنافسية تحقق لها التفوق والتقدم.

٢- الميزة التنافسية

ويمكن تعريفها بأنها عملية تبذل فيها المؤسسة محاولات مستمرة من أجل التفوق على المؤسسات الأخرى التي تعمل في المجال نفسه، وتكون المنافسة فيما بينها شديدة (سيد ٢٠٠٩). ويعرف البحث الحالي الميزة التنافسية بأنها: قدرة مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت على التحسين المستمر لتحقيق الجودة العالية في جميع نواحي العملية التعليمية فيؤدي ذلك إلى زيادة الطلب عليها، مما يسهم في ارتفاع قيم مؤشرات التنافسية لهذه المدارس ويساعدها في الحصول على مراكز ريادية متقدمة في الترتيب العالمي بين المؤسسات التعليمية العالمية.

الإطار النظري للبحث

للإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على " ما متطلبات الريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت؟ يعرض البحث لمفهوم الريادة العالمية وأهدافها وخصائصها ومتطلباتها ومعوقاتهما، فيما يلي:

أولاً: مفهوم الريادة العالمية

لعل مفهوم الريادة يشبه غيره من مصطلحات العلوم الاجتماعية في غياب الاتفاق على تعريف محدد له، ولكن ثمة تعريفات عديدة تناولها الباحثون والكُتاب، منها التعريفات التالية:

هي مدخل إداري يتضمن أبعاداً وعمليات وممارسات ابتكارية وإبداعية لخلق الفرص واستثمار الموارد بطرق يصعب على المنافسين فهمها وتقليدها (العنبي ٢٠٢٠).

وهي نشاط مبدع يقوم على بناء شيء من لا شيء عملياً؛ أي أنها موهبة الاحساس والفرصة التي يراها آخرون متناقضة أو مشوشة (الحدراوي وآخرون ٢٠١٧).

وبذلك فهي صفة تطلق على من يأخذون زمام المبادرة ويقومون باقتناص الفرص بغض النظر عن المصادر المتاحة، أو نقصها، وذلك لتقديم أفكار مبتكرة وأعمال إبداعية ومنتجات وخدمات جديدة.

وهي الممارسات والوسائل الإبداعية والأنشطة الفعالة القائمة على البحث عن فرص تطبيق التفكير الريادي، والثقافة الريادية والقيادة الريادية في الإدارات التعليمية؛ لبناء ميزة تنافسية فريدة بطرق يتعذر على الآخرين والمنافسين فهمها ومحاكاتها تحقيقاً لأهداف التعليم (الغامدي ٢٠٢١).

وعلى ضوء التعريفات السابقة يمكن استنباط ما يلي:

- الريادة تعني ابتكار أفكار جديدة.
- تعتمد على المجازفة والجرأة والتحرر من بعض القيود التي لم تعد مناسبة أو صالحة.
- أنها عملية تتسم بالتخطيط والتنظيم الدقيق وتهدف إلى الوصول بالمؤسسة إلى التنافسية العالمية.
- الريادة تهدف إلى إيجاد وسائل لتحويل إمكانات العاملين والقادة إلى عمل فعلي بغية إحداث تغيرات جذرية تفيد العمل.
- يشير المفهوم إلى التغيير والتحول، إذ يُعد الإبداع من أهم أهداف الريادة، وخاصة أن المؤسسات الريادية تعمل على التغيير من خلال سعيها لإنجاز الأنشطة الريادية.

ثانياً: خصائص الريادة العالمية

بينما يرى خليل الشماخ ٢٠٠٨ أن ثمة خصائص أخرى للريادة تتمثل في: (الشماخ ٢٠٠٨).

- ١- **الحاجة للإنجاز:** يقر علماء النفس بتفاوت الأفراد من حيث مستوى أو درجة حاجتهم للإنجاز، فالأفراد من ذوي المستوى المنخفض في الإنجاز غالباً ما يقتنعون بأوضاعهم الراهنة ولا يريدون تغييرها أو تحقيق تقدم أكثر مما تحقق، وهناك أفراد يتمتعون برغبة جامحة لتحقيق مستويات أعلى من الإنجاز، وأن يكونوا هم المسؤولين عن تحقيق التميز، كما يوجد العديد من الدراسات النفسية التي تربط بين الحاجة للإنجاز وبين مستوى نشاط الريادة، حيث تظهر أن الرواد هم شريحة خاصة من المجتمع تمتاز بحب الإنجاز مقارنة ببقية أفراد المجتمع، وقد تتبلور هذه الدافعية لدى بعض الأفراد منذ الصغر مثل تقليد الأبناء للآباء والبدء بممارسة العمل بالقطاع الخاص في سن مبكرة، أو مثل قيام الطلاب بتأسيس منشأة صغيرة إلى جانب إكمال متطلبات الدراسة الجامعية.
- ٢- **الرغبة في تحمل المخاطر:** تتفاوت المخاطر التي يتحملها الرواد في تأسيس و/أو تشغيل منشأتهم، فهم مثلاً يتحملون المخاطرة المالية عندما يستثمرون أموالهم، كما يتحملون أحياناً مخاطرة ترك الأعمال التي تتمتع بالاستقرار النسبي. أضف إلى ذلك الضغط النفسي، وقد بينت الدراسات أن الأفراد ذوي الطموحات العالية يميلون إلى تحمل مستوى معتدل من المخاطرة؛ بسبب رغبتهم في التأكد من نجاح الفرصة التي يدخلون فيها بحيث تكون احتمالات النجاح أعلى من احتمالات الفشل.
- ٣- **الثقة بالنفس:** حيث يشعر الأفراد الذين يتمتعون بالثقة بالنفس بقدرتهم على مواجهة التحديات التي يواجهونها، وأن لديهم الإمكانيات لمعالجة المشكلات التي تعترض سبيلهم، فالرواد في الغالب شريحة تتمتع بخاصية الاعتماد على الذات وتدرک مشكلات البدء بالمنشآت الجديدة، ولكنها ترى أنها قادرة على معالجتها بنجاح، كما أن اعتقاد الرواد بالقدرة على تذليل المشكلات تعتمد على "نظرتهم الداخلية" إلى النفس وإمكاناتها قياساً بنظرة بقية أفراد المجتمع التي ترى أن الظروف أو الحظ لهم الأثر الرئيس في صياغة أو تكوين فرص النجاح أي "النظرة الخارجية".
- ٤- **الشغف بالأعمال:** يعكس الكثير من الرواد مستوى مرتفع من الجد والحماس، يمكن أن يطلق عليه الشغف بالأعمال Business for Passion وهو حافز كبير لممارسة مهمات الريادة العالمية.

بينما يرى (توفيق، وموسى ٢٠١٧) أن خصائص الريادة العالمية تتمثل في:

- الإبداع: بإيجاد وسائل جديدة لتطوير المخرجات والتكنولوجيا وأساليب العمل، من أجل تجديد الخدمات التعميمية المقدمة للأفراد.
 - تحمل المخاطر: وهي رغبة الريادي في التضحية بما يمتلك من موارد مع تقبله لاحتمالية النجاح أو الفشل، وتحمل مسؤولية النتائج والمخرجات.
 - المبادرة: وتعني الرغبة في أن تكون الأول في الوصول إلى النجاح.
 - المنافسة: وتعني القدرة على السلوك التنافسي.
 - التمايز: وذلك من خلال تقديم خدمات تعليمية متميزة.
 - التكلفة: تقديم تعليم بتكلفة مناسبة مع المحافظة على جودة التعليم ونوعيته.
 - التحالفات: وتعني تكوين وعقد اتفاقيات مع مؤسسات تعليمية متميزة لتحقيق أهداف محددة.
- وعلى ضوء ما سبق يمكن استنتاج خصائص المؤسسات الريادة التعليمية فيما يلي:
- تتميز بسرعة الاستجابة لمتغيرات العصر.
 - تركز على الطلب المتزايد للخدمات التعليمية بالمناطق التعليمية والمدارس.
 - تُحدث التكامل بين المنطقة التعليمية والمدارس بها.
 - تعمل على زيادة المسؤولية تجاه البيئة وتلبية احتياجاتها.
 - تُطبق مبادئ اللامركزية في إدارة وحدات المنطقة التعليمية .
 - تعمل الريادة التعليمية على تضمين الريادة ضمن أنشطتها الاستراتيجية.
 - تتميز بالمرونة مع تحديات ومتغيرات العصر.
 - تجمع بين الحسم والمخاطرة والشغف بإنجاز أصعب الأمور.
 - تثبت قيم الثقة والتواضع والنزاهة.
- ثالثاً: متطلبات الوصول للريادة العالمية**
- ثمة متطلبات رئيسة يجب توافرها، لعل من أبرزها:

- بيئة معرفية: تسهم الريادة في تمكين الأفراد من التأقلم مع البيئة المعرفية المتغيرة، فالفرد في عصر إدارة اقتصاد المعرفة بحاجة إلى الإلمام بعلوم الحاسب ونظم المعلومات، وهذا يتطلب إعادة تصميم البرامج التعليمية لتصبح أكثر مواءمة لعصر اقتصاد وإدارة المعرفة والأعمال الإلكترونية (جايل ٢٠١٥).

- **متطلبات تشريعية وإدارية:** تعمل معظم الدول والحكومات على سن القوانين والتشريعات الداعمة والراعية لقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة باعتبارها تمثل التجسيد الحقيقي للعمل الريادي، وقد قطعت العديد من الدول شوطاً ملحوظاً في هذا المجال وأصبحت لديها تجارب مميزة في الريادية من خلال دعمها وتشجيعها لقطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة (Ian, 2012).
- **متطلبات بشرية:** لعل العنصر الأساسي الذي يُشكّل الفارق بين الأداء الجيد والأداء الضعيف هو جودة الأفراد العاملين بالمؤسسة ومدى دافعيتهم والتزامهم وتقانيهم في خدمة المؤسسة. ومن هنا تسعى المؤسسات التعليمية إلى اختيار الموارد البشرية القادرة على الإبداع والابتكار وتحقيق الكفاءة والفعالية ورفع مستوى جودة الخدمات المنتجة وتحقيق رضا العملاء وإشباع حاجاتهم المتنوعة والمتجددة. وتحديداً، تركز إدارة الموارد البشرية جهودها على الحصول على أفضل الكفاءات المتوفرة وتدريب الأفراد، وتطويرهم وإتاحة الفرصة لتمكينهم من الحصول على المعرفة والخبرة والمهارة، بما يتوافق مع طموحاتهم واحتياجاتها الحالية والمستقبلية. مما يؤدي إلى تقديم خدمات تحقق التميز للمؤسسة مقارنة بمنافسيها من المؤسسات الأخرى.
- وعلى ضوء ما سبق يتضح أهمية تشجيع الأفراد على تطوير قدراتهم الإبداعية من أجل فهم التعقيد والتطور السريع في البيئة الإدارية التي يتعاملون معها، ولكي تكون عملية الريادية ناجحة لابد من توفير بيئة إدارية ملائمة داخل المناطق التعليمية، ويحتاج ذلك إلى توفير السياقات الإدارية المناسبة للريادية، كما يحتاج إلى توفير أنشطة تربوية وإدارية، مع تجهيز الإمكانيات من معامل وقاعات مناسبة للأنشطة التي تحقق الريادة.
- **متطلبات مادية:** لعل من أهم المتطلبات المادية توفير المتطلبات التكنولوجية؛ فرعاية وتنمية الأفكار الإبداعية والأبحاث التطبيقية وتحويلها من مرحلة البحث والتطوير إلى مرحلة التنفيذ يؤدي لتوطين التكنولوجيا وزيادة مصادر المعرفة (جابر ٢٠١٥).
- **متطلبات فنية وتجهيزية:** تؤكد عبد الرحيم ولدراع (٢٠١١) على أهمية إنشاء مراكز للريادة وحاضنات الأعمال بهدف الاستفادة من الابتكارات التكنولوجية، وتحويلها إلى مشروعات ناجحة من خلال الاعتماد على البنية الأساسية للمؤسسة، من معامل وورش وأجهزة، بالإضافة إلى القيادات والأفراد العاملين، والخبراء في مجالاتهم، مع التنسيق بين مراكز التدريب والمؤسسات الاستثمارية المحلية والدولية والهيئات الحكومية بهدف وضع خطط إستراتيجية لتلبية احتياجات اقتصاد المعرفة.

وعلى ضوء ما سبق يتضح أن تحقيق الريادة يتطلب توافر المقومات الفنية من كوادر بشرية مؤهلة ومدربة ذات مستوى عال من التعليم والتدريب، قادرة على نقل ثقافة الريادة إلى الأفراد، وتوفير البيئة التكنولوجية اللازمة لذلك من المعامل المجهزة والورش وقاعدة البيانات اللازمة وتوفير كافة التجهيزات التكنولوجية لتسهيل الأفكار الريادية وتحويلها إلى واقع ملموس. وتأسيسا على ما سبق يؤكد البحث الحالي على المتطلبات الثمانية التالية: القدرة على التخطيط والتنظيم والقيادة. امتلاك المهارات الإدارية. الإبداع والابتكار والتركيز على النتائج. التواصل والعمل الجماعي. الميل إلى المخاطرة. الرؤية والنظرة المستقبلية. المرونة العقلية العالمية، وتعني القدرة على المساهمة في بناء القيمة المضافة التي تنشدها المؤسسة التعليمية.

رابعا: معوقات الوصول إلى المدرسة الريادية

ثمة معوقات مختلفة تعوق تحقيق الريادة العالمية، وقد وضح كل من: (العنبي وعلي ٢٠١٥)، (أحمد، وإبراهيم ٢٠١٤)، (Claus, et., al., 2006)، (الشميري ٢٠١٠)، (Volkman, (2009)، (العربي، وغازلي ٢٠١٢)، (derike & Lutz2011)، (Xiaozhou 2012) هذه المعوقات، ويمكن عرضها على النحو التالي:

- ضعف توافر مناهج كافية ومعايير حاكمة يمكن اعتمادها في عمليات التدريب والتأهيل.
- غياب التواصل مع المؤسسات الاقتصادية: كالبنوك ومؤسسات الصناعة والنفط والجمعيات الأهلية.
- ضعف التمويل الكافي للمؤسسات التربوية للاستثمار في قطاع المعلومات والاتصالات.
- ثمة ضعف في قدرة دخول القيادات التعليمية إلى الموارد المعلوماتية في كثير من المناطق التعليمية.
- ضعف القدرة على توظيف التكنولوجيا، والافتقار إلى البيانات الدقيقة.
- هجرة العقول المفكرة والأدمغة العلمية والمفكرين والكفاءات التقنية عالية المستوى والتي أنفقت عليها الدول العربية أموالاً طائلة إلى الدول المتقدمة مما يشكل خسارة فادحة لخارطة التنمية العربية.
- تزايد سرعة التفجر المعرفي بمناهج ومفاهيم وأساليب علمية حديثة وما يصاحب ذلك من نشأة فروع علمية عديدة من جهة وقيام تخصصات بينية بين العديد من فروع العلم أو ظهور نوع من التكامل بين مختلف العلوم من جهة أخرى .
- ما زالت طرائق التدريس تستند في معظم الأحيان على مفهوم تقليدي للتدريس يظهر فيه المعلم مصدر وحيد للمعرفة والسلطة العلمية وهي أساليب تركز الحفظ والتلقين وتكرس قيم الإذعان والطاعة السلبية وهيمنة ثقافة الصمت في المجتمع.

- ثمة فجوة عميقة بين المعارف والمهارات، التي يتقنها المديرون وبين المعارف والمهارات التي يحتاجونها في ميدان العمل ومتطلبات القرن الحادي والعشرين.
- أسلوب التعليم لا يشجع على الابتكار والاختراع والمخاطرة أو حتى العمل الحر أو في القطاع الخاص، ولذلك فإن نسبة كبيرة من الخريجين غير مؤهلين التأهيل المناسب وغير أكفاء للدخول في مثل هذه الأعمال الريادية سواء كانوا مبتكرين أو مديرين لهذه المؤسسات التعليمية.
- قلة فهم بعض القيادات لسياسات ريادة الأعمال مما يعوق ممارستهم وتنفيذهم للمشروعات الريادية.
- مقاومة العاملين للتغيير وعدم تقبله ووجود بعض القوى التي تقف في وجه التغيير، وغلبة التقليدية في معالجة الأمور والافتقار إلى القدرة على القيادة، بمفهومها العالمي ومحاربة الأفكار الجديدة.
- وجود بعض المعوقات التنظيمية مثل: القصور في التعليم والتدريب والتمويل، والتقلبات في بيئة العمل ومحدودية المعارف المرتبطة بالريادة وضعف الترابط داخل المؤسسة.
- افتقاد البنية التحتية التي تساعد القيادات على ممارسة العمل الريادي.
- وجود مشاكل إدارية كالبيروقراطية.
- قلة توافر القيادات القادرة على تحريك الأفراد والجماعات وإثارتهم نحو تحقيق هدف مشترك جديد وحثهم نحو استخدام الموارد المتاحة بصورة أفضل لتحسين مستواهم.
- خوف بعض القيادات من العمل الجديد وعدم القدرة على التحدي والمخاطرة والخوف من الفشل والتردد والخوف من المجهول.
- ضعف التركيز على نشر ثقافة ريادة الأعمال داخل المؤسسات التعليمية ومنها المدرسة الثانوية.
- قلة توافر الموارد التكنولوجية التي يمكن استخدامها لإحداث تغيير في قيم المادة والسلوك من حالة حاضرة إلى حالة مستقبلية.
- وجود المعوقات الإدارية والقانونية والتي تظهر في تعقد الإجراءات والاستغراق في الروتين والبطء الشديد في إصدار القرارات وانتشار اللامبالاة والسلبية وسيطرة العوامل الشخصية على علاقات العمل الرسمية والقصور في الكفاءات الإدارية.
- وتأسيساً على ما سبق يمكن القول إن قدرة المناطق التعليمية والمدرسة الثانوية الكويتية على الوصول للريادة العالمية يتطلب بناء مجتمع يشجع على الابتكار والإبداع والبحث والمجازفة ويهدف إلى نقل المجتمع التعليمي الكويتي نقلة في طريق الريادة العالمية.

وللإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على: ما مفهوم الميزة التنافسية ومتطلبات

تحقيقها؟ يعرض البحث ما يلي:

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

قدرة المؤسسة - بما يُبذل من جهود وإجراءات وابتكارات وفعالية إدارية وإنتاجية وابتكارية - على تحقيق قيمة مضافة عالية ضمن بيئة اقتصادية وطنية داعمة تتماشى مع الأسواق المحلية والعالمية، وذلك بغرض الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعاً في الأسواق المحلية والعالمية التي تهتم بها، وبما يسهم في النهاية في توليد مستويات مرتفعة نسبياً من تحقيق الرفاهية على أساس مستدام (بدوي ومصطفي ٢٠١٨)، وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة بين التنافسية على صعيد المؤسسة والقطاع والدولة علاقة تكاملية؛ إذ أن إحداها تؤدي إلى الأخرى (الجوارين ٢٠١٣).

بينما يعبر مفهوم الميزة التنافسية في المجال التربوي عن قدرة المدرسة على صياغة وتطبيق استراتيجيات جيدة تختلف عما تطبقه المدارس الأخرى، ويصعب تقليدها بشكل يجعلها في مركز متفوق وتميز على المدارس من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات البشرية والمادية والتنظيمية والمعلوماتية؛ لتقديم مخرجات تعليمية متميزة تنال رضا المستفيدين من هذه المخرجات وهم المتعلمين وأولياء أمورهم ومرحلة التعليم الأعلى وسوق العمل (مسعود ٢٠١٥).

وعلى ذلك يمكن القول إن الميزة التنافسية تتحقق عندما تتميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة بسمات فريدة مميزة تتضح في قدرتها على تلبية احتياجات المستفيد بأقل كلفة وأعلى جودة. وعلى ضوء العرض السابق لمفهوم الميزة التنافسية يستنتج الباحث أنه يتضمن العناصر التالية:

- اكتساب سمات أو موارد تساعد المؤسسة التعليمية على التميز.
- استثمار أمثل للمهارات والمقدرات والموارد المادية والمالية والبشرية والتنظيمية للمؤسسة.
- أداء الأنشطة بصورة أكثر فعالية وكفاءة من المنافسين.
- الميزة التنافسية عنصر أساسي للنجاح في خلق قيمة للمستفيد.
- جوهر الميزة التنافسية هو الإبداع والريادة.
- خلق قيمة لا يستطيع باقي المنافسين تحقيقها في أدائها للأنشطة بمعنى التفرد في الأداء.

ثانيا: المتطلبات والمهارات اللازمة لقيادات التعليم الثانوي لتحقيق الميزة التنافسية

تؤدي القيادة دورا مهما في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات، فالقادة هم الذين يتحملون مسؤولية إنجاز الأعمال، ويمتلكون الرؤية والمهارات والخبرات اللازمة لتوجيه المؤسسة، ويمتلكون القدرة على التغيير وإدارته والتأثير بالآخرين وإلهامهم وتشجيعهم على التعاون والمشاركة بالمعرفة، وتحفيزهم على التعلم المستمر، فالقادة وحدهم هم القادرون على فهم طبيعة المؤسسة، وإدراك جوانب القوة والضعف فيها، ودونهم لا يمكن تحقيق الميزة التنافسية فيها. وثمة متطلبات ومهارات لازمة لقيادات التعليم الثانوي لتحقيق الميزة التنافسية يمكن عرضها فيما يلي:

١- المتطلبات والمهارات الفنية: Requirements and Technical skills تتعلق

المهارات الفنية بالأساليب والطرق التي يستخدمها رجل الإدارة في ممارسته لعمله ومعالجته للمواقف التي يصادفها، وتتطلب المهارات الفنية توفر قدر من المعلومات والقواعد العلمية والفنية التي يتطلبها العمل الإداري، من أجل هذا يُلاحظ أن المهارات الفنية في الإدارة المدرسية ترتبط بالجانب العملي أكثر من غيره.

ويقصد بالمهارة الفنية الكفاية في استخدام المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم، والقدرة على الأداء الجيد في مجال العمل المدرسي، وسهولة استخدام الوسائل والأساليب الفنية في إنجاز المهام. فبالإضافة إلى المهارات الإدارية العامة كالقدرة على تخطيط العمل وتنظيمه وتقييم الأداء، واتخاذ القرارات، يحتاج القائد الإداري إلى مهارات فنية متخصصة في مجال عمله كي يستطيع تفهم الجوانب الدقيقة في هذا العمل، وعلى مدير المدرسة أن ينمي هذه المتطلب لديه وذلك عن طريق التدريب الذاتي (بانده ١٤٣٧هـ).

هذا ويسهم العامل التكنولوجي في تحسين الوظيفة الإنتاجية للقيادات باستخدام معرفة وتكنولوجيا جديدة وفريدة قد تؤدي إلى تغيير المنتج كله، وإن استخدام واختيار تكنولوجيا مناسبة للقيادات في المدرسة الثانوية تجعلها في موضع أسبقية بين منافسيها، وكذلك استخدام أجهزة متطورة تكنولوجيا فيها تساعد على حسن تنظيمها وتسييرها بشكل فعال، وهي تسهم في تخفيض التكاليف وتحقيق زيادة في المردود مما يحقق الربحية، وبذلك يمكن أن تتحقق الميزة التنافسية (العجمي، وعباينة ٢٠١٨).

٢- **المتطلبات الإنسانية Requirements and human skills** : وتشير المهارات الإنسانية إلى مقدرة مدير المدرسة على التفاعل الإيجابي مع رؤوسيه وتنسيق جهودهم وخلق روح التعاون والعمل الجماعي بينهم، ويتطلب ذلك استعداد المدير لفهم الآخرين، وتقبل آراءهم وميولهم واتجاهاتهم وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن أفكارهم ومشكلاتهم وإشباع حاجاتهم، وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرار؛ لما لذلك من أثر على روحهم المعنوية وشعورهم بالأمن والطمأنينة، وإطلاق طاقاتهم وإبداعاتهم، كما أن من أبرز المهارات الإنسانية للفاقد التربوي في قدرته على الاتصال والتواصل الفاعلين مع الآخرين، وقدرته على مجابهة الأوضاع التي تتطلب الضغط والإرهاق النفسي والجسدي، لأن العمل في مجال الإدارة يقرر الكثير من المتاعب والضغوطات والصراعات مما ينعكس على صحة الفرد وتكيفه مع المحيط الذي يعيش فيه (عطوي ٢٠١٧).

وهناك من يرى أن المتطلبات الإنسانية مصدر ضروري؛ لأنه يعطي القيادات الإدارية في المدرسة الثانوية القوة التأثيرية في سلوك ومشاعر المرؤوسين وتتجلى هذه المتطلبات في: (الخضر، والمولى ٢٠٢٠).

- معاملة الأفراد العاملين معه معاملة أخوية تتصف بالإحساس بهم والمساهمة في حل مشكلاتهم.
- توفير الاحترام والتقدير للعاملين معه بوجه عام، وبوجه خاص للأفراد الذين يمتلكون وظائف بسيطة في المدرسة.
- مراعاة الموضوعية والعدالة في معاملة الأفراد العاملين معه دون تحيز لأحدهم على الآخر.
- اطلاع العاملين معه على تقدمهم بالعمل أولاً بأول، ومساعدتهم على تطوير أدائهم.
- و على ضوء ما سبق يمكن استنتاج المتطلبات الإنسانية التالية لمدير المدرسة:
 - توجيه المرؤوسين.
 - دعم ومساندة العاملين معه.
 - الاتصال الفعال والاستماع وتلقي المعلومات.
 - الإقناع، والمناورة، والحوار.
 - العمل بروح الفريق.
 - الوقوف على كافة المشكلات التي تواجه العاملين ووضع جدول زمني لحلها حسب الأولويات.
 - التحلي بصفات القائد يشاركونهم ويوجههم بأسلوب حضاري متميز وليس فقط مديراً عليهم.
 - المساواة بين جميع الموظفين بالتعامل الإنساني.

- الثناء على الموظفين المتميزين بالعمل وحث المتقاعسين بأسلوب إداري وعلمي مناسب.
- محاولة التقليل ما أمكن من الأوامر والتعاميم الإدارية البيروقراطية، والتركيز أكثر على بند المكافآت التشجيعية ولو كانت رمزية.

٣- المتطلبات والمهارات التصورية (الإدراكية أو الذهنية) Requirements and

imaginative skills: يُعد مديرو المدارس لاعبين أقياء في إحداث التحسين والتغيير في المدارس نظرًا لمدى الإصلاحات التي خضعت لها المؤسسات التعليمية في العقدين الماضيين، وإضافة إلى ذلك التحديات المستمرة للعولمة والتكنولوجيا وتسويق التعليم، مديري المدارس يجب أن يصبحوا أنفسهم متعلمين انعكاسيين ومستمرين منفتحين على التعلم والنمو ويمكنهم تسهيل ذلك في كل من معلمهم وطلابهم. لتحقيق ذلك، يجب على المديرين إدارة وتنظيم تعلمهم بشكل مستقل، وتقديم معلومات جديدة، وضمان نقل المعرفة حول التدريس (التعلم والتدريس) بين المعلمين، وترتيب بيئة اجتماعية تفاعلية تفضي إلى التخطيط التعاوني والتعلم، وضمان توافر موارد كافية لدعم تعلم المعلمين وبناء مناخ تنظيمي يشجع ويدعم التعلم على مستوى المدرسة (Qadach, Schechter, Da'as 2022)

كذلك وعلى المدير كمدير مدرسة إتقان مهارات المفهوم والتي تعني القدرة على رؤية مجموعة متنوعة من المشاكل على مستوى العالم وتتعلق باحتياجات وأهداف المدرسة، وهذه المهارات مهمة للغاية؛ لأنها تتعلق مباشرة بعملية التخطيط واتخاذ القرار (Mukarromah, Endang Purbaningrum, 2019)

هذا ولتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم بدولة الكويت يمكن التركيز على التخطيط الاستراتيجي الذي يمتلك رؤية استشرافية ومهارات تؤهله لتقدير التغيرات المستقبلية وهو ما أكدته نتائج وتوصيات العديد من الدراسات بأهمية تقديم برامج تدريبية في مجال التخطيط (الأجري ٢٠١٠).

ثالثًا: العلاقة بين الريادة العالمية والميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية

- تعد المؤسسة التعليمية الريادية أحد أركان التنافسية العالمية، وهناك عناصر مهمة في الحفاظ على الريادية، وبالتالي إبقاء التنافسية مسيطرة، ومنها: (توفيق، ومرسي ٢٠١٧).
- النظر إلى أي مشروع ريادي ناشئ على أنه وسيلة فاعلة لإيجاد أسواق جديدة، ومن ثم محاربة البطالة، وممارسة الإبداع والابتكار وزيادة الإنتاجية، وزيادة الدخل التي بدورها تحقق التنافسية.
 - معرفة مدى نفوذ المؤسسة التعليمية في سوق العمل اللازمة للنمو المستمر.

- التعرف على طبيعة البيئة التي تسعى المؤسسة إلى التعامل معها، ورعاية ثقافة المؤسسة الريادية وتطويرها.
- تراكم المعرفة وحمايتها وادارتها لضمان النمو من خلال أربع وظائف هي: الحصول على المعرفة، وصقل المعرفة، وتخزين المعرفة، والمشاركة في إنتاج المعرفة.
- فهم عمليات إيجاد المشروعات في أي بيئة.
- تنمية القدرات الريادية العامة، وتعني القدرة على كيفية إيجاد الفكرة وتقييمها، وتحويل المشكلات إلى فرص.
- تنمية مجموعة القيم والمهارات والمعتقدات والسلوكيات الريادية التي تؤثر في مخرجاتها في جعل الأفراد رياديين أم لا؛ لتدعيم مخرجات المؤسسة في سوق العمل وامكانياتها.
- حسن الاستفادة من الموارد البشرية لديها.
- تلبية متطلبات التنافسية من خلال إستراتيجيات تُحسّن الأنشطة الرئيسية والمساعدة مثل إستراتيجية تحسين الكلفة والمنفعة، وإستراتيجية تحسين الأداء، وإستراتيجية اختراق السوق العالمي، وإستراتيجية إجراء تغييرات جوهرية في الخدمات.
- المقارنة المرجعية بالمنافسة، حيث يتم مقارنة أداء المؤسسة بأداء المؤسسات الأخرى المنافسة ذات التفوق والريادة في المجال.

نتائج البحث وتوصياته

وللإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص على " ما الإجراءات والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت؟ يعرض البحث للنتائج التي توصل إليها أولاً، ثم يعرض الإجراءات والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت.

أولاً: نتائج البحث: توصل البحث الحالي للنتائج التالية:

- أن الريادة مدخل أساسي؛ لتحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الثانوية الكويتية، حيث إنها الأداة الرئيسة في تكوين شخصية ومهارات القادة، وبالتالي المجتمع المدرسي ككل، ولها الدور الأساسي في تكوين المواهب الفكرية والطاقات المبدعة وتوظيفها في تحقيق الميزة التنافسية.
- من متطلبات الوصول إلى الريادة: الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة. - الاستعداد لتحمل المخاطر. - التعليم القائم على الإبداع وتوليد الأفكار والابتكار. - القيادة القادرة على توفير الإمكانيات المادية والمعنوية لرواد الأعمال، بوجود الإدارة الواعية بأهمية التوجه نحو ريادة الأعمال، والمقتنعة بآليات بناء جيل المعرفة، والتحول نحو الاقتصاد المعرفي.
- هناك أوجه قصور في مجال البنية التحتية والموارد المادية بالمدرسة الثانوية بدولة الكويت.
- ضعف الوعي بأهمية الريادة يشير إلى أن ثقافة الريادة تحتاج إلى التعامل الواعي لنشرها.
- الميزة التنافسية أصبحت مطلباً ضرورياً حتى تستطيع المدرسة الثانوية تحقيق النمو والبقاء في البيئة التنافسية.
- الريادة من أبرز المداخل الناجحة في التعليم خلال العقود القليلة الماضية.
- تعمل المؤسسات التعليمية الطامحة إلى الريادة العالمية على استغلال الإمكانيات والقدرات الإبداعية وتوجيهها في خدمة الريادية والتنافسية المستدامة.
- من الضروري تطوير الخطط والبرامج الدراسية داخل المدرسة الثانوية، والاستفادة من خطط وبرامج التعليم الريادية والمنافسة عالمياً.
- تبني المدارس الثانوية بدولة الكويت لمدخل الريادة يضعها في مصاف المدارس المتقدمة، ويؤكد على حرصها على إيجاد مكانة لها في التصنيفات الدولية للتعليم قبل الجامعي.
- ضرورة بناء التشريعات اللازمة للوصول بالمدرسة الثانوية إلى الريادة وتحقيق الميزة التنافسية.

- ثمة مشكلات ومعوقات تواجه المدرسة الثانوية بدولة الكويت عند سعيها لتحقيق الريادة والتميز.

هذا وتأسيسا على الإطار النظري للبحث ونتائجه والدراسات السابقة، يمكن عرض الإجراءات المقترحة والتوصيات التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت فيما يلي:

ثانيا: الإجراءات المقترحة التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت:

للوصول إلى الريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت يجب أن تعمل قيادات التعليم الثانوي وفق محورين:

أ- تأصيل ثقافة الريادة، وذلك عن طريق:

١- توعية العاملين وهيئة التدريس والطلاب داخل المدرسة الثانوية بفلسفة التعليم الريادي، ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وذلك من خلال عقد الندوات والمؤتمرات وورش العمل.

٢- التحول من الإدارة أو القيادة إلى الريادة كأحد مقومات تحقيق الإبداع والابتكار المؤسسي والإداري والتنظيمي في المدرسة، وأحد أهم متطلبات تحقيق الميزة التنافسية من جانب آخر.

٣- إعادة النظر في رسالة المدرسة الثانوية؛ لتتنبئ التعليم الريادي، ووضع آليات ممنهجة؛ لتطبيق التعليم الريادي الجامعي.

٤- دعم الابداعات والمهارات والأفكار الجديدة، والعمل على تطوير هذه الأفكار واحتضانها.

٥- زيادة مسئولية المدرسة الثانوية تجاه البيئة وتلبية احتياجاتها.

٦- توفير مناخ داعم للإبداع والابتكار داخل القاعات الدراسية بالمدرسة الثانوية.

٧- تصميم برامج تعليمية في التخصصات العلمية مما يدعم الميزة التنافسية.

٨- تنمية روح التحدي والرغبة في المبادرة وتمكين المبادرين من إيجاد فرص حقيقية لتأسيس مشاريع ريادية في المدرسة الثانوية.

٩- إنشاء برنامج للإرشاد الأكاديمي الإلكتروني، بحيث يشرف على إدارته ذوي الخبرة وخبراء هذا المجال، يقوم بتوجيه القادة ويدعم التواصل بينهم وبين القادة المتميزين في المرحلة الثانوية.

ب- التوجه الاستراتيجي نحو الريادة عن طريق:

- ١- تضمين ريادة الأعمال للطلاب ضمن أنشطتها الاستراتيجية.
 - ٢- المرونة وسرعة الاستجابة للتغيرات المحلية والعالمية.
 - ٣- التركيز على تدريب القادة على احتياجات المستقبل بشكل أكبر والسعي نحو الاستدامة.
 - ٤- تحويل المدرسة الثانوية إلى بيئة تكنولوجية؛ لتتواءم مع الأفكار الريادية.
 - ٥- جعل المخاطرة تشكل عنصرا جوهريا في استراتيجية المدرسة الثانوية؛ لتحقيق التميز.
 - ٦- تنويع مصادر التمويل للحفاظ على استقلالية المدرسة الثانوية فيما يخص المشاريع الريادية.
 - ٧- متابعة كل ما هو جديد في مجال الإدارة والقيادة، والأساليب والطرق الحديثة خاصة تلك المتعلقة بالمدرسة الريادية.
 - ٨- إضفاء البعد الدولي على المناهج والمقررات في التعليم الثانوي، وربطها بالتغيرات المعرفية العالمية.
 - ٩- تصميم برامج تدريبية خاصة بريادة الأعمال؛ تستهدف إكساب قادة التعليم الثانوي المهارات الريادية، وتكسيهم المعارف الخاصة بكيفية توليد الأفكار الإبداعية وتحويلها إلى مشروعات، وإعداد دراسات الجدوى، وتنفيذ المشروعات.
 - ١٠- استخدام الطرق الحديثة المتميزة في مجال ريادة الأعمال مثل: التعلم الذاتي، ومقابلات رواد الأعمال الناجحين، وغيرها من الأساليب الحديثة.
 - ١١- العمل على بناء وتنمية والمهارات البحثية لقادة التعليم الثانوي بطريقة مبتكرة وخلاقة.
- ثالثا: التوصيات التي يمكن أن تسهم في الوصول للريادة العالمية لتحقيق الميزة التنافسية لقيادات التعليم الثانوي في دولة الكويت: يوصي البحث الحالي بما يلي:
- ١- تبني قيادات التعليم الثانوي الفكر الريادي داخل المدرسة الثانوية.
 - ٢- الاستعانة بالقيادات المبدعة في المناطق التعليمية الستة في تدريب ونقل تجاربهم لغيرهم من مديري المدارس الثانوية.
 - ٣- عمل برامج توعية وندوات تثقيفية لقيادات التعليم الثانوي حول الريادة العالمية وفوائدها للمدرسة الثانوية.
 - ٤- وضع سياسة متكاملة في تنويع مصادر التمويل للتعليم الثانوي.
 - ٥- توفير البنية التحتية ونظم المعلومات في المدرسة الثانوية.

- ٦- توظيف وسائل الإعلام والاتصال لتنظيم حملات إعلانية لتسويق التعليم الكويتي الثانوي وما يتمتع به من إنجازات.
- ٧- توفير المناخ التنظيمي لقيادات التعليم الثانوي المناسب لتشجيع القيادات على تبني الريادة العالمية سلوكا داخل المدارس الثانوية.
- ٨- إعداد جيل من القادة الرياديين لديهم القدرة على المنافسة محليا وعالميا.
- ٩- وضع خطة استراتيجية للتعليم الثانوي تلبي احتياجات سوق العمل بدولة الكويت.
- ١٠- التقييم المستمر لأداء قيادات التعليم الثانوي.
- ١١- عرض نماذج ناجحة للرياديين المتميزين، للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم، وكذلك التعرف على المعوقات التي تغلبوا عليها.

المراجع

أولا المراجع العربية:

- ١- أحمد عبد الرحمن الشميميري (٢٠١٠)، دور التعليم في دعم رأس المال الجريء في المملكة العربية السعودية، منتدى رأس المال الجريء، ريادة الأعمال، متاح على الرابط التالي: www.vc.iifef.com
- ٢- أسامة محمد بانده (١٤٣٧هـ)، المهارات الإدارية اللازمة لمديري المدارس، منهل الثقافة التربوية، متاح على الرابط التالي في ٢٠ / ٤ / ٢٠٢٣ على الرابط التالي: www.manhal.net/art/s/2380
- ٣- أسامة محمد عبد العليم، وآخرون (٢٠١٣)، الإدارة الإلكترونية: مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع
- ٤- أمال مسعود (٢٠١٥)، ملامح استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية الحكومية بالتعليم العام في مصر، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، كلية التربية، ٣٩، ص ٩٧ - ١٣
- ٥- برجس فالح الأجرى (٢٠١٠)، دراسة التمكين القيادي وعلاقته بصنع القرار بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية التربية جامعة بنها
- ٦- بن داوود العربي، عادل غزالي (٢٠١٢)، معوقات تحقيق الريادة في إدارة المعرفة وسبل تجاوزها "إدارة الجزائرية نموذجاً"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٨، العدد ٤، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، يونيو، ص ١١٠ - ١٤٢
- ٧- جودت عطوي (2017). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، عمان، الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع
- ٨- حامد كريم الحدراوي وآخرون (٢٠١٧)، التطبيقات التكنولوجية ودورها في تحقيق ريادة الأعمال الإلكترونية: دراسة تطبيقية، أعمال المؤتمر الدولي الرابع عشر: الجرائم الإلكترونية، مركز جيل البحث العلمي وجامعة تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية، مخبر الحوكمة والاقتصاد الاجتماعي، طرابلس

- ٩- خليفة حمود العنزي (٢٠١٢)، إدارة التغيير مدخلا لتطوير ادارة المدرسة الثانوية في الكويت دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، ع ٤٥، ص ١٠٧.
- ١٠- خليل الشماع (٢٠٠٨)، تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة: ريادة الأعمال. مجلة الدراسات المالية والمصرفية. المعهد العربي للدراسات المالية والمصرفية، الأردن، مج ١٦، ع ٣، ص ٣٨ - ٥٨
- ١١- دلال تركي العتيبي (٢٠٢٠)، الريادة الإستراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي في الإدارات التعليمية السعودية. مكتبة الرشد: الرياض
- ١٢- الزين الخليفة الخضر، إبراهيم محمد فضل المولى (٢٠٢٠)، دور مدير المدرسة الثانوية في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل المدرسة ومع المجتمع المحلي بولاية الجزيرة، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، العدد ٩، يونيو، ص ١٥٦ - ١٨٣
- ١٣- صلاح الدين توفيق، شيرين عيد موسى (٢٠١٧)، الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة: تصور مقترح"، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٢٨، ع ١٠٩، ص ١١ - ٣٩.
- ١٤- صلاح الدين توفيق، شيرين مرسي (٢٠١٧)، الجامعة الريادية ودورها في دعم وتحقيق المزايا التنافسية المستدامة: تصور مقترح"، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مصر، ص ٣٣ - ٥٧
- ١٥- عبد الرحمن عدس، وذوقان عبيدات، وكايد عبد الحق (٢٠١٦)، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، بيروت، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- ١٦- عدنان فرحان الجوارين (٢٠١٣)، القدرة التنافسية للدول العربية مع إشارة خاصة إلى العراق دراسة تحليلية ومقارنة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبو ظبي
- ١٧- عزيزة محمد علي الغامدي (٢٠٢١)، تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية: تصور مقترح، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، كلية التربية، مج ٣٧، ع ٢، ص ٤٥٣ - ٤٧٦

١٨- عصام لطفي سيد (٢٠٠٩): إدارة عمليات الدمج المصرفي كألية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك المصرية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة

١٩- عفاف محمد جايل (٢٠١٥)، لتخطيط الاستراتيجي لتنمية مهارات خريجي التعليم الجامعي لمواجهة المتطلبات المتجددة لسوق العمل في ضوء اقتصاد المعرفة. مجلة مستقبل التربية العربية، ٩٥، (٢٢) مصر، يوليو، ص ٩ - ٣٤

٢٠- لمياء محمد أحمد، إيمان عبد الفتاح إبراهيم (٢٠١٤)، سياسات وبرامج التعليم الريادي وريادة الأعمال في ضوء خبرة كل من سنغافورة والصين وإمكانية الإفادة منها في مصر، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، القاهرة، رابطة التربويين العرب، العدد (٥٣)، ص ص ٢٧٥ - ٣٤٩

٢١- ليلي عبد الرحيم، خديجة لدرع (٢٠١١)، حاضنات الأعمال التكنولوجية كألية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة، الملتقي الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، الجزء الثاني، جامعة سعد دحلب البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، الجزائر، مايو

٢٢- محمد صالح العجمي، صالح أحمد عباينة (٢٠١٨)، استراتيجية إدارية تربوية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان

٢٣- محمود بدوي وعماد مصطفى، (٢٠١٨)، تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلا لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، ص ٣٣٢ - ٣٥٨

٢٤- مشروع رؤية دولة الكويت (٢٠١٠ - ٢٠٣٥) الامانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، الكويت، الملخص التنفيذي

٢٥- منصور بن نايف العتيبي، محمد فتحي علي (٢٠١٥)، الوعي بثقافة ريادة الأعمال لدى طلاب جامعة نجران واتجاهاتهم نحوها: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٦٢)، الجزء الثاني، يناير، ص ص ٦١٧ - ٦٦٩

- ٢٦- مهدي جابر جابر (٢٠١٥)، أثر حاضنات المشروعات في تعزيز ريادة الأعمال بمدينة
عنابة، مجلة دراسات، جامعة الأغواط، ٣٥، الجزائر، ص ٨٣- ١٠٨
- ٢٧- ناصر أحمد ناصر العمار (٢٠١٦)، تطوير التنمية المهنية لمعلمي المرحلة المتوسطة
بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الحديثة، مجلة كلية التربية، جامعة
الأزهر، العدد ١٧٠ الجزء الثالث، ص ٧٥٧ – ٧٩٥

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 28- Claus,W. et., al., (2006) Entrepreneurs and Entrepreneurship in Alpine Tourism: Past, Present, and Future. **Journal of Teaching in Travel & Tourism**, 6(2) , pp22-40
- 29- Friederike.W. & Lutz,T (2011),Challenges for spatially Oriented Entrepreneurship Research, Entrepreneurship & Regional Development: **An International Journal**, 23 (7–8), September, p575
- 30- Ian, C. (2012), Entrepreneurship and knowledge management in small service-sector firms, **The Service Industries Journal**, p847
- 31- Klaus Schwab (Edit) (2019), **The Global Competitiveness Report 2019, World Economic Forum**, Geneva, pp 326- 327
- 32- Kraus, S. & Kauranen, I. (2009), Strategic management and entrepreneurship: Friends or foes? **Journal of Business Science and Applied Management**, 4 (1).
- 33- Izamatul Mukarromah,a, Mudjito,b, Endang Purbaningrum, (2019), The Effect of Managerial Skills (Conceptual, Human, and Technical) of Headmasters to the Effectiveness of Islamic Senior High Schools in Jombang District, **International Journal for Educational and Vocational Studies**,Vol. 1, No. 6, October2019, pp. 539-544

- 34- Mowafaq Qadach, Chen Schechter, Rima'a Da'as (2022), School principal's self-regulated learning: a conceptual framework of learning-centered leadership, **International Journal of Educational Management** Vol. 36 No. 5, pp. 812-827
- 35- Nabila Al-Anjari: **Quwait Entrepreneurship Report 2020-2021**, Global Entrepreneurship Monitor, Quwait Report
- 36- Pihie .Z, Asimiran. S, Bagheri. A (2014), "Entrepreneurial Leadership practices and school Innovativeness", **South African Journal of Education**, Vol. (34), No. (1), p1
- 37- Volkman,C. (2009)؛ Educating the Next Wave of Entrepreneurs Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st Century A Report of the Global Education Initiative .Educating the Next Wave of Entrepreneurs. World Economic Forum: Switzerland, 49
- 38- Xiaozhou, X (2012), Analysis of National Policies for Entrepreneurship Education in China. *Globalisation, Societies and Education*, 10 (3), September, pp403-420.