التميز التنظيمي مدخل لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الاطفال بمصر "دراسة تحليلية"

تهاني السيد ابصيري زين

أ.د/ محمد أحمد ناصف
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
المتفرغ كلية التربية جامعة الزقازيق

أ .د/مسلم محمد عليوة
استاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
المساعد التفرغ كلية التربية جامعة الزقازيق

الملخص:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على الاطار النظري الذي يحكم مدخل التميز التنظيمي، مفهومه، خصائصه، ودور مدخل التميز التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الاطفال في مصر، والاطار النظري الذي يحكم تحقيق الميزة التنافسية مثل ماهية الميزة التنافسية، وأهميتها، وأهدافها، ومقومات تحقيق الميزة التنافسية، وطرح مجموعة من المقترحات التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الاطفال في مصر من خلال مدخل التميز التنظيمي، واستخدم البحث المنهج الوصفي، واظهر البحث ان تحقيق الميزة التنافسية جزء لا يتجزء من العملية التعليمية، وان التميز التنظيمي يهدف الى تحسين العملية التعليمة والتربوية وتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الاطفال في مصر وذلك عن طريق توعية العاملين بالمؤسسة بواجباتهم والعمل على تحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية.

الكلمات المفتاحية: التميز التنظيمي، مؤسسات رياض الاطفال، الميزة التنافسية.

Organizational Excellence is a Gateway to Achieving Competitive Advantage in Kindergarten Institutions in Egypt "Analytical Study"

Summary :

The current research aims to identify the theoretical framework that governs the approach to organizational excellence, its concept, characteristics, and the role of the approach to organizational excellence in achieving competitive advantage in kindergarten institutions in Egypt, and the theoretical framework that governs the achievement of competitive advantage, such as the nature of competitive advantage, its importance, its goals, and the components of achieving Competitive advantage, and presenting a set of proposals that contribute to achieving competitive advantage in kindergarten institutions in Egypt through the approach to organizational excellence. The research used the descriptive approach, and the research showed that achieving competitive advantage is an integral part of the educational process, and that organizational excellence aims to improve the educational process. Educational and achieving competitive advantage in kindergarten institutions in Egypt by educating the institution's employees about their duties and working to achieve the institution's goals efficiently and effectively.

Keywords: organizational excellence, kindergarten institutions, competitive advantage.

مقدمة :

تواجه المؤسسات التعليمية في الوقت الحاضر لعديد من التحديات والتغيرات الجذرية، من أبرزها التقدم التكنولوجي المذهل، والثورة العلمية الفائقة، والعولمة بكل أشكالها المختلفة، والتحولات الاقتصادية، والتي تفرض أدوارًا جديدة على كافة المجالات في الحياة، ومنها التعليم لمواكبة تلك التغيرات بل السبق عليها، فهي تفرض على المؤسسات التعليمية ضرورة التميز بما يضمن لها البقاء والنمو والمنافسة في ساحة شديدة التنافسية.

ومع تطور العصر التكنولوجي أصبحت المعرفة أهم مورد للقيمة التى تنسبها المؤسسات إلى المعلومات ، وأصبحت أكثر استراتيجية من أى وقت مضى ، ومن ثم أصبحت المؤسسات مطالبة بأن تكافح من أجل البقاء فى عالم الأعمال التنافسى اليوم ، ولكى تصبح وتظل قادرة على المنافسة تتطلب تصميماً واعياً ومستمراً للميزة التنافسية والتى لا يمكن التنبؤ بها ، فقد لجأت الكثير من المؤسسات إلى التكنولوجيا الحديثة كوسيلة لبناء وتحقيق الميزة التنافسية. (١)

نتيجة لذلك، أصبح واجباً على المؤسسات التعليمية مثلها مثل جميع المؤسسات في عصر العولمة، البحث عن كل الوسائل اللازمة لتحسين جودة تقديم الخدمات، وزيادة الكفاءة وتوفير التكاليف، بمعنى آخر ينبغي أن تؤدي رحلة التكور التقني في التعليم إلى رؤية أشمل توفر التميز والتفرد، وتعزيز عملية التعليم والتعلم وتحسين الجودة. (٢)

وبالتالي يتطلب تطوير التعليم داخل المؤسسات التعليمية بكافة أنواعها العمل علي ايجاد ميزة تنافسية، وذلك من خلال تبني بعض المداخل الادارية الحديثة، مثل التميز التنظيمي والذي تمثل نهجا فكريا جديدا يتماشى مع التطورات التي يشهدها عصر المنافسة والتنافسية مما يساعد المؤسسات على تقييم استراتيجياتها الإدارية

بشكل دوري، من أجل تحديد المجالات الرئيسة التي يتم التركيز عليها لتحقيق الجودة والتحسين المستمر في الأداء [٣]

أضف إلي ذلك أن الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال مسألة في غاية الأهمية إذ انه خلال هذه المرحلة ينمو الطفل نموا متكاملا، وقد بسطت له الأمور واتيح له شتى الفرص لكي ينمو نموا سليما وتتسع مداركه وتثقل مهاراته من خلال الألعاب والأنشطة المختلفة، كما يتم إشباع حاجاته المختلفة وتوجيه ميوله بالشكل الصحيح، وحتى يتم تحقيق أهداف هذه المرحلة لابد من الاهتمام بإدارة الروضة والاهتمام بتجويد وتميز مؤسساتها لأن عندما تكون الإدارة ذات جودة عالية والمؤسسة ذات تميز يحدث التغيير والتطوير والتميز في هذه المؤسسات تهيئة الطفل الناجحة للحياة المدرسية في رياض الأطفال، واكتساب مهارات التعلم في السنوات الأولى من حياته، والتنبؤ بالنجاح الأكاديمي في المستقبل.[٤]

ويعتبر تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية من الأمور الهامة لها، لكي تضمن لنفسها البقاء في بيئة العمل التنافسية، لأنها توفر لها فرصة تنفرد بها وميزة تميزها عن المؤسسات الأخرى المنافسة لها، مما يزيد من قدرتها علي التكيف ومواجهة التحديات الجديدة في بيئتها الداخلية والخارجية.[٥]

وتعتبر الميزة التنافسية أداة داعمة لأليات المنافسة الوطنية والدولية، وتشير إلي القدرة علي الإبداع والأولوية الرائدة في تجويد الإنتاجية المؤسسية، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال استغلال المؤسسات التعليمية لمصادر قوتها من أجل إضافة جانب إداري وبحثي جديد إلي أصول تلك المؤسسات، بالإضافة إلي إدارة آليات استراتيجية وخصوصية إجراءات إدارية لتحسين الأداء المؤسسي، بما يحقق للمؤسسة التفرد[٦].

وهناك ثمة تاكيد علي ان الميزة التنافسية تختص بالمؤسسة، فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تحققها لعملائها، وبحيث يمكن

أن تأخذ أسعاراً أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع تقريباً متساوية أو بتقديم منافع متميزة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة. (٧)

والجدير بالذكر أن جهود وزارة التربية والتعليم مستمرة من أجل تطوير المؤسسات التعليمية بصفة عامة ومؤسسات رياض الاطفال بصفة خاصة، حيث تقوم علي مجموعة من الركائز التي تهدف إلي تطوير منظومة التعليم وتحسين أدائها، ومنها تحسين المباني والمناخ المدرسي وتطوير المناهج، وإعادة النظر في اللوائح، وتحسين نوعية وكفاءة التخطيط، مع ضمان الحوكمة الرشيدة من خلال المشاركة المجتمعية. (٨)

مشكلة البحث:

بالرغم من الجهود المبذولة من قبل الدولة، في تقديم خدمات تربوية متنوعة تسهم بشكل كبير في تشكيل شخصية الطفل في جميع الجوانب النفسية والعقلية والجسدية، وزيادة التركيز على الجودة والتميز المؤسسي باعتبارهما المطلب الأكثر إلحاحًا في عصرنا الراهن من قبل المستفيدين من التعليم قبل المدرسي، الا أنه يستوجب على القائمين على مؤسسات رياض الأطفال السعي نحو العمل على تطبيق أعلى معايير الجودة والتميز المؤسسي لمواجهة الاحتياجات والمتطلبات المتجددة للأطفال في مرحلة ما قبل المدرسة وأولياء أمورهم والمجتمع المحلي والمؤسسات المعنية بتقييم جودة أدائها سواء على الصعيد المحلي أو العالمي.

وبمزيد من التدقيق العلمي، يتضح بجلاء أن هناك العديد من جوانب القصور التي تعاني منها مؤسسات رياض الأطفال ومنها ما يلي:

- كثرة التحديات التي فرضتها العولمة والتقدم التكنولوجي والمعرفي المتزايد في كثير من المجالات نتج عنه ارتفاع وتيرة التغيير، وزيادة الضغوط على تلك المؤسسات لمواكبة هذه التغييرات ، وارتفاع مستوى التنافسية بين المؤسسات ،

والسعي نحو تحقيق الميزة التنافسية التي تضمن لها البقاء والاستمرارية في عصر التغيير والتطوير المستمر، ولكي تستطيع هذه المؤسسات مواجهة هذه التحديات، فيجب أن تترك الأساليب التقليدية التي اعتادت عليها من قبل، وأن تجدد من أساليب العمل بها باستمرار وتترك الأساليب التقليدية.[٩]

- حدة التغيرات المتسارعة والملاحقة التي جعلت المؤسسات مطالبة ليس فقط بتحقيقها للأداء، وإنما أصبحت كذلك مطالبة بالتميز في الأداء، فلم يعد التميز التنظيمي أحد الخيارات المطروحة أمام المؤسسات، بل أصبح حتمية مفروضة عليها.[١٠]
- تراجع ترتيب مصر بين دول العالم فيما يتعلق بمؤشر جودة التعليم خلال السبع سنوات السابقة، بل وانحدرت إلى ذيل القائمة في عام ٢٠١٣/٢٠١٤م، كما يتسم المؤشر بالتذبذب؛ فقد انخفض في الثلاث سنوات الأولى (٢٠١١/٢٠١٢ - ٢٠١٢/٢٠١٣م)، ولكن ارتفع بقدر بسيط في العام التالي (٢٠١٤/٢٠١٥م) وثبت بعد ذلك (٢٠١١/٢٠١٥م)، ثم ارتفع مرة أخرى (٢٠١٦/٢٠١٧) وثبت في العام (٢٠١٧/٢٠١٨) قصور في تصميم النظام التعليمي الذي لا يسهم في توفير فرص تعليمية عالية الجودة، كما يتصف النظام بالطابع المركزي إلى حد بعيد. [١١]

كثرة المشكلات التي تواجه مؤسسات رياض الأطفال ومنها:[١٢]

- قلة السياسات الواضحة لتربيه طفل ما قبل المدرسة ولا يوجد استراتيجيات او خطط فهي حاله لا يمكن تحويلها إلى حيز التنفيذ وانما تقوم سياسة تربية الطفل ما قبل المدرسة على الارتجالية والعشوائية وعدم التخطيط المسبق كما أن مرحلة رياض الأطفال ما زالت خارج السلم التعليمي وتعتمد على فصول ملحقه بالمدارس الخاصة الأمر الذي يشير إلى وجود معوقات تتعلق بمؤسسات رياض الأطفال ومدى توفر التجهيزات اللازمة.

- غياب التقويم المستمر لأداء معلمات رياض الأطفال قد يؤدي الى نقص واضح في تطوير عملية التعليم في هذه المؤسسات التعليمية المهمة الامر الذي يؤدي الى تجويد التميز التنظيمي لرياض الأطفال في مصر من خلال تحليل التحديات المعاصرة التي تواجه التميز التنظيمي لمؤسسات رياض الأطفال وكيفيه الاستفادة من النماذج المعاصرة للجودة والتميز.

وفي ضوء ما سبق يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الاتي:

كيف يمكن استخدام التميز التنظيمي مدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الشرقية ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

١ - ما الإطار النظري للتميز التنظيمي في الفكر الإداري المعاصر؟

٢ - ما الإطار الفكري للميزة التنافسية في الأدبيات المعاصرة؟

٣ - ما أهم الإجراءات المقترحة لتفعيل دور التميز التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الشرقية ؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى مجموعة من الأهداف وهي :

١ - التعرف على الإطار النظري الذي يحكم التميز التنظيمي في الفكر الإداري المعاصر؟

٢ - التعرف على الإطار النظري للميزة التنافسية في الأدبيات المعاصرة؟

٣ - التوصل الى الاجراءات المقترحة لتفعيل دور التميز التنظيمي بما يدعم تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الأطفال بمحافظة الشرقية ؟

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث الحالي من جهتين أحدهما نظرية والأخرى تطبيقية كما يلي :

- الاهمية النظرية والمتمثلة في الدراسة الحالية بالوصف والتحليل لمتغيري الدراسة وهما (التميز التنظيمي – الميزة التنافسية).
- تبرز أهمية الدراسة من أهمية الفئة العمرية التي يتم دراستها وهي فئة مرحلة رياض الأطفال.
- قد يستفاد من هذا البحث في مجال توجيه الجهات ذات الصلة في مؤسسات رياض الأطفال في حل المشكلات والتحديات التي تعوق بقاء المؤسسات وتميزها واستعادة مكانتها الإقليمية والدولية.

منهج البحث:

يتبع هذا البحث المنهج الوصفي بمدخله التحليلي الذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات الكمية والنوعية ، فهو الأسلوب الأنسب الذي يمكن من دراسة بعض الموضوعات الإنسانية لاعتماده على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع وجمع المعلومات والبيانات اللازمة لذلك.

مصطلحات البحث:

١ - التميز التنظيمي:

ويعرف بأنه استثمار المنظمات للفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال، وأيضا الالتزام برؤية محددة وواضحة، يتوافر لها كافة الموارد البشرية والتكنولوجية والمادية اللازمة لبلوغ الأداء المتميز. (١٣)

وأيضا يعرف بأنه سعي المؤسسات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال، والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأدا. (١٤)

ويعرف أيضًا بانه قدرة المؤسسة على الأداء المتفوق بشكل استراتيجي وقدرته على حل المشكلات التي تواجهها وبلوغ أهدافها على نحو فعال يميزها عن المؤسسات المماثلة والمزاملة لها. (١٥)

التعريف الإجرائي للتميز التنظيمي: بأنه قدرة مؤسسة رياض الأطفال على تحقيق أفضل الممارسات في أدائها لأعمالها وحل مشكلاتها و استغلال امكانياتها لتحقيق أهدافها المنشودة.

٢ -مؤسسات رياض الأطفال:

فتعرف بأنها كل مؤسسة تربوية للأطفال قائمة بذاتها وكل فصل أو فصول ملحقة بمدرسة رسمية وكل دار تقبل الأطفال بعد سن الرابعة، وتخضع رياض الأطفال لخطط وبرامج وزارة التعليم ولإشرافها الإداري والفني؛ وتحدد اللائحة التنفيذية مواصفاتها وكيفية إنشائها وتنظيم العمل فيها وشروط القبول ومقابل الالتحاق بها. (١٦)

التعريف الإجرائي لمؤسسات رياض الأطفال: مرحلة ما قبل دخول المدرسة؛ تبدأ من السن الذي تحدده كل دولة ففي مصر يكون بعد سن الرابعة وحتى الالتحاق بالتعليم الابتدائي ؛ ويتعلم فيها الطفل المهارات الأساسية والمعلومات المبدئية لكي تهيئ الطفل لدخول المدرسة ؛ فهذه المرحلة تنمي مهارات التواصل واللغة والمعرفة عند الأطفال.

٣ -الميزة التنافسية Competitive advantage :

وتعرف الميزة التنافسية بأنها: العنصر أو المهارة أو الصفة المميزة أو التقنية التي تتيح للمؤسسة التعليمية تقديم خدمة ذات قيمة للمتعاملين معها يزيد عما تقدمه المؤسسات التعليمية الأخرى. (١٧)

كما تعرف بأنها: قدرة المؤسسة علي القيام بواحدة أو أكثر من الطرق التي لا تتطابق مع المنافسين.[١٨]

كما تعرف بأنها: قدرة المؤسسة علي إنجاز خصائص فريدة للمنتج أو الخدمة بحيث تمنحها موقفاً تنافسياً قوياً تتميز به عن منافسيه، وتهدف عملياً إلي مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالعملاء[١٩]

التعريف الإجرائي للميزة التنافسية:

هي قدرة مؤسسة رياض الأطفال علي تحقيق أكبر قدر ممكن من التميز والتنافس تجعلها في مراكز الصدارة علي منافسيها، من خلال التفرد لنمط إدارتها، والاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد المادية والمالية والبشرية والتنظيمية المتاحة، بما ينعكس ايجابياً علي نيل ثقة أولياء الأمور، وإعداد الطلاب بشكل متفرد بما يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة.

الدراسات السابقة:

يتم تناول كل من الدراسات العربية والدراسات الأجنبية كل على حدة مرتبة ترتيبًا تاريخيًا من الأقدم إلي الأحدث كما يلي:

اولاً: الدراسات العربية:

(١) دراسة بعنوان "إدارة التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية: تصور مقترح في ضوء المعايير الدولية (٢٠١١)":[٢٠]

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطبيق إدارة التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية في ضوء المعايير الدولية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، ومدخل النظم لوضع التصور المقترح. **وتم تطبيق** أداة الدراسة الميدانية (استبيان) على عينة قوامها ٣٨١ فردًا في أربع جامعات حكومية في

السعودية. **وتوصلت الدراسة** إلى ضرورة تبني الجامعات السعودية لمدخل التميز التنظيمي، وتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيقه.

(٢) دراسة بعنوان "دراسة وتحليل الدور الذي تؤديه إدارة الأداء الاستراتيجي لمنتجي المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي (٢٠١٣)": [٢١]

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى إطار مقترح لإدارة الأداء الاستراتيجي المنتجي المعرفة بحيث يمكن من خلال تطبيقه المساهمة في تنمية القدرات التنافسية وتحقيق التميز التنظيمي للجامعة باعتبارها منظمة قائمة على المعرفة، **واتبعت الدراسة** المنهج الاستقرائي والاستنباطي، **واستخدمت** الأساليب الإحصائية المناسبة.

وتوصلت الدراسة إلى أن التميز التنظيمي للجامعة يتأثر الإدارة الأداء الاستراتيجي لمنتجي المعرفة.

(٣) دراسة بعنوان "متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية (٢٠١٤)": [٢٢]

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى مجموعة من المتطلبات الأساسية الأرضية للتحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية، **واستخدمت الدراسة** المنهج الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المتطلبات أهمها: تحديد الرؤية المستقبلية وتقييم الوضع الاستراتيجي للجامعات، وتوفير الدعم من القيادات العليا بالجامعات وتنمية الموارد البشرية.

(٤) دراسة بعنوان "ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية (٢٠١٧)" [٢٣]:

هدفت الدراسة: كشفت الدراسة عن ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. **وتمثلت أدوات الدراسة** في استخدام استبانة، وتم تطبيقها على عينة من معلمات مدارس التعليم الثانوي بمحافظة جدة، والبالغ عددهم(١٦٧) معلمة.

جاءت نتائج الدراسة مؤكدة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الأفراد ذوي الدرجات المنخفضة ومتوسطات درجات الأفراد ذوي الدرجات المرتفعة على المقاييس الفرعية والدرجة الكلية لاستبانة واقع ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة. وأن بعض المديرات لديهن وعي بأهمية صياغة رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها لتحقيق الجودة التعليمية بالمدرسة. كما أكدت على أن بعض من المديرات يعملن على إتاحة الفرصة أمام المنسوبات بالمدرسة للاشتراك في إدارة الجودة بالمدرسة لتحقيق ميزة تنافسية تجعلها مختلفة مع المدارس الأخرى. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أسلوب التخطيط الاستراتيجي لترجمة أهداف وتطلعات المؤسسة التعليمية إلى برامج وخدمات وأنشطة محددة مع دعمها عن طريق استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية.

(٥) دراسة بعنوان "بمدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية (٢٠١٩)".[٢٤]

هدفت الدراسة إلى التعرف على مداخل وأهم استراتيجيات الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية، وتحديد العلاقة بين استراتيجيات الميزة التنافسية والممارسات الإيجابية من قبل العاملين بالمؤسسة التعليمية، وتحديد أوجه الاستفادة من التكامل بين مداخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي.

وتوصلت الدراسة إلى أن ثمة أمل بين مداخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها؛ يؤدي إلى الارتقاء بأداء العاملين داخل المؤسسة وخارجها من أجل الحفاظ على

سمعتها ودعم مكانتها المجتمعية، كذلك دعم حركة المؤسسة التعليمية بكافة مجالات العمل بها نحو الإبداع على المستوى المحلي والوطني والدولي من خلال وحداتها القادرة على فهم واستيعاب انعكاسات التحولات العالمية، وأيضا تكوين إطار فكري جديد للتعامل معه بكفاءة مع الواقع المتغير.

(٦) دراسة بعنوان "المهارات القيادية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي (٢٠٢٠)" [٢٥]

هدفت الدراسة إلي تطوير الإدارة المدرسية وفقا للاتجاهات الإدارية المعاصرة، وذلك محاولة للوصول إلى التميز الإداري ومواجهة التحديات العصرية. ويعد الدور المحوري للإدارة المدرسية هو توفير مقومات النجاح للمؤسسة التعليمية، غير أن حقل الإدارة المدرسية كنشاط إنساني مازال في حاجة ماسة إلى مزيد من اهتمام جميع القائمين على العملية التعليمية، وواضعي السياسات التعليمية، وذلك من شأنه أن يؤثر إيجابا على نواتج التعلم التي تعد أهم الغايات التعليمية.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، والذي يحلل الواقع ويفسره تفسيرا علميا منطقا، ويتناول مشكلته بشكل محدد ويصورها كما عن طريق جمع المعلومات والبيانات الدقيقة المتقنة عن الظاهرة، وتصنيفها، وتحليلها، وإخضاعها للدراسة الدقيقة.

نتائج الدراسة: وتوصل البحث إلى آليات لتفعيل المهارات القيادية لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي تتمثل في: ١. نشر ثقافة التطوير بين مديري مدارس الثانوية العامة. ٢. عقد دورات وبرامج تدريبية في مجال فاعلية المهارات القيادية. ٣. أن يتم اختيار القيادات المدرسية على أساس توافر المهارات الذاتية، الإدارية، الإنسانية، الفنية، الفكرية، الإدراكية أو التصويرية). ٤. الاهتمام بتنمية وصقل المهارات الذاتية، الإدارية، الإنسانية، الفنية، الفكرية، الإدراكية أو التصويرية)

لمديري مدارس الثانوية العامة. ٥. عقد ندوات وملتقيات علمية ومؤتمرات تهدف إلى التعريف بأهمية المهارات القيادية، وطرق وأساليب تفعيلها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

(١) دراسة (Karnyshev, A. D., and A. K. Kostin 2010) بعنوان "القدرة متباينة الثقافة كميزة تنافسية للمدرسة الثانوية العليا: [٢٦]

هدفت الدراسة إلي الوقوف على أثر تباين ثقافات غير الروسيين في المجتمع الروسي على تحقيق الميزة التنافسية للمدارس الثانوية العليا، من وجهة نظر الطلاب، وأولياء الأمور، والمعلمين الروس في المدارس الثانوية، بهدف تحليل التأثير غير المباشر للتنوع الثقافي في الحياة المدرسية وإكسابها ميزة تنافسية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وأسلوب المسح بالعينة، وطبقت على عينة قوامها (١١٨٠) طالبا، (٩٨٠) ولي أمر، (٨٩٠) معلما.

توصلت الدراسة إلى أن التنمية الثقافية الذاتية، وتدريب أعضاء المجتمع المدرسي على تقبل الاختلاف الثقافي، أحد أهم عوامل جعل القدرة متباينة الثقافات ميزة تنافسية للمدرسة الثانوية العليا بروسيا.

(٢) دراسة (Karnyshev, A.D.; Kostin, A.K 2010) بعنوان: الكفاءة بين الثقافات كميزة تنافسية لخريجي المدارس الثانوية: [٢٧]

هدفت الدراسة إلي التعرف على السمات التي يجب على خريجي المدارس الثانوية في هذه الآونة امتلاكها، ومدى أهمية هذه السمات في تحديد التنافسية.

استخدمت الدراسة منهج المسح الاجتماعي، من أجل التعرف على فوائد امتلاك الكفاءات البين ثقافية، في تعزيز الميزة التنافسية لدى خريجي المدارس الثانوية.

توصلت الدراسة إلى أن هذه السمات لها أهمية كبيرة، ومن بينها الكفاءات البين ثقافية، والتي تعد من أكثر السمات أهمية في حياة الطالب العملية، كما أكدت نتائج الدراسة على أهمية الكفاءات البين ثقافية كمكون رئيس في إعداد الطلاب لتعزيز قدراتهم التنافسية.

(٣) دراسة (Festus, 2011) بعنوان: تحقيق ميزة تنافسية في صناعة التأمين: أثر الابتكار التسويقي والإبداع. [٢٨]

هدفت الدراسة إلى التعرف علي تأثير الابتكار والتسويق والإبداع على تحقيق ميزة تنافسية في إحدى المؤسسات.

توصلت الدراسة إلى أن الإبداع والابتكار والتسويق عوامل حاسمة في النجاح التنظيمي، وذلك أن الإبداع والابتكار في تقديم الخدمات يعمل على تلبية حاجة العملاء، بل وجذب عملاء جدد وتحقيق رضاهم، وأيضا تصحيح الأخطاء التي قد تحدث عند تقديم الخدمات للعملاء.

(٤) دراسة بعنوان "انتشار التميز في المؤسسات الأسيوية دراسة استكشافيه (٢٠١١): [٢٩]

هدفت الى معرفة تأثير استخدام مفهوم التميز على تحسين الأداة بالمؤسسات الأسيوية والأداة الرئيسية المستخدمة في الدراسة هي الاستبانة بالإضافة إلى إجراء عدد ١٣ مقابلة من الإدارة العليا ببعض المؤسسات التي نجحت في الحصول على جوائز التميز **وتوصلت الدراسة** إلى تحديد بعض المعوقات التي تقف في طريق تحقيق التميز المؤسسي على المدى الطويل ومن أهم هذه المعوقات ضعف الثقافة الداعمة للإبداع وندرة برامج التدريب المتعلقة بمعايير التميز في الآداب.

(٥) دراسة بعنوان "تقييم ممارسات إدارة التميز الجامعي باستخدام النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر الطلبة والعاملين في جامعة جدارا" (٢٠١٦) : [٣٠]

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة التميز الجامعي في جامعة جدارا من وجهة نظر العاملين والطلبة باستخدام النموذج الأوروبي للتميز بأبعاده التسعة القيادة والأفراد والسياسات والاستراتيجيات والعلاقات والموارد والعمليات ونتائج الأفراد ونتائج العملاء ونتائج المجتمع ونتائج الأداء الكلي وقام الباحثين بتصميم استبانة ضمه ٥٠ فقرة لجمع آراء عينه الدراسة التي بلغت ٣٧٥ موظفاً وطالبًا.

أظهرت النتائج ان مستوى التميز التنظيمي في جامعه بلغ مستوى متوسط ١٤على مقياس لكرت الخماسي.

الاطار النظري :

المحور الاول: الاطار الفكري للتميز التنظيمي :

١ - مفهوم التميز التنظيمي:

التميز في اللغة: يعني التفضيل، ويرجع التميز إلى مازه بميزه ميزا: أي عزله، وفرزه، وتميز الشيء فضل بعضه على بعض. [٣١]

ويعرف التميز "بأنه الجودة للتفرد أو الامتياز، أما الصفة للتميز هي ممتاز" وتعني جيد بدرجة عالية جدًا، أو ذا جودة عالية جداً. [٣٢]

ويعرف التميز اصطلاحًا: بأنه التفوق التنظيمي، وتحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية وغيرها في المؤسسة بما ينتج عنه نتائج و إنجازات تتوقف على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة. [٣٣]

كما يعرف التميز اصطلاحا بأنه التقدم الكبير نتيجة جهد مخلص، واتجاه ذكي، وتنفيذ ماهر، ورؤية واعدة ترى العقبات التي تعترضها كفرص لتحقيق الجودة والتحسين المستمر، في المؤسسة. (٣٤)

كما يعرف التميز" بانه حالة من الاستمرارية نحو تحقيق الاهداف من خلال إجراءات تكاملية، وهو من المجالات الرائدة التي يمكن الاعتماد عليها في مجال المنتجات أو الخدمات المقدمة لعملاء محددين من خلال تلبية جميع الالتزامات، وتحقيق التعلم المستمر، وتحسين في جميع المجالات، مع التركيز علي الأداء الابداعي الافراد العاملين. (٣٥)

ويعرف التميز التنظيمي : بأنه السعي الدؤب للتطبيق المنهجي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في إدارة أداء العمليات داخل المؤسسة على أساس رضا العملاء وأصحاب المصلحة، والمجتمع ككل، وقيادة مؤسستهم بطريقة ابداعية تعاونية، لزيادة فرص المؤسسة للوصول الي وضع تنافسي عالي. (٣٦)

كما يعرف التميز التنظيمي: بأنه تحقيق مستمر لجميع الأهداف على النحو المنصوص عليه في رؤية المؤسسة، من أجل تحقيق الرسالة، وهذا يتطلب بذل كل الجهود الممكنة لرضا جميع أصحاب المصلحة في العمل، مما يزيد من قدرتها علي التكيف ومواجهة التحديات الجديدة والمتجددة. (٣٧)

ويعرف التميز التنظيمي: بأنه القياس المتميز للعلاقة بين جميع متغيرات الأداء، والتي تؤثر على أداء المؤسسة، في بيئتها الدخلية والخارجية. (٣٨)

كما يعرف التميز التنظيمي: بأنه جهد مستمر يسعى جميع الموظفين داخل المؤسسة لتحقيقه بها. (٣٩)

وتعرف الدراسة الحالية التميز التنظيمي: بأنه السعي نحو تحقيق الجودة والتحسين المستمر في مؤسسات رياض الاطفال، للعمل على تحقيق مخرجات متميزة

تفوق توقعات أولياء وأصحاب المصلحة، ومن ثم تحقيق المؤسسات لأهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المؤسسات.

ثانيا: نشأة التميز التنظيمي وتطوره :

في أواخر لثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي، بدأت نماذج الجودة وإدارة الجودة الشاملة يستبدل بها مصطلح التميز في الأعمال نتيجة للارتباك الكبير فيما يتعلق بمعنى إدارة الجودة الشاملة، وسعى العديد من الدول إلى عرض نماذج تميز الإدارة الأعمال كنماذج جديدة لإدارة الجودة الشاملة، والتي تستخدم كآلية رئيسية لتقييم وتحسين أداء المؤسسات، وزيادة القدرة التنافسية، بحيث تضمن لها التكيف مع كل المتغيرات، من خلال رؤية أشمل توفر الابتكار والإبداع ومن أجل الوصول لمتوي عالي من التميز.

وفي ظل انتشار موجة اللامركزية في الستينيات، وتلي ذلك ظهور الهيكل التنظيمي الفعال للمؤسسات في السبعينات، ثم ظهر بعد ذلك الشكل الهيكلي للمؤسسة ومراقبة الجودة في الثمانيات، اعتبر بيترز ووترمان عام ١٩٨٢م أن كل هذه القضايا الهيكلية جزء صغير من القضية الكلية لفعالية الإدارة، الأمر الذي دعي الي فحص ومتابعة الشركات الأميركية الناجحة في مختلف القطاعات الإدارية وتوصلا إلى مجموعة من القيم الاساسية لتحقيق التميز التنظيمي بالشركات، وقد نشرت في كتابهما بحثا عن التميز: دروس من أفضل الشركات الأميركية في الإدارة، الان الامر اصبح اكثر تعقيدا وترابطا اكثر من اي وقت مضي، خصوصا في التقدم الحاصل في العالم، الامر الذي تتطلب من هذة المؤسسلت تغير نمط عملها لموكبة هذه التغيرات. (٤٠)

علاوة علي ذلك، ترسخت اسس التميز التنظيمي مع ظهور إدارة الجودة الشاملة لأول مرة على المشهد العالمي عام ١٩٨٤م مع تقديم رهدر ورالستون المصلح إدارة الجودة لشاملة في بحث لهما، وتزايد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في فترة الثمانينات لأن هذة المؤسسات رأت فيه العلاج الشافي الوافي لتراجع قطاع الصناعة،

واعتبرتة بمثلبة نهجا فكريا جديدا، قادر علي تقديم العاج الناجز في عصر المنافسة والتنافسية، بشكل يسهم في تطوير وتوفير الصيانة التنظيمية الإدارة المؤسسة، والمقصود ان التميز التنظيمي هو عامل النجاح الرئسي الذي يعزز من نجاح المؤسسة.[٤١]

اضف الي ذلك، كانت هناك حالة من الوعي الجمعي العالمي والادراك الفايق في التسعينات للأهمية الاستراتيجية للجودة الشاملة، ومن ثم أنشأت بعض الدول برامج للاعتراف بالجودة والتميز. وهذه المبادرات اتبعت اليابان، والتي بدأت مبكرا في التعرف على ممارسات الجودة والتميز، وسرعان ما أدركت الشركات ضرورة متابعة استراتيجية التميز، وأن إطار الجائزة ليس مجرد أداء للتعرف على التميز، وإنما لعلاج الأفضل الممارسات التطبيق استراتيجيات التميز من خلال ضبط الأداء، وصولا لتحسين الأداء، لانة يوفر لها فرصة تنفرد بها وميزة تميزها عن غيرها من المؤسسات، بغية رفع كفاءة العمل وجودة المخرجات والعمليات والعمل علي كشف الانحرافات.[٤٢]

رابعا: أهمية التميز التنظيمي:

يواجه العالم في الوقت الحاضر مجموعة كبيرة من التحديات، ابرزها التقدم التقني المذهل، والمستحدثات التكنولوجية الجديدة، والعولمة بكل أشكالها المختلفة، التي تركز علي العناصر التي تتصف بالتميز، لذا تعود أهمية التميز التنظيمي في المؤسسات إلى الآتي:

١- تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية المعقدة.

٢- معالجة المشكلات الفنية التي تعترض طريق المؤسسات.

٣- إشاعة الثقافة التنظيمية المحفزة.

٤- تطبيق تقنيات التدخل والتجريب.

٥- حاجة المؤسسات إلى وسائل وطرق للتعرف على المشكلات التي تواجهها بشكل إبداعي وابتكاري.

٦- رغبة المؤسسات إلى تطوير أعضائها بصورة مستمرة حتي يتمكنوا من جعل المؤسسة أكثر تميزًا قياسًا بالمؤسسات المنافسة. (٤٣)

خامسا: أهداف التميز التنظيمي:

ويهدف التميز التنظيمي إلى استحداث وابتكار قوة عمل لديها القدرة على إنتاج خدمات تفوق التوقعات، وإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لدى العاملين، وعدم تقييد التميز بالسياسات الجامدة وغير المرنة، وتوفير القيادة المرنة لتوجيهه وتشجيعه والاتصال معه، كما يهدف أيضا التميز التنظيمي إلى إحداث طفرة في أداء المؤسسة ومساعدة المديرين على اكتساب طموحات تساعدهم على تحقيق الكفاءة والتميز في الأداء وصولًا إلى مستوى عالمي، وبما ينعكس على إثراء روح المنافسة في جميع المجالات في المؤسسة. (٤٤)

كما توجد عدة أهداف اخري للتميز التنظيمي وهي كالاتي:

١- يشجع التميز التنظيمي المنافسة والتعاون بين المؤسسات.

٢- يُسهم في نقل أفضل التجارب الناجحة والمحققة للتميز لغيرها من المؤسسات.

٣- العمل على زيادة قدرة المؤسسات على مواجهة التغيرات المتسارعة.

٤- السعي إلى تعزيز دور المؤسسات في خدمة المجتمع.

٥- الرغبة في التحسين المستمر، وتجنب النقص والقصور في مختلف مجالات العمل التنظيمي.

سادسا : خصائص التميز التنظيمي والمؤسسات المتميزة :

يتطلب تطوير التعليم تحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية، وتتسم المؤسسات التي تهدف إلى تحقيق التميزالتنظيمي بعدة خصائص متنوعة تختلف عن المؤسسات الأخرى، وهذه الخصائص تتمثل في:

١. التوجه نحو العميل لمعرفة احتياجاته ورغباته.

٢. امتلاك المؤسسة موقعًا متميزًا في بيئة شديدة المنافسة والتغيير.

٣. تطبيق تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال لتحقيق التميز.

٤. منح العاملين الاستقلالية لتعزيز الريادية والإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات.

٥. قدرة المؤسسة على تحمل المصاعب وإدارة الأزمات ومواجهة الضغوط والأخطاء.

٦. توافر الخبرات والمهارات داخل المؤسسة المتعلمة سريعة التكيف مع البيئة. [٤٥]

سابعا : مبادئ التميز التنظيمي :

١ - مبادئ التميز التنظيمي:

التميز التنظيمي يقوم على مجموعة من المبادئ تتمثل في:

١. **وضوح التوجهات:** حيث تقوم المؤسسة بالتركيز على مسارها المخطط له سابقاً، وأيضا الأهداف الواجب تنفيذها.

٢. **الخطط المقبولة:** الاشتراك في الخطط التي تقوم بوضعها المؤسسة مما يسهل عملية ترجمة تلك الخطط إلى الواقع.

٣. **التركيز على العميل:** من الضروري على المؤسسة فهم قيم العملاء حاضرًا ومستقبلًا وتأثيره على توجهات المؤسسة.

٤. **تحسين العمليات:** من أجل تحسين مخرجات المؤسسة يجب تحسين الأنظمة ومجمل عملياتها.

٥. **مشاركة العاملين:** يبدأ التغير الأساسي لأي مؤسسة في تغيير فكر الأفراد التعصبي والعمل على مشاركتهم في الأداء.

٦. **استخدام البيانات بكفاءة عالية:** يجب على المؤسسة استخدام البيانات لتحسين عملية اتخاذ القرارات.

٧. **دور النماذج القيادية:** يجب على القائد الأعلى أن يتسم بسلوكيات تؤمن الدعم البيئي للمؤسسة وذلك من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة. [٤٦]

المحور الثاني : الاطار الفكري للميزة التنافسية :

١- مفهوم الميزة:

- **الميزة في اللغة:** من الميز، والميز الرفعة، تميز الشيء أي امتاز، وامتاز الشيء أي بدا فضله علي مثله، ويقال تميز القوم أي ساروا في ناحية أو انفردوا. [٤٧]

- التنافسية في اللغةً بأنها مشتقة من تنافس أي تحاسد وتسابق، ونقول سقيم النفاس، أي أسقمته المنافسة والمغالبة علي الشيء، ونقول أنفسهم أي أعجبهم وصار عندهم نفيسا، ونافست في الشيء منافسة ونفاساً إذا رغبت فيه علي وجه المبارزة في الكرم، وتنافسوا فيه أي رغبوا فيه، وهي من المنافسة والرغبة في الشيء والانفراد به. [٤٨]

- التنافسية اصطلاحًا بأنها: مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها، لإنتاج قيم ومنافع للمستفيدين

أعلى مما يحققه لهم المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.[٤٩]

- كما عرفت الميزة التنافسية بأنها: القدرة على تحسين وتطوير الأداء على بشكل يخدم الأهداف المرسومة، ويحققها بشكل أفضل من غيرها من منافسيها من المؤسسات الأخرى . [٥٠]

- كما تعرف بأنها: قدرة المؤسسة علي إنتاج بعض الخدمات أو المنتجات التي يبتغيها المستفيدون أكثر من تلك التي ينتجها المنافسون أو إنها لديها القدرة على إنتاج الخدمات أو المنتجات بتكلفة أقل من المؤسسات المنافسة . [٥١]

- كما تعرف بأنها: قدرة المؤسسة على التعلم بشكل أسرع من منافسيها بحيث تستطيع المؤسسة أن تفعل شيئاً لا يستطيع فعلة المنافسون الآخرون.[٥٢]

- وتعرف أيضًا بأنها: فوائد استراتيجية اكتسبتها المؤسسة على المتنافسين الآخرين الذين يمكنون من التنافس بشكل أكثر فاعلية في السوق. [٥٣]

التعريف الإجرائي للميزة التنافسية:

هي قدرة مؤسسات رياض الاطفال على تحقيق أكبر قدر ممكن من التميز تجعلها في مراكز الصدارة والتفوق علي المنافسين، من خلال التفرد لنمط إدارتها، والاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد المادية والبشرية والتنظيمية ، بما ينعكس ايجابياً علي نيل ثقة أولياء الأمور، وإعداد الطلاب بشكل متميز بما يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة.

٢- أهداف الميزة التنافسية:

تسعى الميزة التنافسية الى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تعتبر الميزة التنافسية بمثابة الأداة الأساسية للمؤسسة لمواجهة التطور التكنولوجي، والانفجار المعرفي المتنامي في عصر العولمة الحالي، ويأتي ذلك من خلال قيامها بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات أولياء الأمور، كما تعد معياراً مهماً لتحديد المؤسسات الناجحة. (٥٤)

٢. تخليق الفرص التسويقية الجديدة واختراق مجالات تنافسية كثيرة و متعددة كالدخول في أسواق جديدة، والتعامل مع نوعية جديدة من العملاء، والفوز على المنافسين من خلال تحديد احتياجاتهم مع تهيئة الوسائل الخاصة، لتميز المؤسسة عن هؤلاء المنافسين.(٥٥)

٣. تمثل الميزة التنافسية العنصر الاستراتيجي الذي يهدف إلى استثمار الفرص لكي تحقق المؤسسة تقدمًا متميزًا من حيث التكلفة والابتكار.(٥٦)

٤. تعتبر الميزة التنافسية بمثابة الأداة المناسبة لتحسين ممارسات الموارد البشرية الذكية للمؤسسة، من أجل تحسين تأثير عمليات التعليم، الأمر الذي يتطلب توافر حزمة من الأساليب الازمة (٥٧)

٥. تهدف الميزة التنافسية على تحديد نقاط الضعف التي يجب معالجتها، وكذلك المحددات التي تؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسة، من أجل الحفاظ على مكانتها في السوق، وفي نفس الوقت مع تحقيق حصة سوقية أكبر.(٥٨)

٣- أهمية الميزة التنافسية:

تتضح أهميتها في النقاط الآتية:

١. تمثل الميزة التنافسية حلقة أساسية من حلقات محاولات تطوير الأداء للتمييز لجميع المؤسسات المجتمعية التي تسعى دوماً إلى محاولة التجديد والتأثير في تشكيل الواقع والمستقبل على أسس علمية . (٥٩)

٢. تضفي الميزة التنافسية جانبًا من التعاون والتشارك بين أفراد المؤسسة الواحدة وبين المؤسسة والمجتمع المحلي المحيط بها، كما أنها تؤهل تلك المؤسسات التعليمية للانخراط في سوق العمل المحلي والدولي.[٦٠]

٣. تساعد في إيجاد سمعة طيبة للمؤسسة التعليمية وذلك في أذهان المستفيدين من أصحاب المصالح، وتوفر نظام يمتلك ميزة فريدة تتفوق بها عن غيره من المؤسسات الأخرى المنافسة لها، كما تلبي احتياجات ومتطلبات وتوقعات المستفيدين من خلال الحصول على خدمة تتصف بالجودة العالية.[٦١]

٤. تنبع أهمية الميزة التنافسية من حقيقة مفادها أن كل المؤسسات تحرص على تجويد وتطوير أدائها ؛ للحصول على حصة سوقية متقدمة واكبر .[٦٢]

٥. تمثل الميزة التنافسية مؤشرًا إيجابيًا نحو توجه المؤسسة لاحتلال موقع قوي بين منافسيها المحتملين، وعاملاً جوهريا لعمل المؤسسات على اختلاف أنواعها.[٦٣]

٦. تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد المؤسسات الناجحة، بالإضافة إلى زيادة أهمية موقع الميزة التنافسية [٦٤]

٤ – مبررات السعي لتحقيق الميزة التنافسية:

ومن أبرز تلك المبررات ما يلي:[٦٥]

- العمل علي تخليق فرص تسويقية جديدة للإنتاجات المؤسسية.
- وضع رؤية مستقبلية حيال صياغة وتحديد الأهداف والغايات للمؤسسة المنشودة.

- ابتكار آليات جديدة للمنافسة، وهذا بالاعتماد على ابتكارية التحسينات المستمرة علي لتكنولوجيا، وتقديم أداء أحسن للعمليات الإدارية.
- انتشار وتسارع المستحدثات التقنولوجية وتوظيفها في المؤسسات التعليمية.
- تصدر المؤسسة التعليمية لأفضل التصنيفات العالمية من خلال آلياتها الاستراتيجية المستحدثة، والهادفة للتجويد والتحسين الأمثل لكافة أبعاد المنظومة.
- التسويق الأمثل للإنتاجية المؤسسية تعليمياً وإدارياً على المستوى الداخلي والخارجي.
- الرغبة في الاحتفاظ على أيقونة الإبداع القيادي والإداري والتنظيمي.
- تحسين آليات التواصل والشراكات المهنية تعليمياً وإداريًا داخليًا وخارجيًا.

٥- خصائص الميزة التنافسية:

وتتعدد خصائص الميزة التنافسية كالتالي:[٦٦]

١ - تفرد وتميزالمؤسسة التعليمية من خلال أصولها الاستراتيجية، والمتمثلة في الهيئات الطلابية والتدريسية والإدارية، ومواردها المادية والمالية والتقنية المتنوعة.

٢ - تفرد المؤسسة في الحراك التنظيمي ذي الاتساق والمتغيرات التقنية، بما يحقق لها الأطر التنافسية وطنياً ودولياً.

٣ - تميزها بكونها المرجع الأساس لكثير من النظراء فيما يتعلق بأبعاد منظومتها التعليمية والقيادية وأولوياتها الاستراتيجية.

٤ - تميز الإنتاجية المؤسسية للمؤسسة بالأفضلية مهنياً مقارنة بالمنافسين، بما يُحقق أعلى درجات التأثير التنظيمي على المنافسين.

٦ - العلاقة بين التميز التنظيمي والميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية:

يعد التميز التنظيمي جوهر العملية الإدارية، فهو يؤثر في عناصر العملية الإدارية ويجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية نحو تحقيق الأهداف، ويعد التميز من أهم عناصر النجاح في كافة المؤسسات على اختلاف مستوياتها، والتي من شأنها أن توجه الموارد المادية والمالية والتقنية والتنظيمية المتاحة نحو تحقيق الأهداف المطلوبة بفاعلية، وذلك من خلال تفعيل المهارات التي تمكنها من تحفيز ومشاركة العنصر البشري الذكي ليسهم في عمليات التطوير، مواجهة التحديات والمشكلات بما يجعلها قادرة على التكيف مع مفردات المنافسة في ظل عصر العولمة الذي نعيشة.

نتيجة لذلك، أصبح واجباً على المؤسسات التعليمية مثلها مثل جميع المؤسسات في عصر العولمة، البحث عن كل الوسائل اللازمة لتحسين جودة تقديم الخدمات، وزيادة الكفاءة وتوفير التكاليف، بمعنى آخر ينبغي أن تؤدي رحلة التكور التقني في التعليم إلى رؤية أشمل توفر التميز والتفرد، وتعزيز عملية التعليم والتعلم وتحسين الجودة [٦٧]

والجدير بالذكر، إن هناك عدة أعمدة للتميز التنظيمي تمثل ركائز يعتمد عليها بشكل كبير لتغيير المؤسسة وتحسين أدائها، ومن ثم يجب أن تدار بفاعلية وهذه الأعمدة هي [٦٨]: إدارة العمليات ، إدارة المشروعات ، إدارة التغيير ، إدارة المعرفة، إدارة الموارد.

ونظرًا لما تواجهه النظم التعليمية من تحديات محلية وعالمية، أصبح لزامًا عليها التحسين والتطوير المستمر، بما يضمن لها البقاء والقدرة على التنافس على المستوى الدولي في عالم سريع التغير، فقد أصبح تطوير التعليم بكافه مكوناته ونظمه وأشكاله وفقًا للتوجيهات العالمية مطلبًا رئيسًا في جميع المجتمعات، وليست تطوير

فقط هو المطلوب في ظل عالم شديد التنافسية، بل الوصول بالمؤسسات التعليمية للتميز.

أضف إلي ذلك أن الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال مسألة في غاية الأهمية، إذ انه خلال هذه المرحلة ينمو الطفل نموا متكاملا، وقد بسطت له الأمور واتيح له شتى الفرص لكي ينمو نموا سليما وتتسع مداركه وتثقل مهاراته من خلال الألعاب والأنشطة المختلفة كما يتم إشباع حاجاته المختلفة وتوجيه ميوله بالشكل الصحيح وحتى يتم تحقيق أهداف هذه المرحلة لابد من الاهتمام بإدارة الروضة والاهتمام بتجويد وتميز مؤسساتها لأن عندما تكون الإدارة ذات جودة عالية والمؤسسة ذات تميز يحدث التغيير والتطوير والتميز في هذه المؤسسات تهيئة الطفل الناجحة للحياة المدرسية في رياض الأطفال واكتساب مهارات التعلم في السنوات الأولى من حياته والتنبؤ بالنجاح الأكاديمي في المستقبل[٦٩].

فالميزة التنافسية تختص بالمؤسسة، فهي تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تحققها لعملائها بحيث يمكن أن تأخذ أسعاراً أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع تقريباً متساوية أو بتقديم منافع متميزة في المنتج تعوض بشكل واضح الزيادة السعرية المفروضة.[٧٠]

وبناءاً عليه، اتجهت سياسات التعليم في العديد من دول العالم إلى زيادة التنافسية بين المؤسسات على جميع المستويات، وذلك بسبب الاتجاه العالمي نحو الجودة، والتي أصبحت تلعب دوراً كبيراً في القبول بهذه المؤسسات، وبالتالي، فإن التنافسية في مؤسسات التعليم وبخاصة مؤسسات رياض الاطفال تساهم في تحفيز الأداء وتحقيق مخرجات فعالة.[٧١]

إن التميز التنظيمي يعد مدخلاً يقوم على تكامل وتضافر الجهود والأدوار بين كافة العاملين على مختلف المستويات داخل المؤسسة، وهو ما يجعلها قادرة علي إيجاد وصنع فروقاً إيجابية في أداء المؤسسة، كما توجد علاقة إيجابية بين التميز التنظيمي والتغيير الإيجابي داخل المؤسسة، فالتميز التنظيمي كمدخل يسهم في تحقيق الميزة

التنافسية، وأن نجاح المؤسسة التربوية في تحقيق أهدافها المنشودة بفاعلية يتوقف على التميزالتنظيمي الذي يعتبر من أهم عناصرها بل تعتبر الركيزة الاساسية في العملية الإدارية.

المحور الثالث: جهود الدولة في توفير التميز التنظيمي لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الأطفال:

ويعتبر مشروع تحسين التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة (Earty Childhood Education Enhancement Project) مشروعا قوميا لرعاية وتنمية الطفولة المبكرة في مصر، وقد قامت الوزارة بالتعاون مع الجهات المعنية بالطفولة في الداخل والخارج، بإعداد كافة المقومات المادية والبشرية والتنظيمية والتربوية والفنية، لضمان نجاح هذا المشروع وتحقيق أهدافه الأساسية المتمثلة في:[١]

- زيادة القوى الاستيعابية لرياض الأطفال من (١٣) إلى (٦٠٪ فأكثر).
- تحسين جودة التربية في مرحلة الطفولة المبكرة.
- بناء القدرات المؤسسية المعيارية المؤسسات رياض الأطفال .

ويستغرق تنفيذ مشروع تحسين التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة خمس سنوات تبدأ من ٢٠٠٠ وتنتهي ٢٠١٠ وينفذ المشروع في ١٨ محافظة في ١٥٢ مركزا وهي المراكز التي تتضمن أطفالا أكثر احتياجا وحرمانا من النواحي البينية والثقافية والتربوية.[٢]

[١] وزارة التربية والتعليم : قرار وزاري رقم ٨٢ ، لسنة ١٩٩٠ ، بشأن تشكيل اللجنة العليا لتطوير رياض الأطفال المادة الثانية.

[٢] وزارة التربية والتعليم: تدشين مشروع الطفولة المبكرة والمؤتمر العلمي الأول للمشروع رياض الأطفال في مصر بين الجهود الحكومية والمشاركة المجتمعية : والمستقبل . ٥- 6 ديسمبر ، ٢٠٠٥ .

المحور الرابع : نتائج البحث :

١. نتائج تتعلق بالإطار النظري: وتتمثل في النتائج التالية:

- يتميز مدخل التميزالتنظيمي بانة نظام شامل يتطلب التطوير التنظيمي المتكامل، من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، لتحقيق الميزة التنافسية.
- يتميز مدخل التميز التنظيمي بتطبيق منهجيات فرص التحسين من خلال تطبيقاته الناجحه.
- يتميز مدخل التميز التنظيمي بتوفير معلومات وبيانات بصورة سريعة عن معدلات التطور.
- مدخل التميز التنظيمي يساعد على التغلب على نواحي القصور من خلال فحص الاستراتيجية والربط بين أنشطتها وتنفيذ الاستراتيجية، لتحقيق الميزة التنافسية
- يوفر مدخل التميز التنظيمي قنوات للاتصال بين جميع المسئولين، والحفاظ علي ثقافة التعلم التنظيمي.
- يعمل التميز التنظيمي على تحويل الاستراتيجية الكلية للمؤسسة إلى أهداف محددة ومبادرات مستمرة للتجويد.
- أن نقطة البداية لتحقيق الميزة التنافسية من منظور مدخل االتميز التنظيمي وجود استراتيجية للمؤسسة وبشرط أن تتكون واضحة ومحددة، مصاغة صياغة جيدة، ومبنية علي اساس إيجابي وحقيقي لتجويد مجتمعاتهم وقيادة مدرستهم بطريقة أفضل.

- يتميز مدخل التميز التنظيمي بانة يشجع ويطور من تعزيز دور المؤسسات في خدمة المجتمع المدني.
- يتميز مدخل التميز التنظيمي بتعزيز المهنية القائمة علي التكنولوجيا
- يتميز مدخل التمز التنظيمي بتنمية التفكير في الوعي الذاتي عبر الانترنت، والعمل علي تشجيع العمل الجماعي.
- يتميز مدخلالتميز التنظيمي بحشد الطاقات وتجميع الموارد والقدرات ،وتبسيط الاجراءات، ودعم ثقافة الإجادة.
- ترسيخ فكر ومبادئ نظم الجودة ومعايير التميز لدي كل العاملين.
- يرفع من قدرة المؤسسة علي مواجهة التغيرات المتسارعة.
- يتميز مدخل التميز التنظيمي بالمتابعة المستمرة لنتائج التقويم والتقييم الذاتي بناء علي متطلبات معايير جوائز الجودة والتميز المعتمدة.

٢. **نتائج تتعلق بالميزة التنافسية: وتتمثل في النتائج التالية:**

- ضعف قنوات عملية الاتصال بين جميع العاملين داخل المدرسة.
- ضعف المعرفة الكافية لدي العاملين بمؤسسات رياض الأطفال بمعايير نماذج التميز والجودة.
- ضعف في تحسين وتجويد الأداء بمؤسسات رياض الأطفال
- قلة منح العاملين الاستقلالية لتعزيز الريادية والإبداع والمشاركة التعاونية..
- ندرة التوجه نحو المستفيدين لمعرفة احتياجاتهم ورغباتهم.

- تدني مستوى المشاركة في صنع القرارات وإبداء الرأي، وتحمل المسؤلية.
- غياب روح الإبداع والابتكار في العمليات داخل المدرسة.
- عدم وضوح الأدوار التي يقوم بها الشركاء المعنيين والفوائد المتوقعة لكل الأطراف المشاركة.
- البطء في تعديل الخطط المدرسية وفقا لحاجات المجتمع والمتغيرات العالمية المتسارعة.
- ضعف ممارسة العلاقات الإنسانية بين العاملين كأحدي المعوقات لتحقيق الميزة التنافسية.
- ضعف قدرة المؤسسة علي تحمل الصعاب وإدارة الأزمات ومواجهة الضغوط والأخطاء.
- ضعف التمويل المادي الكافي لتحقيق الميزة التنافسية والتميز بمؤسسات رياض الأطفال.

المحور الخامس : الإجراءات المقترحة لتفعيل دور التميز التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الاطفال بمصر:

أولاً: توطين نمط التميز التنظيمي بمؤسسات رياض الاطفال: ويتحقق ذلك من خلال الآليات التالية:

١. إرساء ثقافة التميز التنظيمي بالمؤسسة من خلال:

- بناء ثقافة تنظيمية تعزز من استخدام التكنولوجية الحديثة.
- تطوير خطط بناء القدرات التكنولوجية لجميع أعضاء المجتمع المدرسي.

- توافر علاقة ايجابية بين أعضاء المجتمع المدرسي مما يتيح الفرصة للسير نحو التواصل الفعال.
- تبني رؤية واضحة لاستثمار إمكانيات التقنية في عملية التمويل.
- إيجاد بيئة مناسبة للتميز وتحقيق الميزة في ضوء مؤشراته.
- بناء نظام متطور الإدارة المارد البشرية.
- وجود نظام متكامل لتأكيد الجودة الشاملة.
- تكاملية المنظومة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة.
- وجود قيادة فاعلة لتقييم الأداء الفردي والجماعي.

٢. تنوع برامج الاستدامة التنافسية وبناء بيئة تعليمية غنية بالتكنولوجيا والتي تشمل:

- تصميم برنامجاً تدريبيا للقيادة للتميز التنظيمي لجميع أعضاء المجتمع المدرسي.
- حلقات دراسية بشكل مستمر داعمة لإرساء ثقافة التميزالتنظيمي
- بناء مواقع الكترونية للمدرسة على الشبكة العنكبوتية والعمل على تحديثه بصفة دورية.
- عقد ورش تدريبية للمعلمين للاستفادة من عمليات نقل المعلومات بواسطة الوسائل التقنية.

٣. مساعدة أعضاء المجتمع المدرسي على الوعي التام والإدراك لآليات التميز التنظيمي وذلك من خلال:

- عقد دورات تدريبية متخصصة في التميز التنظيمي.
- محاضرات متخصصة حول التميز التنظيمي من قبل اساتذة متخصصين في الإدارة التعليمية.
- عقد ندوات تثقيفية تغيير الثقافة السائدة لدى أعضاء المجتمع المدرسي عن التميز التنظيمي.

٤. استدامة التحديث لكافة أبعاد ومبادى التميز التنظيمي ويتم ذلك من خلال:

- تشجيع التواصل وتبادل الخبرات مع الهيئات والمؤسسات ذات العلاقة مع المؤسسة
- تشجيع العمل التعاوني الجماعي وتطوير العلاقات.
- توفير نظام الإدارة العمل لوقايته من المخاطر.
- استمرارية تحسين العمليات من أجل تحسين المخرجات.
- تبادل الأفكار والأدوار في الدورات التدريبية بما ينعكس ايجابيا على الإنجاز وتحقيق الميزة
- توفير المرونة التي تتطلبها الظروف الغير متوقعة والجديدة، من حيث توفر التوعية .
- استمرار التحسين المنهجي من خلال الدمج الفعال للتقنية التعليمية في كافة جوانب المدرسة.

- توفير الأجهزة والحواسب الإلكترونية من أجل استخدام معارف التقنية والاستفادة من الانترنت.

ثانيًا: تحقيق الميزة التنافسية:

١. إرساء ثقافة الميزة التنافسية، ويتحقق ذلك من خلال الآليات التالية:

- تعميم ثقافة الميزة التنافسية في مؤسسات رياض الاطفال.
- عقد ندوات توعوية تحث على الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية.

٢. إعداد خطة تدريبية واضحة المعالم لتدريب كافة العاملين بامؤسسات رياض الأطفال بشكل دوري، من خلال الآليات التالية:

- تشجيع أعضاء المجتمع المدرسي على إجراء بحوث ميدانية تهدف لتحقيق الميزة التنافسية.
- ضرورة تبني وزارة التربية والتعليم للتميز التنظيمي كمدخل لتحقيق الميزة برياض الأطفال.
- تعزيز قدرة مؤسسات رياض الأطفال على مواكبة المتغيرات ومواجهة التحديات وتلبية الاحتياجات.
- إقامة دورات تدريبية وورش عمل تهتم بتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات رياض الأطفال
- وضع خطة زمنية مستقبلية مبنية على معايير واضحة للكشف عن المتميزين والمبدعين من العاملين بمؤسسات رياض الأطفال
- استثمار الإمكانيات والطاقات على مستوى المجتمع المدرسي والمحلي لتحقيق الميزة التنافسية.

المراجع

1. Silva, Jesus, et al.: "Design and Development of a Custom System of Technology Surveillance and Competitive Intelligence in SMEs", Procedia Computer Science, Vol.151, 2019, p. 1231.
2. Renee Patton & Ricardo Santos:"The Next-Generation Digital Learning Environment and a Framework for Change for Education, 2018. Retrieved Feb 10,2022, From https://www.google.com/search?q-Renee Patton+%26+Ricardo Santos-pdf.
3. Alpana Agarwal and Prem Vrat: "A Bio-inspired Model of Organizational Excellence", Journal of Advances in Management Research, Vol. 13, Issue 2, 2016, p.130.

٤. أحلام ناصر محمد : "دور مديرات رياض الأطفال في نشر ثقافة الجودة الشاملة في رياض الأطفال غرب مدينة الرياض" ، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس ، كلية البنات للآداب والتربية، ٢٠١٨، العدد ١٩، الجزء ٢، ٢٠١٨ ، ص٧٣.

٥. هالة أمين مغاوري: "آليات استخدام الذكاء التنافسي لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية"، مجلة الإدارة التربوية، العدد(٢٨)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٠٢٠، ص١٨٩.

٦. أحمد نجم الدين أحمد عيداروس: "إدارة فرق العمل الافتراضية كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المصرية"، مجلة كلية التربية، المجلد(٢٦)، العدد(١٠١)، جامعة بنها،٢٠١٥، ص ص١٢٨ -١٢٩.

7. Michael E.Porter: "L' Avantage Concurrentiel , Paris, Dunod," 2000, p.80.

٨. جمهورية مصر العربية، ووزارة التربية والتعليم: "الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر"٢٠١٤ -٢٠٣٠"، التعليم المشروع القومي لمصر، ص ص٦٥ -٦٦.

٩. إيهاب عبد ربه سهود : واقع إدارة التميز بجامعة الأقصى وفق النموذج الأوروبي EFQM، قطاع غزة – فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية، مج (٢٣) ، ع (٢) ، يونيو ٢٠١٤، ص ٣.

١٠. غازي رسمي أبو قاعود : أثر أبعاد الحوكمة في عمليات الإصلاح المؤسسي في الإدارة الحكومية ، دراسة حالة وزارة الصناعة والتجارة في الأردن، مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٠١١ ، ص ٢٥٨.

١١. وزارة التربية والتعليم البرامج التنفيذية للخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي (٢٠١٤ - ٢٠١٧): التعليم - المشروع القومي لمصر ، القاهرة، ٢٠١٤، ص ١٥٠.

١٢. ايمان سامي عبد النبي محمد : تطوير القدرة المؤسسية لرياض الاطفال بمصر في ضوء متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠، جامعة سوهاج، كلية التربية، بحوث ومقالات، ج٨٠، ٢٠٢٠، ص١٢٥٢، ١٢٥٣.

١٣. شاكر محمد فتحي: التميز التنظيمي مجلة الإدارة التربوية، السنة الثانية، ع ٥، يونيو ٢٠١٥، ص ١١.

١٤. عطا الله بشير عبود النويقة : أثر تمكين فرق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف - دراسة تطبيقية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج ١٠، ع ٣، ٢٠١٤، ص ٣٥٠.

١٥. خالد عبد الرحمن معنق السلمي : العلاقة بين التمكين الإداري والتميز التنظيمي لدى قادة المدارس بإدارة تعليم مكة المكرمة، مجله البحث العلمي في

التربيه، جامعه عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، مج ١١، ع١٩، ٢٠١٨ ، ص١٠٨ .

١٦. قانون الطفل المصري رقم ١٢ لسنة ١٩٩٦ والمعدل بقانون ١٢٦ لسنة ٢٠٠٨ ، المادة (٥٦)، الباب الرابع ، ص ٤٦ .

١٧. سلمي عمر الخليفة طه محمد: "خصائص نظم المعلومات الإدارية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في قطاع البنوك بولاية الخرطوم –السودان"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد(١٨)، العدد(١)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠١٧، ص٧٥.

18.Epetimehin, Festus M: "Achieving Competitive Advantage in Insurance Industry: the Impact of Marketing Innovation and Creativity," Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences, Vol. (2), No.(1), 2011, p. 124.

١٩. أميرة رمضان عبدالهادي حسن: "إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية"، مجلة الإدارة التربوية، العدد(٧)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٠١٥، ص٤٠١.

٢٠. محمد بن فهاد بن مطلق اللوقان: إدارة التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية: تصور مقترح في ضوء المعايير الدولية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى ٢٠١١م.

٢١. السيد محمد عبد الغفار وأشرف يوسف سليم همام: دراسة وتحليل الدور الذي تؤديه إدارة الأداء الاستراتيجي لمنتجي المعرفة Knowledge Workers في تحقيق التميز التنظيمي (دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات السعودية)، مجلة إدارة الأعمال، مصر، ع ١٤٣ ديسمبر ٢٠١٣.

٢٢. هناء شحنة السيد مندور : متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية – دراسة تحليلية مجلة الإدارة التربوية، المجلد الأول، العدد الثاني سبتمبر ٢٠١٤.

٢٣. عبير فاروق حامد أكبر : "ممارسات القيادات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي في محافظة جدة بالمملكة العربية السعودية"، مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد(١٨)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٢٠١٧، ص٣٧٣.

٢٤. بدر عوض لزام ضيف الله الرشيدي وآخرون: "مدخل الميزة التنافسية واستراتيجياتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية"، مجلة كلية التربية،المجلد(٣٠)، العدد(١٢٠)، كلية التربية، جامعة بنها،٢٠١٩، ص ص٣٨٨ -٤٠٥.

٢٥. وائل وفيق رضوان، عاشور أحمد عمري: "المهارات القيادية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي"، المجلة التربوية، العدد(٧٤)، كلية التربية، جامعة سوهاج، ٢٠٢٠، ص ص١١٣٠ -١١٣١.

26. Karnyshev, A.D. and A.K. Kostin: "Intercultural Competence as a Competitive Advantage of Secondary School Graduates," Russian Education & Society, Vol. (52), No.(11), 2010, pp. 12-26.
27. Karnyshev, A. D. and A. K. Kostin: "Intercultural Competence as a Competitive Advantage of Secondary School Graduates," Russian Education & Society, Vol. (52), No.(11). 2010, p.12.
28. Festus. M: "Achieving Competitive Advantage in Insurance Industry, The Impact of Marketing Innovation and Creativity", European Journal of Social Science, Vol.(19), No.(1), 2011, p. 123.
29. Mann, A.A : lmpact of Business Excellence in Asia. London, UK : International Journal of Quality & Reliability Management, 2011.
30. Qawasmeh, F. & Al-Bourini, F. : Assessing University Excellence Management Practices by Using the European Excellence Model According to Students and Employees'

Perspectives in Jadara University, Arab Economic and Business Journal, (11). P.P. 2846-2848.

٣١. مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز آبادي القاموس المحيط مؤسسة الرسالة، لبنان، الطبعة الثامنة ٢٠٠٥ من ٥٢٦.

32. Macmillan English Dictionary for Advanced Learners (2007): 2nd Edition, Macmillan Publishers, p508,

٣٣. علي السلمي (٢٠٠١): خواطر في الإدارة المعاصرة ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة، ص ٨٠.

34. Ledyard McFadden: District Learning- Tied to Student Learning, Phi Delta Kappan, Vol. 90, No. 08, April 2009, P. 553.

35. Murali Chemuturi: Pursuit Excellence in Organizations, p.2. retrieved (on 16/6/2017) from http://www.chemuturi.com/downloads.html

36. M. Jankalová and L. Vartiak: Identification of Bases for Evaluation of the Business Excellence Status in Relation to the CSR Concept, International Journal for Quality Research, Vol. 11, No. 2, 2017,pp. 315-316.

37. Satyendra Kumar Breja, Devinder Kumar Banwet & K C lyer: "Towards Sustainable Excellence: Strategic Analysis of Deming Prize Winning Companies", The TOM Journal, Vol. 28 Issue: 3, 2016, P.394.

38. Job P. Antony& Sanghamitra Bhattacharyya: "Measuring Organizational Performance and Organizational Excellence of SMEs Part 2: an Empirical Study on SMEs in India", Measuring Business Excellence,Vol. 14, Iss. 3, 2010, p. 43.

39. Farid Mohammad Qawasmeh, Nadeen Darqal and Israa Farid Qawasmeh: The Role of Organization Culture in Achieving Organizational Excellence Jadara University as a Case Study.International Journal of Economics and Management Sicences,Vol 2,No 07,2013,p.5.

40. Thomas J. Peters, Robert H. Waterman: In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies, Harper& Row, New York, 1982, p. 8.
41. Robin Mann, Dotun Adebanjo and Matthew Tickle: "Deployment of Business Excellence in Asia: an Exploratory Study", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 28, Issue 6, 2011, P. 605.
42. Metka Tekavcic & Darja Peljhan: Achieving Business Excellence Prize the Case of Trimo Trebnje dd, Interrational Business & Eosmomisa Research Journal. Volume 3, Number 10, 2004, p. 50.

٤٣. عبدالله علي العمار (٢٠٢٠): أثر التعزيز النفسي على التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة في مدينة جدة. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، مج(٥)، ع(١٠)، ص: ١٠٤.

٤٤. خالد عبد الرحمن معتق السلمي وأشرف عبده حسن الألفي (٢٠١٨): العلاقة بين التمكين الإداري والتميز التنظيمي لدى قادة المدارس بإدارة تعليم مكة المكرمة. مجلة البحث العلمي في التربية، ع١٩، ج١١، ص: ١١٨.

٤٥. حذيفة محمد أحمد (٢٠٢١): الدور الوسيط للمسئولية الاجتماعية في العلاقة بين التميز التنظيمي وولاء العملاء. كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ص: ٦

٤٦. صالح مهدي محسن؛ وطاهر محسن منصور (٢٠١١): الإدارة والأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص: ٩٥.

٤٧. جمهورية مصر العربية: مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز، ٢٠٠٥، ص٥٩٦.

٤٨. ابن منظور: لسان العرب، المجلد(٦)، دار المعارف، القاهرة، د.ت، ص٤٥٠٣.

٤٩. علي السلمي: "نموذج قياس الفجوة التنافسية، المؤتمر الأول للجمعية العربية للإدارة بعنوان "الإدارة الاستراتيجية والقيمة التنافسية لمنشآت الأعمال العربية"، الإسكندرية، ١٩٩٦، ص١١.

50. Bisaria, G. Achieving: "Competitive Advantage by Private Management Colleges of Private University, International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research, Vol. (2), No. (3), 2013, pp. 90-105.

51. Lieberman, M. : is Competitive Advantage Intellectually Sustainable?, 2021.Retrieves Avr 20, 2024 from, http://strategicmanagemientreview

52. Firman F., et all: "Effect of Organizational Learning and Innovation on Competitive Advantage of Higher Education in Padang. Advances in Economics", Business and Management Research, vol.(64), 2019, p. 659.

53. Dash, Aswini Kumar: "Competitive advantage: its importance and impact on design of Strategy", International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management, Vol. (2), No. (12), 2013, P. 8.

٥٤. بهاء الدين عربي محمد عمار: "تطوير التعليم الابتدائي في مصر لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء مؤشرات التنافسية العالمية"، مجلة كلية التربية، المجلد(٣٤)، العدد(١٠٢)، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠١٩، ص٢٥٣.

٥٥. موفق سهام: "مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد(١٤)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة بسكرة، ٢٠١٣، ص٣٠٧.

56. Harada, Yoshifumi, et al: "The Impact of Business Ethics in the Competitive Advantage (in the Cellular Communications Companies Operating in Jordan)," European Scientific Journal, Vol. (10), No.(10), 2014, p. 269.

57. Hamburg, Ileana: "Improving Education and Training Impact on Competitive Advantages in SMEs," International Journal

of Innovative Research in Electronics and Communications (IJIREC), Vol. (1), 2014, p. 54.

58. Ngaruko, Deus D., et al: "Building Competitive Advantage in Academic Programmes in Open and Distance Learning (ODL) Institutions: Case of The Open University of Tanzania," Journal of the Open University of Tanzania, Vol.(18), No.(1), 2014, p. 135.

٥٩. محمد عبدالله محمد عبدالله: "تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بتطبيق مدخل سلسلة القيمة في ضوء بعض النماذج العالمية"،مجلة كلية التربية، المجلد(٣٤)، العدد(١)، كلية التربية، جامعة المنوفية، ٢٠١٩، ص٣٠١.

٦٠. عصام جمال سليم غانم: "تعزيز الميزة التنافسية لمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر: الدروس المستفادة من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية"، مجلة العلوم التربوية، المجلد(٢٨)، العدد(٤)، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ٢٠٢٠، ص٣٩٧.

٦١. سعاد بسيوني عبدالنبي: "الحوكمة الرشيدة مدخلًا لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في مصر"، مجلة العلوم التربوية، العدد(٥)، كلية التربية، جامعة جنوب الوادي، ٢٠١٩، ص ص٢٠٥ -٢٠٦.

62. De Haan, Haijing Helen: "Competitive Advantage, What Does It Really Mean in the Context of Public Higher Education Institutions?", International Journal of Educational Management, Vol. (29), No. (1), 2015, pp. 46-47.

63. ياسر محمد خليل: "استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة الادارة التربوية، العدد(٢٣) ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، ٢٠١٩، ص١٢٩.

64. المرجع السابق: ص١٣٢..

65. Cole Ehmke: Strategies for Competitive Advantage, Western Center for Risk Management Education, 2013, p. 2.
66. Dahán, Gresi Sanje, Senol, Isil: "Corporate Social Responsibility in Higher Education Institutions: Istanbul Bilgi University Case", American International Journal of Contemporary Research, Vol. (2), No. (3), 2013, p. 96.
67. Renee Patton & Ricardo Santos: "The Next-Generation Digital Learning Environment and a Framework for Change for Education, 2018. Retrieved Feb 10, 2022, From https://www.google.com/search?q-Renee Patton+%26+Ricardo Santos-pdf.
68. H. James Harrington : The Five Pillars of Organizational Excellence, A Paper Presented for the Pakistan's 9th International Convention on Quality Improvement, November 14-15, 2005, Karachi, Pakistan, 2005, p.5.
٦٩. أحلام ناصر محمد : "دور مديرات رياض الأطفال في نشر ثقافة الجودة الشاملة في رياض الأطفال غرب مدينة الرياض" ، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس ، كلية البنات للآداب والتربية، ٢٠١٨، العدد ١٩، الجزء ٢، ٢٠١٨ ، ص٧٣.
70. Michael Michael E.Porter: 'L' Avantage Concurrentiel, Paris, Dunod," 2000, P.80
71. Gibbons Steve, Steve Machin, and Olmo Silva: "Competition, Choice and Primary School Performance, Centre for Economic Performance, London School of Economics Working Paper, 2005, p.1.