

دور متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية - دراسة استطلاعية لاراء هيئة مفتارة من اعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الاهلية في محافظة نينوى

م.د. سلطان عبد الرحمن فتحي* م.د. جمال عبد الله مخلف المختار**

المستخلص:

يختبر البحث الحالي علاقة الارتباط والاثر بين متغير متطلبات الريادة الاستراتيجية بمحاورها الاربعة (العقلية الريادية ، القيادة الريادية ، إدارة الموارد استراتيجيا) ، ومتغير تعزيز المزايا التنافسية في المدارس الاهلية ، إذ تمثلت المشكلة بضعف المزايا التنافسية لأداء المدارس الاهلية قيد الدراسة مما تطلب تبني وتفعيل متطلبات الريادة الاستراتيجية وصولاً لتحفيز المزايا التنافسية وتنشيطها في المدارس المذكورة.

وقد استخدمت استمارة الاستبانة كادارة لجمع البيانات حيث وزعت الاستبانة على (58) تدريسياً والذين تم اختيارهم بشكل عشوائي ، واعيدت بالكامل وبنسبة (100%) .

كما تمثلت فرضية البحث الرئيسية بوجود علاقة ارتباط واثر معنوية بين متطلبات الريادة الاستراتيجية وتعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية قيد الدراسة ، وتم تحليل البيانات بأستخدام برنامج (SPSS Ver 13) ، أذ استخدمت عدد من الاساليب الاحصائية للتحقق من صحة الفرضيات ، ومنها معامل الارتباط (Pearson) فضلاً عن تحليل الانحدار .

وقد جاءت النتائج مطابقة لفرضيات البحث ، إذ تبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية لجميع محاور متطلبات الريادة الاستراتيجية ومتغير تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية والتي في ضوئها تمت صياغة مجموعة من المقترحات والتوصيات ، والتي يؤمل أن يستفيد منها المعنيون في هذا المجال .

الكلمات المفتاحية : متطلبات الريادة الاستراتيجية ، المزايا التنافسية .

Abstract

This study tests both the correlation and the impact between the variable of the strategic entrepreneurial requirements in its four dimensions (entrepreneurial mind , entrepreneurial culture , entrepreneurial leadership , and strategic sources management) , and the variable of enforcing the competitive features in private schools , As the problem is represented in the weakness of the competitive features in the performance of the private school under study , which require adopting and activating the strategic entrepreneurial requirements reaching to stimulate and activate the competitive features in the schools above mentioned . A questionnaire form has been used for data collecting . These forms were

* المعهد التقني / الموصل .

** المعهد التقني / الموصل .

distributed upon (58) teachers who were chosen randomly then they were collected 100 .

It was supposed in the hypotheses of the study that there is a correlation and impact between the strategic in private school under study . The data collected have been analyzed by using (SPSS Ver 13) , and numbers of methods have been used to prove the hypotheses , like (Pearson) correlation factor as well as descending analysis .

The results prove that there is a correlation and impact and impact between all dimensions of strategic entrepreneurial requirements and enforcing the competitive features in the private school . On the light the results , a group of suggestions and recommendations have been formed where the researchers hope that the specialists take benefit of them .

المقدمة

ان بيئة الاعمال بشكل عام تتسم بالتنافسية الشديدة والتغيرات المتسارعة والتعقيد فضلاً عن صعوبة التنبؤ بما قد يحصل في المستقبل القريب ، وهذا بدوره يشكل صعوبات جمة وتحديات كبيرة للمؤسسات بشكل عام والتعليمية بشكل خاص . ومن هذا المنطلق لابد للمؤسسات التعليمية والتربوية ان تأخذ على عاتقها التوجه نحو تحقيق مزايا تنافسية على مستوى الاداء التعليمي والتربوي وصولاً الى الارتقاء بالعملية التربوية والتعليمية الى افضل المستويات في قطاع التربية والتعليم ، وهذا مدعاة لان تتبنى الكوادر الادارية والتدريسية مضامين الريادة الاستراتيجية ومتطلباتها المعاصرة وصولاً الى تعزيز مزاياها التنافسية على المستويين الحكومي والاهلي فضلاً عن تحقيق التميز والابداع في مجمل أنشطتها ومهامها التربوية والتعليمية .

المبحث الأول منهجية الدراسة

أولاً- مشكلة الدراسة:

لا تزال الريادة الاستراتيجية ومتطلبات تطبيقها في عالم الاعمال المعاصر من المفاهيم التي انبثقت منذ بدايات العقد الاول من هذا القرن حيث ركزت عليها مؤسسات ومنظمات الاعمال بكل انواعها واحجامها ومجالاتها بغية الوصول الى تحقيق المزايا التنافسية التي تتمحور حول اشباع حاجات ورغبات الزبائن في مختلف المنتجات (سلع وخدمات)، وبطبيعة الحال فإن اغلب المنظمات لا تعي اهمية متطلبات الريادة الاستراتيجية ودورها الفاعل في تنشيط وتعزيز انواع المزايا التنافسية، وعليه فقد تآطرت مشكلة الدراسة في الاجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- هل تدرك المنظمات المبحوثة اهمية ودور متطلبات الريادة الاستراتيجية في تفعيل العملية التعليمية والتربوية ؟
- 2- هل لدى المنظمات المبحوثة القدرة الكافية لتبني وتفعيل متطلبات الريادة الاستراتيجية في مجمل أنشطتها ومهامها؟
- 3- هل تبدي المنظمات المبحوثة اهتماماً جاداً بموضوع الريادة الاستراتيجية، وهل تعتقد بأن له تأثيراً في تعزيز المزايا التنافسية؟
- 4- ما هي طبيعة علاقة الارتباط والاثار بين متطلبات الريادة الاستراتيجية وتعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية؟

ثانياً- أهمية الدراسة:

تعد الريادة الاستراتيجية بكل مضامينها وخصائصها وابعادها منهجاً علمياً معاصراً ومدخلاً ريادياً تبنته الدول المتقدمة والنامية على حد سواء مستهدفة تحقيق الاهداف وتفعيل الانشطة والمهام وصولاً الى تعزيز المزايا التنافسية في عالم الاعمال اليوم نتيجة تعقد المشكلات والتحديات التي تواجه منظمات الاعمال ومنها قطاع التربية والتعليم بكل مؤسساته. وعليه فان الدراسة تسعى الى تحقيق الاهداف الآتية:

1. تقديم اطار نظري يعكس مفهوم الريادة الاستراتيجية بكل متطلباتها واثراها في تعزيز المزايا التنافسية التي تروم الى تحقيقها المنظمات التربوية والتعليمية.

2. التعرف على توجه المبحوثين بخصوص متطلبات الريادة الاستراتيجية.
3. الكشف عن الاساليب التي تعتمد عليها المدارس الأهلية المبحوثة في تعزيز المزايا التنافسية.
4. التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والاثربين الريادة الاستراتيجية بمتطلباتها وتعزيز المزايا التنافسية لأنها التربوي والتعليمي في المدارس عينة الدراسة.

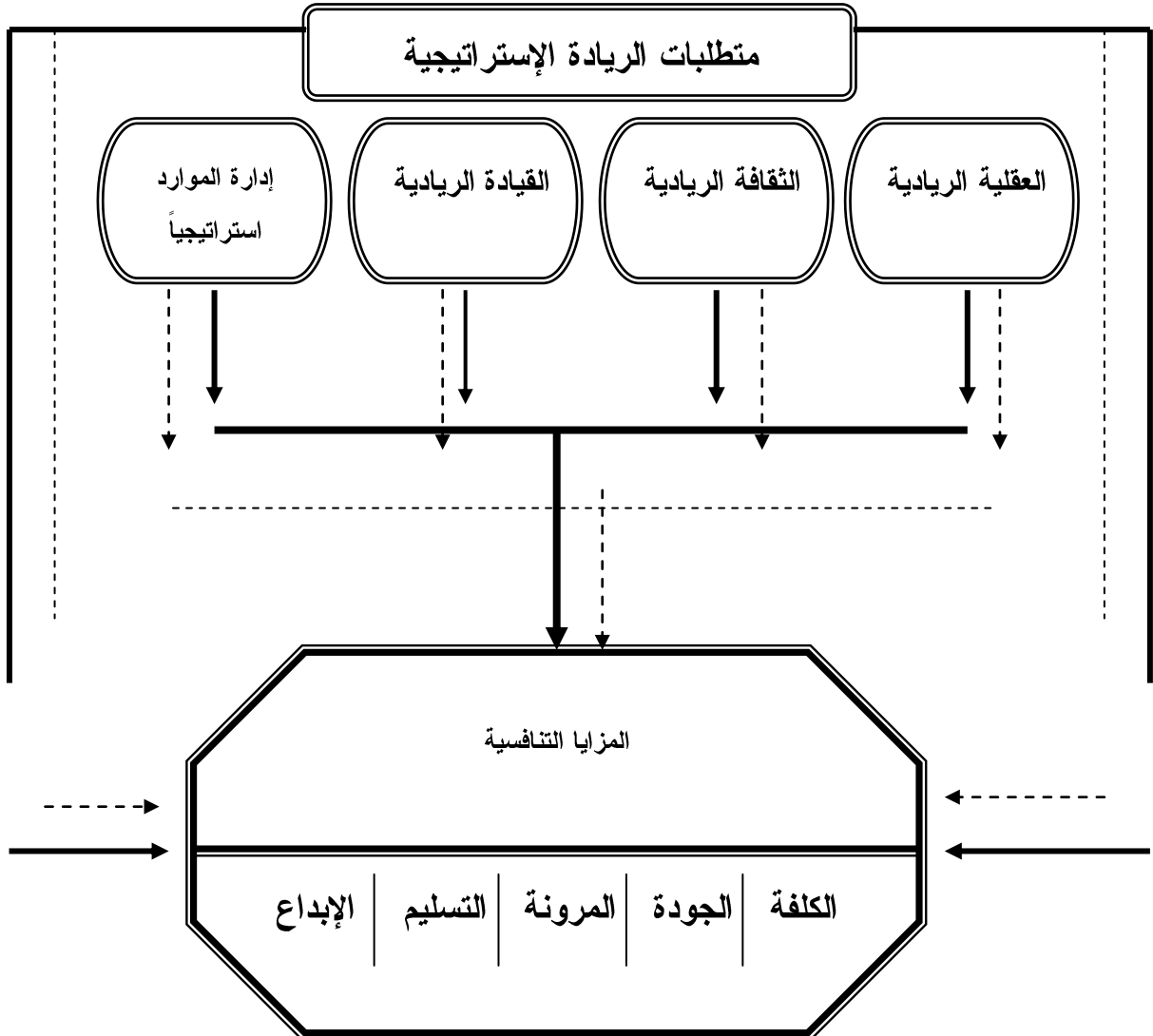
ثالثاً- اهداف البحث:

تسعى الدراسة الى تحديد وتشخيص العلاقة التأثيرية بين متطلبات الريادة الاستراتيجية وبين تعزيز المزايا التنافسية من قبل المنظمات من خلال التركيز على:

- 1- تقديم إطار نظري وميداني لعينة الدراسة عن متطلبات الريادة الاستراتيجية واثرها في تعزيز المزايا التنافسية.
- 2- التعرف على طبيعة العلاقة بين مغيرات متطلبات الريادة الاستراتيجية وبعُد المزايا التنافسية.
- 3- التعرف على طبيعة التأثير المعنوي لمتغيرات متطلبات الريادة الاستراتيجية وما تعكسه هذه المتطلبات في تعزيز المزايا التنافسية.

رابعاً- المخطط الإجرائي :

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية - تصميم مخطط إجرائي يتضمن المتغيرات المستقلة والمعتمدة، إذ عدت الريادة الاستراتيجية بمتطلباتها (البُعد المستقل)، والمزايا التنافسية (المتغير المعتمد)، ويشير المخطط الإجرائي كما في الشكل (1) الى العلاقة المنطقية بين هذين البعدين



- الشكل من تصور الباحثين.
شكل (1) المخطط الإجرائي للدراسة

خامساً- فرضيات الدراسة وأسلوبها :-

يمكن صياغة فرضيات الدراسة بدلالة المشكلة و المخطط الأجرائي وعل النحو الاتي:

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات الريادة الإستراتيجية وتعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية.
- 2- هناك تأثير معنوي لمتطلبات الريادة الإستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية.
3. يتباين مستوى التأثير المعنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث أعتمد في جمع بياناتها الاولى على استمارة الاستبانة الخماسية الابعاد وبما يساعد في اعداد وبناء إطار عمل للدراسة، بينما اعتمد على الكتب المتخصصة والابحاث والمقالات كبيانات ثانوية لأجل بناء إطارها النظري.

سادساً"- وصف استمارة الاستبانة عينة الدراسة وحدودها:

أ. وصف استمارة الاستبانة:

استدللاً بمتطلبات الريادة الاستراتيجية واثرها في تعزيز المزايا التنافسية تم التفكير بتصميم استمارة استبيان تغطي فقراتها مضامين المفاهيم الاساسية والفرعية للبحث، وقد روعي في صياغتها الوضوح والبساطة والدقة، حيث تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لجميع فقرات الاستبانة، والذي يعتقد بأنه اكثر المقاييس واقعية وانسجماً مع مستوى ادراك العينة المستهدفة في القطاع التربوي التعليمي للمدارس الاهلية، وعليه يمكن وصف حركة المقياس لمتغيرات الدراسة بالجدول (1)

الجدول (1)

المتغيرات الرئيسية وحركة المقياس

	المتغيرات الرئيسية	حركة المقياس				
		كثير جداً	كثير	إلى حد ما	قليل جداً	قليل
1.	متطلبات الريادة الإستراتيجية (البعد المستقل)	5	4	3	2	1
2.	المزايا التنافسية (البعد المعتمد)	5	4	3	2	1

ب. عينة الدراسة وحدودها:

انطلاقاً من الدور الريادي الفاعل الذي تقوم به المنظمات التربوية والتعليمية المتمثلة بالمدارس الاهلية في تنشيط حركة التعليم الابتدائي والثانوي كرافدٍ داعم لقطاع التربية والتعليم العام، ونظراً لأهمية ودور متطلبات الريادة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز المزايا التنافسية لهذه المنظمات جاء اختيار قطاع التربية والتعليم ممثلاً بالمدارس الاهلية مجتمعاً للدراسة.

لقد تم استخدام اسلوب العينة العشوائية بدلاً من اسلوب الحصر الشامل نظراً لما يوفره هذا الاسلوب من وقت وجهد. حيث وزعت استمارة الاستبانة على (58) من ادارات الكوادر التدريسية في المدارس الاهلية، وبنسبة بلغت (34 %) من حجم المجتمع الكلي والبالغ (174)، وقد استعان الباحثان بالبرنامج الاحصائي الجاهز (Spss ver. 18) لإتمام عمليات التحليل الاحصائي المطلوبة من أجل اختبار فرضيات الدراسة والتثبت من صحتها وإيجاد العلاقات والاثر بين متغيراتها وذلك من خلال الاتي:

- 1- استخدام معامل الارتباط البسيط والمتعدد لإيجاد علاقات الارتباط بين البعد المستقل والمتمثل بمتطلبات الريادة الاستراتيجية والبعد المعتمد المتمثل بالمزايا التنافسية.
- 2- استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد من أجل التعرف على العلاقة التأثيرية بين المتغيرات فضلاً عن الدلالة الاحصائية للعلاقة بين البعد المستقل والبعد المتعدد.
- 3- تحليل التباين تم استخدامه لقياس قوة التأثير بين البعد المستقل والبعد المعتمد من خلال اختبار (F).

المبحث الثاني

الإطار النظري للدراسة

اولاً- الريادة الاستراتيجية :

أ. مفهوم الريادة الإستراتيجية

تعد الريادة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة والحيوية التي يجري التركيز عليها في الوقت الحاضر على المستوى المحلي والاقليمي والدولي كونها تعد الادارة الملائمة للقرن الواحد والعشرين من حيث

إبعادها ومتطلباتها ومضامينها التي تتمحور حول استغلال فرص الاعمال بطرق ابداعية مستهدفة تحقيق الثروة والنمو المستدام والمزايا التنافسية للمنظمة. وعليه فإن (Hitt et al, 2001, 42) يشير الى ان الريادة تقاطعت مع الادارة الاستراتيجية لتشكيل حقل جديد وهو الريادة الاستراتيجية.

كما وتشير (Daft, 2003, 31) الى متضمنات المفهوم بأنه يركز على عملية البدء او المبادرة بالاعمال الجديدة وتنظيم الموارد الاساسية فضلاً عن مواجهة حالات النجاح والفشل المصاحبة لها. ويتطرق (Borch, 2004, 19) الى المفهوم من خلال تركيزه على عملية خلق الموارد الجديدة بأعتماد الابداع.

ووصف (Kwoegew, 2007, 13) الريادة الاستراتيجية بأنها عملية ديناميكية للابداع وخلق مشاريع جديدة مع اخذ مسألة المخاطرة والمكافآت للمشروعات الجديدة بنظر الاعتبار. في حين عرّفها (Belousova and Gailly, 2008, 17) بأنها تعني العمل على ايجاد توليفة جديدة من خلال تقديم سلع او خدمات او عمليات جديدة او تحديد اسواق او مصادر تجهيز جديدة او خلق انواع جديدة من المنظمات.

ولكن (Luke, 2009, 147) وصفها بأنها عملية التوافق بين الريادة الاستراتيجية لتحقيق الثروة والميزة التنافسية.

اما (برنوطي، 2010، 27) فقد اعتبرتها محرك للاقتصاد والعامل الذي ينشط الاقتصاد ويساعد على النمو. واتساقاً مع ما تقدم، تتضح الابعاد المفاهيمية للريادة الاستراتيجية من خلال تركيزها على ادراك فرص الاعمال وتقييمها لغرض استغلالها بطرق ابداعية حيث تتحمل المنظمة والريادي لكل انواع المخاطرة والاحقاقات والفشل مستجيبة لبيئة الاعمال بمرونة عالية مستهدفة النمو المستدام والثروة والوصول الى المزايا التنافسية قبل المنافسين مع الحفاظ عليها واستهدافها.

ب- اهمية الريادة الاستراتيجية: (Strategic Entrepreneurship Importance)

تنبثق اهمية الريادة الاستراتيجية كونها تحتل اهمية ومكانة كبيرة بالنسبة للمنظمات والرياديين على حد سواء، وعليه فقد تطرق (Hitt, et al., 2002, 14) الى اهمية الريادة الاستراتيجية كونها تعمل على تسهيل مهام المنظمة في تحديد افضل الامكانات التي تهدف الى تطابق الموارد الموجودة مع تحقيق اعلى نسبة محتملة من المنفعة والعائد والقيمة، ومن ثم توظيفها وفق خطة استراتيجية لعملياتها. وهي تساعد المنظمات على الاستجابة السريعة والصحيحة لانواع التغيرات البيئية الهامة التي تواجه منظمات اليوم فضلاً عن مساعدتها في تطوير المزايا التنافسية للمنظمات. (Tantau, 2008, 78).

ويرى كل من:

(Hitt, 2002, 16; praag and rersloot, 2007, 12; Kraus and Kauranen, 2009,)

38) بأن اهمية الريادة الاستراتيجية اهميتها وبحسب مستويات الفرد والمجتمع هي :

- 1- تسهم في عملية التطوير والتنمية الاقتصادية.
 - 2- تقود عملية الابداع في السلع والخدمات والعمليات.
 - 3- تعمل على زيادة الرضا للأفراد.
 - 4- تعد عاملاً حاسماً لايجاد الحيوية والتجديد للمنظمة.
 - 5- وسيلة لتطوير الاعمال وزيادة العائدات وتعزيز الربحية ودعم التنمية.
 - 6- تسهم في تعزيز المزايا التنافسية على مستوى المنظمات والمشاريع الصغيرة.
- وانسجماً مع ماتقدم، يبدو بأن الريادة الاستراتيجية واهميتها المحورية للمنظمات بأنواعها الصناعية والتجارية كونها تعمل على اقتناص الاعمال مع تفعيل الابتكار والابداع فضلاً عن دعم وتعزيز ايجاد المزايا التنافسية في سوق الاعمال بالشكل الذي يؤدي الى تحقيق التفرد والتميز للمنظمة امام منافسيها.

ج- متطلبات الريادة الاستراتيجية

لغرض تفعيل الريادة الاستراتيجية في التطبيق الميداني يتطلب الامر من القيادات الادارية في المنظمات أن تدرك وتفهم متطلباتها الاساسية وصولاً الى ايجاد الاليات المناسبة لتطبيقها بغية تحقيق الاهداف المتوخاه منها، وعليه فقد اتفق اغلب الكتاب والمختصين بهذا الخصوص على متطلبات الريادة الاستراتيجية المتمثلة بـ: (العقلية الريادية، الثقافة الريادية، القيادة الريادية وإدارة الموارد بشكل استراتيجي).

وعليه يحاول الباحثان تسليط الضوء على هذه المتطلبات وفق افضل ما تطرقت اليه ادبيات الموضوع وبما ينسجم مع توجهات الدراسة وفي ما يأتي عرض لمتطلبات الريادة الاستراتيجية ومضامينها:

1- العقلية الريادية: (Entrepreneurial Mindset)

تشكل العقلية الريادية المتطلب الأول من بين متطلبات الريادة الاستراتيجية كونها تركز على طرق واساليب التفكير والوعي الريادي اللازم لقيادة المنظمة وإدارتها في تطبيق الريادة الاستراتيجية ميدانياً وبما يكفل تحقيق الاهداف المتوخاة منها. وعليه فقد اشار (Alvarez and Barney, 2002, 89-105) الى متضمنات العقلية الريادية من خلال المنظور الموجّه للنمو المحفز للمرونة والابتكارية والابداع المستمر والتجديد في ظل حالات عدم التأكد وينبثق هذا من خلال القدرات الإدراكية للإدارة العليا الراغبة بتفهم ظروف الغموض وعدم الوضوح.

ولكن (Ireland, et al., 2003, 968) وصفوا الريادة من حيث مكوناتها بالاتي:

أ- تمييز الفرص الريادية.

ب- الوعي الريادي.

ج- عقلانية الخيارات الواقعية.

د- اطار العمل الريادي.

اما (Dhliwayo and Van, 2007, 124) فقد اشارا الى المفهوم بأنه عبارة عن الطريقة التي يتم فيها التفكير والتعاملات الريادية واستغلال الفرص من حالات عدم التأكد.

بينما يشير (Kuratko and Audretech, 2009, 2) الى متضمنات العقلية الريادية بأن بيئة الاعمال المعاصرة تتميز بزيادة المخاطرة والخسائر والقدرة على التنبؤ ومرونة حدود الاعمال مما يتوجب على المنظمة تبني التفكير الريادي والابتعاد عن مبادئ الادارة التقليدية وصولاً الى تقليل الانفاق.

واستناداً الى ما تقدم، يتضح بأن مضامين العقلية الريادية تتمحور حول استشراف المستقبل خلال استئصال الفرص الريادية وتمييزها بهدف استغلالها وتحويلها الى ميزات تنافسية متفردة من قبل المنافسين وتفعيل سلوكيات البحث عن الفرصة والبحث عن الميزة من خلال دمجها وصولاً الى ميزات واستثمار التأكيد في بيئة الاعمال المعاصرة بتقديم خدمات تنافسية للزبائن الحاليين والمرتقبين.

2- الثقافة الريادية:

تعد الثقافة الريادية المتطلب الثاني للريادة الاستراتيجية علمياً حيث تتأطر من خلالها ابعاد ومضامين الثقافة في ريادة الاعمال وصولاً الى تعزيز الجوانب الميدانية فكراً وعملاً ريادياً، وعليه فقد تطرق (Wheelen and Hunger, 2004, 290) الى منضّمات المفهوم من خلال الانفتاح على اوجه التقنيات الحديثة بهدف نقلها الى أنشطة المنظمة مع الاستعداد لتقديم خدمات وسلع تتميز بالمرونة والجودة وتقبل التغير في البيئة المحيطة، فضلاً عن استعداد المنظمة بقبول نسب الفشل والاختناقات وهي في طريقها للنجاح والتوسع.

اما (Dess, et al., 2007, 449) فقد اوضح بأن الثقافة الريادية تساعد المنظمة على التغير والتجديد، وتعمل على ايجاد التآلف بين كل افراد المنظمة في تحقيق الفرص باتجاه زيادة قدرات المنظمة لايجاد مشاريع اعمال جديدة.

وأكد (زيدان، 2007، 8) على ذات المفهوم واصفاً اياه بانتشار اتجاه اجتماعي ايجابي نحو المغامرة الشخصية فضلاً عن دعم ومساندة النشاط الريادي.

في حين تطرق (Basso, et al., 2007, 14) الى المفهوم من خلال الاجراء والبيئات المشجعة على توليد الافكار والابداع والتجربة فضلاً عن امكانيات التنظيم للقيام بالتجارب والمخاطر ومشاركة العاملين في تطوير المنظمة مع رفض السلوك الدفاعي وتكوين فريق عمل مستقل داخل المنظمة والاعتراف بالنجاحات المتحققة.

وبهذا يتبين لنا مضمون الابعاد المفاهيمية للثقافة الريادية ودوارها الاستراتيجية في دعم وتفعيل افكار وسلوكيات العاملين باتجاه اقتناص الفرص واستغلالها من خلال الوعي المطلوب المؤطر بالمعرفة والتقنيات المعاصرة اللازمة لرسم مسارات المنظمة وتحديد توجهاتها المتميزة فضلاً عن مبدأ العمل كفريق واحد ولكل المستويات التنظيمية وصولاً لتحقيق المزايا التنافسية في قطاع الاعمال.

3- القيادة الريادية:

لأجل الاحاطة بمفاهيم القيادة الريادية وأبعادها المحورية في تفعيل نشاطات وعمليات المنظمة، لابد من التطرق الى اسهامات الباحثين المختصين بهذا المجال، وعليه فقد اشار (Alvarez and Barney, 2002, 105) الى ان المال البشري يعد مصدراً لسلوكيات الريادة الاستراتيجية مع إشاراتهم الى الدور المهم للرؤية في التعزيز الممارساتي للريادة الاستراتيجية من الميدان مؤكدة التزامها بتطوير رأس المال البشري وصولاً لتسهيل جهود الافراد لتطوير القدرات الريادية متمثلة بالابتكارية والمهارات المتميزة وسرعة الحركة وادارة الموارد استراتيجياً.

اما (Dess, et al., 2007, 489-493) فأنهم يشيرون الى سمات القيادة الريادية المتمثلة بثلاث سمات هي: (الرؤية - الادارة المباشرة - الالتزام بتقديم ما هو افضل).

وتواصل مع ما ذكر، يشير (Kempster and Cope, 2010, 8) الى خصائص القيادة المتمثلة بالتحفيز الالهامي والطموح والبصيرة مع القدرة على الابداع والتفكير الحاسم والايجابي فضلاً عن التمتع بالحدس والبدئية والتفكير غير التقليدي للإدارة العليا في المنظمات.

واتساقاً مع ما تقدم، يمكن القول بأن الإطار المفاهيمي للقيادة الريادية يركز على قدرة الإدارة في التأثير على العاملين داخل المنظمة باتجاه إدارة الموارد استراتيجياً من خلال قيام الإدارة بتفعيل الرؤى الريادية والتزامها بتطوير رأس المال البشري الذي يعد المركز وحجر الأساس في الصيرورة الريادية وصولاً لتسهيل وتحفيز أفكار وسلوكيات العاملين نحو اقتناص الفرص واستغلالها بشكل ابداعي ومرن تحقيقاً لاهداف النمو المستدام ويجاد الثروة وخلق المزايا التنافسية محتملين للاخطار مستهدفين التميز والتفرد في عالم الاعمال المعاصرة في تقديم المنتجات الى الزبائن الحاليين والمرقبين.

4- إدارة الموارد بشكل استراتيجي

يمكن عدّ الموارد بأنواعها ومصادرها من المسائل الجوهرية لاية منظمة مهما كان نوعها وحجمها حيث تعد الموارد ركيزة اساسية لاتطلاق الافكار والمشاريع الريادية الطموحة، وبطبيعة الحال فإن المنظمة لا تتمكن من تحقيق اهدافها الاستراتيجية على المديين القريب والبعيد بدون الارتكاز على قاعدة رصينة من انواع الموارد (الملموسة وغير الملموسة)، وعليه فقد تطرق مجموعة من الباحثين الى هذا المتطلب الحيوي الذي يعد مكملاً ومتفاعلاً مع بقية المتطلبات الآتفة الذكر.

إن قدرة المنظمة في تحديد الفرص والمعلومات ورأس المال الاجتماعي والتجارب الريادية تعد امثلة للموارد التي حددت من قبل علماء الريادة . (Michail, et al., 2002, 45-65).

فيما يشير (Ireland, et al., 2003, 145-159) الى ان إدارة الموارد بشكل استراتيجي من قبل الإدارة العليا في المنظمة ستؤدي الى تطوير وتكامل البحث عن الفرصة وسلوكيات البحث عن الميزة لكن (Lassen, 2007, 124) يتطرق الى مضمون هذا المتطلب من خلال كونه متمثلاً في عملية ربط الموارد المالية والاجتماعية والبشرية بشكل جيد مع جهود الإدارة العليا بهدف خلق نوع من التوازن بين توجه السوق الحالي واكتشاف مجالات اخرى مجهولة وبنفس الاتجاه يشير كل من (Sirmon, et al., 2008, 919) الى مفهوم هذا المتطلب بكونه يعبر عن الاصول الملموسة وغير الملموسة والتي يتم استخدامها لاجل اختيار استراتيجياتها وتنفيذها.

وعليه نخلص الى القول بان مضامين هذا المتطلب تدور حول عدة خصائص لا بد للمنظمة وادارتها من تبنيها وتفعيلها وكما يأتي:

- أ- يمكن للمنظمة ان تحقق اهدافها المخطط لها مسبقاً من خلال ادارتها السليمة لمواردها بانواعها الملموسة وغير الملموسة.
- ب- تعد الموارد رأس مال اية منظمة مهما كان نوعها وحجمها، وعليه فلا بد لها من استثمار رأس المال هذا بطريقة مثلى لكي تحقق الاهداف الاستراتيجية لها حاضراً ومستقبلاً.
- ج- يتطلب الامر من إدارة المنظمة ان تعمل على تحديد وتمييز الموارد بهدف تقييمها مع تشخيص نقاط القوة والضعف فيها وصولاً لوضع استراتيجية لاستثمارها على اكفا وجه.
- د- يعمل القادة الرياديون على دراسة وتحليل انواع الموارد بهدف تفصيل آليات استغلالها بهدف الحصول على المزايا التنافسية لتحقيق التميز في عالم الاعمال المعاصر.

ثانياً- المزايا التنافسية:

أ- مفهوم المزايا التنافسية

ان مفهوم المزايا التنافسية له اهميته الخاصة في علوم الإدارة واقتصاديات الاعمال والانتاج كونها تمثل الفصل الاستراتيجي المهم الذي يساعد المنظمة في تحقيق اهدافها من حيث النمو والربح واستدامة اعمالها، حيث يشير (White and Vonderaembse, 2004, 28) الى المفهوم بأنه يمثل القدرة على تحقيق حاجات الزبون او القيمة التي ينوي الزبون الحصول عليها من خلال المنتج، فالمنظمة لا تتمكن من تحقيق ذلك الا من خلال تركيزها ومقارنة اهدافها وفق ما يعرف بتحقيق اهداف العمليات في المنظمة.

وكذلك تعني الابعاد الحرجة للعمليات التي يجب ان تحقق رضا الزبون الداخلي والخارجي في الوقت الحاضر وفي المستقبل. (Kragwaski and Ritzman, 2005, 227)

ومما تقدم يتضح بأن المزايا التنافسية لها ابعاد مفاهيمية تتمحور حول تحقيق حاجات ورغبات الزبائن من خلال ما تقدمه من منتجات شرط تحقيق رضاه الان وفي المستقبل وبشكل يميز المنظمة عن الآخرين.

ب - اهمية المزايا التنافسية:

تعد المزايا التنافسية معياراً مهماً للمنظمة التي تستهدف النمو والبقاء وكلما كانت نماذج الميزة صعبة التقليد عالية المعايير كلما حافظت المنظمة على ميزتها. (السعيد، 2004، 56) ويؤكد

(Grigorjev and Hogstror, 2003, 8) بأن المزايا التنافسية تساهم في تحسين الأنشطة اللوجستية للمنظمة وتعمل على تحسين سلاسل التميز والمحافظة على استمرارها على نحو يمكن المنظمة من ادارة نشاطاتها الوظيفية المتقاطعة.

ولكن (الحرباوي، 2009، 66) يشير اليها بأنها تعد سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة التحديات التي يعرضها السوق والمنظمات المنافسة، ويأتي ذلك نتيجة قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية باستمرار وامتلاك القدرات اللازمة لتلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق تكوين المهارات الانتاجية والابداعات التقنية بصورة تمكنها من التكيف واستغلال الفرص المتغيرة استغلالاً سريعاً. وبهذا يتبين بأن المزايا التنافسية تتطلب من المنظمة تعزيزها ودعمها باستمرار وسرعة العمل على إبقائها حفاظاً على معاييرها الرئيسية وصولاً الى تحقيق الاهداف المرجوة منها في البقاء والاستهداف والتميز عن بقية المنافسين فضلاً عن تلبية احتياجات ورغبات الزبائن بما يضمن ولاءاً ورضاً مستمرين تجاه المنظمة ومنتجاتها سواء كانت سلع أو خدمات.

ج- ابعاد المزايا التنافسية:

للمزايا التنافسية العديد من الابعاد الرئيسية بحسب ما اشارت اليه ادبيات الموضوع، وعليه فقد اتفق اغلب الباحثين على ان الابعاد الرئيسية تتمثل بـ(الكلفة - الجودة - المرونة - التسليم - الابداع) وعليه سيتم التطرق الى هذه الابعاد ومضامينها وكما يأتي:

1- بعد الكلفة (Cost Dimension):

يركز هذا البعد على الكلفة باعتبارها عاملاً أساسياً في تقديم السلع والخدمات التي تقدمها المنظمة متوجهة نحو تخفيضها الى ادنى حد ممكن، وعليه فقد اشار (صالح، 2006، 90) الى ان المنظمات تحاول الاحتفاظ بكلف منخفضة للسلع والخدمات التي تقوم بتصنيعها او تقديمها، وان كل مبلغ يمكن توفيره من كلف العمليات فإنه سيعود بأرباح اضافية اكثر للمنظمة. اما (لوسي، 2008، 38) فتشير الى الكلفة بأنها تعني قدرة المنظمة على التنفيذ بأقل التكاليف قياساً بقدرة المنافسين ويكون من خلال تحسين الانتاجية والكفاءة وحذف الضياعات والرقابة المحكمة على التكاليف.

واستناداً لما تقدم، يتضح بأن بعد الكلفة له ابعاده المضامينية التي تركز على الوسائل الطرق التي تعتمد عليها المنظمة بهدف تقليص التكاليف الى ادنى حد ممكن مع ضرورة الحفاظ على بقية الابعاد وصولاً الى عدها ميزة تنافسية تميز المنظمة عن منافسيها في السوق.

2- بعد الجودة (Quality Dimension):

يعد هذا البعد محورياً لأية منظمة من حيث تقديمها لمنتجاتها من سلع وخدمات ارضاءً لحاجات ورغبات وأذواق الزبون، وعليه فقد تطرق الى هذا البعد (Meiling, 2008, 19) واصفاً الجودة بأنها تمثل قدرة المنتج على اشباع الحاجات والتوقعات المنفصلة للزبون وتجاوزها. في حين اكد (Gustafsson and Jacobsson, 2009, 15) على ان مفهوم الجودة يرجع بالاصل الى الكلمة اللاتينية (Quatitsas) التي استعملت في العصور القديمة لوصف حالة المنتجات. وخلاصة لما تقدم، يتبين بأن الجودة كبعد تنافسي يركز على العمليات المستمرة لتحسين جودة ومواصفات منتجات المنظمة سواء كانت سلع أو خدمات وصولاً الى التفرد من قبل المنظمة امام المنافسين وتطويراً لامكاناتها ومواردها الاساسية فضلاً عن تقليص النفقات وزيادة العوائد.

3- بعد المرونة (Flexibility Dimension):

ان المرونة كبعد اساسي ضمن المزايا التنافسية للمنظمة اصبحت اليوم من الامور الحاسمة حيث اصبح الانتاج سواء كان سلع أو خدمات يقدم وفق طلب الزبون. ويتم هذا من خلال قدرة المنظمة على التلاؤم مع الحاجات الفريدة للزبون والتصاميم المتغيرة للمنتج وهذا يتطلب المرونة استجابة لحاجات الزبون. (لوسي، 2008، 40).

واستناداً الى ما تقدم، يتضح بأن مضمون بعد المرونة يتمحور حول قدرة المنظمة على موازنة وتكييف عملياتها وانشطتها ومهامها بحسب ما يحتاجه السوق فضلاً عن مراعاة حاجات ومتطلبات ورغبات الزبون في تفضيلاته للسلع أو الخدمات التي يرغب بالحصول عليها من المنظمة إضافة الى تركيز المنظمة على الامثلية في ادارة واستغلال مواردها الملموسة تحقيقاً لبعد المرونة كميزة تنافسية معاصرة.

4- بعد التسليم (Delivery Dimension):

يعد التسليم بعداً "اساسياً" من ابعاد المزايا التنافسية للمنظمة، وبنفس الاتجاه يشير (Evans and Collier, 2007, 126) الى ان عامل الوقت في الفترة الحالية يعد احد المصادر الرئيسية لتحقيق المزايا التنافسية، إذ يرغب الزبائن بالاستجابة لمتطلباتهم على نحو سريع، واوقات انتظار قصيرة، والتناسق في الاداء واعتبار الوقت سلاح تنافسي في تسليم المنتجات.

ولكن (Krajewsky and Ritzman, 2005, 46) اعتبر بأن هناك ثلاث اسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت وهي (سرعة التسليم - التسليم بالوقت المحدد - سرعة التطوير). وعليه يتضح بأن التسليم يركز على تسليم المنتجات (سلع وخدمات) في الوقت المناسب للزبون بحيث يحقق سرعة التسليم للزبون تلبية لحاجاته ورغباته حيث يعد هذا تفرداً "اساسياً" للمنظمة مقابل منافسيها وعده سلاحاً "تنافسياً" بيد المنظمة.

5- بعد الابداع (Innovation Dimension):

يعد الابداع مضموناً جوهرياً مميزة تنافسية للمنظمة في عالم الاعمال اليوم، حيث تشير (التك، 2006، 50) الى الابداع بأنه يعني بناء الافكار الجديدة وابدائها بعيداً عن السياق التقليدي في التفكير من خلال استحداث الافكار والاساليب القادرة على تحويل الافكار الى واقع مطبق وذو قيمة نافعة للمجتمع. وقد بين (الغازمي، 2006، 61) بأن الابداع يمر بأربع مراحل اساسية هي:

- 1- مرحلة الاعداد والتحضير.
- 2- مرحلة الاختمار والكمون.
- 3- مرحلة البزوغ والاشراق.
- 4- مرحلة التحقيق او التنفيذ.

واستناداً الى ما تقدم، يتضح بأن الابداع مميزة تنافسية يتمحور حول متضمنات رئيسة تتمثل في بناء الافكار الجديدة والمبتكرة ثم تحويلها الى منتجات (سلع وخدمات) تلبي حاجات ورغبات الزبون حيث تقدم له منتجات بطرق ابداعية ومبتكرة وغير مألوفة تشبع طموحاته وتفضيلاته المتجددة باستمرار، فضلاً عن تركيز المنظمة على مجمل انشطتها ومهامها وعملياتها ومواردها المتنوعة لتتعامل معها بفكر ابداعي وتجديدي غير تقليدي يواكب بيئة الاعمال المعاصرة.

المبحث الثالث الإطار الميداني للبحث

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين متطلبات الريادة الاستراتيجية بمحاورها الاربعة (البعد المستقل) الذي يؤثر في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية (البعد المعتمد) وقد خصص هذا المحور للتحقق من مدى سريان المخطط الاجرائي في الواقع الميداني، ممثلاً بالكوادر التدريسية في المدارس الأهلية ضمن محافظة نينوى.

أولاً: تحديد علاقات الارتباط بين البعد المستقل لمحاوره الاربعة والبعد المعتمد:

حيث تشير الفرضية الرئيسية الأولى الى (وجود علاقات ارتباط معنوية بين متطلبات الريادة الاستراتيجية وتعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية)، إذ تبين نتائج الارتباط البسيط بين متطلبات الريادة الاستراتيجية وتعزيز المزايا التنافسية الاهلية الى وجود علاقة عالية المعنوية موجبة بينهما، إذ بلغت نتيجة ارتباط الكلي (0.81**) عند مستوى (0.01) مما يؤكد على وجود تناسب جيد بين محاور متطلبات الريادة الاستراتيجية وتعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية وكما مبين في الجدول (2):

جدول (2)

المؤشر الكلي	متطلبات الريادة الاستراتيجية				البعد المستقل
	إدارة الموارد بشكل استراتيجي	الثقافة الريادية	العقلية الريادية	القيادة الريادية	البعد المعتمد
0.81**	0.78**	0.83**	0.81**	0.82**	تعزيز المزايا التنافسية

* $P \leq 0.01$

* $P \leq 0.05$

N = (58)

وتشير معطيات الجدول (2) إلى أن هناك علاقة ارتباط عالية المعنوية بين محاور متطلبات الريادة الاستراتيجية مجتمعة وبين تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية، إذ يتراوح معامل الارتباط ما بين (0.78** - 0.83**) وهذه العلاقة عند مستوى معنوي (0.05) وتشير هذه العلاقة الى أنه كلما اهتمت إدارات المدارس الأهلية وكوادرها التدريسية بمتطلبات الريادة الاستراتيجية وتفعيلها كلما عزز ذلك من مزاياها التنافسية في قطاع التربية والتعليم.

وبهذا تقبل الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها:

(وجود علاقات ارتباط معنوية بين متطلبات الريادة الاستراتيجية (البعد المستقل) وبين تعزيز المزايا التنافسية (البعد المعتمد).

ثانياً: تحليل علاقات الأثر بين البعد المستقل بمحاوره الاربعة والبعد المعتمد:

حيث تشير الفرضية الرئيسية الثانية الى (هناك تأثير معنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية (البعد المستقل) في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية (البعد المعتمد)).

فمن المعالجة المنهجية لفرضيات الدراسة تم في أولاً إنجاز علاقات الارتباط بين متغيرات البحث، ويتم في ثانياً تحليل علاقات التأثير بين ذات المتغيرات، وذلك لتحديد درجة تأثير متطلبات الريادة الاستراتيجية (مجتمعة) في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية وكالاتي:

1- هناك تأثير معنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية (مجتمعة) في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية، إذ يتولى هذا المحور الكشف عن طبيعة التأثير الواردة في الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود تأثير معنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية.

تشير متطلبات الريادة الاستراتيجية الجدول (3) الخاصة بتحليل الانحدار الى أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.472) أي أن (47.2 %) في الاختلافات المفسرة في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية تعود الى تأثير متطلبات الريادة الاستراتيجية، أما الباقي (52.8%) فيعود الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، أو إنها غير داخلية في النموذج الانحدار أصلاً، وبدلالة قيمة (F) والبالغة (50.564) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (2.294) وعند درجة حرية (1.58) وبمستوى معنوية ($P \leq 0.05$) ومن تحليلات (B) وبدلالة (t) المحسوبة (7.11) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولة البالغة (1.833) تبين أن هناك تأثير معنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية في محافظة نينوى.

جدول (3)

تعزيز المزايا التنافسية			
F	B	R^2	
50.564	0.953 (1.833)	0.472	متطلبات الريادة الاستراتيجية

* $P \leq 0.05$ df (1.58) (t) N = 58

وبهذا تُقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (هناك تأثير معنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية).

ثالثاً: تبين مستوى التأثير للبعد المستقل:

تشير الفرضية الرئيسية الثالثة التي مفادها (يتبين مستوى تأثير متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية).

وكما تشير معطيات الجدول (4) والخاص بتحليل التباين من أن النموذج معنوي على وفق قيمة (F) المحسوبة البالغة (50.564) مقابل قيمتها الجدولة البالغة (2.294) وعن مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) إلا أن القدرة التفسيرية لهذا النموذج جيدة على وفق قيمة ($R^2=0.472$) إذ يشير هذا المؤشر الى أن قدرة المتغيرات المستقلة (مجتمعة) والمتمثلة بمتطلبات الريادة الاستراتيجية تُفسر التغيرات التي تطرأ على تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية بنحو (47 %) وأن (53 %) من التغيرات لم يوضحها النموذج الحالي فيما يخص متطلبات الريادة الاستراتيجية (مجتمعة) في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية، وهي تعود لمتغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو غير داخلية في نموذج الدراسة أصلاً.

جدول (4)

Model	Sum of squares	dif	Means of squares	F	Sig
Regression	0.434	1	0.007	50.564	0.030
Residual	0.474	56	0.008		
Total		57			

$P \leq 0.05$ $R^2 = 0.472$ $R^2 (adj) = 0.434$

بموجب نتائج تحليل التباين تقبل الفرضية البحثية المشار اليها آنفاً إلا أن عمومية النموذج وقبول الفرضية يستوجب البحث في تحديد العوامل التي أسهمت وبشكل أفضل في معنوية النموذج، لذا تم استخدام تحليل الانحدار المتدرج وتتبع معاملات الانحدار الجزئية (Beta) نجد أن أكثر العوامل أهمية من حيث الاسهام في التأثير في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الاهلية متطلب (إدارة الموارد البشرية) وأقلها أهمية هو متطلب (العقلية الريادية).

فضلاً عن ذلك نجد قيمة (t) المحسوبة لجميع هذه العوامل كانت معنوية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$).

جدول (5)

Model	اختبار t	Beta	Sig
إدارة الموارد استراتيجياً (X4)	0.988	5.84	0.000
القيادة الإدارية (X1)	0.847	5.81	0.000
الثقافة الريادية (X3)	0.538	5.63	0.001
العقلية الريادية (X2)	0.893	4.35	0.000

واعتماداً على ما تقدم، وفي ضوء تحليل الانحدار المتدرج أعلاه تُقبل الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تشير إلى تبين مستوى التأثير المعنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية في محافظة نينوى، إذ يتبين من خلال الجدول (5) بأن متطلبات إدارة الموارد استراتيجياً (X4) قد احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية والتأثير في تحقيق المزايا التنافسية للمدارس الأهلية، أما متطلبات (القيادة والثقافة) فقد احتلتا المرتبة الثانية والثالثة على التوالي، وجاء مطلب (العقلية الريادية X2) في المرتبة الأخيرة من حيث أهميته وتأثيره في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

على أثر ما ظهر من مؤشرات في الدراسة تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

- 1- يتفق أغلب الباحثين على أن الريادة الاستراتيجية بكل مضامينها ومتطلباتها تركز على قاعدة عريضة من المفاهيم والسلوكيات والمواقف المتعلقة بالأفراد ذوي الميول الريادية نحو التميز والإبداع في أداء الأعمال والمهام، وصولاً إلى تحقيق المزايا التنافسية في كافة المجالات وعلى الأخص التربوية والتعليمية.
- 2- تواجه منظمات الأعمال المعاصرة تحديات كبيرة وقبوض شتى فضلاً عن تدني الأداء بمختلف المستويات مما يتوجب على منظمات الأعمال تبني أساليب ومفاهيم إدارية جديدة تتسم بالخصائص الريادية بهدف التغلب على أنواع المعوقات والمشكلات وزيادة القدرة في تحقيق مزايا تنافسية أفضل وصولاً إلى تقديم خدمات تربوية وتعليمية في المنظمات قيد الدراسة ترتقي بالأداء إلى أفضل ما يمكن.
- 3- أشارت نتائج تحليل الارتباط إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين البعد المستقل (متطلبات الريادة الاستراتيجية) مجتمعة ومنفردة في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية، مما يشير إلى وجود تناسب جيد بين متطلبات الريادة الاستراتيجية وتعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية. وهذا يستلزم أن تتبنى الكوادر الإدارية والتدريسية في المدارس الأهلية المبحوثة مضامين ومتطلبات الريادة الاستراتيجية بهدف تعزيز المزايا التنافسية التي تطمح لتحقيقها ميدانياً.
- 4- أشارت نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية (مجتمعة) في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية، مما يؤكد معنوية التأثير بين متغيرات الدراسة. وهذا يتطلب من العينة المبحوثة ضرورة الالتزام والتطبيق الميداني لمتطلبات الريادة الاستراتيجية على مجمل أنشطتها ومهامها التعليمية والتربوية.
- 5- أكدت نتائج تحليل التباين إلى أن هناك تبايناً في مستوى الأهمية والتأثير لكل من متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية، إلا أن عمومية المخطط تستوجب البحث في تحديد العوامل التي أسهمت وبشكل أفضل في معنوية المخطط، وذلك من خلال استخدام تحليل الانحدار المتدرج بهدف اختيار أفضل العوامل التي أسهمت في تحقيق ذلك. وهذا يستوجب الاهتمام والتركيز من قبل العينة المبحوثة في المدارس الأهلية على المتطلبات الأكثر أهمية من غيرها وذلك من خلال إعطائها الأولوية عند الممارسة والتطبيق.
- 6- يتضح من الجدول (5) الخاص بالأهمية النسبية لمتطلبات الريادة الاستراتيجية على وفق نتائج تحليل الانحدار المتدرج بأن مطلب إدارة الموارد استراتيجياً احتل المرتبة الأولى من بين المتطلبات المذكورة، كونها تعد المحور الأساسي للمدارس الأهلية في تسيير وإدارة جميع الموارد المادية والبشرية والمعرفية لدعم العملية التربوية والتعليمية. وهذا يتطلب من الكوادر الإدارية والتدريسية العاملة في المدارس الأهلية ضرورة الالتزام بمتطلب إدارة الموارد استراتيجياً في الممارسات الميدانية لما له من خصوصية كبيرة في تعزيز المزايا التنافسية.
- 7- احتلت متطلبات الريادة الاستراتيجية (القيادة الإدارية، الثقافة الريادية) المرتبة الثانية والثالثة على التوالي، أما (العقلية الريادية) فقد احتلت المرتبة الأخيرة، وهذا ما يؤكد إن إدارات وكوادر هذه المدارس ما زالت بحاجة كبيرة لامتلاك مؤشرات التفكير الريادي ببعده الاستراتيجي وصولاً إلى تحقيق المزايا التنافسية. فضلاً عن ضرورة التركيز على المتطلبات المذكورة بحسب أهميتها النسبية مع إيلاء الأهمية لمتطلب العقلية الريادية وضرورة بناء الفكر الريادي لأفراد عينة الدراسة بإدخال وتطبيق الأساليب الريادية المبدعة في إدارة وتطوير العملية التعليمية والتربوية في هذه المدارس.

ثانياً: التوصيات:

- 1- نوصي إدارة المدارس الاهلية بضرورة الاهتمام والتركيز على الريادة الاستراتيجية بكل متطلباتها، وصولاً الى تطوير الأداء التعليمي والتربوي لمدارسهم وبما يمكنهم من تحقيق الاستدامة للمزايا التنافسية في قطاع التربية والتعليم.
- 2- إمكانية تبني مفاهيم وأسس الريادة الاستراتيجية بكل متطلباتها في قطاع التربية والتعليم والعمل على تفعيلها من قبل أعضاء الهيئة التعليمية وصولاً الى تحقيق التنمية التربوية والتعليمية المستدامة.
- 3- ينبغي على إدارات المدارس الاهلية بكل كوادرها التربوية والتعليمية اعتماد الاساليب والتقنيات الحديثة في التعليم وبما يمكنهم من أنجاز مهامهم بسرعة ودقة وكفاءة عالية.
- 4- التأكيد على إدارة المدارس الاهلية بضرورة اشراك الكوادر التربوية والتعليمية بدورات تأهيلية وتخصيصية من أجل اكتساب المزيد من التقنيات والمهارات المتنوعة وصولاً الى تحقيق التميز والابداع في إدارة العملية التعليمية وفق رؤى ريادية استراتيجية.
- 5- رغم أن مطلب إدارة الموارد استراتيجياً قد احتل المرتبة الاولى، إلا أننا نوصي إدارات المدارس الاهلية قيد الدراسة بضرورة تفعيل مطلب الثقافة الريادية كونه المطلب الأهم من حيث تأثيره في إرساء مؤشرات وقيم ومبادئ الريادة ببعدها الاستراتيجي وانعكاس ذلك على مواقف ومتجهات وسلوكيات الكوادر التدريسية وصولاً الى تحقيق المزايا التنافسية لمدارسهم الاهلية.
- 6- رغم أن قطاع التعليم الاهلي المتمثل بالمدارس الاهلية يُعد حديث العهد من حيث الممارسة والتطبيق في القطاع التربوي، إلا أن الامر يتطلب من القيادات الادارية ضرورة ايلاء الاهتمام والعناية الكافية بهذا النوع من التعليم وصولاً الى استدامته على المديين القصير والبعيد، كونه داعماً للتعليم الحكومي الرسمي.
- 7- نقترح على الحكومتين (المركزية والمحلية) ايلاء الاهتمام والعناية بهذا النوع من التعليم، وتوفير كافة التسهيلات اللازمة له بهدف تحقيق النجاحات المتتالية له وصولاً الى الارتقاء به ليصبح رافداً أساسياً وداعماً للقطاع التربوي الحكومي الرسمي مستهدفاً تحقيق التنمية المستدامة لمستويات التربية والتعليم في قطرنا العزيز.

المصادر

- المصادر العربية:

- 1- برنوطي، سعاد ناف، 2010، "إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 2- التتاك، أسيل محمد زهير رشيد أمين، 2006، دور الادارة الذاتية في تعزيز الابداع لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 3- الحربي، هاني أحمد حسن، 2009، صوت الزبون كأداة لتعزيز المزايا التنافسية: دراسة حالة لآراء العاملين عينة من المنظمات الصناعية في مدينة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- 4- السعيد، يعرب عدنان حسين، 2004، تحليل استراتيجيات مصفوفة قيمة الزبون كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة في عينة من الفنادق المساهمة المختلطة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- 5- سماح، صولح، وميلود، تومي، 2009، مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ضمن المتطلبات البينية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي التاسع، كلية الادارة والاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة الأردنية.
- 6- صالح، ايمان كاظم، 2006، تقانة المعلومات وأثرها في التنافس بالعمليات، دراسة حالة في شركة صناعات الاصباغ الحديثة، رسالة ماجستير غير منشورة، الكلية التقنية الادارية، هيئة التعليم التقني/بغداد، العراق.
- 7- العازمي، محمد بن تريخ حامد بولي، 2006، القيادة التحويلية وعلاقتها بالابداع الاداري، دراسة مسحية على العاملين المدنيين بديوان الداخلية، رسالة ماجستير في العلوم الامنية والادارية والامنية، غير منشورة، اكااديمية نايف للعلوم الامنية والإدارية، الرياض، السعودية.
- 8- لوسي، سهام سالم صفي، 2008، أثر كلف الجودة في الميزة التنافسية دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة البطاريات، رسالة دبلوم عالي في ادارة الاعمال، غير منشورة، الكلية التقنية الادارية، هيئة التعليم التقني، بغداد، العراق.

9- مبارك، مجدي عوض، 2009، "ريادة الأعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.

- المصادر الأجنبية:

- 10-Alvarez, S., & Barney, J. (2000). Entrepreneurial capabilities – A resourced view. In G. D. Meyer & K. A. Heppard (Eds), Entrepreneurship a strategy – Competing on the Entrepreneurial edge.
- 11-Barney, J. B., & Arikan, A.M (2001). The resource – based view: Origins and implications. In. M. A. Hitt, R. F. Freeman & J. S. Harrison (Eds), Hndbook of strategic management .
- 12-Belinda Luke, 2009, "Strategic Entrepreneurship in New Zealand's State-Owned Enterprises: Underling Elements and Financial Implications, Auckland university of Technology.
- 13-Belousova, Olga, and Gailly, Benoit (2008), The Influence of organization, on corporate Entrepreneurial behavior, Paper presented at the European Summer university conference on Entrepreneurship in Bodo, Norway, August.
- 14-Borch, O. J., Huse, M., & Senneseth, K (1999). Resource configuration, competitive strategies , and corporate Entrepreneurship : an empirical examination of small firm. Entrepreneurship: Theory & Practice.
- 15-Daft, Richard L., 2003, Management, 6th. ed., Thomson South-Western, U.S.A.
- 16-Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & McGee, J.E. (1998). Linking corporate entrepreneurship to strategy, structure, and process: suggested research direction. Entrepreneurship: Theory & Practice.
- 17-Evans, James R, Collier, David A, 2007, Operations Management, Thomso South- Western. U.S.A.
- 18-Gustafsson. Kristofer, Jacotsson, John, 2009, Quality assurance withthth 9000in agile software development of set top poxs: The case of Motorola and the use of Scrum Master thesis, department of computer and information science, Linkooings university sweds.
- 19-Hitt , M.A. , Irland R.D. & Hoskisson, R.E. (2001), Strategic mangment : Competitiveness and Globalization (4ed). Cincinatti: South – Western College Publishing.
- 20-Ireland, R.D. Hitt M.A. , & Simon , D.G., (2003)A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions . Journal of Management , 29 (6), 963-989.
- 21-Krajewski, Lee . J. & Ritzman , Larry P., 2005, "Operation Management "7thed prentice Hall : New Jersey U.S.A.
- 22-Kraus S., Harms, . & Schwarz , E. (2008). Strategic Business planning and success in small Firms. International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management , 8(5), forthcoming.
- 23-Kroeger, James, W., 2007, Firm Performance As a Function of Entrepreneurial orientation and Strategic Planning Practices, the Degree doctor of Business Administration, University of Cleveland State.

- 24-Kuratko. D. F. &Audretsch, D. B., 2009, Nurturing the Corporate Entrepreneurship Capability, Southern Africa Business Review, Vol. (12), No.3.
- 25-Meiling , John , 2008*, Product Quality through Experience feedback in industrialized housing Licentiate thesis , Industrial business administration Lulea university of technology.
- 26-White Gregory , Vondermbse , Mark , 2004 : Operation Management concept : Methods and strategies " , Legh publishing, Inc , New York.
- 27-Michael Porter's Competitive advantage revisited, Author: O'Shanghnessy, Nicholas J. article Jornal: Management Decision ISSN: 00251747 year: 1996 Volume: 34 Issue: 6 pages: 12-20 provider: Catchword Publisher Emerald (MCB).

بسم الله الرحمن الرحيم
المعهد التقني / موصل

قسم تقنيات إدارة المواد

م/استمارة استبانة

السيد المستبين..... على الاستمارة المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

تعد الاستمارة التي تبين مدى كجذراً أمن مشرو بحث في الريادة الاستراتيجية والعملياتية عنوان:

(دور متطلبات الريادة الاستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدارس الأهلية

دراسة استطلاعية لعينة مختارة من المدارس الأهلية في محافظة نينوى).

وتعد هذه الاستمارة مقياس يعتمد عليها لأغراض البحث العلمي، كما أن مشاركتكم سيكون لها أثر إيجابي في إكمال هذا البحث بالمستوى المطلوب.

وبالغلا اعترافاً وتقدير، نرجو تفضلكم مشكورين بآختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل عبارة علمياً بأنها إجابة تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً أو دون ضرورة لتذكر الاسم، نشكر لكم حسن استجاباتكم.

مع تمنياتنا لكم بالنجاح والموفقية الدائمة في أعمالكم

الملاحظات:

1- يرجى قراءة العبارة بعناية دقيقة، ومن ثم الإجابة بما ترونه مناسبة بأفيسلم التأشير.

2- يرجى عدم تركاً عبارة دون إجابة لذلك يعني عدم صلاحيتها للتحليل.

3- الرجاء وضع علامة (✓) أمام العبارة المناسبة.

الباحثان

2012/6/18

أولاً بيانات عامة تتعلق بالمستجيب على استمارة الاستبانة:

- 1- اسم المدرسة:
- 2- مستوى التعليم: ابتدائي () ثانوي ()
- 3- المركز الوظيفي:
- 4- التحصيل الدراسي: دكتوراه ()، ماجستير ()، دبلوم عالي ()، بكالوريوس ()، دبلوم ()
- 5- الجنس: ذكر ()، أنثى ()
- 6- العمر: من 20-30 سنة ()، من 31-40 سنة ()، من 41-50 سنة ()
- 7- مدة الخدمة في العمل الحالي: 51 سنة فأكثر ()، () سنة
- 8- التخصص العلمي:
- 9- العمل السابق:
- 10- عدد الدورات المتخصصة:
- 11- عدد الدورات التأهيلية:
- 12- الوسائط التعليمية المستخدمة:
- 13- طرق التدريس المستخدمة:
- 14- المرحلة الدراسية التي تتقو مبتدئ بها:
- 15- نسب النجاح التي حققتها في السنوات الثلاثة الأخيرة: 2009 ()، 2010 ()، 2011 ()

ثانياً- متطلبات الريادة الاستراتيجية:

تتمثل متطلبات الريادة الاستراتيجية في

(القيادة الريادية، العقلية الريادية، الثقافة الريادية، إدارة الموارد بشكلاستراتيجي 0)

1- القيادة الريادية

هي الأبعاد المعبرة عن المتطلبات لصنع الابداع للحصول على المزايا التنافسية والمحافظة عليها، وامتلاك الرغبة للقيام بالمزيد من مشاريع الأعمال التي تتضمن المخاطر قربانوا عنها محتملة " الفشل أو الأخفاق كالأشكال هو التعلم فهو صولا " الذي تعزى ثقة العاملين بأنفسهم فضلا " عن التفكير والتصرف بقرىادية مستهدفة تحقيق المزايا التنافسية المستدامة للمدرسة.

ت	العبارة	حركة المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق بشدة
1	تعد المخاطر أساس استغلال الفرص في مدرستي				
2	الميزة التنافسية لمدرستي أساسها قدرة التأثير على العاملين				
3	تسود سلوكيات البحث عن الفرص في مدرستي				
4	تسهم إدارة المدرسة في تعزيز التحفيز الإلهامي للعاملين مستهدفة " ايجاد الطموح والبصيرة النافذة والابداع والتفكير الإيجابي والحاسم 0				
5	تعمل مدرستي على تطوير القدرات الريادية للعاملين				
6	توظف مدرستي قدراتها لاقتناع الآخرين بأنجاز اهدافها .				
7	تجعل مدرستي من الفشل أساسا للنجاح .				
8	توظف مدرستي الحوار لحلحلة المشكلات				
9	تتسم إدارة المدرسة بالرؤية والمثابرة وصولا " لتقديم ما هو أفضل في بيئة التربية والتعليم				
10	تعتمد مدرستي مسارات تؤمن لها مواكبة المستجدات				

2- العقلية الريادية

تتمثل بطرق التفكير والعملو فبالنشاطات الريادية وأستغلال الفرص والنمو المستدام لتمكين الافراد من العمل بروية وابتكارية وتجديد ابداع وصولا " الذي تعزى عمليات النمو على مستوى المدرسة والأنشطة ومساعدة العاملين في اتخاذ القرارات الريادية الكفوءة في حالات الكد

ت	العبارة	حركة المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا أتفق بشدة
1-	لدى مدرستي القدرة على التعامل مع الحالات الغامضة .				
2-	تقدم مدرستي أفضل مآلديها قياسا بغيرها .				
3-	القدرات الادراكية لمدرستي تعزز من استغلالها للفرص .				
4-	تبحث مدرستي عن كل ما هو ريادي في ميدان عملها التعليمي.				
5-	تركز مدرستي على الكيفية التي يتم بها تنفيذ الفرص.				
6-	تستحضر مدرستي كل مآلديها بغية تأمين حالات التكيف لديها مع البيئة التعليمية.				
7-	تتبنى مدرستي مدخل التفكير الريادي في مجال عملها التربوي والتعليمي .				
8-	تتبنى إدارة المدرسة التفكير الريادي والابتعاد عن مبادئ الإدارة التقليدية بهدف تقليص الاتفاق والوصول الى مزايا تنافسية جديدة 0				
9-	تربط مدرستي بين ما هو استراتيجي وما يوشح حالات الريادة فيها بتفردا.				
10-	تتعايش إدارة المدرسة مع نماذج وتصورات ذات فضاءات واسعة مستقبلية غير موجودة على أرض الواقع بهدف الوصول الى أملاك مزايا تنافسية فريدة ومتميزة 0				

3- الثقافة الريادية

تمثل نظاما معرفيا يتكون من مجموعة من القيم والمعتقدات المشتركة المساهمة في توليد الأفكار الابتكارية والعمليات الابداعية بشكل مستمر فضلا عن تشجيع العاملين على تحمل المخاطرة، وتعزيز السلوكيات الريادية لدى العاملين في المدرسة

ت	العبارة	المقياس				
		اتفقت	محايد	لا اتفق	لا اتفقت بشدة	
1-	لدى مدرستي قيما عالية في ميدان العملها .					
2-	تعتمد منظمتي تقنيات معاصرة وتتميز بها .					
3-	تجعل مدرستي من المعتقدات السائدة فيها مدخلا لنجاحها .					
4-	تسود في مدرستي مفردات لغوية خاصة بها .					
5-	تدعم مدرستي الأفكار السائدة بين منسوبيها .					
6-	تمتلك مدرستي شعارا خاصا يميزها عن غيرها من المدارس .					
7-	تشجع ادارة المدرسة كادرها على العمل بشكل مستمر ووصولاً " لاجاز الاعمال بكفاءة ووقفاً عالية 0					
8-	تمتلك مدرستي ثقافة ريادية تدعو الابداع والتميز .					
9-	تحفز ادارة المدرسة كادرها على النظر الى الاشياء بطرق جديدة 0					
10-	تعمل ادارة المدرسة على اعتماد مبدأ الفرق العمل في انجاز الاعمال الأساسية والاستراتيجية لتحقيق " للمزايا التنافسية المستدامة 0					
11	تمتلك ادارة المدرسة رؤية واضحة للأنشطة والمهام التي تقوم بها الابداع والتميز وصولاً " للمزايا التنافسية قبل الآخرين 0					

4- إدارة الموارد استراتيجياً
تتمثل في الاستغلال الأمثل للموارد دور بطالموارد المالية والبشرية بشكل جيد فضلاً عن جهود الإدارة العليا لخلق حالة منا
لتوازن بين التوجهات الحالية واكتشاف توجهات أخرى مجهولة بهدف التميز عن المدارس الأخرى 0

ت	العبارة	المقياس			
		اتفقد شدة	اتفق	محايد	لا اتفق
1-	تمتلك إدارة المدرسة القدرة على تحديد الفرص والبريد والمعلومات وأساليب الاجتماعية ايجاد مزايا تنافسية جديدة غير مألوفة 0				
2-	تفعل إدارة المدرسة إمكانات التطوير والتكامل بين سلوكيات البحث عن الفرص و سلوكيات البحث عن الميز قلد في العاملين 0				
3-	تحرص إدارة المدرسة على ربط الموارد بأدائها المالية والبشرية بشكل جيد حقيقاً " لأمتية الاستغلال ايجاد المزايا التنافسية المستدامة 0				
4-	تبدن مدرستنا اهتماماً جاداً بما تمتلكه من أصول .				
5-	تجعل مدرستنا المعرفة الأكاديمية أساساً لتمييزها .				
6-	لدى مدرستنا تصوراً عن كيفية استثمار مواردها .				
7-	تضع مدرستنا خطط التطوير كإدراكها الإداري والتعليمية .				
8-	تجتهد مدرستنا ذاتها لتقييم قدراتها علننا وصحيح .				
9-	تقوم مدرستنا بعمليات المراجعة المستمرة لزمورها .				
10-	يمكن لمدرستنا إعادة النظر في مواردها علننا ومستمر .				

ثالثاً - إبعاد المزايا التنافسية:
تعتبر عنصراً من المميزات التنافسية المتمثلة في
(الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع)، حيث تتميز المنظمة عن منافسيها ببعضها البعض كل هذه الأبعاد في بيئة الأعمال.

ت	العبارة	المقياس			
		اتفقد شدة	اتفق	محايد	لا اتفق
1-	تعمل مدرستنا على تخفيض التكاليف أثناء عتاديتها للأنشطة التعليمية المختلفة .				
2-	تسعى مدرستنا إلى تعزيز ميزتها التنافسية من خلال خفض التكاليف الإدارية والتعليمية باستمرار .				
3-	تحرص مدرستنا على تحسين جودة أنشطتها التربوية والتعليمية من خلال تحسين سائلو متطلبات تنفيذها ميداناً .				
4-	تسهم مدرستنا في تحسين قدرات التدرسين ومهاراتهم باستمرار .				
5-	تتمتع مدرستنا بالمرونة المناسبة لمواءمة متطلبات الطلبة واحتياجاتهم العلمية والتربوية وتلبيتها بأستمر رار .				
6-	تسعى مدرستنا لاستخدام التقنيات الحديثة في التعليم لتقاربها مع مستوي التعليم بين الطلبة .				
7-	تعمل مدرستنا على إنجاز الأهميات التربوية والتعليمية المختلفة في المواعيد المحددة ولها وحسب ما خطته .				
8-	تحقق مدرستنا خفضاً في التكاليف لمجملة أنشطتها التربوية والتعليمية الإدارية الأدنى مستوى ممكن .				
9-	تبادر مدرستنا باستمرار إلى تطوير حالات الأبداع لدى العاملين من خلال نشر اهتمامها بالدور التدرسي وبيئته التأهيد ية .				
10-	تمنح مدرستنا مكافآت وحوافز تشجيعية للأفراد المتميزين والمبدعين (التدرسين والطلبة) عند تأديتهم لمختلف الأنشطة والمهام .				

اسماء السادة الخبراء والمختصين والمحكمين

ت	الاسم	اللقب	الكلية	الجامعة
1	د. ميسر ابراهيم الجبوري	استاذ	كلية الادارة والاقتصاد	جامعة الموصل
2	د. سرمد غانم صالح	استاذ مساعد	كلية الادارة والاقتصاد	جامعة الموصل
3	د. ثائر أحمد سعدون السمان	استاذ مساعد	كلية الادارة والاقتصاد	جامعة الموصل
4	د. مؤيد عبد الحسين الطائي	استاذ مساعد	الكلية التقنية الادارية	هيئة التعليم التقني
5	د. معن وعد الله المعاضيدي	استاذ مساعد	كلية الادارة والاقتصاد	جامعة الموصل
6	د. نوال يونس ال مراد	استاذ	الكلية التقنية الادارية	هيئة التعليم التقني
7	د. محمد عبد الوهاب العزاوي	استاذ مساعد	الكلية التقنية الادارية	هيئة التعليم التقني
8	د. نبيل حامد السويدي	استاذ مساعد	الكلية التقنية الادارية	هيئة التعليم التقني
9	د. سلطان أحمد خليف النوفل	استاذ مساعد	المعهد التقني /موصل	هيئة التعليم التقني

.....

