



واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري... /د/ أريج التويجري، الباحثة/ رحاب الغامدي

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق
الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية
السعودية (محافظة الخرج أنموذجاً*)

/د/ أريج محمد عبدالعزيز التويجري
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك
بقسم العلوم التربوية - جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز
i @ hotmail.comareej.altwijr

الباحثة/ رحاب بنت حمود بن حامد الغامدي
بقسم الإشراف التربوي - تخصص إدارة مدرسية
إدارة تعليم الخرج - المملكة العربية السعودية
l.comv.rehabo0o@gmail.com

تاريخ قبوله للنشر 25/10/2022
<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

* تاريخ تسليم البحث 2/10/2022
* موقع المجلة

2022م

العدد(27)، ديسمبر

271

مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية



واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية (محافظة الخرج أنموذجاً)

د/ أريج محمد عبدالعزيز التويجري
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك
بقسم العلوم التربوية - جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز

الباحثة/ رحاب بنت حمود بن حامد الغامدي
بقسم الإشراف التربوي - تخصص إدارة مدرسية
إدارة تعليم الخرج - المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة من وجهة نظر المعلمين. وكذلك الكشف عن الفروق في استجابات عيّنة الدّراسة وفقاً لمتغيرات (النوع الاجتماعي - عدد سنوات الخدمة - المرحلة الدّراسية)، واعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي المسحي لتحقيق الأهداف البحثية، ومعالجة البيانات الأولية التي تمّ جمعها من خلال استبانة تمّ توزيعها على أفراد العينة الإحصائية، التي بلغ عددها (668) معلماً ومعلمة. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج الهامة من بينها: أن واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة؛ جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.15) وانحراف معياري (0.964)، حيث جاء مجال الجودة في المرتبة الأولى، يليه مجال الشراكة المجتمعية في المرتبة الثانية، ثم مجال الإبداع التقني في المرتبة الثالثة، وأخيراً جاء مجال البحث العلمي في المرتبة الرابعة والأخيرة، كما توصلت نتائج الدراسة أيضاً لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدّراسة على المجالات ككل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وبتغير سنوات الخدمة، كما تبين من نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة على جميع المجالات، وعلى المجالات ككل تعزى لمتغير المرحلة الدّراسية لصالح المرحلة المتوسطة، كما تبين أيضاً عدم وجود فروق دالة على مجال الإبداع التقني، وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات التي من شأنها زيادة الاستثمار في رأس المال البشري بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج، ورفع كفاءته بما ينعكس بالإيجاب على مخرجات العملية التعليمية والمساهمة في تحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: قادة المدارس، الاستثمار في رأس المال البشري، الميزة التنافسيّة، التعليم العام، محافظة الخرج.



The Reality of School Leaders Investing in Human Capital as an Entry Point for Competitive Advantage in General Education Schools in Saudi Arabia Al-Kharj, Governorat As a Model

Dr. Areej Mohammed Abdulaziz Al-Tuwaijri

Associate Professor of Educational Administration and
Planning, Educational Science Department
Prince Sattam bin Abdulaziz University,
Kingdom of Saudi Arabia

Rehab bint Hamoud bin Hamed Al-Ghamdi

Department of Education Supervision Al-Kharj
Educational Administration, Kingdom of Saudi Arabia

Abstract

This study aims to find out how public-school leaders in Al-Kharj Governorate invest in their teacher's and students' human capital to give their schools a competitive edge. In addition to revealing differences in the responses of the study sample according to these variables (social background, number of years of service, and study stage).

The two researchers have used the descriptive survey approach to achieve the research objectives and process the initial data collected through a questionnaire distributed to the members of the sample that consists of 668 teachers. The study has found several important things, such as: The fact that the headmasters of public schools in Al-Kharj governorate invest in the human capital of teachers and students to gain a competitive edge led to the mean of 3.15 and a standard deviation of 0.964, with the area of quality in the first place, the area of partnership with the community in second place, the area of technical creativity in third place, and the area of quality in fourth place. The study has also shown that there is no significant difference in the area of technical creativity. The study has several suggestions that would help public schools in the Al-Kharj governorate invest more in human capital and work more efficiently. This would improve educational and scientific outcomes and help them reach their goals.

Keywords: School Leaders, Investing, Human Capital, Competitive Advantage, General Education, Al-Kharj, Governorate.

المقدمة:

بات اهتمام المؤسسات بالموارد البشري باعتباره موردًا إستراتيجيًا ومصدرًا للمعلومات والابتكار، أمرًا تفرضه تداعيات العولمة والتطور التكنولوجي والتحوّل نحو اقتصاد المعرفة؛ وذلك لما يمتلكه هذا المورد من معارف ومهارات جعلت منه موردًا اقتصاديًا، يفوق في أهميته الموارد الاقتصادية الطبيعية، وهذا الاعتراف المتنامي بأهمية تلك المعارف في رفع الإنتاجية وإيجاد القيمة للمؤسسات، أدى إلى انتقال مركز الثقل في توليد القيمة فيها من رأس المال المادي إلى رأس المال البشري.

وقد حظي مفهوم رأس المال البشري والاستثمار فيه اليوم باهتمام المراكز البحثية، حيث يمثّل رأس المال البشري المعارف والخبرات والمهارات المحفوظة في ذهن الفرد (Bontis, 2001: 45)، ويؤكد (Armstrong, 2009: 50) أنّ هذه المعارف والخبرات التي يمتلكها الأفراد هي التي تقود المؤسسة للنجاح والتفوق، أما الاستثمار في رأس المال البشري فيمثل الإنفاق على تطوير قدرات المورد البشري ومهاراته على نحو يمكّنه من زيادة إنتاجيته (الكبيسي، 2005: 100).

وقد تناولت العديد من الدراسات عددًا من مجالات التنافسية، حيث تناولت دراسة الأسطل (2013) بعضًا من مجالات الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، مثل: الكفاءة والتميّز، والإبداع والابتكار، والاستجابة للمستفيدين، وتناولت دراسة عبدالغفور (2015) جودة المرافق، وكفاءة الهيئة التدريسية، ومفتاح القبول، وخدمة المجتمع، كما تناولت دراسة البدوي (2017) جودة البرامج التعليمية، وجودة البحوث العلمية، وإدارة الموارد البشرية، وتطبيق التقنية، وإدارة المعرفة واقتصادها.

وبذلك فإنّ المؤسسات التعليمية لم تكن بمنأى عن عصر التنافس والاقتصاد المعرفي، بل إنّ ميدان التعليم من أكثر الميادين تأثرًا بها، إذ إنّ المؤسسات التعليمية هي مصدر تلقّي المعرفة ونموها وتوظيفها (القربي، 2009، ص: 549) ولهذا فقد جاءت الرؤية الطموحة للمملكة 2030 لتعول على مؤسسات التعليم تحقيق الحراك التنموي، ودفع عجلة الاقتصاد الوطني، وتعزيز القدرة التنافسية على المستوى المحلي والدولي، من خلال "التأكيد على أهمية الاستثمار في التعليم والتدريب، وتزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل، والتركيز على تأهيل المعلمين وتدريبهم" (رؤية المملكة 2030، 2016، 36-40).

وتأسيسًا على ما سبق، وتأكيدًا على أهمية دور قادة المدارس في تحقيق رؤية المملكة الطموحة على أرض الواقع، جاءت هذه الدراسة للوقوف على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري، كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في وقت أصبح من الضروري النهوض بمستوى القيادات المدرسية لتهيئتها لأدوارها الجديدة في عصر اقتصاد المعرفة.

مشكلة الدراسة:

في ظلّ متطلبات الاقتصاد المعرفي، وزيادة حدّة التنافسية، والإعلان عن رؤية المملكة 2030، حرصت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على تكييف خططها وإستراتيجياتها لتتماشى مع هذه التطورات، مما استدعى أن تولي اهتمامًا متزايدًا برأس مالها البشري من معلمين وطلاب، باعتبارهم ركائز الميزة التنافسية، فأكدت على أن يحتلّ طلابها ومعلموها في مدارس التعليم العام مراكز متقدمة في المسابقات والاختبارات المحلية والدولية.



وقد اتضح اهتمام الوزارة جلياً بتلك المجالات في رؤيتها، ورسالتها، وبرامجها، وشراكاتها الإستراتيجية، فتمثلت رؤية وزارة التعليم في: "تعليم متميز لبناء مجتمع معرفي منافس عالمياً". وجاءت رسالتها لتصف آلية تحقيق تلك الرؤية، فنصت على: "توفير فرصة التعليم للجميع في بيئة تعليمية مناسبة في ضوء السياسة التعليمية للمملكة ورفع جودة مخرجاته، وزيادة فاعلية البحث العلمي، وتشجيع الإبداع، وتنمية الشراكة المجتمعية، والارتقاء بمهارات وقدرات منسوبي التعليم" (موقع وزارة التعليم، 2017، أ).

إلا أنه وبالرغم من ذلك، أشارت الدراسات والتقارير إلى وجود ضعف في أداء المدارس في مجالات التنافسية في مدارس التعليم العام هي كالاتي: الجودة، والبحث العلمي، والشراكة المجتمعية، والإبداع التقني، وقد أكدت عليها الوزارة، فمن حيث جودة التعليم ومخرجاته، أكد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الدول العربية (2016، 23) في تقريره حول التنمية الإنسانية العربية أن "البلدان العربية لا تزال خارج دائرة المنافسة من حيث جودة العملية التعليمية ونوعية مخرجاتها"، وعزا ذلك إلى ضعف إنتاجية نظم التعليم والتدريب فيها.

أما البحث العلمي، فخلصت دراسة القرني (2016) إلى أن هناك ضعفاً في مهارات البحث العلمي لدى طالبات المرحلتين المتوسطة والثانوية، كما أشارت دراسة العصيمي (2014) إلى ضعف في مهارات البحث العلمي لدى المعلّمت في مدارس التعليم العام، وتزامن هذا الضعف مع حُلُو الميدان من البرامج التدريبيّة حول البحث العلمي.

أما فيما يخص الشراكة المجتمعية، فقد خلصت دراسة الحميد (2018) إلى أن ممارسات قادة مدارس التعليم العام في الشراكة مع مؤسسات المجتمع اقتصر فقط على تشكيل لجنة الشراكة المجتمعية، وتفعيل مجالس الآباء، كما أسفرت دراسة العتيق (2016) عن ضعف الشراكة مع مؤسسات المجتمع في مجال تدريب المعلّمين. وفيما يتعلّق بالإبداع التقني، فقد توصلت دراسة الراشدي (2018) إلى وجود نقص في الموارد البشرية القادرة على توظيف المنصات الإلكترونية في العملية التعليمية في مدارس محافظة الخرج، وكشفت دراسة العنزي (2017) عن أن مستوى استخدام طلاب المدارس في المملكة العربية السعودية لأدوات التقنية الحديثة لتحسين الجانب التنافسي كانت منخفضة، كما أنه لا توجد منهجية لتحفيز الطلاب على استثمار أدوات التقنيّة الحديثة في المدارس.

وفي خِصَم هذا الواقع الذي تعيشه مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية؛ ونظراً لقلّة الدّراسات التي تناولت مفهومَي الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسيّة في مدارس التعليم العام، جاءت هذه الدّراسة لتسلّط الضوء على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلّمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في مجال الجودة، والشراكة المجتمعية، والبحث العلمي، والإبداع التقني.

أسئلة الدراسة:

سعت الدّراسة الحالية للإجابة عن التساؤل الآتي:

ما واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة؟ وتفرّع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:



1- ما واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحرج في رأس المال البشري من معلّمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في مجال (الجودة - البحث العلمي - الشراكة المجتمعيّة - الإبداع التقني) من وجهة نظر المعلّمين؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات عيّنة الدّراسة لواقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة تُعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي - المرحلة الدراسية - عدد سنوات الخبرة لقائدة/ المدرسة في مجال القيادة المدرسية)؟

أهداف الدّراسة:

هدفت الدّراسة الحاليّة إلى:

1- التّعرف على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في مجال (الجودة - البحث العلمي - الشراكة المجتمعيّة - الإبداع التقني) من وجهة نظر المعلمين.

2- الكشف عن الفروق في استجابات عيّنة الدّراسة لواقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة وفقا لمتغيرات (النوع الاجتماعي - عدد سنوات خبرة قائدة/ المدرسة في مجال القيادة المدرسية - المرحلة الدّراسية).

أهميّة الدّراسة:

الأهمية العلميّة النظرية:

استمدّت الدّراسة أهميتها من أهمية موضوعها، والذي تناول واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة، وذلك من خلال ما يأتي:

- الانسجام مع رؤية وزارة التعليم ورسالتها وتوجهاتها المستقبلية فيما يخصّ خططها حول تطوير التعليم عمومًا والمدارس خصوصًا، مما يدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 على المدى القريب.
- حداثة موضوع البحث في مؤسسات التعليم العام.
- أهمية كلّ مجال من مجالات الميزة التنافسيّة التي تم اعتمادها في الدّراسة، والتي تمثلت في: الجودة، والبحث العلمي، والشراكة المجتمعيّة، والإبداع التقني.

الأهمية العمليّة التطبيقية:

تنبع أهمية الدّراسة العمليّة من خلال ما يأتي:

- تسهم الدّراسة في وضع إطار نظري يكون دليلاً يسترشد به قادة المدارس في تطوير ممارساتهم.
- تسهم الدّراسة في تهيئة المدارس للمشاركة في جوائز التميز المحليّة والإقليمية؛ كون الاهتمام بمجالات الميزة التنافسيّة يسهم في تحقيق معايير هذه الجوائز.
- تساعد الدّراسة في الكشف عن نقاط القوة وجوانب القصور في ممارسات قادة المدارس، ومن ثم تقديم توصيات ومقترحات بناءً على نتائجها لمتخذي القرار في إدارة التعليم.



حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

الحدّ الموضوعي: واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في عددٍ من المجالات: (الجودة، والبحث العلمي، والشراكة المجتمعية، والإبداع التقني).

الحدّ المكاني: مدارس التعليم العام الحكومية بمحافظة الخرج.

الحدّ البشري: المعلمون والمعلمات.

الحدّ الزمني: الفصل الدراسي الثاني 2019م.

مصطلحات الدراسة:

رأس المال البشري.

ويعرف إجرائياً بأنه مجموعة المعارف والخبرات والمهارات التي يمتلكها المعلّمون والطلاب، والتي تعطي لمدارسهم طابعاً خاصاً ومتميّزاً، إذا ما أستثمرت بطريقة فاعلة.

الاستثمار في رأس المال البشري:

ويعرف إجرائياً بأنه تعليم وتدريب المعلمين والطلاب، وتطوير قدراتهم، وتنمية مهاراتهم، وتوظيف ما يمتلكونه من معارف وخبرات لدعم موقف المدرسة التنافسي، وتحقيق مستويات أداء متميّزة مقارنة بالمدارس الأخرى.

الميزة التنافسيّة:

وتعرّف إجرائياً بأنها: الخاصيّة التي تمتلكها المدرسة في أحد مجالات المنافسة أو جميعها، والمتمثلة في الجودة والبحث العلمي والشراكة المجتمعيّة والإبداع التقني، مما يجعلها تنفرد في أدائها وتتفوق فيه مقارنة بالمدارس الأخرى.

الإطار النظري:

استعرض الإطار النظري للدراسة في ثلاثة مباحث رئيسة، وهي كالآتي:

أولاً: رأس المال البشري والاستثمار فيه:

تعددت الآراء في ذكر تعريف محدد لمصطلح رأس المال البشري؛ بسبب تنوع ميادين المهتمين به، فجاء في تقرير التنمية الإنسانية العربية (2003) بأنّ رأس المال البشري هو النواة الصلبة لرأس المال الفكري، حيث يتكوّن رأس المال الفكري من رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلية، ورأس المال العلائقي.

ومن جانب آخر، أشار مُجّد وإليني (2009، 58: 60) إلى أنّ رأس المال البشري يمثل رصيد المعرفة الضمنية المتواجدة في عقول جميع الموارد البشرية، والمتولدة من المقدرة العقلية البشريّة، والمتشكّلة في صورة محفظة من الموجودات غير الملموسة، وتشمل: الجدارات، والمعارف، والخبرات، والمهارات، والقيم التي تعمل المؤسسات جاهدة للاستثمار فيها.

تصنيفات رأس المال البشري:

تعدّدت آراء الباحثين في تصنيف رأس المال البشري، ومن هذه التصنيفات ما يلي:

التصنيف الأول: (حسب مستوى الأداء): فقدّم (العنزي: 2006، ص 95 : 100) تصنيفاً لرأس المال البشري حسب مستوى الأداء، مستفيداً من أنموذج مجموعة بوسطن الاستشارية [BCG] كما يأتي: النجوم



والعقول (وهم أفراد المؤسسة المتميزون)، والمتعلمون الجدد (وهم الأفراد المنضمون للمؤسسة حديثاً) ، والأفراد الطبيعيون: (وهم الأفراد الذين لا يمتلكون معارف متميزة إلا أنهم يتمتعون بقوة انتمائهم للمؤسسة)، والأفراد صعبى المراس: (وهم الأفراد الذين يصعب التعامل معهم).

أما التصنيف الثاني: حسب منظور التعليم والتدريب: فينقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسة، يمكن إيضاحها كالاتي (المصري، 2003، ص 76: 80) رأس المال البشري المعرفي والعام والخاص.

العائد من الاستثمار في رأس المال البشري:

يهدف الاستثمار في رأس المال البشري إلى الحصول على فوائد أكبر من التكاليف التي أنفقت، وهكذا فإن العائد المتوقع من هذا الاستثمار هو زيادة في إنتاجية العمل (سعيد ومولود، 2014، ص: 90)، وقد اتفق كلٌّ من الحاج (2003، ص: 112) وعمار (2003، ص: 70) وسلامة (2010، ص: 55) على أنّ عوائد الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب والتطوير تنقسم إلى عوائد اجتماعية وعوائد اقتصادية، ويمكن النظر إلى العائد من الاستثمار في رأس المال البشري من منظور متعدّد الأبعاد، وعليه، يمكن تقسيمها إلى: البعد الثقافي، والبعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد العلمي، والبعد الأمني (شلتوت، 2009، ص: 200؛ دهان، 2010، ص: 155).

محدّدات الاستثمار في رأس المال البشري:

ترتبط عملية الاستثمار في رأس المال البشري بجانبين متلازمين ومتكاملين، أولهما يختص باكتساب المعرفة والمهارة مُشكّلاً جانب التأهيل، وثانيهما يتعلّق بتوظيف هذه المعرفة والمهارة التوظيف الأمثل، وهذان الجانبان هما الأساس في تكوين محدّدات الاستثمار في رأس المال البشري، والتي يمكن تحديدها فيما يلي: التخطيط، التنمية، التوظيف (جليلي، 2010، ص: 222).

وتتعدّد وسائل الاستثمار في رأس المال البشري في المؤسسات التعليمية، ولعلّ أبرز تلك الوسائل تتمثل في التدريب والتمكين والتحفيز، حيث يشير الهلاي (2011، ص: 110) إلى أنّ تنمية رأس المال البشري والاستثمار فيه تتم من خلال التعلُّف المستمر إلى المعرفة الكامنة المختزّنة لدى الأفراد، والعمل على تنميتها بالتدريب والتطوير والتحفيز والتمكين.

ثانياً: الميزة التنافسيّة:

ينبغي الإشارة هنا إلى أن مفهوم الميزة التنافسيّة يختلف وفقاً لاختلاف مستوياتها، فهناك تنافسيّة على المستوى الكلي وهي تنافسيّة الدّول، وتنافسيّة على المستوى المتوسط وهي تنافسيّة القطاع، وتنافسيّة على المستوى الجزئي وهي تنافسيّة المؤسسة، ويظهر بوضوح أن تنافسيّة المؤسسة أكثر قابلية للقياس (المعهد العربي للتخطيط، 2003).

ومع ذلك فإنه يصعب تحديد مفهوم واحد ودقيق لمصطلح الميزة التنافسيّة في المؤسسة نظراً لاختلاف وجهات النظر بين علماء الاقتصاد والإدارة في مفهومه ومحتوياته، لذا كان لا بدّ من النظر للميزة التنافسيّة على أنّها مفهوم متغير وديناميكي بفعل الزمان والمكان والسياس، وهو مفهوم عام ومتعدّد الأوجه، وله طبيعة متعدّدة الأبعاد مرتبطة بالاستخدام الأمثل للموارد (الصالح، 2012، ص: 1).

خصائص الميزة التنافسيّة:

اتّفق معظم الباحثين على جملة من الخصائص والسمات التي تتسم بها الميزة التنافسيّة في المؤسسات المختلفة، حيث أشار كلٌّ من سليمان (2011) وفرح (2015) وسلطان (2017) إلى أنّ الميزة التنافسيّة عادة ما تتركز في نشاط معين ونطاق جغرافي معيّن، وأنها تبني على حسب الاختلاف الموجود بين المؤسسة ومنافسيها، وأنّه يتم تأسيسها على المدى الطويل، كما أنّها تتسم بأنها مستمرة ومستدامة لتعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين. وتخلص الدراسة إلى أنّ هذه الخصائص هي بمثابة شروط يجب توافرها في المدرسة لتحقيق ميزة تنافسيّة على المدارس الأخرى، ولكي تتمكّن المدرسة من ذلك فهي مطالبة بفهم العلاقة القائمة بينها وبين البيئة التي تنشط فيها، وصولاً إلى تحقيق التوافق بين نقاط القوة في بيئتها الداخلية والفرص المستقبلية في بيئتها الخارجية، كما ينبغي أن تحقّق هذه الميزة للمدرسة التفوق والتميز والقيمة المضافة، وأن تؤثر في رأي المستفيدين حول كفاءة خدمات المدرسة ومخرجاتها.

أبعاد الميزة التنافسيّة:

تبني المؤسسات - على اختلافها - مزاياها التنافسيّة عندما تتخذ خطوات تمكّنها من تقديم خدمات تحقّق القيمة للمستفيدين وبشكل متميّز عن المنافسين، وتشير سليمان (2011، ص: 44) إلى أنّ قدرة المؤسسات على بناء المزايا التنافسيّة يرتبط ببعدين أساسيين: البعد الأول: القيمة المدركة لدى المستفيد، والبعد الثاني: التمايز، وهناك عدّة مصادر للوصول إلى التمايز: من أهمّها الموارد الماليّة، والمادية، والبشرية، والإمكانات التنظيمية، ويؤكد الحسيني (2009، ص: 95) أنّ التمايز من خلال الموارد البشرية هو الأفضل والأطول لصعوبة تقليد مثل هذه الميزة.

مجالات الميزة التنافسيّة في مدارس التعليم العام:

المجال الأول: الجودة:

ويشير البيلاوي وآخرون (2006) إلى أنّه لكي يتم تطبيق الجودة وتبنيها في المدرسة، لا بدّ أن تتبع إستراتيجيات التطبيق والتنفيذ من المدرسة ذاتها، على اعتبار أنّ التغيير يجب أن يحدث من داخل المدرسة، وهذا يتطلب عناية خاصة من قائد المدرسة بتدريب منسوبي المدرسة، وإكسابهم المهارات والمعارف اللازمة، التي تمكّنها من تطبيق الجودة بالشكل الأمثل.

وقد خصّصت وزارة التعليم للجودة لجنة خاصة يرأسها قائد المدرسة، وتهدف إلى تجويد العمليات التربوية والتعليميّة والتنظيمية في المدرسة، وتحقيق التميز والارتقاء بكفاءة الأداء المؤسسي للمدرسة.

المجال الثاني: البحث العلمي:

تؤكّد القرني (2016) أنّ عدم استثمار طاقات الطلاب الطموحة في معالجة مشكلات بحثية يشهدها القرن الجديد، وعدم ممارسة مهارات البحث جيّداً في سنٍّ مبكرة، يفقدهم الكثير من الفائدة الشخصيّة والفرص المجتمعيّة، لذلك كان لا بدّ من التمهيد لغرس ثقافة البحث العلمي لدى الطلاب، وتنشئتهم على فهم أساسياته،



وتدريبهم على اكتساب مهاراته، وتزويدهم بمهارات التعامل مع المعلومات والمعرفة المتطورة (ذياب، والنوري، والعربي، وعودة، والخالدي، 2015، ص: 160-162).

المجال الثالث: الشراكة المجتمعية:

أكدت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على أهمية تفعيل الشراكة بين المدرسة والأسرة والمجتمع عند بناء الإستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم، حيث جاء في قيم البناء الأساسية للإستراتيجية: أنّ التعليم منفتح على المجتمع؛ يعزّز المشاركة المجتمعية في المسؤولية عن التعليم، على أن يتحقق ذلك من خلال عدد من السياسات، منها: بناء قنوات اتصال فاعلة مع الأسر، ودعم قدراتها على الدعم والمشاركة في تعليم الطالب، وتفعيل وظائف الهياكل المدرسية في إشراك المجتمع في الأنشطة المدرسية (وزارة التعليم ومشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم، 2014).

المجال الرابع: الإبداع التقني:

شهد العالم في الآونة الأخيرة ثورة علمية وتقنية كبيرة، وحالة من التحوّلات والتغيرات المتلاحقة التي ظهر تأثيرها في شتى مجالات الحياة، وقد انعكس أثر ذلك بوضوح على العملية التعليمية، فظهرت طرق وأساليب تعليمية جديدة اعتمدت على استخدام مستحدثات التقنية للوصول إلى التعلّم المطلوب (العمرى، 2018، ص: 68).

ويتّضح حرص وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية على ضرورة تفعيل استخدام التقنية في المدارس من خلال برامج الوزارة ومبادراتها المختلفة، ومن صور هذا الاهتمام على سبيل العرض لا الحصر، ما يأتي: (بوابة المستقبل، ساعة برمجة، الأولومبياد الوطني للروبوت، بوابة عين).

ثالثاً: العلاقة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية:

أسهمت نظرية الموارد إسهامًا كبيرًا في إبراز رأس المال البشري كمصدر مهم لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، نظرًا لما تمتلكه الموارد البشرية من مهارات ومعارف وخبرات تمكّن المؤسسة من تعزيز كفاءتها وفعاليتها (مجاني وطبول، 2016، ص: 71).

ووفقًا لذلك أصبح رأس المال البشري هو رأس المال الحقيقي للمؤسسات، وأهم أصولها لما له من دور رئيس في عملية الإبداع والابتكار، وبالتالي بإمكانه تقديم منتجات جديدة ومتميّزة خلال فترات زمنية متقاربة، كما أنّ بإمكانه استيعاب التقنية الحديثة، وتعظيم الاستفادة منها، وهو القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة؛ لذا يمكن القول بأنه يلعب دورًا مهمًا في زيادة قدرة المؤسسة على التنافس (جروة وخيرة، 2014، ص: 170-165؛ بو حديد ويحيوي، 2018، ص: 200-210).

وقد حرصت المملكة العربية السعودية على الاستثمار في التعليم بوصفه استثمارًا في رأس المال البشري، (الصمداني، 2016)، إلا أن هذا التحوّل يتطلّب التركيز على تطوير العنصر البشري وتوجيهه ليكون مبدعًا وأكثر إنتاجية (وزارة التخطيط والاقتصاد، 2014، ص: 17).



وتخلص الدراسة من ذلك إلى أنّ رأس المال البشري أصبح يمثل موردًا إستراتيجيًا للمدرسة كغيرها من مؤسسات المجتمع، ودعامة أساسية لتحقيق الميزة التنافسية لها.

ولكي يسهم رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة والدولة وجب أن يتمتع المورد البشري بما يأتي (السلمي، 2001، ص: 88-90؛ سملاي وبلالي، 2017، ص: 115-117؛ مفتاح، 2017، ص: 122-123):

- أن يكون منتجًا للقيمة وقيمًا.

- أن يتسم بالثدرة.

- أن يصعب على المنافسين تقليده.

دور قادة المدارس في الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية:

تعدّ القيادات المدرسية - كما أشار لذلك الثبيتي (2013) - ثاني أهم مؤثر على تعليم الطالب بعد التدريس في الفصل، فقادة المدارس هم من يرتقي بالتعليم بصورة غير مباشرة وبأقصى فاعلية من خلال تأثيرهم على تحفيز المعلمين.

وهذا يتطلب من قادة المدارس القيام بعددٍ من الأدوار التي تسهم في تحقيق الاستثمار الأمثل في رأس المال البشري، ومن هذه الأدوار ما يأتي (الصمداني، 2016، ص: 88؛ الشمري، 2013، ص: 260، ومُجد والزايدي، 2015، ص: 98):

- تنمية مهارات المعلمين ومعارفهم.

- تنمية العمل الجماعي داخل المدرسة والعمل بروح الفريق الواحد.

- تعزيز الثقة بين أعضاء المجتمع المدرسي، وتنمية مهارات التواصل والحوار فيما بينهم وبين المجتمع المحيط.

- إكساب المعلمين القدرة على توظيف التقنيات الحديثة في عمليات التعليم والتعلم واستثمارها بطريقة سليمة.

- إتاحة الفرصة لمشاركة المعلمين والطلاب وأولياء الأمور في صنع واتخاذ القرارات المدرسية.

- الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتوظيف فرص التعلم المتاحة في البيئة الخارجية واستثمار تلك الشراكات في تنمية المعلمين مهنيًا.

الدراسات السابقة:

استعرضت الباحثتان الدراسات السابقة بتسلسل زمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

دراسة موهوب، وآخرون، (2021) "أثر الاستثمار في رأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية بشركة موبيليس وكالة الوادي" هدفت الدراسة معرفة أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية بأبعاده الثلاثة لدى شركة موبيليس، وكالة الوادي، وتم اعتماد المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تم تقديمها إلى عينة عشوائية مكونة من (47) عاملاً. وقد توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة تهم بشكل مهم بالاستثمار في رأس مالها الفكري بأبعاده المختلفة، كما توصلت إلى وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية بالمؤسسة.



دراسة الشافعي، (2020) "دور رأس المال البشري والأداء المؤسسي في تحقيق التنافسية بجامعة صحار في سلطنة عمان" وهدفت الدراسة التعرف إلى مستويات رأس المال البشري والأداء المؤسسي والتنافس في جامعة صحار، والتعرف على مؤهلات رأس المال البشري بجامعة صحار، وكذا التعرف على كفاءات رأس المال البشري بجامعة صحار.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، احتوت على (95) عبارة موزعة على ثلاثة محاور. وتكونت عينة الدراسة من (222) أكاديميا وإداريا اختبروا بطريقة عشوائية. وقد توصلت الدراسة إلى أن: واقع مستوى رأس المال البشري، والأداء المؤسسي في جامعة صحار جاء بدرجة (متوسطة)، وجاء مستوى الأداء التنافسي بدرجة (عالية).

دراسة المدهون، (2020) "أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في فلسطين" وهدفت الدراسة قياس تأثير رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية في فلسطين. وتم استخدام المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة للدراسة التي تم توزيعها على عينة من الموظفين بلغ عددهم (47) موظفًا متمثلين في جميع الموظفين في الإدارات العامة والإقليمية في البنوك التجارية. وقد توصلت الدراسة إلى: أنه يوجد تأثير لرأس المال البشري ومكوناته (المعرفة العلمية، المهارات والقدرات، المؤهلات والخبرة، الابتكار والإبداع، التعاون الجماعي) في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية في فلسطين.

دراسة حنان؛ ولويز، (2020) "أثر الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة: مؤسسة كوندور" هدفت الدراسة بيان دور رأس المال البشري في تحسين تنافسية المؤسسة، والكشف عن مصادر الاستثمار في رأس المال البشري، ومعرفة نوعية رأس المال البشري الذي تستحوذ عليه مؤسسة كوندور. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة عشوائية من الأفراد العاملين في المؤسسة، وتم توزيع 60 استبانة عشوائية على أفراد المؤسسة، وتم الاعتماد على 45 منها فقط، وقد توصلت الدراسة إلى أنه كلما زاد الاستثمار في رأس المال البشري زادت الميزة التنافسية، وأن التدريب، والتكوين، والتحفيز، يعد من أهم أساليب الاستثمار في رأس المال البشري، وأن انتهاز المؤسسة برامج جيدة للتدريب والتكوين يعود عليها بزيادة الإنتاجية ورفع الكفاءات البشرية، كما أن التدريب، والتكوين والتحفيز يؤثر بطريقة طردية قوية على تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة: مختار، (2019) "الاستثمار في رأس المال البشري كخيار استراتيجي لتطوير الكفاءات البشرية في الجزائر" هدفت الدراسة تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير الكفاءات البشرية، واستُخدم المنهج الوصفي المسحي، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن رأس المال البشري هو الثروة الحقيقية.

دراسة البدوي (2017) بعنوان: "رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد". هدفت الدراسة لتعريف إلى دور القيادات الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد من خلال عدد من الأبعاد (جودة البرامج التعليمية- جودة البحوث العلمية- إدارة الموارد البشرية- تطبيق التقنية- إدارة المعرفة واقتصادها)، واستُخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استُخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد طُبقت الدراسة على عينة مكونة من (306) فردًا، وتوصلت الدراسة إلى موافقة أفراد الدراسة بدرجة متوسطة حول جميع



عبارات بُعد جودة البرامج التعليمية، وبعد تطبيق التقنية، وأنّ دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسيّة من خلال التعريف بأعضاء هيئة التدريس لدى الجهات المستفيدة، وإتاحة المعرفة الموجودة لدى أعضاء هيئة التدريس لمؤسسات المجتمع المختلفة، وإقامة البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب في مجال التقنية الحديثة جاءت جميعها بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدّراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي. دراسة الصمداني (2016) بعنوان: "معوّقات إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم العام". هدفت الدّراسة التعرّف إلى المعوقات البشرية، والمعوقات التنظيمية، والمعوقات المادية لإدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم العام بمحافظة الليث، واستُخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استُخدمت الاستبانة أداة للدراسة. وتكوّن مجتمع الدّراسة من جميع قادة مدارس التعليم العام من مختلف المراحل الدراسية في المدارس التابعة لإدارة التعليم بمحافظة الليث، والبالغ عددهم (63) قائدًا، وقد طُبقت أداة الدّراسة بأسلوب الحصر الشامل. وتوصّلت الدّراسة إلى أن أهم معوقات إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم العام هي المعوقات المادية، وقد جاءت بدرجة معوّقٍ (عالية)، وأن أكبر المعوقات هي الموارد البشرية والتي تشير إلى قلة الفرص المتاحة لمشاركة أولياء الأمور في صنع واتخاذ القرارات، وأظهر البحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات قادة مدارس التعليم العام حول معوقات إدارة رأس المال الفكري بمدارسهم تعزى لاختلاف سنوات الخدمة.

التعقيب على الدّراسات السابقة:

اتّفقت الدّراسة الحالية مع دراسة المدهون، (2020) ودراسة حنان؛ ولويز، (2020)، ودراسة مختار، (2019) ودراسة الصمداني (2016) في تناولها لرأس المال البشري، سواء كمفهوم إداري مستقل أو أحد مكونات رأس المال الفكري، كما اتّفقت مع دراسة موهوب، وآخرون، (2021) ودراسة المدهون، (2020) ودراسة حنان؛ ولويز، (2020) ودراسة البدوي (2017) في تناوله للميزة التنافسيّة. من ناحية أخرى، اتفقت الدّراسة الحالية مع دراسة موهوب، وآخرون، (2021) ودراسة الشافعي، (2020) ودراسة مختار، (2019) في دور رأس المال البشري والفكري في تحقيق الميزة التنافسيّة، كما اتفقت ومع دراسة الشافعي، (2020) والصمداني (2016) في البحث عن موضوع الدّراسة في مجال التعليم. كما اتفقت الدّراسة الحالية مع عدد من الدّراسات في استخدام المنهج الوصفي المسحي كمنهج للدراسة والاستبانة كأداة لها، كدراسة موهوب، وآخرون، (2021) ودراسة الشافعي، (2020) ودراسة المدهون، (2020) ودراسة حنان؛ ولويز، (2020) ودراسة الصمداني (2016) ودراسة البدوي (2017). واختلفت الدّراسة الحالية مع جميع الدّراسات السابقة في الهدف منها، حيث هدفت الدّراسات التي تناولت رأس المال البشري دراسة أثر التدريب والحوافز في تنمية رأس المال البشري، كما في دراسة المدهون، (2020) ودراسة حنان؛ ولويز، (2020) أو معوّقات إدارة رأس المال البشري، أو متطلبات تطوير إدارة رأس المال البشري، كما في دراسة مختار، (2019) أو دور الجامعات في تنمية رأس المال البشري وممارسات هذه التنمية، كدراسة الشافعي، (2020) كما هدفت الدّراسات التي تناولت الميزة التنافسيّة إلى وضع وبناء نماذج وتصورات مقترحة، أو دراسة العلاقة بين ممارسة إدارة الجودة الشاملة أو إدارة المعرفة أو إدارة الإبداع أو تطبيق تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الميزة التنافسيّة، كما في دراسة البدوي (2017) في حين هدفت الدّراسة الحالية لدراسة واقع استثمار قادة



المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية. كما اختلفت الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة وعيبتها، حيث تكوّن مجتمع الدراسة الحالية وعيبتها من المعلمين والمعلمات في مدارس التعليم العام الحكومية، وهو يختلف مع دراسة الشافعي، (2020) في أن بيئة الدراسة كانت في البيئة التعليمية الجامعية.

واختلفت أيضا عن جميع الدراسات السابقة في تسليط الضوء على قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، وهو أمر لم يتطرق إليه أحد من الدراسات السابقة. عدا دراسة البدوي (2017) التي سلطت الضوء على دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تناولت الدراسة الحالية الاستثمار في رأس المال البشري على مستوى المدرسة كإدارة تنفيذية، وتوظيف ذلك في تحقيق الميزة التنافسية للمدارس، والذي لم تجده الباحثة في الدراسات السابقة.
- تناولت الدراسة عدداً من المجالات لتحقيق الميزة التنافسية (وهي الجودة والبحث العلمي والشراكة المجتمعية والإبداع التقني)، والتي لم يسبق الجمع بينها في الدراسات السابقة في مدارس التعليم العام.
- ركزت الدراسة على الدور المهم لقادة المدارس في الاستثمار في المعلمين والطلاب وتعزيز قدراتهم التنافسية، والتي لم يسبق إليها أحد في الدراسات السابقة.
- قدّمت الدراسة إطاراً نظرياً شاملاً حول رأس المال البشري والميزة التنافسية يتناسب مع مدارس التعليم العام.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، استُخدم المنهج الوصفي المسحي. **مجتمع الدراسة:** يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مدارس التعليم العام الحكومية بمحافظة الخرج، للعام الدراسي (2018-2019) والبالغ عددهم (5950) معلماً ومعلمة، حيث يشكل عدد المعلمين (2192) معلماً، وعدد المعلمات (3758) معلمة؛ وفقاً للإحصائيات الواردة من إدارة التعليم بالمحافظة (شؤون المعلمين، 2019).

عينة الدراسة: تكوّنت عينة الدراسة من (322) معلماً، و(346) معلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية، حيث يشكل مجموعهم (668) أي ما نسبته (11%) من مجتمع الدراسة. والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

جدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع الاجتماعي

م	النوع الاجتماعي	العدد	النسبة
1	ذكر	322	48.2%
2	أنثى	346	51.8%
	المجموع	668	100%



يوضح الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي، ويتضح من خلاله أنّ عدد أفراد العينة الإناث (346)، ويمثل ذلك ما نسبته 51.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة، بينما جاء عدد الذكور من أفراد العينة (322) وهو ما يمثل 48.2% من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

المرحلة الدراسية:

جدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المرحلة الدراسية

م	المرحلة الدراسية	العدد	النسبة
1	الابتدائية	227	34.0%
2	المتوسطة	237	35.5%
3	الثانوية	204	30.5%
	المجموع	668	100%

يوضح الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المرحلة الدراسية، ويتضح أن (237) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 35.5% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مرحلتهم الدراسية المتوسطة، بينما (227) منهم يمثلون ما نسبته 34.0% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مرحلتهم الدراسية الابتدائية، و(204) منهم يمثلون ما نسبته 30.5% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مرحلتهم الدراسية الثانوية.

عدد سنوات خدمة قائد المدرسة في مجال القيادة المدرسية:

جدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخدمة للقادة والقائدات مجال القيادة المدرسية

م	عدد سنوات خدمة قائد المدرسة في مجال القيادة المدرسية	العدد	النسبة
1	أقل من 5 سنوات	198	29.6%
2	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	198	29.6%
3	أكثر من 10 سنوات	272	40.7%
	المجموع	668	100%

يتضح من الجدول (3) أنّ (272) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 40.7% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خدمة قائد المدرسة في مجال القيادة المدرسية أكثر من 10 سنوات، بينما (198) منهم يمثلون ما نسبته 29.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خدمة قائد المدرسة في مجال القيادة المدرسية أقل من 5 سنوات، و(198) منهم يمثلون ما نسبته 29.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد سنوات خدمة قائد المدرسة في مجال القيادة المدرسية من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات.

أداة الدراسة:

عمدت الباحثتان إلى استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك نظرًا لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة عن تساؤلاتها، وفيما يأتي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها وثباتها:

بناء أداة الدراسة:

وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها بُنيت الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء.

القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي توّد الباحثان جمعها من أفراد عينة الدراسة.

القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة.

القسم الثالث: ويتكوّن من (54) عبارة، يمكن لها أن تندرج تحت أربعة مجالات، والجدول (4) يوضّح عدد عبارات الاستبانة، ومجالاتها.

جدول رقم (4) مجالات الاستبانة وعباراتها في صورتها النهائية

المجموع	عدد العبارات	المجال
54 عبارة	14	الجودة
	12	البحث العلمي
	14	الشراكة المجتمعية
	14	الإبداع التقني

وقد استُخدم مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة الآتية: (عالية جداً - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جداً).

(ب) صدق أداة الدراسة:

قامت الباحثتان بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكّمين):

للتعرّف إلى مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وُضعت لقياسه، عُرضت بصورتها الأولية على عدد من المحكّمين المختصين في موضوع الدراسة، حيث وصل عدد المحكّمين إلى (16) محكّماً، وذلك للحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، من خلال تحديد وضوح العبارات، وانتمائها للمجال وأهميتها، وسلامتها لغوياً، وإبداء ما يروونه من تعديل، أو حذف، أو إضافة للعبارات.

وبعد استعادة النسخ المحكّمة، أُجريت التعديلات اللازمة في ضوء آراء المحكّمين وملاحظاتهم، ومن ثم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقّق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، حُسب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه العبارة.



الجدول رقم (5): معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور

واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية.				
المجال	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
الجودة	1	**0.718	8	**0.906
	2	**0.929	9	**0.840
	3	**0.924	10	**0.933
	4	**0.891	11	**0.935
	5	**0.797	12	**0.839
	6	**0.882	13	**0.853
	7	**0.824	14	**0.653
البحث العلمي	1	**0.858	7	**0.914
	2	**0.848	8	**0.865
	3	**0.841	9	**0.676
	4	**0.905	10	**0.888
	5	**0.889	11	**0.924
	6	**0.876	12	**0.766
الشراكة المجتمعية	1	**0.896	8	**0.889
	2	**0.884	9	**0.938
	3	**0.616	10	**0.951
	4	**0.933	11	**0.909
	5	**0.864	12	**0.931
	6	**0.838	13	**0.743
	7	**0.782	14	**0.830
الإبداع التقني	1	**0.787	8	**0.922
	2	**0.651	9	**0.839
	3	**0.737	10	**0.924
	4	**0.638	11	**0.926
	5	**0.930	12	**0.862
	6	**0.793	13	**0.923
	7	**0.710	14	**0.918

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يُتضح من الجدول (5) أنّ قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.



ج) ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ)، ويوضح الجدول رقم (6) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل مجال.

جدول رقم (6) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المجال	عدد العبارات	ثبات المجال
الجودة	14	0.869
البحث العلمي	12	0.866
الشراكة المجتمعية	14	0.771
الإبداع التقني	14	0.863
الثبات العام	54	0.890

يتضح من الجدول رقم (6) أنّ معامل الثبات العام عالٍ، حيث بلغ (0.890)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

وقد استخدمت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة الآتية: (عالية جداً - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جداً)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقاً للآتي: بدرجة عالية جداً (5) درجات، عالية (4) درجات، متوسطة (3) درجات، منخفضة (درجتان)، منخفضة جداً (درجة واحدة).

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي، حُسيب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (5 - 1 = 4)، ثم قُسم على أكبر قيمة في المقياس (4 ÷ 5 = 0.80)، وبعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح حسب التقسيم الآتي:

- الفئة التي تبلغ حدودها 4.21-5.00 تكون عالية جداً.

- الفئة التي يتراوح مداها من 3.41-4.20 تكون عالية.

- الفئة التي يتراوح مداها من 2.64-3.40 تكون متوسطة.

- الفئة التي يتراوح مداها من 1.81-4.20 تكون منخفضة.

- الفئة التي يتراوح مداها من 1.00-1.80 تكون منخفضة جداً.

وتم استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، بعد معالجتها إحصائياً.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الأول: ما مستوى واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال (الجودة - البحث العلمي - الشراكة المجتمعية - الإبداع التقني) من وجهة نظر المعلمين؟

لتحديد مستوى واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة، وعلى المجالات ككل وتم ترتيب المجالات تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والجدول التالي يوضح ذلك.



جدول رقم (7) استجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة وعلى المجالات ككل

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	الجودة	3.30	0.953	متوسطة	1
2	البحث العلمي	2.93	1.051	متوسطة	4
3	الشراكة المجتمعية	3.24	1.024	متوسطة	2
4	الإبداع التقني	3.11	1.025	متوسطة	3
-	المجالات ككل	3.15	0.964	متوسطة	-

يتضح من الجدول (7) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بمتوسط حسابي (3.15 من 5) وانحراف معياري (0.964)، كما يتضح أن مجال الجودة جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.30 من 5)، يليه في المرتبة الثانية مجال الشراكة المجتمعية بمتوسط حسابي (3.24 من 5)، يليه في المرتبة الثالثة مجال الإبداع التقني بمتوسط حسابي (3.11 من 5)، وأخيراً جاء مجال البحث العلمي في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.93 من 5).

وتفسر الباحثان موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بدرجة متوسطة إلى أن أفراد العينة يتوقعون من قادة المدارس مزيداً من الاهتمام برأس المال البشري بما يتسق مع دور القادة الريادي في تحقيق المزايا التنافسية من خلال الاهتمام بمجالاتها في قطاع التعليم، والتي تمثلت وفقاً لهذه الدراسة في الجودة والبحث العلمي والشراكة المجتمعية والإبداع التقني.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشافعي، (2020)، والتي توصلت إلى أن واقع مستوى رأس المال البشري والأداء المؤسسي في جامعة صحار كان بدرجة (متوسطة).

وفيما يأتي النتائج التفصيلية لتلك المجالات:

المجال الأول: الجودة.

للتعرف إلى مستوى واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة من وجهة نظر المعلمين، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات مجال الجودة، وتم ترتيب العبارات تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية كما يوضحها الجدول التالي:



واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري... / د/ أريج التويجري، الباحثة/ رحاب الغامدي

جدول رقم (8) استجابات أفراد عينة الدّراسة (قائد المدرسة) على عبارات مجال الجودة وترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
5	يقدم فرصاً متكافئة للمعلمين كافة لحضور البرامج التدريبية.	3.84	1.148	عالية	1
9	يختار أعضاء المجالس واللجان المدرسية وفق معايير التميز.	3.78	1.127	عالية	2
13	يشجع الطلاب على المشاركة في المسابقات العلمية.	3.76	1.125	عالية	3
11	ينشر ثقافة العمل وفق مفهوم مجتمعات التعلم المهنية.	3.61	1.182	عالية	4
12	يحفز المعلمين على تحقيق متطلبات معايير جوائز التميز.	3.49	1.219	عالية	5
14	يحرص على تدريب الطلاب على اختبارات محاكية (للقدرات والتحصيلي في الثانوي في الابتدائي والمتوسط).	3.46	1.222	عالية	6
6	يتابع أثر التدريب على تطور أداء المعلمين.	3.43	1.165	عالية	7
7	يشارك المعلمين في صياغة رؤية ورسالة المدرسة.	3.30	1.254	متوسطة	8
3	يشجع المعلمين على تطبيق عمليات التدقيق الداخلي.	3.20	1.150	متوسطة	9
8	يشجع المعلمين على تطبيق أدوات لقياس رضا المستفيدين.	3.18	1.208	متوسطة	10
10	يحرص على تشكيل مجلس للحوار الطلابي.	3.14	1.231	متوسطة	11
4	يكون فريقاً متخصصاً لتدريب الطلاب داخل المدرسة.	3.01	1.180	متوسطة	12
2	يوفر برامج تدريبية للمعلمين في مجال الاعتماد المدرسي.	2.69	1.223	متوسطة	13
1	يخصص موازنات خاصة لتدريب المعلمين.	2.25	1.146	منخفضة	14
	المتوسط العام	3.30	0.953	متوسطة	--

يتضح من الجدول (8) أنّ أفراد عينة الدّراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة بمتوسط حسابي (3.30).

وتعزو الباحثتان حصول مجال الجودة على المرتبة الأولى إلى الجهود المبذولة من قسم الجودة والتميز المؤسسي بإدارة التعليم، والتي تمثلت في تدريب قادة مدارس التعليم العام على مهارات إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التميز المؤسسي والحرص على نشر ثقافة الجودة والتميز في المدارس.

كما تُعزى هذه النتيجة إلى وعي قادة المدارس بأهمية الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، وهذا ما تعزّزه نتائج دراسة (Bisaria, 2013) حيث أظهرت أن الميزة التنافسية تتحقق من خلال الاهتمام بجودة تعليم الطلاب. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البدوي (2017) التي أظهرت أن الجودة أُعطيت أولوية عالية في تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك خالد مقارنة بالجوانب الأخرى.

إلا أنّ موافقة أفراد عينة الدّراسة بدرجة متوسطة على مجال الجودة يعود إلى أهم يتوقعون من قادة المدارس بذل مزيد من الجهد فيما يخص الاستثمار في رأس المال البشري في مجال الجودة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البدوي (2017)، فقد حصل بُعد جودة البرامج التعليمية على درجة متوسطة.



فيما تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة البدوي (2017) من حيث ترتيب مجال الجودة؛ فقد أظهرت نتائجها أنّ مجال الجودة والتميّز جاء بدرجة متوسطة بين مجالات الميزة التنافسيّة حسب استجابات أفراد العينة فيها.

كما يتضح أيضاً من النتائج في الجدول (8) أنّ أبرز ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في مجال الجودة تتمثل في العبارات رقم (5، 9).

جاءت العبارة رقم (5) وهي: "يقدم قائد المدرسة فرصاً متكافئة للمعلمين كافة لحضور البرامج التدريبية" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.84)، تفسر الباحثان هذه النتيجة بوعي قادة المدارس بأهمية التدريب في تنمية رأس المال البشري، وهذا ما تعزّزه دراسة حنان؛ ولويز، (2020) من أن التدريب، والتكوين والتحفيز يؤثر بطريقة طردية قوية على تحقيق الميزة التنافسية.

جاءت العبارة رقم (9) وهي: "يختار قائد المدرسة أعضاء المجالس واللجان المدرسية من المعلمين وفق معايير التميّز" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.78)، وتعود هذه النتيجة إلى اهتمام قادة المدارس بفاعلية اللجان المدرسية ووعيهم بما سيترتب على هذا الاختيار من تحقيق معدلات عالية من الجودة، وإسهام في امتلاك المدرسة للميزة التنافسيّة؛ ولذلك فهم يختارون أعضاءها من المعلمين وفق معايير الكفاءة والتميّز. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مختار، (2019) في أن رأس المال البشري هو الثروة الحقيقية، التي تمكّن المؤسسة من تدارك عجلة النمو والتنمية، إن هي استغلته بالكفاءة والفعالية المطلوبين.

ويتضح من النتائج في الجدول (8) أنّ أقل ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلبة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في مجال الجودة تتمثل في العبارات (4، 2).

جاءت العبارة رقم (4) وهي: "يكون قائد المدرسة فريقاً متخصصاً لتدريب الطلاب داخل المدرسة" بالمرتبة الثانية عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.01)، وجاءت العبارة رقم (2) وهي: "يؤمّن قائد المدرسة برامج تدريبية للمعلمين في مجال الاعتماد المدرسي" بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.69)، وتُعزى هذه النتيجة إلى أنه يصعب على قادة المدارس توفير الكوادر المتخصصة في بعض المجالات، مما يقلّل من قيامهم بتكوين فريق متخصص لتدريب الطلاب داخل المدرسة، وهذه النتيجة تشير إلى أن أفراد العينة يتوقعون من قادة المدارس التي ترغب بتحقيق المزايا التنافسيّة مزيداً من الاهتمام بتدريب الطلاب، وهو يتفق مع دراسة حنان؛ ولويز، (2020) التي توصلنا إلى أن التدريب، والتكوين، والتحفيز، يعد من أهم أساليب الاستثمار في رأس المال البشري.

المجال الثاني: مجال البحث العلمي.

للتعرّف إلى مستوى واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة في مجال البحث العلمي من وجهة نظر المعلمين، وتم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات مجال الجودة، وتم ترتيب العبارات تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والجدول التالي يوضح ذلك.



واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري... د/ أريج التوبجري، الباحثة/ رحاب الغامدي

جدول رقم (9) استجابات أفراد عينة الدّراسة حول واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج وترتيبها ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
2	يؤكد قائد المدرسة على المعلمين على إكساب الطلاب أخلاقيات البحث العلمي مثل الالتزام والأمانة العلمية وحماية الملكية الفكرية).	3.32	1.172	متوسطة	1
1	يوجه المعلمين إلى إكساب الطلاب مهارة البحث في محركات البحث وقواعد المعلومات.	3.25	1.161	متوسطة	2
7	يوجه المعلمين للاستفادة من قواعد المعلومات في المكتبة الرقمية (عبر نظام فارس).	3.12	1.252	متوسطة	3
3	يشجع الطلاب على اقتراح حلول للمشكلات المدرسية باستخدام أساليب البحث العلمي.	3.10	1.165	متوسطة	4
6	يشجع الطلاب المتميزين على المشاركة بأبحاث في المؤتمر العلمي بقيادة الطلبة.	3.09	1.249	متوسطة	5
5	يحفز قائد المدرسة الطلاب على إجراء الأبحاث العلمية الفردية أو الجماعية.	3.04	1.249	متوسطة	6
8	يحث قائد المدرسة المعلمين على تكوين مجموعات بحثية.	2.90	1.191	متوسطة	7
4	يطلع قائد المدرسة الطلاب على نماذج لأبحاث علمية متميزة.	2.82	1.209	متوسطة	8
11	يدعو قائد المدرسة المعلمين المتميزين على المشاركة بأوراق عمل في المؤتمرات واللقاءات المحلية أو الدولية.	2.79	1.253	متوسطة	9
12	يشجع قائد المدرسة تعاون المعلمين مع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لتحديد الأولويات البحثية بالميدان التربوي.	2.67	1.250	متوسطة	10
10	يحث قائد المدرسة المعلمين المتميزين على نشر أبحاثهم العلمية في مجلات محكمة.	2.64	1.208	متوسطة	11
9	يستضيف قائد المدرسة أعضاء من هيئة التدريس في الجامعات لتدريب المعلمين على مهارات البحث العلمي.	2.41	1.229	منخفضة	12
	المتوسط العام	2.93	1.051	متوسطة	--

يتضح من الجدول (9) أن أفراد عينة الدّراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال البحث العلمي بمتوسط حسابي (2.93).

وتعزو الباحثتان حصول مجال البحث العلمي على الترتيب الأخير في استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية إلى أنّ ثقافة البحث العلمي لم تُنشر بالمستوى المطلوب في مدارس التعليم العام، على الرغم من تبيّن الوزارة للعديد من المسابقات والجوائز في المدارس، والتي من بين متطلباتها إجراء البحوث، كما اقتضت النظرة إلى البحث العلمي على مؤسسات التعليم العالي، وهذا قد يعود للمستوى الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس والدعم المؤسسي الذي يقدم لهم لتجويد البحوث.



ويتضح من النتائج في الجدول (9) أن أبرز ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال البحث العلمي تتمثل في العبارات رقم (2، 1) جاءت العبارة رقم (2) وهي: "يؤكد قائد المدرسة على إكساب الطلاب أخلاقيات البحث العلمي ك(الالتزام والأمانة العلمية وحماية الملكية الفكرية)" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.32)، وتفسر هذه النتيجة بأن قادة المدارس يحرصون على تعزيز القيم العلمية والبحثية لدى طلابهم باعتبار أن هذا الجانب يمثل هدفاً رئيساً للعملية التعليمية والتربوية ووسيلة لتحقيق ميزة تنافسية لمدارسهم.

جاءت العبارة رقم (1) وهي: "يوجه قائد المدرسة المعلمين إلى إكساب الطلاب مهارة البحث في محركات البحث وقواعد المعلومات" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.25)، ويعود حصول هذه العبارة على المركز الثاني إلى أن قادة المدارس يسعون لتعزيز مهارات التعلم الذاتي لدى طلابهم لوعيهم بأهمية هذه المهارات في تعزيز الحصول على ميزة تنافسية، ولذلك فهم يوجهون المعلمين إلى إكساب الطلاب مهارة البحث في محركات البحث وقواعد المعلومات.

كما يتضح من النتائج الواردة في الجدول (9) أن أقل ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال البحث العلمي) من وجهة نظر المعلمين، تتمثل في العبارات رقم (12، 10) جاءت العبارة رقم (12) وهي: "يشجع قائد المدرسة تعاون المعلمين مع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لتحديد الأولويات البحثية في الميدان التربوي" بالمرتبة العاشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.67)، وتفسر هذه النتيجة بأن تعاون المعلمين مع أعضاء هيئة التدريس في الجامعات لتحديد الأولويات البحثية بالميدان التربوي بحاجة لتنسيق عالٍ، مما قلل من قيام قادة المدارس بتشجيع هذا التعاون.

جاءت العبارة رقم (10) وهي: "يحث قائد المدرسة المعلمين المتميزين على نشر أبحاثهم العلمية في مجلات محكمة" بالمرتبة الحادية عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.64)، وترجع هذه النتيجة إلى اعتقاد قادة المدارس أن نشر الأبحاث في المجالات المحكمة يتطلب تفرغاً من الباحثين، ويتطلب اشتراطات معقدة، وهذا ما قلل من تشجيع القادة للمعلمين المتميزين على نشر أبحاثهم العلمية في تلك المجالات.

وقد جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة لتؤكد أن دور قادة المدارس في دعم المعلمين وتشجيعهم في إجراء البحوث العلمية ونشرها دون المستوى المطلوب لتحقيق الميزة التنافسية، حيث تؤكد دراسة مسعود (2015) أن دعم وتشجيع المعلمين على البحث العلمي وتذليل الصعوبات التي تواجههم يمثل أحد الملامح الرئيسة لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام. وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة المدهون، (2020) أنه يوجد تأثير لرأس المال البشري ومكوناته (المعرفة العلمية، المهارات والقدرات، المؤهلات والخبرة، الابتكار والإبداع، التعاون الجماعي) في تحقيق الميزة التنافسية.

المجال الثالث: مجال الشراكة المجتمعية.

للتعرف على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة من وجهة نظر المعلمين، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية،



واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري... /د/ أريج التويجري، الباحثة/ رحاب الغامدي

لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات مجال الشراكة المجتمعية وتم ترتيب العبارات تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (10) استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات دور القيادة التربوية في مجال الشراكة المجتمعية وترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
12	يعزّز التعاون بين المدرسة والأسرة لدعم تعلّم الطلاب.	3.62	1.181	عالية	1
2	يحرص قائد المدرسة على مشاركة الطلاب في مشاريع تطوعية لخدمة المجتمع.	3.59	1.108	عالية	2
8	يرشّح قائد المدرسة الطلاب المتميزين لتمثيل المدرسة في برامج وفعاليات مؤسسات المجتمع.	3.46	1.249	عالية	3
13	يُدعم قائد المدرسة مشاركة المعلمين أو الطلاب في وسائل الإعلام للحديث عن تجارب المدرسة المتميزة.	3.23	1.216	متوسطة	4
6	يستثمر قائد المدرسة قدرات المعلمين الحاصلين على شهادة مدرب معتمد لتقديم برامج تدريبية لأفراد المجتمع المحلي.	3.22	1.251	متوسطة	5
5	يشجّع قائد المدرسة الطلاب على استخدام مواقع التواصل الاجتماعي لتعزيز مسؤوليتهم الاجتماعية.	3.21	1.217	متوسطة	6
7	يعلن قائد المدرسة عن الخدمات التي يقدّمها المعلمون للمجتمع المحلي على صفحة المدرسة.	3.19	1.288	متوسطة	7
3	يشجّع قائد المدرسة المعلمين على تقديم خدمات استشارية لأولياء الأمور وفقاً لتخصصاتهم العلمية.	3.16	1.181	متوسطة	8
11	يعزّز قائد المدرسة التعاون بين المدرسة ومؤسسات المجتمع لدعم تدريب المعلمين.	3.14	1.209	متوسطة	9
1	يوفّر قائد المدرسة دورات تطويرية لتنمية كفايات المعلمين في خدمة المجتمع.	3.14	1.213	متوسطة	10
14	يدعو قائد المدرسة بعض المهنيين الناجحين في المجتمع لإرشاد الطلاب في المجال المهني.	3.13	1.204	متوسطة	11
10	يبحث قائد المدرسة عن داعمين من القطاع الخاص لدعم الطلاب المتميزين.	3.11	1.210	متوسطة	12
9	يرشّح قائد المدرسة المعلمين المتميزين لعضوية الجمعيات والهيات العلمية والمهنية.	3.10	1.250	متوسطة	13
4	يُشجّع قائد المدرسة المعلمين على عقد ندوات توعوية وتنقيفية لأفراد المجتمع المحلي.	3.06	1.205	متوسطة	14
--	المتوسط العام	3.24	1.024	متوسطة	--

يتّضح من الجدول (10) أنّ أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الشراكة المجتمعية بمتوسط حسابي (3.24).

وتعزو الباحثتان حصول مجال الشراكة المجتمعية على الترتيب الثاني بين المجالات إلى الجهود المبذولة من وحدة الشراكة المجتمعية بإدارة التعليم وتشجيعها المدارس من خلال طرح مبادرة (ارتقاء) لتعميق العلاقة بين المدرسة والأسرة والمجتمع، كما تُعزى إلى وعي قادة المدارس بأهمية الشراكة المجتمعية في تحقيق المزايا التنافسية للمدارس.



ويتضح من النتائج في الجدول (10) أن أبرز ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الشراكة المجتمعية، تتمثل في العبارات رقم (12، 2).

جاءت العبارة رقم (12) وهي: "يعزز قائد المدرسة التعاون بين المدرسة والأسرة لدعم تعلم الطلاب" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.62)، وتعود هذه النتيجة إلى أن قادة المدارس يحرصون على تفعيل دور الأسرة في الجانب التعليمي والتربوي لأنهم يعون مدى أهمية ذلك لتعلم الطلاب وفي تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة، إلا أن هذه النتيجة تختلف مع ما جاءت به دراسة الصمداني (2016) من أن أهم معوّق من معوّقات إدارة رأس المال البشري في مدارس التعليم العام، هو قلة الفرص المتاحة لمشاركة أولياء الأمور في اتخاذ بعض القرارات المدرسية التي تختص بتعلم الطلاب، حيث حصل هذا المعوّق على الترتيب الأول وبدرجة معوّق عالية.

جاءت العبارة رقم (2) وهي: "يحرص قائد المدرسة على مشاركة الطلاب في مشاريع تطوعية لخدمة المجتمع" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.59)، وترجع هذه النتيجة إلى وعي قادة المدارس بأهمية مشاركة الطلاب في العمل التطوعي ودوره في تعزيز انتمائهم للمجتمع وفي تعزيز المزايا التنافسية لمدارسهم، في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة البدوي (2017) من أن دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التعريف بأعضاء هيئة التدريس لدى الجهات المستفيدة، جاءت بدرجة متوسطة.

كما يتضح من النتائج في الجدول (10) أن أقلّ ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال (الشراكة المجتمعية) من وجهة نظر المعلمين تتمثل في العبارات رقم (10، 9).

جاءت العبارة رقم (10) وهي: "يبحث قائد المدرسة عن داعمين من القطاع الخاص لدعم الطلاب المتميزين" بالمرتبة الثانية عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.11)، وتعزو الباحثان هذه النتيجة إلى عدم إلمام قادة المدارس بالصلاحيات الممنوحة لهم، فقد يعتقد القادة أن مسؤولية البحث عن داعمين من القطاع الخاص هي من مسؤوليات إدارات التعليم، كما قد تُعزى إلى أن تركيز الإدارة على تسيير أمور المدرسة الداخلية يفوق تركيزها على التعرف إلى مؤسسات المجتمع المحلي واستقطاب الدعم منها. وهذا ما أكدته دراسة مختار، (2019) من أنه لا بد من استمرار الحكومة في توفير البيئة الداعمة وتحقيق المزيد من الاستقرار الاقتصادي، الأمر الذي سينعكس بالضرورة على زيادة الاستثمارات في رأس المال البشري.

جاءت العبارة رقم (9) وهي: "يرشح قائد المدرسة المعلمين المتميزين لعضوية الجمعيات والهيئات العلمية والمهنية" بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.10)، وتُعزى هذه النتيجة إلى عدم وعي قادة المدارس بأهمية ترشيح المعلمين المتميزين لعضوية الجمعيات والهيئات في زيادة شعورهم بالفخر والتقدير أمام زملائهم وأمام أفراد المجتمع، وبأهمية هذا الحافز المعنوي في تنميتهم وفي تحقيق الميزة التنافسية لمدارسهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البدوي (2017)، حيث جاء دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التعريف بأعضاء هيئة التدريس لدى الجهات المستفيدة بدرجة موافقة متوسطة.

المجال الرابع: الإبداع التقني.

للتعرّف على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة من وجهة نظر المعلمين، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات مجال الإبداع التقني وتم ترتيب العبارات تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية والجدول التالي يوضح ذلك.



واقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري... /د/ أريج التوبجيري، الباحثة/ رحاب الغامدي

جدول رقم (11) استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات مجال الإبداع التقني للقيادات التربوية وترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
2	يحفّر الطلاب المتميزين على المشاركة في المسابقات التي تنمي الإبداع التقني ك(الأولمبياد الوطني للروبوت..).	3.67	1.192	عالية	1
3	يشجع الطلاب على الاستفادة من خدمات البوابات التعليمية (مثل: بوابة عين..).	3.63	1.178	عالية	2
4	يحث قائد المدرسة المعلمين على الاستفادة من خدمات المنصات التعليمية التفاعلية (مثل: منصة شمس...).	3.44	1.221	عالية	3
5	يشجع قائد المدرسة المعلمين على استخدام إستراتيجيات التدريس التقنية ك(الرحلات المعرفية عبر الويب...).	3.41	1.155	عالية	4
1	يعزز قائد المدرسة ثقافة البرمجة لدى الطلاب من خلال مشاركتهم في الحدث العالمي "ساعة برمجة".	3.41	1.263	عالية	5
8	يشجع الطلاب على التواصل مع المعلمين عبر التقنية.	3.17	1.243	متوسطة	6
7	يحرص قائد المدرسة على رفع كفايات المعلمين في الاختبارات الحوسبية.	3.06	1.230	متوسطة	7
14	يشجع قائد المدرسة الطلاب المبدعين للحصول على براءات اختراع.	3.02	1.331	متوسطة	8
13	يقيم قائد المدرسة معرضاً لمنتجات الطلاب التقنية.	2.86	1.238	متوسطة	9
12	ينظم قائد المدرسة مسابقات علمية تبرز بين العلوم والتقنية.	2.83	1.196	متوسطة	10
10	يشجع قائد المدرسة المعلمين على تصميم المدونات التعليمية الإلكترونية.	2.82	1.245	متوسطة	11
9	يشجع قائد المدرسة على تفعيل الفصول الافتراضية والتعليم عن بعد.	2.75	1.276	متوسطة	12
11	يعقد قائد المدرسة ندوات حول مواضيع تعزز الإبداع التقني لدى المعلمين والطلاب ك(الذكاء الاصطناعي..).	2.74	1.212	متوسطة	13
6	يستقطب قائد المدرسة خبراء تقنيين لتدريب المعلمين على تصميم المواد التعليمية.	2.71	1.188	متوسطة	14
	المتوسط العام	3.11	1.025	متوسطة	--

يتضح من الجدول (11) أنّ أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الإبداع التقني بمتوسط حسابي (3.11).

وهذا يفسّر بأن أفراد العينة يرون أن دور قادة المدارس في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الميزة التنافسية من خلال مجال الإبداع التقني لم يكن بالمستوى المطلوب، إذ لا بدّ من بذل المزيد من الاهتمام بالتقنية والتحفيز لتطبيقها بطرق أكثر إبداعية؛ حتى تتمكن المدارس من إيجاد مكانة متميزة بين المدارس؛ وذلك من خلال رفع كفاءة المعلمين في استخدام التقنية في العملية التعليمية، وتشجيع الأعمال الإبداعية وبراءات الاختراع، وتحفيز الطلاب على المشاركة في المسابقات التقنية.



وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البدوي (2017)، حيث جاءت موافقة أفراد عينة الدراسة حول دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال بُعد تطبيق التقنية بدرجة متوسطة.

ويتضح من النتائج في الجدول (11)، أنّ أبرز ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الإبداع التقني تتمثل في العبارات رقم (2، 3).

جاءت العبارة رقم (2) وهي: "يحضّر قائد المدرسة الطلاب المتميّزين على المشاركة في المسابقات التي تنمّي الإبداع التقني (كالأولمبياد الوطني للروبوت والأولمبياد الوطني للإبداع العلمي)" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.67)، وتفسّر هذه النتيجة بأن قادة المدارس يعون أهمية تحفيز الطلاب على المشاركة في مثل هذه المسابقات في تنميتهم وتطوير معارفهم ومهاراتهم ومواهبهم، وبالتالي في تحقيق المزايا التنافسية لمدارسهم؛ لذا فهم يسعون لتعزيز دافعية طلابهم للتعلّم التقني وللمشاركة في المسابقات التي تنمّي الإبداع التقني.

جاءت العبارة رقم (3) وهي: "يحثّ قائد المدرسة الطلاب على الاستفادة من خدمات البوابات التعليمية (مثل: بوابة عين..)" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.63)، وتفسّر هذه النتيجة بأن قادة المدارس يسعون لتمكين طلابهم من التعلّم الذاتي والاستفادة من مصادر المعرفة المتوفرة مما يساهم في تنمية مهاراتهم ومعارفهم ويساعد على تمييز مدارسهم.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة البدوي (2017)، والتي أظهرت أنّ دور القيادات الأكاديمية في حث أعضاء هيئة التدريس على تطبيق التعليم الإلكتروني وتقنياته في العملية التعليمية بهدف تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية محل الدراسة، جاء بدرجة موافقة متوسطة.

كما يتّضح من النتائج في الجدول (11) أنّ أقل ملامح واقع استثمار قادة مدارس التعليم العام بمحافظة الحرج في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الإبداع التقني تتمثل في العبارات رقم (9، 11) جاءت العبارة رقم (9) وهي: "يشجّع قائد المدرسة المعلمين على تفعيل الفصول الافتراضية والتعلّم عن بعد" بالمرتبة الثانية عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.75)، وتفسّر هذه النتيجة بأن تفعيل الفصول الافتراضية والتعليم عن بعد يتطلّب توافر العديد من المتطلبات التقنية مما شكّل معوّقاً أمام قادة المدارس والمعلمين عند الرغبة في ذلك، وهذا يتفق مع دراسة الصمداني (2016) والتي أكّدت أن ضعف ملائمة الأبنية والمنشآت التعليمية لمتطلبات وأنشطة التعلّم والتعليم وقلة التجهيزات المطلوبة لعملية التعليم والتعلّم داخل الفصول الدراسية جاءت كمعوقات لإدارة رأس المال البشري في مدارس التعليم العام وبدرجة موافقة عالية.

جاءت العبارة رقم (11) وهي: "يعقد قائد المدرسة ندوات حول مواضيع تعزّز الإبداع التقني لدى المعلمين والطلاب (كالذكاء الاصطناعي..)" بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.74)، وتزور الباحثتان هذه النتيجة إلى أن اهتمام قادة المدارس بالجانب التحصيلي للطلاب، واكتفاءهم بحصول الطلاب على المعارف والمهارات المضمّنة في المناهج الدراسية، وتركيزهم على تنمية مهارات المعلمين المتعلقة بالتدريس والعملية التعليمية، وقلة وعيهم بأهمية المحاضرات والندوات التثقيفية حول المواضيع التي تعزّز الإبداع التقني في تنمية رأس المال البشري في المدارس وفي تحقيق المزايا التنافسية، قلّل من اهتمام البعض منهم بعقد مثل هذه الندوات الإثرائية داخل المدارس.



وهذه النتيجة تتفق مع دراسة البدوي (2017)، حيث جاء اهتمام القيادات الأكاديمية بإقامة البرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والطلاب في مجال التقنية الحديثة بدرجة موافقة متوسطة. السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات عينة الدراسة لواقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات (النوع الاجتماعي- المرحلة الدراسية - سنوات خدمة قائد المدرسة)؟
1) الفروق باختلاف متغير النوع الاجتماعي:

للتعرّف إلى ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي استخدم اختبار "Independent Sample T-test" والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (12) نتائج اختبار "Independent Sample T-test" للفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي.

المجال	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة	التعليق
الجودة	ذكر	322	3.31	0.910	0.347	0.729	غير دالة
	أنثى	346	3.28	0.992			
البحث العلمي	ذكر	322	2.89	1.025	-0.964	0.335	غير دالة
	أنثى	346	2.97	1.075			
الشراكة المجتمعية	ذكر	322	3.27	0.943	0.713	0.476	غير دالة
	أنثى	346	3.21	1.094			
الإبداع التقني	ذكر	322	3.09	0.991	-0.549	0.583	غير دالة
	أنثى	346	3.13	1.056			
المجالات ككل	ذكر	322	3.15	0.916	0.101	0.920	غير دالة
	أنثى	346	3.16	1.008			

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في استجابات أفراد عينة الدراسة على كل مجال من مجالات الدراسة (الجودة، البحث العلمي، الشراكة المجتمعية، الإبداع التقني) وعلى المجالات ككل وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي.

وتشير هذه النتيجة إلى وجود اتفاق بين المعلمين والمعلمات على مستوى استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مدارسهم، وتُعزو الباحثة ذلك إلى توحيد الإجراءات الإدارية التي تقرها إدارة التعليم بشطري البنين والبنات.

(2) الفروق باختلاف متغير المرحلة الدراسية:

للتعرف إلى ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية وفقا لمتغير المرحلة الدراسية، استخدمت الباحثة "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (13) "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المرحلة الدراسية.

المجال	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	التعليق
الجودة	بين المجموعات	10.400	2	5.200	5.812	**0.003	دالة
	داخل المجموعات	594.974	665	0.895			
	المجموع	605.374	667	-			
البحث العلمي	بين المجموعات	16.322	2	8.161	7.534	**0.001	دالة
	داخل المجموعات	720.399	665	1.083			
	المجموع	736.721	667	-			
الشراكة المجتمعية	بين المجموعات	9.024	2	4.512	4.350	*0.13	دالة
	داخل المجموعات	689.825	665	1.037			
	المجموع	698.849	667	-			
الإبداع التقني	بين المجموعات	3.978	2	1.989	1.900	0.150	غير دالة
	داخل المجموعات	696.117	665	1.047			
	المجموع	700.095	667	-			
المجالات ككل	بين المجموعات	8.804	2	4.402	4.794	**0.009	دالة
	داخل المجموعات	610.614	665	0.918			
	المجموع	619.417	667	-			

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مجال الإبداع التقني) باختلاف متغير المرحلة الدراسية.

كما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مجال الشراكة المجتمعية) باختلاف متغير المرحلة الدراسية.

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مجال الجودة، مجال البحث العلمي، واقع استثمار



قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة) باختلاف متغير المرحلة الدراسية. (ابدي التعليق على الفروق ثم على عدم الفروق وادجي المجالات واعتمدي على الدلالة 0.05 ولا داعي للدلالة (0.01).

ولتحديد لصالح من الفروق بين فئات المرحلة الدراسية استُخدم اختبار شيفيه، والذي جاءت نتائجه كالآتي:

جدول رقم (14) يوضح نتائج اختبار شيفيه للتحقق من الفروق بين فئات المرحلة الدراسية

المجال	المرحلة الدراسية	العدد	المتوسط الحسابي	الابتدائية	المتوسطة	الثانوية
الجودة	الابتدائية	227	3.42	-	**	
	المتوسطة	237	3.13		-	
	الثانوية	204	3.35			-
البحث العلمي	الابتدائية	227	3.13	-	**	
	المتوسطة	237	2.76		-	
	الثانوية	204	2.90			-
الشراكة المجتمعية	الابتدائية	227	3.37	-	**	
	المتوسطة	237	3.09		-	
	الثانوية	204	3.26			-
المجالات ككل	الابتدائية	227	3.28	-	**	
	المتوسطة	237	3.01		-	
	الثانوية	204	3.18			-

** دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

يُتضح من النتائج الموضحة في الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل بين أفراد عينة الدراسة بالمرحلة الابتدائية وأفراد عينة الدراسة بالمرحلة المتوسطة حول (مجال الجودة، مجال البحث العلمي، مجال الشراكة المجتمعية، والمجالات ككل)، لصالح أفراد عينة الدراسة بالمرحلة المتوسطة. وتعزى هذه الفروق لخصائص الفئة العمرية لطلاب المرحلة المتوسطة والتي تنعكس إيجاباً على دافعية قادة المدارس نحو الاستثمار فيهم، كما قد تعزى إلى تفرغ قادة المدارس لمتابعة الطلاب والعلمين وتجويد أدائهم نتيجة قلة المشاريع والمبادرات المطبقة في المرحلة المتوسطة؛ فقد استهدفت وزارة التعليم المرحلتين الابتدائية والثانوية بالعديد من المبادرات والتي تتطلب بذل مزيدٍ من الجهد والوقت لمتابعتها، وكتابة التقارير حولها.

(3) الفروق باختلاف متغير سنوات خدمة قائد المدرسة:

للتعرّف إلى ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة لواقع استثمار قادة المدارس في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسيّة وفقاً لمتغير سنوات



خدمة قائد المدرسة، استخدمت الباحثة "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛ والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (15) "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمُتغير سنوات خدمة قائد المدرسة.

التعليق	الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المجال
غير دالة	0.685	0.378	0.344	2	0.688	بين المجموعات	الجودة
			0.909	665	604.686	داخل المجموعات	
			-	667	605.374	المجموع	
غير دالة	0.964	0.037	0.041	2	0.082	بين المجموعات	البحث العلمي
			1.108	665	736.639	داخل المجموعات	
			-	667	736.721	المجموع	
غير دالة	0.768	0.264	0.277	2	0.555	بين المجموعات	الشراكة المجتمعية
			1.050	665	698.294	داخل المجموعات	
			-	667	698.849	المجموع	
غير دالة	0.303	1.195	1.253	2	2.507	بين المجموعات	الإبداع التقني
			1.049	665	697.589	داخل المجموعات	
			-	667	700.095	المجموع	
غير دالة	0.761	0.273	0.254	2	0.508	بين المجموعات	المجالات ككل
			0.931	665	618.909	داخل المجموعات	
			-	667	619.417	المجموع	

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (مجال الجودة، مجال البحث العلمي، مجال الشراكة المجتمعية، مجال الإبداع التقني، والمجالات ككل) وفقاً لمُتغير سنوات خدمة قائد المدرسة.

وتُعزى هذه النتيجة إلى أن جميع قادة المدارس الحكومية في التعليم العام يعملون في بيئات عمل متشابهة، تشمل تعاميم ولوائح وأدلة تنظيمية موحدة بين جميع المدارس، مما قلّل من إمكانية وجود فروق تعزى لمُتغير سنوات الخدمة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الصمداني (2016) والتي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات قادة مدارس التعليم حول معوقات إدارة رأس المال الفكري تعزى إلى اختلاف سنوات الخبرة في القيادة المدرسية.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بالآتي:

- 1- اعتماد عدد من البرامج التدريبية وتفعيلها لكل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب بما يؤدي إلى رفع كفاءة العنصر البشري لكل منهما مع تسهيل كافة متطلبات هذه البرامج التدريبية من موارد مالية وبشرية وتقنية... الخ.
- 2- تشجيع التعاون البناء بين المعلمين وأعضاء هيئة التدريس في الارتقاء بمستوى المعلمين في العملية التدريسية والبحثية، وتفعيل التعاون المشترك بين الجانبين.
- 3- تعزيز الشراكة الإستراتيجية مع القطاع الخاص في الدعم والمشاركة والتعاون المشترك.
- 4- استقطاب خبراء تقنيين لتدريب المعلمين على تصميم المواد التعليمية.



مقترحات الدراسة:

إجراء دراسات حول:

- معوقات استثمار قادة مدارس التعليم العام في رأس المال البشري من معلمين وطلاب كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية.
- الاحتياجات التدريبية لقادة المدارس لتحقيق الميزة التنافسية.

المراجع العربية:

الأسطل، عيسى حامد. (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في محافظات غزة لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمدرسة [أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة]. دار المنظومة.

<http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=240228>

البدوي، أمل مجّد. (2017). رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6 (11)، 124-156.

http://www.ijoe.org/v6/IJJOE_09_11_06_2017.pdf

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الدول العربية. (2016). تقرير التنمية الإنسانية العربية "الشباب وآفاق التنمية الإنسانية في واقع متغير".

<https://elaph.com/Web/ElaphWriter/2016/12/1122509.html>

بوحديد، ليلي ومجياوي، إلهام. (2018). دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، (43)، 221-234.

<https://journals.qou.edu/index.php/jrresstudy/article/view/1764>

البيلاوي، حسن... وآخرون. (2006). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأساس والتطبيقات. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

<https://2u.pw/58tEEx>

النبيتي، خالد شعيل. (2013). مستوى أداء مديري المدارس المتوسطة والثانوية في محافظة الطائف وفق معايير إدارة الجودة الشاملة [أطروحة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

<https://2u.pw/32nU5U>

جروة، حكيم؛ وخيرة، سامي. (2014). مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (1)، 177-193.

<http://www.webreview.dz/IMG/pdf/aerd0114.pdf>

جليلي، رياض. (2010). مؤشرات النظم التعليمية. مجلة جسر التنمية، (9)، 1-14.

<https://search.mandumah.com/Record/90416>

<https://booksjadid.top/?u=12263>

الحسيني، صلاح هادي. (2009). القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجيًا دراسة ميدانية في المنظمات الحكومية في محافظة الناصرية بالعراق [أطروحة ماجستير، الأكاديمية العربية بالدنمارك]. دار المنظومة.

<http://dr-ama.com/?p=3769>

الحמיד، سعد مجّد. (2018). دور القيادات المدرسية في بناء الشراكة المجتمعية بمدارس التعليم العام في مدينة الرياض. المجلة العلمية لإدارة البحوث والنشر العلمي بجامعة أسبوط، 34 (3)، 190-218.

https://mfes.journals.ekb.eg/article_105439.html



حنان، مسواك؛ ولويز، خلافي (2020) أثر الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة: مؤسسة كوندور (CONDOR) برج بوغريج، جامعة برج بوغريج كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

<https://dspace.univ-bba.dz:443/xmlui/handle/123456789/1890>

ذياب، سهيل... وآخرون. (2015). دليل مشروع نشر ثقافة البحث العلمي في التعليم العام في فلسطين. وزارة التعليم العالي الفلسطينية.

<https://2u.pw/JHobB3>

الراشدي، عبدالله أحمد. (2018). المتطلبات التربوية لتوظيف المنصات التعليمية الإلكترونية في العملية التعليمية في المرحلة الثانوية من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين بتعليم الخرج. مجلة البحث العلمي في التربية بجامعة عين شمس، 1 (19)، 1-38.

https://journals.ekb.eg/article_7955.html

رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). متاح على الرابط الإلكتروني: <https://vision2030.gov.sa/download/file/fid/422>، تم استرجاعه في 10 / 12 / 2018. رؤية ورسالة وزارة التعليم. (2017). موقع وزارة التعليم. <https://www.moe.gov.sa/ar/about/Pages/VisionandMission.aspx>: تم استرجاعه في 12 / 1 / 2018.

سعيد، وصاف ومولود، وعوديا. (2014، مارس 12). الاستثمار البشري كمحدد أساسي لنمو القطاع التصديري [بحث مقدم]. الملتقى الدولي للتنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة. سلامة، ياسر خالد. (2010). اقتصاديات التعليم. مركز الكتاب الأكاديمي.

https://library-iq.blogspot.com/2020/05/blog-post_45.html

سلطان، أحمد الباشير. (2017). أثر إدارة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية الأردنية [رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية]. دار المنظومة.

<https://search.mandumah.com/Record/875933>

السلمي، علي. (2001). إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. دار غريب للنشر والطباعة. <https://2u.pw/X9byzc>

سليمان، عائشة. (2011). دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية - عامل الكفاءات في المؤسسة [أطروحة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد]. دار المنظومة.

<http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/4199/1/slimane-aicha.mag.pdf>

سملاي، محضية وبلاي، أحمد. (2017). الأدوار الاستراتيجية لتنمية الموارد البشرية في إدارة الكفاءات المحورية: مقارنة نظرية. مجلة البشائر الاقتصادية، 3 (2)، 181-196.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/22901>

الشافعي، يوسف بن سعيد بن محمد، (2020) " دور رأس المال البشري والأداء المؤسسي في تحقيق التنافسية بجامعة صحار في سلطنة عمان " المجلة الإلكترونية الدولية للتقدم في العلوم الاجتماعية (IJASOS) أغسطس.

https://maqsurah.com/home/item_detail/74213



شلتوت، أماني خضر. (2009). تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعزيز الاستثمار للعنصر البشري [أطروحة ماجستير، الجامعة الإسلامية]. دار المنظومة.

<https://search.mandumah.com/Record/542961>

الشمري، عبدالله عبيد. (2013). تصور مقترح لإدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية في ضوء مدخل إدارة المعرفة. مجلة التربية بجامعة الأزهر، 2 (154)، 255-292.

<https://search.mandumah.com/Record/521275>

الصالح، عثمان عبدالله. (2012). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية [أطروحة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

<https://dorar.uqu.edu.sa/uquui/handle/20.500.12248/125119?mode=full>

الصمداني، محمد علي. (2016). معوقات إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم العام بمحافظة الليث من وجهة نظر قادتها. مجلة القراءة والمعرفة، (181)، 1-44.

عبدالغفور، صالح عبدالكريم. (2015). متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة [أطروحة ماجستير، جامعة الأقصى]. دار المنظومة.

[/https://scholar.alaqsa.edu.ps/2494](https://scholar.alaqsa.edu.ps/2494)

العتيق، أحمد مبارك. (2016). واقع الشراكة بين إدارة التعليم ومؤسسات المجتمع في مجال تدريب المعلمين من وجهة نظر المشرفين التربويين بمحافظة الأحساء. مجلة كلية التربية بجامعة بنها، 27 (107)، 265-289.

<http://search.mandumah.com/Record/789601>

العصيمي، سامية منصور. (2014). فاعلية برنامج تدريبي مقترح في تنمية مهارات البحث العلمي لدى معلمات العلوم الطبيعية وأثره على التفكير العلمي لدى طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة الطائف [رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى]. دار المنظومة.

<http://thesis.mandumah.com/Record/202494>

عمار، حامد. (2003). علم اقتصاديات التعليم الحديث. الدار المصرية اللبنانية للطباعة والنشر والتوزيع.

<https://2u.pw/fT1Plp>

العمرى، رضا ضحوي. (2018). أثر اختلاف أسلوب التعلم في بيئة إلكترونية على تنمية مهارات لغة البرمجة لدى طالبات الصف الأول الثانوي بمحافظة المحواة. المجلة العالمية للعلوم التربوية والنفسية، 2(12)، 143-175.

<https://search.mandumah.com/Record/888728>

العززي، سعد علي. (2006). مضمون نظرية رأس المال البشري ومبادئها في ضوء إدراكات القيمة الاقتصادية نظرة فلسفية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية بجامعة بغداد، المجلة (12)، العدد (41).

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downSomaitepdf/49/11/1/20499>

العززي، ممدوح عواد. (2017). واقع استخدام طلبة المدارس السعودية لأدوات التقنية الحديثة من وجهة نظر معلمهم وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات. مجلة العلوم التربوية بالجامعة الأردنية، 44 (ملحق)، 281-330.

<https://search.mandumah.com/Record/836112>

القربي، لولوه محمد. (2016). أسباب ضعف مهارات البحث العلمي لدى طالبات المرحلتين المتوسطة والثانوية بمحافظة النماص. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 5 (4)،

<https://academia-arabia.com/ar/reader/2/100059.558-545>

الكبيسي، صلاح الدين. (2005) إدارة المعرفة. جامعة الدول العربية - المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

<https://archive.org/details/FP142624>



مجاني، باديس وطبول، رمة. (2016). تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية. دار ألفا للوثائق.
<https://www.neelwafurat.com/itempage.aspx?id=lbb269048-253506&search=books>

نجد، أشرف والزايدي، أحمد. (2015). مجتمعات التعلم المهنية كمدخل لتنمية رأس المال الفكري بالمدارس الثانوية تصور مقترح. المجلة العلمية لكلية التربية بالمنصورة، عدد يناير، 1-82.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ar&user=cG_Opq4AAAAJ&citation_for_view=cG_Opq4AAAAJ:Y0pCki6q_DkC

نجد، فرعون واليفي، نجد. (2009، ديسمبر 13-14). الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة [بحث مقدم]. الملتقى الدولي صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية، جامعة مسيلة، الجزائر.

<https://ebook.univeyes.com/6006>

مختار، بكاري (2019) "الاستثمار في رأس المال البشري كخيار استراتيجي لتطوير الكفاءات البشرية في الجزائر" مجلة التنظيم والعمل، المجلد 8، العدد 2.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/101968>

المدهون، خالد (2020) "أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في فلسطين" مجلة دراسات الأعمال والإدارة، مجلد 2، العدد 2

DOI: 10.32996/jbms

مسعود، أمال سيد. (2015). ملامح إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمدارس الحكومية بالتعليم العام في مصر. مجلة كلية التربية بعين شمس، 3(39)، 13-97.

<http://search.mandumah.com/Record/711769>

المصري، منذر واصف. (2003). اقتصاديات التعليم والتدريب المهني. دار الكتب الوطنية.

المعهد العربي للتخطيط. (2003). تقرير التنافسية العربية.

<https://2u.pw/XpkjsG>

مفتاح، مريم. (2017). دور رأس المال البشري في تحسين تنافسية المؤسسة-دراسة حالة - الشركة الوطنية للتأمينات [أطروحة ماجستير، جامعة نجد خيضر]. دار المنظومة.

<http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/10275>

موهوب، سارة؛ وفي، أحمد؛ ومعلول، ليله (2021) " أثر الاستثمار في رأس مال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة ميدانية بشركة موبيليس وكالة الوادي" المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد: 8، العدد: 2. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، ص 281-296.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/100/8/2/172559>

الهاللي، الهاللي الشربيني. (2011). إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. مجلة بحوث التربية النوعية، (22)، 1-64.

<http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=45143>

وزارة التخطيط والاقتصاد السعودية. (2014). الإستراتيجية الوطنية للتحويل إلى مجتمع المعرفة.

<https://platform.almanhal.com/Files/2/87251>

وزارة التعليم. (2016، أ). صلاحيات قائدو وقائدات المدارس. قرار رقم: 37617168، وتاريخ 04/01/1437هـ.

<https://2u.pw/ucDCz>

وزارة التعليم. (2017). الدليل التفسيري لمعايير جائزة التعليم للتميز فئة الإدارة والمدسة.



<https://filaat.com/p29312>

وزارة التعليم، ومشروع الملك عبد الله بن عبد العزيز لتطوير التعليم. (2014). الإستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

<https://www.moe.gov.sa/en/aboutus/aboutministry/Documents/StrategyArciveGE001.pdf>

المراجع الأجنبية:

Armstrong, M. (2009). *Handbook of Human Recourse Management Practise* (11 th ed.). British Library. https://www.academia.edu/38281747/Armstrongs_Handbook_of_HumanResource_Management_Practice_11th_edition

Bisaria, G. (2013). Achieving competitive advantage by private management colleges or private universities. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research (IJSSIR)*, 2(3), 22773630.

<http://indianresearchjournals.com/pdf/IJSSIR/2013/March/9.pdf>

Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International journal of management reviews*, 3(1), 41-60. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00053>