جامعة سوهاج

كلية التربية
قسم أصول التربية

متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي في مصر على ضوء استراتيجية التميز

The Requirements For Achieving Competitive Advantage of Basic Education Schools In Egypt Based on The Differentiation Strategy

رسالة مُقدَّمة لنيل درجة الماجستير في التَّربية
تخصص (أصول التربية)

إعداد

عبير شوق أنورمحمد

باحث شئون تعليم بجامعة سوهاج

إشراف

الأستاذ الدُّكتور

خلف محمد البحيري

أُستاذ أصول التربية المتفرغ ووكيل كلية التربية
لشئون التعليم والطلاب الأسبق
كُلِّية التَّربية – جامعة سوهاج

الدُّكتورة

إيمان عبدالرحمن محمد

مدرس أصول التربية
كُلِّية التَّربية –جامعة سوهاج

١٤٤٢ هـ ــــ ٢٠٢١م

شكر وتقدير

الحمد لله تعالى وكفى، وصلاة وسلاماً على عباده الذين اصطفى، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن اهتدى وبعد،،،،،

" رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي انعمت علي وعلي والدي "صدق الله العظيم ...أحمد الله تعالي صاحب الفضل الأول وأشكره على توفيقه وإعانته لي على إتمام الدراسة، فيا رب لك الحمد حمدا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك.

امتثالا لقول النبي صلى الله عليه وسلم ((من لم يشكر الناس لم يشكر الله))، فإنه يسعدني حق السعادة ويشرفني بعد أن انتهيت من إعداد هذا البحث أن أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان وعرفاني بالجميل لمن كانا عونا ونبراسا أضاءا لي الطريق حتى أوصلاني إلى نهايته إلى أستاذي الفاضل سعادة **الأستاذ الدكتور/ خلف محمد البحيري (أستاذ أصول التربية ووكيل كلية التربية لشئون التعليم والطلاب السابق بجامعة سوهاج)** الذي لا أجد من الكلمات ما أعبر به عن مدى شكري وتقديري له حيث تعجز كلمات الثناء والشكر عن إعطائه حقه، فقد تحمل مني الكثير، وكان عطاؤه دائما بلا حدود، وأعطاني من غزير علمه، وفيض خبراته وتشجيعه الدائم الذي كان له عظيم الأثر في إنجاز وإثراء هذا العمل، فكان نعم المعين والموجه، فجزاه الله عني خير الجزاء.

ويسعدني أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذتي الغالية **الدكتورة/ إيمان عبد الرحمن (مدرس أصول التربية بجامعة سوهاج)** التي أحاطتني بعنايتها واهتمامها، وأعطتني غالي وقتها، وبرغم أعبائها الكثيرة ما وجدت منها إلا حماسا لا يعرف الفتور، وكان لحسن إشرافها وعظيم توجيهاتها البحثية لإتمام الدراسة وبصيرتها النافذة، ودقتها العالية أبلغ الأثر في إنجاز هذا العمل وخروجه إلى النور فجزاها الله عني خير الجزاء، أستاذي الكريمين حقًا لقد من الله على بكما مشرفين منكما تعلمت الصبر والمثابرة، وبعزيمتكما قويت عزيمتي، فلكما منى عظيم الشكر وكريم الوفاء.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الاستاذ الدكتور إلى سعادة الاستاذ الدكتور/ حسان النعماني – نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث – و الذي زادني شرف بحضور سعادته، كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الاستاذ الدكتور كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الاستاذ الدكتور/ **خالد عبداللطيف عمران**، عميد كلية التربية –جامعة سوهاج، والأستاذ الدكتور/ **عبدالباسط دياب** – وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث الذين عهدناهم لا يدعون مشكلة تقف أمام الباحثين إلا وتم تذليلها، كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لسعادة الاستاذ الدكتور/ **عماد صموئيل**– وكيل الكلية لشئون البيئة وخدمة المجتمع، والاستاذ الدكتور/ **حسين طه** – وكيل الكلية لشؤون التعليم والطلاب، وكذلك إدارة الدراسات العليا بالكلية على ما قدموه للباحثة من عون ومساعدة، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى سعادة الأستاذة الدكتورة/ فيفي أحمد توفيق رئيس قسم أصول التربية بكلية التربية جامعة سوهاج وكذلك أسرة قسم أصول التربية بكلية التربية جامعة سوهاج، صرح العلم الشامخ ومنارته السامقة الذين قدموا لطلابهم دوما خير ما عندهم من علم ورعاية واحتضان، فأسأل الله أن يحفظهم وأن يزيدهم من فضلة، على ما قدموه طيلة الإعداد لهذا العمل فلهم مني جميعاً عظيم الشكر والتقدير.

وبكل الحب وبأرق كلمات الشكر والثناء، ومن قلوب ملؤها الإخاء أتقدم بالشكر والثناء إلى زملائي العاملين بالإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث بجامعة سوهاج بقيادة أ/ **على محمد عبدالعزيز أبو الري** ، نِعم الموظفين المخلصين الذين يحملون أمانة العمل والإخلاص والحب في أعناقهم، فشكرًا لهم وإلى الأمام دائمًا.

كما أتقدم باقة من العرفان والشكر والتقدير لأصحاب الفضل على، ونور حياتي، وسبب كل خير لي في هذا الحياة، والدي العزيزين، وإخوتي(محمد وعبدالوهاب ورانيا ومحمود وحسن)، أطال الله عمرهم ومتعهم بالصحة والعافية وأسبغ عليهم واسع فضله، فاللهم بارك فيهم وأقدرني أن أرد ولو قليلا من عطائهم وحبهم فجزاهم الله عنى خير الجزاء.

وأسجل شكري العميق لكل من ساعدني وقدم لي يد العون من زملائي (أ/ علي ، د/ ياسر رفعت، أ/أحمد فؤاد، أ/ مؤمن محمود، أ/ كرم أحمد، أ/أحلام عشري، مدام نجاح، أ/لبنى، أ/هبه محمد، أ/أميرة، عم ربيع، عم عبده) ولو بكلمة أو بدعوة في ظهر الغيب، فأسأل الله أن يرزقهم بالمثل وزيادة.

وفي النهاية لا أدعي أنني في هذا العمل المتواضع قد بلغت الغاية، وحسبي أنني قد حاولت وذلك كل ما في وسعي، فالكمال لله وحده، اللهم اجعل هذا العمل حجة لي لا على وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت واليه أنيب إنه نعم المولى ونعم النصير.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين،،،،

الباحثة

عبير شوق أنور

مستخلص البحث

هدفت هذه الدِّراسة إلى التَّعرف على أهم مُتطلبات استخدام الميزة التَّنافسية بمدارس التَّعليم الأساسي في مصر على ضوء استراتيجية التَّميز، واعتمدت الدِّراسة المنهج الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات النَّظرية، و اشتملت عيِّنة البحث علي مُدراء ووكلاء ومعلمي مدارس التَّعليم الأساسي ومراجعي الجودة التعليمية بالمديرية والإدارات بمحافظة سوهاج، وبلغ حجم العيِّنة(٥٠٠) مفردة، لذلك استخدم البحث الاستبانة وسيلة للحُصُول على المعلومات .

وتوصلت الدِّراسة إلى عديد من المُتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التَّنافسية بمدارس التَّعليم الأساسي كضرورة تبني استراتيجية التَّميُّز بمدارس التَّعليم الأساسي ومنها مُكافأة الأداء المُتميز، ومنها مُتطلبات خاصة بالموارد والقُدرات والمهارات وتزويد المُتعلمين بخدمة تعليمية مُتميزة، ودعم المُعلمين وتشجيعهم بما يُمكنهم من الأداء المُتميز وفق معايير الجودة، وتوفير البيئة الدِّراسية الدَّاعمة للتَّنوع والإبداع وتصميم الأنشطة التَّعليمية التي تُعزِّز الإبداع والتَّفكير النَّاقد لدى كافة أطراف العملية التَّعليمية.

Abstract

This study aimed to identify the most important requirements for using the competitive advantage in basic education schools in Egypt in light of the strategy of excellence, and the study adopted the descriptive approach through reviewing the theoretical literature, The research sample included principals, agents and teachers of basic education schools, educational quality auditors in the directorate and departments in Sohag governorate, and the sample size reached (500) represented by: principals and agents of basic education schools, basic education teachers, educational quality reviewers in the directorate and educational departments in Sohag governorate, so the research used the questionnaire. A means of obtaining information about conditions and methods already existing in the community under investigation.

The study reached many requirements to achieve the competitive advantage in basic education schools, such as the need to adopt a strategy of excellence in basic education schools, rewarding outstanding performance, as well as requirements for resources, abilities and skills, and providing learners with excellent education and educational service, supporting teachers and encouraging them in accordance with quality standards that enable them to perform well. Providing the academic environment that supports diversity and creativity and designing educational activities that enhance creativity and critical thinking in all parts of the educational process.

فهرس الموضوعات

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	**١-٣٠**
- مقدمة البحث.	٢
- مشكلة البحث.	١٢
- أسئلة البحث .	٢٤
- أهداف البحث .	٢٥
- أهمية البحث .	٢٥
- منهج البحث.	٢٦
- حدود البحث .	٢٧
- أدوات البحث .	٢٧
- مصطلحات البحث.	٢٧
- خطوات السير في البحث.	٣٠
الفصل الثاني: استراتيجية التميز لتطوير مدارس التعليم الأساسي في مصر	**٣٢-١٠٩**
تمهيد	٣٢
أولاً : التعليم الأساسي في مصر.	٣٣
أ-مفهوم التعليم الأساسي وأهميته.	٣٣
ب-أهداف التعليم الاساسي في مصر.	٣٧
ج-بعض المعوقات التي تعوق مدارس التعليم الاساسي عن تحقيق التميز.	٤٢
ثانيا : أهم استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم الأساسي.	٥٠
أ-استراتيجية قيادة التكلفة.	٥٢
ب-استراتيجية التميز.	٥٣
ج-استراتيجية التركيز.	٥٧
ثالثا: استخدام استراتيجية التميز في تطوير مدارس التعليم الأساسي في مصر.	٥٩
أ- مفهوم استراتيجية التميز لمؤسسات التعليم الأساسي وأنشطة تحقيق فرص التميز.	٦١
ب- مجالات استراتيجية التميز.	٦٤
ج-أهداف استراتيجية التميز للمؤسسات التعليمية.	٧١
د- أهمية استراتيجية التميز للمؤسسات التعليمية.	٧٥

الموضوع	الصفحة
هـ- مبادئ تحقيق استراتيجية التميز بالمؤسسات التعليمية.	٧٨
و- نموذج القوي التنافسية الخمس لبورتر لتقييم المركز التنافسي للمدرسة.	٨١
ز- معايير الأداء لاستراتيجية التميز بالمؤسسات التعليمية.	٨٥
ح-خطوات تطبيق استراتيجية التميز بالمؤسسات التعليمية.	٨٦
ط- مميزات وعيوب استراتيجية التميز.	٩١
ي- مداخل استراتيجية التميز.	٩٣
ك- متطلبات نجاح استراتيجية التميز بالمؤسسات التعليمية بمرحلة التعليم الأساسي.	٩٦
رابعا- معطيات استراتيجية التميز بمدارس التعليم الأساسي في مصر.	١٠٠
خلاصة الفصل	١٠٩
الفصل الثالث: المتطلبات اللازمة لتحقيق الميزات التنافسية لمدارس التعليم الأساسي في مصر ومتطلبات تحقيقها	١١٠-١٨٠
تمهيد	١١١
أولا : الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي.	١١٢
أ-مفهوم الميزة التنافسية.	١١٢
ب-خصائص الميزة التنافسية ومبادئها.	١١٥
ج- الأهداف التربوية للميزات التنافسية في مدارس التعليم الأساسي في مصر.	١١٧
د- أهمية الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي.	١٢٢
هـ- مبررات الاهتمام بالميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي.	١٢٦
و- مصادر الميزة التنافسية وعوامل تحقيقها.	١٢٩
ز- أبعاد تحقيق الميزة التنافسية.	١٤٠
ح- محددات الميزة التنافسية.	١٤٣
ثانيا :مجالات التميز بمدارس التعليم الأساسي.	١٥٠
أ-التدريس المبدع.	١٥٨
ب- جودة الخدمة التعليمية.	١٥٩
ج-تكوين معلم القرن الحادي والعشرين وتأهيله.	١٦٠
د- القيادة المدرسية المتميزة.	١٦٢

الموضوع	الصفحة
هـ-تطوير نظم القبول.	١٦٣
ح-مواكبة مواصفات الخريج لتحديات القرن الحادي والعشرين	١٦٣
ط- البيئة المدرسية المتميزة.	١٦٥
ثالثًا: المتطلبات التربوية اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي.	١٦٦
أ-المتطلبات الخارجية.	١٦٦
ب-المتطلبات الداخلية.	١٧٠
خلاصة الفصل	١٨٠
الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية	**١٨١-١٩١**
تمهيد.	١٨٢
أولا: أهداف الدِّراسة الميدانية.	١٨٢
ثانياً: مجتمع الدِّراسة واختيار عيِّنتها.	١٨٢
ثالثاً: تصميم أداة الدراسة الميدانية.	١٨٥
أ-أدوات الدراسة.	١٨٥
ب- وصف أداة الدراسة .	١٨٥
ج- صدق أداة الدراسة.	١٨٥
د- ثبات أداة الدراسة.	١٨٧
رابعًا: الصورة النهائية لأداة الدراسة.	١٨٨
خامسًا: إجراءات تطبيق الاستبانة.	١٨٨
أ- تطبيق الاستبانة.	١٨٩
ب- تصحيح الاستبانة.	١٩٠
سادسًا: المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبانة.	١٩٠
خلاصة الفصل.	١٩١
الفصل الخامس: تحليل نتائج الدراسة الميدانية	**١٩٢-٢٣٣**
تمهيد.	١٩٣
أولاً: تحليل نتائج الدِّراسة الميدانية.	١٩٣
- المحور الأول: متطلبات البيئة الداخلية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء استراتيجية التميز.	١٩٤

الموضوع	الصفحة
- المحور الثاني: متطلبات البيئة الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي.	٢١٦
- المحور الثالث: معوقات تحقيق الميزة التنافسية في ضوء إستراتيجية التميز.	٢٢٠
- المحور الرابع: آليات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي على ضوء إستراتيجية التميز.	٢٢٦
ثانيَا: أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.	٢٣٠
خلاصة الفصل.	٢٣٣
الفصل السادس: تصور مقترح لأهم متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي في مصر وآليات مواجهة معوقاتها	**٢٣٤-٢٥٨**
تمهيد	٢٣٥
أولاً: نتائج الدراسة الميدانية	٢٣٥
ثانيا: فلسفة التصور المقترح وأسسه ومصادره	٢٤١
أ-فلسفة التصور المقترح.	٢٤١
ب-مفهوم التصور المقترح وأهدافه.	٢٤١
ج-أسس التصور المقترح.	٢٤٢
د-أهمية التصور المقترح.	٢٤٢
هـ-منطلقات التصور المقترح.	٢٤٣
ز-محاور التصور المقترح.	٢٤٣
١-أهم متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي في مصر على ضوء إستراتيجية التميز.	٢٤٤
٢-أهم الأليات التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي.	٢٤٦
٣-أهم آليات مواجهة معوقات تحقيق الميزة التنافسية.	٢٥٣
ز- آليات تنفيذ التصور المقترح في مؤسسات التعليم الأساسي والمستفيدون منه.	٢٥٦
ثالثا: بحوث مقترحة.	٢٥٨
خلاصة الفصل.	٢٥٨
قائمة المراجع :	**٢٤٢-٢٦٨**

الموضوع	الصفحة
أولا: قائمة المراجع باللغة العربية	**٢٤٣-٢٦٣**
ثانيا :قائمة المراجع باللفة الأجنبية	**٢٦٣-٢٦٨**
قائمة الملاحق:	**٢٦٩-٢٩٤**
ملحق رقم(١)	**٢٧٠-٢٧٩**
ملحق رقم (٢)	**٢٨٠-٢٨٩**
ملحق رقم(٣)	**٢٨٢-٢٨٩**
ملحق رقم(٤)	**٢٩٠-٢٩٤**
الملخص باللغة العربية	**٢٩٥-٣٠٢**
الملخص باللغة الإنجليزية	١-٧

فهرس الجداول

الجدول	الصفحة
جدول(١): إطار التنافسية وفقا للمنهجية الجديدة	٢٣
جدول (٢): إطار التنافسية وفقا للمنهجية الجديدة	١٥٥
جدول(٣): المحدد السادس المهارات والتعليم خلال عامي ٢٠١٨/٢٠١٩ (المنهجية الحديثة)	١٥٥
جدول(٤): مؤشرات جودة التعليم ومهارات الخريج خلال عامي ٢٠١٨/٢٠١٩ (المنهجية الحديثة)	١٥٦
جدول (٥): إحصائية مجتمع مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠م والعينة المطبق عليها	١٨٣
جدول(٦): وصف العينة وفقا للتخصص والمؤهل وعدد سنوات الخبرة	١٨٤
الجدول (٧): عدد الاستبانات المُوزعة والفاقدة والعائدة والمُستبعدة والصَّالحة من الاستبانة والنِّسبة المئوية للصَّالح منها.	١٨٤
جدول (٨): الأوزان النِّسبية الخاصة ببدائل الإجابة (كُلٌّ درجة تحقُّق وأهمِّية)	١٩٠
جدول(٩): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المتعلقة بالإدارة المدرسية المتميزة.	١٩٤
جدول(١٠): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المتعلقة بالمعلم	١٩٨
جدول(١١): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية.	٢٠١
جدول(١٢): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المتعلقة بالخريج المبدع.	٢٠٥
جدول(١٣): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المتعلقة بنظم القبول.	٢٠٩
جدول(١٤): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المتعلقة بعملية التدريس الإبداعي	٢١٢
جدول(١٥): متطلبات البيئة الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء استراتيجية التميز:	٢١٦
جدول(١٦): معوقات تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم الأساسي في ضوء إستراتيجية التميز.	٢٢٠
جدول (١٧): آليات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الأساسي على ضوء استراتيجية التميز.	٢٢٦

فهرس الأشكال

الشكل	الصفحة
شكل(١): دواعي استخدام استراتيجية التميز بمدارس التعليم الأساسي	٥٨
شكل(٢): تنافسية التعليم الأساسي من خلال القوى التنافسية الخمس	٨٢
شكل(٣): خطوات استراتيجية التميز	٩٠
شكل(٤): المتطلبات التربوية في تحقيق الميزات التنافسية	١١٨
شكل(٥): مصادر الميزة التنافسية	١٣٧
شكل(٦): جوانب تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الاساسي	١٣٩
شكل(٧): عناصر تحديد الميزة التنافسية	١٤٤
شكل(٨): مؤشرات جودة ومعدل الالتحاق بالتعليم الأساسي خلال خمس أعوام الماضية.	١٥٣
شكل(٩): فلسفة الإطار التعليمي الجديد.	١٦٥
شكل(١٠):المستفيدون من التصور المقترح.	٢٥٧