ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)

The Smart School and Its Role in Supporting Competitive Advantage in General Education Schools in the Kingdom of Saudi Arabia

PhD. Abdullah Musfer Muhammad Al-hajiri
Faculty of Women for Arts, Science & Education
abadyalhajri@hotmail.com
Prof. Hafez Farag Ahmed
Professor of Foundation of Education
Women`s College – Ain Shams University
hafez.farag@gmail.com
Prof. Fatma zakaraya Mahamed
Professor of Foundation of Education
Women`s College – Ain Shams University
fatemahzakareya@yahoo.com
Prof. Hanan Muhammad Amin Abdel Razzaq Mahboob
Associate Professor of Education, College of Education
Umm Al-Qura University
dr.mahbooob@hotmail.com

Receive Date :11 January 2025, Revise Date: 7 March2025,
Accept Date: 18 March 2025
DOI: 10.21608/buhuth.2025.352221.1808
Volume 5 Issue 4 (2025) Pp. 134–163.

Abstract

This research aims to identify the role of the smart school in supporting the competitive advantage in general education schools in the Kingdom of Saudi Arabia. It also seeks to explore the reality of the smart school in general education schools and identify the obstacles that hinder its role in supporting competitive advantage in general education schools in the Kingdom of Saudi Arabia. The research aims to draw the attention of officials to the necessity of employing contemporary approaches in managing educational institutions to keep pace with the developments of the age and the requirements of educational development. It also aims to encourage the adoption of innovative ideas, which contribute to increasing knowledge, achievement, and research to reach creativity and innovation through interaction with modern technological advancements. So that the school's function shifts from mere teaching to interactive learning and teaching between the learner, the teacher, and various learning resources, providing students with the opportunity to express themselves, rely on themselves in acquiring and disseminating information, and learn how to use information and communication technology (ICT) tools, including hardware, equipment, and software. This can be achieved through awareness of digital and smart educational technologies in schools, keenness to update the scientific infrastructure, which plays a role in enhancing the competitive advantage in educational institutions, and working to acquire the mechanisms that help achieve the competitive advantage in general education schools in light of the requirements of the smart school.

Keywords: Smart School - Competitive Advantage - General Education Schools in the Kingdom of Saudi Arabia

المدرسة الذكية ودورها في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية

عبد الله مسفر محمد الهاجري
باحث دكتوراه- قسم أصول التربية
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية – جامعة عين شمس
abadyalhajri@hotmail.com

أ.د / حـــافـظ فـــرج أحـــــمد
أستاذ أصول التربية
كلية البنات – جامعة عين شمس
hafez.farag@gmail.com

أ. د/ فاطمة زكريا محمد
أستاذ أصول التربية
كلية البنات – جامعة عين شمس
dr.mahbooob@hotmail.com

أ.م. د/ حنان محمد أمين عبد الرزاق محبوب
أستاذ التربية المشارك
كلية التربية جامعة أم القرى
fatemahzakareya@yahoo.com

المستخلص.

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية، وكذلك الكشف عن واقع المدرسة الذكية بمدارس التعليم العام والوقوف على المعوقات التي تعرقل دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة، والعمل علي توجيه نظر المسئولين إلى ضرورة استخدام الاتجاهات المعاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية لمواكبة مستحدثات العصر ومتطلبات تطوير التعليم، والعمل علي تبني الأفكار الإبداعية مما يساهم في زيادة المعرفة والتحصيل والبحث للوصول إلى الإبداع والابتكار من خلال التفاعل مع المستحدثات التكنولوجية الحديثة لكي تتحول وظيفة المدرسة من التعليم فقط إلى التعلم والتعليم التفاعلي بين المتعلم والمعلم ومصادر التعلم المختلفة وإتاحة الفرصة للطلاب للتعبير عن أنفسهم والاعتماد على الذات في تحصيل ونشر المعلومات وكيفية استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتمثلة في الأجهزة والمعدات والبرامج ويتحقق ذلك من خلال الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية بالمدارس والحرص علي تحديث البنية التحتية العلمية لما لها دورها في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية والعمل علي إكساب الأليات التي تساعد علي تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام على ضوء متطلبات المدرسة الذكية ".

الكلمات المفتاحية: المدرسة الذكية - الميزة التنافسية - مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

المقدمة

تعيش المجتمعات على اختلاف مستوياتها عصر تتصارع فيه التغيرات التي أحدثتها العولمة، وثورة المعلومات، وعالم الاتصالات، والتي كان لها تأثير كبير وواضح في جميع المؤسسات بوجه عام وعلى مجمل العملية التربوية بوجه خاص، والتركيز على العناصر التي تتميز بالإبداع والتفوق وبناء مناخ مدرسي يساعد على التجديد والإبداع وتحقيق الميزة التنافسية ولذلك فقد وصلت تلك الثورة المعلوماتية المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى مدارس التعليم العام وتطبيق تلك التكنولوجيا وكيفية استخدامها بالمدارس الذكية.

هذا وتمثل الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يرتكز عليها أداء المؤسسات، ومن النادر أن تمتلك تلك المؤسسات سبقا تنافسيا على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات قياسا للمنافسين الآخرين، ونظرا لمحدودية موارد المؤسسة من جانب وعمل قرارات متبادلة لغرض بناء قدرات مميزة تستند وتتبادل التأثير مع الإدارات المميزة للمؤسسة من جانب آخر، وهكذا فالميزة التنافسية تعد مفتاحا لنجاح تلك المؤسسات.

وتعد الميزة التنافسية صيغة واسعة لكيفية عمل المنظمة في جو من التنافس مع المنظمات المشابهة، والبحث عن إجابة السؤال "كيف سننافس؟" وهي الأساس الذي تقوم عليه الأعمال الاستراتيجية حول الواقع المستقبلي لها، ولأن المدرسة تؤدي دورًا مهمًا في تنشئة الطلبة وتربيتهم، وتغرس فيهم القدرة على الابتكار والإبداع والمنافسة على تطوير العمل لتحقيق أفضل الأهداف، مما يساعد على إعداد أفراد ناجحين يمكنهم خوض غمار الحياة العملية بروح جادة ويمكنهم المشاركة الفعالة في إنشاء مخرجاتها للمنافسة والتميز وتحسينها وتجويدها.(محمد صالح العجمي (2020)، ص23).

وفي ظل التقدم العلمي والتكنولوجيا المنتشرة حالياً في كافة المجالات سعت المملكة العربية السعودية لمواكبة تغيرات المجتمع فعملت على تطوير القطاعات المختلفة وكان من ضمن هذه القطاعات القطاع التعليمي حيث عملت المملكة على تطويره وتحديثه بما يتلاءم مع متطلبات العصر ورؤية المملكة في تطوير التعليم باعتبار أن التعليم هو العنصر الأساسي في تقدم الأمم وتطورها ومن هنا ظهرت الحاجة إلى أهمية تحقيق الميزة التنافسية في التعليم حتى تستطيع المدارس أن تثبت مدى فاعليتها وقدرتها على الاستمرارية.

ومن هذا المنطلق أصبح تحقيق الميزة التنافسية من الأمور المهمة والضرورية في القطاعات والمؤسسات التعليمية حيث إنها تمثل تحدي مهم لتلك القطاعات، فالميزة التنافسية تعد بمثابة القوة الدافعة اللازمة لاستمرارية تلك المؤسسات خاصة في ظل تطور العملية التعليمية فهي تعمل على التكيف الداخلي والخارجي وأيضاً السعي لاكتساب ميزة أو عنصر يسمح لها بالتفوق على غيرها ،Abdurachman, E.; Bandur A, and Kosasih , W ***(2021)***. ;.David A)،

وأصبحت تكنولوجيا المعلومات بكافة أشكالها السلاح الحقيقي لمواجهة التحديات العديدة التي تواجه الأفراد والمؤسسات، وكمجتمعات، وأصبح التطور التكنولوجي هدفا قومياً واحتياجاً حقيقياً لنمو المجتمع وتحسين قدرات أفراده وحسن استخدام موارده وحمايتها، في العديد من المجالات، ومنها مجال الإدارة الذي يعد من أشدها تأثرا بتلك التطورات، ومع اتساع التعليم وتعدد أغراضه ومضامينه، أصبحت إدارة نظم التعليم الحديثة من أضخم الجهود التي تتولاها الحكومات، وأصبحت الإدارة التعليمية هي المؤسسة الأولي التي تدير وتشرف على تحديد وتنفيذ أهداف التربية وتنفيذها، والإدارة بهذا المعنى يمكن أن تكون الموجه الأول لتصحيح مسار التربية والتعليم، فهي ليست عملية تقليدية، وليست اجتهادات شخصية، وإنما أصبحت علما له فلسفته وأصوله وقواعده

وأساليبه وطرق ممارسته، كما أصبحت الأساس لأي تغيير أو تطوير في المجتمع(فرج، حافظ، ***2012، 26***).

هذا ويعتبر مجال التعليم هو العمود الفقري لأي أمة او دولة ورأس مال تقدمها ورفاهيتها، (الدهشان، ***2017، 89***) ، وعليه فقد كان ذلك دافعا للباحث لإجراء دراسة بعنوان المدرسة الذكية ودورها في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

ويتضح مما سبق أن الميزة التنافسية من الأمور الهامة في مراحل التعليم العام خاصة في ظل التطورات الحديثة والتقنيات الرقمية وأن مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية تحتاج لتحقيق الميزة التنافسية حتي تستطيع البقاء والاستمرارية عن طريق إثبات فاعلية البرامج والخدمات التي تقدمها وعن طريق تفوقها وتميزها على المدارس الأخرى خاصة في ظل رؤية المملكة 2030 للنهوض بالتعليم وتطويره .

لذلك رأى الباحث أن تناول موضوع تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية على ضوء المدرسة الذكية من الموضوعات الهامة التي يتطلبها العصر وخاصة في ظل رؤية أهداف المملكة 2030 للارتقاء بالتعليم بكافة مؤسساته، وجاءت البحث الحالي للتعرف علي أدوار المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها**:** تتبلور مشكلة الدراسة من خلال مؤشرات تطوير النظام التعليمي وحرص المملكة العربية السعودية على تطوير مدارس التعليم العام وظهر هذا في رؤية المملكة 2030 وذلك إيماناً من المملكة بأهمية تطوير التعليم بكافة قطاعاته المادية والبشرية، وحرص وزارة التعليم على تقديم كافة البرامج والتدريبات التي تستهدف كل من الطلاب والمعلمين، وعلى الرغم من ذلك إلا أن هناك بعض مدارس التعليم العام لازالت تعاني من عدة مشكلات تقلل من مدي فاعليتها مما يعيق حركة التقدم التي تسعي إليها المملكة، ومن خلال الاطلاع على الواقع الفعلي لمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وجد أن فكرة مشروع المدرسة الجاذبة قامت بهدف جذب الطالب والمعلم إلى المدرسة، وذلك من خلال تقديم برامج تعليمية وتربوية متنوعة، وإعداد متعلمين دائمي التعلم، في ظل المجتمع المعلوماتي ولاسيما في البيئات التعليمية، لتحديد قدراتهم والعمل علي تحسينها ليصبحوا قادرين علي مواجهة التحديات واستيعاب كافة التطورات، ومن منطلق أن مستوي الأداء للمديرات بالمدارس بعد فترة من الزمن يقل تدريجيا، وتزداد الفجوة المعرفية بين معلومات منسوبي المدرسة والمستجدات التكنولوجية الحديثة، لذا يتطلب العمل علي تطوير الأداء لكي يواجه التحديات الكبيرة مما تفرض عليهم أن يغيروا من طبيعته وأسلوب عملهم التقليدي سواء من ناحية التعليم، أو الأساليب، أو التقنيات التكنولوجية، أو طرق التقويم، أو التعامل مع الطلاب، لذا أصبح من الضروري تنمية قدراتهم وزيادة كفايات وعيهم معلوماتياً لمواكبة المستجدات الحديثة وهو ما أكدت عليه العديد من الدراسات، وذلك من أجل مواجهة الانفجار المعرفي الذي يشهده العالم.

ويؤكد ذلك دراسة (الجوهرة بنت عبدالرحمن المنيع(2020) ، ص 237 - 259)، ودراسة (محمد صالح العجمي، و صالح أحمد عبابنة(2020) ، ص 21 - 41) ، والتي توصلت إلي عدد من النتائج أهمها ضرورة تمتع المؤسسة التعليمية بدرجة عالية من الكفاءة لتحقيق متطلبات الميزة التنافسية مما يجعلها مؤسسة تعليم عالي رائدة علي مستوي المملكة، وذلك من أجل مواجهة الانفجار المعرفي الذي يشهده العالم الآن، ودراسة وائل وفيق رضوان ، وعاشور أحمد

عمرى(2020م، ص 129) والتي هدفت إلي التعرف على الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية، وأهم المهارات القيادية الواجب توافرها في قيادات مؤسسات التعليم قبل الجامعي، والكشف عن واقع توافر المهارات القيادية في قيادات مؤسسات التعليم قبل الجامعي من وجهة نظر العاملين بها، وتوصلت الدراسة إلى آليات لتفعيل المهارات القيادية لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي، ودراسة مصلحه بنت حسين البارقي (2021)، ص 217 – 246 ، ودراسة إيمـــان أحمـــد خلـــف حسن (2022)، ص والتي أكدت علي التعرف على آراء الخبراء في متطلبات تحقيق القدرة التنافسية بالمدارس الثانوية الفنية للتعرف علـي أهم التحديات المحتملـة مـستقبلا، دراسة ***Indiyati, C(2016)*** والتي هدفت إلى تقييم مستوى مهارات الوعي المعلوماتي، دراسة ***Kay Carol and others.,*** ***(2017)*** ***PP. 267- 275*** والتي أكدت على أهمية اعتبار الحاجات المعرفية للمعلمين من التقنيات التعليمية الرقمية واعتبار وجهات نظرهم لضمان التطوير للتعليم، ودراسة كاثلين كوتن ***Kathleen Cotton, (2018) pp. 51- 68*** والتي أكدت علي معرفة دور الدافعية لتحقيق الميزة التنافسية وبرامج الوعي المعلوماتي وأنّ لبرامج الوعي المعلوماتي دوراً كبيراً في تحسين الأداء، ودراسة ***Guo, J., & Huang, J. (2021).*** والتي أكدت علي ضرورة التركيز على الدورات التدريبية عبر مواقع الإنترنت لتحسين أداء مديرات المدارس الثانوية، يتضح مما سبق أن المدرسة الذكية له أهمية كبيرة في تحقيق الميزة التنافسية بمرحلة التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

وبناء على ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

1. ما الاطار المفاهيمي للمدارس الذكية؟
2. ما الاسس النظرية للميزة التنافسية؟
3. ما دور المدرسة الذكية وأهميتها في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ؟
4. ما التصور المُقترح لتحديد دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ؟

أهداف البحث: يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية :

1) التعرف على دور المدرسة الذكية وأهميتها في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
2) الكشف عن واقع المدرسة الذكية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
3) الوقوف على المعوقات التي تعرقل دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
4) توجيه نظر المسئولين إلى ضرورة استخدام الاتجاهات المعاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية.
5) إلقاء الضوء على المدارس الذكية والتي لها أهمية قصوى في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
6) وضع تصور مُقترح لتحديد دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

أهمية البحث: تتبلور أهمية الدراسة فيما يلي:

1) تعدد متطلبات التربية الحديثة بالعصر الإلكتروني ومن أهمها تسليط الضوء على دور المدرسة الذكية المدرسة الذكية لتحقيق الميزة التنافسية بمراحل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

2) التعرف علي دور المعلم والمتعلم بالمدرسة الذكية فنجد أن المتعلم فيها يتحمل مسئولية تعليم نفسه تحت توجيه وإرشاد المعلم الذي تكون مهمته تيسير عمليتا التعليم والتعلم

3) يتفق موضوع الدراسة مع سياسة الدول في جعل النظام التعليمي بالمملكة منافس محليا وعالميًا.

4) تسهم الدراسة في وضع تصور مقترح فعال لتفعيل متطلبات المدرسة الذكية في تحقيق الميزة التنافسية بمراحل التعليم العام بالمملكة العربية السعودية

5) قد يساعد البحث في الكشف عن ماهية الميزة التنافسية ودور المدرسة الذكية.

6) قد يساهم التصور المقترح في تحديد دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية .

حدود البحث: يتحدد البحث بالحدود التالية:

1. الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة المدرسة الذكية ودورها في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية .

2. الحدود المكانية: مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

3. الحدود البشرية: مديري ومعلمي مدارس التعليم العام والمدارس الذكية بالمملكة العربية السعودية.

منهج البحث وأدواته : استخدم البحث المنهج الوصفي وهو المنهج الذي يهتم بدراسة الظواهر والأحداث كما هي من حيث خصائصها وأشكالها والعوامل المؤثرة في ذلك، فهو يدرس حاضر الظواهر والأحداث عن طريق توصيفها من جميع الجوانب والأبعاد، ويهدف لاستخلاص الحلول وتحديد الأسباب والعلاقات التي أدت إلى هذه الظواهر والأحداث، وكذلك تحديد العلاقات مع بعضها، والعوامل الخارجية المؤثرة فيها للاستفادة منها في التنبؤ بمستقبل هذه الأحداث والظواهر(حافظ فرج أحمد 2009، ص119).

مصطلحات البحث: تتحدد مصطلحات البحث فيما يلي:

1. المدرسة الذكية : **Smart School**

هي النموذج التربوي المنشود والمأمول الذي يتخلص من كافة عيوب المدرسة الراهنة، فهي مدرسة يتحمل فيها المتعلم مسئولية تعليم نفسه تحت توجيه وإرشاد المعلم الذي تكون مهمته تيسير عمليتا التعليم والتعلم، وتلبى رغبات وميول واهتمامات وحاجات المتعلمين من ناحية واحتياجات المجتمع بكافة قطاعاته من ناحية أخرى، فالمدرسة الذكية تؤهل طلابها للتكيف الناجح مع مجتمعهم بكل ما فيه من تكنولوجيا حديثة ومعلوماتية شاملة، فهي مدرسة تعد أجيالها حاضراً ومستقبلاً ليس فقط ليكونوا مستهلكين للمعلوماتية بل ومنتجين لها، و تعد الفرد القادر على التفكير الناقد والابتكار، وتحثه على المشاركة بفاعلية بما لديه من مهارات حياتية مكتسبة مع بيئته محافظاً عليها ومطوراً لمكوناتها، كما أنها تتمتع بكافة صفات وخصائص وعناصر الجودة الشاملة(هبة إبراهيم جودة (2019)، ص ص127.

التعريف الإجرائي: ويعرفها الباحث اجرائياً المدرسة الذكية علي أنها تلك التي أدخلت تقانة المعلومات علي أساليب التعليم والتعلم الحديثة المستخدمة لتحقيق ثلاثة أهداف: يتمثل

الأول في تعليم الحاسوب والتعلم من خلال الحاسوب، والثاني في تحسين تأهيل المدرسين والطلاب والإداريين، والثالث في تشجيع مشاركة أولياء الأمور لمتابعة الحالة التعليمية لأبنائهم أو إبداء أراءهم ومقترحاتهم.

2. الميزة التنافسية Competitive advantage

التعريف اللغوي: الميزة تعني التفوق والانفراد والرفعة بينما التنافسية من الفعل نفس ونفس الشيء تعني عظمة والتنافس هو نزعة فطرية تدعو لبذل الجهد في سبيل التفوق(المنافسة: التنافس).(مجمع اللغة العربية (2010)، ص627.

وتعرف بأنها التوظيف الأمثل للإمكانات والخبرات والموارد المختلفة في إنجاز أنشطة ببراعة وبأفضل فاعلية وأقل تكلفة، وبشكل يحقق منافع متنوعة وقيمة مضافة لمخرجاتها نسبة إلى منافسيها، بما يعكس ثقة المجتمع فيها ويؤدي لتفردها بصورة كفؤة ومتجددة ومستدامة.(ياسر محمد خليل(2019)، ص67)

التعريف الإجرائي: هي عبارة عن قدرة مدراء التعليم العام على صياغة وتطبيق استراتيجيات جديدة تختلف عن المدارس الأخرى مما يؤثر على مدى تقدمها وتفوقها حيث تقوم باستغلال جميع القدرات والإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية استغلال أمثل لإنجاز وتحقيق الأهداف التعليمية.

الدراسات السابقة

ويتم عرضها من خلال الترتيب التاريخي تنازليا من الأقدم إلى الأحدث وفي محورين: الأول للدراسات العربية، والثاني للدراسات الأجنبية، وذلك على النحو التالي:

أولا: الدراسات العربية:

1. هدفت دراسة: (وفاء عبد القادر عطا الكريم عبد القادر (2017)) إلى التعرف علي فلسفة المدرسة الذكية، وواقع المدرسة الذكية في مصر وتحديد خصائص وأدوار عناصر التعليم في المدرسة الذكية والتعرف علي التحديات التي تواجه المدرسة الذكية في مصر ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في المدارس كما وضحت علاقة إدارة المعرفة بمجتمع المعلومات والتكنولوجيا والمدارس الذكية، وتناولت الدراسة الخبرات العالمية في تطبيق المدرسة الذكية منها خبرة ماليزيا، الولايات المتحدة الأمريكية، كوريا، كندا، انجلترا، استراليا، وتوصلت الدراسة إلي تقديم تصور مقترح لتطوير المدارس الذكية بمصر في ضوء مدخل إدارة المعرفة.

2. هدفت دراسة (باسم بن نايف محمد الشريف (2018): إلي قياس وتحديد مدى الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها، وقد اتبع البحث المنهج الوصفي، واستخدم أداتين للبحث وهما: استبانة مدى وعي أعضاء هيئة التدريس بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية، وقد توصل البحث الحالي إلى عدة نتائج من أهمها: عدم وجود فروق دالة إحصائياً في درجة وعي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية، كما قدم البحث عدة توصيات من بينها ضرورة الاستفادة والتوظيف الأمثل للتقنيات التعليمية الرقمية في مرحلتي التعليم الجامعي وقبل الجامعي في تقديم المقررات الدراسية.

3. هدفت دراسة (هبة إبراهيم جودة (2019): إلى التعرف على دور المدرسة الذكية في التصدي لأساليب التزييف الإعلامي التي تنشر عبر وسائل الإعلام الإلكتروني حيث تم

الاستعانة بالمنهج الوصفي بعينة عشوائية قوامها (192) مبحوث من معلمي المدارس الذكية، ، واستخدمت أداة الاستبيان والمقابلات الشخصية لجمع البيانات .، كما توصلت الدراسة إلي اقتراح بعض الحلول التي يمكن أن تقوم بها المدرسة الذكية لمواجهة أساليب التضليل الإعلامي منها : إدراك الطالب لحقوقه ووجباته قبل التفاعل مع وسائل الإعلام الإلكتروني، وتدريبه على التدقيق في الوسيلة الإعلامية وفي الخبر المنشور، ومعرفة مصدره، والتحول نحو المدرسة المجتمعية التي تهتم بقضايا ومشكلات المجتمع وتجد حلول لها، فضلاً عن تطوير البنية التحتية والتجهيزات بالمؤسسات التعليمية لمواكبة متطلبات عصر الإعلام الإلكتروني، و توفير مخرجات على مستوى عال من التعليم والتدريب لمواكبة تحديات العصر بما تتضمنه من تحديات إعلامية، إضافةً إلى محاربة الأفكار المضللة واللغات الدخيلة والتفاعل عبر اللغة الأم.

4. **هدفت دراسة حامد أحمد محمد شحاتة (2020)** إلي التعرف على كيفية تطوير مدارس التعليم قبل الجامعي في ضوء الاتجاهات الحديثة، وخاصةً المدرسة الذكية، كما توصلت الدراسة إلي وضع معايير دقيقةٍ لانتقاء الطلاب المعلمين وقبولهم بكليات التربية، بما يتناسب ومفهوم المدرسة الذكية التي سيعملون فيها مستقبلًا، إعداد المعلم بحيث يكون قادرا على إدارة أكثر من طريقة للتعليم الفعال للتلاميذ: كالتعلم التعاوني، والتعلم الذاتي، والتعليم الاستكشافي والابتكاري، وغيرها من الطرق التي تتناسب ومفهوم المدرسة الذكية، أن تعالج مناهج إعداد المعلم الموضوعاتِ الجديدَة التي تتضمنها علوم المستقبل، والتي يمكن أن تتضمَنها مناهج المدرسة.

5. **هدفت دراسة الجوهرة بنت عبدالرحمن المنيع(2020)** إلي التعرف علي درجة تحقيق متطلبات الميزة التنافسية لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وقد اعتمد الباحثة على المنهج الوصفي وقد توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج أهمها تمتع الجامعة بدرجة عالية لتحقيق متطلبات الميزة التنافسية مما يجعلها مؤسسة تعليم عالي رائدة علي مستوي المملكة، ولها وجود قوي بين مؤسسات التعليم العالي السعودية وبناء علي تلك النتيجة أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها استمرارية أداء المهام الأساسية لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في التعليم والتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع بكفاءة وفعالية.

6. **هدفت دراسة مصلحه بنت حسين البارقي (2021)** إلى التعرف على واقع أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (215) رئيس قسم، و(10)، مديري تعليم ومساعدين، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، منها: أن درجة محور)واقع تطوير أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية.

7. **هدفت دراسة وائل وفيق رضوان، آمال عوض الدهشان (2022)** إلى تحسين الميزة التنافسية بالمدارس الثانوية العامة في ضوء مدخل رأس المال الفكري، وبناء تصور مقترح يمكن تطبيقه بالمدارس الثانوية العامة، إلا أن التقدم في هذا المجال لم يزل بطيئا، في ظل محاولة لتحقيق جودة لازالت تميل بشكل كبير للناحية الورقية والشكلية غير الموضوعية وجهود مضنية من العاملين بالمدارس تستنفذ معظم أوقاتهم بصورة تبعدهم عن عملهم الحقيقي كمعلمين.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

8. **هدفت دراسة Scott Davies, Flord M. Hammock,2015** إلي مناقشة التنافسية في قارة أمريكا الشمالية بين كلٍ من كندا والولايات المتحدة فى مجال التعليم العالي وظروف هذه التنافسية وأوجه هذه التنافسية وأسس وهياكل التعليم العالي في كلا البلدين، وإدارة كل

نوع من التعليم وأثر هذه الإدارة على تنمية التنافسية فيها والعائد من التنافسية على الطلاب ونموهم الفكري والاجتماعي، وكيف تؤثر الجامعة التي تقوى روح التنافس على الطلاب في تحسين مخرجاتها من هؤلاء الطلاب

9. **هدفت دراسة (Cynthia Rodgerss,2016)** إلى التعرُّف إلى تقييم أسباب التنافسية في التعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن مشكلة الجامعات والتعليم العالي في كلمة واحدة أو جملة واحدة هي المنافسة أو التنافسية في داخل الولايات المتحدة الأمريكية، والتنافسية خارجها، وقد أمضيت وقتاً طويلاً في الخارج وأستطيع القول بأن المنافسة فى جذب الطالبات الأجنبيات للجامعات الأمريكية عندنا قد صار كبيراً، وتجاوزاً، أرقاماً كبيرة ولعدة سنوات كانت للولايات المتحدة الأمريكية طريقتها في جذب الطلاب الأجانب لمعاهدنا وجامعاتنا وخصوصاً من قارة آسيا، وهذا الوضع تغير كثيراً في الوقت الحاضر.

10. **هدفت** دراسة " **(Nthambi, 2016))** إلي تحليل تأثيرات الاستراتيجيات التنافسية على أداء المدارس الابتدائية في كينيا، واستخدمت المنهج الاستكشافي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة (129) فردا، و(13) مدير مدرسة، و(13) نائب مدير، و(103) معلمين تم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية الطبقية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها أن التركيز على الاستراتيجيات التنافسية يؤثر على مستوى أداء المدرسة إيجابا ، وأن القيادة تؤثر على مستوى أداء المدرسة إيجابيا بنسبة كبيرة،

11. **هدفت** دراسة **(Kay Carol and others.2017,)** إلي تنمية قوة عمل إبداعية منافسة ومتجددة من خلال تطبيق مدخل جديد للتعليم والتدريب والتركيز علي قوة العمل من أجل المستقبل في بناء إطار عمل جديد يؤكد على القدرة التنافسية من أجل المستقبل، وفي إطار تغيير مفهوم التعليم إلى التعلم، وكان من أبرز نتائج الدراسة والذي أكدت فيه نتائج الأبحاث العلمية المتخصصة التركيز على مقومات التفكير الإبداعي والتي حددها الباحث في الالتزام بالحقائق, والتحرر, والعمق والمثابرة.

12. **هدفت** دراسة**(Kathleen Cotton 2018,)** إلي دور الدافعية التنافسية على أداء الطلاب وهل يختلف الأداء في الموقف الجمعي (الذي يتضمن التنافس والخالي من التنافس, والإيحائي) عن ادائه في الموقف الفردي؟، وقد شملت العينة ثلاث مجموعات، الأولى : لتمثل الموقف الاجتماعي الحقيقي الذي يتضمن التنافس, والثانية : تمثل الموقف الاجتماعي الحقيقي, والثالثة : لتمثل الموقف الاجتماعي الإيحائي، وقدمت الدراسة في النهاية بعض لاستنتاجات العامة منها : الطلاب يعملون بدافع المنافسة وهم في جماعة أكثر مما يعملون وهم فرادى (سواء أكان العمل عقلياً أم آلياً), وبذا ترتفع هذه الزيادة في المواقف الجمعية الحقيقية مقارنة بالمواقف الجمعية الإيحائية, كما ترتفع هذه الزيادة في المواقف الجمعية التنافسية عما سواها.

13. هدفت دراسة بلير وسلملة (Baiyere & Salmela(2020) الى التعرف على الاختلافات البارزة في التحول الرقمي وسياقات التحول المؤسسي للتنافسية التي تدعم تكنولوجيا المعلومات والتي تدعم إدارة عمليات الأعمال من خلال تبنى مناهج إدارية جديدة، حيث توصلت الدراسة إلى أن دعم تكنولوجيا المعلومات تعتبر البعد الأساسي في التحول الرقمي للتحول نحو إدارة عمليات الأعمال بمفهومها الحديث من خلال توفير العناصر البشرية المدربة والبرامج بالإضافة إلى أن الاعتماد على توفير البنية التحتية المجهزة والمرئية تؤثر على سرعة التحول الرقمي والتي تؤثر بدورها على إدارة عمليات الأعمال

14. هدفت دراسة بريديسي (Brdesee(2021 إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التنظيمية والقدرة التنافسية والإنفاق للجامعات ، مع التركيز بشكل خاص على خدمة إلكترونية معينة تقدمها الجامعة السعودية، لهذا الغرض تبحث الدراسة في الجهود التي تبذلها الحكومة لنشر ثقافة الترشيد وتحسين كفاءة الإنفاق من خلال دراسة حالة تتضمن تحليل إحصائي لبيانات من نظام إلكتروني، تشير نتائج الدراسة إلى أن زيادة عدد الانسحابات من المواد الدراسية سيضعف الإنفاق والكفاءة التنظيمية للجامعة .

تعليق عام على الدراسات السابقة :

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن البحث الحالي يتشابه مع بعض الدراسات في أنها هدفت إلى التعرف علي اهمية الميزة التنافسية في مجال التعليم، كما تشابهت أيضا مع الدراسات تناولت المدارس الذكية وألقت الضوء على أهمية توظيف المدارس الذكية في عمليات التعلم، وقد تتشابه وتختلف فيما بينها في اتباع منهج البحث أو الأهداف، حيث تتناول كل دراسة المنهج الذي يتناسب مع متغيراتها وعينتها، ولم تتشابه تشابها تامًا مع أي من هذه الدراسات.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في:

1. ساعدت في التعرف علي متطلبات المدرسة الذكية من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة.
2. توظيف المعلومات عن المدارس الذكية في صياغة أهداف البحث الحالي.
3. الاستفادة في البدء من حيث انتهي الآخرون.
4. التعرف على أوجه الارتباط بين المدارس الذكية والميزة التنافسية.
5. تزويد الباحث ببعض المقترحات والتوصيات التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق متطلبات المدارس الذكية.

خطوات البحث

- **الإطار العام للبحث**: ويتضمن المقدمة، وايضاح للمشكلة والأهمية، والمنهج والمصطلحات والدراسات السابقة.
- **توضيح ما يلي**: أولاً: مفهوم المدرسة الذكية ، ثانياً: دواعى التفكير في إنشاء المدرسة الذكية، ثالثاً: مقومات المدرسة الذكية، رابعاً: أهداف المدارس الذكية وأهميتها، خامساً : فلسفة المدرسة الذكية، سادساً: نشأة وتطور مفهوم الميزة التنافسية، سابعاً: أهمية الميزة التنافسية، ثامناً: معوقات تحقيق الميزة التنافسية، تاسعاً: مصادر الميزة التنافسية، عاشراً: العناصر الأساسية التي تتطلبها تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم، احدي عشر : أهداف التعليم العام في ضوء المدرسة الذكية، اثني عشر: أنماط التفكير الاستراتيجي، ثلاث عشر: أهداف التعليم العام في ضوء المدرسة الذكية، اربعة عشر: خصائص نظام التعليم في المملكة العربية السعودية.
- صياغة التصور المقترح لتحديد دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.
- **أولاً: مفهوم المدرسة الذكية:**

المدرسة الذكية : ظهر مفهوم المدرسة الذكية كأساس لتطوير التعليم العام، حيث يهدف إلى إيجاد مجتمع متكامل ومتجانس من الطلبة وأولياء الأمور والمعلمين والمدرسة، وكذلك بين

المدارس بعضها البعض ارتكازا على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديث العملية التعليمية بعناصرها المختلفة، وبالتالي تخريج أجيال أكثر مهارة واحترافية.

وقد بدأت نواة المدارس الذكية في عام 1996م كإحدى الخطط المطروحة من قبل الحكومة الماليزية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات ومن ثم انتقلت المدارس الذكية للعديد من الدول (أحمد بشار الحاج (2018)، ص 14).

وتعرف المدرسة الذكية على أنها "مدرسة تستخدم أساليب التعليم والتعلم الحديثة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للوصول إلى تعلم الحاسب والتعلم من خلال الحاسب وصولاً إلى الأهداف المرجوة للمدرس بدءً من تحسين أساليب التعليم والتعلم وتدريب المدرسين والطلبة والإداريين وتأهلهم للحصول على الرخصة الدولية لقيادة الحاسوب وميكنة نظام الإدارة المدرسية لرفع كفاءة العمل الإداري بالمدرسة ومشاركة أولياء الأمور سواءً بمتابعة الحالة التعليمية لأبنائهم أو بإبداء المجتمعي". (محمد بن شحات الخطيب (2010)) ، ص72).

فالتفكير سلسلة من العمليات المعقدة التي تجري في العقل البشري بسرعة مذهلة، مهمتها تبسيط الأمور التي تشغل الذهن، وتحليلها إلى عناصر أولية قابلة للربط والمقارنة والعرض والتمثيل والتصوير، ومن ثم الخروج بتصور أو نظرية تشكل قاعدة ثابتة للتطبيق العملي p66 (Cunningham, Kathleen 2020).

- **ثانياً: دواعي التفكير في إنشاء المدرسة الذكية:**
- ظهر مفهوم المدرسة الذكية كأساس لتطوير التعليم العام والذي يهدف إلى خلق مجتمع متكامل ومتجانس من الطلبة وأولياء الأمور والمعلمين والمدرسة وكذلك بين المدارس بعضها البعض ارتكازا على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديث العملية التعليمية ووسائل الشرح والتربية وبالتالي تخريج أجيال أكثر مهارة واحترافية، كما أن مفهوم المدرسة الذكية يعتمد على القطاع الخاص في تقديم الأجهزة والمعدات والوسائط المتعددة والدعم الفني لخدمة المدارس والمنشآت التعليمية مما يغذى الاقتصاد الوطني بالشركات المتخصصة التي تقدم خدماتها بشكل احترافي متميز لخدمة المشروع، وبالتالي يتم إيجاد فرص عمل جديدة في ظل هذا المشروع القومي الراقي

وعلى ضوء ما سبق يمكن تحديد الأهداف المنشودة من التعليم لتساير متطلبات المدرسة الذكية في النقاط التالية: (عاصم عبد القادر نصر توني(2012)، ص 105- 166)

- ❖ بناء بيئة تعليمية تفاعلية من خلال التقنيات الإلكترونية المتنوعة .
- ❖ تقديم التعليم الهادف وذلك بتشجيع الطلاب على بناء المعرفة والحوار باستخدام الوسائط الالكترونية .
- ❖ تطوير فكر ومهارات المعلم وكذلك أساليب الشرح لجعل الدروس أكثر فاعلية وإثارة لملكات الفهم والإبداع لدى الطلاب
- ❖ الاعتماد على الشركات الوطنية المتخصصة في توريد الأجهزة والمعدات والدعم الفني للمدارس الذكية ينشط ويسرع اقتحام الإنتاج الوطني لمجال صناعة البرمجيات وأدوات التكنولوجيا الفائقة .
- ❖ تطوير مهارات وفكر الطلاب من خلال البحث عن المعلومات واستدعائها باستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والإنترنت في أي مجال أو مادة تعليمية.

- ❖ بناء مجتمع متكامل ومتجانس من الطلبة وأولياء الأمور والمعلمين والمدرسة بكافة مكونتها .
- ❖ دعم التفاعل بين الطلاب والمعلمين وذلك بإتقانهم للتقنيات التربوية الحديثة.

نشر ثقافة الكمبيوتر بين أفراد المجتمع بالاعتماد على نمذجة التعليم في ظل تبني سياسات الجودة والاعتماد.

- ❖ وجود اتصال دائم بين المدارس وبعضها لتبادل المعلومات والأبحاث ودعم روح المنافسة العلمية والثقافية لدى الطلبة، كما يمكن إقامة مسابقات علمية وثقافية باستخدام الإنترنت مما يدعم سهولة تدفق المعلومات بين كافة أطراف العملية التعليمية وتحسين الاتصال ودعم التفاعل فيما بينهم.

ثالثاً: مقومات المدرسة الذكية:

تحتاج المدارس الذكية عدة مقومات حتي تتميز عن المدارس التقليدية وأهمها: الإدارة الذكية الرقمية، والفصول المدرسية الذكية، والمبني الدراسي الذكي (سميرة مشري وسامية منزر (2020) ، ص420) ، ولكي تقوم هذه الإدارة الذكية بعملها وتحقق النتائج المرجوة تحتاج إلي عدة عناصر رئيسية تتمثل في النقاط التالية: (منصور علي المبارك وطلال مفرج الرشيدي (2018)، ص281)

- ❖ أجهزة الحاسوب والمعدات (Hard ware)
- ❖ البرمجيات والشبكات (Soft ware)
- ❖ وقواعد البيانات التي تحتوي علي مجموعة من السجلات، وكل سجل به مجموعة من الحقول لتنظيم العمل (محمد حامد عودة العظامات (2020)، ص5)
- ❖ والقيادات المؤهلة وتوفير الشفافية والمساءلة في أداء العمل والتعامل مع المستفيدين (إيمان جميل عبدالفتاح عبد الرحمن، إبراهيم حربي هاشم تادرس (2020)، ص289.
- ❖ والدعم الفني وإدارة البنية التحتية وتقديم المساعدة التعليمية، والتخطيط للوقت والموظفين المؤهلين (Khlaif, Farid.(2018),p29:)

هذا بالإضافة لقنوات الاتصال بين المدارس الذكية والجهات الإشراقية في وزارة التعليم، لغرض تيسير خدمات ترابط أطراف العملية التعليمية في ساعات ما بعد الدراسة (ريان عدنان بابي وشذا فؤاد الغبرا (2013)، ص70) ، وهذا يتطلب إتاحة شبكة المعلومات المحلية والعالمية والبرمجيات وأدواتها المختلفة حتي يتمكن المعلمين من التواصل بين أطراف العملية التعليمية.

رابعاً: أهداف المدارس الذكية وأهميتها:

في ضوء المتغيرات والمستجدات المعرفية والتكنولوجية وغيرها من المتغيرات في القرن الواحد والعشرين لابد ان تلائم وتتماشى أهداف المدرسة(المؤسسة التعليمية) مع العصر الجديد وبما يعزز قدرة الانسان والفرد على التواصل مع العالم الخارجي والبيئة المحيطة بما يخدم الانسان والمجتمع والبيئة لذا كانت ابرز اهداف المدرسة كالاتي: (راجع في ذلك: رمزي احمد عبد الحي(2010)، ص 98، سلمى الصعيدي(2005)، ص67).

تهيئة و إعداد الانسان للمتغيرات المستقبلية مع اكسابه الخبرة والدراية اللازمة للتعامل مع الاحداث بمرونة وبالسرعة المطلوبة.

1) خلق القيم الخاصة بروح الجماعة من خلال العمل الجماعي والتعاوني واكساب الفرد التدريب الكافي او المطلوب للتعامل مع الواجبات المجتمعية والسياسية وغرس روح المواطنة.
2) غرس الممارسات السلوكية الصحيحة للمتعلم.
3) تنمية القدرات على الخلق والابتكار والابداع.
4) التركيز على ذاتية التعليم والتدريب على طرق البحث والمعرفة .
5) تنمية الانسان بما تعنيه التنمية من جوانب وجدانية وروحية وجسمانية في إطار الاخلاقيات والمبادئ الانسانية الثابتة وبما يعزز القدرة على مواجهة الاخطار والتحديات .
6) تنمية القدرات العقلية والتدريب على المنهج العقلاني في النقد واستخدام اللغة السليمة كأداة للتعبير.
7) أن تكون المدرسة الذكية البوابة التي يتطلع منها المتعلم على تجارب العالم.
8) تعزيز العملية التربوية التكاملية بجانبيها النظري والتطبيقي وتكون اهداف هذه العملية مرتبطة بالواقع.
9) الاتصال الدائم بالعالم من خلال شبكة الإنترنت بالمدارس يتيح سهولة وسرعة الاطلاع على واستقطاب المعلومات والأبحاث والأخبار الجديدة المتاحة فضلا عن كفاءة الاستخدام الأمثل في خدمة العملية التعليمية والتربوية.
10) إمكانية اتصال أولياء الأمور بالمدرسين والحصول علي التقارير والدرجات والتقديرات وكذلك الشهادات, وذلك من خلال الإنترنت أو من خلال أجهزة كمبيوتر في المدرسة يتم تخصيصها لهذا الغرض.
11) إمكانية تقديم دراسات وأنشطة جديدة مثل تصميم مواقع الإنترنت والجرافيك والبرمجة, وذلك بالنسبة لكافة مستويات التعليم, والذي يمكن أن يمثل أيضا مصدراً للدخل للمنشأة التعليمية.

فتعتبر تغييرا جذريا في المؤسسة التعليمية من حيث الممارسات التعليمية أو من حيث طريقة الإدارة المدرسية، وتطوير مناهجها التعليمية وكادرها التدريبي وقدرتها الإدارية بشكل مستمر (أحمد رفعت الدغيدي ،امين مجمد النبوي وأمل عبدالفتاح محمد (2012)، ص8، - Omidinia, Siavash, Masrom, Maslin ,& Selamat,Harihoddin. (2013),p 327.

خامساً : فلسفة المدرسة الذكية:

إن فلسفة المدرسة الذكية تتمركز في تغيير الفكر التعليمي واستبدال المفاهيم القديمة التي تجعل من المعلم مصدرا وحيدا للمعلومة وانحصار دوره في " التلقين" الخالي من أي مشاركة للمتعلم في عملية الحصول على المعلومة أو نقدها, إلى كون المتعلم هو محور التعلم ويتحول من مجرد متلق للمعلومات إلى "منتج" للمعرفة".

تقوم فلسفة المدرسة الذكية على أنها المدرسة التي يحقق فيها الطلاب تقدما يفوق ما يمكن توقعه بناء على ما يتم تزويدها به، فهي مدرسة تتميز بالأداء العالي في العملية التعليمية من خلال تطبيق مفهوم القيمة المضافة . (سلمى الصعيدي(2007)، ص ص 48 : 57)، وتعني القيمة المضافة هي تلك التي تستخدم فيها التكنولوجيا لنقل المحتوى التعليمي من المادة التعليمية كما هي، كنقل المحتوى على بوربوينت وعرضه للطلبة أو حتى عرض فلاشات علمية مثلا، لكن دون التخطيط المسبق والواعي لكيفية إدخالها في الدرس وتصبح بذلك التكنولوجيا بديلاً لوسائل تقليدية

تبقي العملية التعليمية على حالها، أو بعبارة أخرى هي إعطاء شيء جديد لا يمكن تحقيقه دون استخدام الأداة الجديدة مثل استخدام جهاز العرض ، أو استخدام المختبر الجاف لإجراء تجربة فيها خطورة على الطلبة، أو استخدام معالج النصوص للاستفادة من خاصية تصحيح الأخطاء الإملائية أو استخدام برمجية العروض التقديمية ، وذلك حسب المراحل أو الخطوات المراد عرضها على الطلاب(أحمد يوسف حافظ(2013))

سادساً: نشأة وتطور مفهوم الميزة التنافسية

بسبب ظهور قوى التغيير العالمية خلال العقود الاخيرة من القرن العشرين والعقد الاول من القرن الحالي, ظهرت الحاجة للنظر الى المؤسسة التعليمية ليس كهياكل وبيروقراطيات مستقرة, ولكن يجب النظر اليها كمؤسسة متعلمة تتغير باستمرار, وان الهدف من وجود المؤسسة المتعلمة هو لزيادة المعرفة المجتمعية لكل افرادها, كما ان ذلك يزيد من قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية والتفوق على المنافسين في الكثيرمن مجالات الاداء, ويعتمد ذلك بشكل اساسي على معدل التعلم, فكلما زاد ذلك المعدل ادى الى زيادة الابداع والابتكار وادخال اساليب جديدة في التعليم وتقديم الخدمات السريعة والجيدة للطلاب، ان كل ذلك لا يتحقق الا بوجود موجة جديدة من التعلم تؤدي الى دعم الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية

مفهوم الميزة التنافسية لغويًا

ينقسم مصطلح الميزة التنافسية لغويًا إلى مصطلحي الميزة (Advantage) حيث يعرف بأنه: التفوق في حالة ما لتحقيق بعض الإجراءات، أما التنافسية (Competitive) فتعرف بأنها: الاتصاف بأمر ما، أو الاستناد إلى المنافسة والأداء, الخاص بقطاع ما، وقدرته على تقديم الخدمات في نفس النطاق ((.(2016).,Webster's dictionary .

- مفهوم الميزة التنافسية اصطلاحًا

يعد مصطلح التنافسية Competitiveness من المصطلحات التي شاعت في الدراسات والأبحاث الإدارية والاقتصادية في العقدين الآخرين وعادة ما يرتبط مفهوم الميزة التنافسية بالمفكر الاقتصاديporter الذي اعتبر أن الميزة التنافسية ترتبط بالمؤسسة لا بالدولة، حيث يمكن القول أن مؤسسة أنها حققت ميزة تنافسية عندما تتمكن من تحقيق قيمة مضافة لمستهلكيها، لكن تجمع الأدبيات الاقتصادية أن مفهومها يرجي إلى كتابات Selznick(و). Chamberlin (الفوزا ن بن براك (2015)، ص179).

ويمكن تعريف التنافسية بأنها:" قدرة المدرسة على تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة مما ينعكس إيجابياً على مستوى خرجيها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفى نفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة بحيث تصبح المدرسة في خدمة المجتمع (Soott, D, p231,).

سابعاً: أهمية الميزة التنافسية:

يعيش العالم الآن فيما يسمّى بالعولمة وانفتاح الحدود الدولية وبخاصة أمام الاستثمارات والنواحي الاقتصادية، ممّا يبرز ويعمّق أثر التنافسية بين المؤسسات والدول، ونتيجة لاشتراك كافة دول العالم في سوق واحدة مفتوحة نتيجة تلك العولمة، فقد أدّى ذلك إلى التنافس الذى لن يترك مكاناً فى المستقبل للضعيف.

ويمثّل هذا النظام الاقتصادي العالمي الجديد، المتمثل بتحرير القيود العالمية، والتنافس الشرس تحدياً كبيراً وخطراً حقيقيّا لدول العالم ومؤسساته، وبخاصة تلك الموجودة في

الدول النامية، إلا أن هذا النظام في الوقت ذاته قد يشكل فرصة للبلدان النامية، إن أمكن الاستفادة منه، فأهمية التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، وسواءً اتفقنا مع هذا القول أم لا، فإنه لا بد في نهاية المطاف من مواجهة هذا النظام بصفته إحدى حتميات القرن الحادي والعشرين.(سعيد على حسن، وسراج يوسف عابد(2009)، ص1)

ثامناً: معوقات تحقيق الميزة التنافسية

اكتساب المؤسسات للميزة التنافسية في بيئتها ليس بالأمر السهل، فقد تواجه عددًا من المعوقات، التي يمكن أن تحد من إمكانية تحقيقها لميزة تنافسية في مجالها، ومن أهم تلك المعوقات ما يلي: (يوسف عبد الغفار عبد الله (2013)، ص46)

- ❖ غياب التمايز وانتشار النمطية في بنية المؤسسات التعليمية، مما يعوقها عن مواكبة احتياجات اكتساب المعرفة، ويزيد من القيود للتحول نحو مجتمع المعرفة، والتعلم المستمر، فضلًا عن القيود التنظيمية والإدارية للمؤسسات التعليمية ومؤسساتها البحثية، وافتقاد التواصل الإداري والعلمي بين القائمين على شئونها.
- ❖ قصور مواكبة المناهج والمقررات لمتطلبات التطوير، وغياب التخطيط المستمر لها، ضعف استخدام المؤسسات التعليمية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وضعف مسايرة التطورات الحديثة.
- ❖ قصور العناصر البشرية ذات الكفاءة العالية والمسيرة لبرامج التعليم ، بسبب ضعف جاذبية واستقطاب مؤسسات التعليم لمثل هذه الكفاءات وسيطرة المركزية في الإدارة، مما أدى إلى تراجع الدور المؤثر، الذي يقوم به أعضاء هيئة التدريس

تاسعاً: مصادر الميزة التنافسية:

تتمثل أهم مصادر الميزة التنافسية في الآتي:(Wang Wen-Cheng et. All(2011), P101-102)

-**التكنولوجيا والابتكار من أجل ميزة تنافسية** : فمصطلح الابتكار له جوانب مختلفة حيث يتضمن كلًا من العمليات/ الخدمات العملية وبرغم أهميته لا يعرف الكثير عن كيفية تحرك الابتكار التكنولوجي في المؤسسات المختلفة فالمؤسسات التعليمية الأكثر ابتكاراً تشارك في بحث مستمر عن أفضل العمليات والخدمات ويحاولون باستمرار ترقية قدراتهم الداخلية وغيرها من الموارد فالابتكار يُعزز الإنتاجية ويعمل على زيادة كفاءة الدولة لمواردها.

-**الموارد البشرية لميزة تنافسية** : فالموارد البشرية مصطلح يُستخدم لوصف الأفراد الذين يشكلون القوى العاملة في المؤسسة فالمصادرة التقليدية للميزة التنافسية مثل الموارد المالية والطبيعية والتكنولوجية، هي أقل أهمية للميزة التنافسية خاصة في المقارنة إلى هيكل اجتماعي معقد مثل نظام التوظيف إذن فسياسات وممارسات الموارد البشرية قد يكون مصدراً مهما للميزة التنافسية، كما تختلف مصادر الميزة التنافسية من مؤسسة إلى أخرى حسب المجال الذي تنشط فيه وحسب إمكانياتها، فلا يمكن لأى مؤسسة أن تتمتع بميزة تنافسية إلا إذا توافرت لديها مجموعة من الموارد والمصادر.

عاشراً: العناصر الأساسية التي تتطلبها تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم

هناك عدد من العناصر الأساسية التي تتطلبها تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم أهمها الجوهرة بنت عبد الرحمن المنيع (2020)، ص247)

- ❖ جودة التعليم / أو الأبحاث العلمية.
- ❖ جاذبية المؤسسة التعليمية.
- ❖ إنشاء بصمة فريدة من نوعها ومختلفة عن منافسيها.
- ❖ ازدياد نمو إعداد الطلب في الالتحاق
- ❖ جودة البنية التحتية من مرافق وخدمات.
- ❖ وضع المؤسسة في التصنيفات العالمية.
- ❖ الموقع الجغرافي / البيئة المحيطة للمؤسسة التعليمية .
- ❖ توظيف الأساتذة المرموقين والنشر في المجلّات الرائدة عالميا.
- ❖ الاعتماد على إنتاج المعرفة التطبيقية .
- ❖ كفاءة وتميز خريجي المؤسسة التعليمية .
- ❖ الحصول على شهادات الجودة والاعتماد.

احد عشر : أهداف التعليم العام في ضوء المدرسة الذكية

تهدف المدرسة الذكية إلى الذهاب بعيدا وراء فكرة محاولة استغلال التكنولوجيا وشبكات **العمل** التعاوني للطلاب والمعلمين والمدارس الذكية في المجتمع إلى تكوين ما يسمى بـ" المجتمع الذكي" كهدف مستقبلي للمدارس الذكية. (**Thang Siew Ming et al. "Grappling with Technology(2010). p.12**):

كما تهدف إلي إعداد "إنسان المستقبل" المعرفي عن طريق تضافر جهود النظام التعليمي القائم على التكنولوجيا مع الاستراتيجيات الجديدة , ويتسم هذا الإنسان ب: (Halimah Badioze Zaman, Norhayati Abdul Mukti and Azlina Ahmad (2015):p65

- المعرفة والمهارات، والاحترافية.
- الحس الاجتماعي.
- التحلي بالقيم والقدرة على استيعاب الآخرين.
- روح المبادرة والقيادة.

كما تعمل علي تعزيز روح الانتماء والمواطنة , فلقد أثبتت التجربة الماليزية في تطبيق المدارس الذكية دورها في تعزيز روح الإيمان بالله وتعزيز الهوية الدينية والقومية وقيم المواطنة

(Michael K. Thomas and Rohany Nayan. "Smart Schools for Saving the Soul (2011,p513.)

والعمل علي توفير بيئة تعليمية تربوية تخدم المتعلم والمجتمع وتوظف التقنية الحديثة لخدمة العمل التربوي وخدمة المجتمع من خلال إعداد كوادر مدربة ومزودة بالمهارات التي يحتاجها سوق العمل.

كما تهدف إلي تعميم ثقافة استخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنيات الاتصال وقواعد البيانات ومصادر المعلومات الالكترونية داخل المدارس الذكية للمتعلمين والمعلمين من أجل تحسين مهاراتهم وتمكين المعلمين من تصميم برامج وطرائق تدريس تناسب قدرات ومهارات الطلاب. ((Mehdi Soltani and Alovsat Aliyev. (2012)

ففي المملكة العربية السعودية على سبيل المثال قامت فكرة مشروع المدرسة الجاذبة، بهدف جذب الطالب إلى المدرسة، وذلك من خلال تقديم برامج تعليمية وتربوية متنوعة، وإعداد

متعلمين دائمي التعلم، بهدف اكتساب المعرفة والاستعداد للتطورات الحياتية، وتحقيق الذات، والعيش مع الآخرين، من خلال التركيز على المهارات الأساسية، ومهارات توظيف المعلومات لحل المشكلات، وإنتاج المعرفة، في جو يسوده المتعة والنشاط والبهجة والأمن النفسي والعاطفي، وذلك بسبب ما لوحظ من ضعف إقبال الطالب على المدرسة وقلة الدافعية لديه، مما يجعله يصطنع الأعذار للغياب من المدرسة، حيث لازالت البيئة المدرسية في معظم المدارس تفتقر للتشويق والإثارة، ويغلب عليها طابع الجفاف والروتين في الأداء، دون مراعاة لمشاعر الطالب وأحاسيسه، والحرص على بناء شخصيته بشكل متوازن ومنحه الثقة اللازمة بنفسه، ومن هنا كان السعي من خلال هذا المشروع إلى أن يتعلم الطالب في مدرسة جاذبة ممتعة تنمي في شخصيته كل الجوانب الإيجابية، ويتحقق ذلك من خلال مدرسة تتوافر فيها كل العوامل المساعدة على انتظام العملية التعليمية بدافعية قوية نحو التعلم والإبداع، بعيدا عن جو الخوف والتردد والإحباط (نادية المهنا الدوسري (2007)، ص 55).

اثنا عشر : خصائص نظام التعليم في المملكة العربية السعودية:

إن أبرز خصائص نظام التعليم السعودي تتحدد فيما يلي (عبداللطيف حسن فرج (2008)، ص29)

1- نظام التعليم السعودي نظام مفتوح يؤثر بالبيئة ويتأثر فيها يستمد منها مدخلاته كالمعلمين والطلاب والأجهزة المنزلية ويصدر مخرجاته كطالب متعلم أو منتج أو مشروع أو بحث علمي.

2- نظام التعليم السعودي مرن تبعا للظروف التي يعيش فيها كتطوير الأنظمة التعليمية وتعديل اللوائح ومنح صلاحيات وصرف العقوبات وتغيير الخطط.

3- نظام التعليم السعودي له بيئة داخلية وخارجية، فالبيئة الخارجية للنظام تمثلها الأنظمة الأخرى كالنظام السياسي والاقتصادي والاجتماعي والديني، أما البيئة الداخلية تتمثل في : وزارة التعليم، إدارات ، مراحل التعليم، سواء المكملة أو الموازية المدارس والجامعات والمعاهد الأهلية والحكومية.

4- نظام التعليم السعودي نظام منضبط بضوابط معينة كالدين والعادات وتقاليد وثقافة البلد نفسه.

5- يصعب قياس مخرجات نظام التعليم السعودي فمخرجاته لا تظهر بشكل فوري ويصعب قياس أثر المؤسسة عليها.

6- نظام التعليم السعودي نظام له أهداف منبثقه من سياسة الدولة، وكل مرحلة تعليمية أيضا لها أهدافها الخاصة كأهداف المرحلة الابتدائية والمتوسطة والجامعية أيضا.

7- يتسم نظام التعليم السعودي بالمركزية في التعليم والإشراف والإدارة.

8- التعليم السعودي نظام يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية كالتدريب والتقويم والتدريس وجميعها متفاعلة ومترابطة.

9- يتعامل هذا النظام مع فئة وشريحة عريضة في المجتمع فيصعب التحكم بمدخلاته.

نظامه هرمي يترأس قمة الهرم وزير التعليم.

ثلاثة عشر: التحديات التي تواجه التعليم وانعكاساتها علي نظام التعليم في المملكة العربية السعودية:

إن المستقبل يفرض نفسه علينا آ لأننا نواجه عصرا يتسارع إيقاع متغيراته على نحو غير مسبوق تحكمه سطوة اقتصاد المعرفة، وقوة العلم المتجدد، وسيطرة نظم المعلومات المتدفقة بقوة خارقة، والقدرات التنافسية الدولية المتنامية وهيمنة الكيانات القوية منها على الأمور، آما نواجه عالما متداخل العلاقات والتعاملات على نحو أآثر تعقيداً لا يعطى فرصة التقدم إلا لمن تتوافر لديهم القدرة والمعرفة والإرادة لاغتنامها. ونواجه فوق ذلك تحديات داخلية عديدة تلزمنا شحذ الهمم وتوحيدها آي نلحق في طلائع ركب التقدم الإنساني، علينا أن نعد الأجيال القادمة آي تصبح قادره على اغتنام الفرصة وقبول التحدي والتفاعل الإيجابي مع متغيرات المستقبل والتي تتشكل في تلك اللحظات، ويتم ذلك من خلال تطوير مهارات العاملين وأعضاء الهيئات الإدارية في المؤسسات ، حيث إن تطوير مهاراتهم وقدراتهم يتطلب وجود تنظيم فعال تسوده روح الفريق، الابتكار، والمبادأة، والمنافسة، بحيث يشعر كل فرد من الأفراد العاملين بأن المنظمة ملكًا له، وهذا الشعور يدفع العاملين إلى بذل كافة طاقاتهم وجهودهم وإعطاء كل ما لديهم من أجل تميز المنظمات ونجاحها.(محمد فهاد اللوقان (2017)، ص22)

فالمملكة مهيأة لدخول مرحلة جديدة تمثل نقلة حضارية تسعى فيها إلى تحقيق المزيد من التقدم وتضعها في المكانة الأفضل في عالمها. وواجبنا أن نحقق الانتقال الآمن والناجح إلى هذا المستقبل الزاهر.

هذا وتستهدف المملكة في توجهاتها المستقبلية مواجهة العديد من التحديات ذات الأثر على توجهات النظام التعليمي ، ومن أهم التحديات التي تواجه التعليم في المجتمع السعودي مجموعة من الصعوبات والعوائق النابعة من البيئة المحلية أو الإقليمية أو الدولية، وتتنوع هذه التحديات لتشمل أبعاد النظم (اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية، تكنولوجية، بيئية، ...)، وقد صنف التحديات إلي قسمين(صالح أبو عراد وأحمد الغفيري (2017)، ص95)

الأول : تحديات خارجية، تتمثل في:

أ- العولمة: وتعني إزالة الحواجز بكل أنواعها بين شعوب العالم ليبقي الباب مفتوحا لمن لديه القدرة علي التأثير في مختلف أبعاد الحياة ونظمها (الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، ...إلخ)، وقد أدركت المملكة هذه التحديات مبكرا وتعاملت معها بخطوات مدروسة.

ب - المنافسة العالمية: فالعالم اليوم يعيش مرحلة تنموية تحكمها القدرة علي المنافسة والعقول المبدعة التي تترجم الأفكار إلي منتجات منافسة، وهذه العقول والكفاءات تبني من خلال التعليم والتأهيل والتدريب، وبناء علي هذا ظهرت العديد من البرامج والجوائز للأداء المتميز ومنها نموذج التميز لجائزة الملك عبدالعزيز للجودة وهو النموذج الوطني الموحد للجودة والتميز المؤسسي لجميع القطاعات في المملكة العربية السعودية حيث يركز على تحفيز القطاعات الإنتاجية والخدمية لتبني مبادئ التميز المؤسسي وتحقيقه، والعمل على رفع مستوى الجودة والتميز والقدرة على المنافسة العالمية، مع تفعيل التحسين المستمر لأداء هذه القطاعات وتكريم أفضل المنشآت ذات الأداء المتميز وزيادة التنافس بين المنشآت في القطاعات المختلفة جميعها على تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين منها ومساعدتها على المنافسة العالمية (صالح أبو عراد وأحمد الغفيري (2017)، ص95)

ج- الثورة المعلوماتية: وهي ثورة ديناميكية مركبة تشتمل علي القفزة المذهلة في تكنولوجيا الحوسبة ومعالجة المعلومات وتراكم المعرفة والتطور السريع إلي جانب تطبيقاتها العلمية، واستخدام تكنولوجيا المعلومات لتزويد الموارد البشرية بأدوات جديدة، فالعنصر البشري

يعد من أغنى الموارد التي تمتلكها أي مؤسسة، لاسيما إذا كانت قادرة على تسخير هذه الإمكانات وبناء المعايير الواضحة في اختيار الموظفين وقياس فاعليتهم وكفاءتهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات وتمكينهم بما يحقق أعلى درجات الرضا الوظيفي في المؤسسة.التعليمية. (صالح أبو عراد وأحمد الغفيري (2017)، ص95)

د- الحفاظ علي الثقافة: يتسم المجتمع الإنساني بأنه في حالة حراك دائم وتفاعل مستمر وهو ما يؤدي إلي تغيره وتطوره باستمرار، وعمليات التغير السريعة في البيئة المحيطة بالمنظمة ومعيار الحفاظ علي الثقافة وإدارة المعرفة يساهم في إضافة وإنشاء القيمة، وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وامتلاك رأس مال فكري من خلال الاستخدام الخلاق للمعرفة والمزج والتركيب بين رأس المال الفكري وعناصر المعرفة من أجل الوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي (نوال بنت محمد المسرورية (2019)، ص43)

وهذا يمثل عبئا إضافيا علي مؤسسات التشكيل الثقافي، والتنشئة الاجتماعية التي تضطلع بالوظيفة الأساسية في الحفاظ علي هوية المجتمع واستمراريته وحمايته من الذوبان والاندثار، ويشكل التعليم إلي جانب المؤسسات الإعلامية والثقافية والمجتمعية دورا بارزا في الحفاظ علي الهوية الوطنية والقيم الدينية واللغة العربية.

الثاني: تحديات داخلية، **تتمثل في:**

أ- الامتداد الجغرافي وتباعد المجموعات السكانية الصغيرة: حيث تمتد المملكة علي مساحة جغرافية كبيرة تمثل تحديا كبيرا أمام الدولة في الوفاء بمتطلبات التجمعات ومن بينها خدمات التعليم.

ب- نسبة النمو السكاني العالية: حيث تسجل المملكة أعلي معدلات النمو السكاني في العالم، وهو ما يشكل تحديا كبيرا للدولة بمؤسساتها المختلفة، ومن ذلك الحاجة إلي التوسع المستمر في عدد المدارس وما يترتب عليه من حاجة إلي معلمين ومبان وتجهيزات وخلافه، ما يستوجب وضع حلولا لتحقيق تلك الحاجات.

ت- البيئة التعليمية**:** حيث أدت وتيرة النمو السكاني المتسارعة والتمدد العمراني في المدن والقري إلي القبول بالمباني المستأجرة التي هي غالبا بيئة غير ملائمة للتعليم وبعض المدارس القديمة النى لم تعد مناسبة لمتطلبات المدرسة المعاصرة.

ث- كفاءة وفاعلية نظام التعليم: لتلبية احتياجات نظام التعليم تم إنشاء المكاتب الإقليمية والمحلية لتوفير الخدمات للمعلمين والمدارس والمتعلمين والقيادات في إدارات التعليم بحاجة لبناء قدراتهم للقيام بمسئولياتهم القيادية المتنامية لقيادة المدارس إلي مستويات أفضل، خاصة في ظل التوجه إلي نظام غير مركزي في الإدارة الأمر الذي يتطلب إيجاد وحدات تنظيمية داعمة علي مستوي الإدارات والمدارس تدعم التحسين وتراعي بناء الكفاءات.

ولقد قام الباحث باتباع الخطوات التالية في بناء التصور المقترح:

تحديد دور المدرسة الذكية وأهميتها لتحسين أداء مديرات المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، والتي تم علي أساسها بناء التصور المقترح، وكان ذلك من خلال عرض المحاور التي تم استخلاصها من الأطر النظرية للدراسة على السادة المحكمين إلى ان تم الوصول الى الاستبانة في صورتها النهائية والتي من أربعة محاور لكي تشكل الأساس في بناء التصور المقترح والمؤشرات التي تعمل علي وضع أليات مقترحة لتحسين أداء مديرات المدارس الثانوية على ضوء التفكير الاستراتيجي، وهي على النحو التالي:

❶ مدي الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

❷ البنية التحتية العلمية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

❸ التحديات التي تواجه تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

❹ أليات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام على ضوء متطلبات المدرسة الذكية

المحور الأول: مدي الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية:

ويؤكد هذا المحور علي ضرورة تنمية كفاءة المعلمين بما يتوافق مع الانفجار المعرفي والثورة التكنولوجية في جميع مجالات العلم والمعرفة لتحسين التواصل ودعم التفاعل بين كافة أطراف العملية التعليمية، وأن يتم بناء نظام معلوماتي الكتروني شامل لجميع مجالات العمل في مدارس التعليم العام وهذا يساعد في إنجاز وظائف الإدارة المدرسية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الكترونية، والعمل علي وضع معايير واضحة لاختيار مدراء مدارس التعليم العام بحيث يستطيعوا التعامل مع المستحدثات التكنولوجية. ليتمكنوا من مسايرة التحديات، كما يجب علي المعلم أن يراعي المتغيرات العالمية والتحديات المعاصرة واستخدام قواعد البيانات للحصول على المعلومات المختلفة والتي تساعد في الاتصال الدائم والمستمر بين المدارس وبعضها لمواكبة التغيرات المتسارعة، وضرورة تحليل عميق لبيئة العمل، والتمكن من التعاون مع المنافسين، وتشمل البيئة التعليمية للمدرسة الذكية هيئة التدريس والطلاب من حضور المؤتمرات والاجتماعات عن بعد، والعمل علي مشاركة أولياء الأمور لمتابعة الحالة التعليمية لأبنائهم أو إبداء أراءهم ومقترحاتهم في اتخاذ القرارات ومتابعة كافة الأحداث والفاعليات الخاصة بالمدرسة، والعمل علي مواكبة التغييرات والمستجدات المتلاحقة واستخدام التقنيات التعليمية في التنسيق بين العاملين على المستوى المدرسي والمستويات الإدارية العليا لتحقيق الميزة التنافسية علي ضوء متطلبات المدرسة الذكية.

المحور الثاني: البنية التحتية العلمية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

ويؤكد هذا المحور علي ضرورة تنظيم برامج تدريبية لإكساب العاملين المهارات اللازمة للتعامل مع المستحدثات التكنولوجية علي ضوء المدرسة الذكية والعمل علي تطوير الهيكل التنظيمي لمدارس التعليم العام في ضوء المستحدثات العالمية المعاصرة لتحقيق الميزة التنافسية، وأن تحرص الجهات المعنية على توفير خدمات الشبكة العالمية للمدارس لزيادة فاعلية تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتوفير التجهيزات والأدوات والمختبرات التي تستخدم وتوظف التقنية الحديثة بكفاءة عالية من مصادر مختلفة لتواكب عصر التقدم التكنولوجي، وحرص المدارس على إنشاء تجهيزات بيئية تفاعلية, وفصول افتراضية تجمع الطالب بالمعلم أون لاين. وضرورة عقد ندوات توعوية لتحسين وجهة نظر المجتمع تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم العام تشكيل هيئة متخصصة لوضع الاستراتيجية الخاصة لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام ، كما ينبغي أن تعمل إدارة مدارس التعليم العام بتوفير الأجهزة والمستلزمات التي تعمل علي تحقيق الميزة التنافسية, ضرورة العمل علي توازن الأفكار الجديدة مع بعضها بما يضمن التوازن

والتكامل بينهما، كما ينبغي تطوير الأساليب حسب متطلبات العمل ومتطلبات المدرسة الذكية وكذلك التنسيق بين فرق العمل المدرسي والتعبير عن المقترحات والأفكار الجديدة بثقة عالية، ضرورة التنوع في استخدام وسائل الاتصال الإدارية ومهارات الاتصال الفعَالة والتدريب باستمرار لتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ، كما ينبغي التنوع في استخدام مهارات متعددة من التواصل مع العاملين في المؤسسات التعليمية والحرص علي تجويد البنية التحتية لنظم الاتصالات داخل مدارس التعليم العام, وضرورة توفر كل التسهيلات التقنية والاتصالات بالإضافة إلى الساحات والملاعب والصالات الرياضية والمختبرات والمعامل وبرك السباحه والالعاب الترفيهية، كما ينبغي تصميم شبكة قومية لمساعدة المعلمين على نشر خطط الدروس وإكسابهم بكل ما هو جديد من معارف وخبرات التي يتطلبها عملهم التعليمي ومتطلبات المدرسة الذكية وذلك من خلال الاطلاع على نتائج الدراسات والبحوث التربوية، مع ضرورة أن تركز برامج التنمية المعلوماتية على إكسابهم المعارف والمهارات التي تساعدهم على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة والاهتمام بكل جديد لمواكبة عصر المعلوماتية وتحقيق الميزة التنافسية.

المحور الثالث: التحديات التي تواجه تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

ويؤكد هذا المحور علي ضرورة التغلب علي عدم الإلمام باللوائح والتشريعات التي ترتبط بالتنافسية والتي تواجه تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وضرورة التغلب علي قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية، وكذلك نقص الإمكانات من أجهزة وبرامج وتقنيات تكنولوجية اللازمة التي ترتبط بالتنافسية داخل مدارس التعليم العام، والتغلب علي تدني البنية التحتية اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية داخل مدارس التعليم العام ووجود بعض القصور في بيئة العمل بالمدارس وتجهيزاتها وهذا يعمل علي عرقلة تحقيق الميزة التنافسية، كما ينبغي الحرص علي توظيف التقنية القادرة على قيادة التغيير والتخطيط الًاستراتيجي علي ضوء متطلبات المدرسة الذكية, وذلك قد يحتاج إلي عدة متطلبات حتي يمكن للمؤسسة تطوير أدائها وتحقيق ميزة تنافسية بين المؤسسات، وضرورة التغلب علي غياب الوعي لدى بعض مديري مدارس التعليم العام بأهمية تحقيق الميزة التنافسية والرغبة في التمسك بالنظام التقليدي خوفا من فقدان المركز أو الوظيفة، وتمسك القيادات بالمركزية وعدم الرضى بالتغير الإداري من جهة العاملين بمدارس التعليم العام وهذا يعمل علي عرقلة تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك افتقار مدارس التعليم العام لاستحداث استراتيجيات واضحة وموحدة لتنمية أعضاء هيئة التدريس ترتكز على صقل معارفه وتنميته ذاتيا واكسابه المهارات المهنية والبحثية اللازمة، والعمل علي التغلب علي قلة وجود حوافز التشجيع (المادي – المعنوي) لأعضاء هيئة التدريس لاستغلال وتنمية مهاراتهم العلمية والبحثية والفكرية علي ضوء متطلبات المدرسة الذكية.

المحور الرابع: أليات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام على ضوء متطلبات المدرسة الذكية

ويؤكد هذا المحور علي ضرورة تحديث رؤية ورسالة المدرسة بما يتماشى مع التطورات في مختلف المجالات بما يتماشى مع الثقافة السائدة، والعمل علي تحسين العملية التعليمية والوصول الى التميز بين المنافسين من خلال نشر ثقافة الجودة بين القيادات العليا بالمديريات التعليمية، كما ينبغي توفير الآليات اللازمة لاحتضان المتميزين من المعلمين ممن يمتلكون القدرة على التميز

والإبداع، والعمل علي تخطيط البرامج الدراسية وتحديثها وفقا للمعايير العالمية ومتطلبات السوق المحلى والعالمي، ومتطلبات المدرسة الذكية، وهذا يتطلب توفير الإمكانات المادية والبشرية المطلوبة لتمكين مؤسسات التعليم من تحقيق مزايا تنافسية متعددة ومستدامة والعمل علي توفير بنية معلوماتية تربوية ومالية عالية الجودة لجميع الأطراف المعنية بالتخطيط والمتابعة والتقويم على كافة المستويات، والعمل علي تحسين البنية التحتية الإعلامية للعملية التعليمية، وتشمل أنظمة وبرامج الدعم لبث الفيديو التعليمي، والدورات على الانترنت، والمكتبات الرقمية على حد سواء وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية وذلك تحقيقا للميزة التنافسية علي ضوء متطلبات المدرسة الذكية، والقيام بالمراجعة الدورية لكل الإجراءات والأساليب المتبعة في العمل وتعديلها أو تغييرها حسب متطلبات العمل والعمل علي اتباع وتنفيذ القوانين والأنظمة والتعليمات لقواعد العمل الرسمية داخل بيئة العمل على أن يكونوا أكثر مقدرة وسلطة في أداء أعمالهم، لتحقيق أفضل النتائج، وبدوره يتطلب من المؤسسات مراجعة شاملة لأوضاعها التنظيمية وإعادة هيكلة وترتيب تلك الأوضاع بما يواكب الضغوط المتزايدة من المنافسين من مختلف أنحاء العالم تحقيقا للميزة التنافسية علي ضوء متطلبات المدرسة الذكية..

منطلقات التصور المقترح : يستند التصور المقترح على مجموعة من الأسس والمنطلقات الفكرية وهي:

- طبيعة العصر الذي نعيش فيه عصر الانفجار المعرفي ومواكبة المستجدات في مجال نظريات التعليم والتعلم والعمل على تطبيقها، لتحقيق الفعالية في التعلم
- الثورة المعرفية والانفجار المعرفي في جميع مجالات العلم والمعرفة وقد ساهمت ثورة الاتصالات في انتشارها واتساع نطاقها.

أهداف التصور المقترح :

- يتمثل الهدف الأساسي للتصور المقترح في تحديد آليات دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام على ضوء متطلبات المدرسة الذكية والعمل على إزالة المعوقات التي تحول دون تحقيق ذلك عن طريق ما يأتي:
- توعية القادة من المديرين والمديرات بأهمية التفكير الاستراتيجي وذلك لأن الحاجة إلى النمو المهني حاجة قائمة باستمرار نظرا لأنه لا يمكنه أن يعيش مدى حياته بمجموعة محددة من المعارف والمهارات.
- رفع مستوى الأداء للعاملين، وكذلك مهاراتهم الإدارية والتكنولوجية باستخدام مهارات التفكير الاستراتيجي.
- العمل على تعميم ثقافة استخدام التكنولوجيا الحديثة وتقنيات الاتصال وقواعد البيانات ومصادر المعلومات الالكترونية داخل المدارس الذكية للمتعلمين والمعلمين واستخدام مهارات التفكير الاستراتيجي.
- توفير القيادة المتميزة التي تسعى لتحقيق الجودة التعليمية وتطبق المحاسبية من خلال التخطيط والتطوير.
- نشر ثقافة التعلم الرقمي فى المدارس بصفة عامة وفى المدارس الذكية بصفة خاصة وهو ما يتماشى مع توجهات وزارة التعليم لتعزيز ودعم التكنولوجيا.

دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام على ضوء متطلبات المدرسة الذكية **وفق التصور المقترح**: في ضوء ما أشار إلية البحث الحالي ، وفي ضوء أهداف التصور المقترح ،

يمكن التوصل إلى صيغة علمية مقترحة يقدمها هذا البحث بهدف القاء الضوء على المدرسة الذكية ودورها في دعم الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

- ❖ تحديد مهارات للوصول إلي الميزة التنافسية من خلال ما يلي:
- ❖ وضع الحلول أو الآليات للتعامل مع المواقف الإدارية، والتأكد من مدى استجابة الحلول العلمية لمعالجة الموقف.
- ❖ تحديد المصادر واختيار اسمها والتعامل معها ، والوصول واستخدام المعلومات بكفاءة عالية.
- ❖ توفير بيئة تعليمية الكترونية تخدم المتعلم والمجتمع، في ظل ما تقوم به من برامج تدريبية إلكترونية تساعد في زيادة ورفع قدرات ومهارات المعلمين والطلاب.
- ❖ القدرة علي إيجاد توليفة من المعلومات الجديدة والسابقة والعمل علي إيجاد وابداع معلومات جديدة.
- ❖ تنمية القدرة على الإلمام بتفاصيل العمل الإداري والتربوي.
- ❖ العمل علي اكتساب خبرات ومواقف حياتية بطرق ايجابية نتيجة تنوع الأنشطة والطرق التدريسية.
- ❖ استخدام الأساليب والطرق التي تساعد على رفع قدرات ومهارات الطلاب وتعلمهم كيفية التعامل مع المواقف المختلفة.

التحديات التي تواجه المدارس الذكية في المملكة العربية السعودية:

تواجه **المدارس الذكية** في المملكة العربية السعودية مجموعة كبيرة من التحديات، التي تفرض عليهم أن يغيروا من طبيعتهم وأسلوب عملهم التقليدي سواء من ناحية التعليم أو الأساليب والتقنيات أو طرق التقويم أو التعامل مع مجتمع الدارسين وتزويده بالمهارات العلمية المدربة للقيام بمهمة التقدم والازدهار

لعل من أبرز هذه التحديات ما يلي :

- ❖ الانفجار المعرفي وثورة التكنولوجيا وظهور مجتمع المعلومات بسماته يفرض ضرورة التسلح بمهارات لتحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ أدت تكنولوجيا المعلومات إلى تغيير طبيعة الحياة وشكل المؤسسات، ومنها مؤسسات التعليم على نحو جذري فكان لابد من الوعي للتواصل معها واستثمار إمكاناتها لتحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ العولمة التي أزالت كافة الحواجز وزادت من العلاقات بين الدول والأمم.
- ❖ يعد العنصر البشري أهم عناصر الثروة البشرية، وهذا ما يدعو لتشكيل وتأهيل هذه الثروة بآليات ومهارات لاستثمار الثروة البشرية الاستثمار الأمثل لتحقيق الميزة التنافسية .
- ❖ أزمة الثقة التي يعاني منها المعلمون مع المجتمعات بإفراز مخرجات لا تتلاءم مع متطلبات المجتمع المعلوماتي.

معوقات قد تعوق تنفيذ التصور المقترح وكيفية مواجهتها

يعترض تطبيق التصور المقترح في مثل هذه الدراسات بعض المعوقات التي تحول دون الاستفادة منه في إيجاد بيئة تربوية تسعى لتطبيقه والاستفادة منه، ويمكن حصر بعض من معوقات،

ومن هذه المعوقات ما يلي :

- ❖ تولد فيضان أو تدفق مستمر من المعلومات.
- ❖ تكلفة التجهيزات الآلية للتعامل مع أليات دعم الميزة التنافسية.
- ❖ قصور دور وسائل الإعلام الجماهيري بالنسبة لتقديمها لهذه الثورة المعلوماتية.
- ❖ ضعف وعي بعض المعلمين بطبيعة دورهم في التدريس داخل الفصول الذكية.
- ❖ الخطة غير واضحة وغير محددة لمهام ومسئوليات المديرات بل تتصف المهام والمسئوليات بالغموض.
- ❖ كثرة القوانين واللوائح الإدارية وجمودها وعدم تغييرها والتعقيد الوظيفي والإداري وغلبة الروتين والإجراءات البيروقراطية على العمل في مدارس التعليم العام.
- ❖ ندرة وجود قواعد بيانات دقيقة للبرامج التدريبية وما تتضمنه من التخطيط والتنظيم والتنفيذ الجيد للخطط الموضوعة لتدريب المعلمين.
- ❖ الافتقار إلى دراسات تحديد الاحتياجات التدريبية للمديرين.
- ❖ افتقار وجود الوسائل التعليمية التي تثير دافعية الطلاب نحو التعلم المتقن ، كما يشعر الطلاب بالملل من تكرار نفس الوسائل التعليمية حتى لو يغلب عليها استخدام التكنولوجيا المتاحة
- ❖ عزوف القادة من المديرين والمديرات عن حضور الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية، وعدم الرغبة في التنمية المعلوماتية والمهنية وتطوير دورهم المهني و الاعتماد على الدور الروتيني في العمل.

كيفية التغلب على معوقات التصور المقترح

يمكن التغلب على المعوقات التي تحول دون تطبيق التصور المقترح والاستفادة منه بإتباع الخطوات التالية:

- ❖ المتابعة المستمرة للمستجدات والمتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية لتحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ القدرة على التوازن في التعامل مع المواقف الإدارية .
- ❖ توفير التقنيات التربوية الحديثة المعينة على تحقيق برامج تطوير التنمية المعلوماتية لتحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ إنشاء منتديات إلكترونية للطلاب والمعلمين وأولياء الأمور وتشجيعهم على تقديم المقترحات التطويرية بصورة تعكس متطلباتهم ، وتنمي قدراتهم على الحوار والمناقشة و الابتكار.
- ❖ توفير خطة استراتيجية واضحة قابلة للقياس والتطبيق، تزويد المراكز بكوادر بشرية متخصصة ومؤهلة بشكل مستمر وذلك لضمان تحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ تفعيل دور وحدات التدريب داخل المدرسة ، وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية حديثة تقوم على المعرفة العلمية التكنولوجية لمواكبة عصر التقدم التكنولوجي .
- ❖ تصميم قاعدة بيانات تتضمن كل ما يخص البرامج التدريبية لتطوير التنمية المعلوماتية وما تتضمنه من التخطيط والتنظيم والتنفيذ الجيد.

التوصيات البحث: وفي ضوء هذه النتائج توصي الدراسة بما يلي :

- ❖ القدرة على المشاركة الفاعلة في التخطيط لتغيير إجراءات العمل ووضع الخطة الاستراتيجية للإدارة، القدرة على بناء الرؤية وصياغة الرسالة التي تحدد مستقبل إدارة التعليم

- ❖ تعزيز ثقافة الوعي المعلوماتي ومهارات الوصول إلى مصادر المعلومات وكفاءة استخدامها لضمان حق الجميع في الوصول إلى المعلومات بما يكفل تلبية احتياجاتهم منها.
- ❖ بناء وتفعيل تعاون مشترك بين مؤسسات المعلومات والجهات المعنية من أجل تعزيز وإيجاد آليات فاعلة لزيادة القدرة على الوصول إلى مصادر المعلومات للوصول إلي الميزة التنافسية.
- ❖ إنشاء وحدة تطوير للتنمية المعلوماتية يقوم على إدارتها فريق عمل متخصص، وتتولى مسؤوليات كافة برامج التنمية المهنية المعلوماتية المتمركزة على المدرسة، وتحديد مقر دائم لها يتوافر فيه كافة الإمكانات المادية والبشرية لتصميم وتنفيذ وتقويم برامجها.
- ❖ تبني وتطبيق مواصفات ومعايير جديدة قومية أو عالمية يحققها معلم المستقبل وبرامج إعداده وترسيخ ثقافة للجودة ببن العاملين لمواكبة العصر والاستعداد للتحديات المقبلة .
- ❖ العمل على بناء خريطة بحثية للتعرف علي أهم التحديات المحتملة مستقبلا، والبحث عن السبل المناسبة لمواجهتها، من خلال مختلف التخصصات التربوية والنفسية
- ❖ ضرورة التأصيل النظري لمفهوم التنمية المعلوماتية وكيفية تطويرها والهوية الثقافية، وذلك من خلال الأدبيات الثقافية والتربوية.
- ❖ استخدام منهجية قائمة على التفاعل والمشاركة لتكوين مواقف تنطوي على احترام حقوق الغير، وتطوير المهارات اللازمة للدفاع عنها، ودمج مبادئها في الحياة اليومية وخلق مجالات للحوار والتغيير، والتشجيع على الاحترام والتسامح .
- ❖ الانفتاح عن العالم وتحدياته الكبيرة، باتت تفرض علينا مراجعة أدبيات النظام التربوي.
- ❖ إقامة ندوات دورية بين أفراد المجتمع المدرسي، و أفراد المجتمع المحلي لتعزيز التنمية المعلوماتية وكيفية تطويرها لدعم الميزة التنافسية.
- ❖ ضرورة التنوع في أساليب التدريب وتوظيف التقنيات الحديثة في عمليات التدريب واختيار التوقيت المناسب لميعاد التدريب لدعم الميزة التنافسية.
- ❖ يجب أن توجد آليات حقيقية ملموسة تتناسب مع الرؤية الموضوعة وأن يعي المجتمع بأهمية دور المدرسة الذكية في دعم الميزة التنافسية.
- ❖ ضرورة توظيف التقنيات الحديثة في تطوير برامج التنمية المعلوماتية وتحديد دور المدرسة الذكية في تحقيق الميزة التنافسية.

مقترحات البحث

يقترح الباحث دراسات أخرى مكملة له في المجال من أهمها:

- ❖ ممارسات المدرسة الذكية بالمملكة العربية السعودية والولايات المتحدة الأمريكية دراسة مقارنة.
- ❖ عوامل الميزة التنافسية بالمدارس ببعض الدول المتقدمة وإمكانية الاستفادة منها بمدارس المملكة العربية السعودية.
- ❖ معايير المدرسة الذكية في التعليم ومدى توافرها بالمدارس من وجهة نظر أولياء الأمور.

قائمة المراجع:

أولا: المراجع العربية:

أحمد يوسف حافظ (2013): ورقة عمل حول مدرسة المستقبل، ، متاح على الرابط www.alyaseer.net

أحمد بشار الحاج (2018): مشروع المدارس الذكية بين الواقع والطموح وتجارب الدول المتقدمة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.

أحمد رفعت الدغيدي ،امين مجمد النبوي وأمل عبدالفتاح محمد (2012 (:دراسة مقارنة للمدرسة الذكية في جمهورية مصر العربية وبعض الدول الأخرى في ضوء متطلبات مجتمع المعرفة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة 8.

إيمان جميل عبدالفتاح عبد الرحمن، إبراهيم حربي هاشم تادرس (2020): معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما براها جامعة بلقاء التطبيقية، المجلة العلمية للعلوم الإنسانية والإدارية، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، العدد (1)،المجلد(21).

باسم بن نايف محمد الشريف (2018): "مدي الوعي بالتقنيات التعليمية الرقمية والذكية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية واتجاهاتهم نحوها"، **مجلة كلية التربية**، جامعة الأزهر، العدد (179)، الجزء الأول(يوليو).

جمال على الدهشان (2017): محو الامية المعلوماتية للمرأة العربية مدخل للتنمية المستدامة فى العصر الرقمي-**ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر الاتحاد العربي للمرأة المتخصصة** فرع القاهرة بعنوان "المرأة وتكنولوجيا جودة الحياة " الذى عقد بالمركز الكشفي العربي العالمي بمدينة نصر بالقاهرة يوم السبت 9 ديسمبر.

الجوهرة بنت عبدالرحمن المنيع(2020): درجة تحقيق متطلبات الميزة التنافسية لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الجامعة في ضوء رؤية المملكة 0202 وأهم المعوقات التي تواجهها. مجلة الفتح، العدد(83) ، المجلد (33).

حافظ فرج أحمد (2012 م): مهارات الإدارة التربوية، الإداء الإداري المتميز فى المؤسسات التربوية ، دار اللطائف للنشر والتوزيع، القاهرة.

حافظ فرج أحمد (2009): "مهارات البحث العلمي في الدراسات التربوية والاجتماعية " ، ط1، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر.

حافظ فرج ومحمد صبري حافظ (2012): **إدارة المؤسسات التربوية**، ط2، عالم الكتب، القاهرة.

حامد أحمد محمد شحاتة (2020): الاتجاهات الحديثة في تطوير التعليم قبل الجامعي" المدارس الذكية نموذجا"، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة.

رمزي احمد عبد الحي(2010) : المدرسة الذكية ومستقبل التعليم في الوطن العربي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، الاردن , ص 98.

ريان عدنان بابي وشذا فؤاد الغبرا (2013): المدارس الذكية، **المجلة العربية الدولية للمعلوماتية**، إتحاد الجامعات العربية، جمعية كليات الحاسبات والمعلومات، العدد 3، المجلد(2).

سعيد على حسن، وسراج يوسف عابد(2009): نحو التخطيط الاستراتيجي والتحليل البيئي(SWOT Analysis) للنهضة الاقتصادية العربية لمواجهة المنافسة العالمية فى ظل الظروف الراهنة، كلية الهندسة ، جامعة الملك عبد العزيز، ص1.

سلمى الصعيدي(2005): ,المدرسة الذكية مدرسة القرن الواحد والعشرين، ,دار فرحة للنشر والتوزيع، القاهرة، ص67 ,

سميرة مشري وسامية منزر (2020): التمكين الإداري للمرأة في ظل الإدارة الإلكترونية ودوره في فعالية تطبيق إدارة المعرفة، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، العدد(13).

صالح أبو عراد وأحمد الغفيري (2017): نظام التعليم في المملكة العربية السعودية.

عاصم عبد القادر نصر توني(2012): التعليم القائم على الإنترنت : المدرسة الذكية نموذجا، مجلة مستقبل التربية العربية.

عبداللطيف حسن فرج (**20**08): نظام التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

الفوزا ن بن براك (2015): المنافسة في المملكة العربية السعودية: الأحكام و المبادئ. مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض.، ص179.

ماجدة بنت محمد السالم (2018): التميز التنظيمي لوظائف إدارة الموارد البشرية في إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية(نموذج مقترح)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

مجمع اللغة العربية (2010): **المعجم الوجيز**، القاهرة.

محمد بن شحات الخطيب (2010): **استشراف مستقبل العمل الرياضي، دول الخليج العربية"**، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض.

محمد حامد عودة العظامات (2020): درجة ممارسة المشرفين التربويين في مديرية تربية الزرقا الأولي للإشراف الإلكتروني ومعوقاته ومتطلبات تطويره من وجهة نظرهم، **مجلة العلوم التربوية والنفسية** ، المركز القومي للبحوث ،غزة، العدد (9)، المجلد (4).

محمد صالح العجمي (2020)**:** واقع الميزة التنافسية في المدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس. **المجلة التربوية الأردنية**، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، العدد (2)، المجلد (5).

محمد فهاد اللوقان (2017): جاهزية الجامعات السعودية للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز :دراسة حالة جامعة حائل .المركز العربي للتعليم والتنمية، العدد (115)، مجلد (25).

مصلحه بنت حسين البارقي (2021): تطوير أداء إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الميزة التنافسية (نموذج مقترح)، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد(2) ، المجلد(22).

منصور علي المبارك وطلال مفرج الرشيدي (2018): الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها، دراسة ميدانية علي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد (63) .

نوال بنت محمد المسرورية (2019): أثر إدارة الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية لمدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

هبة إبراهيم جودة (2019): المدرسة الذكية ودورها في التصدي لأساليب التزييف الإعلامي من وجهة نظر معلميها، **المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية**، العدد(1) ، المجلد(2) ، القاهرة.

وائل وفيق رضوان(2020): إدارة المعرفة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للتعليم الثانوي العام بمصر. مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، ع 75.

وائل وفيق رضوان، وعاشور أحمد عمرى(2020): "المهارات القيادية مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية بمؤسسات التعليم قبل الجامعي "،**المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج ، ج(74).

وفاء عبد القادر عطا الكريم عبد القادر (2017): " دراسة تقويمية للمدارس الذكية بمصر في ضوء مدخل إدارة المعرفة"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية ، عين شمس.

ياسر محمد خليل(2019): استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بمصر. **مجلة الإدارة التربوية**، ع23.

يوسف عبد الغفار عبد الله (2013): **إنتاج الوعي العلمي:** إضاءات لدور الجامعات العربية في البحث العلمي وخدمة المجتمع. ط ١، دار الفكر العربي، القاهرة.

English References:

Baiyere,A, Salmela,H & Tapanainen,T.(2020). Digital transformation and the new logics of business process management. European, journal of information systems, 29(3).

David A.; Abdurachman, E.; Bandur A, and Kosasih , W(2021). IT Innovation: Improving Competitive Advantages of Higher Education Institutions. International Journal of Advanced Trends In Computer Science and Engineering, 10 (1),.

Halimah Badioze Zaman, Norhayati Abdul Mukti and Azlina Ahmad (2015): "Indigenous Multimedia Content Development for Next Generation Smart Schools: A Cognitive Instructional Design Approach." Proceedings of the Fifth IEEE International Conference on Advanced Learning Technologies. IEEE Computer Society .

Hani Brdesee(2021): A Divergent View of the Impact of Digital Transformation on Academic Organizational and Spending Efficiency: A Review and Analytical Study on a University E-Service, Sustainability 2021, 13, 7048. https://doi.org/10.3390/su13137048.

http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/10432.

Kathleen Cotton,,"(2018,): How to train students situations to think more competitively" ،Human Relations, Vol. 75, No. 4, April .

Kay, C and Others, (2017). : "Growing an innovative Workforce : Approach to Education and Training" ،The journal of Creative Behavior, Vol 40, No. 6, , PP. 267- 275..

Khlaif, Farid.(2018): Transforming learning for the smartlearning paradigm: lessonslearned from the Palestinianinitiative. Instructional SystemsTechnology,Indiana University,Bloomington,USA. Full list ofauthor information isavailable at the end of the article:https://doi.org/10.1186/s40561-018-0059-9)

Michael K. Thomas and Rohany Nayan. "Smart Schools for Saving the Soul (2011): a Juxtaposition of Neofundamentalist and Neoliberal Discourse Concentrations in Contemporary Malaysia." Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education 32.4 .

Nthambi, Jane. (2016): The effect of Competitive Strategies on performance of private primary schools in kenya: a survey of privet primary schools in Nairobi ،African Journal of Education Practice ، 1(2).

Omidinia, Siavash, Masrom, Maslin ,& Selamat,Harihoddin. (2013).Determinants of smart schoolsystem success (case study ofMalaysia).V4.

Rodgerss, C(2016):,Competition Drives Reassessment of U.S. Higher Education Accowersation with Williaw F. Massy, Former Professor of Higher Education at Stanford University, available on line at www. eul. edu. Eg, 7-4

Soott, D, The Channeling of Student Competition in Hither Education:Comparing Canada and the U.S, The Journal of Higher Education, Vol 76, NO 1,USA,2007.,

Thang Siew Ming et al. "Grappling with Technology(2010): A Case of Supporting Malaysian Smart School Teachers' Professional Development." Australasian Journal of Educational Technology, 26.3 .

Wang Wen-Cheng et. All(2011): Types of Competitive Advantage and Analysis, International Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 5; May,.P101-102, Available online at:

Webster's dictionary,.(2016).: Knowledge Economy, Retrieved, Available at: http// www.websters-onlinedictionarv.org.access date: 3/11/2016