



Competitive Intelligence and Its Relationship to Achieving Competitive Advantage in Public Schools in the Asir Region

Tahani Sa'adi Al-Meteiri *

Tahni.sa@outlook.com

Dr. Amal Mohammed Hassan Al-Badwi **

Albadwi2015@yahoo.com

Abstract

This study explored the practice of competitive intelligence—across its strategic, technological, and collaborative dimensions—and its relationship to achieving competitive advantage in secondary schools in the Asir region, surveying 96 principals and deputies. Using a descriptive analytical and correlational approach, the findings revealed that both competitive intelligence practices and competitive advantage levels were high, with a positive and statistically significant correlation between them. The cooperative dimension showed the strongest link to competitive advantage, followed by the technological and then the strategic dimension. Results also indicated significant differences based on years of experience, favoring more experienced participants, and between private and government schools, with private schools ranking higher, while no differences were found by academic qualification. The study concluded that strengthening competitive intelligence practices is crucial for enhancing school performance and adaptability to educational changes, given their strong association with achieving competitive advantage.

Keywords: Competitive Intelligence, Competitive Advantage, Adaptability, Educational Variables.

* PhD scholar in Educational Administration and Supervision, Department of Educational Leadership and Policies, Faculty of Education, King Khalid University, Kingdom of Saudi Arabia.

**Associate Professor of Educational Administration and Planning, Department of Educational Leadership and Policies, Faculty of Education, King Khalid University, Kingdom of Saudi Arabia.

Cite this article as: Al-Meteiri, T. S. Al-Badwi, A. M. H. (2026). Competitive Intelligence and Its Relationship to Achieving Competitive Advantage in Public Schools in the Asir Region, *Journal of Arts*, 14(3), 939 -973. <https://doi.org/10.35696/3c2aq850>

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.



الذكاء التنافسي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير

د. أمل محمد حسن البدوي**

Albadwi2015@yahoo.com

تهاني سعدي المطيري*

Tahni.sa@outlook.com

المخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع ممارسة الذكاء التنافسي بأبعاده (الاستراتيجي، التكنولوجي، التعاوني) وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير، وطبقت الدراسة على (96) من مدراء ووكلاء المرحلة الثانوية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة الذكاء التنافسي بأبعاده المختلفة جاء مرتفعاً، كما جاء مستوى تحقيق الميزة التنافسية مرتفعاً. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنافسي والميزة التنافسية، وكان البعد التعاوني أقوى الأبعاد ارتباطاً بالميزة التنافسية، يليه البعد التكنولوجي، ثم البعد الاستراتيجي، وأشارت النتائج كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة الأعلى، في حين لم تظهر فروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، بينما وجدت فروق في متوسطات الرتب لصالح المدارس الأهلية مقارنة بالحكومية. وخلصت الدراسة إلى أهمية تعزيز ممارسات الذكاء التنافسي في المدارس لارتباطها الإيجابي بمستوى تحقيق الميزة التنافسية، وتطوير الأداء المدرسي، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات التربوية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنافسي، الميزة التنافسية، القدرة على التكيف، المتغيرات التربوية.

* طالبة دكتوراه في الإدارة والإشراف التربوي، قسم القيادة والسياسات التربوية، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
** أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك، قسم القيادة والسياسات التربوية، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

للاقتباس: المطيري، ت. س. البدوي، أ. م. ح. (2026). الذكاء التنافسي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، مجلة الآداب، 14 (3)، 939-973 <https://doi.org/10.35696/3czaq850>

© نُشر هذا البحث وفقاً لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو إضافته إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أجريت عليه.



مقدمة:

تُعد المؤسسات التعليمية اليوم من أكثر المؤسسات تأثرًا بالتحولات المعرفية والتكنولوجية المتسارعة، مما فرض عليها الانتقال من الإدارة التقليدية إلى أنماط إدارية حديثة قائمة على الاستشراف والتنافسية وتحليل المعلومات. ولم يعد نجاح المدرسة مرتبطًا بتقديم الخدمات التعليمية فقط، بل بقدرتها على توظيف المعرفة بصورة استراتيجية تعزز مركزها التنافسي وتدعم التميز المؤسسي في بيئة تتسم بالتعقيد وعدم اليقين (المصري، 2023). وفي هذا الإطار برز الذكاء التنافسي بوصفه مدخلًا إداريًا حديثًا يساهم في دعم اتخاذ القرار وتحسين القدرة على التنبؤ بالفرص والتحديات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ويشهد العالم المعاصر تحولات معرفية ورقمية متسارعة فرضتها الثورة الصناعية الرابعة، ما انعكس على المؤسسات التربوية التي أصبحت تواجه تحديات متزايدة تتعلق برفع جودة الأداء وتحقيق التميز في بيئة تعليمية تتسم بالتغير المستمر والتعقيد (نوح، 2024؛ المصري، 2023). وقد أدى ذلك إلى تحول المدرسة من مؤسسة تقليدية إلى منظمة معرفية تعتمد على المرونة والقدرة على الاستشراف والتطوير المستمر. (Hart & Rodgers, 2023)

وفي ظل هذه التحولات، برزت الحاجة إلى تبني مداخل إدارية حديثة، وفي مقدمتها الذكاء التنافسي، الذي يُعد أحد الأدوات الاستراتيجية الداعمة للإدارة المدرسية في توظيف المعلومات والمعرفة لتحسين اتخاذ القرار وتعزيز الأداء المؤسسي (نوح، 2024؛ Barrett, 2010). ويقوم الذكاء التنافسي على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بما يساهم في دعم قدرتها على التكيف والمنافسة (القرني، 2023؛ Dishman & Calof, 2008). ويُعد الذكاء التنافسي مدخلًا مهمًا لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، إذ يساهم في بناء قدرات مؤسسية قادرة على تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية يصعب تقليدها، من خلال تحسين الكفاءة وتعزيز الابتكار والاستجابة للتغيرات البيئية (الغليقة، 2021؛ شاكر ومحمود، 2025).

وتؤكد الأدبيات أن العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية علاقة تكاملية تساهم في تحقيق التفوق المؤسسي واستدامته، فعلى المستوى العالمي، أكدت دراسة (García-Alsina et al., 2016) أن غياب التكامل في إدارة المعلومات يضعف جودة القرار الاستراتيجي، في حين أوضحت دراسة (Oraee et al., 2021) أن ضعف اليقظة التنافسية يقلل من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات. كما بينت دراسات أخرى (الشيبي وآخرون، 2024؛ العجراوي وآخرون، 2024؛ المالكي والقحطاني، 2021) أن غياب أنظمة الذكاء التنافسي يؤدي إلى ضعف القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

أما في المجتمع السعودي فتكتسب هذه القضايا أهمية خاصة في ضوء رؤية المملكة 2030، من خلال تركيزها على تطوير التعليم وبناء اقتصاد معرفي قائم على الابتكار والتنافسية والتحول الرقمي، بما يعزز قدرة المؤسسات التعليمية على المنافسة والتميز (القرني، 2023؛ الحربي، 2024). ويأتي ذلك ضمن برامج تطوير القدرات البشرية التي تستهدف رفع كفاءة المدارس وتحسين مخرجاتها التعليمية، ورغم هذا الاهتمام المتزايد، تشير الدراسات السابقة إلى وجود فجوة بين الإطار النظري والتطبيق الفعلي لممارسات الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في المدارس، إضافة إلى تباين في مستوى الممارسة يرتبط بمتغيرات مهنية مثل سنوات الخبرة (عياد، 2023؛ المصري، 2023؛ Oraee et al., 2021).

وفي ضوء ذلك، تتمثل الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير. وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع ممارسة الذكاء التنافسي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.



مشكلة البحث:

على الرغم من توجه المملكة العربية السعودية نحو تطوير التعليم في ضوء رؤية 2030 التي تؤكد على جودة المخرجات وبناء اقتصاد معرفي تنافسي (نوح، 2024)، إلا أن الواقع التربوي يشير إلى وجود فجوة بين هذه التوجهات والتطبيق الفعلي لممارسات الذكاء التنافسي داخل المدارس، مما يحد من تحويل المعلومات المتاحة إلى ميزات تنافسية فاعلة تدعم استدامة التميز المؤسسي.

وقد أكدت الدراسات السابقة وجود هذه الفجوة؛ إذ بينت دراسة القرني (2023) أن مستوى الميزة التنافسية جاء بدرجة متوسطة مع وجود قصور في استثمار الموارد البشرية، بينما أشارت دراستا نوح (2024) والمصري (2023) إلى أن ممارسة الذكاء التنافسي لدى القيادات المدرسية جاءت بدرجة متوسطة، بما يعكس ضعف القدرة على التنبؤ البيئي والاستجابة الاستباقية. كما أوضحت دراسة الزهراني والعفيس (2024) وجود تفاوت في الاهتمام بأبعاد الذكاء التنافسي لصالح البعد الاستراتيجي مقارنة بالتكنولوجي والتعاوني، مما يشير إلى ضعف توظيف التقنية والشراكات في دعم التنافسية. كما لوحظ من خلال واقع الميدان التربوي في منطقة عسير أن مدارس التعليم العام تواجه تحديات متزايدة تتمثل في تعقد المهام الإدارية وتعدد الأدوار، مما ينعكس على ضعف ممارسة أبعاد الذكاء التنافسي (الاستراتيجي، التكنولوجي، التعاوني)، وهو ما يتسق مع ما ذهبت إليه دراسة (المصري، 2023) التي أكدت أن تعدد الأدوار المنوطة بالقيادات التربوية يؤدي إلى ضعف ممارسة أبعاد الذكاء التنافسي، ويحد من القدرة على اتخاذ قرارات استباقية مبنية على معلومات دقيقة، مما قد يؤثر سلباً على جودة المخرجات التعليمية واستمرارية التميز المؤسسي.

وتبرز الفجوة البحثية بوضوح في الندرة الملموسة للدراسات التي سعت لتأصيل العلاقة الارتباطية بين أبعاد الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، مع تعميق الفهم في الفروق الناتجة عن متغيرات (نوع المدرسة، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في الكشف عن واقع ممارسة الذكاء التنافسي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، ويمكن التعبير عنها بالسؤال الرئيس الآتي:

ما واقع ممارسة الذكاء التنافسي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

1. ما واقع ممارسة الذكاء التنافسي الاستراتيجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟
2. ما واقع ممارسة الذكاء التنافسي التكنولوجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟
3. ما واقع ممارسة الذكاء التنافسي التعاوني بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟
4. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة أبعاد الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الذكاء التنافسي والميزة التنافسية تُعزى إلى متغيرات (نوع المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟



تلخص الباحثة أهمية البحث بالآتي:

أولاً: الأهمية النظرية

1. قد يسهم هذا البحث في تأصيل الإطار النظري لمفهوم الذكاء التنافسي في البيئة التعليمية من خلال توضيح أبعاده ومكوناته ودوره في تطوير الأداء المؤسسي، بما يعزز توظيف هذا المفهوم في الدراسات التربوية والإدارية .
2. يوضح البحث طبيعة العلاقة النظرية بين أبعاد الذكاء التنافسي (الذكاء الاستراتيجي، والذكاء التكنولوجي، والذكاء التعاوني) والميزة التنافسية في مدارس التعليم العام، بما يسهم في بناء نموذج تفسيري لهذه العلاقة داخل المؤسسات التعليمية .
3. يثري البحث المكتبة العلمية العربية والسعودية بدراسة متخصصة تتناول موضوع الذكاء التنافسي في قطاع التعليم العام، وهو من الموضوعات الحديثة التي ما تزال بحاجة إلى مزيد من التأصيل النظري والبحث العلمي .
4. يسهم البحث في توسيع الفهم العلمي للعوامل المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية في المدارس، من خلال تفسير دور الذكاء التنافسي في دعم جودة الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية، وتحقيق التميز المستدام .
5. يسد البحث جانباً من الفجوة المعرفية المتعلقة بدراسة واقع تطبيق الذكاء التنافسي وعلاقته بالميزة التنافسية في المدارس السعودية، ولا سيما في منطقة عسير، بما يوفر أساساً علمياً يمكن البناء عليه في الدراسات المستقبلية .
6. يدعم البحث التوجهات النظرية المعاصرة في الإدارة التربوية التي تؤكد أهمية توظيف المعلومات والبيانات الاستراتيجية والتقنيات الحديثة في بناء مؤسسات تعليمية أكثر قدرة على المنافسة وتحقيق الاستدامة والتميز .

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1. قد تسهم نتائج البحث في دعم متخذي القرار في وزارة التعليم والإدارات التعليمية عند إعداد السياسات والخطط التطويرية، من خلال توفير مؤشرات علمية حول واقع ممارسة الذكاء التنافسي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام .
2. تزود نتائج البحث القيادات المدرسية بمؤشرات عملية تساعد على تطوير خططها الاستراتيجية، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، واستثمار الفرص المتاحة، بما يعزز كفاءة الأداء المؤسسي وقدرة المدرسة على المنافسة .
3. يوفر البحث أداة قياس علمية تتمتع بدرجات مناسبة من الصدق والثبات لقياس مستوى ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية في المدارس، بما يتيح الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية وفي عمليات التقييم المؤسسي .
4. قد تسهم نتائج البحث في تحديد الاحتياجات التدريبية للقيادات المدرسية والعاملين في الميدان التربوي، ولا سيما في مجالات الذكاء التنافسي، وتحليل البيانات، واليقظة الاستراتيجية، والتقنيات الرقمية، بما يدعم بناء القدرات المؤسسية .
5. يقدم البحث مجموعة من المؤشرات التطبيقية التي يمكن الاستفادة منها في تصميم برامج ومبادرات تطوير الأداء المدرسي، وتعزيز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر، ورفع مستوى التنافسية بين المدارس .
6. تنبع أهمية البحث التطبيقية من توافقه مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال دعم توجهات تطوير التعليم، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز الابتكار والتنافسية في المؤسسات التعليمية.



أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع ممارسة الذكاء التنافسي الاستراتيجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير.
2. التعرف على واقع ممارسة الذكاء التنافسي التكنولوجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير.
3. التعرف على واقع ممارسة الذكاء التنافسي التعاوني بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير.
4. التعرف على واقع تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.
5. الكشف عن طبيعة العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين ممارسات أبعاد الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.
6. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير تبعاً لمتغيرات (نوع المدرسة، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

حدود البحث:

يقتصر البحث الحالي على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: يتناول البحث واقع ممارسة الذكاء التنافسي (الاستراتيجي، التكنولوجي، التعاوني) وعلاقتها بمستوى تحقيق الميزة التنافسية.
- الحدود البشرية: يقتصر البحث في جانبه الميداني على عينة من مديري وكلاء مدارس المرحلة الثانوية في مدارس التعليم العام.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذا البحث في مدارس التعليم العام (المرحلة الثانوية) بمنطقة عسير في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: طبقت أداة البحث خلال العام الدراسي الحالي 2026م/1447هـ

مصطلحات البحث:

- الذكاء التنافسي:

يعرفه القرني (2023) بأنه "عملية مستمرة ومنظمة لجمع البيانات والمعلومات عن المنافسين والبيئة الخارجية، وتحويلها إلى معرفة استراتيجية قابلة للتنفيذ" (ص.225)

أما المصري (2023) فيعرفه بأنه "عملية منهجية تتضمن استخدام مختلف المصادر لجمع وتحليل البيانات المتاحة عن البيئة الخارجية والمنافسين وغيرها، ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات ذكائية قابلة للتنفيذ على أرض الواقع، بما يدعم قدرة المؤسسة التعليمية في عملية صنع القرار" (ص.161).

أما الباحثة فتعرف الذكاء التنافسي إجرائياً في هذا البحث بأنه: مدى ممارسة عينة البحث لعملية جمع وتحليل المعلومات حول البيئة التعليمية والمنافسين بمنطقة عسير بطريقة قانونية وأخلاقية، بهدف اتخاذ قرارات استباقية تعزز مكانة المدرسة والتي تقاس من خلال المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة البحث التي يحصلون عليها من خلال استجاباتهم على فقرات المحور الأول في الاستبانة، والموزعة على الأبعاد (الاستراتيجي، التكنولوجي، التعاوني).

- الميزة التنافسية:

يعرفها القرني (2023) بأنها: "قدرة المؤسسة التعليمية على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في وضع متفوق بالنسبة للمؤسسات الأخرى المنافسة لها" (ص.230).



أما المصري (2023) فتعرفها بأنها: "منظومة تتوافر فيها مميزات تسمح بتحقيق كفاءة عالية وجودة متميزة تمنح المدرسة صدارة في المنطقة التعليمية، وتجعل من الصعب على المنافسين تقليد نموذج عملها" (ص162).
بينما يعرفها شاكر ومحمود (2025) نقلاً عن هيل بأنها: "قابلية المنظمة على العمل بكفاءة عالية تفوق ما تقوم المنظمات الأخرى بتقديمه، وتركز هنا على القيم التي توجدتها المنظمة وتزود المستفيد بها بطريقة كفؤة" (ص38)
أما الباحثة فتعرف الميزة التنافسية بأنها مدى قدرة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير على تحقيق التميز في تقديم الخدمات التعليمية مقارنة بالمدارس المنافسة في نفس النطاق الجغرافي، إلا أنها تقاس من خلال محور الميزة التنافسية في الاستبانة المكون من (7) عبارات.
الخلفية النظرية للبحث:

تواجه المؤسسات التربوية في العصر الراهن تحديات متسارعة ناتجة عن التحول الرقمي والانفجار المعرفي واشتداد التنافسية بين المدارس، مما يجعل نجاح المدرسة مرتبطاً بقدرتها على توظيف المعلومات والمعرفة بصورة استراتيجية تحقق التميز المؤسسي (نوح، 2024). وفي هذا السياق، يبرز الربط بين الذكاء التنافسي بوصفه مدخلاً استباقياً، والميزة التنافسية بوصفها ناتجاً يعكس قدرة المؤسسة على التفوق والاستمرار (القرني، 2023).

أولاً: الذكاء التنافسي

يُعد الذكاء التنافسي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي انتقلت من قطاع الأعمال إلى الميدان التربوي بوصفه أداةً استراتيجية تدعم اتخاذ القرار وتسهم في تحسين أداء المؤسسات التعليمية. ويُعرف بأنه عملية مستمرة ومنظمة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمنافسين والبيئة الخارجية، وتحليلها وتحويلها إلى معرفة استراتيجية قابلة للتطبيق تدعم عملية اتخاذ القرار (القرني، 2023، ص225). كما يُنظر إليه بوصفه عمليةً منهجية لا تقتصر على جمع المعلومات، بل تمتد لتشمل تحليلها ومعالجتها وتحويلها إلى معرفة استراتيجية تعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات المستقبلية واتخاذ قرارات أكثر فاعلية (المصري، 2023). وفي السياق التعليمي، يسهم الذكاء التنافسي في استشراف متطلبات سوق العمل، وتطوير البرامج التعليمية، وتعزيز قدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق التفوق على نظيراتها (García-Alsina et al., 2016).
وقد مر مفهوم الذكاء التنافسي بمراحل تطور تاريخية متعاقبة؛ إذ ارتبط في ستينيات وسبعينيات القرن الماضي بجمع المعلومات، ثم تطور خلال الفترة (1987-2000) ليصبح أداةً رئيسةً لدعم القرار الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية والإدارية (فرحات وخلفي، 2017). وبعد ذلك انتقل إلى مرحلة التخطيط المنظم التي تضمنت تحديد الأهداف، ومصادر البيانات، وآليات جمعها وتحليلها، مع توظيف الذكاء البشري والتقني بصورة متكاملة. ثم تطور إلى مرحلة تحويل البيانات إلى ذكاء تنفيذي يدعم متخذي القرار، وصولاً إلى المرحلة الحديثة التي تركز على توفير المعلومات وإيصالها في الوقت المناسب، وبالصيغة الملائمة، عبر قنوات متعددة، مثل التقارير المكتوبة، بما يعزز فاعلية القرارات المتخذة (صبر، والعامري، والحسين، 2018).

وتتأثر فاعلية الذكاء التنافسي في المؤسسات التعليمية بعدة عوامل، من أبرزها تنوع مصادر البيانات الموثوقة، إذ يسهم تعددها في تعزيز شمولية المعلومات ودقتها، في حين قد يؤدي تضخم حجم البيانات إلى صعوبات في التحقق من صحتها (الشيبي ومغاوري، 2024). كما تؤدي خصائص العاملين في مجال الذكاء التنافسي دوراً محورياً، إذ يتطلب الأمر كوادر تمتلك القدرة على تحليل البيانات وربطها بالبيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة، مع ضمان إيصال المعلومات إلى متخذي القرار في الوقت المناسب وبالصيغة المناسبة. كما يسهم توظيف الذكاء التنافسي في تطوير الأداء المدرسي من خلال تحسين أساليب التدريس والتقييم، وتحديث التقنيات التعليمية، وتعزيز جودة العملية التعليمية، بما يدعم تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.



وفي ضوء ذلك، يمكن النظر إلى الذكاء التنافسي بوصفه منظومة متكاملة من الأبعاد التي تعمل بصورة مترابطة، إذ يشمل البعد الاستراتيجي المرتبط بالرؤية بعيدة المدى وتحديد الفجوات التنافسية (عياد، 2023)، والبعد المعلوماتي الذي يضمن دقة تدفق البيانات إلى صناع القرار (المصري، 2023)، والبعد التكنولوجي الذي يعتمد على التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات (الحربي، 2024)، إضافةً إلى البعد التنظيمي الذي يعزز مرونة الهياكل الإدارية وقدرتها على الاستجابة للمتغيرات (المصري، 2023)، والبعد التعاوني القائم على الشراكات وتبادل الخبرات (عياد، 2023)، والبعد التحليلي الذي يعتمد على أدوات علمية، مثل تحليل (SWOT)، لاستشراف الفرص والتهديدات (القرني، 2023).

ثانيًا: الميزة التنافسية

تُعد الميزة التنافسية من المفاهيم المحورية في الإدارة الاستراتيجية، وقد تعددت تعريفاتها في الأدبيات تبعًا لاختلاف زوايا تناولها، إلا أنها ترتبط بصورة عامة بقدرة المؤسسة على تحقيق التفوق على المنافسين من خلال استثمار الفرص المتاحة وتحييد التهديدات، كما تشير إلى حالة التميز المؤسسي في تقديم الخدمات أو المنتجات مقارنة بالمنافسين، سواء من خلال التفرد في الخصائص، أو تحسين الأداء، أو تعزيز الحصة السوقية (Cegliński, 2017؛ Gnanakkan, 2019).

وفي السياق التعليمي، تعكس الميزة التنافسية قدرة المؤسسة التعليمية على تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة تميزها عن غيرها، بما يعزز مكانتها وثقة المجتمع بها. وتسعى المؤسسات التعليمية إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال تطوير استراتيجياتها، وتوسيع شراكاتها، وتحسين جودة مخرجاتها، وتعزيز قدرتها على الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، وبناء علاقات فاعلة مع الجهات ذات العلاقة (Hamadat, 2021). كما تسهم الميزة التنافسية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال خفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمات، وجذب الكفاءات والاحتفاظ بها، فضلاً عن دعم الابتكار والتطوير المستمر بما يضمن استدامة التفوق التنافسي (Gnanakkan, 2019).

وتتسم الميزة التنافسية بعدد من الخصائص، من أبرزها أنها طويلة الأجل، ونسبية، وقابلة للتجديد، ومرنة، وتعتمد على تميز المؤسسة واختلافها عن غيرها بما ينسجم مع أهدافها الاستراتيجية (أكبر، 2017). كما تُصنف إلى ثلاثة أنواع رئيسية، هي: قيادة التكلفة، والتميز، والتركيز على شريحة سوقية محددة، ويهدف كل منها إلى تعزيز موقع المؤسسة وتحقيق التفوق على المنافسين (Al-Zu'bi, 2014).

وتتبع الميزة التنافسية من مصادر متعددة تشمل الموارد المادية، والتنظيمية، والبشرية، إلى جانب المصادر الداخلية، مثل الابتكار، والتعلم التنظيمي، والتكنولوجيا، والمصادر الخارجية، مثل تغيرات السوق والتطورات التقنية. كما تُعد القدرات الديناميكية والتعلم التنظيمي من أهم العوامل الداعمة لاستدامة الميزة التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي (Gnanakkan, 2019). ومن الناحية التاريخية، يرجع أصل مفهوم الميزة التنافسية إلى إدوارد تشامبرلين عام 1939م، كما أسهم فيليب سيلزنيك في تطويره من خلال ربطه بالمقدرة التنظيمية. وفيما بعد، قدم دان شندل وفوم هوف تعريفًا ركز على «الموضع الفريد الذي تطوره المؤسسة في مواجهة منافسيها من خلال نمط توظيف الموارد»، ثم عزز كل من جورج داي ومايكل بورتر هذا المفهوم خلال ثمانينيات القرن الماضي، باعتباره هدفًا استراتيجيًا يرتبط مباشرة بالأداء المتفوق للمؤسسة.

ويعكس هذا التطور أن مفهوم الميزة التنافسية نشأ استجابةً للحاجة إلى إطار متكامل يجمع بين عناصر بناء المنظمة، ويعزز قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية، من خلال تحقيق التكامل بين مواردها الداخلية واستثمار قدراتها بما يحقق التفوق المستدام (مفتاح وبولكروش، 2022).

وقد مر مفهوم الميزة التنافسية بثلاث مراحل رئيسية، بدأت بالميزة المطلقة القائمة على امتلاك موارد نادرة، مثل التكنولوجيا المتقدمة والموقع الاستراتيجي، ثم الميزة النسبية التي تعكس تفاوت المؤسسات في امتلاك الموارد، وصولاً إلى الميزة



التنافسية الحديثة التي تركز على التفوق الإداري والبشري بوصفه أساسًا لتحقيق الاستدامة والتميز. وتبرز أهمية الميزة التنافسية في تمكين المؤسسة من تحقيق موقع ريادي، وتعزيز قدرتها على مواجهة المنافسين، وخلق قيمة للمستفيدين، وتحسين صورتها المؤسسية، بما يسهم في ضمان استمراريتهما وتحقيق تفوقها في بيئة تنافسية. (Porter, 1985)

أما خصائصها، فتتمثل في كونها مستدامة، ونسبية، ومتجددة، ومرنة، وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وفيما يتعلق بأهدافها، فإنها تشمل التوسع في أسواق جديدة أو استهداف فئات جديدة، وبناء رؤية مستقبلية للمؤسسة، وتشكيل مجالس استشارية تضم كفاءات وخبرات متنوعة لدعم التخطيط الاستراتيجي وتعزيز القدرة التنافسية (Hamadat, 2021).

أما محددات الميزة التنافسية، فتتحدد على المستوى الكلي وفق نموذج بورتر من خلال أوضاع عوامل الإنتاج، وأوضاع الطلب المحلي، والصناعات الداعمة والمكملة، واستراتيجية المؤسسة وهيكلها، وشدة المنافسة، وهي العناصر التي تتفاعل فيما بينها لتشكل ما يعرف بـ«الماسة الوطنية» (Porter, 1985) «أما على المستوى الجزئي، فتتحدد من خلال دورة حياة الميزة التنافسية التي تمر بمراحل التقديم، والتبني، والتقليد، ثم مرحلة الضرورة التي تستوجب التطوير أو الاستبدال للمحافظة على التفوق التنافسي» (Al-Zu'bi, 2014).

ثالثاً: الذكاء التنافسي وعلاقته بالميزة التنافسية

تشير الأدبيات التربوية إلى وجود علاقة ارتباطية وثيقة بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية، إذ يُعد الذكاء التنافسي مصدراً رئيساً لتوفير المعلومات والتحليلات التي تدعم متخذي القرار في اختيار الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق التفوق المؤسسي. كما أن التطبيق الفاعل لأبعاد الذكاء التنافسي في المؤسسات التعليمية يسهم في تحسين الأداء التنظيمي، ورفع مستوى الجودة، وتعزيز القدرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (Supardi & Herawan, 2020)

ويُعد تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية هدفاً استراتيجياً يعكس قدرتها على تقديم خدمات تعليمية تتفوق على ما يقدمه المنافسون، من خلال تحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والجودة والقيمة المضافة (شاكر ومحمود، 2025). وترتكز الميزة التنافسية المستدامة على مجموعة من العناصر الأساسية، تتمثل في كفاءة إدارة التكاليف من خلال ترشيد الإنفاق، وجودة الخدمة التعليمية وفق معايير الاعتماد ورضا المستفيدين، والمرونة التنظيمية في مواجهة التغيرات، والإبداع والابتكار في أساليب التعليم، إضافة إلى الموارد البشرية المتميزة التي تُعد العنصر الأكثر تأثيراً في استدامة التفوق المؤسسي (الغليقة، 2021؛ القرني، 2023).

ويظهر التكامل بين الذكاء التنافسي والميزة التنافسية من خلال الدور الذي يؤديه الذكاء التنافسي في تزويد المؤسسة التعليمية برؤية دقيقة وشاملة عن بيئتها الداخلية والخارجية، وتحويل البيانات والمعلومات إلى معرفة تدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة على التكيف مع المتغيرات، والارتقاء بجودة المخرجات التعليمية، وتحقيق التميز واستدامة التفوق التنافسي.

وفي السياق ذاته، تؤكد الدراسات أن تزايد حدة المنافسة بين المؤسسات التعليمية يرفع من الحاجة إلى المعلومات الذكية القادرة على دعم القرارات الاستراتيجية، إذ إن القدرة على تحليل بيانات المنافسين واستشراف توجهاتهم تسهم في تقليل المخاطر، وتعزيز الجاهزية الاستراتيجية للمؤسسات التعليمية. (Oraee et al., 2021) كما بينت نتائج دراسة شاكر ومحمود (2025) أن توظيف تطبيقات الذكاء في العمل الإداري يسهم في تعزيز الإبداع المؤسسي، الذي يُعد أحد أهم الركائز الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية.



وفي ضوء التحولات الاستراتيجية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية المملكة 2030، يتضح أن تطوير التعليم العام يتطلب تبني مداخل إدارية حديثة تستند إلى الذكاء التنافسي والتحول الرقمي، بما يساهم في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتعزيز جودة الخدمات التعليمية (الحري، 2024). كما تشير الدراسات إلى أن مستوى الميزة التنافسية في بعض المؤسسات التعليمية لا يزال بحاجة إلى مزيد من التعزيز، ولا سيما في مجال استثمار الموارد البشرية وتنميتها، الأمر الذي يبرز أهمية توظيف ممارسات الذكاء التنافسي بوصفها مدخلاً فاعلاً لتحسين الأداء التنافسي (القرني، 2023).

وفي الإطار نفسه، تؤكد الأدبيات أن البيئة التعليمية في المملكة العربية السعودية تشهد تنافساً متزايداً يتطلب من القيادات المدرسية والمعلمين امتلاك مهارات تحليلية وتقنية متقدمة تمكنهم من فهم المتغيرات البيئية والتعامل معها بكفاءة، بما يعزز قدرتهم على تحقيق التميز المؤسسي والريادة في القطاع التعليمي (نوح، 2024).

دراسات سابقة:

هدفت دراسة الدخيل والمانع (2015) إلى التعرف على متطلبات تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الأدوات البحثية المناسبة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة من القيادات المدرسية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أن تحقيق الميزة التنافسية يتطلب توافر قيادة فعالة، وتخطيط استراتيجي واضح، وتطوير مهارات المعلمين، إلى جانب استخدام التقنيات الحديثة وتعزيز العلاقة مع المجتمع المحلي.

بينما هدفت دراسة سوباردي وهيروان (Supardi & Herawan, 2020) إلى بحث العلاقة بين الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة من العاملين في مدارس التعليم المتوسط. وتوصلت الدراسة إلى أن تفعيل أبعاد الذكاء التنافسي، خاصة البعدين التكنولوجي والمعلوماتي، يمثل ركيزة أساسية لامتلاك موارد يصعب تقليدها، بما يضمن للمؤسسة التعليمية تفوقاً مستداماً في بيئتها التنافسية.

فيما هدفت دراسة الغليقة (2021) إلى تحديد درجة توفر متطلبات تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة عشوائية بلغت (177) قائداً من قيادات المدارس العالمية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توفر متطلبات الميزة التنافسية جاءت بدرجة عالية، كما حددت الدراسة أبرز المعوقات التي تحد من تعزيز هذه الميزة.

كما سعت دراسة عياد (2023) إلى الكشف عن علاقة الذكاء التنافسي بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة من العاملين في المدارس الثانوية الخاصة بلواء الجامعة في الأردن. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنافسي وتحقيق التميز الإداري، كما أوصت بضرورة تبني ممارسات ذكائية منظمة لدعم مراكز القوة في المدرسة.

وفي السياق ذاته هدفت دراسة القرني (2023) إلى تقديم رؤية مقترحة لتحسين الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمدينة تبوك في ضوء ممارسات الذكاء التنافسي. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة عشوائية بلغت (181) من مديري ومعلمي مدارس البنين بالمرحلة الثلاث (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية) بمدينة تبوك في المملكة العربية السعودية. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد الميزة



التنافسية جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الإبداع لصالح فئة المدير/الوكيل.

ومن ناحية أخرى هدفت دراسة المصري (2023) إلى التعرف على درجة توافر الذكاء التنافسي لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقته بالرشاقة التنظيمية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة عشوائية بلغت (370) معلماً ومعلمة في مدارس لواء الجامعة بالعاصمة عمان في الأردن. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الذكاء التنافسي جاءت متوسطة، في حين جاء مستوى الرشاقة التنظيمية مرتفعاً، كما أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسة الذكاء التنافسي ومستوى الرشاقة التنظيمية.

وفي إطار الاهتمام بأبعاد الذكاء التنافسي لدى القيادات المدرسية هدفت دراسة الزهراني والعفيص (2024) إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد الذكاء التنافسي لدى القيادات المدرسية في مدارس التعليم الأهلي بمدينة جدة، والكشف عن الفروق وفقاً لبعض المتغيرات الديموغرافية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة من القيادات المدرسية في مدارس التعليم الأهلي بمدينة جدة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد الذكاء التنافسي جاءت بدرجة متوسطة إلى مرتفعة، حيث احتل البعد الاستراتيجي المرتبة الأولى، في حين جاء البعد التكنولوجي والتعاوني بدرجات أقل نسبياً، كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة. وأخيراً هدفت دراسة شاكر ومحمود (2025) إلى استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة داخل المنظمات التعليمية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً لتحقيق أهدافها، وطُبقت على عينة بلغت (100) من مديري المدارس الأهلية بمدينة بغداد في العراق. وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي يسهم بدرجة كبيرة في زيادة الميزة التنافسية المستدامة، كما تساعد التكنولوجيا الذكية في سرعة التكيف واتخاذ القرارات الصحيحة.

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع البحث الحالي منها:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة تنوع الاهتمامات البحثية المرتبطة بالذكاء التنافسي والميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، حيث تناولت هذه الدراسات متطلبات تحقيق الميزة التنافسية، كما في دراسة الدخيل والمانع (2015)، في حين ركزت دراسات أخرى على مستوى ممارسة الذكاء التنافسي وأبعاده، أو بحث العلاقة بين الذكاء التنافسي وبعض المتغيرات التنظيمية والإدارية، كما في دراسات سوباردي وهيروان (Supardi & Herawan, 2020)، وعياد (2023)، والمصري (2023).

ومن حيث المنهج المستخدم، اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الوصفي بتصنيفاته المختلفة؛ إذ استخدمت بعض الدراسات المنهج الوصفي المسحي للكشف عن واقع الميزة التنافسية أو مستوى ممارسة الذكاء التنافسي، كما في دراسات الدخيل والمانع (2015)، والغليقة (2021)، والقرني (2023)، والزهراني والعفيص (2024)، بينما استخدمت دراسات أخرى المنهج الوصفي الارتباطي للكشف عن العلاقات بين المتغيرات، كما في دراسات سوباردي وهيروان (2020)، وعياد (2023)، والمصري (2023)، في حين اعتمدت دراسة شاكر ومحمود (2025) المنهج الوصفي التحليلي.

وتنوعت مجتمعات الدراسات السابقة بين القيادات المدرسية، والمديرين، والمعلمين والعاملين في المؤسسات التعليمية، كما اختلفت أحجام العينات وفق طبيعة كل دراسة، واعتمدت معظمها على الاستبانة أداةً لجمع البيانات، بما يتناسب مع طبيعة الدراسات الوصفية والارتباطية.



وأظهرت نتائج الدراسات السابقة أهمية الذكاء التنافسي في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية، من خلال دعم القيادة الفاعلة، والتخطيط الاستراتيجي، وتوظيف التقنيات الحديثة. كما كشفت بعض الدراسات عن وجود علاقات ارتباطية إيجابية بين الذكاء التنافسي وبعض المتغيرات التنظيمية، مثل التميز الإداري والرشاقة التنظيمية، في حين اختلفت مستويات توافر الذكاء التنافسي والميزة التنافسية بين الدراسات؛ إذ جاءت مرتفعة في بعض الدراسات ومتوسطة في دراسات أخرى، كما ظهرت فروق في مستوى ممارسة الذكاء التنافسي تبعاً لمتغير الخبرة.

ويتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في اهتمامه بالذكاء التنافسي ودوره في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، إلا أنه يتميز بجمعه بين المتغيرين في إطار واحد، والكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء التنافسي (الاستراتيجي، والتكنولوجي، والتعاوني) والميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، إضافة إلى دراسة الفروق وفق بعض المتغيرات الديموغرافية.

وقد استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد أبعاد الذكاء التنافسي والميزة التنافسية، وبناء أداة الدراسة، واختيار المنهج المناسب، وتحديد المتغيرات الديموغرافية، والاستفادة من نتائجها في تفسير النتائج الحالية، ومقارنتها بالدراسات ذات الصلة.

منهج البحث وإجراءاته:

في ضوء طبيعة البحث الحالي وأهدافه وتساؤلاته، تم تحديد الإجراءات المنهجية المناسبة التي تضمن تحقيق أهدافه والإجابة عن تساؤلاته بصورة علمية دقيقة، وذلك من خلال تحديد منهج البحث، ومجتمعه وعينته، وإعداد أداة البحث والتحقق من خصائصها السيكمترية من حيث الصدق والثبات، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وتفسير النتائج المتعلقة بواقع الذكاء التنافسي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية لدى مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي الارتباطي التحليلي؛ نظراً لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه. وقد استخدم هذا المنهج للتعرف إلى مستوى الذكاء التنافسي لدى مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، ودرجة تحقق الميزة التنافسية فيها، بالإضافة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بينهما، وصولاً إلى نتائج تسهم في تفسير الواقع الميداني ودعم عمليات التطوير والتحسين في المؤسسات التعليمية.

ثانياً: مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث الحالي من جميع مدراء ووكلاء المرحلة الثانوية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير المرتبطتين بعمليات التخطيط والتطوير الإداري والتعليمي، بوصفهم الفئة الأكثر ارتباطاً بمتغيري الذكاء التنافسي والميزة التنافسية، حيث يمثلون المصدر الرئيس للبيانات الميدانية الخاصة بالبحث والبالغ عددهم (113) مديراً ووكيل مدرسة.

ثالثاً: عينة البحث:

تم تطبيق الاستبانة على جميع أفراد مجتمع البحث البالغ عددهم (113) مديراً ووكيلاً، واستُردت (96) استبانة صالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت نحو (85.0%)، وهي نسبة مناسبة للتحليل الإحصائي.



الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة البحث:

بعد تفريغ البيانات الواردة في قوائم الاستبيان المستلمة من عينة البحث، ومن خلال استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة قامت الباحثة بوصف عينة البحث، وتحديد طبيعتها من خلال المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، والتي تمكن من تصنيف أفراد عينة البحث، وذلك على النحو التالي:

1- توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لنوع المدرسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع المدرسة كما تبينه النتائج بجدول (1)

التالي:

جدول (1)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير نوع المدرسة.

نوع المدرسة	العدد	النسبة المئوية
حكومية	57	59.4%
أهلية	39	40.6%
المجموع	96	100%

يوضح جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمتغير نوع المدرسة، حيث تشير النتائج إلى تباين أفراد العينة بين المدارس الحكومية والأهلية. وقد جاءت المدارس الحكومية في المرتبة الأولى من حيث عدد أفراد العينة، إذ بلغ عددهم (57) بنسبة (59.4%) من إجمالي العينة، مما يدل على أن غالبية المشاركين في الدراسة يعملون أو ينتمون إلى المدارس الحكومية، وهو ما قد يعكس اتساع نطاق هذه المدارس وارتفاع عدد العاملين فيها مقارنة بالمدارس الأهلية.

في المقابل، بلغ عدد أفراد العينة من المدارس الأهلية (39) بنسبة (40.6%)، وهي نسبة أقل مقارنة بالمدارس الحكومية، إلا أنها تمثل شريحة مهمة تسهم في تنوع العينة وإثراء نتائج الدراسة من خلال تمثيل كلا القطاعين الحكومي والأهلي. وبشكل عام، تعكس هذه النتائج وجود تمثيل مناسب لنوعي المدارس داخل عينة البحث، الأمر الذي يعزز من شمولية الدراسة وإمكانية الاستفادة من نتائجها في البيئتين التعليمية الحكومية والأهلية.

2- توزيع أفراد عينة البحث وفقاً للمؤهل العلمي:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي كما تبينه النتائج بجدول (2)

التالي:

جدول (2)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لمتغير للمؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
بكالوريوس	55	57.3%
دراسات عليا	41	42.7%
المجموع	96	100%

يوضح جدول رقم (2) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، حيث تشير النتائج إلى تقارب المستوى العلمي بين أفراد العينة مع تفوق فئة البكالوريوس من حيث العدد والنسبة. فقد بلغ عدد الحاصلين على مؤهل البكالوريوس (55) فرداً بنسبة (57.3%) من إجمالي العينة، وهي النسبة الأعلى، مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يمتلكون تأهيلاً جامعياً



يمكن أن يسهم في تعزيز مستوى الوعي والإدراك بموضوع البحث وفهم أبعادها المختلفة. في حين بلغ عدد أفراد العينة من حملة الدراسات العليا (41) فرداً بنسبة (42.7%)، وهي نسبة مرتفعة نسبياً تعكس وجود شريحة ذات مستوى أكاديمي متقدم، الأمر الذي قد يسهم في زيادة دقة الاستجابات وموضوعيتها. وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن أفراد العينة يتمتعون بمستوى علمي مرتفع، وهو ما يعزز من موثوقية البيانات التي تم جمعها ويدعم جودة نتائج البحث.

3- توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لسنوات الخبرة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة كما تبينه النتائج بجدول (3) التالي:

جدول رقم (3)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً لسنوات الخبرة.

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
14.6%	14	أقل من 5 سنوات
28.1%	27	من (5) إلى (10) سنوات
57.3%	55	أكثر من (10) سنوات
100%	96	المجموع

يوضح جدول رقم (3) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث تشير النتائج إلى تباين مستويات الخبرة بين أفراد العينة. وقد جاءت فئة أكثر من (10) سنوات في المرتبة الأولى، إذ بلغ عدد أفراد عينة البحث فيها (55) فرداً بنسبة (57.3%) من إجمالي العينة، وهي النسبة الأعلى، مما يدل على أن غالبية أفراد العينة يمتلكون خبرات مهنية طويلة قد تسهم في تكوين تصورات أكثر دقة وواقعية تجاه موضوع البحث. وجاءت فئة من (5) إلى (10) سنوات في المرتبة الثانية بعدد بلغ (27) فرداً بنسبة (28.1%)، مما يشير إلى وجود شريحة تمتلك مستوى جيداً من الخبرة العملية. أما فئة أقل من (5) سنوات فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بعدد (14) فرداً بنسبة (14.6%)، وهي نسبة أقل مقارنة ببقية الفئات، مما يعكس محدودية تمثيل أصحاب الخبرة الحديثة داخل عينة البحث.

وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد عينة البحث يتمتعون بخبرات مهنية مرتفعة، وهو ما قد يعكس إيجاباً على جودة الاستجابات ودقة البيانات المتعلقة بموضوع البحث.

رابعاً: أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته، وجمع البيانات اللازمة من أفراد عينة البحث، اعتمدت الباحثة على الاستبانة بوصفها الأداة الملائمة لطبيعة البحث الحالي، نظراً لقدرتها على جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث بصورة منظمة تسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية (البناء، 2017)، وقد تم إعداد الاستبانة في ضوء مراجعة الأدبيات التربوية والإدارية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الذكاء التنافسي والميزة التنافسية، بهدف التعرف إلى مستوى الذكاء التنافسي لدى مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، والكشف عن علاقته بتحقيق الميزة التنافسية.

خامساً: إجراءات البحث الميدانية:

مرت الأداة في بنائها بالخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد أهداف أداة البحث التي تمثلت فيما يلي: مستوى الذكاء التنافسي لدى مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، والكشف عن علاقته بتحقيق الميزة التنافسية.



الخطوة الثانية: تحديد أداة البحث في صورتها الأولية، حيث تضمنت محورين هما:

المحور الأول: الذكاء التنافسي.

المحور الثاني: الميزة التنافسية.

الخطوة الثالثة: صياغة عبارات أداة الدراسة: تم ذلك بعد مراجعة الأدبيات النظرية، والدراسات السابقة ذات العلاقة الذكاء التنافسي لدى مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، والكشف عن علاقته بتحقيق الميزة التنافسية، والدراسات ذات الصلة بها في إطار موضوع البحث، ومن هذه الدراسات: دراسة الدخيل والمانع (2015)، ودراسة سوباردي وهيروان (Supardi & Herawan, 2020)، ودراسة الغليقة (2021)، ودراسة عياد (2023)، ودراسة القرني (2023)، ودراسة المصري (2023)، ودراسة الزهراني والعقيص (2024)، ودراسة شاكر ومحمود (2025).

الخطوة الرابعة: الصورة الأولية لأداة البحث: تكونت أداة البحث من جزأين: الجزء الأول: يحتوي على بيانات أولية تشمل: نوع المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، أما الجزء الثاني: فيشتمل على محوري الاستبانة وهما:

أ- المحور الأول: الذكاء التنافسي ويضم (3) أبعاد هي:

- الذكاء التنافسي الاستراتيجي: ويضم (4) عبارات.

- الذكاء التنافسي التكنولوجي: ويضم (4) عبارات.

- الذكاء التنافسي التعاوني: ويضم (4) عبارات.

ب- المحور الثاني: الميزة التنافسية ويضم (7) عبارات.

وقد استخدمت الباحثة مقياس ليكرت خماسي التدرج (لا أوافق بشدة - لا أوافق - محايد - أوافق - أوافق بشدة)

وذلك كما يلي:

جدول (4)

مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	درجة التطبيق	مدى المتوسط الحسابي
لا أوافق بشدة	1	من 1 إلى 1.80
لا أوافق	2	من 1.81 إلى 2.60
محايد	3	من 2.61 إلى 3.40
أوافق	4	من 3.41 إلى 4.20
أوافق بشدة	5	من 4.21 إلى 5.00

يوضح جدول رقم (4) مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في البحث لتفسير المتوسطات الحسابية وتحديد درجة الاستجابة لأفراد عينة البحث وفق مستويات التقدير المختلفة.

الخطوة الخامسة: إجراءات الصدق والثبات لأداة البحث:

تم تطبيق أداة البحث على عينة استطلاعية بلغ عددها (30) فرداً من مدرّاء ووكلاء المرحلة الثانوية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير لقياس صدق وثبات الاستبانة وذلك كما يلي:

أ- صدق أداة البحث (الاستبانة):

اعتمدت الباحثة للتحقق من صدق الأداة على طريقتين، الأولى وتسمى الصدق الظاهري، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين الخبراء في المجال، والثانية وتسمى الاتساق الداخلي وتقوم على حساب معامل الارتباط



بين كل عبارة من عبارات الأداة والأداة ككل، وفيما يلي الخطوات التي اتبعتها الباحثة للتحقق من صدق الأداة طبقاً لكل طريقة من الطريقتين:

1- **الصدق الظاهري للأداة:** وهو الصدق المعتمد على المحكمين، حيث تم عرض أداة البحث في صورتها الأولية والمكونة من (19) فقرة على عدد (7) من المحكمين ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية في جامعة الملك خالد، جامعة بيشة، جامعة المجمعة، وخبراء تربويين من وزارة التعليم، وقد طلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى تحقيق كل عبارة من العبارات لهدف البحث، ومدى وضوح كل عبارة وسلامة صياغتها اللغوية، وملاءمتها للمحور وللبعد ولتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة أو غير ما ورد مما يرونه مناسباً، وقد قدموا عدداً من الملاحظات تمثلت في إعادة صياغة بعض الفقرات بدون حذف أو إضافة وبهذا فإن الأداة قد حققت ما يسمى بالصدق الظاهري وبلغ عدد فقرات الاستبانة بصورتها النهائية (19) فقرة .

2- **صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث:** بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث، تم تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية مكونة من (15) مديراً ووكيلاً، وذلك لحساب معامل الارتباط (بيرسون)، وكانت النتائج كما يلي:

- للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول في الاستبانة، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بعد والدرجة الكلية لمحور الذكاء التنافسي، ومدى إسهامه في قياس الظاهرة محل البحث. ويعرض الجدول (5) نتائج هذه المعاملات ومستويات دلالتها الإحصائية.

جدول (5)

معاملات ارتباط بيرسون بين الأبعاد والدرجة الكلية لمحور الذكاء التنافسي

البعد	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الذكاء التنافسي الاستراتيجي	0.858**	0.001
الذكاء التنافسي التكنولوجي	0.892**	0.001
الذكاء التنافسي التعاوني	0.898**	0.001

** وجود دلالة عند مستوى (0.01)

تشير نتائج جدول (5) إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، حيث بلغ معامل الارتباط بين الذكاء التنافسي الاستراتيجي والدرجة الكلية (0.858)، (p = 0.001)، مما يدل على علاقة قوية جداً تعكس ارتباط هذا البعد بشكل كبير بالمستوى الكلي للذكاء التنافسي، كما أظهرت النتائج أن الذكاء التنافسي التكنولوجي حقق معامل ارتباط مرتفعاً جداً مع الدرجة الكلية بلغ (0.892)، (p = 0.001)، وهو ما يشير إلى دوره المحوري في تعزيز الذكاء التنافسي الكلي مقارنة ببقية الأبعاد.

في حين سجل الذكاء التنافسي التعاوني أعلى قيمة ارتباط بلغت (0.898)، (p = 0.001)، مما يعكس تأثيره القوي جداً في تشكيل مستوى الذكاء التنافسي لدى العينة، وبشكل عام تؤكد هذه النتائج وجود اتساق داخلي مرتفع بين جميع الأبعاد والدرجة الكلية، بما يدل على أن أبعاد الذكاء التنافسي تشكل بناءً مترابطاً يسهم جميعه في رفع المستوى الكلي للمحور ويعزز من صدق الاتساق الداخلي للأداة.



- للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات المحور الأول (الذكاء التنافسي)، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي له، وذلك بهدف التحقق من مدى إسهامه في قياس الظاهرة محل الدراسة. ويعرض الجدول (6) نتائج هذه المعاملات ومستويات دلالتها الإحصائية.

جدول (6)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة ودرجة كل بعد في محور الذكاء التنافسي.

بعد الذكاء التنافسي الاستراتيجي		بعد الذكاء التنافسي التكنولوجي		بعد الذكاء التنافسي التعاوني	
العبارة	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	معامل ارتباط بيرسون
1	0.858**	1	0.916**	1	0.819**
2	0.936**	2	0.931**	2	0.901**
3	0.922**	3	0.948**	3	0.882**
4	0.886**	4	0.891**	4	0.893**

** وجود دلالة عند مستوى (0.01)

تشير نتائج جدول (6) إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يدل على قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة داخل كل بُعد، وبالنظر إلى معاملات الارتباط الخاصة بكل بُعد، يتضح أن بُعد الذكاء التنافسي الاستراتيجي حقق معاملات ارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للبُعد تراوحت بين (0.858–0.936)، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى (0.001)، مما يشير إلى قوة ارتباط العبارات بالبُعد. كما جاءت معاملات ارتباط بُعد الذكاء التنافسي التكنولوجي مرتفعة، إذ تراوحت بين (0.891–0.948)، وجميعها دالة إحصائية، بما يؤكد قوة تمثيل العبارات لهذا البُعد. أما بُعد الذكاء التنافسي التعاوني فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (0.819–0.901)، وجميعها دالة عند مستوى (0.001)، مما يدل على اتساق العبارات مع البُعد الذي تقيسه.

- للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة من عبارات المحور الثاني (الميزة التنافسية)، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له، وذلك بهدف التحقق من مدى إسهامه في قياس الظاهرة محل الدراسة. ويعرض الجدول (7) نتائج هذه المعاملات ومستويات دلالتها الإحصائية.

جدول (7)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية لمحور الميزة التنافسية.

العبارة	معامل ارتباط بيرسون	العبارة	معامل ارتباط بيرسون
1	0.913**	2	0.817**
3	0.918**	4	0.888**
5	0.862**	6	0.849**
7	0.926**		

** وجود دلالة عند مستوى (0.01)

تشير نتائج جدول (7) إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يعكس قوة الاتساق الداخلي لفقرات المحور وارتفاع قدرتها على قياس البنية الكلية للمقياس، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.817 – 0.926) وجميعها دالة عند مستوى (0.001)، وقد سجلت العبارة السابعة أعلى قيمة ارتباط بلغت (r = 0.926) مما يدل على مساهمتها الكبيرة في تمثيل المحور، في حين جاءت بقية العبارات ضمن مستويات ارتباط مرتفعة تعكس تجانساً جيداً بين الفقرات والدرجة الكلية، وبشكل عام تشير هذه النتائج إلى أن جميع عبارات محور الميزة التنافسية تتمتع بصدق اتساق داخلي مرتفع، وتؤكد صلاحية الأداة في قياس المفهوم المراد دراسته.

ب. ثبات أداة البحث:

يُعد الثبات من الخصائص السيكومترية الأساسية لأدوات البحث، إذ يعكس مدى اتساق الأداة واستقرار نتائجها، بما يضمن دقة البيانات وموثوقيتها. (البناء، 2017)، وللتحقق من ثبات أداة البحث استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي لفقرات ومحاور الاستبانة.

- ثبات أبعاد محور الذكاء التنافسي: تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل بُعد من أبعاد محور الذكاء التنافسي على حدة، ويوضح الجدول (8) معاملات الثبات لأبعاد الذكاء التنافسي:

جدول (8)

معاملات ألفا كرونباخ لثبات أبعاد الذكاء التنافسي:

م	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	الذكاء التنافسي الاستراتيجي	4	0.918
2	الذكاء التنافسي التكنولوجي	4	0.938
3	الذكاء التنافسي التعاوني	4	0.892

أظهرت نتائج معامل ألفا كرونباخ في الجدول (8) أن أبعاد الذكاء التنافسي تتمتع بدرجات ثبات مرتفعة جداً؛ حيث بلغ معامل الثبات للذكاء الاستراتيجي (0.918)، والتكنولوجي (0.938)، والتعاوني (0.892)، مما يؤكد قوة الاتساق الداخلي وارتفاع موثوقية أداة البحث وصلاحيتها لجمع البيانات وتحليلها.

- الثبات الكلي لمحاور الاستبانة وللأستبانة ككل: تم حساب معامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (9)

معاملات ألفا كرونباخ لثبات للمحاور والاستبانة ككل

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الذكاء التنافسي	12	0.942
الميزة التنافسية	7	0.952
الاستبانة ككل	19	0.962

تشير نتائج جدول (9) لمعاملات ألفا كرونباخ لثبات محاور الاستبانة والأستبانة ككل إلى تمتع الأداة بدرجة عالية جداً من الثبات والاتساق الداخلي، حيث بلغ معامل الثبات لمحور الذكاء التنافسي (α = 0.942) لعدد (12) عبارة، مما يدل على تجانس مرتفع بين فقرات هذا المحور وقدرته على قياس البعد المستهدف بدقة وموثوقية عالية، كما سجل محور الميزة التنافسية معامل ثبات مرتفعاً بلغ (α = 0.952) لعدد (7) عبارات، وهو ما يعكس قوة الاتساق الداخلي بين فقرات المحور وارتفاع مستوى الثبات فيه، في حين بلغت قيمة ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (α = 0.962) لعدد (19) عبارة، وهي قيمة



مرتفعة جداً تشير إلى تمتع الأداة ككل بدرجة ممتازة من الثبات، مما يؤكد صلاحيتها للاستخدام في أغراض البحث العلمي وقدرتها على إنتاج نتائج مستقرة وموثوقة عند التطبيق.

الخطوة السادسة: تطبيق أداة البحث:

تم تطبيق أداة البحث خلال الفصل الدراسي الثاني 1447هـ وذلك بعد إتمام خطوات بنائها وتقنيها، والتأكد من صدقها، وثباتها، واستكمال الإجراءات النظامية لتطبيقها وفقاً للخطوات التالية:

- اعتماد أداة البحث في صورتها النهائية من قبل المشرف على المشروع البحثي، والحصول على خطاب تسهيل مهمة الباحثة.

- تم توزيع رابط الاستبانة على مدراء وكلاء المرحلة الثانوية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير.

- تم جمع جميع الردود للاستبانة تمهيداً لإدخالها على برنامج (SPSS)، ومعالجتها إحصائياً.

سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية:

باستخدام برنامج (SPSS) الإصدار (27) تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
- معامل بيرسون وألفا كرونباخ للتحقق من الخصائص السيكمومترية للاستبانة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف مستوى الاستجابات
- معامل سيرمان للكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير، وذلك لمعرفة مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.
- اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيرات البحث، وفقاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، ونوع المدرسة)، وللمقارنات البعدية.
- اختبار كروسكال-والس (Kruskal-Wallis Test) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول متغيرات البحث، وفقاً لمتغير (سنوات الخبرة).

عرض نتائج البحث ومناقشتها

أولاً: عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول:

نص السؤال الأول على: ما واقع ممارسة الذكاء التنافسي الاستراتيجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟ وللإجابة على هذا السؤال، قامت الباحثة بتحليل بيانات الاستجابات المتعلقة بعبارات هذا البعد بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك بهدف تحديد واقع ممارسة الذكاء التنافسي الاستراتيجي لدى أفراد عينة البحث بصورة دقيقة وموضوعية. وكانت النتائج كالتالي:

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة الذكاء التنافسي الاستراتيجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب
4	يتصف مدير المدرسة بالقدرة على التفكير الاستراتيجي بعيد المدى في إدارة الميدان التربوي	4.114	0.881	أو أفق	1

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب
2	يستخدم مدير المدرسة المعلومات التنافسية لتعزيز عملية التخطيط الاستراتيجي	4.083	0.958	أوافق	2
3	تساهم ممارسات الذكاء التنافسي في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة التحديات	4.010	0.900	أوافق	3
1	تعتمد المدرسة على نتائج تحليل الذكاء التنافسي في صياغة رؤيتها وأهدافها بعيدة المدى	3.916	1.092	أوافق	4
	البعد ككل	4.031	0.861	أوافق	

تشير نتائج جدول (10) إلى أن واقع ممارسة الذكاء التنافسي الاستراتيجي في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير جاء بمستوى مرتفع (أوافق)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.916–4.114) وجميعها تقع ضمن فئة (أوافق) وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس اتفاقاً مرتفعاً لدى أفراد العينة على ممارسة هذا البعد.

وجاءت العبارة الخاصة بقدرة القيادة المدرسية على التفكير الاستراتيجي بعيد المدى في المرتبة الأولى بمتوسط (4.114)، مما يدل على أن هذا الجانب هو الأكثر حضوراً في الممارسة ويعكس قوة التوجه القيادي نحو التفكير الاستراتيجي. بينما جاءت عبارة اعتماد المدرسة على نتائج تحليل الذكاء التنافسي في صياغة الرؤية والأهداف في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.916)، مما يشير إلى أنها الأقل ممارسة نسبياً رغم بقائها ضمن مستوى (أوافق)، وهو ما قد يعكس تفاوتاً في توظيف مخرجات التحليل التنافسي في التخطيط بعيد المدى.

وبوجه عام بلغ المتوسط الكلي (4.031) بانحراف (0.861)، مما يدل على مستوى مرتفع من ممارسة الذكاء التنافسي الاستراتيجي داخل المدارس محل الدراسة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وعي القيادات المدرسية بأهمية التخطيط الاستراتيجي وتوظيف المعلومات التنافسية في دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المدرسي.

وتتقارب نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزهراني والعفيص (2024) التي أشارت إلى أن أبعاد الذكاء التنافسي جاءت بدرجة متوسطة إلى مرتفعة مع بروز البعد الاستراتيجي، كما تتفق مع دراسة سوباردي وهيروان (Supardi & Herawan, 2020) التي أكدت أهمية الذكاء التنافسي في دعم التخطيط واتخاذ القرار داخل المؤسسات التعليمية.

في المقابل، يظهر بعض التباين مع دراسة الغليقة (2021) التي أوضحت أن بعض جوانب الميزة التنافسية جاءت بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير ذلك باختلاف البيئات التعليمية ودرجة تطبيق ممارسات الذكاء التنافسي.

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على: ما واقع ممارسة الذكاء التنافسي التكنولوجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟ وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بتحليل بيانات الاستجابات المتعلقة بعبارات هذا البعد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك بهدف تحديد واقع ممارسة الذكاء التنافس التكنولوجي لدى أفراد عينة البحث بصورة دقيقة وموضوعية. وكانت النتائج كالتالي:



المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة الذكاء التنافسي التكنولوجي بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب
4	تلتزم المدرسة بمراعاة حقوق الملكية الفكرية عند استخدام البرمجيات التعليمية الحديثة	4.510	0.649	أوافق بشدة	1
3	تحرص المدرسة على توفير بنية تحتية تكنولوجية متطورة تدعم العمليات الإدارية والتعليمية	4.469	0.710	أوافق بشدة	2
1	توظف المدرسة أحدث الأساليب التكنولوجية لجمع وتخزين البيانات والمعلومات التربوية	4.354	0.821	أوافق بشدة	3
2	تتابع الإدارة المدرسية أحدث الابتكارات التكنولوجية في الميدان التعليمي بشكل مستمر	4.354	0.808	أوافق بشدة	4
	البعد ككل	4.421	0.688	أوافق بشدة	

تشير نتائج جدول (11) إلى أن واقع ممارسة الذكاء التنافسي التكنولوجي في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير جاء بدرجة مرتفعة جداً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (4.421) بانحراف معياري (0.688)، وجاء ضمن مستوى الاستجابة (أوافق بشدة)، مما يدل على ارتفاع مستوى اهتمام المدارس بتوظيف التقنيات الحديثة في دعم العمليات التعليمية والإدارية وإدارة المعلومات.

ويعزى ارتفاع مستوى ممارسة هذا البعد إلى تنامي توجه المؤسسات التعليمية نحو التحول الرقمي، وأهمية امتلاك البنية التقنية والقدرة على توظيف المعلومات التكنولوجية في تحسين الأداء واتخاذ القرارات، وهو ما يتفق مع طبيعة الذكاء التنافسي التكنولوجي الذي يقوم على متابعة المستجدات التقنية واستثمارها في تطوير العمل المؤسسي.

وعلى مستوى العبارات، جاءت العبارة "تلتزم المدرسة بمراعاة حقوق الملكية الفكرية عند استخدام البرمجيات التعليمية الحديثة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.510)، ويعزى ذلك إلى ارتفاع الوعي بأهمية الاستخدام المنظم والمسؤول للتقنيات التعليمية. كما جاءت عبارة "تحرص المدرسة على توفير بنية تحتية تكنولوجية متطورة تدعم العمليات الإدارية والتعليمية" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.469)، مما يعكس اهتمام المدارس بتوفير المتطلبات التقنية الداعمة لجودة الأداء.

وجاءت عبارتا توظيف أحدث الأساليب التكنولوجية لجمع وتخزين البيانات، ومتابعة الابتكارات التكنولوجية، في المرتبتين الثالثة والرابعة بمتوسط (4.354) لكل منهما، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الممارسة، مع وجود فرصة لتعزيز استمرارية متابعة الابتكارات وتوظيفها بصورة أكبر.

وتعزى هذه النتائج المرتفعة في مستوى ممارسة الذكاء التنافسي التكنولوجي إلى اهتمام المدارس بتطوير البنية الرقمية والاستفادة من التقنيات الحديثة في تحسين الأداء، وهو ما تؤكدته دراسة سوباردي وهيروان (Supardi & Herawan, 2020) التي أشارت إلى أهمية البعد التكنولوجي في دعم كفاءة المؤسسات التعليمية وتحقيق الميزة التنافسية، كما تتفق مع دراسة المصري (2023) التي أوضحت دور توظيف التكنولوجيا في تعزيز الرضاقة التنظيمية ورفع كفاءة الأداء المدرسي.



في المقابل، يلاحظ تباين هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة الغليقة (2021) التي أشارت إلى أن بعض جوانب الميزة التنافسية جاءت بدرجة متوسطة في بعض البيئات التعليمية، ويمكن تفسير ذلك باختلاف مستوى البنية التحتية الرقمية ودرجة الاستثمار في التقنيات الحديثة بين المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على: ما واقع ممارسة الذكاء التنافسي التعاوني بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟ وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بتحليل بيانات الاستجابات المتعلقة بعبارات هذا البعد بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك بهدف تحديد واقع ممارسة الذكاء التنافسي التعاوني لدى أفراد عينة البحث بصورة دقيقة وموضوعية. وكانت النتائج كالتالي:

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة الذكاء التنافسي التعاوني بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب
1	تسعى المدرسة لبناء شراكات وتعاون مع مؤسسات تعليمية متميزة لتبادل الخبرات	4.521	0.680	أوافق بشدة	1
2	تشجع الإدارة المدرسية ثقافة العمل التعاوني وتشارك المعرفة بين جميع المعلمين	4.521	0.711	أوافق بشدة	2
4	يدعم مدير المدرسة التشاركية الفكرية وتبادل الأفكار الإبداعية بين المنسوين	4.385	0.745	أوافق بشدة	3
3	تستثمر المدرسة "ذكاء التحالف" للحصول على معلومات دقيقة عن استراتيجيات المنافسين	4.302	0.919	أوافق بشدة	4
	البعد ككل	4.432	0.668	أوافق بشدة	

تشير نتائج جدول (12) إلى أن واقع ممارسة الذكاء التنافسي التعاوني في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير جاء بمستوى مرتفع جداً (أوافق بشدة)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.302-4.521) وجميعها ضمن فئة (أوافق بشدة) وفق مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس اتفاقاً مرتفعاً جداً لدى أفراد العينة على ممارسة هذا البعد، ويشير إلى توجه واضح نحو تعزيز التعاون والشراكات وتبادل المعرفة داخل البيئة المدرسية وخارجها.

وجاءت في المرتبة الأولى عبارة بناء شراكات مع مؤسسات تعليمية متميزة لتبادل الخبرات بمتوسط حسابي (4.521)، كما جاءت في المرتبة الثانية عبارة تشجيع الإدارة المدرسية لثقافة العمل التعاوني وتشارك المعرفة بمتوسط (4.521)، مما يدل على قوة الانفتاح المؤسسي وتعزيز العمل الجماعي داخل المدرسة.

بينما جاءت عبارة دعم التشاركية الفكرية وتبادل الأفكار الإبداعية في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.385)، في حين جاءت عبارة استثمار "ذكاء التحالف" للحصول على معلومات عن استراتيجيات المنافسين في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.302)، رغم بقائها ضمن مستوى مرتفع جداً (أوافق بشدة)، مما يعكس أنها الأقل ممارسة نسبياً مقارنة ببقية العبارات.

وبوجه عام بلغ المتوسط الكلي (4.432) بانحراف (0.668)، مما يشير إلى مستوى مرتفع جداً لممارسة الذكاء التنافسي التعاوني داخل المدارس محل الدراسة، وهو ما يعكس وجود ثقافة تعاون وشراكات فاعلة تسهم في تحسين الأداء المدرسي وتعزيز تبادل الخبرات.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الزهراني والعفيس (2024) التي أشارت إلى أن البعد التعاوني جاء ضمن مستويات متوسطة إلى مرتفعة مع أهميته في تعزيز تبادل المعرفة. كما تتفق مع دراسة سوباردي وهيروان (Supardi & Herawan, 2020) التي أكدت أن الذكاء التنافسي يمتد ليشمل بناء شبكات تعاون وشراكات تعزز القدرة التنافسية المستدامة. في المقابل، يظهر تباين مع دراسة الغليقة (2021) التي أوضحت أن بعض متطلبات الميزة التنافسية جاءت بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير ذلك باختلاف مستوى ثقافة العمل التشاركي ودرجة الانفتاح المؤسسي بين البيئات التعليمية. رابعاً: عرض ومناقشة نتائج السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على: ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟ وللإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بتحليل بيانات الاستجابات المتعلقة بعبارات هذا المحور باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك بهدف تحديد مستوى تحقيق الميزة التنافسية لدى أفراد عينة البحث بصورة دقيقة وموضوعية تعكس واقع الممارسات داخل مدارس التعليم العام بمنطقة عسير. والجدول (13) يوضح ذلك:

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع الممارسة	الترتيب
4	تمتلك المدرسة القدرة على التكيف السريع وإعادة توزيع مواردها بفعالية لمواجهة الأزمات التربوية	4.531	0.648	أو افق بشدة	1
6	توفر المدرسة بيئة محفزة تدعم المبادرات الإبداعية وتحديث استراتيجيات التدريس وفق النماذج العالمية	4.490	0.696	أوافق بشدة	2
2	تمتلك المدرسة كادراً تعليمياً وإدارياً متميزاً يمتلك المهارة واللباقة الكافية لكسب ثقة المستفيدين.	4.479	0.754	أو افق بشدة	3
5	تتبنى المدرسة مشاريع ريادية ومبادرات ابتكارية تمنحها صدارة تنافسية متميزة في المنطقة	4.458	0.679	أوافق بشدة	4
7	تستثمر المدرسة الخبرات الفنية النوعية لمنسوبيها وتعتمد نظاماً لتقييم الأداء يحفز على التميز المستدام	4.458	0.724	أو افق بشدة	5
3	تتميز المدرسة بمرونة عالية في الاستجابة السريعة للمستجدات والقرارات الصادرة عن وزارة التعليم	4.448	0.724	أوافق بشدة	6
1	تلتزم المدرسة بتطبيق معايير الجودة والاعتماد المدرسي بما يلي توقعات الطلاب وأولياء الأمور بدقة	4.406	0.674	أو افق بشدة	7
	البعد ككل	4.467	0.617	أوافق بشدة	



تشير نتائج جدول (13) إلى أن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير جاء بدرجة مرتفعة جداً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (4.467) بانحراف معياري (0.617)، وجاء ضمن مستوى الاستجابة (أوافق بشدة) وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات البعد بين (4.406–4.531)، وجميعها جاءت ضمن مستوى (أوافق بشدة)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى توافر مقومات الميزة التنافسية لدى المدارس محل الدراسة، وامتلاكها قدرات تنظيمية وإدارية وتعليمية تدعم التميز والاستدامة في الأداء.

وعلى مستوى ترتيب العبارات، جاءت العبارة التي تنص على "تمتلك المدرسة القدرة على التكيف السريع وإعادة توزيع مواردها بفعالية لمواجهة الأزمات التربوية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.531) وانحراف معياري (0.648)، مما يدل على أن المرونة التنظيمية والقدرة على التعامل مع المتغيرات تمثل أحد أبرز جوانب القوة التنافسية لدى المدارس، وتعكس قدرتها على إدارة الأزمات والاستجابة للظروف التعليمية المتغيرة بكفاءة.

وجاءت العبارة الخاصة بـ "توفير المدرسة بيئة محفزة تدعم المبادرات الإبداعية وتحديث استراتيجيات التدريس وفق النماذج العالمية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.490) وانحراف معياري (0.696)، وهو ما يعكس اهتمام المدارس بتعزيز ثقافة الإبداع وتطوير الممارسات التعليمية بما يواكب الاتجاهات الحديثة في التعليم.

كما جاءت العبارة المتعلقة بامتلاك المدرسة كادرًا تعليميًا وإداريًا متميزًا يمتلك المهارة واللباقة لكسب ثقة المستفيدين في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.479) وانحراف معياري (0.754)، مما يؤكد أهمية العنصر البشري بوصفه أحد الموارد الاستراتيجية التي تسهم في بناء الميزة التنافسية وتحسين جودة الخدمات التعليمية.

وجاءت عبارة "تبنى المدرسة مشاريع ريادية ومبادرات ابتكارية تمنحها صدارة تنافسية متميزة في المنطقة" و"تستثمر المدرسة الخبرات الفنية النوعية لمنسوبيها وتعتمد نظامًا لتقييم الأداء يحفز على التميز المستدام" في المرتبتين الرابعة والخامسة بمتوسط حسابي (4.458) لكل منهما، مما يشير إلى اهتمام المدارس بتعزيز الابتكار والاستفادة من خبرات العاملين وتطوير الأداء المؤسسي بصورة مستدامة.

أما العبارة المتعلقة بمرونة المدرسة في الاستجابة السريعة للمستجدات والقرارات الصادرة عن وزارة التعليم فقد جاءت في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.448) وانحراف معياري (0.724)، وهي نتيجة مرتفعة تؤكد قدرة المدارس على التفاعل مع المتغيرات التنظيمية والتعليمية. في حين جاءت عبارة "تلتزم المدرسة بتطبيق معايير الجودة، والاعتماد المدرسي بما يلبي توقعات الطلاب وأولياء الأمور بدقة"، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.406) وانحراف معياري (0.674)، ورغم حصولها على الترتيب الأخير فإنها بقيت ضمن مستوى (أوافق بشدة)، مما يؤكد ارتفاع مستوى الالتزام بمعايير الجودة، مع وجود مجال لتعزيز هذا الجانب بما يدعم التحسين المستمر.

وبوجه عام، تعكس هذه النتائج امتلاك مدارس التعليم العام بمنطقة عسير لمستوى مرتفع من مقومات الميزة التنافسية، ولا سيما في مجالات المرونة التنظيمية، ودعم الابتكار، وتنمية الموارد البشرية، وتطوير الأداء المؤسسي.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة الدخيل والمناخ (2015) التي أكدت أهمية القيادة والتخطيط الاستراتيجي والمرونة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية، كما تتقارب مع دراسة الغليقة (2021) التي أشارت إلى أهمية توافر المتطلبات الداعمة لتعزيز الميزة التنافسية في المدارس، في حين تختلف نسبيًا مع دراسة القرني (2023) التي توصلت إلى أن مستوى توافر أبعاد الميزة التنافسية جاء بدرجة متوسطة، وقد يعزى هذا الاختلاف إلى طبيعة البيانات التعليمية واختلاف خصائص العينات والسياقات التنظيمية بين الدراسات.



خامساً: عرض ومناقشة نتائج السؤال الخامس:

نص السؤال الخامس على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة أبعاد الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير؟

وللتحقق من اعتدالية توزيع بيانات الدراسة، تم استخدام اختباري كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov)، وذلك لتحديد مدى ملاءمة استخدام الاختبارات المعلمية أو اللامعلمية في تحليل بيانات الدراسة، ويوضح الجدول الآتي نتائج اختبار الاعتدالية لمتغيرات الدراسة:

جدول (14)

نتائج اختبار الاعتدالية لتوزيع بيانات متغيرات الدراسة

الدلالة Sig.	Kolmogorov-Smirnov Statistic	المتغيرات
0.001	0.131	الذكاء الاستراتيجي
0.001	0.237	الذكاء التكنولوجي
0.001	0.240	الذكاء التعاوني
0.001	0.140	المحور ككل
0.001	0.223	محور الميزة التنافسية

يتضح من نتائج الجدول (14) أن قيم مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) لجميع متغيرات الدراسة في اختباري كولموغوروف-سميرنوف جاءت أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن بيانات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي. وبناءً على ذلك تم الاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللامعلمية في تحليل بيانات الدراسة، حيث تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان بدلاً من بيرسون، واختبار مان-ويتني بدلاً من اختبار (T) لعينتين مستقلتين، واختبار كروسكال-والس بدلاً من تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وذلك لملاءمتها لطبيعة البيانات الحالية.

وللإجابة على السؤال الخامس استخدمت الباحثة معامل ارتباط سبيرمان (Spearman's Correlation Coefficient) لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة، كونه أكثر ملاءمة للبيانات غير الموزعة توزيعاً طبيعياً.

جدول (15)

معاملات ارتباط أبعاد الذكاء التنافسي وعلاقتها بالميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير

أبعاد الذكاء التنافسي	معامل ارتباط سبيرمان مع الميزة التنافسية	مستوى الدلالة (Sig.)	درجة العلاقة	التفسير
بعد الذكاء الاستراتيجي	0.356	0.001	متوسطة	توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)
بعد الذكاء التكنولوجي	0.672	0.001	قوية	توجد علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)
بعد الذكاء التعاوني	0.807	0.001	قوية جداً	توجد علاقة ارتباطية طردية قوية جداً ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)

أظهرت نتائج الجدول (15) وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير، مما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة الذكاء التنافسي ارتفع مستوى تحقيق الميزة التنافسية في المدارس محل الدراسة.



وقد تبين وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين بعد الذكاء التنافسي الاستراتيجي والميزة التنافسية؛ حيث بلغ معامل ارتباط سبيرمان (0.356) عند مستوى دلالة (0.001)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). وتم تصنيف هذه العلاقة بأنها متوسطة وفقاً لمعايير تفسير قوة الارتباط الإحصائي، إذ تقع قيمة الارتباط ضمن المدى (0.30–0.49) الذي يشير إلى الارتباط المتوسط.

ويعكس ذلك أن اهتمام المدارس بالممارسات المرتبطة بالذكاء الاستراتيجي، مثل استشراف التغيرات المستقبلية وتحليل البيئة التنافسية ودعم القرارات الاستراتيجية، يسهم في تعزيز الميزة التنافسية، إلا أن هذا التأثير يظل متوسطاً مقارنة ببقية الأبعاد، مما يشير إلى وجود عوامل أخرى تنظيمية وإدارية تؤثر كذلك في تحقيق الميزة التنافسية.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين بعد الذكاء التنافسي التكنولوجي والميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.672) عند مستوى دلالة (0.000)، وتم تصنيف العلاقة بأنها قوية لوقوعها ضمن المدى الذي يزيد عن (0.50). وتشير هذه النتيجة إلى أن توظيف التقنيات الحديثة ونظم المعلومات والوسائل الرقمية في جمع وتحليل المعلومات يسهم بدرجة كبيرة في تحسين الأداء المدرسي ورفع جودة الخدمات التعليمية وتعزيز القدرة التنافسية للمدارس.

وأوضحت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية طردية قوية جداً بين بعد الذكاء التنافسي التعاوني والميزة التنافسية؛ إذ بلغ معامل الارتباط (0.807) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أعلى قيمة ارتباط بين الأبعاد، وتم تصنيفها بأنها قوية جداً لأنها تجاوزت (0.80). ويعكس ذلك الأثر الكبير للتعاون والشراكات وتبادل الخبرات والمعرفة بين المدارس والعاملين والجهات ذات العلاقة في دعم الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنافسي المستدام.

وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن أبعاد الذكاء التنافسي تسهم بدرجات متفاوتة في تحقيق الميزة التنافسية، حيث جاء الذكاء التنافسي التعاوني في المرتبة الأولى من حيث قوة العلاقة، يليه الذكاء التنافسي التكنولوجي، ثم الذكاء التنافسي الاستراتيجي، مما يبرز أهمية تبني ممارسات الذكاء التنافسي بصورة متكاملة لتعزيز قدرة المدارس على التميز والتكيف مع المتغيرات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت وجود علاقات ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنافسي والميزة التنافسية مع ما توصلت إليه دراسة عياد (2023)، التي أكدت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنافسي والتميز الإداري في المدارس، مما يشير إلى أن تفعيل ممارسات الذكاء التنافسي يسهم في تعزيز كفاءة الأداء وتحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي، وهو ما يتسق مع نتائج الدراسة الحالية التي أوضحت أن ارتفاع مستوى ممارسة أبعاد الذكاء التنافسي يرتبط بزيادة مستوى الميزة التنافسية في المدارس محل الدراسة.

كما تتفق هذه النتائج مع دراسة سوباردي وهيروان (Supardi & Herawan, 2020) التي بينت أن الذكاء التنافسي، وخاصة البعدين التكنولوجي والمعلوماتي، يعد من العوامل الأساسية في تحقيق تفوق تنافسي مستدام داخل المؤسسات التعليمية، حيث يسهم في دعم اتخاذ القرار وتحسين جودة الأداء، وهو ما ينسجم مع النتائج الحالية التي أظهرت قوة العلاقة بين البعد التكنولوجي والميزة التنافسية، وكذلك العلاقة القوية جداً للبعد التعاوني.

في المقابل، يمكن ملاحظة أن نتائج الدراسة الحالية أبرزت تبايناً في قوة العلاقات بين الأبعاد، حيث جاء البعد التعاوني في المرتبة الأولى من حيث قوة الارتباط، يليه التكنولوجي ثم الاستراتيجي، وهو ما قد يختلف نسبياً عن بعض الدراسات السابقة التي ركزت على البعد التكنولوجي بوصفه الأكثر تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية، ويمكن تفسير هذا التباين في ضوء اختلاف البيئات التعليمية، ودرجة نضج ثقافة التعاون المؤسسي، ومستوى تبني المدارس لممارسات الذكاء التنافسي بشكل تكاملي داخل مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.



سادساً: عرض ومناقشة نتائج السؤال السادس

نص السؤال السادس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير تُعزى إلى متغيرات (نوع المدرسة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

وللإجابة على هذا السؤال والتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم العام بمنطقة عسير تُعزى إلى المتغيرات قامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من كل متغير وذلك على النحو الآتي:

متغير نوع المدرسة:

تم استخدام اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) للكشف عن الفروق بين متوسطات رتب أفراد العينة حول ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير نوع المدرسة (حكومية/أهلية)، لكونه الأنسب للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين في البيانات غير المعتدلة التوزيع.

جدول (16)

اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) للكشف عن الفروق بين متوسطات رتب أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع المدرسة (حكومية/أهلية):

المتغير	نوع المدرسة	العدد (N)	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة U	قيمة Z	مستوى الدلالة (Sig.)	حجم الأثر	الدلالة الإحصائية
الذكاء التنافسي	حكومية	57	38.81	2212.00	559.000	-4.145	0.001	0.423	دالة إحصائية
	أهلية	39	62.67	2444.00					لصالح الأهلية
الميزة التنافسية	حكومية	57	40.03	2281.50	628.500	-3.754	0.001	0.383	دالة إحصائية
	أهلية	39	60.88	2374.50					لصالح الأهلية

يتضح من خلال نتائج الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات رتب أفراد العينة حول كل من الذكاء التنافسي والميزة التنافسية تبعاً لمتغير نوع المدرسة (حكومية/أهلية)، حيث أظهرت نتائج اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية بلغت (0.001) لكل من المتغيرين، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين.

كما تشير قيم متوسطات الرتب إلى أن هذه الفروق كانت لصالح المدارس الأهلية، حيث بلغ متوسط الرتب للذكاء التنافسي في المدارس الأهلية (62.67) مقابل (38.81) في المدارس الحكومية، كما بلغ متوسط الرتب للميزة التنافسية (60.88) في المدارس الأهلية مقابل (40.03) في المدارس الحكومية، مما يعكس ارتفاع مستوى ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية في المدارس الأهلية مقارنة بالمدارس الحكومية.

وتؤكد قيم اختبار (Z) البالغة (-4.145) للذكاء التنافسي و(-3.754) للميزة التنافسية على قوة ودلالة الفروق بين المجموعتين، بما يعزز النتيجة الإحصائية ويشير إلى أن هذه الفروق ليست عشوائية وإنما تعكس اختلافًا حقيقيًا في استجابات أفراد العينة تبعاً لنوع المدرسة.

كما أظهرت نتائج حجم الأثر أن قيمة r^2 للذكاء التنافسي بلغت (0.423) وللميزة التنافسية بلغت (0.383) وهذا يعني أن حجم الأثر متوسط في كلتا الحالتين، مما يشير إلى أن الفروق بين المجموعتين ليست فقط دالة إحصائياً، بل أيضاً ذات تأثير ملموس ومعتبر.

وعليه، فإن الفروق في الذكاء التنافسي والميزة التنافسية بين المدارس الحكومية والأهلية تعكس فرقاً متوسطاً ولكنه ذو أهمية عملية. وهذا يعزز من دلالة أهمية نوع المدرسة في تحديد مستوى الذكاء التنافسي والميزة التنافسية لدى الطلبة، وهو ما يدعم توصيات الدراسة بضرورة الاهتمام بنوع المدرسة كعامل مؤثر في تطوير هذه المهارات.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الذكاء التنافسي والميزة التنافسية تبعاً لمتغير نوع المدرسة لصالح المدارس الأهلية مع ما توصلت إليه دراسة الغليقة (2021)، التي أشارت إلى أن المؤسسات التعليمية التي تتوفر فيها متطلبات الميزة التنافسية بدرجة أعلى غالباً ما تكون أكثر قدرة على تحقيق مستويات مرتفعة من التميز، وهو ما ينسجم مع تفوق المدارس الأهلية في الدراسة الحالية من حيث امتلاك بيئة تنظيمية أكثر مرونة ودعماً للممارسات التنافسية.

كما تتفق هذه النتائج مع ما أظهرته دراسة القرني (2023) من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في بعض أبعاد الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات تنظيمية ومؤسسية، حيث بينت الدراسة أن اختلاف بيئات المدارس يؤدي إلى تباين في مستوى الممارسات التنافسية، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أوضحت تفوق المدارس الأهلية في تطبيق ممارسات الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية مقارنة بالمدارس الحكومية.

في المقابل، يمكن ملاحظة أن هذا التفوق لصالح المدارس الأهلية قد يختلف عن بعض السياقات التعليمية الأخرى التي لا تظهر فيها فروق واضحة بين نوعي المدارس، ويمكن تفسير ذلك في ضوء اختلاف مستوى الاستقلالية الإدارية، ومرونة اتخاذ القرار، وتوفر الموارد والإمكانات التقنية والبشرية في المدارس الأهلية مقارنة بالمدارس الحكومية، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية.

متغير المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) للكشف عن الفروق بين متوسطات رتب أفراد العينة حول ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير نوع المؤهل العلمي (بكالوريوس/دراسات عليا)، لكونه الأنسب للمقارنة بين مجموعتين مستقلتين في البيانات غير معدلة التوزيع.

جدول (17)

اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) للكشف عن الفروق بين متوسطات رتب أفراد العينة تبعاً لمتغير نوع

المؤهل العلمي (بكالوريوس/دراسات عليا):

المتغير	نوع المؤهل	العدد (N)	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة U	قيمة Z	مستوى الدلالة (Sig.)	حجم الأثر	الدلالة الإحصائية
الذكاء	بكالوريوس	55	47.17	2594.50	1054.500	0.544	0.587	0.056	غير دالة إحصائياً
التنافسي	دراسات عليا	41	50.28	2061.50					
الميزة	بكالوريوس	55	48.33	2658.00	1118.000	0.073	0.942	0.007	غير دالة إحصائياً
التنافسية	دراسات عليا	41	48.73	1998.00					



يتضح من خلال نتائج الجدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات رتب أفراد العينة حول كل من الذكاء التنافسي والميزة التنافسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس/دراسات عليا)، حيث أظهرت نتائج اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) أن قيم مستوى الدلالة بلغت (0.587) للذكاء التنافسي و(0.942) للميزة التنافسية، وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين. كما تشير قيم متوسطات الرتب إلى وجود فروق طفيفة غير دالة إحصائياً لصالح حملة الدراسات العليا في الذكاء التنافسي، حيث بلغ متوسط الرتب (50.28) مقارنة بـ (47.17) لحملة البكالوريوس، في حين كانت الفروق شبه متقاربة جداً في الميزة التنافسية بين المجموعتين، حيث بلغ متوسط الرتب (48.73) للدراسات العليا مقابل (48.33) للبكالوريوس. وتؤكد قيم اختبار Z التي بلغت (0.544) للذكاء التنافسي و(0.073) للميزة التنافسية على ضعف الفروق بين المجموعتين، واقترابها من الصفر، مما يعزز النتيجة التي تشير إلى عدم وجود تأثير لمتغير المؤهل العلمي على مستوى ممارسة الذكاء التنافسي أو تحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.

كما تشير نتائج حجم الأثر (r) إلى أن الفروق بين ذوي مؤهل البكالوريوس وذوي الدراسات العليا في كل من الذكاء التنافسي والميزة التنافسية كانت ضعيفة جداً إلى معدومة، حيث بلغ حجم الأثر (r = 0.056) للذكاء التنافسي و (r = 0.007) للميزة التنافسية، وهي قيم أقل بكثير من الحد الأدنى للحجم المتوسط للأثر. وهذا يعزز ما أظهرته نتائج اختبار مان-ويتني من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ويؤكد أن متغير المؤهل العلمي لا يحدث تأثيراً عملياً يُذكر في مستوى الذكاء التنافسي أو الميزة التنافسية لدى أفراد العينة، مما يشير إلى تقارب استجابات المبحوثين بغض النظر عن مؤهلهم العلمي. وتتفق نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كل من الذكاء التنافسي والميزة التنافسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي مع ما توصلت إليه دراسة المصري (2023)، التي أشارت إلى أن مستوى ممارسة الذكاء التنافسي لا يتأثر بشكل جوهري بالخصائص الأكاديمية للعاملين، بل يرتبط بدرجة أكبر بعوامل تنظيمية وبيئية داخل المؤسسة التعليمية، وهو ما ينسجم مع نتائج الدراسة الحالية التي بينت تقارب متوسطات الرتب بين فئتي البكالوريوس والدراسات العليا.

كما تتسق هذه النتائج مع دراسة الزهراني والعفيص (2024)، التي أوضحت أن الفروق في بعض متغيرات الذكاء التنافسي غالباً ما ترتبط بمتغيرات وظيفية أو خبرات ميدانية أكثر من ارتباطها بالمؤهل العلمي، مما يدعم فكرة أن امتلاك المهارات التنافسية وممارستها داخل المدرسة يعتمد على الخبرة والتفاعل المهني أكثر من الاعتماد على المستوى الأكاديمي. في المقابل، يمكن الإشارة إلى أن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذه الدراسة قد يختلف عن بعض التوقعات النظرية التي تفترض أن ارتفاع المؤهل العلمي قد يسهم في تحسين مستوى الممارسات الإدارية والتنافسية، إلا أن هذه النتيجة يمكن تفسيرها بأن بيئة العمل المدرسية توفر فرصاً متقاربة لجميع العاملين في ممارسة الذكاء التنافسي، مما يقلل من تأثير متغير المؤهل العلمي على مستوى الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.

- متغير سنوات الخبرة:

للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، تم استخدام اختبار كروسكال-واليس (Kruskal-Wallis Test)، لكونه الأنسب للمقارنة بين أكثر من مجموعتين مستقلتين في البيانات غير الطبيعية التوزيع.



جدول (18)

اختبار كروسكال-واليس (Kruskal-Wallis Test) للمقارنة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات / من 5 إلى 10 سنوات / أكثر من 10 سنوات).

المتغير	سنوات الخبرة	العدد (N)	متوسط الرتب	قيمة كاي ² (Chi-Square)	df	مستوى الدلالة (Sig.)	حجم الأثر	الدلالة الإحصائية
الذكاء التنافسي	أقل من 5 سنوات	14	26.25	20.509	2	0.001	0.199	دالة إحصائية
	من 5 إلى 10 سنوات	27	38.54					
	أكثر من 10 سنوات	55	59.05					
الميزة التنافسية	أقل من 5 سنوات	14	24.04	16.124	2	0.001	0.152	دالة إحصائية
	من 5 إلى 10 سنوات	27	46.15					
	أكثر من 10 سنوات	55	55.88					

يتضح من الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد العينة حول كل من الذكاء التنافسي والميزة التنافسية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وفقاً لنتائج اختبار كروسكال-واليس (Kruskal-Wallis Test)، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.001) لكلا المتغيرين، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود فروق دالة إحصائية بين فئات الخبرة الثلاث.

ولتحديد اتجاه الفروق بين فئات سنوات الخبرة بصورة أكثر دقة، تم استخدام اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) لإجراء المقارنات البعدية الثنائية بين المجموعات والجدول (19) يوضح ذلك:

جدول (19)

اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney U Test) لإجراء المقارنات البعدية الثنائية بين فئات متغير سنوات الخبرة:

المتغير	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Sig. (2-tailed)	حجم الأثر (r)	الدلالة
أقل من 5 سنوات ↔ من 5 إلى 10	128.500	233.500	1.669	0.097	0.261	غير دال
الذكاء التنافسي	134.000	239.000	3.784	0.001	0.456	دال إحصائية
من 5 إلى 10 سنوات ↔ أكثر من 10 سنوات	413.000	791.000	3.276	0.001	0.362	دال إحصائية
أقل من 5 سنوات ↔ من 5 إلى 10	90.000	195.000	2.774	0.006	0.433	دال إحصائية
الميزة التنافسية	141.500	246.500	3.799	0.001	0.458	دال إحصائية
من 5 إلى 10 سنوات ↔ أكثر من 10 سنوات	580.000	958.000	1.704	0.088	0.188	غير دال

يتضح من نتائج جدول (19) وجود تباين في الفروق بين فئات سنوات الخبرة فيما يتعلق بكل من الذكاء التنافسي والميزة التنافسية. أما ما يخص الذكاء التنافسي، فلم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين فئتي أقل من 5 سنوات ومن 5 إلى 10 سنوات.



10 سنوات، بينما ظهرت فروق دالة إحصائية بين فئة أكثر من 10 سنوات وكل من الفئتين الآخرين، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الذكاء التنافسي لدى ذوي الخبرة الأعلى.

أما بالنسبة للميزة التنافسية، فقد ظهرت فروق دالة إحصائية بين فئة أقل من 5 سنوات وكل من فئتي الخبرة المتوسطة والعالية، في حين لم تظهر فروق دالة بين فئتي من 5 إلى 10 سنوات وأكثر من 10 سنوات، وهو ما يدل على تقارب مستوى الميزة التنافسية بينهما.

كما أظهرت قيم حجم الأثر أن تأثير سنوات الخبرة تراوح بين المتوسط والمرتفع في المقارنات الدالة إحصائياً، مما يؤكد أهمية الخبرة المهنية في تنمية الذكاء التنافسي وتعزيز الميزة التنافسية.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزهراني والعفيس (2024)، التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة الذكاء التنافسي تعزى لمتغير الخبرة، حيث أظهرت أن القيادات الأكثر خبرة تمارس أبعاد الذكاء التنافسي بدرجة أعلى مقارنة بالأقل خبرة.

وبالرجوع إلى متوسطات الرتب، يتبين أن الفروق جاءت لصالح ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات)، إذ سجلوا أعلى متوسطات للرتب في كل من الذكاء التنافسي (59.05) والميزة التنافسية (55.88)، يليهم ذوو الخبرة (من 5 إلى 10 سنوات)، ثم فئة (أقل من 5 سنوات). ويشير ذلك إلى وجود علاقة طردية بين سنوات الخبرة ومستوى ممارسة الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية.

كما أظهرت نتائج حجم الأثر (η^2) أن متغير سنوات الخبرة يمتلك أثراً عملياً ملحوظاً في كل من الذكاء التنافسي (0.199) والميزة التنافسية (0.152)، مما يعكس أهمية الخبرة المهنية في تعزيز الممارسات التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي. كما تنسجم هذه النتائج مع دراسة عياد (2023)، التي أكدت أن الخبرة المهنية تُعد من العوامل المؤثرة في تعزيز الممارسات الإدارية والتنافسية داخل المؤسسات التعليمية، وأن تراكم الخبرات يسهم في تحسين القدرة على اتخاذ القرار وتوظيف المعرفة التنظيمية بصورة أكثر فاعلية.

ويمكن تفسير نتائج الدراسة الحالية بأن زيادة سنوات الخبرة تسهم في تنمية مهارات التحليل وفهم البيئة التنافسية والقدرة على التعامل مع التحديات التنظيمية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية لدى العاملين في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير.

الاستنتاجات:

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها نستنتج الآتي:

- تمثل أبعاد الذكاء التنافسي (الاستراتيجي، والتكنولوجي، والتعاوني) ممارسات قائمة في مدارس التعليم العام بمنطقة عسير بمستويات مرتفعة، مما يعكس اهتمام المدارس بتوظيف المعلومات والتقنيات وبناء العلاقات التعاونية في دعم أدائها المؤسسي.
- تتمتع مدارس التعليم العام بمنطقة عسير بمستوى مرتفع من الميزة التنافسية، بما يشير إلى امتلاكها مقومات تنظيمية وتعليمية تدعم قدرتها على التميز والاستجابة للمتغيرات.
- يرتبط تعزيز الذكاء التنافسي بتحقيق الميزة التنافسية في المدارس، حيث يسهم التكامل بين أبعاده المختلفة في دعم قدرة المدارس على بناء ميزة تنافسية مستدامة، وكان للبعد التعاوني الدور الأكثر ارتباطاً بلبه البعد التكنولوجي ثم الاستراتيجي.



- تختلف تقديرات أفراد العينة لمستوى الذكاء التنافسي والميزة التنافسية باختلاف نوع المدرسة وسنوات الخبرة، في حين لا تختلف هذه التقديرات باختلاف المؤهل العلمي.
- تشير النتائج إلى أهمية الخبرة المهنية في إدراك وممارسة جوانب الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية، حيث ظهرت مستويات أعلى لدى أفراد العينة من ذوي الخبرة الأكبر.
- تؤكد النتائج أهمية تبني ممارسات الذكاء التنافسي كمدخل إداري حديث يمكن أن يسهم في تعزيز قدرة المؤسسات التعليمية على التطوير والتميز في بيئة تعليمية متغيرة.

التوصيات:

- من خلال ما توصل إليه البحث من نتائج نوصي بالآتي:
- تعزيز ممارسات الذكاء التنافسي بأبعاده (الاستراتيجي، التكنولوجي، التعاوني) داخل المدارس لما له من أثر مباشر في رفع مستوى الميزة التنافسية.
- دعم القيادات المدرسية ببرامج تدريبية متخصصة في تحليل البيئة التنافسية واستخدام المعلومات في اتخاذ القرار الاستراتيجي.
- تطوير البنية التحتية التكنولوجية في المدارس وتحديث نظم المعلومات لدعم عمليات الذكاء التنافسي.
- تعزيز ثقافة العمل التعاوني وتبادل المعرفة وبناء الشراكات مع المؤسسات التعليمية المختلفة.
- الاستفادة من خبرات القيادات الأكثر خبرة في نقل الممارسات الناجحة إلى القيادات الأقل خبرة.
- تفعيل برامج الإرشاد الميني (Mentoring) داخل المدارس لتقليل الفجوة بين فئات الخبرة المختلفة.
- الاهتمام بتبني مبادرات تعزز الميزة التنافسية مثل الابتكار، الجودة، والمرونة التنظيمية.
- إعادة النظر في برامج إعداد القيادات المدرسية بما يركز على المهارات التطبيقية أكثر من المؤهلات النظرية.

المقترحات:

- في ضوء ما توصلت إليه الباحثة من نتائج، تم وضع المقترحات الآتية:
- إجراء دراسات مستقبلية حول فاعلية برامج تدريبية قائمة على الذكاء التنافسي في تحسين الأداء المدرسي والميزة التنافسية في مدارس التعليم العام.
- دراسة أثر كل بعد من أبعاد الذكاء التنافسي (الاستراتيجي، التكنولوجي، التعاوني) بشكل منفصل على مؤشرات الأداء المدرسي.
- بحث العلاقة بين الذكاء التنافسي ومتغيرات تنظيمية أخرى مثل الرشاقة التنظيمية، والتميز المؤسسي، والذكاء الإداري في المدارس.
- إجراء دراسات مقارنة بين البيئات التعليمية المختلفة (الحكومية والأهلية) في تطبيق ممارسات الذكاء التنافسي.
- إجراء دراسات نوعية (مقابلات ودراسة حالة) لفهم آليات تطبيق الذكاء التنافسي داخل المدارس بشكل أعمق.
- بحث دور التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في تعزيز الذكاء التنافسي والميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية.

المراجع:

- البناء، م. (2017). *أساسيات القياس والتقويم في التربية وعلم النفس* (الطبعة الأولى). مركز دمشق للطباعة والنشر.
- الحربي، ح. (2024). الذكاء الاصطناعي لدعم القيادة التعليمية وتجويد البحث العلمي. *مجلة العلوم التربوية*، 36(2)، 13-24.



الدخيل، ت. والمانع، م. (2015). تحقيق الميزة التنافسية في التعليم العام بمدينة الرياض. *مجلة الإدارة المدرسية السعودية*، 7(1)، 12-38.

الزهراني، ن. والعفص، أ. (2024). درجة توافر أبعاد الذكاء التنافسي لدى إدارات مدارس التعليم الأهلي بمدينة جدة. *مجلة الدراسات التربوية والإنسانية*، 16(3)، 689-726.

شاكر، ش. ومحمود، أ. (2025). دور الذكاء الاصطناعي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية لعدد من المدارس الأهلية في بغداد. *المجلة الدولية للبحوث العلمية (IJSR)*، 11(4)، 321-337. <https://doi.org/10.59992/IJSR.2025.v4n11p11>

الشيخي، أ. ومغفوري، ه. والمهدي، س. (2024). الذكاء التنافسي مدخل لتطوير إدارة وحدات ضمان الجودة بالكلية المصرية. *مجلة البحوث التربوية*، 4(2)، 78-109. <https://doi.org/10.21608/buhuth.2023.239015>

العجراوي، أ. وعبد القادر، ع. وأبو الدهب، س. (2024). نموذج مقترح لقياس أثر الذكاء التنافسي على الميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق على القيادات الجامعية. *مجلة العلوم الإدارية*، 2، 15 - 68. <https://doi.org/10.21608/csj.2024.283321.1477>

صبر، ر. والعامري، س. والحسين، ع. (2018). الدور التفاعلي للذكاء التنافسي لتعزيز تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون: بحث ميداني على عينة من شركات السياحة والسفر في بغداد. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 41(117)، 107-125.

عياد، س. (2023). *الذكاء التنافسي وعلاقته بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر العاملين* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة البلقاء التطبيقية.

الغليقة، س. (2021). تعزيز الميزة التنافسية في المدارس العالمية في ضوء استراتيجيات التنافسية العامة. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 14(3)، 1666-1695.

فرحات، س. وخليفي، ع. (2017). دور الذكاء التنافسي في التقليل من المخاطر في الصناعة الدوائية. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للدراسات الإنسانية والاجتماعية*، 42(4)، 193-208.

القرني، ع. (2023). رؤية مقترحة لتحسين الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمدينة تبوك في ضوء ممارسات الذكاء التنافسي. *مجلة كلية التربية جامعة المنوفية*، 38(4)، 217-282.

المالكي، خ. والقحطاني، إ. (2021). أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في دعم الذكاء التنافسي وتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة علوم الإدارة*، 13(4)، 17-47.

المصري، إ. (2023). *الذكاء التنافسي لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقته بالرشاقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في عمان* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.

مفتاح، ج. وبولكروش، س. (2022). *الاستثمار غير المادي في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر-ميلة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

نوح، ه. (2024). الذكاء التنافسي في جامعة أم القرى من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية*، 16(2)، 16-29.

References

Al-Ajrawi, A., Abdel Qader, A., & Abu Al-Dahab, S. (2024). A proposed model for measuring the impact of competitive intelligence on sustainable competitive advantage: An application to university leadership. *Journal of Administrative Sciences*, 2, 15–68. [in Arabic]. <https://doi.org/10.21608/csj.2024.283321.1477>



- Al-Banna, M. (2017). *Fundamentals of measurement and evaluation in education and psychology* (1st ed.). Damascus Center for Printing and Publishing. [in Arabic].
- Al-Dakhil, T., & Al-Manea, M. (2015). Achieving competitive advantage in public education in Riyadh. *Saudi Journal of School Administration*, 7(1), 12–38. [in Arabic].
- Al-Ghalaiga, S. (2021). Enhancing competitive advantage in international schools in light of general competitiveness strategies. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 14(3), 1666–1695. [in Arabic].
- Al-Harbi, H. (2024). Artificial intelligence to support educational leadership and enhance scientific research. *Journal of Educational Sciences*, 36(2), 13–24. [in Arabic].
- Al-Maliki, K., & Al-Qahtani, I. (2021). The impact of using management information systems in supporting competitive intelligence and achieving competitive advantage. *Journal of Management Sciences*, 13(4), 1747–[page number incomplete in the Arabic reference]. [in Arabic].
- Al-Masri, I. (2023). *Competitive intelligence among private-school principals and its relationship with organizational agility from teachers' perspectives in Amman* [Unpublished master's thesis]. Middle East University. [in Arabic].
- Al-Qarni, A. (2023). A proposed vision for improving the competitive advantage of pre-university education institutions in Tabuk in light of competitive intelligence practices. *Journal of the Faculty of Education, Menoufia University*, 38(4), 217–282. [in Arabic].
- Al-Sheimi, A., Maghawry, H., & Al-Mahdi, S. (2024). Competitive intelligence as an approach to developing quality assurance unit management in Egyptian colleges. *Journal of Educational Research*, 4(2), 78–109. [in Arabic]. <https://doi.org/10.21608/buhuth.2023.239015>
- Al-Zahrani, N., & Al-Afais, A. (2024). The degree of availability of competitive intelligence dimensions among private-school administrations in Jeddah. *Journal of Educational and Human Studies*, 16(3), 689–726. [in Arabic].
- Al-Zu'bi, H. (2014). The relationship between strategic orientation and competitive advantages. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 6(3), 13–20
- Barrett, S. (2010). Competitive intelligence in higher education: Strategies for school improvement. *International Journal of Educational Management*, 24(3), 203–219.
- Ceglirski, P. (2017). The concept of competitive advantages: Logic, sources and durability. *Journal of Positive Management*, 7(3), 57–70.
- Dishman, P., & Calof, J. (2008). Competitive intelligence: A multiphasic precedent to marketing strategy. *European Management Journal*, 26(5), 305–317.
- Eyad, S. (2023). *Competitive intelligence and its relationship with administrative excellence among private secondary-school principals in Al-Jame'a District from the employees' perspective* [Unpublished master's thesis]. Al-Balqa Applied University. [in Arabic].
- Farhat, S., & Khalifi, A. (2017). The role of competitive intelligence in reducing risks in the pharmaceutical industry. *Al-Quds Open University Journal for Humanities and Social Studies*, (42), 193–208. [in Arabic].
- García-Alsina, M., Cobarsí-Morales, J., & Ortoll, E. (2016). Competitive intelligence theoretical framework and practices: The case of Spanish universities. *Aslib Journal of Information Management*, 68(1), 57–75.



- Gnanakkan, S. (2019). Competitive advantage: Its importance and impact on design of strategy. *Scholar: National School of Leadership*, 8(1), 1–6.
- Hamadat, M. (2021). A proposed perspective for developing suggested administrative rules to activate competitive advantage indicators in Jordanian education directorates. *Egyptian Journal of Educational Sciences*, 1(1), 15–38.
- Hart, S., & Rodgers, M. (2023). Competition, competitiveness and competitive advantage in higher education institutions: A systematic literature review. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 45(1), 12-35.
- Miftah, J., & Boulkroush, S. (2022). *Intangible investment in achieving competitive advantage in the organization: A case study of the Operational Directorate of Algeria Telecom–Mila* [Unpublished master's thesis]. Institute of Economic, Commercial, and Management Sciences. [in Arabic].
- Nuh, H. (2024). Competitive intelligence at Umm Al-Qura University from the perspective of faculty members. *Umm Al-Qura University Journal of Educational and Psychological Sciences*, 16(2), 16–29. [in Arabic].
- Oraee, N., Sanatjoo, A., & Ahanchian, R. (2021). An exploratory study on competitive intelligence: Managers' information needs in higher education sector. *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 26(2).
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Saber, R., Al-Ameri, S., & Al-Hussein, A. (2018). The interactive role of competitive intelligence in enhancing the effect of organizational ambidexterity on achieving customer delight: A field study of a sample of tourism and travel companies in Baghdad. *Journal of Administration and Economics*, 41(117), 107–125. [in Arabic].
- Shaker, S., & Mahmoud, A. (2025). The role of artificial intelligence in achieving sustainable competitive advantage: A field study of a number of private schools in Baghdad. *International Journal of Scientific Research (IJSR)*, 11(4), 321–337. [in Arabic]. <https://doi.org/10.59992/IJSR.2025.v4n11p11>
- Sigalas, C., & Pekka-Economou, V. (2013). Revisiting the concept of competitive advantage: Problems and fallacies arising from its conceptualization. *Journal of Strategy and Management*, 6(1), 61–80.
- Supardi, S., & Herawan, E. (2020). Competitive intelligence and sustainable competitive advantage in middle school institutions. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 483, 433–440.

