**الفصل الأول**

**أ-الإطـار العـام للبحث**

اولاً: مقدمة البحث.

ثانياً: مشكلة البحث.

ثالثاً: أهمية البحث.

رابعاً: أهداف البحث.

خامساً: فرضيات البحث.

سادساً: حدود البحث.

سابعاً: مصطلحات البحث.

**ب\_ الدراسات السابقة:**

اولاً: الدراسات التي تتعلق بالبحث العلمي التربوي.

ثانياً: الدراسات التي تتعلق بصناعة القرار الإداري التربوي.

ثالثاً: الدراسات التي تتعلق بعلاقة ودور البحث التربوي بصناعة القرار الإداري التربوي.

رابعاً: مناقشة الدراسات السابقة.

خامساً: الاستفادة من الدراسات السابقة.

**اولاً: مقدمة:**

يعد البحث التربوي محوراً أساسياً من محاور التنمية للموارد البشرية بمختلف تطلعاتها وأهدافها ويعد مجالا من مجالات البحث العلمي وهو يهتم بمعالجة المشكلات والقضايا التربوية بهدف الوصول إلى حلول ممكنه ومناسبة لها كما يسهم في رسم السياسة التربوية وتوفير المعلومات والبيانات اللازمة لصنع القرار التربوي ويمهد لعمليات التغيير والتجديد التربوي وإثراء المعرفة وتوظيفها لحل المشكلات، (كمال وآخرون في الشرع والزعبي، 2011م، 1400).

البحث التربوي يعد عنصراً مهماً من عناصر تطوير عمليات التربية و التعليم ، إذ بدونه تتعثر مسيرة التربية و التعليم عن التقدم السريع في عالم اليوم و عالم الغد .لهذا يجب الاهتمام بالبحث التربوي و العمل على تنميته وتطويره و هناك حاجة إلى تخطيطه لأن الجهود المبذولة حاليا ينقصها الكثير من التنسيق و التنظيم و التخطيط ، لذا فهناك ضرورة للبحث عن صلة بين الباحث و الميدان ،فالهدف الأسمى للبحث التربوي هو الكشف عن المعرفة الجديدة التي تسهم في طرح الحلول و البدائل لفهم أبعاد العملية التربوية وما يواجهها من صعوبات ، ويساعد في تحديد المستويات التعليمية المختلفة ومدى مناسبة البرامج و المفردات في تلبية الحاجات الثقافية و التربوية للفرد و المجتمع ،( أبو كليلة ،2002م ، 7).

يحتل البحث التربوي أهمية كبيرة في الأبحاث العلمية لما له من أثر في إيجاد حلول للمشكلات التي تؤرق بال التربويين. البحث التربوي أداة علمية لتطوير العملية التربوية والتعليمية ويعمل على إمكانية تحقيق الغايات التي يرسمها المجتمع لها. ولكي يمتلك القدرة على المساهمة في إحداث ذلك التطوير يجب أن يكون على قدر من الخصائص والشروط المؤهلة. ويكتسب البحث التربوي أهمية استراتيجية وتعول عليه الدول للمساهمة في تنفيذ سياسات التغيير الاجتماعي والثقافي عبر المؤسسات التعليمية التي ترسمها النخب الحاكمة لأنه ثبت أن تحقيق القفزات النوعية لن يرسو على قواعد متينة، ما لم تكن المؤسسة التعليمية قائمة على شأن هام فيه، ولا يمكن لإدارة المؤسسة التعليمية أن تؤمن دورها من غير اهتداء واع بالبحث التربوي الذي يُلزم كافة أنشطتها برصد نتائجها وتقدم خطاها.

في العالم العربي يبدو أن البحث التربوي حاجة اجتماعية ضاغطة على القيادات التربوية والسياسية لأن الواقع العربي لم يمسه الفحص العلمي بالقدر الكافي ولم يستوف حقه من الفحص الدقيق والاستقصاء الممكن، (الإبراهيمي،2002م، 1). تعد عملية صنع القرار من أهم العمليات الإدارية ، وهي سمة مهمة يجب أن يتصف بها القائد الإداري ، وتزداد أهمية صنع القرار في المؤسسات التربوية و التعليمية وخاصة في المدارس حيث أن هناك أهميه واضحة لمديري المدارس ، وبمشاركة العاملين معهم في القدرة على صناعة القرارات الإدارية المدرسية ، (الحربي 2008م،2 ) ، وعملية صنع القرارات هي المحك الحقيقي لمقدرة الإداريين على القيادة ، ومقدرة الرؤساء و المشرفين على الإدارة و التوجيه ، ووجه الحقيقية في هذا أن صنع القرارات هو العملية الأساسية الرئيسة التي يتولاها المدراء و الرؤساء في أنواع المؤسسات التربوية كافة و تستغرق معظم وقتهم وطاقاتهم ،(حسون ،2001 م، 124). لذا يمكن القول بأن بصلاح التعليم والبحث العلمي يمكن اتخاذ القرار المناسب؛ فنماذج اتخاذ القرارات تختلف بحسب الظروف المحيطة بالقرار، فإذا كانت طبيعة المشكلة معروفة وكافة المعلومات متوافرة فهنا تحسب كل نتيجة من البدائل المتاحة وهذا ما نسميه القرار في حالة التأكيد وهكذا، (مشرقي،1997،22).

يلاحظ في اليمن أن هناك جمود في السياسة التعليمية وما نتج عنها من تشريعات ومفاهيم وجهت نُظم التعليم نحو تحقيق أهداف سياسية، أكثر منها اجتماعية واقتصادية وعلمية، وبالتالي رسخت سيطرة الدولة على المؤسسات التعليمية، وضُيق هامش الحريات الأكاديمية، وغلبة الجانب البيروقراطي على تسيير مهام ووظائف التعليم، (الحاج، 2007 م، 233).جاء في الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي للعام (2006م -2010م ) ضمن مشروع تطوير التعليم العالي أن البحث العلمي على المستوى المحلي لا يحظى باهتمام كبير في الجامعات اليمنية ،كما تفتقر الجامعات للثقافة والتقاليد البحثية وكذلك لا تتوافر الإمكانات و الوسائل اللازمة للقيام بالبحوث العلمية ومن الوظائف الأساسية لمؤسسات التعليم العالي في العالم كله تقديم الخدمات للمجتمع المحلي والوطن بشكل عام من خلال تسخير ما لديها من معارف ومهارات وإمكانات لخدمة المواطنين وبالنسبة للجامعات اليمنية فلا تتوافر معلومات كافية عما تقدمه الجامعات من خدمات لمجتمعاتها ومعروف أن البحث التربوي مهما كان أصيلا وبُذل كل جهد فيه يظل حبراً على ورق وأوراق بلا ترياق لأنه يحتاج القرار لتكون نتائجه منفذه والقرار ليس من ملكية الباحثين بل هي سلطة القائد التربوي والقائد التربوي يخضع لسياسة الدولة،( الهبوب ، 2011م، 252).

يعد البحث التربوي ذا أهمية في صناعة القرار الإداري لذلك تناولت عدد من الدراسات السابقة هذا الجانب بالبحث والتدقيق لكن كل منها تناول جانباً معيناً ولم يرتبط الجانبان(البحث التربوي وصنع القرار الإداري)بطريقة مباشرة سواء على المستوى العالمي أو العربي أو المحلي على حد علم الباحثة وما تمكنت التوصل إليه من دراسات خاصة بدور البحث التربوي في صناعة القرار كما في دراسة (المهدي وآخرون، 2014م) التي تناولت آليات مقترحة لتفعيل دور البحث التربوي في صنع السياسة التعليمة بسلطنة عمان من وجهة نظر الباحثين وتحليل العلاقة بين البحث التربوي وصنع السياسة التعليمية و الكشف عن واقع صنع السياسة التعليمية بسلطنة عمان ودور البحث التربوي فيها ووضع آليات مقترحة لتفعيل دور البحث التربوي ، وفي دراسة ( طلبه، 1991م) التي تطرقت للكشف عن طبيعة العلاقة بين البحث التربوي وصنع السياسة التعليمية وبعض عوامل الاتصال والانفصال والتي تحددت فيما يتعلق بطبيعة الباحثين وصناع السياسة التعليمية و انتماءاتهم وكذلك طبيعة البحث التربوي وصنع السياسة التعليمية وحددت العوامل التي تؤثر على كفاءة البحث التربوي والتي أوضحت أنه يمكن زيادة كفاءة البحث التربوي والاستفادة منه في صنع السياسة واتخاذ القرار وبناء الخطط وتطوير النظام التربوي ووضع سياسة محددة للبحث العلمي. أما الدراسات المحلية فأغلبها تطرقت إلى: إما معوقات تطبيق نتائج البحث كما في دراسة (الجابري، 2014م)، ودراسة (الهبوب ،2011 م) ومنها ما تطرق إلى القرار ودور نظم المعلومات في تطويره كدراسة (اليافعي، 2014) ومنها ما استعرض العلاقة بينهما كدراسة (التير، 1989 م) أو الضغوط المجتمعية وغيرها كما في دراسة (الجحدري ،2013م) ودراسة (المسوري وآخرون 2003م) ودراسة (الخياط ،1998م) التي حددت أولويات للبحث التربوي واقتراح استراتيجيات له.

تحاول الباحثة من خلال البحث الحالي التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها الاستفادة من الأبحاث التربوية الجارية في الميادين التربوية بما يحقق أهداف البحث وسد الفجوة والجفوة (إن أمكن) بين صناع القرار الإداري التربوي في محافظة إب والباحثين.

**ثانياً: مشكلة البحث:**

يعاني البحث العلمي في الجامعات بدول العالم الثالث من مشكلات كثيرة ويزداد الامر تعقيدا في اليمن؛ فهناك عدة مشكلات تعاني اليمن منها في البحث العلمي التربوي، منها إجراء البحوث التنموية والتطويرية، خاصة في الجامعات ومراكز الأبحاث المتخصصة التابعة للوزارات والمصالح والهيئات الحكومية لغياب الاستراتيجية وخطة البحث العلمي، ناهيك عن قصور الاعتمادات المالية المخصصة للبحث العلمي.

البحث العلمي عامة والبحث التربوي خاصة يعاني في اليمن كغيره من الدول العربية أن لديه الكثير من المشكلات في هذا الجانب ويرجع جزء منها إلي صنع القرار الذي لا يستند إلى نتائج البحث العلمي بل يتم نتيجة لخبرة صناع القرار وعليه فإن صنع القرار ليس بالعملية المستقرة لأنها لا تستند إلي معطيات الأبحاث فهي بذلك عملية تتم وفقا لاتجاهات القادة التربويين ، أكثر من استنادها على مخرجات البحث العلمي،( الهبوب، 2011م، 277) ،ووجود انفصال بين البحث التربوي وصانع السياسة التعليمية، بسبب عدم التعاون بين الباحثين وصانعي السياسة التعليمية .

وما دفع الباحثة للقيام بهذا البحث هو لمعرفة واقع دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب وهل هناك ما يجمع بين صناع القرار والقائمين على إجراء الأبحاث داخل كلية التربية بجامعة إب، ولماذا هناك شكوى دائمة ما بين الطرفين فالقائمين على صناعة القرار بمكتب التربية والتعليم يشكون من عدم جدوى الأبحاث ولا يطلعون عليها لأنها لا تخدم ما يهتمون به، بينما الطرف الآخر من الباحثين يرون أن صناع القرار لا يكترثون لأي عمل أكاديمي ؛ لذا فالأبحاث تسير وفق رؤى مختلفة تماما لما يهم صناع القرار، فهل يمكن تجسير العلاقة بينهما بما يفيد العملية التعليمية و يجعل القرار أكثر فاعلية و يستند إلي الطريقة العلمية في حل مشكلات و معضلات العملية التعليمية و الإدارية أم لا؟

استشعرت الباحثة ضرورة التصدي لهذه المشكلة الخاصة بدور البحث التربوي في حل كثير من المعضلات التي باتت تؤرق تطور ونمو العملية التعليمية وضرورة أن تواكب التحديثات والتطورات التي تتميز بها معظم دول العالم المتقدم في الدوائر الحكومية وهل هناك علاقة بين صناع القرار والباحثين لتتم الاستفادة من أبحاثهم في الوقوف بالعملية التعليمية وحل المعوقات التي تواجهها؟ أم أن ضعف وسائل الاتصال وصعوبة نشر الأبحاث ووصول نتائجها إلى المعنيين والمستفيدين يشكل صعوبة في تسويق الأبحاث بالطرق الصحيحة لصناع القرار، (الرازحي ،2005م, 362)، مما يجعل رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه مجرد إضافة أوراق إلى مكتبة الجامعة دون أن يتم الاستفادة ولو بالجزء اليسير منها. أم هو بسبب ضعف الاعتماد على البحث في صنع القرار وغياب السياسة التربوية الواضحة وحدوث الخلل في صناعة القرار ومنه إلى مجريات العملية التربوية.

وتتساءل الباحثة هل ما نفتقده في بلادنا من عدم توافر المعلومات-والتي تعد قاعدة بيانات مهمة يعتمد عليها في القيام بالركائز الأساسية في صنع القرار في البلاد -تتم بغرض التجهيل أم لأمور سياسية صرفه؟ وما وصلنا إليه اليوم من عدم تطبيق نتائج الأبحاث والسير بعجلة القرارات الإدارية التربوية بأسلوب علمي متطور كان بسبب عدم نضج القرار الإداري داخل البلد! وضعف استيعاب القيادات التربوية لمعنى وأهمية الأبحاث التي تجري داخل الكليات ذات الاختصاص بهذا الجانب والتردي الذي أصاب العملية التعليمية بسبب قرارات لم تبن على منهجية صحيحة ودقيقة؟ أم أن سياسة البلد المعتمدة من محسوبيات وغيرها هي ما عكست هذا الواقع وهذه الفرقة؟ وفي ضوء ما سبق فإن مشكلة البحث تتحدد بالسؤال الرئيس الآتي:

* ما دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري كما يراه القادة التربويون في محافظة إب؟

ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1- ما دور البحث التربوي في مجال: تحديد المشكلة لصناعة القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب ؟

2- ما دور البحث التربوي في مجال: جمع البيانات والمعلومات من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب ؟

3 - ما دور البحث التربوي في مجال: تحديد و تقييم بدائل القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب ؟

4- ما دور البحث التربوي في مجال: اتخاذ و تنفيذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب ؟

5- ما هو دور البحث التربوي في مجال: متابعة و تقويم تنفيذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب ؟

6- هل توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغيرات الدراسة الآتية: (الجنس، جهة العمل ، نوع المؤهل ، المركز الوظيفي ،المؤهل العلمي ،سنوات الخبرة) ؟

**ثالثاً: أهمية البحث والحاجة إليه:**

يمثل البحث العلمي ركيزة أساسية في نشاط الجامعة ، والواقع أن الجامعات تتفاوت فيما بينها في درجة اهتمامها بالبحث العلمي .ويعتبر البحث العلمي، من أهم النشاطات التي يمارسها العقل البشري ، فمن المعروف أن تقدم الأمم و نهضتها و حضارتها مرهونة برعايتها واهتمامها به، و بتطبيقاته ، ومن هنا فإن هذه الأهمية للبحث العلمي تتطلب الاهتمام بمؤسساته ، وأدواته ، كالجامعات ومراكز الأبحاث والدراسات ،سواء الحكومية منها أو الخاصة ، لما لها من دور أساس في عملية صنع القرار، وإعداد السياسات العامة للدول، (الخزندار والأسعد ،2012 م، 5).

يعد البحث التربوي نوعا مهما وحيويا من أنواع البحث العلمي الذي يصب اهتمامه على دراسة ومعالجة قضايا التربية المختلفة ويرتبط بسياستها وخططها وبرامجها ارتباطاً وثيقاً ويعني بالكشف عن المشكلات والتحديات التي تؤثر على رسم خططها القائمة والمستقبلية، (هزاع، 2011م، 3). البحث التربوي وأساليبه ومناهجه التطبيقية يعد محوراً أساسياً من محاور تنمية الموارد البشرية بمختلف تطلعاتها لأهدافها ، ومن دواعي التطور التي يشهدها عالمنا المعاصر أن تتنبه المجتمعات وبشكل مستمر إلى ضرورة مراجعة نظمها وخططها التنموية بما يضمن مسيرتها بشكل منسق ومتوازن مع حركة البناء الحضاري ،البحث التربوي محاولة دقيقة منظمة ونافذة تهدف إلى التوصل لحلول للمشكلات التي تواجه الإنسان في مختلف مناحي الحياة وإضافة حقائق ومعلومات إلى ما هو متراكم في حقل المعرفة ،باستخدام الطريقة العلمية في التفكير،( الجادري و أبوحلو ، 2009م ؛ في الشرع والزعبي ، 2011م) .

عملية صنع القرار التعليمي أو القرار الإداري تتطلب توفير الحقائق التي أساسها المعلومات والبيانات والإحصاءات الدقيقة ثم القيام بعملية اتخاذ القرار على أسس جماعية ، (مطاوع وحسين، 1996 م، 231) ، تعد عملية صناعة القرارات ، كما أوردها (الرواشدة ،2007 م، 14) جوهر العملية الإدارية أيا كانت نوعية الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ، فقيام الإداري – بغض النظر عن موقعه – بأي من وظائفه الإدارية يتضمن عملية صناعة القرارات، وما الإدارة بمجملها إلا سلسلة من عمليات صناعة القرارات ،وبذلك يمكن القول بأنها الوظيفة ، أو العنصر الأهم ،في العملية الإدارية. فصنع القرار واتخاذه يمثل مكانة مركزية في عمليات التغيير الاجتماعي الكبرى التي تمر بها الإدارة المعاصرة، هذه العمليات تتسارع بفعل مجموعة من العوامل في مقدمتها (التقنية، ثورة الاتصالات والنقل والتعليم)، وفي وسط هذه العوامل مجتمعة يلعب صنع واتخاذ القرار دورا رئيسا في توجيه التفاعلات الثقافية والتجديد السياسي والتحديث الحضاري. ولكي يصبح القرار فاعلا لابد له من بيئة مناسبة وسلوكيات ملائمة من قبل القادة الإداريين والأفراد على حد سواء، كما يجب أن تتوافر له المعلومات والبيانات والأجهزة والوسائل القادرة على التعامل مع المعلومات بدقة وفي الوقت المناسب وبالسرعة المناسبة، (بكر، 2003 م،63 -65).

وإذا كنا نعيش عصر يسمى عصر المعلوماتية ومجتمع يسمى مجتمع المعرفة، ورغم وجود العديد من جهات البحث التربوي مثل كليات التربية بأقسامها التربوية ومراكز البحوث، وأكاديمية البحث العلمي والمجالس القومية للمتخصصين، ورغم الدراسات والاستقصاءات التي تخرج من هذه الجهات، إلا أن المردود لا يجد اهتماماً كافيا ًلدى القائمين على رسم السياسة التربوية، وصنع القرار التربوي. إن عملية صنع القرار هي مركز للنشاط الإداري والتربوي ومفهوم رئيس لفاعلية العمل الإداري، (قاسم، 2011 م، 13).

تتجلى أهمية البحث التربوي كونه حلقة الوصل بين القادة التربويين (صناع القرار) و الباحثين وضرورة مشاركة القادة التربويين في عملية إجراء البحوث الميدانية لما لها من أهمية في أنهم الأكثر ملامسة للواقع ( السلطة العليا) لصنع واتخاذ القرارات وحتى لا تظل الخطوط الفاصلة ما بين مكاتب التربية والجامعات وبحيث تكون مخرجات التعليم هي مدخلات الجامعة لتعود بعد ذلك وتكون مخرجات الجامعة ، وللارتباط الشديد بين مجال التعليم العالي ومجال التربية والتعليم -لأن هدفهم في النهاية هو تطوير التعليم ورفع كفاءته – وحتى لا يعملان في اتجاهات متعاكسة بل تُربط جهودهما معا من أجل إخراج أفضل الأجيال وإصلاح التعليم وتطويره لإصلاح المجتمع ككل ، نحتاج للقيام بالأبحاث التربوية وتمكين نتائجها من التطبيق العملي في المؤسسات التعليمية.

من خلال هذا البحث تسعى الباحثة إلى جمع البيانات وإدراك العلاقة بين صنع القرار الإداري ودور البحث التربوي والاحتياجات الخاصة بذلك من وجهة نظر القادة التربويين بمحافظة إب. وكذلك توضيح الأسباب التي أدت إلى عدم الأخذ بآراء القادة التربويين من أجل تطوير التعليم بالمحافظة، ومحاولة الوصول وتقريب وجهات النظر بين الباحثين وصناع القرار.

وبناء على ما سبق، وكون الأبحاث التربوية بمختلف مستوياتها سواء الأكاديمية أو غيرها لها تأثير فعال في صناعة القرار الإداري، تأتي أهمية هذا البحث من خلال:

1- تقديم ما أمكن من توصيات مناسبة للقادة التربويين بهدف تطوير التعليم ورفع كفاءته مرتبة ترتيبا منطقيا وفق أهميتها وحسب النتائج التي سيتم التوصل إليها خاصة واليمن تمر بأزمة تعليمية خطيرة بسبب الحرب الدائرة على البلاد بشكل عام والتعليم بشكل خاص وتحتاج لإصلاحات متعددة.

2- الاستفادة من الأبحاث التربوية التي يقوم بها الباحثون التربويون في كلية التربية بما يلبي احتياجات المجتمع وطموحات صانع القرار. تطبيق ما أمكن من النتائج التي خرجت بها.

3- التعرف على المعيقات التي تقف حائلة دون تطبيق ما يتم الوصول إليه من نتائج و توصيات ، وأهداف الأبحاث التي تتم في الميدان التربوي والعمل على حلها و تسهيل الوصول إليها وتفعيلها ومحاولة العمل بها أو تطبيقها من خلال تقريب وجهات النظر بين الباحثين في جامعة إب والقادة التربويين في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب.

4- معرفة الوسائل الممكنة لسد الفجوة الموجودة بين صانعي القرار من القيادات التربوية ومخرجات الأبحاث التربوية.

5- معرفة مدى إسهام البحث التربوي الذي يقوم به الباحثون سواء في رسائل الماجستير أو أطروحات الدكتوراه أو أبحاث الترقية التي تتم في الجامعة لخدمة المجتمع والتنمية وكيف يمكن رفد صناع القرار بالوسائل العلمية والعملية الدقيقة والواقعية لتطبيق وإخراج نتائج تلك الأبحاث إلى أرض الواقع ليستفيد منها صناع القرار في تطوير العملية التعليمية بما ينعكس على المجتمع والتنمية.

6- مدى إسهام البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر صناع القرار والقيادات التربوية بمحافظة إب.

7- يعد البحث الحالي إضافة علمية إلى سلسلة الابحاث التي تمت وسوف تتم في الجانب التربوي ، الإداري ، وترى الباحثة أن البحث الذي تقوم به يحتاج إلى مزيد من الأبحاث والدراسات في جوانب أخرى في بقية محافظات الجمهورية بشكل عام وفي محافظة إب بشكل خاص لما له من دور هام في تطوير وتنمية المجتمع.

8- ويعد هذا البحث (الذي تقوم به الباحثة حالياً) حديثاً من وجهة نظر الباحثة من خلال اطلاعها على الأدبيات السابقة (في محافظة إب) ولم يتم التطرق إليه بين الأبحاث و الدراسات السابقة من حيث دور البحث التربوي في عملية صناعة القرار التربوي في اليمن بشكل عام ومحافظة إب بشكل خاص.

**رابعاً: أهداف البحث:**

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:

* واقع دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري كما يراه القادة التربويون بمحافظة إب.

ويتفرع منه الأهداف الآتية:

1) التعرف على واقع دور البحث التربوي في مجالات: تحديد المشكلة لصناعة القرار، جمع البيانات والمعلومات ، تحديد وتقييم بدائل القرار، اتخاذ وتنفيذ القرار، متابعة وتقويم تنفيذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.

2) التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغيرات البحث الآتية :( الجنس ، جهة العمل، نوع المؤهل, المركز الوظيفي، المؤهل العلمي ،سنوات الخبرة).

**خامساً: فرضيات البحث:**

* الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).
* الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير جهة العمل (الجامعة، مكتب التربية).
* الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير نوع المؤهل (تربوي، غير تربوي).
* الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير المركز الوظيفي (رئيس قسم، مدير إدارة، مدير عام).
* الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (اقل من بكالوريوس، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، أعلى من دكتوراه).
* الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من (5) سنوات، (5-10) سنوات، أكثر من (10) سنوات).

**سادساً: حدود البحث:**

**1-الحدود الموضوعية**: تحدد بتقصي دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القادة التربويون في محافظة إب.

**2-الحدود البشرية**: اقتصر البحث على القادة التربويين القائمين بالأعمال الإدارية في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب ممن هم بدرجة وظيفة: مدير عام، مدير إدارة، رئيس قسم وكذلك القادة الأكاديميين الذين يقومون بالبحوث في كلية التربية بجامعة إب ممن هم بدرجة وظيفة: عميد، نائب عميد، رئيس قسم.

**3-الحدود المكانية**: تحدد نطاق البحث في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب وكلية التربية في جامعة إب – اليمن.

**4-الحدود الزمانية**: تم تطبيق البحث في العام الدراسي (2015م – 2016م).

**سابعاً: مصطلحات البحث:**

يشمل البحث الحالي على عدد من المصطلحات وهي كما يأتي:

1) **الدور**:

هناك عدد من التعريفات للدور منها:

وظيفة الشخص أو الشيء، (قاموس أكسفورد، 1994م،561، The Little Oxford Dictionary)

جميع الأعمال الفنية والإدارية المخططة والمنظمة التي يقوم بها مدير المدرسة من أجل نجاح العملية التعليمية، (العرابيد،2010م، 7).

2) **البحث العلمي**:

هناك عدد من التعريفات للبحث العلمي فيعرف بأنـه:

" النشاط القائم على طريقة منهجية في تقصي حقائق الظواهر بغية تفسيرها، وتحديد العلاقات بينها، وضبطها والتنبؤ بها، وإحداث إضافات أو تعديلات في مختلف ميادين المعرفة، مما يسهم في تطويرها وتقدمها لفائدة الإنسان وتمكينه من بناء حضارته "، (المجيدل وشماس ،2010م، 17).

" وسيلة يستخدمها الباحث للاستعلام والاستقصاء المنظم والدقيق بغرض اكتشاف معلومات أو علاقات جديدة، بالإضافة إلى تطوير أو تصحيح أو تحقيق المعلومات الموجودة فعلا، على أن يتبع في هذا الفحص والاستعلام الدقيق، خطوات البحث المنهج العلمي واختيار الطريقة والأدوات اللازمة للبحث وجمع البيانات "، (حافظ ،2012م، 3).

" عملية فكرية منظمة يقوم بها شخص يسمى الباحث من أجل تقصي الحقائق بشأن مسألة أو مشكلة معينة تسمى مشكلة البحث، بإتباع طريقة علمية منظمة تسمى منهج البحث بهدف الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج، أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة تسمى نتائج البحث "، (التميمي، 2000م، 15).

3**) البحث التربوي:**

هناك عدد من التعريفات للبحث التربوي فيعرف بأنـه:

" السعي المنظم الجاد الهادف إلى فهم قضايا التربية والتعليم ومحاولة تشخيص واقتراح حلول للمشكلات التربوية باستخدام طريقة البحث العلمي القائمة على تحديد المشكلة وجمع البيانات والشواهد وتحليلها للتوصل إلى استنتاجات"، (البحيري، 2012م،14).

البحث التربوي يشمل الاهتمام جميع مدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها المادية وبالتالي مختلف العوامل والمتغيرات والظروف والمحددات المؤثرة على الكفاية الداخلية والخارجية لها، وذلك من خلال السعي العملي لاكتشاف معرفة جديدة أو تمحيص معرفة قديمة أو تنقيح معرفة وافدة بما يثري العمل التربوي ويزيد من إمكانية التحكم فيها والتنبؤ بها والتخطيط لمواجهتها بالأسلوب العلمي على جميع المستويات، (فلية والزكي، 2004م، 61).

**التعريف الإجرائي للبحث التربوي:**

تعرف الباحثة البحث التربوي إجرائيا بأنه: النشاط البحثي الذي يقوم به الباحثون التربويون في كلية التربية بجامعة إب والذي من خلاله يمكن الوصول لحل المشكلات التربوية في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب ممثلا بإداراته المختلفة من خلال الممارسات التي تعمل على تطوير عملية صنع القرار الإداري التربوي.

4) **القرار الإداري:**

هناك عدد من التعريفات للقرار الإداري فيعرف بأنـه:

" مسار فعل يختاره المقرر باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الهدف أو الأهداف التي يبتغيها، أي لحل المشكلة التي تشغله"، (محمد، 2013م، 47).

"إفصاح الإدارة عن إرادتها الملزمة بما لها من سلطة، بمقتضى القوانين واللوائح، وذلك بقصد إحداث مركز قانوني معين متى كان ذلك ممكنا وجائزا وكان الباعث عليه ابتغاء مصلحة عامة "، (الصيرفي ،2003 م، 61).

" العملية التي تم بمقتضاها المفاضلة بين مجموعة البدائل المتاحة لحل مشكلة قائمة أو متوقعة، أو مواجهة موقف يتطلب ذلك بالتالي اختيار أحدها، نظرا لأفضليته في تحقيق الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار بأعلى كفاءة وفاعلية، وضمن معطيات بيئية معينة "، (شهاب، 1998 م، 239).

"القرار المتخذ من شاغلي المراكز الإدارية بمختلف مستوياتهم ومجالات عملهم وينصرف إلى تنفيذ الوظائف الإدارية من الآخرين في أغلب الأحوال "، (شمس الدين، 2005م، 5).

**التعريف الإجرائي للقرار الإداري التربوي:**

تعرف الباحثة القرار الإداري التربوي إجرائيا بأنه: العملية التي تجرى في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب بواسطة القادة التربويين ويتم عبرها اختيار أنسب البدائل للقيام بتنفيذ الوظائف المطلوبة.

5) **صناعة القرار الإداري:**

هناك عدد من التعريفات لصناعة القرار الإداري فتعرف بأنـها:

" سلسلة الإجراءات المنظمة التي يتخذها القادة التربويون أثناء عملهم، والتي ينبغي أن تستند على قاعدة من البيانات والمعلومات الدقيقة التي تمكنهم من اختيار أفضل البدائل المتاحة لاتخاذ القرار المناسب حول معالجة المشكلات التربوية التي تواجهها "، (الهبوب 2011م، 250).

**التعريف الإجرائي لصناعة القرار الإداري** التربوي:

تعرف الباحثة صناعة القرار الإداري إجرائيا بأنها: "العملية البحثية المنهجية الهادفة إلى توفير الحلول المناسبة والبدائل الممكنة لتخطي العقبات التي قد تقف أو تعيق سير عمل القيادات التربوية في الإدارات التعليمية بمكتب التربية في محافظة إب."

6) **القيادة**:

هناك عدد من التعريفات للقيادة فتعرف بأنـها:

" النشاط المتخصص الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقيه"، (الأسدي وإبراهيم ،2003م، 214).

" القدرة على التوجيه من أجل تحقيق هدف معين عن طريق التأثير والقبول أو باستخدام السلطة الرسمية عند الاقتضاء"، (حسن،2003م، 20).

" القدرة على القيام بالأعمال التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها"، (عبيدات وأبو السميد ،2002م ،175).

7) **القيادة التربوية**:

تعرف القيادة التربوية بأنـها: "النشاط والسلوك الذي يمارسه التربوي للتأثير في جميع العاملين بغية توجيه سلوكهم، وتنظيم جهودهم، وتحسين مستوى أدائهم من أجل الارتقاء بالعملية التربوية من حيث الكم والكيف والعمل على تحقيق أهدافها"، (ستراك ،2004م، 29).

وتعرف بأنها:" السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط الاخرين نحو هدف مشترك"، (فلية و الزكي، 2004م، 199)

**التعريف الإجرائي للقيادة التربوية:**

تعرف الباحثة القيادة التربوية إجرائيا بأنها:" عملية يقوم بها القادة التربويون بمكتب التربية والتعليم وكلية التربية بمحافظة إب لتحقيق الأهداف الخاصة بالعملية التعليمية بالتعاون مع كل المعنيين بالأمر بطريقة فاعلة".

**ب-الدراسات السابقة:**

قامت الباحثة بعرض الدراسات السابقة الأجنبية والمحلية العربية التي تناولت ما يخص البحث العلمي والبحث التربوي والعملية التي يتم بها صنع القرار واتخاذه ودور البحث وعلاقته بالقرار الإداري التربوي، وقد زودت هذه الدراسات الباحثة برؤيا واضحة حول موضوع بحثها فيما يخص الجانب النظري. وقد تم عرض الدراسات السابقة التي توافرت في ثلاثة أبعاد هي:

اولاً: الدراسات التي تتعلق بالبحث العلمي والبحث التربوي.

ثانياً: الدراسات التي تتعلق بصناعة القرار الإداري التربوي.

ثالثاً: الدراسات التي تتعلق بعلاقة ودور البحث التربوي بصناعة القرار الاداري التربوي.

تم استعراض الدراسات فيما يخص أهدافها والمنهج المتبع والنتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات. وما اتفق واختلف بينها وبين البحث الحالي. وكذلك جوانب الاستفادة من تلك الدراسات.

أولا: **الدراسات التي تتعلق بالبحث العلمي التربوي**:

**أ-الدراسات المحلية:**

**1- دراسة الخياط ( 1998م):**

هدفت الدراسة إلى معرفة كيف تسير الأبحاث والدراسات العلمية التربوية بكلية التربية، جامعة صنعاء، ومدى توافر السياسة البحثية في أقسامها وإذا كانت تخلو من السياسة فسيتم وضع مثل تلك السياسة. ووضع إستراتيجية مقترحة لذلك. استخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي وكانت أدوات الدراسة المقابلة كذلك استخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات وتكونت العينة من (26 مدرساً) من التربويين. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها:

أ-ضعف النشاط البحثي.

ب-الإحباط أصاب أساتذة الكلية بشكل خاص.

ج-سيطرة الأبحاث الفردية وافتقارها للعمل الجماعي.

د-لا تقوم الكلية بالمهام الخاص بها.

ه-لم تتبن الكلية سياسة بحثيه تتحدد بها أولويات للبحث التربوي.

**2- دراسة أسعد ( 1999م):**

استهدفت الدراسة التعرف على معطيات البحث التربوي المعاصر ووظيفته وما توقعات وظيفته في اليمن. استخدم المنهج الوصفي واعتمد على المسح البيلوجرافي والتحليل الكيفي والنقدي. تكون مجتمع الدراسة من البحث التربوي الأكاديمي من رسائل علمية وبحوث الترقية والبحث التربوي المؤسسي، توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها:

أ-الأبحاث في اليمن يغلب عليها النمط النظري والميدانية منها قليلة.

ب-وجهت الأبحاث للقراء المتخصصين.

ج-الاهتمام بوظيفة البحث التربوي قديم جداً.

د-تميز البحث التربوي بحرية نسبية أفضل من معظم الدول العربية. وأصبح واقعاً لا يمكن تجاوزه.

**-3دراسة المسوري وآخرون (2003م):**

هدفت الدراسة إلى إعداد قائمة بالاحتياجات البحثية، وأولوياتها لإصلاح التعليم وتطويره ورفع كفاءة أدائه بما يحقق مطالب التنمية الشاملة في اليمن كما يراها القادة التربويون.

استخدم المنهج الوصفي في الدراسة ليتم رصد واقع التعليم باستخدام تحليل المضمون وتحليل العمل

كان مجتمع الدراسة مكوناً من جميع القادة التربويين ومساعديهم الذين يشغلون وظائف قيادية في مركز وزارة التربية والتعليم ومكاتب التربية والتعليم بالمحافظات (تعز، إب، عمران) وكذلك المراكز التعليمية بالمديريات في المحافظات الثلاث ومدراء الإدارات المختصة ومساعديهم على المستوى المركزي والمحلي، واستخدمت أداة القياس (قوائم الاحتياج). وبطريقة العينة العشوائية متعددة المراحل تم تطبيق الأداة على (148) قائداً تربوياً، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أ-جميع التقديرات تقع ضمن درجة مهمة وهناك تقديرات عالية على مستوى جميع المجالات لتصبح في مقدمة اهتمامات القادة التربويين ومن تلك الاحتياجات البحثية: المعلم ووسائله والإشراف و المتابعة الإدارية والمواد الدراسية، والطالب، والنشاط التربوي، والأهداف، والاختبارات، والتخطيط التربوي، ومكانة البحث التربوي، وفاعلية الإنفاق عليه، والوسائل التعليمية.

ب-هناك أولويات نالت الأهمية والأولوية لدى القادة التربويين منها التقنيات في المرتبة الأولى ثم التوجيه والإشراف التربوي والسياسات والتشريعات التربوية ثالثا والقياس و التقويم وعمليات التدريس، استراتيجية إعداد القوى البشرية والأمية وتعليم الكبار، المعلم ، والأنشطة التربوية والنظم والهياكل الإدارية ،المتعلم التمويل والإنفاق على التعليم ،المواد الدراسية ،الفئات الخاصة ، المباني والمرافق المدرسية، التعليم الأهلي.

4- **دراسة الشرماني (2007م):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالكليات العلمية التطبيقية بجامعة صنعاء كما يراها أعضاء هيئة التدريس، ولأغراض الدراسة استخدم الباحث استبانة مكونة من (56) فقرة موزعة على خمسة محاور. تم اختيار(201) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالطريقة العشوائية الطبقية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها ما يأتي:

أ-جميع محاور الدراسة تمثل عائقاً أمام أعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي بدرجات متفاوتة.

ب-اتفاق أعضاء هيئة التدريس حول معوقات البحث العلمي سواء أكاديميين أو إداريين أكاديميين.

**- 5دراسة الجوفي ( 2013م):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع البحث التربوي في الجامعات اليمنية في ضوء مؤشرات جودة البحث العلمي الجامعي العالمي، واستجابات أفراد العينة تجاه واقع البحث التربوي في الجامعات اليمنية في ضوء مؤشرات جودة البحث العلمي الجامعي العالمي تبعا للمتغيرات (الجامعة، المستوى الوظيفي، الدرجة الأكاديمية). واستخدم المنهج الوصفي التحليلي واستبانة مكونة من (64) فقرة لعشرة مجالات وشكلت العينة(148) فرداً يعملون في كليات التربية في جامعة (صنعاء، تعز، إب، ذمار). وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها:

أ-هناك فروق دالة إحصائياً لمجالات الاستبانة تعزى لمتغير الجامعة.

ب-جاءت جودة كفايات البحث أولا بينما مؤشرات جودة العمل البحثي في المرتبة الأخيرة.

ج-لا توجد فروق دالة إحصائيا لجميع المجالات تعزى لمتغير الوظيفة. بينما وجدت بالنسبة لمتغير الدرجة العلمية.

**6- دراسة الجابري (2014م):**

هدفت الدراسة إلى معرفة متطلبات تطبيق نتائج البحث التربوي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس اليمنيين في كليات التربية في الجامعات الحكومية اليمنية بوصفهم باحثين تربويين وكذلك الباحثين في مركزي البحوث والتطوير التربوي في كل من "صنعاء وعدن" ومعرفة ما إذا كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة البحث تعزى إلى متغير (الجنس، التخصص، الخبرة العلمية، جهة العمل) وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي التحليلي. وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج منها:

أ-درجة أهمية تطبيق نتائج البحث لدى أفراد العينة تباينت من مجال لآخر.

ب-مجال المتطلبات التقنية والفنية له أهمية كبيرة من بين المجالات الأخرى بينما حصل مجال المتطلبات الثقافية على اقل أهمية.

ج-لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات إجابات العينة تعزى إلى متغيرات البحث والتي هي (الدرجة العلمية، التخصص، الخبرة البحثية، جهة العمل).

د-لا توجد فروق دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) بين قيم متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه مجالات متطلبات تطبيق نتائج البحث التربوي فيما يتعلق بالمتطلبات التشريعية ومجال الباحثين تعزى إلى متغير (الجنس) وكانت النتائج لصالح الإناث.

ه-لابد من الإرادة القوية لتطبيق نتائج البحث وأهمية ربط نتائج البحث بالواقع التربوي.

و-الأبحاث التي تتم في الميدان بعيدة عن الواقع إضافة لتخلي الباحثين عن أخلاقيات البحث العلمي.

**ب-الدراسات العربية:**

**1- دراسة العلاق ( 2010م) :**

استهدفت الدراسة التعرف إلى المشكلات التي تواجه البحث التربوي في وزارة التربية بالعراق. تم اختيار عينة عشوائية من الباحثين من حملة الشهادات العليا بالغ عددهم (424) واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج من أهمها:

أ-التغلب على مشكلات البحث التربوي بحاجة لدراسة واقع البحث وتحديد جوانب الضعف فيه.

ب-فاعلية سياسة البحث التربوي تعتمد على مدى تحويل الخطط البحثية للتطبيق.

ج-قلة اطلاع الباحثين على المشكلات التربوية.

**2- دراسة المجيدل و شماس ( 2010م ):**

هدفت الدراسة إلى محاولة القيام بتصنيف المعوقات و تقصيها والبحث عنها والبحث عن المعوقات التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بصلالة في سلطنة عمان التي تعيق إنجازهم للبحث العلمي وكيف يمكن مواجهة تلك المعوقات .واعتمد الباحثان على استبيان مبدئي استطلاعي وتم رصد المعوقات وتحديد المحاور وتم تقسيم المعوقات إلى مادية، إدارية و ذاتية ، وقد شملت الدراسة كل أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بصلالة ، كما هدفت إلى الوقوف على الأسباب الجوهرية لتلك المعوقات وتقديم المقترحات الناتجة من التحليل لنتائج الدراسة لتقوم الكليات بأداء دورها التربوي والاجتماعي و قد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وبعد تحليل المعطيات و المعالجات الإحصائية واستخراج الدلالات توصل الباحثان إلى:

أ-أظهرت نتائج البحث موافقة غالبية أعضاء الهيئة التدريسية بنسبة تقارب (60 %) وكانت المعوقات الإدارية هي الأشد في مجال البحث العلمي.

ب-لا توجد فروق لها دلالة إحصائية بين كل من الذكور والإناث أو التخصص فيما يخص المعوقات الخاصة بالبحث العلمي، بينما وجدت فيما يتعلق بسنوات الخبرة وكانت أقوى لمن هم أقل خبرة.

**-3دراسة الشرع و الزعبي (2011م):**

هدفت الدراسة إلى استقصاء المشكلات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية بالأردن في مجال البحث التربوي. ومحاولة وضع الحلول والمقترحات للتخلص من المعاناة التي يواجهها الأعضاء أثناء القيام بالبحث العلمي التربوي.

أظهرت النتائج أن مجالات مشكلات البحث التربوي تختلف باختلاف كل من عدد سنوات الخبرة وعدد البحوث المنشورة والرتبة الأكاديمية والجامعة التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس.

وللتعرف على دور التعليم العالي في الحراك الاجتماعي في الأردن وإلى استقصاء مشكلات البحث التربوي التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس وفي ضوء المتغيرات ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانه من (27) فقرة موزعة على المجالين الاجتماعي والاقتصادي.

**4- دراسة البحيري (2012م):**

هدفت الدراسة إلى الوصول لتصور مقترح لخريطة بحثية في أصول التربية في ضوء متطلبات التنمية لقضايا التعليم العالي من وجهة نظر المختصين التربويين في المملكة العربية السعودية، قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوثائقي واتخذت الاستبانه أداة لجمع البيانات. وكانت من أبرز النتائج:

أ-برز اهتمام خطط التنمية في المملكة بتنمية الموارد البشرية من خلال تصديها لأهم القضايا والتحديات المختلفة لقطاع التعليم العالي (الجودة والطاقة الاستيعابية، الكفاءة الخارجية والشراكة المجتمعية، احتياجات سوق العمل).

ب-حققت جميع المحاور الرئيسة للأولويات البحثية متوسطات حسابية عامة بدرجة أولوية كبيرة.

ج-حصلت جميع موضوعات الأولويات البحثية لمتطلبات تنمية قضايا التعليم العالي على درجة أولوية كبيرة جدا.

**5- دراسة البو محمد و البدري ( 2012):**

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع البحث العلمي في العالم العربي ومعوقاته وتوصلت إلى نتائج من أهمها:

أن واقع البحث العلمي في العالم العربي ضعيف لأن مشكلاته تؤثر في إضعاف هذا الواقع ووظيفة الجامعات لازالت تمثل أولويات متدنية.

وتشير المؤشرات أن الواقع في حركة البحث العلمي في الجامعات ينطلق من مصلحة ذاتية للباحث في المقام الأول إذ أن هدف أغلب الباحثين في ذلك هو الترقية العلمية أو الأكاديمية ليس إلا.

**6 - دراسة الشريفي (دت):**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أهمية البحث التربوي وممارسته ومعوقاته لدى المشرفين التربويين في محافظة كربلاء بالعراق والآفاق المستقبلية له.

ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

أ-في مجال الأهمية: كانت تصورات المشرفين والاختصاصيين حول أهمية البحوث التربوية لديهم جيدة.

ب-في مجال الممارسة: كانت ممارسة المشرفين التربويين والأخصائيين جيدة لكنها لا ترقى إلى مستوى الطموح.

أما المعوقات: فقد دلت على وجود مشكلات ومعوقات تعيق عملهم في مجال البحوث التربوية.

**ب-الدراسات الأجنبية:**

**-دراسة اريكا و اليسون، (Erica,Alison,2006**) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مشكلات البحوث التربوية بإجراء دراسة تقويمية تمت في جامعة كوينزلاند للتكنولوجيا في استراليا، وتكونت عينة الدراسة من(136) باحثاً، وتوصلت الدراسة لنتائج متعددة من أهمها:

أ-رغم الطلب الملح على التعليم إلا أن أغلب الأبحاث التي أجريت لم تركز عليها.

ب-الأبحاث التربوية لا تلامس الواقع.

ج-تواجه الأبحاث التربوية ضعف مواجهة الأفكار القادمة من خارج إطار المؤسسات التربوية.

د-ضعف تمويل الأبحاث التربوية.

ه-الشك في قيمة ونتائج الأبحاث التي تجرى في الحقل التربوي نتيجة لأن العينات غير كبيرة.

**ثانياً: الدراسات التي تتعلق بصناعة القرار الادري التربوي:**

**أ-الدراسات المحلية:**

**1-دراسة القباطي ( 1992م):**

هدفت الدراسة إلى تقويم عملية صناعة القرار في الإدارة التعليمية باليمن، واستخدم المنهج التاريخي المسحي، توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

عملية صناعة القرار الإداري التربوي تتأثر بالعوامل السياسية، الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية. وتتأثر بخبرة صناع القرارات أكثر منها بمعطيات البحث العلمي.

**2- دراسة الفضلي والقيسي (2001م):**

هدفت إلى معرفة مصادر ومعايير صناعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية لجامعة عدن وما حالات تأجيلها؟ وما المنهج الذي يوجه مساراتها؟ وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء مجلس جامعة عدن يتم بها تحديد مصادر ومعايير صناعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية وحالات التأجيل وتحديد المنهج لتوجيه مساراتها تعزى للموقع الوظيفي المرتبة العلمية وسنوات الخبرة. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (28) عضواً من أعضاء مجلس جامعة عدن. وتوصلت الدراسة إلى الآتي:

أ- القرارات الإستراتيجية في جامعة عدن يتم اتخاذها بالاستناد إلى المرجعيات و المعايير المعتمدة على منهج الرشد التام لاختيار البديل الأفضل.

ب- يلجأ أعضاء مجلس جامعة عدن إلى اتخاذ قراراتهم باختيار البدائل المرضية أو الواقعية أو الملائمة التي تحقق الأهداف.

**3- دراسة عبد العزيز (2005م ):**

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى التزام بعض مستويات القيادات التعليمية بأسس عملية اتخاذ القرار بصفة عامة من خلال تقديراتهم لأنفسهم والعاملين الواقعين تحت إدارتهم في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب. وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات القيادات التعليمية لمدى التزامها بتلك الأسس التي تعزى إلى (المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التدريب، التفاعلات الثنائية والثلاثية بين المتغيرات السابقة). توصلت الدراسة إلى نتائج منها:

أ-لا يوجد تطور في مهارات القيادات التعليمية حتى عام 2005) م).

ب-ضعف البرامج التدريبية التي تجرى أثناء الخدمة لتنمي إمكانات ومهارات القيادات التعليمية في اتخاذ القرار.

ج-الصلاحيات محدودة وممارسة المهام واتخاذ القرارات روتينية ونمطية لأنها محكومة باللوائح والتعليمات وهي بهذا وضعت القيادات في قالب لا يسمح بتنمية قدراتها ومهاراتها.

د-تدني مستوى الالتزام في اختيار وتقييم البدائل المتاحة ولا تعتمد على الأساليب الكمية وقواعد المعلومات في اختيارها أو الحكم عليها.

**4**- **دراسة السلطان ( 2006م)**:

هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تحد من تطبيق واستخدام نظم المعلومات الإدارية الآلية في دواوين الوزارات في الجمهورية اليمنية، وتحديد الواقع الحالي لمعلومات الموارد البشرية في دواوين الوزارات من حيث مدى توافرها بمجموعة من الخصائص لعملية اتخاذ القرارات.

وتوصلت الدراسة إلى أن معوقات تطبيق واستخدام نظم المعلومات الإدارية في غياب التنسيق مع دواوين الوزارات ذات العلاقة، بأنه لا يوجد تخطيط سليم لكيفية الاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة، انتشار الأمية الالكترونية بين المتعاملين مع الأجهزة الحكومية، القصور في برامج تدريب الموارد البشرية على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة، خوف بعض القيادات الإدارية العليا من تغير الأوضاع القائمة.

**5- دراسة بشر و الهبوب ( 2010م):**

هدفت الدراسة إلى معرفة مصادر الضغوط المجتمعية والتنظيمية التي تتعرض لها القيادات الأكاديمية الإدارية بجامعة إب وتأثيرها على قراراتهم الإدارية التربوية، وهل هناك فروق دالة بين آراء القيادات الأكاديمية والإدارية لمصادر الضغوط ومدى تأثيرها في اتخاذ القرار تبعا للمتغيرات: نوع الوظيفة، المؤهل العلمي الخبرة الإدارية، توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها:

أ-شمولية تأثير مصادر الضغوط على جميع مجالات اتخاذ القرار في إدارة الجامعة.

ب-تأثر عملية اتخاذ القرار الإداري بمصادر الضغوط في مختلف المستويات الإدارية التي يتم فيها اتخاذ القرار الإداري خاصة في المستويات الإدارية الدنيا.

ج-هناك فروق بين آراء أفراد العينة حول تأثير مصادر الضغط على اتخاذ القرار، ولا يعني أن جميع المديرين لا يتأثرون بهذه المصادر فالجميع متأثر بمصادر الضغوط، بدرجات متفاوتة، فالإداريون من ذوي التأهيل العلمي المتدني وأصحاب الخبرة الإدارية القصيرة هم الأكثر تأثراً بمصادر الضغوط على اتخاذ قراراتهم الإدارية.

**6- دراسة المتوكل ( 2011م ):**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المشاركة في صنع القرارات الإدارية على زيادة الرضا الوظيفي للموظفين في المنظمات اليمنية. استخدم المنهج الوصفي المسحي. والاستبانة لجمع المعلومات والبيانات وتكونت الاستبانة من محورين الأول يختص بالمشاركة في صنع القرارات الإدارية للموظفين والثاني خاص بالرضا الوظيفي. بلغت عينة الدراسة ((153فرداً من مدراء العموم ورؤساء الأقسام والموظفين العاملين في عدد من المنظمات في الجمهورية اليمنية من المجتمع الأساسي البالغ عدده (902) من الأفراد، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أ-مستوى الاتجاه نحو أسلوب الإدارة بالمشاركة متوسط ويركز على الطرق غير الفعالة لإشعار الموظفين أنهم يشاركون في اتخاذ القرارات الإدارية.

ب-الرغبة في المشاركة في صنع القرارات.

ج-توجد ثغرة في إشراك الموظفين لاتخاذ القرارات الإدارية.

**-7 دراسة السنباني ( 2012م):**

هدفت الدراسة إلى معرفة الفروق في استجابات أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية وتقديم التوصيات المناسبة للثقافة التنظيمية لتلائم اتخاذ قرار إداري متميز في الجامعات الحكومية اليمنية وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي. وتم جمع البيانات والمعلومات عن طريق الاستبانة، وبلغت عينة الدراسة (190) فرداً توزعوا على كل من جامعات (صنعاء، عدن، ذمار)، توصلت الدراسة إلى نتائج منها:

أ-جميع أبعاد الثقافة التنظيمية التي تتمثل في "جماعية العمل، الابتكار القدرة على التكيف، تطوير العاملين، التحفيز، التمكين، إدارة الجودة الشاملة" مرتبطة باتخاذ القرار الإداري.

ب-الثقافة التنظيمية وأبعادها المذكورة سابقا تؤثر بشكل كبير في عملية اتخاذ القرار الإداري.

ج-ليست هناك اختلافات جوهرية في اتجاهات عينة الدراسة للثقافة التنظيمية تعزى للخصائص الشخصية والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة.

**8- دراسة الجحدري ( 2013م**):

استهدفت الدراسة معرفة مصادر الضغوط المجتمعية والتنظيمية التي تواجه القيادات الإدارية بمكتب التربية والتعليم بمحافظة إب. ومجالات اتخاذ القرارات التي تتأثر بمصادر تلك الضغوط. وهل هناك فروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد العينة حول المصادر تعزى لمتغيرات: الجنس، المركز الوظيفي، نوع المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مجال التخصص في المؤهل العلمي والمنطقة الجغرافية، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أ-تمارس القيادات التربوية المهام تحت ضغوط مجتمعية أو سياسية تؤثر على أي قرار والقيادات لتلك المصادر خاصة إذا ما كان تأثيرها قوياً على القرار السياسي والتشريعات والقوانين.

ب-أصبحت الضغوط المجتمعية توجه القرارات التربوية، مما يكشف أن سيطرة المجتمع على إدارة العملية التعليمية أدى إلى ضعف الأداء من القائمين عليها لإرضاء القوى المتنفذة و هذا أدى إلى تعيين تلك القوى في المواقع الإدارية المخالف للقواعد التربوية الأساسية التي ترى أن المؤسسات التربوية هي الموجه للمجتمع لا العكس.

ج-تتأثر القيادات التربوية بانتماءاتها السياسية والحزبية وينعكس هذا على عملية اتخاذهم للقرارات.

**9– دراسة قائد ( 2013م) :**

استهدفت الدراسة معرفة واقع الإدارات في الجامعات اليمنية والعمل على تطويرها وما هو دورها في مجتمع المعرفة وصنع القرار. واقترحت الدراسة استراتيجية للعمل على تطوير صناعة القرار في الجامعات اليمنية في ضوء التحولات الإدارية لمجتمع المعرفة وذلك وفقاً للمعايير العلمية الخاصة بعملية صنع القرار، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

أ-تحددت القرارات الصادرة في الجامعات من قمة الهرم المؤسسي إلى قاعدته.

ب-الترابط بين خطوات صناعة القرار.

ج-مشاركة العاملين في الجامعات الحكومية اقل فاعلية من الجامعات الخاصة.

**10- دراسة اليافعي (2014م):**

هدفت الدراسة إلى معرفة دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار الإداري لدى القيادات التربوية بمكتب التربية والتعليم في محافظة إب. وما إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة لواقع دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرار الإداري تعزى إلى متغيرات (المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، نوع المؤهل، سنوات الخبرة). كما توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أ-غياب المعايير الدقيقة لتحديد وصياغة المشكلة التي تحتاج إلى قرار إداري.

ب-عملية صنع واتخاذ القرار الإداري في مكتب التربية والتعليم لا يتم في خطوات علمية منهجية؛ بل بطريقة ارتجالية مما يؤدي إلى جعل متخذ القرارات يهتم بالمعلومات وتوافرها ليساعد في تحديد المشكلة، ولا يكون وفقا للخطوات العلمية لذا لا يتم جمع البيانات والمعلومات بشكل منظم يمكن به تحليليها ودراستها بما يمكن متخذ القرار من الاعتماد عليها في صناعة القرارات.

ج-إدارة النظم والمعلومات لا تؤدي دورها مما يجعل المعلومات لا دور لها أثناء صنع القرار الإداري.

د-الضغوط السياسية أو المجتمعية أو غيرها التي تمارس على القيادات في اتخاذ قراراتها دون الحصول على البدائل.

ه-لا توجد رغبة من متخذي القرار لمتابعة القرار أو تقويمه لأنه يكشف عن مخالفة تلك القرارات للخطوات التي يجب أن تتبع ومخالفتها للتشريعات المنظمة للعملية التربوية والتعليمية بشكل عام

و-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات (المؤهل العلمي ونوعه، المركز الوظيفي، سنوات الخبرة).

**ب-الدراسات العربية:**

**1- دراسة خليل ( 2000م):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على نوعية ومستويات القرارات التربوية التي يتخذها المدراء والمعلمون والمعلمات. والصعوبات التي تواجه عملية اتخاذ القرارات التربوية في مدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج في مصر من وجهة نظر المديرين والمعلمين والمعلمات، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

أ-ندرة توافر الخبرة لدى المعلمين في كيفية اتخاذ القرارات التربوية.

ب-كثرة الأعباء التي تقع على عاتق المعلمين مما يجعل عملية اتخاذ القرارات تتم دون مشاركتهم

ج-مشكلة البيروقراطية.

د-مشكلة الأنظمة واللوائح والقوانين التي تحد من صلاحيات المديرين في اتخاذ بعض القرارات.

**2- دراسة الحربي ( 2006م):**

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لصنع السياسة التعليمية بالكويت بناءاً على احتياجاتها المادية والبشرية وكيف يمكن الاستفادة من تجارب كل اليابان وأمريكا وإنجلترا. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمقارنة المفتوحة ليتم التعرف على التجارب العالمية، وكانت الاستبانة هي أداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أ-مركزية صنع القرارات التربوية وتغييب الشمولية.

ب-الاستعجال في إصدار القرارات وتنفيذها.

ج-غياب المشاركة الفعالة الشعبية منها أو من مؤسسات المجتمع المدني.

د-التواضع لدور إدارة البحوث في إمداد السياسة التعليمية بما يكفي من معلومات.

3- **دراسة مهنا ( 2006م ):**

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في مجالس الأقسام الأكاديمية وتحديد العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الجامعات الفلسطينية تبعاً تحديد أثر المتغيرات (الجنس، الجامعة، نوع الكلية، المؤهل العلمي، التصنيف الوظيفي، سنوات الخبرة). استخدم الباحث المنهج الوصفي الميداني وتكونت عينة الدراسة من (370) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية (جامعة بيت لحم، بيرزيت، الخليل، جنين، القدس، أبو ديس، النجاح الوطنية والجامعة العربية الأمريكية). وكانت الاستبانة هي أداة لجمع المعلومات والبيانات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج ما يأتي:

أ-درجة تفويض السلطة في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية كانت كبيرة جدا حيث وصلت إلى ( 82.2%).

ب-درجة فاعلية اتخاذ القرارات كانت كبيرة وصلت إلى ( 76%).

ج-هناك فروق دالة إحصائيا في تفويض السلطة في مجال اتخاذ القرارات في متغير الجنس كانت لصالح الذكو.

4- **دراسة حرز الله ( 2007م):**

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات وأثرها على رضاهم الوظيفي في فلسطين. واستخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات وتم بناء استبانتين الأولى تختص بقياس مدى مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرارات والأخرى تختص بقياس رضاهم الوظيفي. تكونت عينة الدراسة من ( 306) معلمين ومعلمات ما نسبته 10)%) من مجتمع الدراسة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي:

أ-ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تقدير المعلمين لمشاركتهم في اتخاذ القرارات تعزى لمتغير الجنس أو المؤهل العلمي أو متغير المنطقة التعليمية.

ب-هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة كانت لصالح سنوات الخبرة الأطول.

ج-هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لصالح الإناث والمنطقة التعليمية.

د-ليست هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي أو لسنوات الخدمة.

**5- دراسة الحربي (2008م ):**

هدفت الدراسة إلى معرفة أبرز معوقات صنع القرار الإداري. والتعرف على أي الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات مديري ووكلاء المدارس الابتدائية بمنطقة تبوك بالسعودية، وتقديم بعض التوصيات التي تسهم في الحد من المعوقات التي تعترض صنع القرار الإداري، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

أ-شكلت المعوقات التنظيمية أبرز المعوقات ومنها: "كثرة الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة، وضعف دعم إدارة التعليم لمدير المدرسة في صنع القرار المدرسي، قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة، ندرة الدورات التدريبية الخاصة بعملية صنع القرار المدرسي."

ب-جاءت المعوقات الشخصية في المرتبة الثانية وتمثلت في:" نقص خبرة المشاركين في صنع القرار المدرسي، المجاملة عند صنع القرار، قلة الثقة في إمكانات المدرسة."

ج-وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجة عينة الدراسة تبعا لمتغير السن.

**6- دراسة طبش ( 2008م )** :

هدفت الدراسة إلى معرفة دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرار في وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة، والوقوف على المعيقات التي تحد من كفاءة نظم وتقنيات الاتصالات الإدارية في خدمة اتخاذ القرارات والوقوف على أهم المقترحات التي تزيد من كفاءة نظم وتقنيات الاتصالات الإدارية في خدمة اتخاذ القرارات. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات و استخدم أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة البالغ عدده ( 120) موظفاً . وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

أ-يميل أفراد العينة إلى الموافقة بشدة حول توظيف تقنيات الاتصال الحديثة المساهمة في سرعة أداء المهام واتخاذ القرارات.

ب-أكثر وسائل الاتصال فعالية في اتخاذ القرارات هي الكتابية ثم الشفهية ثم الاتصالات المصورة والاتصال الالكتروني على العكس من ذلك الاتصالات غير اللفظية فهي غير فعالة في اتخاذ القرارات.

**7- دراسة العازمي ( 2014م) :**

هدفت الدراسة الى التعرف على فلسفة وأسس عملية صنع القرار التعليمي في الأدبيات التربوية المعاصرة ومعرفة واقع عملية صنع القرار التعليمي وتحديد العوامل التي تؤرقيها من الفترة 2000م إلى 2007م وتقديم تصور مقترح لتطوير وتفعيل صناعة القرار التربوي في وزارة التربية بدولة الكويت. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي باستخدام تحليل المضمون، توصلت الدراسة إلى نتائج منها:

أ-تخضع عملية صنع القرار التربوي لعوامل ومؤثرات متداخلة ومعقدة تؤثر على مراحل صنع القرار والاتجاه نحو اللامركزية.

ب-تشارك كثير من المؤسسات في صناعة القرار التربوي بدرجات متفاوتة.

ج-غياب روح التعاون مع الأطراف المعنية بتنفيذ القرار.

8- دراسة **مغاري ( 2009م ):**

استهدفت الدراسة معرفة العلاقة بين أنماط القيادة وعملية صنع القرار التربوي لدى مديري التربية والتعليم. وتحديد تأثير المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، مكان العمل) على تقديرات العاملين لنمط القيادة السائد ولصنع القرار التربوي لدى مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة. انتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت استبانتين الأولى لتحديد نمط القيادة السائد والثاني لقياس مدى ممارسة مديري التربية والتعليم لمراحل صنع القرار التربوي وفقا للطرق العلمية. كانت عينة الدراسة مكونة من (180) من نواب مديري التربية والتعليم ورؤساء الأقسام والمشرفين التربويين.

من نتائج الدراسة ما يأتي:

أ-نمط القيادة السائد هو الديمقراطي يأتي بعده الترسلي ومن ثم الأوتوقراطي.

ب-كانت أعلى ثلاثة مستويات لممارسة مراحل صنع القرار التربوي "الشعور بالمشكلة ودراستها بنسبة ( 74.22%) ،متابعة القرار وتنفيذه بنسبة( 73.63%) جمع البيانات والمعلومات بنسبة (73.49%) .

ج-هناك علاقة ارتباطيه موجبة بين نمط القيادة الديمقراطي وعملية صنع القرار.

**9- دراسة محمد (2013م ):**

استهدفت الدراسة تحديد مستوى المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية ومعرفة ما إذا كان هناك فروق لها دلالات إحصائية تعزى إلى مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرار، تم وضع استبيان لمعرفة مستوى تلك المشاركة وتوصلت الدراسة أنها متدنية بنسبة (80%) ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الجزائرية الثلاث (وهران والجزائر وقسنطينة)، خلصت الدراسة إلى أبرز المعوقات التي تحد من إجراء البحوث العلمية في العالم العربي وهي:

أ-انفصال البحث العلمي عن المجال التطبيقي ومشكلات المجتمع لأنها غير موجهه بسياسات مدروسة ويغلب عليها الطابع الذاتي وكذلك غياب التنسيق بين الجهات المنتجة للبحث والجهات المستهلكة له (المستفيدة).

ب-تدن نسبة الإنفاق على البحث العلمي بشكل ملفت.

ج-عدم توافر قاعدة البيانات والمعلومات وغياب المراجع العلمية الحديثة. بالتالي تدن إنتاجية الباحثين في العالم العربي يأتي نتيجة طبيعية لواقع ضعيف.

10- دراسة **الأسمري ( 2014)** :

هدفت الدراسة إلى تقييم واقع عملية صنع القرار في المدارس الثانوية بمكة المكرمة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة وتكونت من(32) فقرة. توزعت على أربعة مجالات، تكونت عينة الدراسة من(151) معلماً و(15) من المدراء وتم التوصل إلى النتائج الآتية:

أ-كان لتحديد المشكلة المرتبة الأولى من حيث التزام مديري المدارس الثانوية أثناء عملية صنع القرار التربوي يليه وضع الحلول البديلة والمفاضلة بينها ثم تنفيذ القرار ومتابعته وفي الأخير جاءت تشخيص المشكلة.

ب-أثبتت الدراسة وجود فروق بين استجابات أفراد العينة في الدرجة الكلية والأبعاد الفرعية الأربعة التي تمثل التزام المديرين بخطوات صنع القرار وذلك وفق متغير العمل.

**الدراسات الأجنبية:**

**دراسة رومين (Romaine,1999):**

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية واختلاف الجنس على أساليب المديرين في صناعة القرارات الإدارية في كندا. واعتمد الدراسة جمع البيانات الكمية والكيفية وتوصلت الدراسة إلى أن التنظيمات القادرة على تقبل المرأة هي الأكثر منافسة وجودة الموارد البشرية فيها مرتفعة، والنسق التنظيمي يؤثر في واقع المشاركة في عملية صنع القرارات الإدارية.

**ثالثاً: الدراسات المتعلقة بدور وعلاقة البحث التربوي بصناعة القرار الاداري التربوي:**

**أ-الدراسات المحلية**:

- **دراسة الهبوب (2011م):**

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع العلاقة بين نتائج البحث التربوي التطبيقي وعملية صنع القرار وللتحقق من ذلك استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات تضمنت (50) فقرة / معوق ضمن مجالي البحث وصناعة القرار وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية تكونت من (210) أفراد من جامعات ومراكز أبحاث ومكاتب التربية والتعليم في كل من (صنعاء، عدن، تعز، إب) من الباحثين التربويين والقيادات التربوية وقد أظهرت النتائج أن:

أ-البحث التربوي كغيره من البحوث العلمية لا تكتمل عملياته ولا تتحقق غاياته إلا بتوظيف نتائجه.

ب-صناعة القرار التربوي التطبيقي وصناعة القرار واتخاذه تحدده جملة معوقات منها ما يرجع إلى البحث والبعض إلى صناعة القرار.

ج-ضعف العلاقة بين الجانبين يزداد تدهوراً في البلدان النامية والعربية.

د-ضعف العلاقة بينهما في اليمن يعود في جزء كبير منها إلى صناعة القرار.

ه-رغم زيادة أعداد البحوث إلا أنه يقابلها تزايد في المشكلات التربوية.

و-يفتقر الجانبان إلى السياسات التي تحدد لهما أولويات العمل.

ز-أظهرت النتائج أن المعوقات التي تعود لصناعة القرار التربوي هي الأعلى.

ب-**الدراسات العربية**:

1- **دراسة عبد الحي ( 2012م):**

هدفت الدراسة إلى معرفة دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني "1989م-2010م"

تحددت نتائج الدراسة بالآتي:

أ-إن وزن مراكز الدراسات (الحكومية والخاصة) في صنع القرار السياسي الأردني هو وزن محدود للغاية ويبقى محصوراً في موضوعات غير حساسة.

ب-ليس هناك من أدلة على أن الدولة تسترشد في قراراتها بمخرجات مراكز الدراسات.

ج-المبادرة للعلاقة بين الطرفين تأتي في الغالب من طرف المراكز لا من المؤسسات الحكومية.

د-الإنتاج العلمي لمراكز الدراسات تغلب عليه الدراسات الاجتماعية (المجتمع المدني والمرأة).

ه-شكوك المجتمع والمسئولين الحكوميين في مراكز الدراسات هي أقرب للسلبية سواء من حيث مستوى مخرجاتها أوحول دوافع التمويل الأجنبي لهذه المراكز.

وخلصت الدراسة إلى أن المراكز في الأردن تعمل في إطار بيئة ضاغطة سياسيا واقتصاديا واجتماعياً والعلاقة بينها وصناع القرار السياسي والاقتصادي غير منتظمة ومن طرف واحد هو المراكز،من ناحية ثانية اتضح أن مراكز الدراسات الرسمية أقرب لصناع القرار من الخاصة لكن متابعة لما أنتجته المراكز الرسمية لا تشير لأثر واضح لهذه العلاقة.

-2**دراسة المهدي و آخرون ( 2013م):**

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين البحث التربوي وصنع السياسة التعليمية والكشف عن واقع صنع السياسة التعليمية بسلطنة عمان ودور البحث التربوي فيها والوصول إلى اقتراح آليات لتفعيل دور البحث التربوي في صنع السياسة التعليمية بالسلطنة، وتوصلت الدراسة إلي ما يأتي:

أ-السياسة التعليمية هي التي توجه المسار التعليمي و يعتمد عليها في صنع القرار التعليمي وفي تطوير المجتمع و نموه.

ب-صنع السياسة التعليمية تعتبر عملية تسير وفق المنهج العلمي و ينتهي بقرارات تطويرية متعلقة بالنظام.

ج-تطبيق نتائج البحوث التربوية في صنع القرارات تكون أكثر صدقا ومرتبطة بالإمكانات المتاحة البشرية والمادية.

د-الممارسون يعانون من عدم وصول نتائج الأبحاث ويعود ذلك إلى عدم نشر النتائج في الحقل التربوي.

ه-البحوث التربوية تسير في مكان والممارسات الفعلية في واد آخر.

ب-**الدراسات الأجنبية**:

1- **دراسة ستيفنز (Stephens,1986)** :

من أهداف الدراسة معرفة أثر البحث التربوي على الممارسات التربوية في الجامعة الهندية بالولايات المتحدة الامريكية، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي وتوصلت الدراسة لنتائج منها:

أ-هناك فجوة اتسمت بالاتساع بين معطيات البحث التربوي والممارسات التربوية.

ب-تتحكم عدة عوامل بهذه الفجوة التي تعود لطبيعة الممارسات التربوية ومدى وعي القائمين عليها.

**2**- **دراسة ريمارز ومكجين ( Reimers& McGinn,1995**):

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام البحث التربوي في السياسة التربوية وإدارة صنع القرار الإداري وتمكين البحث التربوي ليعطي معنى التصور الجماعي للمشكلات التربوية.

واستخدم المنهج الوصفي التحليلي ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة:

-أن البحث التربوي والسياسة التربوية وصنع القرار بينهما فجوة واسعة.

-ارتبطت الفجوة بعملية البيانات البحثية من حيث طبيعتها وآليات ترجمة نتائج الأبحاث وكذلك طبيعة صناعة القرار.

أ-الاهتمام بالبنية التحتية لمراكز البحث العلمي.

ب-نشر نتائج البحث للتعرف عليها.

ج-تداخل عوامل كثيرة متعددة تشكل العلاقة بين البحث التربوي والإصلاح التربوي.

د-إيجاد علاقة بين الباحثين التربويين وصناع السياسة التربوية والممارسين التربويين.

**3- دراسة مالفورد (Mulford, 2001 )**

هدفت الدراسة إلى استقراء تاريخ وأدبيات البحث التربوي ذات العلاقة بعملية صنع القرار داخل المدارس، نظراً لأن لها أهميتها في تطبيق الإصلاح التربوي والتعليمي. وفحص وتحليل عملية صنع القرار في مدارس استراليا الثانوية من وجهة نظر المديرين والمدرسين وأعضاء المجالس المدرسية. توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أهمها:

* معدلات المشاركة في عملية صنع القرار هي أولى خطوات نجاح الإدارة الذاتية لتطوير كفاءة المدارس.

**4-دراسة وايتي (Whitty,2006):**

هدفت الدراسة إلى تقصي الانتقادات التي وجهت للبحوث التربوية التي قامت بها الحكومة البريطانية في السنوات الأخيرة. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي فيها. ومن نتائجها ما يأتي:

أ-كشفت الدراسة أن أكثر معوقات الأبحاث التربوية هي نتيجة طبيعة عملية صنع القرار والسياسة التربوية.

ب-يعود ضعف تأثير البحث التربوي في السياسة وصنع القرار إلى غياب السياسة المنظمة للأبحاث.

**مناقشة الدراسات السابقة:**

استعرضت الباحثة الأدبيات الخاصة بموضوع دراستها من دراسات سابقة مباشرة وغير مباشرة المتعلقة بصنع القرار الإداري ودور البحث التربوي من دراسات محلية عربية وعالمية ما مجموعه 41)) دراسة، منها (35) دراسة عربية، و(6) دراسات أجنبية ورغم ندرتها إلا أنه أمكن الاستفادة من النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات والتوصيات والمقترحات. وفيما يلي استعراض لأهم ما اتفقت الدراسات وما اختلفت عليه مع الدراسة الحالية:

**1- من حيث الأهداف**:

تباينت واختلفت الدراسات السابقة وما توصل إليه البحث الحالي ويمكن تصنيف الدراسات إلى ثلاثة أقسام: هناك دراسات تناولت صناعة القرار واتخاذه. ومنها ما تناول البحث التربوي ومنها ما ربط بينهما بطريقة أو بأخرى

أ-**الدراسات التي تناولت صناعة القرار**: فمنها ما بحث في تقويم عملية صنع القرار كما في دراسة القباطي، ( 1992م) أو في مصادرو معايير صناعة القرارات وما المشكلات التي تواجه صناعة القرار. كما في دراسة الفضلي والقيسي، 2001)م) أو كيفية صناعة القرارات الإدارية كما في دراسة خليل ،( 2000م) ومنها ما هدف إلى دراسة المعوقات النفسية لصانع القرار الإداري وعلاقتها بأدائه الوظيفي وما يترتب عليها عرقلة وتعطيل من خلال تأثيرها على الأسلوب القيادي الذي قد ينتهجه نتيجة لها كما في دراسة الحربي، (2008م ) ، أوأثر المشاركة في صنع القرارات الإدارية على زيادة الرضا الوظيفي للموظفين كما في دراسة المتوكل، ( 2011م ) ومحمد،(2013م) ،أو إلى إعداد قائمة بالاحتياجات البحثية ، كما يراها القادة التربويون كما في دراسة المسوري وآخرون، (2003م)ودراسة السلطان ،( 2006م )، وضغوط العمل ومصادرها أو الضغوط المجتمعية والثقافية وأثرها في عملية اتخاذ القرارات كما في دراسة سالم،( 2010م) والجحدري ،( 2013م) أو معرفة الثقافة التنظيمية وأثرها على اتخاذ القرار الإداري في الجامعات الحكومية دراسة السنباني ، ( 2012م). وواقع الجامعات وتطويرها و دورها في صنع القرار كما في دراسة قائد ( 2013م) ، أو دور نظم المعلومات الإدارية في تطوير عملية صنع القرار الإداري لدى القيادات التربوية كما في دراسة اليافعي (2014م) ، وطبش،( 2008م ) ،وما هي أسس عملية صنع القرار التي جاءت في دراسة العازمي ( 2014م) .

**ب-ما يخص البحث التربوي:**

منها ما هدف إلى معرفة معطيات البحث التربوي ووظيفته كدراسة أسعد، (1999م) أو تقصي الانتقادات التي وجهت للبحث التربوي كما في دراسة (Whitty, 2006 ) ،أوالتعرف على المشكلات التي تواجه البحث التربوي كما في دراسة( Erica&Alison,2006 )والعلاق، 2010)م)،أو معرفة معوقات البحث العلمي كما في دراسة الشرماني ، (2007م) ودراسة المجيدل و شماس ، ( 2010م ) . وأهمية البحث التربوي كما في دراسة الشريفي، (دت). ومنها ما اهتم بمشكلات البحث التربوي كما في دراسة الشرع و الزعبي، (2011م) أو أولويات البحث التربوي كما في دراسة البحيري، (2012م)، وبعضها هدف إلى معرفة واقع البحث التربوي وآفاق تطويره كما في دراسة البومحمد و البدري، ( 2012م) ، ودراسة الجوفي، ( 2013 م) التي هدفت إلى التعرف على واقع البحث التربوي في الجامعات.

**ج-أما القسم الثالث الذي تناول الربط بين الجانبين:**

هناك دراسات هدفت إلى البحث عن علاقة وأثر البحث التربوي على الممارسات التربوية وصنع القرار التي كانت هدف دراسة كل من Stephens, 1986) )،( Reimers&McGinn, 1995 )أو معرفة معوقات استخدام نتائج البحث التربوي التطبيقي في صناعة القرار التربوي كما يراها الباحثون والقادة وتشخيص واقع العلاقة بين نتائج البحث التربوي التطبيقي وعملية صنع القرار كما في دراسة الهبوب، (2011م)، ومنها ما تناول دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار كما في دراسة عبد الحي ، ( 2012م) ، و متطلبات تطبيق نتائج البحث التربوي لتطوير الأداء الوظيفي في الإدارة التعليمية كما في دراسة الجابري ، (2014م) .

أما الدراسة الحالية فقد كان هدفها معرفة دور البحث التربوي في عملية صنع القرار الإداري وهذا ما اتفقت مع مجمل الدراسات المشار إليها سابقا لكنها تتفق بشكل كبير مع المجموعة الثالثة الخاصة بعلاقة البحث والربط بين الجانبين. واختلفت معه بأن كل دراسة بحثت في جانب من جوانب البحث الحالي.

2 - **من حيث الإجراءات**:

1. **المنهج:**

تعددت المناهج المستخدمة وتنوعت وكان ذلك تبعا لتنوع أهداف الدراسات التي اتبعت المنهجية التي تتناسب مع متغيرات الدراسة وأهدافها. لكن معظم الدراسات التي عادت إليها الباحثة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي منها دراسة( Whitty,2006) ،ودراسة المسوري وآخرون، ( 2003م ) ودراسة حرز الله ،( 2007م ) ودراسة مغاري ،( 2009م ) ودراسة المجيدل وشماش ،( 2010م )ودراسة السنباني،( 2012م) ودراسة الجوفي،( 2013م)،ومنها ما استخدم المنهج الوصفي المسحي منها دراسة( Stephens,1986) ،ودراسة ( Reimers&McGinn,1995) ،ودراسة المتوكل ،( 2011م) ودراسة البحيري،( 2012م) ودراسة الأسمري ،( 2014م) ومنها ما استخدم المنهج الوصفي التحليلي مع المقارنة المفتوحة منها دراسة الحربي،( 2006م ) ومنها ما استخدم المنهج الوصفي المسحي التحليلي كما في دراسة الجابري ،( 2014م ) ومنها ما استخدم المنهج الوصفي الميداني كما في دراسة مهنا،( 2006م) ودراسة البحيري ،( 2012م) التي استخدمت إضافة للمنهج الوصفي المسحي المنهج الوثائقي. والمنهج التاريخي المسحي كما في دراسة القباطي، ( 1992م) ودراسة أسعد( 1999م) اعتمدت المنهج الوصفي البيلوجرافي والتحليل الكيفي والنقدي.

أما البحث الحالي فقد اتفق مع الدراسات التي استخدمت المنهج الوصفي المسحي.

**ب -الأداة المستخدمة لجمع البيانات:**

البحث الحالي اتفق مع الكثير من الدراسات السابقة التي استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات في أغلب الدراسات السابقة.

**ج**-**عينة الدراسة:**

تعددت الدراسات في استخدامها واختيارها للعينة الخاصة بالدراسة المتبعة تبعا لنوع الأداة المستخدمة فمن الدراسات ما تم تطبيق العينة في المؤسسات التربوية كدراسة المسوري وآخرون، (2003م) ودراسة مغاري، (2009م) والتي كانت عينتها القيادات الإدارية من قيادات عليا ونواب ورؤساء أقسام وهناك ما تعلقت عينتها بالجامعات كدراسة مهنا،(2006م) ودراسة المجيدل و شماس، (2010م) ومنها ما تعلقت عينته بالمدارس منها دراسة حرز الله، ( 2007م ) ودراسة الأسمري ، (2014م ) توافق البحث الحالي مع دراسة المسوري وآخرون، ( 2003م )، ودراسة عبد العزيز ( 2005م) التي كانت عينتها القيادات التربوية في مراكز التربية و التعليم ومكاتب التربية والتعليم بالمحافظات. ودراسة اليافعي(2014م) التي استهدفت القيادات التربوية في مكتب التربية والتعليم.

**الاستفادة من الدراسات السابقة:**

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بالثلاثة المحاور للبحث يجدر القول بأن الدراسات السابقة قد تم الاستفادة منها فيما يأتي:

أ-أضافت مرجعية يمكن القول إنها كانت قاعدة فكرية وركيزة أَثرت في البحث الحالي.

ب-وفرت الجهد والوقت للبحث عن المحاور المتعلقة بالبحث الحالي المتعلقة بصناعة القرار والبحث التربوي للباحثين.

ج-ساعدت الباحثة في بلورة الإطار العام للبحث وفي بناء أداة البحث بالرجوع إلى الجوانب المتعلقة بالبحث الحاليي.

د-اختيار الإجراءات المنهجية المناسبة للبحث الحالي اعتماداً على المعلومات التي تبلورت لدى الباحثة من قراءاتها للدراسات السابقة.

ه-كما أن الباحثة سوف تستفيد من نتائج الدراسات السابقة عند مناقشة نتائج بحثها.

ومع أن الدراسات السابقة في أغلبها تطرقت بشكل مباشر أو غير مباشر للبحث التربوي وصناعة القرار والعلاقة بينهم إلا أن البحث الحالي تميز بما يأتي:

1-ركزت أغلب الدراسات السابقة على البحث التربوي ومنها ما ركز على صناعة القرار بشكل أو بآخر وكذلك العلاقة بينهما بينما البحث الحالي يتمحور حول دور البحث التربوي في صنع القرار الإداري.

2-تطرقت بعض الدراسات إلى أولويات البحث التربوي أو آليات تفعيله في صنع القرار أو السياسة التعليمية بينما البحث الحالي يدور حول دور البحث وإسهاماته في صنع القرار وفق خطوات صنع القرار.

والبحث الحالي يجمع بين الأقطاب إن صح التعبير أو الأطراف لتشكل تكاملاً بين البحث التربوي وصنع القرار الإداري وكيف يمكن أن يسهم في تقريب وجهات النظر بين القيادات في القائمة على صنع القرار والقيادات المنتجة للبحث التربوي ليستفيد منه صانع القرار.

**الفصل الثاني**

**الإطار النظري**

* أولا: البحث العلمي.
* ثانيا: البحث التربوي.
* ثالثا: صناعة القرار الإداري.
* علاقة البحث التربوي بصنع القرار الإداري.
* رابعا: القيادة التربوية.

**الفصل الثاني**

**الإطار النظري**

يعد البحث التربوي مجالاً من مجالات البحث العلمي، وكل ما يذكر عن البحث العلمي هو عن البحث التربوي ونورد بعض مما يتعلق بالبحث العلمي من تعريفات وما يتعلق بجوانبه ،وكون البحث التربوي جزء لا يتجزأ من أحد أهم جوانب البحث العلمي ،افرد هذا الفصل للبحث التربوي مع الإشارة إلى ما يخص البحث العلمي .ونظرا لارتباط البحث التربوي بالبحث العلمي واعتبار أن البحث التربوي جزء من البحث العلمي رأت الباحثة التطرق إلى البحث العلمي في بعض مما يتعلق به ( التعريف ، العوامل المساعدة على تقدمه ،مؤسساته ،بعض التجارب العالمية في البحث العلمي .والبحث التربوي ونشأته، أهميته ومؤسساته، صناعة القرار الإداري والعلاقة ما بين البحث التربوي وصناعة القرار الإداري) على النحو الآتي:

**أولا: البحث العلمي:**

**1- مدخل مفاهيمي:**

يمثل الاهتمام بالبحث العلمي ركنا أساسيا في سياسات الدول المتقدمة ،إذ تتميز هذه الدول بحجم الإنفاق المادي لحقل البحث العلمي ، فضلا عن الدعم المعنوي له، مما انعكس هذا الاهتمام على تلك الدول فجعلها في حالة من التنافس و التسابق بغية إحراز مزيداً من التقدم في هذا المجال ،ليترك آثاره على مختلف قطاعات الحياة (البومحمد و البدري،2012 ، 626) على العكس من ذلك في الدول العربية فهو دون المستوى وعلى المؤسسات التربوية والاجتماعية والسياسية المختلفة القيام بدورها لتنهض بالواقع العربي من خلال خطوات علمية و أساليب تربوية صحيحة على أن يتوفر لها الدعم المادي و المعنوي لنرتقي بالبحث العلمي.

**2- تعريف البحث**:

في المعجم الوسيط (2005م، 40) ورد البحث بمعنى: بحث عنه، يبحث بحثاً، فتش واستقصى طلبه، وفي الأرض حفرها.

لغة: البحث في لسان العرب لابن منظور (1997م، 165) في مادة " بحث " بأنها طلبك الشيء والبحث أن تسأل عن شيء وتستخبر.

بحث: البحث طلبك الشيء في التراب؛ بحثه يبحثه بحثا، وابتحثه، وفي المثل: كالباحث عن الشفرة، أما في مختار الصحاح كما أوردها الرازي (دت، 46):" بحث من باب قطع و(ابتحث) عنه أي فتش"

في الاصطلاح يعرفه: كل من عبيدات و أبو السميد ( 2002م ،19) أنه " يدرس الظواهر الطبيعية المختلفة "

" الطريقة المُنظَمة لجمع وتحليل البيانات واستخلاص النتائج لتحقيق غرض من الأغراض والنظر إلى العالم وتفسير الأحداث " (أبو حويج، 2002م , 11).

ويعرفه (كيرلنجرKerlinger1973 م؛ في الضامن ،2007م، 17) أنه " البحث المنظم المضبوط والامبريقي؛ وهو استقصاء ناقد لفرضيات تتعلق بظاهرة طبيعية" .

**3- مفهوم البحث العلمي:**

يعرف البحث العلمي بأنه تقصي مضبوط ومنظم وتجريبي وناقد للافتراضيات حول طبيعة العلاقات بين المتغيرات في ظاهرة ما. (الصانع، 2007م، 13).

يعرفه (الزعيتري ، 2014م ، 3) بأنه: فحص منظم يهدف إلى دراسة الظواهر أو المشكلات وتحلیلها وفهمها وتحديد العلاقات بینها، وتفسیرها بغرض اكتشاف المعارف والحقائق والتأكد من "صحتها ،وضبطها، وتقديم الحلول لتلك الظواهر أو المشكلات والتخطيط للمستقبل ،وذلك من خلال اتباع مجموعة من الأساليب و القواعد العلمية في تحديد الظاهرة أو المشكلة و وصفها وتحديد منهجية البحث المتبعة وأساليب جمع البيانات و تحلیلها واستخلاص النتائج.

**4- البحث العلمي و العوامل المساعدة في تطوره:**

البحث العلمي الأكاديمي نشأ بنشوء الجامعات وتقدم بتقدمها، ويعد البحث العلمي الأكاديمي أحد الوظائف الثلاث الرئيسية بالجامعات وهي (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) ويمكن القول بأن البحث العلمي هو من بين المسؤوليات الرئيسة لأي جامعة كونها المؤسسة المسئولة عن الحفاظ على المعرفة ونقلها إلى الأجيال والعمل على تطويرها، (العبيدي، دت، 3). والبحث العلمي في بدايته ركز على تَدارُس المشكلات الطبيعية وأهمل الجوانب الإنسانية والاجتماعية؛ نظراً للصعوبات التي يكتنفها المجال والصعوبات التي كانت تواجه الباحثين بشأنها كون تلك الظواهر غير ثابتة ومعقدة نوعا ما، والعديد من العوامل التي قد تؤثر على الأفراد أثناء إجراء البحث عليهم مما يعني أن البحث العلمي لم يكن ذا بداية علمية منتظمة إنما مر بعدة مراحل منها:

أ-التجربة والخطأ.

ب-الاعتماد على خبرات الشيوخ والعارفين والقادة والسلطة.

ج-الحوار والجدل.

د-الاستقراء والاستنباط.

ه-الطريقة العلمية في البحث، والتي تحددت بما يأتي:

1-تحديد المشكلة 2-بلورة الفرضيات 3-جمع المعلومات 4-التحليل 5-التوصيات وإجراءات المتابعة. (زويلف والطراونة ،1998م ،24).

وهناك مجموعة من العوامل التي ساعدت على دفع النهضة العلمية العربية قديما هي:

أ) تمتع الوطن العربي بحرية البحث العلمي فيما مضى.

ب) تقدير أغلب الحكام للعلم والعلماء لمفاخرتهم بمن يحضر مجالسهم من العلماء.

ج) ترفع العلماء العرب والمسلمين عن المال والسلطان واستئثارهم بالعلم.

د) الاستعداد الذهني والصبر على العمل والمناخ العلمي المناسب (الأغبري، 2009م ،294).

**5- أهمية البحث العلمي:**

يرى كل من (الشريفي، دت ،250، زويلف والطراونة ،1998م ،22، وإبراهيم، 2000م، 18، والمجيدل، شماس، 2010م ،25 والخزندار والأسعد ،2012م ،1) أن أهمية البحث العلمي تكمن وتنبع من الآتي:

أ-يعد البحث العلمي أسمى الأنشطة التي يمارسها العقل البشري لأنه الجهد المنظم للإنتاج الفكري الهادف لصناعة الحياة ويحقق التطور والنهضة والعمران وبناء مستقبل أفضل.

ب-تقدم الأمم مرهون بمدى رعايتها للبحث العلمي وتطبيقاته لذا يتطلب الأمر الاهتمام بمؤسساته ومن أهمها الجامعة ومراكز الأبحاث والدراسات لأنها تشكل مصادر المعرفة والإنتاج اللازم للتطور والبناء في كافة المجالات وفي كل نواحي الحياة.

ج-البحث مهم في المجال الذي يبحث فيه وفي الظواهر التربوية والعلاقات وعواملها ومتغيراتها وكذلك سبل تطوير ذلك المجال.

د-الدور الذي تقوم به كليات التربية في حل المشكلات الاجتماعية التي تواجه البحث العلمي في الجامعات وبذلك تكون الخطوة الأولى في حلها لتقوم هذه الجهات بواجبها الوطني والحضاري وتعد الشرط الأساس للتطور والبناء.

ه-أن البحث العلمي أحد العناصر المهمة الخاصة بعضو هيئة التدريس لأنه يساعد في الارتقاء بممارسته المهنية والتدريس الجامعي وصلته قوية بالبحث العلمي وتشكيل الأفكار والاختراعات فهو الحافز على إذكاء روح التساؤلات ما يعكس البناء المعرفي والدور المستقبلي الذي ينتظر من الطلبة للبناء والتطوير بأسلوب بحث علمي عبر تنمية مهارات التفكير العلمي.

و-يحسن مستوى الحياة ويطورها.

ز-يعمل على تشكيل أرضية خصبة ليتم تطبيق النظريات.

ح-يقبل التعامل مع ما هو كائن والتعرف عليه ومن ثم اكتشاف أسراره.

ط-يدرس الظواهر الإنسانية والاجتماعية ويوفر معارف في العلوم الطبيعية والإنسانية الملزمة لاتخاذ القرار معتمدا على معلومات تعتمد على دراسات تطرقت إلى ذلك؛ بما يجعل القرار أفضل ومحقق للأهداف. أي لتصحيح المعلومات والتخطيط للتغلب على الصعوبات.

**6-الأسس التي يرتكز عليها البحث العلمي:**

أ-يعول على الدليل الأمبريقي، أي تقبل النتائج عندما يتوافر لدينا دليل عليها وهو بذلك يتضمن العمليات المنظمة ويتم عبره جمع البيانات بالملاحظة والتجريب ويتم إثبات الصدق والثبات بوسائل وأساليب إحصائية دقيقة.

ب-يستخدم المفاهيم ذات العلاقة وهي البناء المنطقي أو الأشياء المنطقية التي يتم تعلمها عن طريق الحواس من خلال إدراكنا لها.

ج-الالتزام بالموضوعية أي الحكم على الحقائق من غير تحيز، والرغبة والقدرة على فحص الأدلة بشكل موضوعي.

د-يلجأ إلى التعميم.

ه-يلتزم بالجوانب الأخلاقية.

و-يحاكم الأمور من الجوانب العقلية والمنطقية. (الضامن، 2007م، 24).

**7-أهداف البحث العلمي:**

اهداف البحث العلمي لا يمكن حصرها ومن أهمها أنه أداة التطور والتقدم في أي بلد ونورد هنا بعض منها لا على سبيل الحصر بل كأمثلة، منها ما ذكره الضامن (2007م، 23):

أ-توسيع المعرفة الإنسانية في الجوانب المختلفة.

ب-التعرف على معلومات جديدة لم تكن معروفة من قبل.

ج-يكشف الحقائق ويوضحها ويساعد في تحسين كيفية التعامل مع الأحداث والمواقف.

د-يهدف إلى تحليل العلاقات بين المتغيرات ويوضح الأسباب.

ويرى الزعيتري (2014م, 4) أن من أهداف البحث العلمي ما يأتي:

أ-فهم الظاهرة موضوع البحث وإيجاد العلاقات ما بين المتغيرات.

ب-بالتنبؤ البعيد عن التخمين.

ج -الضبط والتحكم.

د-إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجه الإنسان.

ه-تقرير المعرفة في البيئة المحيطة.

**8- سمات البحث العلمي و خصائصه:**

أورد (مطر،1986 م؛ في الربيع ،2007م، 120) إن السمات العامة لنتائج البحث العلمي هي:

أ-نتائجه ليست نهائية وهو نشاط متواصل ومتجدد ومتكامل.

ب-يسعى إلى الكشف عن الجديد في مجال تخصصه.

ج-نتائجه غير مباشرة وآثاره غير ملموسة لصعوبة قياسها بواسطة المعايير العادية.

أما عليان وغنيم (2013م، 24-26) أوردا عن الخصائص ما يأتي:

أ-نظام متكامل وهادف يربط بين الوسائل والإمكانات المتاحة للوصول للغايات التي محورها الحاجات الإنسانية.

ب-يتكون من أجزاء مترابطة (الشكل، المحتوى، الأسلوب).

ج-نشاط يقوم على متطلبات مادية وبشرية وتسهيلات إدارية وتلتزم بالقواعد العلمية.

د-جهد إنساني بمعنى أن الإنسان هو هدفه.

ه -يقوم على القيم، القواعد، الأصول والطرق المنهجية المتعارف عليها، بعيداً عن العشوائية والارتجال.

و-يطبق الطرق العلمية لدراسة ظاهرة ما، أثناء تحليل المشكلات.

ز-وضوح الرؤيا.

ح-يسعى نحو التجديد والتميز مضمونا وأسلوبا.

**9- أنواع البحث العلمي:**

صُنف البحث العلمي إلى:

أ-أبحاث أساسية: تهدف إلى التوصل للحقيقة وتطوير المفاهيم النظرية وتحاول تعميم النتائج.

ب-أبحاث تطبيقية: تطبق النتائج لحل المشكلات وتعالج المشكلات بعد التأكد من دقة مسبباتها والوصول إلى نتائج تخفف من حدتها. وتكون هذه النتائج دليل في عملية اتخاذ القرارات، (إبراهيم 2000م ،33). وهناك تقسيم آخر لأنواع البحث العلمي كما يأتي:

1- أبحاث أساسية وأبحاث تطبيقية و إنمائية وتطويرية.

-2أبحاث مكتبية وأخرى ميدانية.

-3أبحاث اجتماعية ،إنسانية و أبحاث علمية عملية طبيعية.

-4أبحاث مختبريه و أخرى تتم في ظروف طبيعية.

-5أبحاث تاريخية.

6- أبحاث وصفية.

-7البحوث التنبؤية.

-8أبحاث أكاديمية و أخرى استشارية و إدارية مؤسسية ، (زويلف و الطراونة، 1998م،27 ).

**10- مراحل وخطوات البحث العلمي:**

الخطوات بطبيعتها مرتبطة بقوة، ومتداخلة بحيث يصعب فصلها وتشكل مجموعة خطوات متسلسلة ومراحله معروفة ومحددة رغم الاختلاف في عددها إلا أن هناك شبه إجماع بين أعلام البحث العلمي وتشمل بحسب ما أورد كل من (زويلف والطراونة ،1998م، 36-39، وعليان وغنيم، 2013م، 29،) ما يأتي:

أ) الشعور بالمشكلة وتحديدها.

ب) تحديد أبعاد البحث (أهدافه، أهميته، مبرراته ومحدداته).

ج) مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات الخاصة بمشكلة الدراسة.

د) صياغة الفرضيات.

ه) تحديد المنهجية ومجتمع الدراسة وتحديد العينات المناسبة.

و) جمع البيانات وتبويبها ومعالجتها إحصائيا، وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

ز) الخروج بالنتائج التي اعتمدت على البيانات والمعلومات التي توافرت للباحث بعد المعالجات الإحصائية.

ح) الخروج بالتوصيات العلمية التي خرجت من تحليل النتائج.

ط) إعداد تقارير وفقا لقواعد وأصول البحث العلمي.

**11- مؤسسات البحث العلمي:**

تعددت مراكز الأبحاث والدراسات الاستراتيجية في العالم وتم تقسيمها إلى مراكز متخصصة ومتنوعة، ونشأت هذه المراكز نتيجة للتطور العلمي والصناعي، وتكاملت باختلاطها بالمؤسسات العلمية والجامعات المدنية وغيرها، وتقدمت مع مرور الزمن واندمجت أغلب المؤسسات العلمية إلى ما وصلت إليه في عصرنا الحالي. ومُولت تلك المراكز ورُسمت سياستها وتولت تلك المراكز إجراء الأبحاث والدراسات ليتم وضع رؤى جديدة تساهم في اتخاذ القرارات. وتنوعت المراكز تبعا لعدة عوامل كطبيعتها والمساحة العلمية والجغرافية والسكانية التي تتعامل معها الدولة وقسمت إلى مراكز بحوث متخصصة ومراكز بحوث متنوعة التخصص مثل (مركز البحوث والدراسات الاستراتيجية للشرق الأوسط وشمال أفريقيا)،[www.jcsc.milnet.ae)](http://www.jcsc.milnet.ae))).

البحث العلمي يتعامل مع مراكز الأبحاث أو ما يطلق عليه بيوت التفكير (Think Tanks) وهي وحدات ملحقة ببعض الكليات، وهذه المؤسسات تتعامل مع جميع أنواع الأبحاث من تطبيقيه وتقنية وعلوم اجتماعية وغيرها. وفي الوطن العربي إذا ما تطرقنا إلى مراكز الأبحاث نجد أن لها علاقة بصنع القرار، والسياسات العامة وعليه تعد مراكز الأبحاث أحد المرتكزات الأساسية لإنتاج البحث العلمي في أي دولة ويتم فيها معالجة المشاكل وتقديم المشورات لصناع القرار، (محمود ،2013م، 5)، ومراكز الأبحاث يمكن أن تسهم في صنع القرار في ثلاثة مستويات هي: مرحلة الإعداد للقرار، تقييم القرار، وتعديله، (عبد الحي، 2012م، 15).

مراكز الأبحاث والدراسات لها دور أساس في نشاط البحث العلمي وتعد مهمة لترشيد أو عقلنه عملية صنع القرار ويكون ذلك من أجل إنجاح صنع السياسات العامة وتطبيقاتها في الدولة والمجتمع ولن يكون ذلك ترفا أو رفاهية فكرية أو علمية، وهو بذلك شكل من أشكال ممارسة التفكير الجماعي بين الباحثين والخبراء بغرض التحليل العلمي للمشكلات أو الأزمات وتقديم الحلول العلمية أو الإبداعية لمعالجتها لذا فمراكز البحث والدراسات بحاجة إلى اهتمام من صانعي القرار والسياسة في العالم العربي بشكل خاص. كما أن الشراكة التفاعلية و التعاونية بين صناع القرار ومراكز الأبحاث والدراسات في البيئة العربية هي جزء من عملية تشاوريه بين صناع القرار والخبراء والباحثين وأهل المعرفة والاختصاص ،وعلى مراكز الأبحاث والدراسات اللجوء إلى المثيرات الإيجابية المعتمِدة على ملاحظة الفرص أو المشكلات لدى صناع القرار في البيئة التي تعمل بها لتولد الاتجاهات الإيجابية نحو دورها وجذب الاهتمام والرعاية بها من صناع القرار والسياسات العامة أو المحيط الذي تمارس فيه دورها وتعمل فيه على خدمته ،(الخزندار، الأسعد، 2012م، 25) .

**12- واقع البحث العلمي عالمياً:**

في الآونة الأخيرة أصبح العلم في خطر حقيقي يهدده وأصبحت ثقة الآخرين به تتراجع؛ لذا هناك دراسة استطلاعية أجريت من قبل جامعة فيرجينيا الأمريكية طرحت سؤال ما هو دور العلم ولو كان بإمكاننا تغيير من طريقة عمل العلماء ماذا نحتاج أن نغير؟ على 270عالما حول العالم في مختلف المجالات البحثية وتوصلت الدراسة إلى ما يأتي من النتائج:

أ -المشاكل المالية:

الأبحاث بحاجة إلي الدعم المادي ويعد التمويل من أكبر العقبات الني تؤثر على كم ونوعية الأبحاث ،ففي أمريكا لا يعتمد العلماء على التمويل الأكاديمي من الجامعات لذا يتم البحث عن بدائل إما من الحكومة الفيدرالية أو من الشركات التي تهتم بالمجالات البحثية .وهذا ما يدفعنا للقول بأن التدريس و النشر لا يكون إلا للأسباب المالية ليتم تغطية النفقات لا للأسباب العلمية الوجيهة وهذا ينعكس سلبا على جودة المحتوى العلمي المنشور ويُلقي بظلال الأجواء المنفصلة بدلا من العمل الجماعي المشترك الخاص بالبحث العلمي ليتطور التعاون وينمو.

ب-ضعف الدراسات بسبب ضعف الحوافز:

من المعروف انه يتم تقييم العلماء بناء على الأبحاث التي يتم نشرها منهم وهذا الضغط يدفعهم للخروج بنتائج غير علمية وذلك يؤثر على محتوى واتجاه البحث ونتائجه. لذا يتطلب أن تكون هناك شفافية لأن العلم نشاط إنساني يتأثر بما يؤثر في اتخاذ القرار الإنساني.

ج-لا يتم تكرار النتائج: الاختبار والتحقق وإعادة التجربة حلقات مهمة لبناء الحقيقة العلمية لكن القليل من العلماء من يقومون بذلك لأن تناول دراسة قديمة وإعادة اختبارها ليتم التأكد مما إذا كانت النتائج ستكون متشابهة يسهم في تأكيد الحقيقة العلمية.

د-غيرة الأقران وتقييم الأنداد:

الغيرة بين الباحثين تضعف من العلم بأن يتم الوصول لمعلومات البحث عن طريق النشر فنجد مقالات علمية رديئة يتم نشرها لأن لجنة التحكيم ليس لديها المعلومات الكافية عن الباحث.

ه-الكثير من العلوم المحجوبة خلف نوافذ الدفع:

هناك صعوبة يواجهها العلماء للقيام بنشر أبحاثهم العلمية ليتم الاطلاع عليها وفهم نتائجها فطريقة نشر الأبحاث صعبة ومكلفة للوصول إليها. وهي أيضا بطيئة. وما هو واقع أن الناشرين يهدفون للربح ويلعبون دورا كبيرا في وضع الأبحاث دون نشر.

و-الحياة كأكاديمي شاب صعبة:

الباحثون الصغار يحبون البحث العلمي لكن بمرور الأيام يشعرون بعدم الجدوى والتقدير نظرا لما ذكر في الأسباب الخمسة السابقة. رغم أنهم يشغلون مراكز مهمة في دوائر البحث إلا أنهم لا يحصلون على مقابل، (www. royanews.tv.).

**13-بعض التجارب العالمية في البحث العلمي:**

هناك بعض من التجارب العالمية التي اوضحها الخطيب ( 2003م، 162 -172) :

أ-تجربة الولايات المتحدة الأمريكية:

تعد الجامعة هي المركز الإشعاعي والحضاري والعلمي الذي هدفه الرئيس تنمية المجتمع اقتصاديا وعلميا وثقافيا، والإدارة الفاعلة التي تنقل وتطور ما يتم إنجازه من البحث العلمي والتي تساعد في تطبيق نتائجه والاستفادة منها لتطوير المجتمع والجامعة بذلك تفيد المجتمع بكل مؤسساته الاجتماعية والإنتاجية والخدمية والنموذج الأمريكي من أهم النماذج الحديثة في العصر الحالي ومراكز الأبحاث فيها لم تقتصر على المؤسسات الجامعية الأكاديمية بل تعداها إلى المؤسسات الصناعية والشركات الكبرى والإدارات الحكومية ،ليتم الاستفادة مباشرة من نتائج البحوث الجامعية الأكاديمية والتجربة الأمريكية تعكس الاهتمام بالأبحاث العلمية والأكاديمية ومعالجة قضايا المجتمع المحلي ومتطلبات التنمية الشاملة لاحتياجات المجتمع، وعليه فقد أصبح البحث العلمي مطلب يتطلب القيام به من قبل أعضاء هيئة التدريس، حيث تقوم عمادة البحث العلمي بتغطية النفقات اللازمة لإنجازها.

ب-التجربة اليابانية:

تعددت الأسباب التي قامت من أجلها الشراكة ما بين القطاعات الحكومية والجامعة في دول متعددة وقد كانت الجامعات تركز على الأبحاث الأساسية التي تتعلق بمتطلبات الصناعة لكن حاليا وصلت نفقات البحث العلمي أعلى مستوياته إذ وصلت إلى مرحلة لم تتمكن من توفير الدعم الكافي للاختراعات التقنية. وقد تعددت أشكال التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة ومنها:

1-الأبحاث المشتركة مع القطاع الخاص: هناك دعم مقدم من القطاع الخاص للقيام بالأبحاث المشتركة ليتم تحقيق نتائج مرغوبة.

2-الأبحاث التي تؤخذ عليها عمولة: تعطى عمولة لأعضاء هيئة التدريس من المؤسسات الصناعية ومعاهد الأبحاث الحكومية والحكومة المحلية لتنفيذ أبحاث بعقود.

3- الباحثون الذين يتقاضون عمولات: يقوم الفنيون والباحثون والعاملون في القطاع الصناعي الخاص والمؤسسات الخارجية الأخرى بالعمل في الجامعة و إنجاز الأبحاث فيها على مستوى الدراسات العليا، تقبل الجامعات المستخدمين الصغار للتدرب على الأبحاث ويتقاضون عمولات مع طلبة الدراسات العليا و يتلقون الإرشاد و التوجيه من الأساتذة وتعتبر فرصة للاشتراك في أبحاث تطويرية و يعزز ذلك من القدرات البحثية لديهم.

4- المنح و الهبات: يتم دعم البحث العلمي و الأنشطة التعليمية من المؤسسات الخاصة أو الأفراد. وهذه الهبات تلعب دوراً كبيراً وتسهم في تعزيز وتشجيع الأبحاث. وقد بلغ قيمتها في العام (1994م) ما وصل إلى (425.2مليون دولار) وتعفى هذه الهبات من الضرائب.

5 - كليات مقاعد المانحين و البحث المدعوم: ويمكن المتبرعون أو المانحون في الجامعات الوطنية و يمكن تأسيس كليات الأبحاث المدعومة ملحق بها أو معهد بحثي يتبعها.

6- مراكز البحث المشتركة: في العام (1987م) قامت وزارة التربية و التعليم بإنشاء مراكز بحث مشتركة في الجامعات الوطنية وتوظيف الأساتذة كمدراء متفرغين بشكل كلي أو جزئي أو زائرين مقدمة لهم التسهيلات والاستشارات والتدريب الفني الذي يحتاجون إليه.

7- المجتمع الياباني لتشجيع العلوم :هي منظمة شبه حكومية تنفذ برامج صناعية علمية و لها لجنة استشارية تقوم بدور الوسيط لتقوية العلاقة بين الجامعة و قطاع الصناعة وتتفرع منها لجنة لمناقشة المشاريع العلمية و التكنولوجية .

8- المنظمات الداعمة للعمل الأكاديمي: وهي المنظمات الغير ربحية التي تسهم في دعم البحث العلمي مقابل إعفاءها من الضرائب جزئيا أو كليا.

**14-واقع البحث العلمي في الوطن العربي:**

البحث العلمي هو الركيزة الأساسية في نشاط الجامعة ومع ذلك تتفاوت الجامعات في اهتمامها بالبحث العلمي رغم أن مكانة الجامعة تكون بمقدار ما توليه من اهتمام بالبحث العلمي وهو يمثل النشاط الرئيس لأعضاء هيئة التدريس ويشغل معظم وقتهم إذا لم نقل كله كما في الجامعات الفرنسية وثلثه في كثير من جامعات الدول المتقدمة، في حين أنه في الدول العربية يشغل مستويات متدنية ورغم أن الأبحاث مفيدة لأنها تساعد على النمو المهني للفرد وفي التقدم العلمي إلا أنها فردية ونطاقها محدود في الغالب، (مرسي، 2002م، 49).

الحكومات العربية لا تدرك أهمية دور البحث العلمي وعليه لا تهتم بالباحثين في الجامعات أو بالإمكانيات أو الوقت فقد وجد أن الدول العربية تنفق ( 1%) من موازنتها العامة. ولم يتعد إجمالي الإنفاق على البحث العلمي (0.5 %) من الناتج المحلي للدول العربية كاملة عام (1992م). ووفقا لإحصائيات اليونسكو للعام ( 2014م) أنفقت الدول العربية برمتها ما يعادل(1.6مليار دولار) فقط. والقطاع الحكومي هو الممول الرئيس للبحث العلمي.

عدد المراكز البحثية في الوطن العربي لا تتعدى(600) مركزا، وعدد الباحثين فقط (19) ألفا. والبحث العلمي في دول العالم المتقدم من مهامها دعم مؤسسات البحث مادياً ومعنوياً وترفدها بالمال والإمكانات، وعلى العكس منها في الأقطار العربية فنظرتها للبحث العلمي سلبية ويعود ذلك للتنشئة الاجتماعية التي بسببها لم تدرك الشعوب خطورة تدهور البحث العلمي العربي ونتيجة لذلك لم تستطع الشعوب العربية أن تواكب التقدم الحضاري، (بنتاجه، 2014م، 4).

التنظيمات والأجهزة الإدارية فيها عديد من الإشكاليات الإدارية نتيجة أسباب كثيرة ثقافية واقتصادية وغيرها وهي تعد سببا في الحد من كفاءة المؤسسات العامة؛ منها آليات اتخاذ القرار حيث تتصف الأجهزة الإدارية بتضخم الهيكل الوظيفي والتسلطية والمحسوبية التي تتقدم على الكفاءة والقدرة على الإنتاجية. إضافة إلى أن الطابع الشخصي والقرارات التي تتم بصورة فردية في أغلب الأحوال، (السنبل، 2004م ،91).

يتضح مما سبق أن هناك معوقات كثيرة تقف حائلة بين إرادة القيادات ورغبة الباحثين تواجه كليهما للوصول بالبحث العلمي لما هو عليه في الدول المتقدمة ولا يختلف اثنان على أغلبية تلك المعيقات التي يشترك في كثير منها الطرفان ويشكلان حجر عثرة لتقدم الأبحاث العلمية وتطورها.

**15-واقع البحث العلمي في الجمهورية اليمنية**:

بعد قيام الثورة اليمنية عملت الدولة على نشر التعليم؛ لأن الإنسان أساس التنمية ولتحقيق ذلك قامت الدولة بابتعاث العديد من الدارسين في مختلف التخصصات، وسعوا من خلال ذلك إلى تناول المشكلات التي لمسوها فأقيمت المكتبات في الجامعات التي فيها العديد من الرسائل العلمية التطبيقية منها والإنسانية وفتحت أول مراكز بحثية في المجالات المختلفة. وقد ورد في الدستور اليمني في الفصل (3) الباب الأول المادة (27) ما يأتي: تكفل الدولة حرية البحث العلمي والإنجازات الأدبية والفنية والثقافية المتفقة وروح وأهداف الدستور، كما توفر الوسائل المحققة لذلك، وتقدم الدولة كل مساعدة لتتقدم العلوم والفنون. كما تشجع الاختراعات العلمية، الفنية والإبداع الفني وتحمي الدولة نتائجها ".

يظهر اهتمام الدولة المتواصل بالبحث العلمي التربوي من خلال ما جاء في (اللائحة التنظيمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي) الصادرة عام (2004م) بالقرار الجمهوري رقم (173)، في الباب الأول المادة (2) الفقرة (م): "البحث العلمي هو: أي نشاط منظم يقوم به باحث أو باحثون في مؤسسة تعليم عالي أو مركز بحث بهدف إنتاج المعرفة أو تنميتها أو نقلها أو استخدامها."

أما في الباب الثالث؛ الفصل الخامس: مادة ( 28 )؛ الفقرة ( ل ) : تلتزم كافة التقسيمات التنظيمية للوزارة بجمع وتصنيف و تحليل المعلومات و الإحصاءات المتعلقة بأنشطتها المختلفة بأسلوب علمي لاتخاذ القرار و تخطيط و تقييم الأعمال و اقتراح الحلول لمشكلات التنمية الإدارية.

جاء في الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي والبحث العلمي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية (2006م – 2010م): أن على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أن تكون لها رؤية واضحة ورسالة يحدد فيها الغرض من وجودها وتعميم هذه الرسالة إلى جميع مؤسسات التعليم العالي كما يجب أن تدرك أن رسالتها لا تنحصر في الرقابة الدقيقة على نشاطات الجامعات وإنما في الإشراف والتنسيق والمتابعة لمؤسسات التعليم العالي. ومن الوظائف الأساسية للوزارة هي:

1- دعم البحث العلمي و التأليف و الترجمة و تشجيع النشر.

2- العمل على خدمة المجتمع و تأمين احتياجاته من القوى البشرية.

اختلفت الأنشطة الخاصة بمراكز البحث والمؤسسات الجامعية في مجال البحث العلمي، الاستراتيجية الخاصة بالعام (2025 م) تتطلع إلي زيادة أعداد المراكز والإنفاق عليها ودعمها وتفعيل دورها وربطها بقطاعات الإنتاج والخدمات المختلفة وتشجيع إجراء الأبحاث والدراسات العلمية في الجامعات. والملاحظ أن البحث في الجامعات اليمنية والمراكز البحثية يعاني من غياب الاستراتيجيات والخطط والقيام بالأبحاث التنموية والتطويرية وقصور الاعتمادات المالية التي تخصص للبحث العلمي حيث لم تتجاوز (0.05 %) من الناتج المحلي، (صادق , 2014م, 85-88).

**16-جهود الجمهورية اليمنية في البحث العلمي:**

سعت اليمن للنهوض بالبحث العلمي لتواكب مسيرة الدول من حولها وذلك من خلال ما يأتي:

أ) أنشأت بعض المراكز البحثية في مجالات مخصصة.

ب) دعمت الجامعات أبحاث أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات عبر إشراكهم في المؤتمرات والندوات العلمية خارج وداخل اليمن، وأصدرت بعضها مجلات علمية متخصصة.

ج) خصصت كلا من جامعة صنعاء وعدن جائزة سنوية للبحث العلمي.

د) أنشأت وزارة الشباب والرياضة جائزة رئيس الجمهورية تتضمن البحث العلمي.

ه) تم استحداث وزارة خاصة بالبحث العلمي، وإنشاء المجلس الأعلى للبحث العلمي عام (2000م)، (الاغبري ،2004م، 208).

يلعب المجتمع دوراً مهماً في دعم وتشجيع البحث العلمي لأن ذلك يؤدي إلى رفاهيته وتقدمه وتطوره ويكون عبر الطبقة الميسورة لتقديم الدعم المادي لإجراء البحوث وكذلك المثقفين الذين يدعمون بكتاباتهم وآرائهم والقطاع الخاص الذي يمكن أن يفتح خاصة في أقسامه وشركاته مراكز للأبحاث وتوعية الأجيال بأهمية البحث العلمي. ويرى الحاج ( 2007م،253) أن إعطاء الأهمية الكبرى للبحث العلمي في الجامعات وفق سياسة وطنية وخطط علمية يمكن بها ضمان أن ترتقي الدولة بمستوى الأبحاث و الدراسات العلمية و الإنتاج المعرفي و التقنيات الجديدة و توجيه كل ذلك نحو التخصصات والمجالات العلمية الدقيقة و الجديدة إضافة إلى توجيه البحث العلمي نحو التخصصات الأكثر ارتباطا بالبيئة اليمنية .

الوظيفة البحثية لمؤسسات التعليم العالي عليها أن توفر الفرص للدارسين من الراغبين والقادرين ومن ثم تدريبهم على أساليبه وكيفية استخدام أجهزته وأدواته وكيف يمكن ترسيخ أخلاقياته ويكون ذلك بالتنسيق والتكامل مع مؤسساته والمراكز الوطنية والقومية والدولية، وتكون من ضمن ذلك المساهمة في النشاط البحثي والعمل على حل المشكلات الثقافية منها والاجتماعية والاقتصادية الواقعية بحسب أولوياتها والاستراتيجيات المرسومة لليمن، (الأغبري، 2007م، 225).

**17-معوقات البحث العلمي التربوي في الجمهورية اليمنية:**

يرى التقرير الخاص بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية (2006م -2010م،41) أن مما يحد من تقدم البحث العلمي في اليمن ما يأتي:

أ-البحث العلمي في الجامعات اليمنية لم يلق الاهتمام الكافي، وعدم جدية الجامعات في برامج الدراسات العليا. إضافة للسرعة التي توسعت بها الجامعات الخاصة في برامج الدراسات العليا.

ب-افتقارها للثقافة والتقاليد البحثية وعدم توافر الإمكانات والوسائل الخاصة للقيام بالأبحاث العلمية كالمعامل والمكتبات المزودة بالمصادر والمراجع الحديثة والدوريات المتخصصة غير متوافرة.

ج-ضعف الحوافز المشجعة لأعضاء هيئة التدريس ليقوموا بالأبحاث وأغلب ما ينشر من أبحاث ما هي إلا للترقية والرتب العلمية وتكون في أغلبها فردية، ولم تكن في إطار استراتيجية البحث العلمي.

د-لا توجد هيئة وطنية تتولى دعم وتنظيم البحث العلمي ومراقبته، إضافة لسوء تنظيم الطاقات العلمية في الجامعات وتوظيفها.

ه-المعلومات الدقيقة عن عدد الأبحاث ونوعيتها ومجالاتها غير متوافرة.

و-محدودية الطلبة المسجلين في برامج الدراسات العليا في الجامعات اليمنية فهناك حاجة ملحة مجتمعية وعلمية للتطوير والتنمية وتحسين أداء الجامعات وخدمة المجتمع.

ز-الإنفاق الزائد على البعثات الخارجية في تخصصات لم تعد تجدي.

ح-المراكز البحثية المتخصصة شبه معدومة وإن وجدت لا يوجد تنسيق فيما بينها.

يقول هشام شرف وزير التعليم العالي والبحث العلمي (سابقاً) عما يواجه البحث العلمي في اليمن:

1- البحث هو من اهتمام رئيس الجمهورية بالدرجة الأولى ثم الحكومة ووزارة التعليم العالي.

2- لا يوجد نشاط بحث علمي لعدم وجود ميزانية للبحث العلمي باستثناء جائزة الرئيس للبحث العلمي وهي تسعة ملايين ريال فقط.

3- وجه الرئيس باعتماد ميزانية مناسبة للبحث العلمي من العام ( 2014م) .

4- هناك موضوع نقاش من أجل الشراكة والتعاون مع القطاع الخاص لتبادل أهم المشكلات القائمة والاختلالات الموجودة كأساس لانطلاق البحث العلمي والتعامل مع ما هو قائم من خلال الفعاليات المجتمعية وهذه الأبحاث ستساعد صناع القرار في المؤسسات الحكومية والقطاعات المختلفة وستشكل رافداً مهماً لخدمة قضايا المجتمع والتنمية.

5- لا يوجد في وزارة التعليم العالي غير إدارة عامة للبحث العلمي وهناك قطاع للبحث العلمي في الهيكل الجديد للوزارة سيكون، وسيتم وضع أسس لتعيين وكيل لقطاع البحث العلمي وإدارات عامة متخصصة. وجاء في نفس التقرير أن الإنفاق العام ارتفع على التعليم العالي والبحث العلمي نحو (29.2) مليار ريال من الإنفاق العام على قطاع التدريب والتعليم إلى نحو ( 58.1) مليار ريال أي ما يوازي ( 17.1%) من الإنفاق على قطاع التعليم والتدريب في العام ( 2011م) بمعدل سنوي بلغ في المتوسط ( 12.8%) خلال العام( 2005م2011-م) ، (الشرعبي ،2013م،13)

ما وصل إليه حال البحث العلمي والجامعات اليمنية من استبعادها من التصنيف العالمي؛ يقول عنه الدكتور فوزي الصغير العريقي رئيس جامعة صنعاء في تصريح لملحق اليمن اليوم (صبر، 2016م، 7) أن استبعاد الجامعات اليمنية من التصنيف العالمي يرجع إلى:

أ-قلة وانعدام نشر الأبحاث العلمية في المجلات العالمية المحكمة.

ب-قلة الأبحاث التي تقدم للمؤتمرات العلمية.

ج-انخفاض مشاركة الباحثين في المؤتمرات العلمية.

د-عدم إعطاء اليمن أولوية سواء في موازنة البحث أو بأهمية الموضوع إنما جميع الباحثين يعطون أولوية للترقية.

ويضيف العريقي أنه لابد من أن يكون البحث مشروعاً قومياً تهتم به الدولة وتعطيه الأولوية. ولابد أيضا أن تهتم الجامعات بالبحث العلمي وتوفر الإمكانات للباحثين ويؤكد على أنه أمامنا ثلاث سنوات حتى عام (2020م) يجب عنده أن توصف المقررات الدراسية، بعدها لن يسمح بقبول أي جامعة لتدخل برامج التوصيف للمقررات في برامجها فإنها لن تدخل التصنيف للمقررات وبالتالي لن تقبل شهاداتها. ويتطلب هذا أن يلتفت أصحاب القرار والباحثين إلى أهمية مواكبة التطورات الحادثة من حولهم ورغم أن الظروف الحالية قد أثرت كثيراً على كل مجريات ومعطيات البحث العلمي في اليمن لكن تظل هناك حدود فاصلة لبين ما كان وما هو كائن ويظل البحث العلمي الوسيلة الأكيدة للرقي بالمجتمعات والتخلص من العقبات وإصلاح ما أفسده الزمن.

**ثانيا-البحث التربوي:**

يعد البحث التربوي نوعا مهما وحيويا من أنواع البحث العلمي الذي يصب اهتمامه على دراسة ومعالجة قضايا التربية المختلفة ويرتبط بسياستها وخططها وبرامجها ارتباطا وثيقا، ويعني بالكشف عن المشكلات والتحديات التي تؤثر على رسم خططها القائمة و المستقبلية،(الربيع ، 2007م ، 3).والبحث التربوي في كليات التربية هو أحد أدوارها الرئيسة لتنمية المعارف التربوية و تطوير الممارسة التربوية في المدارس بمختلف أنواعها ومراحلها وهي بذلك تمثل أحد مصادر البحث التربوي لأنه يتوافق مع الممارسات التربوية ويأتي من واقع مشكلاتها، وتطبيق الأمر له مردود إيجابي في تطوير مفهوم و إجراءات الممارسة التربوية وتجديد وإثراء لمستوى الأداء فيها، خاصة ونحن نحتاج إلى أن نثق في كفاءة الفكر التربوي و واقعيته ومقدرته في إمكانية تطبيقه، وعليه تكون إسهامات ووظيفة البحث التربوي وارتباطه وتكامله مع تلك الممارسات التربوية،( طلبه ، 1991م ، 5).

**1-مدخل مفاهيمي:**

تعرفه أبيض (1987م ،10) بأنه "الفحص المنظم للفكر التربوي من جهة وللمؤسسات والعمليات التي تستند إلى هذا الفكر من جهة أخرى."

ويعرف، (الصانع، 2007، 14) البحث التربوي بأنه: "جهد منظم وموجه بغرض التوصل إلى حلول للمشكلات التربوية في المجالات المختلفة مثل المناهج والكتب المدرسية والإدارة المدرسية وطرق التدريس والمرافق والوسائل التعليمية. "

كما ذكرت البحيري، (2012م، 10-14) أن البحث التربوي: "جزء من منظومة البحث العلمي حيث إن البحث التربوي لا يختلف في جوهره عن البحث العلمي فهو يماثله في أهدافه ووسائله وفي أصوله العلمية فهو في النهاية يستخدم المنهج العلمي في دراسته للظواهر التربوية بغرض فهم القضايا والمشكلات التربوية ليتم بعد ذلك تشخيصها واقتراح الحلول ليساعد ذلك في التطوير في المجال التربوي ويكون أداة فاعلة لخدمة المجتمع ليحقق التنمية في المجال الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء."

**2- نشأة البحث التربوي وتطوره:**

البحث التربوي حديث النشأة والتطور، فهو لا يتجاوز العقود الخمسة الأخيرة. والبحث التربوي نشأ بداية على يد علماء النفس أمثال (وليام جيمس وفيليب فرنون والفرد بينه وسبيرمان وثوندايك) الذين عملوا في مجالات متعددة وكذلك المؤرخين (كبول مونرو) والفلاسفة (كجون ديوي) الذين شكلت مؤلفاتهم أساساً يتجاوز حدود التعلم الصفي ومازالت هذه العلوم حتى عصرنا الحالي تشكل الميدان المتميز للبحث التربوي. وباستعراض البحوث التربوية حاليا نجد أن العديد من العلوم أصبحت معها وحملت مشعل البحث التربوي لمدة طويلة( الانثروبولوجيا الاقتصاد والسياسة، الاجتماع والفيزياء واللغة وبعض ميادين علم الحياة وغيرها ) وذلك في استخدام المفاهيم أو تحليل النتائج أو دراسة المسائل والعلاقة بين التربية والنظام السياسي، دراسات المناهج المعاصرة قيمتها موثوقة في مجال البحث، وعليه فإن البحث التربوي أصبح يضم أشخاصاً من معظم التخصصات الأكاديمية وقد يستمر ذلك لفترة طويلة ويعود ذلك للقناعة بأن تلك الاختصاصات تسهم في حل كثير مما يخص مسائل التربية كما أن ذلك ينعكس في إلقاء الضوء في المسائل النظرية على تلك المجالات نفسها .وإذا كان ذلك على مستوى العالم المتقدم فما هو في الوطن العربي إذ من الطبيعي أن يكون حديثاً نتيجة لتأخر ظهور نظم التعليم الحديثة في معظم أقطار الوطن العربي لم تتجاوز منتصف القرن الحالي ، وقد كان رواد هذا المجال في وطننا العربي هم الذين درسوا في البلدان المتقدمة وأنشأت كليات التربية دراساتها العليا ومراكز للأبحاث وقادت بذلك البحث التربوي داخل الجامعات و خارجها،(أبيض ، 1987م ، 12-15).

مر البحث التربوي بعدة مراحل تاريخية حتى وصل إلى ما هو عليه في هذا العصر على النحو الآتي:

أولاً: مرحلة الإرهاص والتطلع:

كانت في أواخر القرن الثامن عشر وحتى مطلع القرن العشرين ظهرت فيه عملية الإحصاءات والعينات الاستنتاجية الصغيرة وتأسيس" الجمعية الوطنية للدراسات العلمية للتربية" في الولايات المتحدة الأمريكية وظهر أول تقرير لبحث تربوي عام 1896) م) في بلجيكا.

ثانيا: مرحلة التأسيس والانطلاق:

من مطلع القرن العشرين حتى نهاية العقد الثالث، تطورت الإحصاءات و إجراءات التقويم وعامل الارتباط المتعدد، بداية التحليل العاملي واختبارات القياس التي قام بها، (Simon, Binet)، وهنا ظهر مصطلح البحث التربوي و توافق مع إنشاء "رابطة البحث التربوي الأمريكية " وفي العام1911) م) أُنشات "رابطة التربية الوطنية الأمريكية "وفي العشرينيات ظهرت حركة بحوث العمل في التربية في الولايات المتحدة الأمريكية.

ثالثا: مرحلة الإرهاص النضج:

بدأت في الثلاثينيات أثرت الحرب العالمية الثانية على البحث التربوي بشكل سلبي، وتأثرت أوروبا عدا السويد بهذه الفترة، والعكس في الولايات المتحدة فقد ظهر علم النفس العسكري وانعكس على تطوير البحث التربوي بشكل عام. وفي الاربعينيات تحول الاتجاه نحو الدراسات الاجتماعية وفي العام (1945م) أُجيز لمعهد التربية في مصر بمنح أول درجة الماجستير في علم النفس. وبدأ في هذه الفترة التشديد على أهمية مراكز البحث التربوي وظهر مفهوم الصدق التكويني. وظهور المنهجية الإجرائية التي قدمها تايلور(Taylor) والتصنيفات التي قدمها بلوم (Bloom) ومعاونيه.

رابعا: مرحلة التوسع والتطور: في الفترة (1960م-1980 م).

ظهرت اتجاهات ربط نتائج البحوث والتطبيق وإنشاء المراكز البحثية كما في فرنسا التي مولت " المعهد التربوي " لأول مرة وبلغ عدد المراكز البحثية حينها(87) مركزاً بحثياً. وظهر التحليل البعدي في هذه الفترة كأحد طرق توليف الأبحاث والاتجاه نحو التكنولوجيا.

خامسا: مرحلة النقد والمراجعة: من العام (1980م حتى وقتنا الحاضر).

ظهرت فيها المعطيات المعرفية والتدريسية حدثت تغيرات عميقة للتربية وفيها أصبح البحث التربوي في فترة ما بعد الحداثة. وانعكس على البحث التربوي المعاصر وأصبحت علاقة الباحثين مع صناع القرار تتميز بالضعف. وفي أواخر الثمانيات ظهرت المشاركة النسوية في البحث التربوي، في الوقت الراهن يشكو البحث التربوي من أزمة العزلة عن المجتمع وظهور فجوة بين نتائجه وصناع القرار الذين يتجاهلون ما تم التوصل إليه، وأزمة تمهينه وهو لايزال في كليات التربية غير احترافي. (أسعد، 1999م، 101-81).

**3-أهمية البحث التربوي:**

يتميز البحث التربوي بكونه محاولة لاستكشاف قابلية الإبداع أو العبقرية أو الإبداعية لكل إنسان في سياق نهج تجريبي يعبر عن القدرة على ابتكار أفكار جديدة أو اقتراح حلول جديدة أو اتخاذ مواقف جديدة من الطبيعة أو الحياة أو المجتمع. ورغم ما يعترض البحث التربوي من صعوبات إلا أن العائد منه وما يخص مساعدة المسئولين على اتخاذ القرارات التربوية يجعل من الأهمية بمكان التغلب على هذه الصعوبات أو أخذها في الاعتبار عند القيام بالأبحاث.

أدى الفهم التربوي إلى تطوير المفاهيم التربوية وتعميق الفهم لمعظم الأمور التربوية واستطاع تطوير طرق فعالة له، وقد استفاد البحث التربوي من المناهج في الحصول على معلومات متجددة وكثيرة، (أبو حويج، 2002م،22). والبحث التربوي يعد أحد ميادين البحث العلمي المختلفة، ويسعى إلى التعرف على المشكلات التربوية والبحث عن الحلول المناسبة لها. والنشاط البحثي الرصين في التربية وليد القرن العشرين وخاصة في النصف الثاني منه.

أصبح البحث التربوي مطلباً اجتماعياً وقومياً في كل العالم. وإن كان بدرجات مختلفة. وعملت المؤسسات التربوية على زيادة اهتمامها به وبنتائجه وخصصت له الميزانيات اللازمة ودربت له الباحثين وقدمت لهم الوسائل المطلوبة للقيام بأبحاثهم وعقدت لهم المؤتمرات والندوات ليتمكنوا من مناقشة نتائج الأبحاث التي قاموا بها ووضعتها للتنفيذ، (عدس، 1999، 4).

ويمكن بلورة أهمية البحث التربوي فيما يأتي:

أ-الكشف عن الأسئلة المهمة التي قد تواجه صانع القرار.

1. الإسهام في تحديد القرار المناسب أثناء عملية صنع القرار في الوقت المناسب.

ج-يحقق إسهاماته إذا كان مكتوباً بلغة واضحة ومفهومه للجميع خاصة وأن صناع القرار أغلبهم أشخاص غير مرتبطين بالبحوث التربوية أو متخصصين بها.

د-يساعد في تحديد المشكلات المهمة الملحة ويعمل على صياغتها وإيجاد الحلول المناسبة لها.

ه-يمكن صناع القرار من رؤية المشكلة من زوايا متعددة. والكشف عن الحقائق التي تنقل لصناع القرار، (المهدي وآخرون،2013م, 157).

البحث التربوي بوجه عام هو التطبيق المنهجي للطريقة العلمية التي تتناول المشكلات ودراستها وعليه فإن البحث التربوي هو التطبيق المنهجي لها، ويبحث في المشكلات التربوية والتنبؤ بها. والفرق بين البحث التربوي والبحوث الأخرى تكمن في نوعية الظاهرة وليس في أساليب تناولها. ومعروف أن الظواهر التربوية معقدة مما يجعل عملية التعميم في النتائج صعبة ويسهم البحث التربوي في الكشف عن العديد من الحقائق التي تخص مبادئ السلوك والتعلم وقد حقق البحث التربوي إنجازات مهمة في عدة مجالات كطرق التدريس والتصميم والقياس ويعود ذلك إلى توافر الباحثين المدربين خاصة في الجامعات ومراكز البحوث المتخصصة، (عدس،1999م، 7).

**4-أهداف البحث التربوي:**

يرى كل من (أخرس وجيدوري ،2005م ،38، والعنزي ،2015م، 618) أن الهدف الأساس من البحث التربوي هو:

أ-الكشف عن المعرفة الجديدة.

ب-يمكن تقديم الحلول والإجابات والبدائل التي تساعد في فهم أبعاد العملية التربوية.

1. الكشف عن مشكلات العملية التربوية.

د-يحدد فعالية الطرق والأساليب التي قد تستخدم.

ه-النظر إلى العملية التربوية بشكل موضوعي.

و-يحسم الخلاف في المشكلات الجدلية وعليه فإنه يوفر الوقت والجهد.

ز-يواجه الحاجات المتجددة للمهتمين به. ويستثمر طاقاتهم وإمكاناتهم ويوجهها بشكل موضوعي.

ح-يساعد في الوصول إلى أفضل الطرق للتطوير النوعي والكمي لمخرجات التعليم.

ط-التدريب على أخلاقيات البحث أثناء إعداده.

ي-ينشط المؤسسات التربوية.

من أهدافه بحسب، (طلبه، 1991م، 33-35) ما يأتي:

-1يكشف عن المعلومة الجديدة لتقديم الحلول والبدائل المساعدة في تعميق الفهم للأبعاد المختلفة للعملية التعليمية و تطويرها نحو الأفضل.

2 - يعرفنا على أحوال وواقع الأنظمة التربوية و يكشف خصائصها و يبين مواطن القوة و الضعف ليتم التعرف عليها و تشخيص المشكلات القائمة فيها و البحث عن حلول لمعالجتها.

3 - يعمل على تطوير الأنظمة التربوية وكيفية القيام بتجديدها وزيادة كفاءتها الداخلية والخارجية.

4 - يساعد في تحديد الطرق والأساليب التي تستخدم في المدارس وكيفية تطوير ممارستها بشكل أفضل.

5- يساعد في التوصل إلي أفضل الطرق التي يمكن عن طريقها تطوير الجانب الكمي و النوعي للمخرجات التعليمية).

6-التعرف على علاقة النظام التربوي بالمتغيرات التي تحيط به.

**5-المجالات الأساسية للبحث التربوي:**

هناك نظرة ضيقة لمفهوم البحث التربوي ركز كثير من المنشغلين به على جوانب وأهملوا جوانب أخرى فالبحث التربوي هو من يقوم بفحص الفكر التربوي وللمؤسسات والعمليات المستندة لهذا الفكر فمن مجالاته الرئيسة ما ذكرته، (أبيض، 1987 م، 15-23):

أ -المعطيات الأولية: والتي بدونها لا يمكن للباحث الحصول على عينات تمثل المجتمع الأصلي الخاصة بالحاجات التربوية، منها الإحصائيات.

ب-البحوث الخاصة المتعلمين والمعلمين، ويشمل كل ما يخص المتعلم من ذكاء ونمو وخلفيته الاقتصادية والاجتماعية، وكيف يمكن اختيار من الأنسب من المعلمين للتعليم.

ج -البحوث في المناهج والمواد الدراسية وطرائق التدريس وتقنياته، الأنشطة التربوية، تحليل الكتب وتعليم اللغة الأجنبية.

د -بحوث المقارنة والتخطيط التربوي واقتصاديات التربية الأبحاث الفلسفية والتاريخية.

**6-أنواع البحوث التربوية:**

قُسمت الأبحاث التربوية إلى ثلاثة أقسام:

الأول: الدراسات المسحية: في أغلبها يتم جمع البيانات تفيد في أغراض التخطيط التربوي.

الثاني: البحث التطويري: يعالج مشكلات الحياة اليومية الحقيقية.

الثالث: البحث الأساسي: يسعى إلى اكتشاف حقائق جديدة والتوصل إلى نظريات جديدة وإعادة النظر في النظريات القديمة، (أخرس وجيدوري، 2005م، 4).

ويمكن أن تُصنف الأبحاث بحسب القصد والإجراءات كما أورد عدس (1999م، 9):

فمن حيث القصد تنقسم إلى:

-1البحث الأساسي.

2-البحث التطبيقي.

-3البحث التقييمي.

-4البحث لغايات التطوير.

-5البحث الإجرائي.

أما من حيث الإجراءات فينقسم إلى:

-1البحث التاريخي.

-2البحث الوصفي.

-3البحث الارتباطي.

-4البحث المقارن.

-5البحث التجريبي.

**7- وظائف البحث التربوي:**

يرى كل من (أبيض 1987م،11، وكوهين ومانيون؛ في دراسة الأغبري،2009م، 295)، أن التربية في العالم لاحقة للتطورات العلمية التقنية والاقتصادية والاجتماعية وتعمل على التكيف معها وتكيفها لمصلحة الإنسان ونحن في الوطن العربي نريد عكس الأدوار؛ فالتربية ما تزال تابعة للفكر التربوي والعمليات والمؤسسات التي أفرزتها الحضارة الصناعية المتقدمة ونحن نطمح إلى العمل في إطار فلسفة تربوية عربية توكل إلى التربية مهمة صوغ المستقبل العربي وإغناء الفكر الإنساني العالمي، ومن الوظائف التي يقوم بها البحث التربوي:

أ-تحديد المشكلات وإيجاد رؤية جديدة لها وإثارة الأسئلة البحثية وفرض الفروض.

ب-تصنيف وتنظيم المعلومات وكذلك بناء النظريات واستخلاص التعميمات.

ج-اختبار صحة فرض الفروض.

د-إجراء التجارب وتكرارها ليتم التحقق من دقتها والمساهمة في جمع الحقائق والبيانات.

ه-توثيق المعلومات والنتائج بطريقة أكاديمية.

و-بناء أدوات البحث وتحديد منهجه وطرقه المناسبة.

ز-تطبيق النتائج التي يتم التوصل إليها ويعممها.

ح-يسهم في الجوانب التنفيذية والإعلامية والتربوية.

ط-يساعد في استخدام المعلومات والمعارف وتطبيقها بالطرق السليمة.

ي-يعطي للباحث المتعة الشخصية واعتزازه بنفسه.

بينما يرى صديق وشرف (2007م، 58) أن هناك خمس وظائف له وهي:

الوظيفة التحليلية التفسيرية: بمعنى رصد الحقائق وشرح واقع التعليم والتدريب.

الوظيفة الشاملة: تأسيس قاعدة تبادل المعلومات البحثية المتنوعة.

الوظيفة التقييمية: توفير الإشراف والمساندة للتجارب والإصلاحات.

الوظيفة الاستشرافية: وضع مفاهيم ونماذج تنمية التعليم والتدريب مستقبلاً.

الوظيفة الاستشارية: القيام بالتخطيط والتطوير.

**8-خصائص البحث التربوي:**

تمتاز البحوث عامة بمزايا وخصائص تنعكس على تفكير الباحث وتأخذ بيده للوصول إلى نتاج علمي سليم وميسور وتشكل مع بعضها وصفا لطبيعة المعرفة القائمة على البحث، والبحث التربوي جزء من البحث العلمي وعليه لابد من أن تتوافر فيه صفات وخصائص الاستقصاء والدقة والموضوعية والتوجه السليم وتتلخص هذه الخصائص فيما يأتي:

أ-اللغة العلمية في وصف الظواهر الطبيعية.

ب -الموضوعية.

ج -التحقق.

د -الاحتمال

هـ -البساطة والإيجاز. (أبو حويج، 2002م، 12).

للبحث التربوي خصائص متعددة أورد الضامن (2007م، 22) منها ما يأتي:

1-يحاول البحث التربوي إيجاد حل لمشكلة معينة.

2-يتضمن جمع بيانات جديدة من مصدر أصلي.

3-يرتكز على خبرات الملاحظة والبراهين العلمية.

4-يتطلب ملاحظة ووصف دقيقين.

5-يستخدم تصميمات وإجراءات وتحليلات دقيقة.

6-يركز على التصميم وأسس النظريات التي تساعد في الفهم والتنبؤ والضبط.

7-يتطلب متخصصين يمتلكون المعرفة بالبحث ومنهجيته.

8-يمتاز بالتـأني ويوضح المشكلة.

**9-مهام البحث التربوي:**

أ-أن يكون هناك مخزون من المعلومات بشأن العمل التربوي يستفاد منه في رسم السياسات اتخاذ القرارات والقيام بأبحاث أكثر دقة.

ب-يتم تقويم البرامج والإجراءات والمواد التربوية ومن ثم عرض النتائج التي يتوصل إليها وكلفتها، الزمن، الجهد والمال التي يتم بها التوصل إلى النتائج.

ج-بناء مناهج وبرامج في مختلف المجالات بدرجة عالية من الكفاية اعتماداً على الإجابات للمسائل التربوية وتبني طرائق وتقنيات مناسبة لتعليم أو تعلم المواد الدراسية.

د-توفير الحوافز والتوجيهات المثمرة للتجديد التربوي لأن الأساليب التقليدية لم تعد تلبي الحاجات التربوية.

ه-تطوير نظرية أو فلسفة تربوية هدفها معالجة ما هو أساس لبنية تربوية ووظيفتها، (أبيض، 1987،12).

**10-واقع البحث التربوي عالمياً:**

تعد نتائج البحث التربوي منتج قابل للتراكم ويصور عملية صنع القرار بشكل مبسط، وصنع القرار يتأثر بتصورات القائمين على البحث والتطوير، وتصوراتهم عن القيود التي تفرضها البيئة كالمنافسين والظروف الاقتصادية، Rubnstein,1962,390)). ومدى استخدام البحث وتأثيره على صنع القرار يمكن أن يعزز بالإجراءات التي يقوم بها أصحاب المصلحة وهي من مسؤوليات صناع القرار والباحثين على حد سواء، (Smith,1998,15). والبحث التربوي يواجه تحديات كثيرة حيث يتأثر الباحث بما يتم بحثه، ولأن المواقف الاجتماعية سريعة التغيير يصعب الوصول للظواهر ودراستها في وقتها والسيطرة عليها؛ لأن الأحداث كثيراً ما تتجاوز الأبحاث. والقارئ لواقع البحث التربوي يجد أنه:

1. ليس له صله بصنع القرار.

ب -غير تراكمي، لا يتناسق مع ما سبق، لا يعتمد على المعلومات الموجودة.

ج-لا يمكن الوصول للأبحاث بشكل حصري.

د-النتائج غامضة غير قابلة للقراءة، لا تفسر للممارسين أو الجمهور.

ه-يتم القيام بالأبحاث من قبل الباحث بدلاً من طلبها من المستفيدين.

و-متحيزة وحزبية، وتميل نحو السياسة، (Wellington,2015,312-322).

**11-بعض التجارب العالمية في البحث التربوي:**

أ-التجربة الكندية:

يتضح الاهتمام بالبحث في كندا من خلال إنشاء هيئة مستقلة هي مجلس البحوث للعلوم الإنسانية والاجتماعية من قبل البرلمان الكندي العام(1977م) وهي من أهم ثلاث منظمات في كندا وهي تعمل على نقل المعرفة بين الباحثين والشركاء من صناع القرار وأصحاب المصلحة الآخرين. وأقدم منظمة كانت "جمعية التعليم الكندي" تأسست العام(1891م) هي جمعية لا يحكمها حزب ،مهمتها تطوير وإدارة المشاريع وتسهل تبادل المعلومات و المعارف والتعاون ويشمل قطاع التعليم وهناك ما يُعرف برابطة الجامعات والكليات الكندية والمكتب الدولي للتعليم ،تلعب دور في الأبحاث التربوية وتوفير المعلومات وفيها معهد البحوث الاجتماعية والتربوية مما يعزز تبادل الأبحاث والمعلومات بين كندا ودول منطقة آسيا والمحيط الهادي، والبحوث في كندا تستخدم للتحقق من صحة القرارات، وعليه فالأبحاث التربوية ليس من السهولة تقديم نتائجها للمستخدمين فصناع القرار بحاجة لمعرفة هل توافق أم تخالف ما يتطلعون إليه ليصبح من السهل تحديد النتيجة المطلوبة،(Wilson,1999,50-55)

ب-تجربة المكسيك:

لتعزيز الصلة بين الباحثين وصناع القرار يجب أن يكون هناك عدد من الأنشطة البحثية المتنوعة الرامية لزيادة الجهود لإشراك شرائح المجتمع فيه. وفي المكسيك طلب معهد اليونسكو للتخطيط التربوي العام (1990م) من مركز الدراسات التربوية القيام بمشروع البحث توازي تلك التي تمت في الصين وغانا والهند وهدفها تقييم نوعية التعليم الابتدائي وعززت من تطوير أدوات القياس. والأبحاث في المكسيك تؤثر في صياغة السياسات التعليمية وتسهم في الإصلاحات الأساسية للتربية وتدريب المعلمين وتراعي تعزيز النهج التفسيري ومنهجيات البحث وضرورة إنشاء أهداف أساسية تعتمد على المعلومات الحديثة وتغيير المواقف الرسمية تجاه نتائج الأبحاث كعامل مهم في وضع وتنفيذ السياسات التعليمية، (Alfaro,1999,225).

**12-واقع البحث التربوي في الوطن العربي:**

المتمعن في حال البحث التربوي في الوطن العربي يجد انه لا يمتلك سياسة بحثية واضحة يسير بها وكليات التربية متمثلة بأعضائها من هيئة التدريس، والقائمين على البحث التربوي لديهم أعباء إضافية تُضعف من قدرتهم على القيام بالأبحاث بالشكل المطلوب وإذا ما توجهوا نحوه تعترضهم مشكلة التمويل وعدم كفاية المخصصات المالية للقيام بالأبحاث التربوية والبعض منهم لا يمتلك كفايات تدريبية للقيام بالأبحاث. اضافة لمشكلة ضعف التنسيق بين مراكز البحث التربوي في البلد الواحد، حتى أضحت أبحاثا فردية غرضها الأساس الحصول على الترقيات والدرجات العلمية وغدت الرسائل والأطروحات مجرد أوراق لأبحاث مكررة توضع في رفوف المكتبات وتفتقر إلى المادة البحثية لأنها كانت ضعيفة أثناء كتابتها بسبب ضعف ومحدودية الخدمات المكتبية المتخصصة، (عباس وآخرون،2007م ،39 -40).

وإذا كان البحث العلمي من المظاهر المتميزة حاليا والذي به أدركت الشعوب هذا المعنى أي أن شرط تطورها وإثبات وجودها لن يكون إلا بقدر ما تنجزه في مجال البحث العلمي لذا بدأت تضع الخطط وتنشأ المراكز والمؤسسات وتعتمد الميزانيات الكبيرة وتهتم به، لأنها ترى فيه أفضل الطرق للاستثمار وهي ترى أن مؤسسات التعليم العالي هي المراكز التي مهمتها الأساسية البحث العلمي لزيادة المهارات والمعارف. والذي يتتبع وظيفة الجامعة عبر التاريخ سيجد أنها تغيرت وتطورت بتطور المجتمعات، فالجامعة أصبحت مؤسسة وجزء من النظام الاقتصادي والاجتماعي والسياسي المتكامل وهي أداة التغيير الرئيسة، إلا أن البحث التربوي في الوطن العربي يسير وفق نمط تقليدي متوارث ولا يتصل بالحركات والإنجازات الحادثة من حوله ولأن البحث التربوي أساسه الظواهر الاجتماعية والإنسانية لذا فهو بحاجة لطرق بحث مختلفة وهذه الظواهر تتميز بتغلغل العوامل الثقافية والحضارية في بنيتها، (الدهشان، 2015م، 57)**.**

البحث التربوي هو العملية التي تربط بين الظواهر التربوية والمتغيرات التي تحيط بالعملية التربوية والتي تشمل النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ليتم توجيه وضبط السياسات التربوية وبها يُرشد القرار ولكن البحث التربوي من ناحية أخرى ازدحم بالكم في المؤسسات التي ترعاه ،وتوظيف نتائج البحث كان محدود وقد يعود ذلك لأسباب منها عدم نشره أو ضعف مستواه فأصبح في مأزق؛ وبالتالي رفضت نتائجه وسادت الصراعات بين القديم والجديد ؛وعليه أصيب البحث التربوي بأزمة هي أزمة نمو،( زاهر،2002م، 1055).وتظهر أهمية الأبحاث التربوية بارتباطها بالقضايا التربوية وما يتوصل إليه الباحثون التربويون مؤشر على توجيه تلك الأبحاث نحو تحديد الأولويات البحثية،( أبو زينة وصوالحة، 1985م، 89).

وعن دور الباحث العربي نحو إهمال صناع القرار (السلطة) صُنِف الباحثون إلى:

1. الباحث الطيب: لا يواجه أو يجاهر أو يكتفي بالعمل المكتبي ويمكث في الحرم الجامعي ومكتباته.
2. الباحث الذكي: يمثل الشخص المساعد وهو الذي يتواجد حول صانع القرار ويسدي النصائح له.

ج-الباحث الدؤوب: يقوم بالأبحاث ليصل للحلول حول المشكلات التي يواجهها وفي نفس الوقت يعرض المقترحات بالطريقة التي يرغب بها صانع القرار، (التير، 1989م، 276)

ويرى الإبراهيمي (2002م, 6 -8) أن الأبحاث التربوية في الوطن العربي تعاني من أنها:

1- ما تزال حبيسة التنظير الغربي وتعتمد على مناهجه ومصادره مما يعني أن الأبحاث التي تجرى لا تلامس الواقع العربي التربوي وهذا يجعل النتائج هجينة حرجة لذا وجب التحرر من ذلك.

2-الأبحاث التربوية تنطلق من مسلمات لا تفيد القيادة المستهدفة وعليه تأتي النتائج مشوشة.

3- البحث التربوي لا يأخذ مرجعية أو منهجية ذات إطار نظري واضح ويتضح ذلك من خلال ملاحظة افتقاد أصالة الطرح والمنهج الذي لا يتعلق بالواقع التربوي العربي المدروس.

4-تحتاج المؤسسات في الوطن العربي إلى أبحاث تعالج إفرازات تتمخض عن حركات تلك الأبحاث وتعتمد على المناهج والتقنيات البحثية المستندة لطبيعتها.

5-الإهمال في جانب الدراسات التي تتعلق بتطوير وتنمية المؤسسات كالاهتمام باتخاذ القرارات، كما أن تلك الأبحاث التي تجرى في المؤسسات البحثية تقوم على أربعة مستويات وهي:

أ-مستوى الفرد: والتي اقتصرت فقط على التلميذ والمعلم وعليه شاعت دراسات التحصيل والعمليات المعرفية وطرق التدريس وإعداد المدرسين.

ب-مستوى المجموعات الصغيرة: تركزت على الطفل وتواجده في الإطار المدرسي.

ج-مستوى المؤسسة: اهتمت بالتنظيم.

د-مستوى علاقة المؤسسة التربوية بالمحيط العريض وتجهيزاته وتركزت على مدى ملاءمتها للمرحلة العمرية للتلميذ.

**13-معوقات البحث التربوي في الوطن العربي:**

يمر البحث التربوي في الوطن العربي بأزمة تجعله دون المستوى ولا يخدم الميدان التربوي وقد وجدت مشكلات تعوق البحث التربوي وتحقق أهدافه وقد تكون في البحث ذاته أو الباحث نفسه أو المؤسسات البحثية أو فيها كلها. ومازال الميدان يحتاج إلى المزيد من الأبحاث والدراسات خاصة في مجال النقد والتقييم الدائم للارتقاء بمستوى جودة البحث التربوي، (الخزندار والاسعد، 2012م، 25)، ومن تلك المعوقات ما ذكره كل من، (كمال وأحمد، 1995م، 159):

أ-عدم وجود سياسة واضحة للبحث التربوي.

ب-عدم توافر قاعدة بيانات.

ج-قلة الكوادر البحثية وعدم كفاية الموارد المالية المخصصة للإنفاق على تمويل البحث التربوي.

د-ضعف التفاعل بين البحث التربوي والنظام التعليمي.

هـ-التواصل بين الباحثين والمستفيدين من البحث يكاد يكون منعدم.

و-عدم فعالية نتائج البحث في الممارسة التربوية وانفصاله عن حاجات المجتمع.

ما وصلت إليه الأبحاث التربوية في حالتها ؛أنها تنشر لمجرد النشر دون الاستفادة منها وغياب الأطر النظرية التربوية، افتقار الباحثين للخبرة وضعف خلفياتهم في العلوم المرتبطة بالتربية وشاعت عملية التهاون والشكلية ،العجلة والمنفعة الذاتية كل ذلك حد من عمل البحث التربوي وأهميته وقلل من قيمته وثقة صناع القرار بنتائجه والتراشق بالاتهامات بين الطرفين( باحثين وصناع قرار) فصناع القرار كجانب مستفيد يتهم الباحثين بأن إنتاجهم البحثي أكاديمي مصطنع يعيش في الأبراج العاجية لا يلامس قضايا ومشكلات الواقع والباحثين يتهمون صناع القرار بأن ما يتم التوصل إليه لا يلقى اهتمام صناع القرار،( الناقة ، 2002م، 1026).البحث العلمي التربوي له أهمية كبيرة وعليه زاد الاهتمام به ويحتاج إلي وضوح الفكر التربوي الموجه لتربية النشء وزيادة فاعلية أجهزة التربية ومؤسساتها ومواكبة تطورات العصر وإنجازاته، والجامعة تعمل على تحقيق رسالتها العالمية عبر وسائل التكنولوجيا والعمل على نشر الأبحاث و نقل المعرفة في مجال الاقتصاد والتبادل الدولي وقطاع المجتمع وعملت أيضا على تطوير الأبحاث إيمانا منها بأن البحث في المعرفة له قيمة عالمية وأن الالتزام بالتبادل الحر للمعلومات من أهم تقاليد الجامعة منذ نشأتها،( صديق وشرف ، 2007م، 57).

نستنتج مما سبق أن أغلب الدراسات في البحث التربوي لا تقدم قيمة تطبيقية أو تربوية للنتائج التي تم التوصل إليها وتنتهي أغلب الدراسات والأبحاث بوضع النتائج التي استخلصها الباحث ويجيب عن أسئلة الدراسة فقط ،(معوض وعيد ،2010م، 77).وتوظيف النتائج ما يزال محدوداً ومازالت الخبرة الأجنبية تأخذ النصيب الأكبر من الأبحاث العربية، وإذا ما استصعب تصنيف القيادات في قوالب مصنفة فهذا يشير إلى ارتفاع درجة التداخل بين أنماط القيادات والنخب مما يقود إلى اتساع دائرة المساهمين في اتخاذ القرارات ويشير ذلك إلى ارتفاع درجة توظيف نتائج البحث العلمي في ترشيد القرارات ولكي يحدث ذلك يتطلب إنشاء مؤسسات متخصصة معترف بها لتعمل على إنتاج المعرفة وتوزيعها وتبني قنوات سليمة لتبادل العلاقات بين صناع القرار والباحثين،(التير، 1989 م ، 276).

**14-واقع البحث التربوي في الجمهورية اليمنية:**

اليمن كغيرها من الدول العربية يحمل البحث التربوي فيها نفس الهم والمشكلات وإذا ما تحدثنا عن البحث التربوي كعملية تربية فقد كان منذ القدم وتعود نشأته إلى عقد سبعينيات القرن الماضي، اختلفت مسمياته فالمسجد والمدرسة وجامعة الاشاعر في زبيد كلها كان لها اهتمامات بالبحث التربوي كمؤسسات، غلب الطابع الفردي على البحث التربوي، فالأبحاث الجماعية قليلة، تأثر البحث بالأوضاع التي فرضت على البلاد من مرحلة التشطير التي انتهت العام (1990م)، وبه بدأ ما يسمى بالاهتمام تحت مسمى مركز البحوث والتطوير التربوي إضافة إلى تعدد أشكال الأبحاث منها النوع الأكاديمي والمؤسسي والمتلقي للأبحاث ونتائجها يمكن الاستفادة منه بمختلف مستويات الباحثين التربويين والقارئ العادي كان نصيبه الأبحاث الانطباعية المنشورة في الدوريات غير المتخصصة. وكانت حركة النشر في الثمانينيات وفترة التسعينيات هي الأكثر إنتاجاً على عكس فترة الستينيات والسبعينيات. وكانت اهتماماتها المجتمعية (التربوية) منها الإدارة واقتصاديات التعليم، (اسعد، 1999م, 135-246).

**15-جهود الجمهورية اليمنية في البحث التربوي:**

بوادر اهتمام الدولة بالبحث التربوي كانت قبل الوحدة فقد تم عقد المؤتمر التربوي الثاني العام ( 1979م) من الفترة (7-10سبتمبر) تحت شعار" من أجل المساهمة الفعالة في التطوير العام للمجتمع ، ونحو تقييم بناء المدرسة الموحدة ذات الصفوف الثمانية" ناقش المؤتمر جملة من القضايا كان ما خرج به: تنشيط العمل السياسي التربوي وبناء الشخصية الجديدة ونتيجة للمشكلات التي اعترضت نمو التعليم وتقدمه وتطوره نشطت الوزارة في إعداد البحوث والدراسات وعقدت الندوات لمناقشة تلك القضايا والوصول لحل المشكلات التي تواجه العملية التعليمية وخرجت تلك الاجتماعات بالعديد من القرارات والتوصيات التي تهم العملية التعليمية،( الحاج ، 1999م ،93).

اهتمت دولة الوحدة بالبحث التربوي إذ اصدر القرار الجمهوري رقم( 152) للعام 1999)م) الفقرة( أ ) المادة ( 5 )،الذي كان أكد أن من مهام واختصاصات مركز البحوث والتطوير التربوي " تخطيط و تنفيذ البحوث التربوية التي تساعد الجهات المختصة على وضع وتنفيذ سياسة التنمية التربوية وتحديد المشاريع التعليمية وترتيب أولوياتها وتشخيص المشكلات التربوية ووضع الحلول لها " وعلى الرغم من أن البحث يمثل أحد أهداف التعليم الجامعي في اليمن لكن لم يترجم إلى واقع وإجراءات لذا فتجربة البحث التربوي مازالت هامشية وهي بحاجة إلى مزيد من الاهتمام وتهيئة المناخ المناسب لها والعمل على تحديد أهداف واضحة وأولويات وخطوات لعملية البحث التربوي ليعزز دورة في العملية التعليمية وربطها بتطوير والعمل على وصولها لمواجهة التحديات**.**

كما نص القانون رقم (45) لسنة (1992م) بشأن القانون العام للتربية و التعليم(في الجريدة الرسمية وملحق العدد (24) بتاريخ 1992م ، 2-15 ) في الباب الثاني: مادة(6) الفقرة( ب) :حرية البحث العلمي والإنجازات الأدبية والفنية والثقافية مكفولة ،بما لا يتعارض مع مبادئ وأهداف هذا القانون مادة (15) الفقرة (ج ): تأهيل وتشجيع مجالات البحوث والدراسات العلمية وتطوير مؤسساتها .أما الباب الثالث، الفصل الثالث : مادة (44): تحدد الوزارة أسس اختيار القيادات التربوية بما يحقق اختيارهم ، من ذوي الكفاءة العلمية والتربوية والخلقية ، مادة ( 53): تضع الوزارة خطة طويلة المدى للبحوث التربوية داخل المؤسسات المتخصصة أو بالتعاقد مع المتخصصين من خارجها لدراسة البحوث التطبيقية التربوية وتحسين أساليب التدريس ، مادة ( 54): ترصد الدولة اعتمادات كافية لتغطية نفقات البحوث واعتبارها استثمارا تنمويا تربويا له عائده الإيجابي على المدى البعيد، ويقر المجلس الوطني للتربية لأنه خاصة لتمويل البحوث واتجاهاتها وشروطها، والمكافآت للباحثين والمساعدين تخضع لإقرار الجهات ذات الاختصاص. وفي الباب الرابع: مادة (56): تناط بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي مسئولية؛ الفقرة (ج): رسم سياسة البحث العلمي في الجمهورية ووضع خطط البحوث والإشراف على تنفيذها بعد إقرارها من قبل الحكومة وتحدد اللوائح والمدى الزمني للخطة والقطاعات التي تحظى بالأولوية وأساليب التنفيذ ومصادر التمويل. الفقرة(و): رعاية الباحثين وتشجيعهم بما يساعد على تطوير البحث العلمي وربطه باحتياجات وخطط التنمية. الفقرة (ز): تقديم الاستشارات الفنية لمؤسسات الدولة عن طريق الجامعة ومراكز البحوث العلمية الفقرة (ح): تبني الدراسات والبحوث وتنفيذها على النحو الذي ينسجم مع أهداف السياسة العامة للدولة في مجال البحث العلمي والدراسات. الباب السادس: مادة (67): يسهم المجتمع تضامنيا مع الدولة في توفير إمكانيات التعليم والبحث العلمي، (الجريدة الرسمية ملحق العدد 24، 1992م،16-14).

**16-مؤسسات البحث التربوي في الجمهورية اليمنية:**

مؤسسات البحث التربوي في اليمن تتمثل في:

1. مركز البحوث والتطوير التربوي التابع لوزارة التربية والتعليم:

صدر القرار الجمهوري رقم (152) العام 1999) م) والتي تحدد فيه مهام وصلاحيات المركز ومن أهم تلك الاختصاصات:

1- تخطيط وتنفيذ البحوث التربوية لوضع وتنفيذ سياسة التنمية.

2- التعاون مع الجهات المختصة للقيام بالبحوث التربوية لتحقيق التوافق بين حاجات الفرد لمواصلة التعليم والالتحاق بسوق العمل.

3- القيام بالأبحاث التربوية التي تتعلق بالمعلم وما يخص المهن التعليمية.

4- الإسهام في إنشاء شبكة التجديدات التربوية على المستوى الوطني والإقليمي.

5- إجراء الأبحاث في أصول التربية وعلم النفس والتوثيق والنشر التربوي.

6- التعاون بين مركز البحوث اليمني ومراكز الأبحاث العربية والأجنبية.

ب-كليات التربية التابعة للجامعات اليمنية:

من أهم الخطوات التي تتطلب النهوض بالبحث التربوي هي العمل على تحديد الأهداف الخاصة بالجامعات اليمنية وتحديد أولوياتها، وهي من المهام الرئيسة لكليات التربية؛ إلا أن كليات التربية في اليمن لا تعمل وفق لوائح وخطط تبين الأهداف التي تسعى لتحقيقها وهي لا تمتلك سياسة بحثية واضحة ويمثل البحث التربوي فيها عملاً هامشياً والأبحاث تتم من أجل الترقيات والتأهيل الأكاديمي. مما يضعف دور البحث التربوي وقيمته العلمية، (هزاع، 2011م، 11).

**17-معوقات البحث التربوي في الجمهورية اليمنية:**

البحث التربوي في اليمن يعاني من مشكلات ومعوقات كثيرة نوجز منها ما يأتي:

أ-يغلب على الأبحاث التربوية الطابع الفردي.

ب-تدني مستوى دخل الباحثين مما يجعلهم منشغلين عن البحث بأمور معيشتهم.

ج-لا توجد جهة متخصصة تتولى توجيه الجهود التي يقوم بها الباحثين ليتم تنظيمها وتطويرها.

د-ضعف الطلب الاجتماعي على الأبحاث نتيجة لضعف الثقة بالمؤسسات التي تقوم بالأبحاث من جهة وضعف علاقة مؤسسات المجتمع من جهة أخرى.

ه-ضعف وسائل الاتصال وصعوبة الحصول على المعلومات ومصادر المعرفة.

و-صعوبة النشر مما يؤثر على عملية وصول لنتائج للمستفيدين.

ز-عدم كفاية الميزانيات المخصصة للأبحاث. (الرازحي، 2005م، 354 - 362).

وللتغلب على تلك المعوقات والصعوبات يتوجب على الباحثين مواجهة تلك التحديات والخطوة الأولى في ذلك هي القيام بأبحاث رصينة مهمتها حل المشكلات التربوية التي تتخذ الواقع مجالاً لها لضمان الحصول على نتائج تترجم على أرض الواقع، (الجابري، 2014م، 116 -119) ولابد من أن يعمل الجميع على ردم الفجوة القائمة بين نتائج البحث والممارسات التربوية لتكون رافداً لنماء المجتمع وتطوره. وهنا يأتي دور المشاركة من جميع الفئات التي تحتاج لتفعيل نتائج البحث التربوي للوصول لحل المشكلات التربوية التي باتت تؤرق القائمين على العملية التربوية.

**ثالثاً: صناعة القرار الإداري:**

تعد عملية صناعة القرار من أهم العمليات في الإدارة، وهي من السمات الواجب على القيادات الإدارية التميز بها وتزداد تلك الأهمية في المؤسسات التربوية والتعليمية وتؤثر صناعة القرارات الإدارية على جميع العاملين في المؤسسات التربوية والتعليمية من جميع النواحي؛ فهي عملية تأثير وتأثر، (الحربي، 2008م، 9). وأخذت الباحثة بشيء من التفصيل ما يخص القرار والقرار الإداري وصناعته كما يأتي:

**1-القرار:**

يعد القرار لب العملية الإدارية والمحور الذي تدور حوله كل الجوانب الأخرى للتنظيم الإداري ، والواقع أن الحاجة إلى عمل القرارات موجودة في المنظمات الإدارية، وهي عملية يواجهها دائما رجال الإدارة التعليمية فبحكم وظائفهم يقوموا باتخاذ قرارات لها أثرها على العملية التربوية ،(مطاوع وحسين، 1996م، 68).والقرار يمثل المرتكز الأساسي الفاعل في تمكين الإدارة من القيام بدورها لاستثمار التطور التكنولوجي والوفاء بما تتطلبه البيئة ومسايرة روح العصر وهذا شجع على العمل من أجل تحديد المرتكزات الفكرية وبناء نظريات لديها القدرة على أن تقوم المنظمة بتحقيق أهدافها من خلال عملية اتخاذ القرارات التي تمكن الإدارة من التعامل بشكل فاعل مع المتغيرات البيئية المختلفة من هنا ظهرت أهمية القرار ودوره في تحقيق نمو وتطور المنظمة ، (الشماع وحمود، 2000م ، 239).

**1-مفهوم القرار:**

ورد في القران الكريم اسم القرار في سورة ص الآية ( 60) قال تعالى: "قالُوا بَلْ أَنْتُمْ لا مَرْحَبًا بِكُمْ أَنْتُمْ قَدَّمْتُمُوهُ لَنا فَبِئْسَ الْقَرارُ." وفي سورة غافر الآية ( 64) قال تعالى :"اللَّهُ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ قَرَارًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً وَصَوَّرَكُمْ فَأَحْسَنَ صُوَرَكُمْ وَرَزَقَكُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ ۚ

ذَٰلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ ۖ فَتَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِين."و في سورة المؤمنون الآية ( 50) قال تعالى "وَجَعَلْنَا ابْنَ مَرْيَمَ وَأُمَّهُ آَيَةً وَآَوَيْنَاهُمَا إِلَى رَبْوَةٍ ذَاتِ قَرَارٍ وَمَعِينٍ ".

يعرف في قاموس الصحاح في اللغة والعلوم بأنه " المستقر في الأرض والاستقرار هو الاتزان المستقر" (الجوهري، 1974م، 291). أي ما ثبت في مكانه وسكن.

جاء في محيط المحيط (1979م، 735) القرار: المطمئن من الأرض، وعند أرباب الأحكام ما قر عليه الرأي من الحكم في مسألة.

يشير مصطلح القرار إلى العملية العقلية الذهنية أو التفكير الهادئ الواعي الذي ينصب على عملية تقديم البدائل واختيار أفضلها، (بكر ،2003م، 65). أما فلية وعبد المجيد (2005م، 163) فالقرار هو" اختيار طريق تتخذه الإدارة للوصول إلي حدث مرغوب فهو بذلك انحياز وعملية مستمرة متدفقة"

- القرار هو المجهودات الذهنية المبذولة من قبل شخص متخصص ومسئول في إطار صلاحيات معينة ضمن السلم الإداري لدراسة سلسلة من المشاكل والقضايا في مجالات مختلفة يستخدم فيها القدرات والخبرات والدراسات العلمية الموضوعية المستندة إلى المعلومات والمعطيات ذات الصلة بالموضوع تصنف بأفضل الطرق ويراعى العوامل المختلفة ويتم وضع تصور نهائي في صورة قرار خلال فترة زمنية محددة لتحقيق الأهداف، (زردومي، 2010م، 204).

ويعرف القرار السليم بأنه "الذي لا يخالف القانون ويكون واضحا ومفهوما بشكله ومحتواه وتكون محاسنه أكثر من مساوئه وقادرا على إقناع الذين يقومون بتنفيذه"، (حسين، 2013م، 17).

- ويعرفه الحربي ( 2008م، 9) بأنه: يصدر من مدير المدرسة الحكومية أو من ينوب عنه وذلك باختيار البديل المناسب من خلال عدة بدائل متاحة بطريقة علمية مدروسة لضمان سير عملية التعليم داخل المدارس لتحقيق الأهداف التربوية التعليمية المنشودة.

ويعرفه الصيرفي (2003م، 60) بأنه: عملية عقلانية رشيدة تتبلور في الاختيار من بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة. وفي الإنجليزية القرار مشتق من أصل لاتيني بمعنى البت النهائي والإرادة المحددة لصاحب القرار بما يجب فعله وما لا يجب ليتم الوصول في موقف معين إلي نتيجة محددة ونهائية، (شهاب، 1998م، 240).

**2-القرار الإداري**:

أ– **مفهوم القرار الإداري**:

هو الذي يتخذه أولئك الذين يشغلون المراكز الإدارية في مختلف مجالات عملهم بهدف تنفيذ وظائف الإدارة، (شمس الدين ،2005م، 5).

يرى (قريطم ،1988م؛ في مراد،2007 م، 67) أن القرار الإداري "عملية اختيار وترجيح يمكن بها الوصول إلى المطلوب ليتم به مواجهة الموقف الذي يعترض متخذ القرار، ويرتبط القرار الإداري بعملية التبوء وتوافر المعلومات الدقيقة والكافية للوصول لاتخاذ قرار يتناسب والمواقف التي تواجه متخذ القرار"

القرارات الإدارية كما يقول (Simon ,1982؛ في دراسة بشر والهبوب، 2010م،7): هي القرارات التي تتميز بالمعقولية والرشد والاختيار الصحيح لأنسب الاحتمالات الممكنة وذلك يتطلب أن يكون القرار قائماً على مجموعة من الحقائق لا على التعصب والرأي الشخصي.

يعرفها شهاب (1998م، 240) بأنه " أمر تصدره سلطة أعلى إلى سلطة أدنى فتلتزم به الإدارة الدنيا للقيام بالعمل أو الامتناع عنه."

**ب -الأسس التي ينبغي أن تقام عليها القرارات الإدارية:**

1 -الأساس الاجتماعي:

أي أنها تتم في إطار اجتماعي له مكوناته وإمكانياته وقيوده ومحدداته وتتأثر بقيم المجتمع وعاداته وتقاليده وفلسفته وأهدافه وسياسته وخططه الاستراتيجية بالإضافة إلى تأثره بالقوى والاتجاهات والتوجهات والصراعات والعلاقات السائدة.

2 -الأساس الاقتصادي:

إذ لابد للقرار أن يراعي حاجات المجتمع الاقتصادية والنتائج المترتبة على اتخاذ القرارات الإدارية.

3 -الأساس السياسي:

الأنظمة داخل المجتمع تتأثر ببعضها البعض والنظام السياسي يتأثر بكل ما يجري فيها من أنشطة وما تسير عليه من نظم وما تسترشد به من خطط وسياسات واستراتيجيات والقرارات الصادرة الخاصة بقرارات النظام السياسي في المجتمع.

4 -الأساس النفسي:

على متخذي القرار أن يأخذوا في الاعتبار العوامل والمتغيرات والمكونات الذاتية والسلوكية والنفسية المرتبطة بذاتهم وشخصياتهم وسلوكهم، (الأسدي وإبراهيم ،2003م، 214).

**ج-خصائص القرار الإداري**:

يتصف القرار الإداري بخصائص ومميزات تعتمد على ظروفه وآلياته ومجالاته ومنها ما يأتي:

1) يتناول مصالح المجتمع فهو بذلك يأخذ الصفة الاجتماعية وتنعكس آثاره الاجتماعية عبر ردة الفعل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية.

2) تعد القرارات المتخذة امتداد لسلسلة قرارات سابقة.

3) القرار الإداري عملية معقدة لذا لا تتم دفعة واحدة إنما تمر بعدة مراحل تختلف بحسب اختلاف المشكلة المطروحة وتعدد مداخل وأساليب اتخاذ القرار.

4) يعد وظيفة أساسية من وظائف النظام الإداري ويتوقف إنجاز وظائف الإدارة الأخرى على انجاز هذه الوظيفة.

5) القرار عمل مستقبلي لذا يتم التأكد من نجاحه لحل المشكلة في المستقبل.

6) القرار مشكلة إدارية ينتج عن اختلاف المشكلات التي يواجهها متخذ القرار في مواقف مختلفة وتعدد أساليب اتخاذ القرار، (شمس الدين ، 2005م ، 5).

وهناك أربع خصائص تحدد طبيعة أي قرار وهي:

أ-درجة تأثير القرار في المستقبل.

ب-أثر القرار على الوظائف الأخرى والمنظمة.

ج-نوع القرار يتحدد بالمبادئ الأساسية للسلوك والقيم والمعتقدات.

د-تبوب القرارات بحسب تكرارها بشكل دوري، (عبد الله، 1975م،126).

**د -مقومات وشروط القرار الإداري الجيد:**

1 - يراعي حاجات العاملين و رغباتهم وميولهم و طموحاتهم وقيمهم و ظروفهم و مشكلاتهم و أهدافهم ومطالبهم ومصالحهم وتوقعاتهم و كذا الفروق الفردية فيما بينهم في المؤسسة التي يعملون فيها.

2- خالي من الصراع و تضارب الأهداف و الاتجاهات و كبت الحريات و الضغوط و التدخلات الخارجية ويتميز بالتسامح و الانسجام و العلاقات الإنسانية و بروح التعاون و التماسك بين جميع الأطراف العاملين في المؤسسة.

3- يتم صنعه من جميع الأطراف التي تتأثر به ويمكن أن يكون بطرق متعددة.

4- يعتمد على معلومات وبيانات صحيحة ودقيقة والتي تتناسب مع وطبيعة المشكلة ليساعد في فهم وحل المشكلة موضوع القرار.

5- يكون واضح الهدف و الأسباب الداعية إلى اتخاذه و الذي ينسجم مع أهداف ومصالح المؤسسة ومع نظم وقوانين وتشريعات الدولة الإدارية، المالية ،الواقعية ، التحضير والتوقيت الضامن لتلائم الظروف الخارجية والداخلية ، (الأسدي و إبراهيم ،2003م،216).

**ه -أنواع القرارات الإدارية:**

1-قرارات روتينية: التي تقوم بها الإدارة لمعالجة ما يحتمل أن تتكرر باستمرار ويتطلب اتخاذها معلومات تفصيلية داخلية وتتميز بأن درجة المخاطرة بسيطة والنتائج مؤكدة.

2-قرارات مرحلية تكتيكية: قرارات شبه متكررة ومؤثرة على نشاط المنظمة لفترة متوسطة في مداها لضمان سير العمل وتحقيق الأهداف، وتهتم بتنفيذ العمليات التي تتطلب معلومات داخلية يتم بها تنفيذ الأنشطة.

3-قرارات استراتيجية: تتخذ في حالات نادرة وتتعلق بسياسات واستراتيجيات خاصة بالمنظمة للمدى البعيد، وتتميز بمخاطرة عالية جدا، تتطلب معلومات مركزة وخطط استراتيجية.

وتعددت أنواع القرارات ويمكن لنا تصنيفها على النحو الآتي:

أ-من حيث المضمون: هي عملية تصنيف القرارات الإدارية بحسب طبيعة المشكلة التي تتم بها المعالجة عن طريق القرار المتخذ ومعرفة ما إذا كانت مشكلة اقتصادية، سياسية.

ب-من حيث طرق اتخاذها: أي هل من يتخذ القرار هم مجموعة أفراد أم شخص واحد وكيف يتم توجيهه نحو الأفراد أو الجماعات، (حسين، 2013م ,17).

ويمكن تصنيف أنواع القرارات إلى:

1-القرار السياسي: وهو المتعلق بتصميم وتشكيل وتعيين الأهداف، ويركز على الشرعية والتراضي، ويتسم بالشمولية

-2القرار الإداري: إفصاح الإدارة عن إرادتها الملزمة بما لها من سلطة وبمقتضى القوانين و اللوائح القانونية في الاعتبار والتدرج (تدرج السلطات) والمنطق و يختص بموضوع واحد.

-3القرارات حسب أهميتها: كالنتائج المترتبة على تحقيق الأهداف – المتأثرين بالقرار- الأموال التي تحتاجها للاستثمار –الفترة الزمنية- مدى تكرار القرار- درجة مرونة المؤسسة في تغيير القرار

-4القرارات المرحلية والاستراتيجية: العمق الزمني البعيد الذي يحدد السياسة العامة، أما المرحلية فهي عملية تجزئه القرارات إلى مراحل مزمنة.

-5قرارات منظمية وشخصية: فالشخصية تعكس خبرات المدير أو القائد وميوله الذاتي .أما المنظمية هي القرارات التي تتخذ في إطار وظيفة المدير أو القائد الرسمية التي يمثلها وتعكس السياسة العامة للمؤسسة، (الشماع وحمود ،2000م ،244- 249، الصيرفي ،2003م، 61-69).

**و**-**العوامل المؤثرة في القرار الإداري:**

(1العوامل الموضوعية البيئية: (الخارجية والداخلية) ومنها:

أ-درجة ندرة الموارد البشرية والمادية والقدرات التنظيمية اللازمة لتنفيذ القرار.

ب-مدى توافر المعلومات والوقت والكوادر الفنية والتقنيات العلمية المساعدة على صنع القرار.

2) الظروف البيئية: الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، القوانين والتشريعات وأنظمة العمل التي تعمل في إطارها المؤسسة، ضغوط العاملين والمستهلكين والمستثمرين من الفئات الاجتماعية والاقتصادية.

3) العوامل الذاتية: العوامل التي تؤثر على متخذ القرار وصانعه: وهي العوامل والمؤثرات المتعلقة بشخصية من سيتخذ القرار، ومنها:

أ-مستوى القدرة العلمية ومدى خبرة متخذ القرار وإحاطته بالظروف البيئية للقرار.

ب-طباع متخذ القرار ونوازعه الشخصية وثقافته القيمية والاجتماعية.

ج-درجة ذكاء متخذ القرار وقدرته على إدراك وفهم المشكلة وقدرته على المخاطرة والتوازن والرشد.

د-الإمكانات التنظيمية لمتخذ القرار وقدرته على قيادة فرق البحث.

4) تأثير مواقف اتخاذ القرار: أي الحالة الطبيعية للمشكلة بالنسبة للظروف المحيطة والمؤثرة عليها.

وهناك من يرى أن أهداف المنظمة والثقافة السائدة في المجتمع والواقع ومكنوناته من الحقائق المتاحة والجوانب السلوكية كالبواعث النفسية لدى الفرد أثناء اتخاذ القرار أو البيئة النفسية التي تطرح البدائل أمامه أو حتى دور التنظيم ذاته الذي يبعث البيئة النفسية للفرد (كجانب سيكولوجي)؛

كل ذلك يؤثر في صناعة القرار واتخاذه، (مشرقي 1997م،29-31، شمس الدين، 2005م،23).

**3-صناعة القرار الإداري التربوي:**

**أ-مفهوم صناعة القرار الاداري:**

تعد عملية صنع القرار من المهارات التي تميز المدير للقيام بمهام الادارة بفاعلية، ويصفها جريفث (Griffiths) بأنها جوهر العملية الإدارية وتمثل المحور الرئيس لبقية جوانب العملية للإدارة، (جريفث،1973م؛ في الرواشدة ،2007م، 27).

عملية صنع القرار في حد ذاتها العمل أو المفهوم الشامل المحتوي على أكثر من خطوة ليتم الوصول إلى قرار معين، وهي بذلك لا تعني مرحلة من مراحل التكوين إنما صناعة تطلق على جميع المراحل التي يمر بها القرار من بداية تحديد المشكلة وانتهاء بالوصول لحل لها وعملية صنع القرار واسعة تتضمن أكثر من طريقة أو إجراء ويتم فيها إشراك أكبر عدد من الإدارات والوحدات الإدارية التي لها علاقة بمراحل صنع القرار بطريقة أو بأخرى بهدف الوصول إلى توضيح أكثر ومعلومات أدق وأشمل لموضوع المشكلة التي يتم دراستها. ويمكن سرد تعريفات صناعة القرار كما يأتي:

صناعة: أوردها المعجم الوسيط ( 2005م، 525) حرفة الصانع . كل علم أو فن مارسه الإنسان حتى يمهر فيه ويصبح حرفة له. وأوردها البستاني في محيط المحيط ( 1979م) بأنها : مَلكة نفسانية تصدر عنها الأفعال الاختيارية من غير روية . وقيل هي العلم المتعلق بكيفية العمل. وقال في الكليات، الصناعة بالفتح تستعمل في المحسوسات وبالكسر في المعاني. وهي أخص من الحرفة لأنها تحتاج في حصولها على المزاولة. والصانع: من يصنع بيديه. ومن يحترف الصناعة؛ صناع. ويقال: امرأة صانعة اليدين: ماهرة حاذقة مجيدة في عمل اليدين. صنع الشيء – صنعا: عمله. وبه صنعا قبيحا: أساء إليه. و – له،أو إليه معروفا: أسداه. – وفرسه ونحوه: تعهد وأحسن.

يعرف الهبوب ( 2011م، 250) صناعة القرار بأنها :" سلسلة من الإجراءات المنظمة التي يتخذها القادة التربويون أثناء عملهم والتي ينبغي أن تستند على قاعدة من البيانات والمعلومات الدقيقة التي تمكنهم من اختيار أفضل البدائل المتاحة لاتخاذ القرار المناسب حول معالجة المشكلات التي تواجههم."

عملية صنع القرار واتخاذه عمليتين متكاملتين إذ يعتبر (الصيرفي، 2003م، 59) تحليل المشكلات واتخاذ القرارات من الأمور المعقدة جدا وهذا التعقيد يكمن في صعوبة تعليم شخص ما (كيف يصنع قرارا أفضل)، فالقرارات في حد ذاتها سهلة لكن الجزء الصعب فيها هو كيف تتعلم اتخاذ القرارات. ومهما بلغ المدير في كفاءته ومهارته لا يستطيع بمفرده أن يقوم بصنع القرارات التعليمية اللازمة ليتم تحقيق الدور المطلوب تجاه المجتمع، وعليه لم يعد مقبول أن ينفرد المدير بصنع القرارات التعليمية واتخاذها بمفرده ويرجع ذلك إلى أن عملية صنع القرارات تأتي نتيجة تجمع الآراء والأفكار الخاضعة للدراسة والتحليل وبعدها يتم اتخاذ أنسب القرارات لأن عملية صنع القرار جماعية ولهذا السبب كان لابد من المشاركة في صنع القرارات، (السلامة، 2011م، 3).

تعد عملية صناعة القرارات واتخاذها المحور الأساسي في إدارة المنظمات والمؤسسات في المجتمع وفي مختلف جوانب الحياة وانعكست هذه الأهمية على مجال الإدارة التعليمية في مجالات متعددة كالتنظيمات والهياكل الإدارية أو العمليات أو دعم القرارات ولكن الأمر بذلك يتطلب أن تلاحق التطورات والتغيرات الحاصلة في عملية القرار التعليمي من حيث أساليبها ومداخلها وأدواتها إضافة للتقييم الشامل والمستمر لها، (بكر، 2003، 63).

**ب-أهمية صناعة القرار الإداري:**

تعد عملية صنع القرار سلوك إنساني يسعى الفرد من خلالها لأن يتخذ قراراً لإشباع حاجاته وبذلك تتغلغل العملية في أنشطة المؤسسات وعناصر الإدارة ومثلت القلب النابض للمؤسسات وتتوقف إنجازاتها على كفاءة قياداتها باتخاذ القرارات الرشيدة، (جمال الدين، 2015م، 10). والجرأة في صناعة أو اتخاذ القرار حاجة ملحة ومهمة للقيادات الإدارية إذ يتطلب الأمر أحيانا سرعة مواجهة المشكلة واتخاذ قرار حاسم بشأنها دون التردد فيه و كثيرا ما يكون بشكل فردي ولا يعني ذلك العشوائية ، إنما قرار مدروس بالشكل الذي يخدم مصلحة المؤسسة لتحقق أهدافها .وتكمن أهمية صناعة القرارات في أنها عملية ديناميكية مستمرة مترابطة ذات حلقات متصلة تتضمن خلال مراحلها كافة والتي تبدأ بالتصميم ونهاية بالمتابعة والتقييم تفاعلاً متعدداً وتستمر العملية هذه و تظل قائمة إلى أن يتم تحقيق الهدف الذي قامت من أجله ،وعليه فإن عملية صنع القرار لا تقف عند مستوى إداري معين بل هي عمل يومي يتم تأديته خلال العمل الإداري اليومي و حيثما يتم إشراك الأفراد فيها يعطي ذلك شعوراً للأعضاء بأهميتهم وينتج منه أن يخلص العاملون ويتفانوا في عملهم ،(حسون ،2001م ،123-127).

صناعة القرارات عملية أساسية ومهمة في عمل الأفراد والجماعات أو المؤسسات وهي وظيفة مستمرة للمدير وتعد واجب لا يتوقف من نشاطه ومهاراته، وهي المحرك والموجه لجهود العاملين ليتم تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة وهي مهارة أساسية وضرورية لنجاح المدير، والمعيار الذي يعتمد عليه، (الرواشده،2007م،30).

حظي القرار بأمور استثنائية في عدة مجالات للإدارة، كما يرى الشماع وحمود (2000م ،239)؛ كونه يسهم بشكل أساس لتمكين المؤسسة أن تواصل كل أنشطتها بكل كفاءة وفاعلية حيث أن القرارات تعتمد أساسا على التوقعات المستقبلية في مجالات مختلفة والذي يحوي تصورا لما سيكون عليه الحال لذا لا بد أن يكون ذلك القرار مرتكزا وفاعلا حتى تتمكن الإدارة من القيام بدورها لاستثمار التقنية وتطوراتها وكذلك ما يهم البيئة ومواكبة تطورات العصر الحاضر. وهذا من شأنه أن يجعل العمل الإداري قائماً على مرتكزات بناءة ليتحقق النمو والتطور للمؤسسة أو المنظمة التي يتخذ القرار فيها، والقرارات تمثل الأداة الهادفة والتي تعبر بصورة رئيسة عن مدى تحقق نجاح أو عدم نجاح العمل الذي تؤديه تلك المؤسسة لتوجيه الجهود العاملة لاستثمار الموارد المتاحة واستغلال الوقت لتحقيق الأهداف المنشودة ولن يكون ذلك إلا باعتماد القرار العلمي الذي يحقق أعلى إنجاز على كافة المستويات في أقل وقت وبأقل جهد ممكن.

يعد القرار الإداري بذلك وظيفة من وظائف الإدارة الأساسية والمركزية والإدارة هي سلسلة من العمليات الخاصة بتحليل المشكلات واتخاذ القرارات ويتوقف على القرار الإداري تنفيذ مختلف الوظائف الإدارية المعروفة.

يرى (مشرقي 1997م،19-23، الأسدي وإبراهيم، 2003م ،211، وشمس الدين، 2005م، 9) في أهمية القرار ما يأتي:

1-اتخاذ القرار من الوظائف الأساسية التي تحدد أهداف العمل في المؤسسة وترسم سياستها وتنظمها وتحدد قواعده وإجراءاته.

2-جوهر العمل الإداري وقلبها النابض، إذا توقف تجمدت معه كافة الأنشطة وهي سلسلة من القرارات والسياسات هي نتاج قرارات اتخذت في المستويات الإدارية العليا، الإجراءات هي نتيجة قرارات تحدد كيف تنفذ كل العمليات ضمن خطوات ، البرنامج الزمني قرار ارتبط بميعاد ليتم تنفيذه والتخطيط الذي يعتبر من أخطر العمليات الإدارية وهو يقصد منها أن يحدد متى وأين وإلى أي مدى يقوم كل فرد داخل المؤسسة أو المنظمة باتخاذ القرارات.

3-هي المحك الحقيقي لقدرة القادة على الإدارة والتوجيه أي أنها تعتبر العملية الأساسية والوظيفة الرئيسة التي يقوم بها القادة في كل المؤسسات وتأخذ معظم وقتهم وطاقاتهم.

-4اتخاذ القرارات صفة ملازمة للإنسان منذ ولادته لإشباع حاجاته.

-5عملية مستمرة ويومية تتضمن كل المراحل الإدارية من التخطيط إلى التنظيم والتوجيه والرقابة.

-6تتم من أجل معالجة المشكلات القائمة أو لموجهة حالات معينة أو مواقف محتملة الوقوع أو لتحقق بها أهدافاً مرسومة.

**ج-خصائص صناعة القرار الإداري:**

قام المعنيون بعلم الإدارة بوضع بعض المواصفات التي تساعد القيادات الإدارية للوصول إلى اتخاذ القرار الفاعل الذي به تتحقق الأهداف التي تقوم عليها المؤسسة كون صناعة القرار هي العملية المهمة والوظيفة التي تقوم عليها كافة المهمات. ومن تلك الخصائص، ما أشار إليه كل من (درة والشيخ سالم والطالب وأحمد؛ في الرواشدة، 2007م ،42):

1- مراعاة المنطق العلمي أثناء القيام بعملية صنع القرار.

2- أخذ مشورة العاملين والمشاركين بالقرار والأخذ بآرائهم ومقترحاتهم.

3- تراعى البيئة الداخلية والخارجية داخل المؤسسة التي سيتم صناعة واتخاذ القرار فيها.

4- يتجنب الأخطاء الشائعة في صناعة القرارات.

5- طرح الآراء المعارضة ومناقشتها ليتكون فهم عام مشترك.

6- البحث عن البدائل الممكنة قبل البحث عن الحل الصحيح.

7- تجنب الإحجام أو التردد في صناعة أو اتخاذ القرار.

8- استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في القرارات الاستراتيجية المهمة.

9- صناعتها في الوقت المناسب.

10- أن يكون القرار واقعياً وينسجم مع الإمكانات المادية والبشرية المتاحة.

11- أن تكون المعلومات المقدمة لمتخذ القرار دقيقة وتتعلق بالقرار.

يرى شمس الدين ( 2005م ، 5) أن القرار الإداري يتصف بخصائص تعتمد على ظروف اتخاذه وآليات صناعته ووفقا لأهدافه ومجالاته ومنها:

أ-يتصف في مختلف مستوياته بالصفة الاجتماعية إذ إنه يتناول مصالح مجموعة اجتماعية من الناس أو المجتمع بأكمله وتأخذ آثار تنفيذه صبغة اجتماعية تكون انعكاساتها عبر ردود الفعل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والنفسية عليه لمن يعنيهم القرار.

ب-القرار امتداد واستمرار القرارات أخرى سبق اتخاذها، بمعنى أن أي قرار إداري يتخذ دوما من واقع موضوعي سائد.

ج-القرار الإداري عمل مستقبلي.

د-القرار الإداري عملية معقدة ومشكلة إدارية يواجهها متخذو القرار وهي بحاجة لحلول وذلك نتيجة لاختلاف المشكلات وطبيعتها وتباين المواقف الإدارية وتعدد أساليب ومداخل اتخاذ القرارات.

ه-القرار الإداري نتيجة مركبة لعملية معقدة لا تتم دفعة واحدة إنما على مراحل متعددة تختلف باختلاف طبيعة المشكلات والوسائل والإمكانات المتوافرة لمتخذ القرار.

و-يتوقف إنجاز وظائف الإدارة للنظام على إتمام إنجاز عملية اتخاذ القرار.

أورد (فريد والجندي ،2007م؛ في بشر والهبوب ،2010م, 17) من خصائص عملية اتخاذ القرار أن تكون:

1-عملية عقلية: لأنها عملية عقلانية مستنده على دراسات علمية.

2-عملية هادفة: وهي وسيلة لتحقيق الأهداف لتواجه موقفاً أو مشكلة.

3-عملية فردية.

4-عملية إنسانية: تعتمد على إنسانية متخذ القرار و من هم في موضع التنفيذ.

5-عملية اختيار.

6-عملية مقيدة: لأنها تتم في ظروف البيئة المحيطة باتخاذ القرار و متطلباته.

**د-مراحل صنع القرار الإداري:**

يرى (مشرقي 1997م،24-26، شهاب 1998م ،206، وعباس ،2012 م – (127 أن مراحل صنع القرار تتبلور فيما يأتي:

-1تحديد المشكلة و التعرف عليها: ويجب التعمق في دراستها ليتم معرفة جوهرها الحقيقي لا الأعراض الظاهرة.

- 2تحديد الهدف: يجب هنا المعرفة التامة بنوع الأهداف العامة و الخاصة التي يتم الاسترشاد بها أثناء المفاضلة بين الحلول البديلة للمشكلة.

3 - جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بها: لتشخيص المشكلة وأبعادها والجوانب الأخرى المرتبطة بها.

-4البحث عن البدائل: التحري و التفتيش عن الحلول المختلفة بدقة ويعتمد على قدرة الإدارة على التحليل والابتكار اعتمادا على الخبرات والتجارب السابقة لإيجاد حلول جديدة إضافة إلى خبرات ومعلومات الآخرين.

-5تقييم البدائل واختيار أفضلها: يوجد صعوبة في تقييم البدائل والنتائج المترتبة عند اختياره نظرا لضيق الوقت أوقد تظهر النتائج مستقبلا أو قد تعترض سير متخذ القرار معطيات إما داخلية أو خارجية تؤدي إلى فشل البديل.

-6اتخاذ القرار: اختيار وتبني البديل المناسب الذي تم اختياره و إقراره و إعلانه رسميا لكل الجهات التي لها علاقة به وبعدها يكلف المعنيين بتنفيذه ومتابعته ، بينما يرى الصيرفي (2003م، 74- 80) أن مراحله هي:

أولا: تشخيص المشكلة: حيث تعتبر أهم مرحلة نظرا لأن بقية الخطوات تعتمد عليها وذلك لأن عدم وضوح المشكلة أو عدم فهمها يؤدي إلى إهدار الوقت والجهد في تجميع معلومات لا تلزم لحل المشكلة ومن مراحل هذه الخطوة: التحليل، الإدراك، حساب الانحراف.

ثانيا: تحديد الهدف: وهو المعيار المستخدم لتقييم البدائل وبه يكون القرار سهلاً في حال ما إذا كانت أهداف متخذ القرار واضحة ومرتبة. وعليه يتعين عدة خصائص للهدف منها:

1. أن يكون عمليا ممكن التحقيق.

ب -كميا ما أمكن.

ج – أن يكون مزمناً.

ويمكن عرض مراحل صنع القرار، كما بالشكل الآتي:

شكل رقم ( 1) يوضح مراحل عملية صنع القرار

المصدر: عملية صنع القرار، النعيمي ( 2010م,209).

**ه-خطوات صناعة القرار الإداري:**

خطوات صناعة القرار هي خطوات البحث العلمي كون أي قرار قبل اتخاذه لا يخلو من كونه عملية علمية منضبطة بخطوات محددة، وهي كما حددها الرواشدة ( 2007م ،31-33) :

1- التعرف على المشكلة وتحديدها.

2- جمع البيانات.

3- تحديد فرضية البحث.

4- تحديد منهج البحث لحل المشكلة.

5- تحديد مصادر البيانات المقصود به هنا مجتمع الدراسة عبر اختيار العينة الممثلة للمجتمع.

6- تحديد الأدوات المناسبة للبحث لجمع المعلومات.

7- جمع المعلومات وتصنيفها و تحليلها.

-8الوصول للنتائج و تحليلها و التأكد من صحة القرار النهائي ليتم تطبيقه في الواقع.

عناصر صنع القرار يمكن أن تورد في الشكل التالي باعتبار أنها كلها تدور حول المشكلة

المشكلة

شكل رقم (2) يوضح عناصر اتخاذ القرار

(عناصر اتخاذ القرار: المصدر الجوهري وأبو الغار، 1998م – ص: 3).

أما (عبد الله، 1975م، 125) فيرى أنها تتلخص فيما يأتي:

1-تحديد المشكلة.

2- طرق العمل البديلة.

3-تقدير النتائج المتوقعة ومن سيقوم بالتنفيذ.

4-اختيار أحد البدائل.

5-تنفيذ القرار.

6-النتائج المترتبة على اتخاذ القرار.

**و-طرق وأساليب صناعة القرار الإداري:**

حتى يتم التوصل إلى قرار يراد به الوصول لحل المشكلة التي تواجه متخذ القرار يتاح له العديد من الأساليب والطرق ليقوم به، وهذه الأساليب تختلف تبعا لأهمية القرار وتوقيته والأطراف المعنية به إضافة إلى شخصيات وقدرات وخبرات من سيتخذ القرار ومدى توافر المعلومات، والبيانات حول المشكلة موضوع القرار ومنها، ما أشار إليه العازمي ( 2014م، 54) :

1 - الأسلوب التوجيهي: التركيز في القرارات الفنية ويستخدم فيها القليل من المعلومات وتوجه صانع القرار يكون تسلطي.

2 - الأسلوب التحليلي: التعايش مع الحالات الجديدة ولصانع القرار رغبة في الحصول على المعلومات.

3- الأسلوب المفهومي: تستخدم المعلومات من عدة مصادر.

4 - الأسلوب السلوكي: فيه اهتمام كبير من صانع القرار بالمنظمة.

وهناك من يحدد أساليب طرق وأساليب صنع القرارات الإدارية بالآتي:

أ-أسلوب الحكم الشخصي: يعتمد على من سيتخذ القرار وشخصيته ومدى نظرته وتقديره للمشكلة والأمور التي تحيط بها ويكون من خلال خبرته الشخصية وما مر به من مشكلات سابقة مشابهة وكمية المعلومات التي تتوافر لديه حول المشكلة أو ما تعلمه حول المشكلات التي مرت به.

ب-أسلوب الوصف: ويعني الوصف الدقيق المحدد والشامل بين العلاقات التي بين المتغيرات التي تدور حول المشكلة أو ما يتعلق بالبدائل المطروحة.

ج-أسلوب مراجعة القوائم: ويتم عن طريق إعداد قوائم تحتوي على عدة عوامل مؤثرة على نتائج القرار على أن يكون أغلبها إيجابياً، ( الرواشدة ، 2007م, 40).

**ز-نظريات صناعة القرار في الفكر الإداري:**

تُعرف نظرية صناعة القرارات تعرف بأنها علم وفن صناعة القرار الإداري والذي يتناول أسساً وقواعد عملية صناعة القرار الإداري ومبادئ صياغته وكذلك متابعة التنفيذ. وهناك نظريات متعددة اهتمت بصناعة القرار منها منطقي (rational) وبعضها غير منطقي (non-rational) ومن النظريات المنطقية " الفائدة المتوقعة ذاتيا" وهي تعتمد على فرضيتين:

1- اختيار البديل المناسب عن طريق: تحديد النتائج المنطقية من البدائل المختارة و تقدير احتمال نجاح أو فشل كل بديل ذاتيا و بعدها تحديد الفائدة المتوقعة لكل منها أيضا بشكل ذاتي.

2- اختيار البديل الذي فيه فائدة متوقعة عليا.

أما النظريات غير المنطقية فهي تستبعد مفهوم تعظيم الفائدة، ويرجع ذلك إلى أنه لا توجد استراتيجية معروفة لتعظيم الفائدة في المواقف التي تمر بحياتنا وإن وجدت يتطلب ذلك كماً من المعرفة غير المتوقعة للبدائل المتوقعة خاصة إذا كانت المشكلة جديدة والوقت ضيق وقد تتعارض هذه المعرفة مع الأحداث؛ فالنظريتان تساعدان في تحليل عمليات صناعة القرار التعليمي بشكل منطقي وتؤكد العلاقة بين مستوى الطموح المرغوب وصناعة القرار التعليمي، (الشامي، 2005م، 8).

وتُصنف نظريات صناعة القرارات إلى:

1- النظرية الكلاسيكية:

اعتمدت على الفكر الاقتصادي التقليدي والذي يستند على العقلانية أو الرشد ويقوم على مبدأ أن الفرد يستهدف عنده اتخاذ القرار تعظيم الربح أو المردود مما يشير إلى ضرورة اختيار البديل الأفضل من بين كل البدائل المتاحة لمعالجة المشكلة القائمة. وتمثل النموذج أو النظام المغلق وقد سادت مفاهيمه حتى أواخر الثلاثينيات من القرن العشرين. وهذه النظرية تقوم على افتراضات منها: أن المدير في التنظيم يقوم بتصرفات رشيدة ليحقق أهداف المنظمة بأقل التكاليف ويطبق مبدأ الكفاية على جميع نشاطات المنظمة عبر القرارات الرشيدة ويشمل ذلك البدائل المتاحة وفقا لأسس ومعايير اقتصادية. وقد سميت هذه النظرية بنموذج الرجل الاقتصادي.

2- نظرية العلاقات الإنسانية:

اعتمدت أساليب التحليل الكمي وتطورت بعد ذلك أثناء الحرب العالمية الثانية واهتمت بالاتصال والعلاقات بين الأفراد والقيادة والإشراف في التنظيم لكنها لم تهتم باتخاذ القرار عدا ما يتعلق بإشراك العاملين فيما يسمى بأسلوب الإشراف والقيادة الديمقراطية.

3-النظرية الكمية:

عرفت بأساليب بحوث العمليات وبرز ما يسمى بالنموذج وهذا أدى إلي نجاح حل العديد من المشكلات التي لا يمكن حلها بالطرق التقليدية. وأسهمت في هذه النظرية في تطوير عملية اتخاذ القرار.

4- النظرية السلوكية:

يسمى هذا الاتجاه " بالرجل الإداري " ويعتمد بشكل كبير على حقيقة القابلية المحدودة للفرد للوصول للقرار الأفضل والمؤدي لتعظيم المردود واتجاهه. تمثل النموذج المفتوح، وقد ظهرت هذه النظرية في الثلاثينيات من القرن العشرين وحتى الخمسينيات منه وقامت هذه النظرية على أساس أن القرار يستمد من الموقف لا من شخص المدير أي أن سلطة المدير في صناعة القرار لا تنبع من شخصيته بل من قبول المرؤوسين لتلك السلطة.

يؤكد هربرت سيمون (Simon,1961) على أهمية عملية صناعة القرار في الإدارة وعلى ذلك يتم تحليل القرار إلى عنصرين أساسيين هما: تكلفة القرار ونتائجه، وصفة الرشد في القرارات ليست مطلقة إنما نسبية، وعلى المدير قبول الحلول المرضية وعليه اتباع المنهج العلمي في صناعة القرارات وقد يكون الرشد رشداً إدارياً والذي يعتمد على أفضل الطرق في توجيه عمل الأفراد والرشد التقني وهو السلوك الذي يتم لتطوير المعرفة العلمية والتقنية واستخدامها في التنظيم، وتحدد أسلوب صناعة القرار في هذه النظرية بمدى الاتفاق أو الاختلاف بين أسباب صناعة القرار والنتائج المترتبة عليه، (الشماع وحمود 2000م، 259-253 ، والرواشدة ، 2007م ، 39-36).

**ح-مقومات صنع القرار الإداري الناجح**:

تتصف القرارات ببعض الصفات التي تجعل منه قراراً ناجحاً لحل القضايا التي تواجه صناع القرار من هذه المقومات، ما ذكره الصيرفي (2003م، 68) فيما يأتي:

1-توافر المعلومات لدى صانع القرار عن مشكلة القرار الذي سيتخذ.

2-توافر الوقت المناسب لاتخاذ القرار وعدم التسرع أو التأخر في اتخاذه.

3-إسهام القرار في تحقيق الأهداف.

4-توافر البدائل لاختيار انسبها.

5-توافر المعايير الصحيحة والدقيقة للقرار.

6-وجود نظام لمتابعة الآثار الناتجة عن القرار (تغذية راجعة).

7-الاعتراف بأهمية التغيير جراء القيام بالقرار.

8-اختبار القرار قبل تنفيذه.

أورد كل من (كنعان، 2007م، 390، والتهامي، 2008م، 256) مقومات صنع القرار كما يأتي:

1- أن يكون القرار هادفاً: يحقق الأهداف في نطاق سياسة المنظمة.

2- أن يتم اتخاذه من ضمن عدة بدائل: لضمان صلاحية الاختيار.

3- أن يمثل القرار إرادة الجماعة: ليتماشى مع مصلحة الأغلبية تبعا للقوانين المتبعة.

4- أن يتضمن القرار وسائل لتنفيذه: ليصاحبه تحديداً واضحاً لطريقة التنفيذ.

5- أن يوازن بين المزايا والمخاطر التي قد تنشأ أثناء اتخاذ القرار.

6- أن يشارك العاملين في المنظمة أو المؤسسة بطرح البدائل.

**ط-العوامل المؤثرة في صناعة القرار الإداري:**

تقع مسؤولية اتخاذ القرار وصناعته في كافة المراحل على فرد أو جماعة، والقرار هو نتيجة لجهود أكثر من شخص، وتتأثر القرارات الإدارية بعدة عوامل تعيقها من الوصول إلى المرتبة المرجوة أو تتأخر أو تعارض لأنها لا تحقق غاياتهم ومصالحهم، (مشرقي، 1997م، 29-31).

العوامل تؤثر بصورة كبيرة على نوع القرار المتخذ منها الأساس الذي يقوم عليه القرار الجيد والوسط المحيط باتخاذ القرار والنواحي السيكولوجية لمتخذ القرار وتوقيت القرار والطريقة التي يتم بها توصيل القرار واشتراك المعنيين بالقرار أومن يشملهم ،( مطاوع وحسين، 1996م،69)،وعملية صنع واتخاذ القرار لا تأتي من فراغ إنما من بيئة نفسية واجتماعية و اقتصادية وسياسية تتأثر بما حولها من العوامل الذاتية التي ترتبط بحياة القادة وصانعي القرار الإداري وشخصياتهم ويمكن تقسيم العوامل كما ذكر كل من( العديلي، 1993م ،439 ، الأسدي و إبراهيم 2003م ،214،وحسين، 2013م،25) إلى:

1) عوامل خارجية: وهي العوامل البيئية التي تؤثر على القرار الإداري بطريقة مباشرة ومنها:

أ-العوامل الاقتصادية.

ب-العوامل السياسية.

ج-العوامل الثقافية والاجتماعية والحضارية.

د -العوامل التكنولوجية.

2) عوامل داخلية: تلك التي تؤثر على القرار بشكل مباشر مثل: حجم المنظمة، الموارد المالية والبشرية بالمنظمة ، القوانين واللوائح في هذه المنظمة، العلاقة مابين مدراء الأقسام والإدارات.

(3تأثير متخذ القرار نفسه: يعتبر عامل مهم لتأثيره على القرار بطريقة أيضا مباشرة وأحيانا غير مباشرة في نواحي مختلفة ويعتمد ذلك على طبيعة القرار ومدى ارتباطه شخصيا بمتخذ القرار ومن تلك العوامل:

1. السيكولوجية الداخلية مثل الشخصية.

ب -العوامل المؤثرة في متخذ القرار كالجماعات والعائلة والقيم.

(4-تأثير حالات القرارات: أي الطرق البيئية المحيطة بالقرار وهي أربعة أنواع:

1. البيئة البسيطة المستقرة (حالة التأكد)
2. البيئة البسيطة المتغيرة (مابين المخاطرة وعدم التأكد)

ج-البيئة المعقدة المستقرة (حالة المخاطرة)

د-البيئة المعقدة المتغيرة (حالة عدم التأكد).

يرى كل من (فلية و عبد المجيد،2005م ,225) أن العوامل المؤثرة في صناعة القرار هي:

أولا: العوامل المتعلقة بالقائد: كثقافته الفلسفية التي يؤمن بها وثقته بمرؤوسيه وإدراكه لمعنى القيادة.

ثانيا: العوامل التي تتعلق بالمرؤوسين: من ذلك نوع القرارات ومدى احتياجهم لحرية التصرف واستعدادهم لتحمل مسؤولية اتخاذ القرارات. واهتمامهم بالمشكلة وحلها. والخبرات والطرق التي تساعد في التعامل مع المشكلات.

ثالثا: العوامل المتعلقة بالموقف ذاته: وهي ما يتعلق بطبيعة المنظمة وفلسفتها الخاصة وما هي طبيعة المشكلة إضافة إلى الوقت.

**ي-معوقات صنع القرار الإداري:**

هناك أسباب قد تمنع الوصول للقرارات الرشيدة وبذلك تشكل مشكلة أساسية في صنع القرار منها ما أشار إليها كل من (كنعان، 1998م، 315، مصطفى،2002م، 164، ومشرقي،1997م، 32) بالآتي:

1- عجز متخذ القرار عن تحديد المشكلة بشكل واضح ، وتحديد الأهداف التي يراد إنجازها.

2- العجز عن الإلمام بالحلول الممكنة .وكذلك عدم القدرة على تحديد البدائل بدقة.

-3المركزية الشديدة وعدم التفويض وهيمنة البيروقراطية.

4- محدودية متخذ القرار بمعلوماته وخبرته؛ أي نقص البيانات والمعلومات المتاحة أثناء اتخاذ القرار.

5- عامل الوقت الذي غالبا ما يسبب ضغطاً لمتخذ القرار.

6- التغير المستمر في الأنظمة السياسية والتداخل للمشكلات المراد اتخاذ قرار بشأنها.

7- الصراع الفردي والتنظيمي بين الأفراد في المؤسسة الواحدة.

8- الشعور بالخوف من إجراء القرار والتردد في اتخاذه؛ أي عدم حسم القضايا المتعلقة به. وللتغلب على تلك الصعوبات والمعوقات يمكن:

أ-استخدام الطريقة العلمية ليتم التوصل إلى بدائل مناسبة.

ب-إشراك كل من يشملهم القرار مما يساعد على جمع أكبر قدر من المعلومات اللازمة حول المشكلة.

ج-مراعاة العوامل البيئية الداخلية والخارجية وتقبل الآراء للوصول للحل الأمثل.

د-عدم التردد في اتخاذ القرار.

ه-اختيار الوقت الأنسب لاتخاذ القرار.

و-أن يتناسب القرار والإمكانيات المتاحة. (الاسمري ,2014م, 38 ).

**ك-علاقة صناعة القرار الإداري بالمعلومات واتخاذ القرار:**

أ-**المعلومات والقرارات**:

القرار الإداري معلومة أعيد إنتاجها وعليه فالمعلومات هي مادة القرار الإداري، أثناء ظهور مشكلة أو حالة أو ظاهرة يتم التعامل مع نظم من خلال المعلومات الوصفية والتحليلية المعبرة عنها ويتم ذلك من خلال المعطيات والبيانات ولا يمكن للمعطيات أو البيانات كمفردات أن تفي بالغرض للتشخيص والتحليل واتخاذ القرار ما لم تكن نظاماً متكاملاً يحاكي النظام بثقة عالية. فلزم الأمر تحليل وتصميم نظم المعلومات بشكل يحاكي الواقع (موضوع البحث) من حيث الدقة والشمولية ويخدم إنجاز صنع القرار، (شمس الدين، 2005م، 7)، والمعلومات هي الجزء الفعال للمعطيات التي تحقق الاستفادة التي تتطلب اتخاذ القرار الإداري فيها وهي مجموعة البيانات التي تم إخضاعها لعمليات المعالجة المختلفة وفيها معنى وفائدة لمن يستخدمها، ولإمكانية التوصل إليها لا بد من الاهتمام بجمعها بدقة وفي وقت قياسي مما يجعل معالجتها صالحة ومفيدة لكل من يحتاج إليها. وتعد المعلومات من أهم الأساسيات ليتم ترشيد الممارسات الإدارية في وظائفها الإدارية فالتخطيط السليم للقرار في الأساس يعتمد على توافر المعلومات التي تتعلق بالمشكلة التي يراد اتخاذ القرار بشأنها ويراد بذلك اتخاذ قرار رشيد يكون مرتبطا على درجة كفاءة المعلومات المتوافرة ومدى دقتها.

أما البيانات فهي الحقائق والأرقام والخرائط والكلمات والإشارات المعبرة عن فكرة أو أحداث معينة غير مرتبة بصورة نهائية ولا يمكن استخدامها بل يتم معالجتها بطريقة محددة والمنظمات في إداراتها تحتاج لمعلومات متنوعة تخدم أهدافها في الوظائف الإدارية وصنع القرارات في المستقبل، ومن فوائد المعلومات:

أ-تستفيد الدولة منها وتنمية قدرتها على ذلك.

ب-ترشيد وتنسيق الجهود المبذولة من الدولة في مجال البحث والتطوير.

ج-توفر قاعدة معرفية تحل بها المشكلات.

د-ضمان إصدار قرارات سليمة، (مشرقي ، 1997م ،49).

**ب-أهمية المعلومات ودورها في المستويات الإدارية للمنظمة لصنع القرارات**:

يقوم المدير بالعمليات الخاصة بالإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة لضمان تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط وقياس معدلات الأداء وفقا للنظم والإجراءات المحددة. إضافة إلى حل المشكلات وتذييل الصعوبات التي قد تعيق العملية الإدارية. فالإدارات العليا تحتاج إلى معلومات دقيقة ومركزة لتحديد الأهداف ليتم العمل بها في الإدارات التنفيذية، أما في الإدارات الوسطى مهمتها محدده بتحقيق أهداف المنظمة المحددة من الإدارات العليا وهي إجراءات أكثر تفصيلا لممارسة مسؤولياتها. أما إدارة العمليات وهي تتطلب معلومات دقيقة وقريبة من العمليات الإنتاجية، (مشرقي، 1997م، 60، طالب، 2000م،198).

**ج-الفرق بين اتخاذ القرار وصناعة القرار:**

يكثر الخلط بين مفهومي اتخاذ القرار وصناعة القرار، وعملية اتخاذ القرار وصنع القرار يأتي ذلك كون عملية اتخاذ وصناعة القرار مرتبطتان ببعضهما فعملية اتخاذ القرار هي جزء من عملية صنع القرار؛ وعملية اتخاذ القرار هي مرحلة من مراحل عملية صنع القرار ويعد اتخاذ القرار آخر مرحلة من مراحل عملية صنع القرار وعملية اتخاذ القرار تعتبر جوهر الوظيفة الإدارية، وتعد عملية شاقة وتنشأ من سلطة الرؤساء والحالات التي يرجع فيها إلى المدير، (عبد الله ،1975، 124). وهذه العملية تتم لتعالج المشكلات القائمة أو محتمله الوقوع للوصول لقرار رشيد بعدما تحدد البدائل وتقيم ليكون القرار محقق للهدف الذي اتخذ القرار من أجله، (مشرقي ،1997م، 22). ويعرفه شهاب( 1998م، 17 ، 205) في معجم مصطلحات الإدارة العامة بأنه: "العملية التي يتم بمقتضاها اختيار أحسن البدائل المتاحة لحل مشكلة معينة بعد دراسة النتائج المتوقعة من كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة " أما صنع القرار فهو" مجموع الأنشطة الذهنية المتعلقة بحل ومعالجة مشكلة تمر بسلسلة متصلة من المراحل المتتابعة تبدأ بالشعور بالمشكلة وتحديدها وجمع المعلومات حولها ووضع البدائل المقترحة والمفاضلة بين هذه البدائل واختياره تمهيدا لإقراره موضع التنفيذ" وهو سلسلة من استجابات الأفراد أو الجماعات تنتهي باختيار البديل الأنسب لمواجهة موقف معين،( الجوهري وأبو الغار، 1998م ، 2 ).وخلاصة القول إن صنع القرار يعني وضع تصور للقرار واتخاذ القرار هو تنفيذ ما تم القرار بشأنه.

**رابعاً: علاقة البحث التربوي بصناعة القرار الإداري التربوي**

يحظى البحث العلمي بالرعاية لأن المجتمع يسعى لمواجهة الاحتياجات الأساسية وطموحاته المادية والتعليمية والثقافية، والعنصر الأساس فيها هو حب الاستطلاع، ويصعب إدراك الضغوط التي تولدت عبر التاريخ بفضل البحث العلمي والتي كانت السبب في تعديل الطريقة التي يعيش بها الإنسان، وعليه تم تنويع الاختيارات المتاحة له وأن يعيد توجيه فهمه للكون، (ديكنسون، 1987م ،17 Dickinson،). إن للبحوث دور مؤثر بشكل كبير في معظم القضايا العملية التي نفذت من قبل الباحثين وعليه فإن قطاعات التعليم و التدريب المهني تتأثر بالبحث العلمي عند تطبيقه على احتياجاتهم العلمية وعند تنفيذها بشكل إيجابي، (لوفات،Lovat,2003,pp.33-55).

تعد المساهمة في رسم السياسة التربوية واتخاذ القرار السليم بالطريقة العلمية من أهم أهداف البحث التربوي لتطوير الجانب التربوي وإحداث التغيرات التي خطط لها والوصول إلى واقع تعليمي أفضل. ولما كان البحث التربوي مهم في صنع القرارات ورسم السياسات فيتوجب تنسيق الجهود بين الباحثين معا وبينهم وبين القراء ليتم الاستفادة من نتائج البحث التربوي في صنع القرارات التربوية. وتزداد أهمية البحث التربوي كلما كان مرتبطا بالقضايا والمشكلات الأساسية الواقعية، (أبوزينه وصوالحة، 1985م، 87).

1. **أهمية علاقة البحث التربوي بصناعة القرار الإداري التربوي:**

الأبحاث التربوية مهمة لصانع القرار، كما أورد مطر ( 2007م، 220) لأنها:

1- تمدهم بالتفسيرات الواضحة للقضايا التي يتم دراستها.

2- تشخيص الواقع بدقة بناء على أساس معرفي تمكن صانع القرار من صياغة المشكلة والتعامل معها.

3- تمد صناع القرار بنظرة شاملة عن المشكلة تجعل صانع القرار يتعامل مع المشكلة بطريقة تتميز بالشمولية.

4- للبحث التربوي قوة تنظيمية لأنها تتناول المشكلة بكل جوانبها بطريقة منطقية ومنهجية والعوامل التي تؤثر فيها بحيث تكون قابلة للتناول والعمل على حلها.

5- الأبحاث التربوية تتميز بالقدرة على الإصلاح والتطوير.

للبحث التربوي أهمية في صنع القرار والسياسة التعليمية للأسباب الآتية:

1-توثيق الصلة بين موضوعات واختيار الوقت المناسب ووقت صنع القرار وملاءمة ظروفها.

2-تقليل درجة المخاطرة الناتجة عن القرارات الارتجالية باعتبار أن القرار اختيار رشيد من بين عدة بدائل، (سعد، 2010م، 46).

يتعلق البحث التربوي بصناعة القرار الإداري التربوي مما يؤكد علاقتهما معا، من ذلك المنهج العلمي في اتخاذ القرارات حيث ترتكز على البدائل المتاحة ولأنها كثيرة وخصائصها متعددة وضعت القرارات في مأزق فاتجه صناع القرار للمنهج العلمي ليخرجوا من دائرة التأثيرات الشخصية والضغوطات لتجنيب المؤسسات والتنظيمات الصراعات التي قد تعيق تقدمها وتطورها. وجهود علماء الإدارة والبحث العلمي عن صبغ عملية واتخاذ القرارات بالصبغة العلمية ومنها أساليب البحث العلمي في صناعة القرار، صناعة القرار وبحوث العمليات، (النعيمي ،2010م , 214)، ونفصلها كما يأتي:

**أ – الأساليب العلمية وصناعة القرار:**

البحث العلمي هو تقدير علمي يأتي بعده صنع القرار والتوصل لنتائج وخلاصات ومقترحات تناسب صنع القرار ليتم تنفيذه وتطبيقه علميا. فالبحث العلمي بكل مراحله يحاول التوصل للأسباب التي بها وجدت المشكلة وفق منهجية علمية متسلسلة.

**ب-صناعة القرار وبحوث العمليات:**

استخدام التحليل الكمي لصنع القرار وهي استخدام الأساليب والطرق العلمية في حل المشكلات ووسيلة عملية صنع القرار باستخدام طرق التحليل الكمية والرياضية للوصول لنتائج منطقية.

علاقة البحث التربوي بالممارسة التربوية يمثل علاقة وجود واحتياج واستمرار. فالممارسات التربوية تعتمد على البحث التربوي في استمرارها ما لم ستقع فريسة للتفسيرات العشوائية والتوجيهات الذاتية التي تقوم على الاجتهادات الشخصية والخبرة اليومية والفهم العام لمن يقوم بها. وعليه فإن ذلك يؤثر على إجراءاتها وتحقيق أهدافها. وعلاقة البحث التربوي بالممارسات التربوية علاقة وظيفية عضوية علاقة استثمار يرتبط بمجال استهلاكي واستثماري في نفس الوقت. لأن البحث التربوي يجب أن يستثمر معارفه النظرية التربوية ونتائجه البحثية لتوجيه وتطوير الممارسات التربوية. ويكون ذلك بالعمل على دراسة مشكلاتها وأن يضع حلولاً لها تكون قابلة للتطبيق ونتيجة هذا الاستثمار أيضا فيه إثراء للبحث التربوي وتصحيح مساراته. وهذا يحتم وجود ارتباط قائم على التكامل والاقتناع والثقة المتبادلة. ويجب أن تتوافق الممارسة التربوية مع البحث التربوي وترتبط به وتعكس مشكلاته له ليتم تعديل الخطط البحثية التي ترتبط بالواقع التربوي وتسهم في اختيار مدى مصداقية نتائج البحث التربوي مما يجعل له مردوداً إيجابياً في تطوير مسارات البحث التربوي ولابد من نقاط عبور رئيسة للانتقاء والاختيار لتمثل بذلك قنوات شرعية ليتم الاتصال والتواصل والالتقاء هذه القنوات هي مراكز اتخاذ القرار وصنع السياسة التعليمية ،( طلبه ، 1991م، 6 - 7، 42-46)،و في السنوات الأخيرة فقط تم التركيز على ما تقدمه الأبحاث التربوية من توصيات لصنع السياسات التعليمية وبها يمكن مواجهة قوة العولمة .

وبالأبحاث يمكن اكتشاف ما يسمى بالكنوز الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد وهي تلعب دوراً في رفع مستوى المجتمع ومن هنا تتضح العلاقة بين البحث التربوي والسياسة التعليمية وهي تعتمد على عاملي الظروف الخارجية والداخلية للعمل البحثي وعلى مدى التعاون ما بين العمل البحثي وصناع القرار لأن السياسة البحثية تنطوي على تعزيز نظم البحوث لتسهم في تطوير وتحسين النظم التعليمية وتبين أن للبحث التربوي دور في ذلك لكن لم تستثمر.

من أهم ما يعيق الاستفادة من تلك الأبحاث أن الباحثين يقومون باختيار موضوعات تحقق نتائج شخصية وليس ما يهم السياسات التعليمية المرغوبة وأن هناك فجوة كبيرة بين البحث والتعليم العالي والتمويل المحدود لها وضعف الاتصالات مابين المستفيدين والباحثين التي تقلل من نشر تأثير الأبحاث التي تتم خاصة التي تركز على صنع القرار. وهناك توتر في علاقة الباحثين بصناع القرار والهوة بينهما واضحة، (أسان ،2013، 37).

**ب-معوقات علاقة البحث التربوي في صناعة القرار الإداري التربوي:**

أُعد البحث التربوي من كونه سياسة مؤسسات لا سياسة نظام تعليم. والغموض يحيط بالبحث التربوي نظراً لضبابية الأهداف والاختصاصات وانعكس ذلك سلبا في كيفية مواجهة الصعوبات والإشكاليات التي قد تواجهه تلك الاختصاصات، (قاسم، 2011 م، (13. والبحث التربوي لا يؤثر في صنع القرارات التي يقوم بها صناع القرار لاعتمادهم على أفكار مر عليها الزمن وأغفلت الاتجاهات الحديثة من مهارات البحث وتدريب الموظفين (رأس المال البشري) وهذا أضعف من دور صنع القرار والدراسات التي تمت أثارت مسائل صعبة لذا على صناع القرار التفاعل مع الأفكار العالمية فلن يتم قرار سليم أو التصرف بشكل مناسب ما لم يكن نظام العمل محفز ومشجع، (سميث، Smith,1998,15). ومن العقبات التي تحول دون اتصال البحث التربوي بالسياسة والممارسات التربوية، هو ضعف العلاقة بين الأطراف الثلاثة: البحث والممارسة والسياسة، وندرة أدلة الأبحاث المقنعة أو أن يكون لها تأثير كافي لتعمل على تغيير آراء وسلوكيات الآخرين، (ولينجتون، Wellington,2015,322).

هناك معوقات واشكاليات تواجه البحث التربوي في الوطن العربي ولا يستفاد بوجودها من نتائجه نفصلها بما يأتي:

1-غياب الأهداف: النظرة القاصرة وسد العجز القائم دون النظر لما هو قادم وفق تخطيط سليم يجعل التخبط في المحاولات الفردية والاجتهادات الشخصية وانعدام الوحدة الفكرية تمكن من الخروج بنتائج لحل المشكلات.

2- شخصية الأهداف ولحظيتها: ويتمثل في أن يكون هدف القيام بالبحث من أجل الترقيات أو الاشتراك في أبحاث المسابقات وهذا يجعل معظم الناتج الفكري محصوراً في تلك الأغراض ولا يمكن أن يكون بحثاً من أجل النهوض بالمجتمع وحل مشكلاته.

3-غياب المدرسة الفكرية: غياب روح الوحدة والتماسك الفكري، فاتباع مدرسة فكرية هو انتهاج الطريق الواضح مما يسهل الاستفادة من نتائج الأبحاث لحل المشكلات القائمة وفهم أبعادها وتأثيراتها والحلول المطروحة بطريقة علمية.

4- تكرار الأبحاث دون إضافة جديد: الروتين البحثي واتباع الموجات والصيحات والاتجاهات الحديثة لذا يكون التغيير حادثاً فقط في حدود عينة البحث ولا يواكب الحاجات المجتمعية وقد أخفق البحث العلمي في إرساء قواعد لإنتاج التكنولوجيا وترتب عليه عدم الارتقاء به.

5- قولبته والنمطية الزائدة: آليات القيام بالأبحاث أخذت نفس النمط والشكل والخطوات جعلها متطابقة رغم اختلافها من بحث لآخر.

6- الافتقار للعلاج وإيجاد نماذج بديلة: فهي لا تتجه إلى مواجهة المشكلات الواقعية أو إحداث التغيير فهي أبحاث يغلب عليها الطابع النظري والتحليل والتأويل فأصبحت لا تفيد عملياً.

7- كثرة استخدام الاستبانات: نظراً لافتقار الباحثين للقدرة التحليلية والنقد والربط والإبداع العلمي وركون الباحثين لتسهيل الأمور والسلامة وعدم بذل جهد فيلجئون للاستبانة.

-العوز المالي وقصور التمويل: نقص الاعتمادات والتمويل للأبحاث تجعلها متواضعة.

8- اختلاف التربويين فيما بينهم: يؤدي الاختلاف إلى تشتت العمل البحثي ومن ثم تعطيله.

9- مشكلات النشر: للأبحاث العلمية في مجلات عالمية وعدم تشجيع الأبحاث القيمة لكنها تتساوى مع الأبحاث التي تنشر في المجلات المحلية، (الصاوي 2007م، 86 – 92).

10- صعوبة إقناع صناع القرار بأهمية البحث التربوي لتوجيه السياسات التربوية، إضافة للفجوة بين الباحثين والممارسين وتباين الثقافات بين الباحثين وصناع القرار واتباع أبحاث لا تخدم صناع القرار. إضافة لضعف الآلية البحثية التي تتبعها وزارة التعليم وندرة الشراكة بين مؤسسات البحث التربوي ووزارات التربية في القضايا التي تتعلق بالبحث التربوي.

11- نتائج الأبحاث لا تصل لصناع القرار فتكون الاستفادة من نتائجها ضعيفة لعدم إيمان صناع القرار بتلك النتائج كونها تكتب بلغة علمية يصعب على صناع القرار التربويين فهمها وتمسكهم بأن تطوير العملية التربوية التعليمية هي مسؤولية القائمين على السياسة التعليمية.

12-نتائج الأبحاث لم تأخذ كل القضايا التي تهم التربية ولم تقدم إجابات شافية وحلول واضحة لمشكلاته ويتطلب الأمر تحسين قنوات الاتصال بين منجزي الأبحاث والمستفيدين منها، وسد الفجوة وربط مؤسسات البحث التربوي بصناعة السياسات التعليمية.

13- عدم وجود فلسفة تربوية عربية واضحة ومحددة، (الدهشان، 2015م، 49).

14-اختلاف اهتمامات كل من الباحثين وصناع السياسة التعليمية وهذا يسري على كل مجالات البحث العلمي في الدول النامية لأن الثقافة بين الباحثين وصناع القرار مختلفة.

15-يركز الباحثون على الإنتاج العلمي بعيدا عن المشكلات التي تمس الحاجات المجتمعية وهم بذلك يقابلون صعوبات في الحصول على المعلومات ويتم إجراء البحوث فقط من أجل الترقيات.

16- يعتمد الباحثون على أدبيات الغير وينقلون معرفة من بيئات أخرى ويعتقدون بذلك أنهم يحدثون التطوير والتغيير في بيئتهم.

17-يستغرق إجراء الأبحاث و الوصول للنتائج وقتاً طويلاً بينما صانع القرار قلق و يفقد صبره بسبب الضغوط.

18-الأبحاث التي تجرى لا تقدم للسياسة التعليمية ما تريد إذ ليس كل الأبحاث تخدم صناع القرار أو تساعد في إحداث التغيير التربوي.

19-ضعف الآلية البحثية وغياب التقويم المؤسسي المستمر الذي يقدم البيانات الدقيقة عن المشكلة.

20-قلة الاهتمام بالأبحاث المسحية الشاملة والتي تؤثر بطريقة واضحة على السياسة التعليمية.

21-لا يوجد تنسيق بين وزارة التربية والتعليم وكليات التربية.

22-ليست هناك رؤية واضحة لصناع القرار يتم بها وصف حالة المؤسسة وما يمكن أن تكون عليه في المستقبل.

23-شعور بعض صناع القرار أنهم جاءوا إلى مواقعهم القيادية بقرار سياسي سيادي لذا هم لا يحتاجون للجهات الراعية للأبحاث، (عساف والأغا، 2011م ,85-83).

ومن أسباب الجفوة والفجوة بين الباحثين وصناع القرار ما يأتي:

1- النظرة الفوقية للقائمين على البحث التربوي.

2- ضعف التخطيط للبحث التربوي.

3- اختلاف مشكلات الدراسة في البحث التربوي.

4- الآثار السلبية لزيادة الطلب الاجتماعي على البحث التربوي من غير التربويين.

5- التسرع في إجراء البحث التربوي.

6- تقييد حركة البحث التربوي بمتطلبات الترقية.

7- عزوف الباحثين الجادين عن البحث التربوي.

8- اختلاف و تناقض معايير الحكم على البحث التربوي، (طلبه ، 1991م، 48-73).

**ج-العوامل المساعدة في توظيف نتائج البحوث في صناعة القرار الإداري التربوي:**

ما يساعد على توظيف نتائج البحث التربوي، ما اشار اليه مطر (2007م، 232) في ذلك:

1-نشر البحوث والمعلومات.

2-استخدام لغة مفهومة وواضحة فاللغة التي تكتب بها الأبحاث قد تكون عائق لاستخدام نتائجه في صنع القرارات.

3-إقامة المؤتمرات والندوات والورش لإيصال نتائج الأبحاث لصناع القرار.

4-المشاركة بين الباحثين وصناع القرار للدفع باستخدام نتائج الأبحاث في صنع القرارات، وبها يتعرف الباحثون عن قرب على المشكلات التي تهم صناع القرار.

5-وجود سياسة بحثية لتمثل الإطار المرجعي ليتم في ضوئه اتخاذ القرارات، وتبني سياسة مركزية موجهة له، لإشعار الجميع بأهمية البحث التربوي وليرتبط بقضايا ومشكلات المجتمع وبذلك يصبح البحث التربوي يسير وفق اهتمامات صناع القرار.

أما أبوزينة وصوالحة (1985م، 88) أوضحا أنه ليكون للبحث التربوي دور في صنع القرارات لابد من الأخذ بالأمور الآتية:

1-أن توجه البحوث نحو متطلبات خطط التنمية من ضمنها الخطط التربوية، ونحو الميدان التربوي ومشكلاته.

2-القيام بالأبحاث التطبيقية الخاصة بالمشكلات العلمية.

3-تكييف أنشطة البحوث التربوية.

4-أن توجه الأبحاث نحو خدمة النظام التربوي وتحقق أهدافه.

5-العمل على تنسيق البرامج البحثية في المجال التربوي بحيث يستفاد منها في الميدان التربوي.

6-تشجيع الباحثين ومبادراتهم.

1. **سبل تفعيل علاقة البحث التربوي بصناعة القرار الإداري التربوي:**

1-بناء قاعدة بيانات بحثية تتضمن الإنتاج العلمي.

2- تشجيع مشاركة القطاع الخاص من ضمنها تمويل البحث.

3- تبني الحوافز للأبحاث لتوظيف المعرفة في مجالات التطوير التربوي.

4- تسويق الأبحاث و استثمارها.

5- تبني استراتيجيات تَقبل التنفيذ.

6- بناء علاقة من الثقة و الحوار والتواصل بين الباحثين وصناع القرار. وتحسين قنوات الاتصال ليصبح من يقوم بالبحث أكثر فعالية ليتمكن المستفيد من استخدامه.

7- نشر ثقافة توظيف الأبحاث لتطوير العملية التعليمية.

8- إعادة صياغة عملية صنع القرارات لتصبح عمل بحثي بمعنى ربط خطط البحث التروي و برامجه بخطط التنمية واحتياجات المجتمع، (عساف والأغا، 2011م، 86).

1. **واقع علاقة البحث التربوي بصناعة القرار الإداري التربوي في البلاد العربية:**

واقع البحث التربوي في الوطن العربي غير مريح وهو سبب مهم من أسباب الشلل الذي أصاب العملية التربوية ويعاني من أزمة حقيقية تحتم البحث في جوانب وجودها. وهي ما تعانيه عملية الربط بين البحث والحياة الوطنية بمختلف نواحيها من انفصام .وإذا ما قارنا بين البحث في أوطاننا والبلدان المتقدمة التي يشرف فيها رؤساء تلك الدول على البحث و مجالسه لم يكن ذلك من باب التشريعات البرتوكولية بل ربطه بالحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية ويعزز من مكانة الباحث ليعطي أكثر بفاعلية وجدية .أما في البلدان العربية يتم وضع سد منيع بين الحياة العملية و العلمية وعزل قضايا البحث عن القضايا المهمة وهذا يجعل الباحث يعيش بعيدا عن الأمور المهمة وفي عالم الخيال بعيدا عن كل القضايا التي تهم المجتمع .وتنظيم وهيكلة البحث بطريقة غير حديثة ليس منه فائدة تذكر بل انه بهذه الطريقة يشكل عائقا و ثقلا بيروقراطيا فهو يستهلك الميزانية المرصودة له والتي لا تكفي للقيام بالبحث أساسا ولا يزال أغلب متخذي القرار في بلداننا ينظرون إلى الباحث على أنه في العالم المنزوي بين جدران مختبره ويوما ما يخرج للعالم بشيء جديد، وهذا أدى إلى أن يصبح الباحثون من الأساطير وأنه قد انقرض خاصة بعد تكفل بعض الهيئات بالأبحاث ، (مباركي ،2002م ،254).

أوضح الدهشان (2015م، 53) أن البحث في البلاد العربية مازال يعاني مما يأتي:

1-افتقاره للأصالة والإبداع كون أغلب الأبحاث تكرار لأبحاث سابقة.

2-تفتقد معظم البحوث التربوية إلى العمق والإجراءات البحثية غير الدقيقة ولا ترتبط بمدرسة فكرية معينة فتكون النتائج غير موثوق فيها.

3-تركز أغلب البحوث التربوية على البحوث الكمية وغياب النوعية والكيفية منها.

4-نظرة الباحثين للإنتاجية العلمية على أنها امور ذاتية وتتم لأغراض شخصية بحته.

5-قلة الأبحاث الجماعية والتعاون بين الباحثين.

6-المبالغة في استخدام الأرقام الإحصائية لتحليل بيانات الأبحاث بصورة أكبر مما يحمل البحث والاستخدام غير الصحيح للدلالة الإحصائية لأنها غير كافية لصنع قرار تربوي.

7-غياب الرؤية النقدية للأبحاث التربوية.

8-ضعف التكوين العلمي للباحث في العلوم التربوية نتيجة لنوعية التعليم والتدريب الذي تلقاه الباحث. ومن الصعوبات التي تعيق استخدام النتائج وتؤدي إلى ضعف البحث التربوي ما يأتي:

أ-ضعف تجاوب الإداريين من مختلف المستويات لنتائج البحث ومقاومة التغيير من قبلهم ويظل التغيير مجرد شعارات.

ب-غياب التأهيل للإداريين لطرق التعامل مع البحث التربوي والاستفادة من نتائجه.

ج-ضعف تقبل الإداريين لنتائج البحث التربوي لأنها لا ترتبط بمشكلات الواقع التربوي، (طلبه، 1991م، 83-85).

أشار حجي (2002م، 1045-1043) أن من الأسباب التي تقف حائلاً دون تقدم البحث التربوي ليتم تفعيله وارتباط بعملية صنع القرار ما يأتي:

أ-عدم اهتمام صناع القرار بنتائج الأبحاث وتطبيقها مع أن فيها ما يخدم توجهاتهم.

ب-يقوم الباحثين أحيانا بإجراء أبحاث غرضها الأساس كسب رضا صناع القرار.

ج-ضعف التواصل والاتصال وطغيان الانفصال بين كليات التربية عن أجهزة البحث التربوي.

د-ضعف عملية النشر وعدم وجود آلية لنشر نتائج البحوث التربوية.

ه-غياب البحوث التي يشترك فيها باحثين من تخصصات مختلفة.

**و-واقع علاقة البحث التربوي بصناعة القرار الإداري التربوي في الجمهورية اليمنية:**

البحث التربوي في اليمن يعاني من المشكلات التي يعاني منها البحث التربوي في البلاد العربية لأن اليمن من الدول العربية التي مازال البحث التربوي فيها يشكو من معوقات كثيرة نذكر منها ما يأتي:

أ-فقدان الأنظمة التعليمية لرعاية المجتمع ودعمه.

ب-ظروف البحث التربوي وأوضاعه على المستوى الوطني ومؤسسات التعليم هي نظام مفتوح يرتبط بالأنظمة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية السائدة في المجتمع، (الرازحي، 2005م،359). البحث التربوي في اليمن يعاني من مشكلات كثيرة منها ما يرجع إلى البحث التربوي نفسه والجزء الأكبر يرجع إلى عملية صنع القرار والثقافة السائدة بين القائمين عليها ويرجع ذلك أيضا إلى عدم استقرار عملية صنع القرار لأنها لا تستند إلى خطوات ومنهجية البحث العلمي. ووجود الدافع الذي يتعامل مع الفجوة والموقف الحالي والمحتمل هو عنصر أساس ليعمل صانع القرار في البحث عن كل الحلول الممكنة، (الهبوب، 2011م، 277).

وتتضح قدرة القائد الإداري في أنه ليس فقط صانع قرار أو مساهم في صنعه بل يعمل على حل المشكلات وأنه قادر على اتخاذ قرارات تجديدية أو تعديليه بنفس قدرة المدراء التقليديين على اتخاذ القرارات الروتينية، (العلاق، 2009م، 129). ولعل جزء من تلك التفسيرات تعود في أغلبها إلى أن عملية صنع القرار في اليمن التي ما زالت بحاجة إلى السعي نحو ترشيد القرار اليمني وتوضيح أهم إشكالياته وسماته ومنها ما اوضحه أحمد وآخرون ( 2010م، 634):

1-تدني عوائد مخرجات عملية صنع القرار اليمني تجاه الداخل يقابله استجابة صانع للمطالب والضغوط الخارجية وتحكيمه.

2-التركيز على نقل الشكل المؤسسي ومبناه دون جوهره ومعناه وإدارته بطريقة تقليدية فردية وثقافة تستند لمفاهيم التملك السياسي وعليه تكون القرارات غير مجدية.

3-طغيان تمجيد ثقافة الماضي بدلاً من السعي لحل مشكلات الحاضر ومواجهة مخاطر المستقبل.

4-إصدار قرارات ومبادرات لا توفر إنجازات.

5-الاكتفاء بإصدار القرار دون متابعته وتقييمه وتنفيذه ومتابعة نتائجه.

6-القرار اليمني يتأثر بالعاطفة لذا لا يأتي بما يخطط له.

أشار الجابري (2014م، 133) إلى أن صناع القرار لهم دور في إمكانية تطبيق نتائج البحث التربوي بما يحقق نمو العملية التعليمية وتطورها لكن عدم اهتمام تلك القيادات لمخرجات البحث التربوي أدى إلى إهمالها وعليه فإن مشكلة الاستفادة من النتائج تبقى مشكلة إدارية بالدرجة الأولى وترتب عليه عزل البحث التربوي عن واقع الممارسات التربوية ومتطلبات المجتمع وتطوره.

المتتبع لحال البحث في اليمن يجد أنه عكس ذلك الوضع على محافظات الجمهورية والتي من ضمنها محافظة إب (في البحث الحالية) نجد البحث التربوي مازال لا يشكل اهتمام لصناع القرار والأبحاث التي تطرقت للبحث التربوي( في كلية التربية بجامعة إب) قليلة جداً ومخرجات نتائجها لم تصل إلى صناع القرار( في مكتب التربية و التعليم بمحافظة إب) ،ولأن صناع القرار لا يتابعون كل مجريات الساحة العلمية التربوية ولأن صناع القرار في اعتقادهم أن باستجاباتهم الموضوعية تظهرهم بمستوى ضعيف لا بمناصبهم الإدارية والمكانة التي وصلوا إليها ، وتخوفهم من أن الأخذ بنتائج البحوث وتطبيق ما جاء فيها يعني تعرض مناصبهم للخطر ويوماً بعد يوم تتسع الفجوة بين الجهات الراعية للبحث والجهات المسئولة عن صناعة القرار الإداري ،( الهبوب ، 2011م، 280)،والبحث التربوي في كلية التربية بجامعة إب فيه نمطية وتكرار وهذا يجعل تلك البحوث هامشية ونتائجها غير موثوق فيها، وهي أبحاث في مستواها لم ترق للمستوى المطلوب من كفاءة وفاعلية ،الجوفي ( 2013م ،114).

إضافة لما سبق هناك ما يسمى بقوى الضغط التي تؤثر على عملية صنع القرارات بمحافظة إب، فالقيادات التربوية في جامعة إب ومكتب التربية والتعليم بالمحافظة تتعرض لضغوط مجتمعية وتنظيمية تؤثر على عملية صنع القرارات وهذا ما يبرر الحذر الشديد من القيادات في مكتب التربية للأخذ بمعطيات ونتائج البحث التربوي فأصبحت المسائل التربوية تحكم وفقا للضغوط، الجحدري (2013م، 132). وهذه الضغوط تراكمية وهي جزء من الحياة يصعب إهمالها أو التغاضي عنها، (بشر والهبوب 2010م -10-15).

**خامساً: القيادة التربوية:**

**أ-مدخل مفاهيمي:**

للقيادة أهمية كبيرة لنجاح الإدارة التعليمية لكن القيادة نفسها هي عملية نسبية فالفرد قد يكون قائداً في أحد المواقف وتابع في آخر لذا يرتبط مفهوم القيادة بمفهوم الدور والمسؤولية برباط قوي، والتطور والتقدم في المؤسسات المختلفة بجميع مستوياتها ومختلف مجالاتها يحتاج إلى قادة يمكنهم تحقيق الطموحات والتحديات وليتمكن القادة من صقل مهاراتهم القيادية تعتبر القيادة العملية التي يمكن من خلالها التأثير على الآخرين لتحقيق الأهداف وإنجاح العمل وتطويره، (حسن، 2003م، 13).

جاءت كلمة القيادة من الكلمة الانجلوسكسونية(leadan)، أي الذهاب والتوجيه والإرشاد أو تكون في المقدمة (مريزيق، دت؛ في أبي طاحون ،2012م، 23).

يعرفها شهاب في معجم مصطلحات الإدارة العامة، ( 1998م ، 246) بأنها : " القدرة على معاملة الطبيعة البشرية أو التأثير على السلوك البشري لتوجيه جماعة نحو هدف مشترك بطريقة تضمن بها طاعتهم و ثقتهم و احترامهم وتعاونهم "

يدل مفهوم القيادية التربوية على أنها قيادة القوة العاملة في العملية التربوية وتوجيهها نحو الأهداف التربوية من خلال تفاعل اجتماعي يحافظ على بناء الجماعة وتماسكها وتحقيق التعاون وعليه، تكون وظائف وخصائص القيادة التربوية ما يأتي:

1) التخطيط لترجمة الأهداف التربوية إلى أهداف يمكن تحقيقها.

2) وضع سياسة تعكس السياسة العامة للتعليم تتكيف ومطالب ظروف الجماعة.

3) إدارة عمليات التفاعل الاجتماعي المحققة للأهداف في إطار المناهج المقررة.

4) التنسيق بين الأدوار ليتم تجنب الصراع.

5) المحافظة على معايير السلوك التربوي وفقا للوائح و القوانين، ([www.ubabylon.edu.iq](http://www.ubabylon.edu.iq)).

**ب-نشأة القيادة:**

القيادة كلمة تتداول قديما وحديثا ولكنها اشتهرت قديما وارتبطت بالحروب والغزوات والمعارك، حيث كانت هذه المعطيات السبب الرئيسي فيما يعرف بالقيادة، وكانت الانتصارات في الحروب والمعارك سببا رئيسيا في إظهار مواصفات القـــائد وشخصيته، ويرى حسن، (2003م،18) انه إذا تم الرجوع إلى الفكر اليوناني واللاتيني سنجد كلمة القيادة التي تم اشتقاقها من الفعل " يفعل " أو " يقوم " بمهمة، فمعنى الفعل اليوناني (Archein) يعني يبدأ أو يقود أو يحكم. وهذا يتفق مع الفعل اللاتيني(Agere) والذي يعني يحرك أو يقود وساد الاعتقاد في الفكرين أن كل فعل ينقسم إلى جزئين: بداية يقوم بها شخص واحد ومهمة ينجزها آخرون وهي العلاقة بين القائد والأتباع وتتقسم إلى وظيفتين هما إعطاء الأوامر وتنفيذها. وخلص (Arendt، آرندت) إلى أن كلمة قيادة كانت تنطوي على علاقة اعتمادية متبادلة بين من يبدأ بالفعل ومن ينجزه.

إن أفضل قيادة التاريخ ، والتي لم يشهد لها مثيل ،هي قيادة الرسول صلى الله عليه و سلم ، حيث جمع فيها بين القوة العسكرية ، و الجوانب الإنسانية والتربوية، وهذه صفات لا تتوفر لأي قائد من القادة ، فالقيادة ليست اختراعاً علمياً جديداً أوهي إحدى نتائج العولمة إنما وجدت منذ وجود البشرية و كانت القيادة قديماً محصورة في نطاق الأسرة والقبيلة وبعدها أصبحت تشمل المنظمات و المجتمعات وكان القائد له مساعدون بشكل رسمي أو غير رسمي ويطلق عليه القيادات المرئية والقيادات غير المرئية والتي لها تأثير كبير في نجاح القائد أو فشله ،والقيادة هنا ضرورة من ضروريات الحياة لا مجرد نظريات للدراسة ومن هذا المنطلق بدأت الدراسات والأبحاث الخاصة بالقيادة تظهر والتي بدأت في جامعة أيوا ، أوهايو وميتشيغان وركزت على توضيح الأنماط القيادية والعوامل المؤثرة في تكوينها،( الصرايرة ولهلوب ،2012م،39).

**ج-أهمية القيادة:**

يشهد العالم صراعات ما بين اهتمامات سياسية واجتماعية واقتصادية، والقادة لهم دور في هذا الصراع وعليه يرتبط مصير الإنسانية بتفاعلها مع الشعوب في مختلف المواقف، وتلعب القيادة دور في بناء الجماعات، وللقائد أهمية في تماسك الجماعة وتنبع أهمية القيادة من الوظائف التي يمارسها القائد، (زايد، 2013م، 15).

لابد للمجتمعات البشرية من قيادة ترتب حياتها وتقيم العدل بينها حتى لقد أمر النبي صلى الله عليه وسلم بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام (إذا خرج ثلاثة في سفر فليؤمروا أحدهم)، رواه أبو داوود، قال الخطابي: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف، وعليه فأهمية القيادة تكمن في:

1-أنها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.

2-أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.

3-تدعيم القوى الايجابية في المؤسسة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان.

4-السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

5-تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم.

6-مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة، (العلاق، 2009م ، 52).

**د-نظريات القيادة:**

تأثرت القيادة بالنظريات السياسية ومن هذه النظريات:

1. النظرية التقليدية: وتعتمد هذه النظرية على مجموعة من الخصائص والصفات المفترض أن تكون في القائد.
2. نظرية السمات: فالقيادة فيها تعتمد على ربطها بالخصائص الطبيعية للإنسان وقد شاعت هذه النظرية في الفترة ( 1950م1930-م) .

ج-نظرية الكاريزما: القائد هو الشخص المتميز بالصفات المتفردة التي تعطيه القوة غير العادية على التأثير في التابعين، وتعود جذور هذه النظرية إلى الفلسفة السياسية والفكر السياسي خاصة الإيطالي والألماني.

د-النظريات الحديثة: وهي لا تركز على الأشخاص ومنها النظرية الموقفية: وهي تبحث في أثر الموقف المحيط بالقيادة على ممارسة القيادة وفعالياتها. وبدأ التفكير بها في العام(1945م).

ه-نظرية المسار والهدف: وتعتمد على الربط ما بين السلوك القيادي ودافعية المرؤوسين والتي قدمها (روبرت هاوس وميشيل) العام(1974م).

و-النظرية التكاملية أو التفاعلية: أي تفاعل وتكامل المتغيرات ذات الصلة بالقيادة ولا تعتمد على متغير واحد، (عساف، 1994م، 161-157).

**ه-أنماط القيادة:**

ترى كل من (الصرايرة ولهلوب، 2012م، 19) أن أنماط القيادة الإدارية ما يأتي:

1- القيادة الكاريزمية: التي تعتمد على السمات و الخصائص الشخصية للقائد والتي تؤهله ليكون قائد مؤثراً وموجهاً للآخرين.

2- القيادة الموقفية: وتعتمد على طبيعة الموقف الذي يحيط بالعملية القيادية من خلال التفاعل مع متغيرات الموقف و الظروف التي تحيط به.

3- القيادة التشاركية: وتعتمد على مشاركة المرؤوسين في صنع و اتخاذ القرارات الخاصة المنظمة ، وفيها يفوض القائد سلطته للعاملين معه.

4- القيادة التبادلية: أي التبادل ما بين المدير و العاملين معه وتبنى على أساس توضيح دور كل فرد.

5- القيادة التحويلية: وتعتمد على تحفيز العاملين على تجويد الأداء والارتقاء به ومساهمتهم في وضع الأهداف.

6- القيادة الإبداعية: قدرة القائد على ابتداع الحلول المبتكرة والجديدة لحل المشكلات التي قد تواجه المنظمة وترجمة ذلك إلى قرارات فعالة.

7- قيادة التغيير: وهو الجهد المخطط و المنظم ليتم به الوصول للأهداف

**و-أنواع القيادة:**

قسمت القيادة على أساسين هما سلطة القيادة وأجواء العمل كما ذكر (الشماع وحمود، 2000م 227-224):

1-من حيث سلطة القيادة لها نوعان:

1. القيادة الرسمية: تستمد سلطتها من خلال التنظيم الرسمي وعلاقاته المتداخلة حسب الارتباطات والمسؤوليات الإدارية.
2. القيادة غير الرسمية: تظهر نتيجة لمواقف اجتماعية يمكن أن تمليها طبيعة العلاقات القائمة بين الأفراد ويكون ذلك نتيجة التباين في طبيعة الأفراد.

2- من حيث أجواء العمل لها ثلاثة أنماط هي:

1. القيادة الأوتوقراطية: تكون نتيجة شيوع الهيمنة الفردية أثناء اتخاذ القرارات ووضع السياسات وغيرها.
2. القيادة الديمقراطية: وهي تحدد السياسات العامة للمنظمة وفقا للمناقشات الحرة بين الأعضاء.

ج-القيادة الفوضوية: تتميز بضعف العلاقات بين القائد والأتباع وجو العمل فيها غير متسم بالجدية والعلاقات لا تقوم على الود والاحترام.

**ز-خصائص وصفات القائد الناجح :**

يتصف القائد الناجح بأنه:

1-جاد في تحسين مقدرته على التبصر في أحوال الأفراد واستخدامه بعض السلوكيات كالموضوعية والإدراك الذاتي.

2-يتمتع القائد الناجح بمستوى من الذكاء أعلى من مستوى ذكاء أتباعه.

3-يتمتع القائد بسعة الأفق وامتداد التفكير وسداد الرأي أكثر من أتباعه.

4-يتمتع القائد بطلاقة اللسان وحسن التعبير.

5-يتمتع القائد بالاتزان العاطفي والنضج العقلي والتحليل المنطقي.

6-يتمتع القائد بقوة الشخصية والطموح لتسلم زمام قيادة الآخرين ،( حسن ، 2003م،23).

والصفات المميزة للقائد الناجح عملية نسبية تختلف من وظيفة قيادية إلى أخرى، وتتوقف على عوامل متداخلة، ولكن هناك صفات أساسية للقيادة منها:

أ-احترام مشاعر الآخرين: التعامل مع من حوله بإنسانية والتعرف على احتياجات الآخرين ورغباتهم واستعداداتهم.

ب-امتلاك مهارات الاتصال والتواصل: أن يمتلك أساليب الحوار البناء والقدرة على الإقناع والإصغاء لآراء ومقترحات من حوله، (عبودي، 2010م، 21)

ج-القدرة على اتخاذ القرار.

د-الحكمة في التخطيط والتنظيم.

-الشجاعة في التصرف.

ه-القدرة على الإدارة، عملية التأثير التي يمارسها القائد على مرؤوسيه والوسائل والطرق التي يستخدمها وتوجيه المرؤوسين وتوحيد جهودهم، وتحقيق الهدف الوظيفي، (عدس وآخرون، دت،26).

تزداد أهمية القيادة عبر الوظائف التي تقوم بها ووظيفتها الأساسية هي إحداث التغيير والدينامية وإحداث التأثير في سلوكيات الأفراد ليتم تحقيق الأهداف المرسومة.وفي المؤسسات التربوية تكون أهميتها من خلال تنمية العلاقات القائمة على التفاعل والتعاون مع أعضاء المؤسسة التربوية من خلال الحوارات البناءة القائمة على تناول المستجدات التي تحدث في الميدان التربوي آخذة بعين الاعتبار الاتجاهات والقيم المستحدثة على المستوى المحلي و العالمي، ( أبو طاحون ، 2012م ، 39).

**ح-المـهـارات اللازمة للقـيـادة التربوية:**

كل قائد يجب أن يتميز بصفات أو مهارات تساعده على التأثير في سلوك تابعيه وتحقيق أهداف الإدارة التي يعملون فيها،ولكي يستطيع القائد تفهم الأطراف الثلاثة لعملية القيادة وهي،(القائد – التابعون – الموقف) فلا بد أن يكتسب مهارات لكي يبلغ أهداف العمل ويرفع الإنتاجية من ناحية، ويحقق أهداف الأفراد ويرفع درجة رضاهم من ناحية أخرى، ونجاح القائد التربوي يتطلب توافر مهارات ليقوم بعمله بطريقة تميزه عن الآخرين، وهذه المهارات كما أوردها كل من ( عدس وآخرون ، دت، 30- 34، الاسدي و إبراهيم ، 2003م، 174-179) كما يأتي:

-1**المهارة الفكرية (الذاتية):**

هي أن يتمتع القائد بالمرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين، وكذا أفكار تغيير المؤسسة التعليمية وتطويرها حسب متطلبات العصر والظروف. ومنها القدرات العقلية والسمات الجسدية كالقدرة على التحمل والنشاط، المبادأة والابتكار والسمات الشخصية وضبط النفس.

2**- المـهـارة الفـنـيـة:**

أن يكون القائد مجيدا لعمله متقنا له واستخدام المعرفة التي يمتلكها بما يحقق الأهداف بفاعلية.

**وأهم الخصائص المميزة للمهارة الفنية تتمثل بما يأتي:**

أ-أنها أكثر تحديداً من المهارات الأخرى أي أنه يمكن التحقق من توافرها لدى القائد بسهولة لأنها تبدو واضحة أثناء أدائه لعمله.

ب-أنها تتميز بالمعرفة الفنية العالية والمقدرة على التحليل وعلى تبسيط الإجراءات المتبعة في استخدام الأدوات والوسائل الفنية اللازمة لإنجاز العمل.

ج-أنها مألوفة أكثر من غيرها لكونها أصبحت مألوفة في الإدارة الحديثة وفي عصر التخصص.

د -هي أسهل في اكتسابها من المهارات الأخرى.

3- **المـهـارة الإنـسانـيـة:**

تتعلق المهارات الإنسانية بالطريقة التي يكون بها القائد قادرا على التعامل بنجاح مع الآخرين ويجعلهم يتعاونون معه، ويخلصون في العمل، ويزيد من قدرتهم على الإنتاج والعطاء، وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة القائد في التعرف على متطلبات العمل مع الآخرين وتنمية روح الابتكار لديهم. وهذه المهارة تعكس قدرة الفرد على التعامل مع الآخرين وتعد أصعب من المهارة الفنية لأن مجال العلاقات الإنسانية أكثر تعقيدا وتغيرا وتنوعا والتعامل مع الأفراد أصعب من التعامل مع الأشياء. وهي تتطلب الاستقامة بمعنى سلامة النهج والهدف والتطلع للمثل العليا واحترام الأنظمة والقوانين.

إن المهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الآخرين، وتدفعهم إلى العمل بحماس وقوة، وهي التي تستطيع أن تبني الروح المعنوية للمجموعة على أساس قوي، وتحقق لهم الرضى النفسي.

-4**المـهـارة التنـظيـمـية (الإدراكية):**

فهم القائد للترابط بين أجزاء التنظيم وأثر التغيرات التي قد تحدث فيه وتعني كذلك قدرة القائد على رؤية التنظيم الذي يقوده، وفهمه للترابط بين أجزائه ونشاطاته وأثر التغيرات التي قد تحدث في أي جزء منه على بقية أجزائه وقدرته على تصور وفهم علاقات الموظف بالمؤسسة وعلاقة المؤسسة ككل بالمجتمع الذي يعمل فيه، ومن الضرورة أن يمتلك المدير خصائص مهنية تمثل جوهر العمل الإداري، وهي خصائص تميز المدير الذي يتخذ من مركزه الوظيفي مهنة يؤمن بها، وينتمي إليها ويلتزم بقواعدها الأخلاقية.

فالقيادة فن أكثر منها عمل وأداء وتفهم القائد لمن حوله والعمل معهم لا امرهم يجعل الأهداف التي خطط لها تسير وفق ما خطط لها. لان الدفع بالأفراد نحو الهدف تحت ضغط إداري يختلف إذا دفع نحوه برغبة شديدة في تحقيقه.

**الفصل الثالث**

**منهجية البحث وإجراءاته**

* منهج البحث.
* مجتمع البحث.
* عينة البحث.
* وصف عينة البحث بحسب المتغيرات.
* أداة البحث.
* صدق أداة البحث.
* ثبات أداة البحث.
* إجراءات تطبيق البحث.
* الأساليب الإحصائية المستخدمة.

**الفصل الثالث**

**منهجية البحث وإجراءاته**

هذا الفصل يحتوي على المنهجية العلمية التي اتبعتها الباحثة والإجراءات العلمية التي قامت بها في إعداد البحث والمتمثلة في تحديد كل من: مجتمع البحث والعينة التي تم اختيارها منه، الخطوات التي تم بها إعداد أداة البحث وقياس صدقها وثباتها، وكذلك تحديد الوسائل الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل النتائج التي تم التوصل إليها بعد إجراء البحث.

**اولاً: منهج البحث:**

تم اختيار المنهج الوصفي المسحي كونه المنهج المناسب لطبيعة البحث والمنهج الوصفي كما أورد إبراهيم ( 2000م ، 126 ) " إجراء من أجل الحصول على حقائق وبيانات وتفسير ارتباط البيانات بمشكلة الدراسة وفيه يتم صياغة مبادئ توصل إلى حل المشكلات ".

**ثانياً: مجتمع البحث:**

قامت الباحثة بتحديد مجتمع البحث المكون من القادة التربويين بمكتب التربية و التعليم في محافظة إب المكون من ( 128 قيادياً تربوياً) منهم ( 6 ) مدراء العموم و( 37 ) مدراء إدارات و( 69 ) رئيس قسم و كذلك القادة التربويين في كلية التربية بجامعة إب المكونة من عميد الكلية (1) ونوابه ( 4 ) و رؤساء الأقسام ( 11) وموضح بالجدول التالي :

**جدول ( 1 ) يوضح توزيع مجتمع البحث**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **جهة العمل** | **العدد** | **الصفة** |
| **\* مكتب التربية** | **6** | **مدير عام** |
| **37** | **مدير إدارة** |
| **69** | **رئيس قسم** |
| **\*\* كلية التربية** | **1** | **عميد** |
| **4** | **نائب عميد** |
| **11** | **رئيس قسم** |
| **المجموع** | **128** | |

( **\* ) وزارة التربية و التعليم المسح الدوري لمكاتب التربية و التعليم بالمحافظات و المديريات( محافظة إب ) ،2015م- 2016م**

**( \*\* ) الشؤون الأكاديمية بكلية التربية ( جامعة إب)، 2016م**

**ثالثاً: عينة البحث:**

استخدم أسلوب العينة الطبقية العشوائية غير التناسبية وهي العينة التي تستخدم في زيادة تمثيل فئة أو طبقة محددة خاصة في إذا ما كان للطبقة أهمية في موضوع البحث وأهدافه والعينة الطبقية كما يرى فان دالين( 1997م، 393) أنه يفضل استخدامها للحصول على عينة أكثر تمثيلاً و هي التي يكون فيها مجتمع الدراسة مكونا من طبقات مختلفة وعليه يتم سحب عينات داخل كل طبقة وتقسيم المجتمع إلى طبقات ،( العلاونة ، 1996م، 109) .وأشار كل من (McMillan,1996,89،عليان وغنيم ، 2000م،146، وعباس وآخرون ،2007م، 225) إلى أنها التي يختار فيها أفراد العينة عشوائيا من كل طبقة وتمثل فيها طبقات المجتمع وخصائصه بأعداد تتناسب مع حجمها وتتطلب معرفة سابقة بطبقات المجتمع وعدد متغيراته ، قامت الباحثة بتوزيع أداة البحث على جميع القيادات التربوية الذين تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية غير التناسبية والبالغ عددهم ( 100) قائد تربوي من أفراد العينة ما نسبته ( 78%) موزعين حسب جهة العمل كالآتي:(87) قائدا تربوياً في مكتب التربية و التعليم .و ( 13) قائداً تربوياً في الجامعة. والجدول (2) يوضح ذلك:

**جدول ( 2 )**

**يوضح توزيع أفراد العينة حسب جهة العمل في كلية التربية ومكتب التربية والتعليم**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **النسبة %** | **أفراد العينة** | **جهة العمل** |
| 13% | 13 | **الجامعة** |
| 87% | 87 | **مكتب التربية** |
| 100% | 100 | **المجموع** |

جدول ( 3 )

**جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات (المركز الوظيفي، المؤهل العلمي ونوعه، سنوات الخبرة) في كلية التربية ومكتب التربية والتعليم**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **م** | **المتغير** | **مستويات المتغير** | **العدد** | **النسبة** |
| **1** | **المركز الوظيفي** | **عميد كلية** | **1** | **1%** |
| **نائب عميد** | **3** | **3%** |
| **مدير عام** | **3** | **3%** |
| **مدير إدارة** | **22** | **22%** |
| **رئيس قسم** | **71** | **71%** |
| **المجموع** | **100** | | **100%** |
| **2** | **المؤهل العلمي** | **اقل من بكالوريوس** | **16** | **16%** |
| **بكالوريوس** | **64** | **64%** |
| **ماجستير** | **7** | **7%** |
| **دكتوراه** | **13** | **13%** |
| **المجموع** | **100** | | **100%** |
| **3** | **نوع المؤهل العلمي** | **تربوي** | **77** | **77%** |
| **غير تربوي** | **23** | **23%** |
| **المجموع** | **100** | | **100%** |
| **4** | **سنوات الخبرة** | **( 1- 5) سنوات** | **8** | **8%** |
| **( 6- 10) سنوات** | **10** | **10%** |
| **أكثر من ( 10) سنوات** | **82** | **82%** |
| **المجموع** | **100** | | **100%** |

**رابعاً: أداة البحث:**

تم بناء الاستبانة كونها الأداة الأنسب للحصول على المعلومات الخاصة بدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري في مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب الذي تكون من خمسة مجالات خاصة بخطوات صنع القرار وهي:

-1 تحديد المشكلة ( 11 ) فقرة.

-2جمع البيانات و المعلومات ( 12) فقرة .

-3تحديد و تقييم البدائل ( 12 ) فقرة .

- 4اتخاذ و تنفيذ القرار ( 12) فقرة .

-5تقييم تنفيذ و اتخاذ القرار ( 13) فقرة.

وقد تم بناء الاستبانة والوصول بها إلى الصورة النهائية عبر الخطوات العلمية المتعارف عليها كما يأتي:

**أ) بناء الأداة:**

اتبعت الباحثة الخطوات الإجرائية الآتية:

1-الاطلاع على الأدبيات الخاصة بالبحث التربوي وصناعة القرار وما له علاقة مباشرة أو غير مباشرة من الدراسات والأبحاث.

2- استخرج كل ما يتعلق بذلك الجانب واستخلاص النتائج الخاصة ببناء أداة البحث الحالي والتي تتعلق بجوانب البحث من صناعة واتخاذ القرار والسياسات التعليمية، القيادة، البحث التربوي والدراسات التي تتعلق بعلاقة البحث بصناعة القرار.

3-بناء على المعلومات التي تم التوصل إليها ومن خلال الاطلاع بما يتعلق بموضوع البحث بنيت أداة البحث بصورتها الأولية والتي تضمنت محورين:

الأول: ما يخص أفراد العينة والذي اشتمل على المتغيرات (المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، نوع المؤهل العلمي، جهة العمل، سنوات الخبرة).

الثاني: اشتمل على فقرات الاستبانة والذي بلغ عدد فقراتها (69) فقرةً تم توزيعها على خمسة مجالات:

تحديد المشكلة لصناعة القرار. (11) فقرة

جمع البيانات والمعلومات. (11) فقرة

تحديد وتقييم بدائل القرار. (13) فقرة

اتخاذ وتنفيذ القرار. (16) فقرة

متابعة وتقويم تنفيذ القرار. (18) فقرة

وتضمنت الأداة مقياس ليكرت الخماسي بالبدائل الآتية: (كبيرة جدا، كبيرة، متوسطة، صغيرة، صغيرة جدا)، 1-2-3-4-5) ).

**ب) صدق الأداة**:

تم التحقق من صدق أداة البحث، كون صدق الأداة هو الاختبار القادر على قياس الظاهرة التي وضعت لقياسه وهو من العوامل المهمة التي يلزم التأكد منها عند إجراء البحوث، (إبراهيم ،2000م،43) وللتأكد من صدق الأداة تم حساب الصدق بأسلوبين هما:

(**1 حساب الصدق الظاهري:**

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على خبراء من جامعة إب من المتخصصين في الإدارة التربوية وأصول التربية وعلم النفس والمناهج وطرائق التدريس من أجل التعرف على دقة الفقرات وصلاحيتها ومناسبتها لتقيس ما تم إعدادها لقياسه وهل متغيرات البحث مناسبة للعينة المراد جمع البيانات منها أم لا، وبلغ عدد الأساتذة الخبراء (12) خبيرا (ملحق 2)، وتم اطلاعهم على الاستبانة وإبداء ملاحظاتهم عليها من خلال:

أ-صلاحية المجالات ومدى انتماء الفقرات إليها.

ب-صلاحية أو عدم صلاحية صياغة الفقرات.

ج-صلاحية البدائل المقترحة للأداة.

د-ملاءمة المتغيرات (خصائص العينة).

ه-إضافة أو حذف أو تعديل للفقرات.

وبعد الاطلاع على كل الملاحظات التي أبداها المحكمون عن الاستبانة اعتمدت نسبة اتفاق المحكمين التي بلغت ( 80%) فأعلى قامت الباحثة بما يأتي:

تم تعديل الفقرات بواقع ( 23 ) فقرة .

دمجت بعض الفقرات و عددها (18 ) فقرة .

أضيفت فقرات جديدة بواقع (14 ) فقرة .

**(2حساب الصدق التكويني أو (الاتساق الداخلي)**:

ولحساب هذا النوع من الصدق استخدم معامل الارتباط بيرسون للاستبانة وفقراتها بمجالاتها الخمسة، وكذلك الدرجة الكلية للأداة حيث كان مستوى الدلالة ( 0.05) كمحك تم على أساسه التأكد من صدق الفقرة أو عدمه حيث المتعارف أنه إذا كانت درجة الفقرة والدرجة الكلية للأداة أقل من مستوى الدلالة فهذا يؤكد أن الفقرة صادقة أما إذا كان معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للأداة أعلى من مستوى الدلالة فهذا بالتبعية يعني أن الفقرة غير صادقة. وبعد أن تم إجراء التحليل للبيانات بواسطة برنامج (SPSS) وتأكيد ما تم التوصل إليه في نتائج الصدق التكويني اتضح أن فقرات الأداة صادقة وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (**(0.83**، وبذلك أصبحت جميع فقرات الاستبانة بمجالاتها الخمسة (تحديد المشكلة، جمع البيانات والمعلومات، تحديد وتقييم البدائل اتخاذ وتنفيذ القرار، متابعة وتقويم تنفيذ القرار) صادقة. وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية بعدد (60) فقرة موضحة بالجداول أدناه، تم فيها توضيح قيم معامل الارتباط بيرسون عند مستوى الدلالة (0.05) لجميع مجالات الاستبانة.

جدول ( 4)

**جدول عام يوضح إجمالي قيمة معامل بيرسون لجميع المجالات**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **معامل بيرسون** | **عدد الفقرات** | **المجال** | **م** |
| **0.82** | **11** | **تحديد المشكلة** | **1** |
| **0.79** | **12** | **جمع البيانات والمعلومات** | **2** |
| **0.84** | **12** | **تحديد وتقييم البدائل** | **3** |
| **0.81** | **12** | **اتخاذ وتنفيذ القرار** | **4** |
| **0.77** | **13** | **متابعة وتقويم القرار** | **5** |
| **0.83** | **60** | **المجموع العام للمجالات** | |

ج) **ثبات الأداة**:

استخدمت طريقتان للتحقق من ثبات الأداة: معامل ألفا كرونباخ وأسلوب التجزئة النصفية وذلك على النحو التالي:

**1-أسلوب الفاكرونباخ:**

لمعرفة الاتساق الداخلي بين كل فقرة وأخرى، والفقرة والمجال الذي تنتمي إليه، وبين الفقرة والأداة، وكذلك بين الأداة والمجال. وبلغت قيمة ألفا كرونباخ في مجال تحديد المشكلة (0.92)، وبلغت في مجال جمع البيانات والمعلومات (0.96) أما في مجال تحديد وتقييم البدائل فكانت القيمة (0.95) وفي المجال الرابع في اتخاذ القرار وتنفيذه فكانت القيمة لألفا كرونباخ بقيمة (0.94) في مجال متابعة و تقويم القرار فكانت قيمة ألفا كرونباخ (0.97) وعلى مستوى الأداة ككل بلغت القيمة (0.98) مما يشير إلى أن أداة الدراسة تتضمن ثبات بدرجة عالية و تبين من خلال ذلك أن الأداة مناسبة لتحقق الغرض الذي وضعت من أجله ويتضح ذلك في الجدول ( 5).

**2- أسلوب التجزئة النصفية:**

تم تقسيم أداة البحث إلى قسمين: الأول يتضمن الفقرات الفردية والثاني يتضمن الفقرات الزوجية وتم توزيعها على عينة صغيرة من أفراد المجتمع البحثي ( 10) أفراد. وبلغت قيمة التجزئة النصفية لجميع المجالات (0.94 )**.**

جدول (5 )

**ثبات أداة البحث *لقيم معامل ألفاكرونباخ للاتساق الداخلي لجميع المجالات والأداة***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ألفا كرونباخ** | **عدد الفقرات** | **المجال** | **م** |
| **0.92** | **11** | **تحديد المشكلة** | **1** |
| **0.96** | **12** | **جمع البيانات والمعلومات** | **2** |
| **0.95** | **12** | **تحديد وتقييم البدائل** | **3** |
| **0.94** | **12** | **اتخاذ وتنفيذ القرار** | **4** |
| **0.97** | **13** | **متابعة وتقويم القرار** | **5** |
| **0.98** | **60** | **أداة (مقياس) خطوات صنع القرار الإداري** | |

**د-**ا**لأداة بالصورة النهائية**:

بعد التأكد من صحة الفقرات و معامل الصدق الظاهري و الاتساق الداخلي للفقرات والأخذ بآراء الخبراء المحكمين تم صياغة الاستبانة بصورتها النهائية و تمثلت بالخمسة المجالات و بعدد ( 60 ) فقرة توزعت كما يأتي:

1- تحديد المشكلة (11) فقرة.

2- جمع البيانات و المعلومات (12) فقرة.

3- تحديد و تقييم البدائل (12) فقرة.

4- اتخاذ وتنفيذ القرار (12) فقرة.

5- متابعة وتقويم تنفيذ القرار (13) فقرة.

وبناء على ما تم حذفه وإضافته أو تعديله أو دمجه من فقرات الجدول التالي يبين ذلك:

جدول ( 6 )

**مجالات الأداة والفقرات (قبل التحكيم، المعدلة، المحذوفة، المدمجة، المضافة، بعد التحكيم).**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **عدد الفقرات** | | | | | | **المجالات** | **م** |
| **بعد التحكيم** | **المضاف** | **المدمج** | **المحذوف** | **التعديل** | **قبل التحكيم** |
| 11 | 2 | 2 | 0 | 5 | 11 | **المجال الأول : تحديد المشكلة** | 1 |
| 12 | 3 | 3 | 0 | 6 | 11 | **المجال الثاني : جمع البيانات و المعلومات** | 2 |
| 12 | 2 | 5 | 0 | 5 | 13 | **المجال الثالث :تحديد وتقييم البدائل** | 3 |
| 12 | 3 | 7 | 0 | 4 | 16 | **المجال الرابع: اتخاذ وتنفيذ القرار** | 4 |
| 13 | 1 | 6 | 0 | 3 | 15 | **المجال الخامس: متابعة وتقويم القرار** | 5 |
| **60** | **11** | **23** | **0** | **23** | **66** | **الإجمالي** | |

**خامساً: تطبيق أداة البحث:**

بعد أن تم إعداد أداة البحث بالشكل و الصورة النهائية قامت الباحثة بالنزول الميداني بالاستبانة إلى كل من كلية التربية بجامعة إب و مكتب التربية والتعليم بالمحافظة وقد اُستخرج عدد أفراد المجتمع من الإحصائيات التي سجلت للعام 2010)م- 2016م )في مكتب الإحصاء بمكتب التربية و التعليم وكذلك في الشؤون الأكاديمية بكلية التربية في جامعة إب، وتم النزول بالاستعانة بمذكرة خاصة من كلية التربية " تسهيل مهمة باحث دراسات عليا " ( ملحق3 ) إلى كل من مكتب التربية والتعليم بالمحافظة وتوزيع الاستبيانات على عينة البحث:( القيادات التربوية العليا والوسطى: مدراء عموم ومدراء إدارات ورؤساء أقسام ) وكذلك إلى كلية التربية لتوزيع الاستبيانات على ( الباحثين التربويين: عميد الكلية ونوابه ورؤساء الأقسام ) وتم شرح ما تحتويه الاستبيانات من فقرات، وماذا يقصد بها وتوضيح ما يصادف من أمور لا تتضح للمستجيبين وطريقة الإجابة على الاستبيانات وقامت الباحثة بمناولة الاستبيانات لكل أفراد العينة يدا بيد و شرح أهمية الموضوع و مدى أهمية تعاون أفراد العينة لما تشكله الاستجابات من فائدة ومصلحة للجميع .وقد أعطت الباحثة لجميع أفراد العينة فرصة للإجابة على فقرات الاستبيان والتي استمرت قرابة الشهر من 20) /9/ 2016م إلى20/ 10/ 2016م) .وقد رفض البعض – القليل منهم في البداية – الإجابة نظرا لأنهم لا يجدون الوقت الكافي لذلك، والبعض لم يعر الموضوع أهميته لأنه يرى أن هذا البحث لن يجدي بشيء لكنهم في النهاية أجابوا. لذا طالت فترة التطبيق، وحرصا من الباحثة على أن يشارك كل أفراد العينة في الإجابة كانت تعيد توزيع الاستبيانات مرة أخرى لكل من فقد أو أضاع الاستبانة. وقد تم توزيع ( 100) استبانة ، منها ( 87) استبانة في مكتب التربية عادت جميعها بما نسبته ( 87%) و (13) استبانة في كلية التربية كذلك عادت جميعها بما نسبته ( 13%)، وبذلك يكون مجموع ما تم استرجاعه ( 100) بنسبة ( 100%) وهذه تعتبر نسبة تكفي لتمثيل المجتمع و تعميم النتائج الخاصة بالبحث.

**سادساً: الوسائل الإحصائية:**

استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية المناسبة المتمثلة بالبرنامج الإحصائي(SPSS) لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها وفقا لتنوع متطلباتها والتي تتناسب مع أهداف ومتغيرات البحث، وذلك على النحو الآتي:

أ-معامل ارتباط بيرسون لمعرفة الاتساق بين فقرات كل مجال والدرجة الكلية للأداة.

ب-معامل ألفا–كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية لمعرفة ثبات الأداة.

ج-المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة آراء أفراد عينة البحث لمستوى التوافر والاستخدام والتوظيف، عن كل مجال وكل فقرة من فقرات الأداة، من خلال إجاباتهم، وترتيب الفقرات حسب قوتها.

د-اختبار (t-test) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة البحث وفقا لمتغير (الجنس، جهة العمل، نوع المؤهل).

ه-اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة متوسطات إجابات أفراد عينة البحث وفقا لمتغيرات الدراسة (المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبر).

و-الاختبارات البعدية مان ويتني (Mann -Whitney) للتحقق من دلالة الفروق لمتغيري الجنس وجهة العمل.

ز-اختبار المقارنات البعدية شيفيه (Scheffe) للتحقق من دلالة الفرق بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

أولاً: عرض النتائج حسب الأهداف

ثانياً: الاستنتاجات

ثالثاً: المقترحات

رابعاً: التوصيات

**الفصل الرابع**

**عرض النتائج ومناقشتها**

**أولاً: عرض النتائج حسب الأهداف:**

يحتوي هذا الفصل على عرض النتائج التي تم التوصل إليها ميدانيا وتفسيرها ومناقشتها، وعرض الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات بحسب أهداف البحث، وذلك على النحو الآتي:

**أ-النتائج المتعلقة بالهدف الأول:**

معرفة دور البحث التربوي في عملية صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.

ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية على مستوى أداة الدراسة إجمالا وعلى مستوى كل مجال من مجالات دور البحث التربوي في عملية صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات في محافظة إب، وتم ترتيبها تنازلياً، ابتداء بعرض النتائج العامة بحسب إجمالي المجالات الرئيسة للبحث، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول (7):

الجدول ( 7)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمجالات الرئيسة للبحث المتعلقة بدور البحث التربوي في عملية صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الترتيب حسب المتوسط الحسابي** | **المجال** | **ترتيب المجال في الاستبيان** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الوزن النسبي** | **درجة الممارسـة** |
| 1 | متابعة وتقويم تنفيذ القرار | 5 | 2.68 | 1.2 | 53.57% | متوسطة |
| 2 | تحديد وتقييم بدائل القرار | 3 | 2.67 | 1.09 | 53.32% | متوسطة |
| 3 | اتخاذ وتنفيذ القرار | 4 | 2.52 | 1.11 | 50.30% | صغيرة |
| 4 | تحديد المشكلة لصناعة القرار | 1 | 2.49 | 1.1 | 49.85% | صغيرة |
| 5 | جمع البيانات والمعلومات | 2 | 2.49 | 1.13 | 49.72% | صغيرة |
| **المتوسط العام للمجالات** | | | 2.57 | 1.126 | 51.40% | صغيرة |

يتضح من الجدول السابق ، أن النتيجة العامة لدور البحث التربوي في عملية صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب قد كانت **بدرجة صغيرة** ، بوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (1.126) ووزن نسبي (51.40%) ، ويمكن عزو هذه النتيجة المتدنية لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري التربوي بوجود العديد من العوامل والضغوط المؤثرة في صناعة القرار الإداري في الميدان التربوي في اليمن ولاسيما على مستوى الإدارات التعليمية، فبعض هذه العوامل تعود إلى صانعي القرار الإداري التربوي، إذ أن مؤسسات صناعة القرار الإداري التربوي تكاد تخلو من الإدارات المعنية بالبحوث والتطوير، وهي وإن وجدت فإنها تفتقر إلى السياسات والاستراتيجيات التي توجه صناعة القرار نحو الاعتماد على معطيات البحث العلمي التربوي، لذلك نجد أن صناعة القرار واتخاذه تتم بالاستناد إلى الخبرة الشخصية.

كما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن طبيعة التباين في ثقافة كل من صناع القرار والباحثين التربويين، فلكل منهم ثقافته الخاصة به، ناهيك عن تخوف صانع القرار من الكشف عن مشكلات تربوية قد تهدد موقعه الإداري وتهز ثقة السلطة بمكانته، فمن المعروف أن معظم صناع القرار قد وصلوا إلى مناصبهم بحكم ولائهم للسلطة ونيل ثقتها وليس لخضوعهم لمعايرة علمية تستند إلى معايير موضوعية، على الرغم من أن تبني الدولة للنهج الديمقراطي الذي يفترض أن تترسخ فيه أسس تدوير المناصب بحسب معايير علمية بعيدة عن الولاءات والانتماءات الضيقة، ناهيك عن أن إدارات التربية سواء في ديوان الوزارة أو في مكاتبها بالمحافظات تفتقر للإدارات المعنية بالبحث والتطوير، وإن وجد بعض المعنيين بالعمل في هذه الدائرة، فهم ليسوا من ذوي الاختصاص الإداري أو على الأقل ممن سبق لهم وأخذوا دورات تدريبية حول البحث العلمي التربوي وآليات تنفيذ نتائجه في الميدان، بل إن صناع القرار بشكل عام معظمهم ليسوا من المتخصصين التربويين.

أما على مستوى المجالات المكونة لأداة الدراسة فيمكن فرز النتائج في مستويين هما:

المستوى الأول :وهو مستوى الدور **المتوسط** للبحث التربوي في عملية صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب " وقد جاء في هذا المستوى المتوسط المجالان التاليان: مجال "متابعة و تقويم تنفيذ القرار" الذي حصل على المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (2.68) ، وبوزن نسبي (53.57%) ، ومجال" تحديد وتقييم بدائل القرار" الذي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.67) ، وبوزن نسبي (%53.32) ، ما يعني أن دور البحث التربوي في هذين المجالين وإن كان متوسطا إلا أنه أثقل من الدور المكرس للبحث التربوي مع المجالات الأخرى المعنية بصناعة القرار الإداري.

المستوى الثاني: وهو مستوى الدرجة **الصغيرة** لدور البحث التربوي في عملية صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب، قد جاء في هذا المستوى المتدني في المجالات الثلاثة الأخيرة لأداة الدراسة، وذلك على النحو الآتي: مجال " اتخاذ وتنفيذ القرار " الذي جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.52) ،وبوزن نسبي (50.30%)،ومجال "تحديد المشكلة لصناعة القرار" الذي جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.49) ،وبوزن نسبي ( 49.85%) ، أما مجال " جمع البيانات والمعلومات " فقد جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بين مجالات الأداة وبمتوسط حسابي (2.48) ، ووزن نسبي (49.72 %) ، بمعنى آخر، يتضح أن النتيجة تشير بشكل عام لأداة البحث إجمالا أن دور البحث التربوي في عملية صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب، قد جاء بدرجة صغيرة بصرف النظر عما وجد من تفاوت الدرجة بين متوسطة وضعيفة على مستوى المجالات الخمسة المكونة للأداة.

يمكن عزو ذلك إلى أن تحديد المشكلة وجمع البيانات والمعلومات حولها فيه إشكالية كبيرة بالنسبة لدور البحث التربوي؛ إذ فعلا لا توجد لدى صناع القرار رؤية واضحة عن كيفية تحديد المشكلة نتيجة لقصور اعتمادهم على الطرق العلمية للمشكلات الأكثر إلحاحا، ومن ثم سوء العلاقة بين الطرفين صناع القرار من جانب والباحثين من جانب آخر؛ أدى ذلك إلي ضعف الثقة بينهما، ولم يتم تزويد الباحثين بالمعلومات المطلوبة لإجراء الأبحاث الخاصة بالمشكلات التي تواجه صناع القرار، مما أضعف دور البحث ؛وترتب على ذلك أن صناعة القرار التي تجري في إدارات مكتب التربية والتعليم بمحافظة إب من قبل القيادات التربوية لا تستند إلى نتائج البحث التربوي التي يقوم بها الأكاديميون في كلية التربية بجامعة إب إلا في حدها الأدنى ،وأصبحت القرارات بعيدة عن مخرجات ونتائج الأبحاث التي تتم في الميدان؛ لذا هي قرارات لا تلامس الواقع الذي يهم أو يتطرق إلى المشكلات الحقيقية التي هي أولا وأخيرا تؤرق صانع القرار.

ولعل ذلك يعود نتيجة لضعف التعاون بين القيادات التربوية في مكتب التربية والتعليم والباحثين في كلية التربية، وأن هناك ضعف في تجسير العلاقة ليلتقي الجانبان على طاولة واحدة تهم الجميع. ونتيجة لعدم تفعيل دور دائرة العلاقات في مكتب التربية والتعليم التي من مهامها أن تحقق العلاقات بين الباحثين وصناع القرار بالمكتب (رغم أن الدائرة أو الإدارة موجودة كمسمى فقط لكن كعمل واقعي أو فعلي لا دور لها) بمعنى أن غياب دور الإدارة أثر في تقريب وجهات النظر بين الجانبين. ويظهر أن كلا الطرفين يمضي في طريق مختلف تماما عن الآخر رغم أن مخرجات كلية التربية هي مدخلات مكتب التربية والتعليم فهما يسيران في حلقة دائرية لا يمكن حلها ورغم ذلك لا تحل الأمور بين الطرفين بطريقة تفيد الجميع إضافة إلى أن النظام الساري في مكتب التربية والتعليم تمارس عليه ضغوط كثيرة سياسية منها أو سلطة محلية.

**وهذه النتيجة تتفق مع نتائج العديد من الدراسات المعنية بالبحث وبصناعة القرار**، كدراسة أسعد ( 1999م ) التي أكدت أن الأبحاث التربوية في اليمن وجهت فقط للقراء المتخصصين ، ودراسة عبدالعزيز ( 2005م ) التي خلصت إلى عدم اعتماد صناع القرار على معطيات البحث العلمي ، ودراسة العلاق ( 2010م ) التي خرجت بنتيجة أن فاعلية سياسة البحث التربوي تعتمد على مدى تحويل الخطط البحثية للتطبيق، ودراسة المهدي و آخرون ( 2013م ) التي أشارت إلى أن صناع القرار يواجهون مشكلة عدم وصول نتائج الأبحاث وذلك لأنها لا تنشر في الحقل التربوي ،ودراسة الجحدري (2013) التي خلصت إلى أن عملية صنع القرار توجهها الضغوط المجتمعية مما أدى إلى ضعف الأداء من القائمين عليها، ودراسة اليافعي (2014م ) التي أكدت أن عملية صناعة القرار التربوي في مكتب التربية و التعليم بمحافظة إب تواجه العديد من المشكلات أبرزها أن المعلومات والبيانات لا تتم بشكل منظم يمكن به تحليلها و دراستها ليتمكن متخذ القرار من الاعتماد عليها في صنع القرار. ودراسة الجابري ( 2014م ) التي من نتائجها أن الأبحاث بعيدة عن الواقع .

**ثانيا: عرض النتائج بحسب الأهداف الفرعية للبحث:**

(1**النتائج المتعلقة بتحقيق الهدف الفرعي الأول**: المتمثل بالتعرف على: دور البحث التربوي في مجال: تحديد المشكلة لصناعة القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هذا المجال قد نال الرتبة الرابعة بين مجالات الأداة الخمسة وقد كان تأثيره في دور البحث التربوي بدرجة**" صغيرة "**، إذ حصل هذا المجال على المتوسط الحسابي (2.49)، والانحراف المعياري (1.10) وبوزن نسبي (49.85%).

وفيما يلي عرضا تفصيليا لنتائج التحليل الإحصائي لكل فقرة من فقرات مجال: تحديد المشكلة لصناعة القرار ومناقشتها والجدول (8) يوضح ذلك.

الجدول ( 8 )

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لدور البحث التربوي في مجال: تحديد المشكلة لصناعة القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الترتيب حسب المتوسط** | **الفقــرة** | **ترتيب الفقرة في الاستبيان** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الوزن النسبي** | **درجة الممارسـة** |
| 1 | كشف القوى المجتمعية المؤثرة على مشكلة صنع القرار. | 10 | 2.76 | 1.14 | 55.20% | متوسطة |
| 2 | التواصل مع صناع القرار عند اختيار المشكلات البحثية. | 6 | 2.71 | 1.07 | 54.20% | متوسطة |
| 3 | وضع معايير علمية للمشكلات التي تقدم لصناع القرار. | 9 | 2.61 | 1.14 | 52.20% | متوسطة |
| 4 | تحديد المشكلة المعنية بصنع القرار | 4 | 2.59 | 1.14 | 51.80% | صغيرة |
| 5 | تصنيف المشكلات بحسب أولوياتها تجاه متطلبات تطوير العملية التربوية. | 8 | 2.53 | 1.07 | 50.60% | صغيرة |
| 6 | اختيار مشكلة واقعية وإجرائية قابلة للقياس. | 3 | 2.52 | 1.07 | 50.40% | صغيرة |
| 7 | كشف الصعوبات المتعلقة بتحديد مشكلة صنع القرار. | 11 | 2.45 | 1.13 | 49.00% | صغيرة |
| 8 | تحديد المشكلة قيد القرار وفق سياسة بحثية لها أولوياتها | 1 | 2.41 | 1.15 | 48.20% | صغيرة |
| 9 | تحديد المشكلة بناء على معطيات البحث التربوي. | 5 | 2.41 | 1.11 | 48.20% | صغيرة |
| 10 | توفير البيانات اللازمة التي تسهل تحديد المشكلة. | 7 | 2.30 | 1.11 | 46.00% | صغيرة |
| 11 | توضيح المشكلة المراد اتخاذ قرار فيها بدقة. | 2 | 2.13 | 1.02 | 42.60% | صغيرة |
| **المتوســط العــام للمجــال** | | | **2.49** | **1.10** | **49.85%** | **صغيرة** |

يلاحظ من الجدول السابق أن مستوى دور البحث التربوي في مجال: " **تحديد المشكلة لصناعة القرار** " من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب، قد جاء في مستويين، هما:

**المستوى الأول**: مستوى الدور ا**لمتوسط** وذلك للفقرات الثلاث الأولى المعنية بـ (كشف القوى المجتمعية المؤثرة – التواصل مع صناع القرار – وضع معايير علمية للمشكلات)، وبمتوسطات حسابية (2.76 – 2.71-2.61)، وأوزان نسبية (55.20 %-54.20% -%52.20) على التوالي.

**المستوى الثاني** :مستوى دور البحث التربوي في مجال : " **تحديد المشكلة لصناعة القرار** " الذي جاء بدرجة " **صغيرة**" للفقرات الأخرى التي تشكل أغلبية الفقرات المكونة لهذا المجال ، وبمتوسطات حسابية تتراوح ما بين (2.13-2.59) ، وبوزن نسبي تراوح مابين ( 42.60%-%51.80) حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة المعنية بمرحلة (تحديد المشكلة المعنية بصنع القرار) التي حصلت على الرتبة الأولى في هذا المستوى، والرتبة الرابعة على مستوى الأداة إجمالا ما مقداره (2.59 ) ووزن نسبي بلغ ( %51.80)، أما الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة في هذا المستوى المتدني، بل على مستوى المجال إجمالا، فهي الفقرة المعنية بـ (توضيح المشكلة المراد اتخاذ قرار فيها بدقة)، بوسط حسابي مقداره (2.13) ووزن نسبي مقداره (42.60%) .

يلاحظ من الجدول أن الفقرتين " تحديد المشكلة قيد القرار وفق سياسة بحثية لها أولوياتها " و الفقرة " تحديد المشكلة بناء على معطيات البحث التربوي " قد حصلتا على نفس المتوسط الحسابي ( 2.41 ) مما يؤكد أن تحديد المشكلة لا تتم وفق خطوات المنهج العلمي المتعارف عليه أو وفق أهميتها بالنسبة لصانع القرار.

وقد يعزى ذلك إلى أن البحث التربوي لم يتمكن من القيام بدوره كما يجب أن يكون في تحديد المشكلات التي تهم القيادات التربوية، أي تحديد المشكلة بشكل واضح، وهذا يتطلب من القيادات التربوية أن تعيد النظر في تعاونها مع القيادات الأكاديمية والباحثين في كلية التربية بجامعة إب ليتم تحديد المشكلات بالطرق العلمية التي يمكن بها الوصول لحل مرضي ومفيد وناجع.

**وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسات كل من:**

دراسة القباطي ( 1992م) التي أشارت إلى أن عملية صنع القرار التربوي تتأثر بخبرة صانع القرار أكثر من تأثرها بمعطيات و خطوات البحث العلمي ، ودراسة (Mulford,2001) التي كان من نتائجها أن معدل المشاركة في عملية صنع القرار تعد أولى خطوات نجاح الإدارة ، ودراسة عبد العزيز ( 2005م) التي أوضحت أنه لا يوجد تطور للمهارات الإدارية لدى القيادات في مكتب التربية والتعليم. والبرامج التدريبية المقدمة للقيادات في مكتب التربية التعليم بمحافظة إب مما يعني أن صناعة القرار لا تتم وفقا لخطوات المنهج العلمي، ودراسة(Erica&Alison,2006) التي خرجت بنتيجة أن الأبحاث التربوية لا تلامس الواقع، ودراسة الحربي ( 2006م) التي خرجت بنتيجة أن هناك مركزية في صنع القرارات و فيها تغييب للشمولية . و لا توجد مشاركة فاعلة في صنع القرارات التعليمية ودراسة العلاق ( 2010م) التي أوضحت أن الباحثين التربويين لا يطلعون على المشكلات التربوية، ودراسة الهبوب ( 2011م) التي توصلت إلى أن تحديد المشكلات البحثية تتم وفقاً لتوجهات الباحثين و غياب السياسة البحثية لآليات وطرق الاستفادة من نتائج تلك الأبحاث، ودراسة المتوكل ( 2011م) التي خلصت إلى أن مشاركة الموظفين الفعلية في مجالات اتخاذ القرارات الإدارية ضعيف و توجد ثغرة في إشراك الموظفين أثناء اتخاذهم للقرارات الإدارية ، ودراسة محمد ( 2013م) التي أشارت إلى أن هناك انفصال بين البحث العلمي في مجال التطبيق و مشكلات المجتمع نتيجة لضعف توجهها وفق السياسات المدروسة و التي غالبا ما يكون الاتجاه الذاتي هو الطابع الغالب إضافة لغياب التنسيق بين الجهات القائمة على الأبحاث و الجهات المستفيدة منه

**2) نتائج الهدف الثاني**: دور البحث التربوي في مجال: جمع البيانات والمعلومات من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن دور البحث التربوي في مجال:" جمع البيانات والمعلومات "من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب كان بدرجة " **صغيرة**" على مستوى هذا المجال، إذ حصل على المرتبة الخامسة والأخيرة بين مجالات الأداة وذلك بمتوسط حسابي (2.49)، وانحراف معياري (1.13) وبوزن نسبي (%49.72)، وفيما يلي عرضا تفصيليا لنتائج التحليل الإحصائي لكل فقرة من فقرات مجال: جمع البيانات والمعلومات ومناقشتها والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لدور البحث التربوي في مجال: جمع البيانات والمعلومات من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الترتيب حسب المتوسط** | **الفقــرة** | **ترتيب الفقرة في الاستبيان** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الوزن النسبي** | **درجة الممارسـة** |
| 1 | توفير بيانات مصنفة بحسب أبعاد المشكلة. | 11 | 2.74 | 1.14 | 54.80% | متوسطة |
| 2 | تقديم بيانات ومعلومات لصناع القرار في الوقت المناسب. | 12 | 2.66 | 1.24 | 53.20% | متوسطة |
| 3 | تحقيق الملاءمة بين المعلومات المتوافرة والمشكلة قيد القرار. | 8 | 2.62 | 1.07 | 52.40% | متوسطة |
| 4 | توفير معايير ومواصفات للبيانات المطلوبة للمشكلة. | 1 | 2.60 | 1.11 | 52.00% | متوسطة |
| 5 | تحديد مصادر جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة قيد القرار. | 5 | 2.51 | 1.11 | 50.20% | صغيرة |
| 6 | توفير أدوات مناسبة ومتعددة ودقيقة لجمع البيانات والمعلومات. | 3 | 2.48 | 1.17 | 49.60% | صغيرة |
| 7 | توفير آليات للحصول على البيانات بسهولة ويسر. | 2 | 2.46 | 1.08 | 49.20% | صغيرة |
| 8 | التحقق من صحة البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالمشكلة البحثية قيد القرار. | 9 | 2.44 | 1.12 | 48.80% | صغيرة |
| 9 | توفير بيانات ومعلومات حديثة لصانع القرار. | 4 | 2.41 | 1.18 | 48.20% | صغيرة |
| 10 | ترتيب البيانات والمعلومات وتنظيمها لتسهيل فهم المشكلة. | 10 | 2.38 | 1.15 | 47.60% | صغيرة |
| 11 | تحديد نوع البيانات والمعلومات اللازمة عن المشكلة. | 6 | 2.34 | 1.05 | 46.80% | صغيرة |
| 12 | توفير المعلومات والبيانات اللازمة لصنع القرار. | 7 | 2.19 | 1.13 | 43.80% | صغيرة |
| **المتوســط العــام للمجــال** | | | **2.49** | **1.13** | **49.72%** | **صغيرة** |

يلاحظ من الجدول السابق تفاوت مستوى دور البحث التربوي في مجال: " جمع البيانات والمعلومات" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب، حيث جاء هذا الدور أيضا في مستويين:

**المستوى الأول**: مستوى دور البحث التربوي في " **جمع البيانات والمعلومات**" بدرجة **" متوسطة**" للفقرات الأربع الأولى في هذا المجال، بمتوسطات حسابية تتراوح ما بين (2.74- 2.66 – 2.62– 2.60)وبأوزان نسبية تراوح ما بين (54.80% - 53.20% - 52.40% - 52.00% ) للفقرات: (توفير بيانات مصنفة- تقديم بيانات ومعلومات لصناع القرار في الوقت المناسب – تحقيق الملاءمة بين المعلومات المتوافرة والمشكلة قيد القرار– توفير معايير ومواصفات للبيانات المطلوبة للمشكلة) على التوالي.

**المستوى الثاني** :مستوى دور البحث التربوي في مجال:" **جمع البيانات والمعلومات**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب بدرجة " **صغيرة**" للفقرات الثمان الأخرى التي تشكل ضعفي عدد فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة المعنية بـ (تحديد مصادر جمع البيانات، المعلومات عن المشكلة قيد القرار) على المرتبة الأولى في هذا المستوى بوسط حسابي (2.51) ، وبوزن نسبي (%50.20)، أما الفقرة المعنية بـ (توفير المعلومات و البيانات اللازمة لصنع القرار) فقد جاءت في المرتبة الأخيرة في هذا المستوى وعلى مستوى المجال إجمالا بوسط حسابي (2.19) ووزن نسبي مقداره (43.80%).

يمكن عزو ذلك إلى أن جمع البيانات والمعلومات بمكتب التربية والتعليم لا تتم بدق، بمعنى أن صناعة القرار التربوي في مكتب التربية والتعليم لا يتم على أسس صحيحة والتي بدايتها جمع المعلومات المطلوبة التي هي الأساس للبدء بعملية تحديد المشكلة. إضافة إلى أن علاقة القيادات التربوية بالمكتب و الأكاديميين بالجامعة في محافظة إب ليست بالوطيدة ويتضح ذلك من خلال أنه لا يتم اعتماد أو الأخذ برأي الباحثين في كلية التربية بشأن نوعية البيانات التي يمكن الاعتماد عليها ومن ثم تحليلها وتفسيرها وفق الطرق العلمية والقيادات التربوية ترى أن تلك العملية غير مجدية ولا فائدة منها إضافة إلى أن البيانات غير دقيقة وإن وجدت تكون مغلوطة أو يتم حجبها واحتكارها أوفيها كثير من المبالغات بمعنى أن عملية صناعة القرار لا تقوم وفق مراحل وخطوات صنع القرار الإداري المتعامل به والمتعارف عليه بل إن العملية تسير وفق سياسة متخذة من قبل القيادات العليا وممنهجه وفق ما يراد لها وهذا ما استخلصته الباحثة من المداخلات والحوارات التي تمت مع القيادات والعاملين في المكتب أثناء النزول الميداني لها.

**وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسات كل من**:

(Reimers& Mc Ginn,1995) التي أكدت أن الفجوة ما بين البحث التربوي و صنع القرار جاءت نتيجة ارتباط ذلك بعملية البيانات البحثية و طبيعة عملية صناعة القرار، ودراسة اريكا واليسون ( 2006مِAlison &Erica, ) التي أشارت إلى أن هناك بعض الأبحاث بياناتها غير دقيقة و أنها بعيدة عن الواقع التربوي ،ودراسة الحربي (2006م) والتي كانت من نتائجها تواضع دور إدارة البحوث لرفد السياسة التعليمية بالمعلومات الكافية ، ودراسة محمد ( 2013م) التي توصلت إلى أن هناك تدني في إنتاج الأبحاث في الوطن العربي الذي كان سببه الواقع الضعيف نتيجة لعدم توافر قاعدة البيانات و المعلومات والمراجع العلمية الحديثة. ودراسة اليافعي (2014م) التي خلصت إلى أن عملية صنع واتخاذ القرار الإداري بمكتب التربية والتعليم لا تعتمد على نظم المعلومات الإدارية نتيجة لضعف الثقة بإدارة المعلومات الإدارية وقدرتها على جمع البيانات.

(3نتائج **الهدف الثالث:** دور البحث التربوي في مجال: تحديد وتقييم بدائل القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن دور البحث التربوي في مجال: " **تحديد وتقييم بدائل القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب قد حصل على المرتبة الثانية وكان بدرجة " **متوسطة** "، و حصل على المتوسط الحسابي (2.67) ، والانحراف المعياري (1.09) وبوزن نسبي (53.32%) .

وفيما يأتي عرضا تفصيليا لنتائج التحليل الإحصائي لكل فقرة من فقرات مجال: تحديد وتقييم بدائل القرار ومناقشتها والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول ((10

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لدور البحث التربوي في مجال: تحديد وتقييم بدائل القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الترتيب حسب المتوسط** | **الفقــرة** | **ترتيب الفقرة في الاستبيان** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الوزن النسبي** | **درجة الممارسـة** |
| 1 | تحديد عائدات كل البدائل المرشحة لاتخاذ القرار. | 7 | 2.82 | 1.02 | 56.40% | متوسطة |
| 2 | تحديد الإجراءات والعمليات والخطوات العلمية لصياغة البدائل. | 10 | 2.77 | 1.06 | 55.40% | متوسطة |
| 3 | توضيح أهمية كل بديل على حده. | 8 | 2.73 | 1.10 | 54.60% | متوسطة |
| 4 | توضيح طرق تحليل البدائل بشكل دقيق. | 6 | 2.72 | 1.07 | 54.40% | متوسطة |
| 5 | توفير آليات صياغة بدائل ذات علاقة بالقرار المراد اتخاذه. | 3 | 2.70 | 1.06 | 54.00% | متوسطة |
| 6 | تحديد النواتج والعواقب المترتبة عن كل بديل، سواء كانت عواقب إيجابية أو سلبية. | 12 | 2.67 | 1.16 | 53.40% | متوسطة |
| 7 | التعرف على المبررات التي من خلالها تتم صياغة البدائل. | 5 | 2.66 | 1.07 | 53.20% | متوسطة |
| 8 | توفير إجراءات صياغة البدائل بطريقة واضحة ومحددة. | 2 | 2.65 | 1.15 | 53.00% | متوسطة |
| 9 | توفير مهارات صياغة البدائل بطريقة صحيحة. | 9 | 2.61 | 1.05 | 52.20% | متوسطة |
| 10 | توفير معايير لاختيار أفضل البدائل المتاحة. | 4 | 2.59 | 1.12 | 51.80% | صغيرة |
| 11 | توفير المعلومات الكافية لصياغة البدائل المناسبة لصناعة القرار. | 1 | 2.54 | 1.11 | 50.80% | صغيرة |
| 12 | تزويد صانع القرار بمقترحات مناسبة ذات الصلة بالبدائل | 11 | 2.53 | 1.14 | 50.60% | صغيرة |
| **المتوســط العــام للمجــال** | | | **2.67** | **1.09** | **53.32%** | **متوسطة** |

يلاحظ من الجدول السابق تفاوت مستوى دور البحث التربوي في مجال: " **تحديد وتقييم بدائل القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب، قد جاء في مستويين هما:

**المستوى الأول**: مستوى دور البحث التربوي في مجال: " **تحديد وتقييم بدائل القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب بدرجة " **متوسطة** " للفقرات التسع الأولى و التي شكلت أكثر من ضعفي هذا المستوى للفقرة الخاصة بمرحلة تحديد وتقييم بدائل القرار بمتوسط حساب يتراوح ما بين (2.61-2.82) ،وبوزن نسبي تراوح ما بين (% 52.20 - %56.40) المعنية بـ (تحديد عائدات كل البدائل، تحديد الإجراءات والعمليات والخطوات العلمية ،توضيح أهمية كل بديل ،توضيح طرق تحليل البدائل، توفير آليات صياغة بدائل ، تحديد النواتج والعواقب المترتبة عن كل بديل التعرف على المبررات التي من خلالها تتم صياغة البدائل ، توفير إجراءات صياغة البدائل ،توفير مهارات صياغة البدائل).

لعل ذلك يعزى إلى أن القيادات التربوية في مكتب التربية والتعليم حددت بعض من البدائل التي يمكن الوصول بها لمخرج من المشكلات التي تعيق سير العملية التعليمية وفق منظورها هي، كون ذلك يجعل البديل ليس بالبديل العلمي المعروف في عملية صناعة القرار الإداري إنما البديل الذي يتوافق مع رأي واتجاه وثقافة صناع القرار.

**المستوى الثاني**: مستوى الدور الصغير للفقرات الثلاث الأخيرة المعنية بـ (توفير معايير لاختيار أفضل البدائل المتاحة، توفير المعلومات الكافية لصياغة البدائل المناسبة لصناعة القرار، وتزويد صناع القرار بمقترحات مناسبة ذات الصلة بالبدائل) وبلغ متوسطها الحسابي المتراوح ما بين (2.53-2.59 ) وبوزن نسبي ( %51.80،%50.80،%50.60)على التوالي.

أظهرت النتائج أن دور تحديد البدائل في درجة الممارسة ليست بدرجة كبيرة أو ملموسة وقد يرجع ذلك لعدم اقتناع القيادات التربوية بعملية التطوير والمواكبة للتغيرات الحاصلة في العالم من حولهم أو عدم رغبتهم في القيام بأي أعمال إضافية التي تصاحب عملية التطوير وفق الأسس والمبادئ والخطوات العلمية، إضافة إلى التغيرات الجذرية التي حدثت في التعيينات الجديدة حدت من دور القيادات كون أغلب التعيينات لا تستوعب معنى البدائل وأهميتها في صنع القرار. فالعمل القيادي في هذا المجال يتجه نحو الأسوء لعدم الإيمان بأهميته، وثقافة صانع القرار لا ترقى للاطلاع على كل جديد كونه مشغولاً طوال الوقت بأمور خارج مواضيع العمل القيادي أو التعليمي التربوي فأصبح العمل مكتبياً أكثر منه تطبيقاً عملياً، إضافة لوجود القطيعة بين الجانبين الباحثين والقياديين؛ فكلا الطرفين يرى العملية من وجهة نظره الخاصة. وتظهر المهاترات والأعمال التي لا تمت للعملية التربوية بصلة وضياع وقت القيادات بأمور تشغلهم عن الهم الأكبر وهو صنع القرار. ناهيك عما خلفته الحرب القائمة على البلاد من وصول الأمر إلى أن القرارات أصبحت فقط مجرد إنهاء المشكلة القائمة بشكل سريع والوصول إلى مُسكن مؤقت لما قد يواجه صانع القرار، مما يعني أنه لا يتم الأخذ بأي خطوة من الخطوات الأساسية لصنع القرار. وتظل القرارات في المكتب قرارات ارتجالية غير فاعله تحكمها الطوارئ لا قرارات تعتمد الأسس العلمية، إنما اتجاهات وخبرات شخصية.

**وهذه النتيجة اتفقت مع دراسات كل من:**

دراسة عبد العزيز( 2005م) التي توصلت إلى أن هناك تدنياً في التزام القيادات التربوية بمكتب التربية و التعليم بمحافظة إب باختيار البدائل و تقييمها و كذلك لا يتم الاعتماد على الأساليب الكمية وقواعد المعلومات في عملية الاختيار أو في الحكم على البدائل ،ودراسة الجحدري ( 2013م) التي خرجت بنتيجة أن كل مجالات اتخاذ القرار التي تتم في مكتب التربية و التعليم بمحافظة إب متأثرة بكل أنواع الضغوط المجتمعية منها والتنظيمية مما يعني أن وجود البدائل غير ممكنه لأن القرارات لا تتم وفقاً لتوجهات خطوات صنع القرار أي أن الحلقات مفقودة من بينها تحديد البدائل، دراسة اليافعي ( 2014م) التي خلصت إلى أن عملية صنع القرار و اتخاذه في مكتب التربية و التعليم بمحافظة إب تتم دون أن يكون هناك بدائل بل يتم اتخاذ القرار بالضغوط السياسية أو المجتمعية التي تمارس عليها .

(**4-نتائج الهدف الرابع**: دور البحث التربوي في مجال: اتخاذ وتنفيذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن دور البحث التربوي في مجال: " اتخاذ وتنفيذ القرار "من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب كان بدرجة "صغيرة "، إذ حصل على المتوسط الحسابي (2.52)، والانحراف المعياري (1.11) وبوزن نسبي (50.30%) وجاء ترتيبه بين المجالات ككل في المرتبة (الثالثة)، وفيما يلي عرضاً تفصيلياً لنتائج التحليل الإحصائي لكل فقرة من فقرات مجال: اتخاذ وتنفيذ القرار ومناقشتها والجدول (11) يوضح ذلك.

الجدول (11)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لدور البحث التربوي في مجال: اتخاذ وتنفيذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب.**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الترتيب حسب المتوسط** | **الفقــرة** | **ترتيب الفقرة في الاستبيان** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الوزن النسبي** | **درجة الممارسـة** |
| 1 | توفير المرجعية القانونية لتنفيذ القرار. | 12 | 2.74 | 1.24 | 54.80% | متوسطة |
| 2 | توضيح طرق التغلب على معوقات تنفيذ القرار. | 11 | 2.68 | 1.12 | 53.60% | متوسطة |
| 3 | تهيئة الظروف المناسبة لتنفيذ القرار وفقا للأهداف المرسومة. | 5 | 2.60 | 1.12 | 52.00% | متوسطة |
| 4 | تحديد المدة الزمنية المطلوبة للوصول للقرار بشكله النهائي. | 4 | 2.58 | 1.16 | 51.60% | صغيرة |
| 5 | تحديد النتائج المترتبة عن تنفيذ القرار. | 7 | 2.55 | 1.07 | 51.00% | صغيرة |
| 6 | وضع خطة مزمنة لتنفيذ القرار. | 6 | 2.53 | 1.28 | 50.60% | صغيرة |
| 7 | توضيح معوقات تنفيذ القرار. | 10 | 2.53 | 1.07 | 50.60% | صغيرة |
| 8 | تحديد جميع المشاركين في تنفيذ القرار. | 8 | 2.50 | 1.09 | 50.00% | صغيرة |
| 9 | توضيح الإجراءات والآليات التي يتم بها تنفيذ القرار. | 2 | 2.45 | 1.07 | 49.00% | صغيرة |
| 10 | تحديد الجهات المستفيدة من تنفيذ القرار. | 9 | 2.41 | 1.11 | 48.20% | صغيرة |
| 11 | تحديد متطلبات تنفيذ القرار. | 3 | 2.35 | 1.08 | 47.00% | صغيرة |
| 12 | تقديم القرار بصيغته النهائية. | 1 | 2.26 | 0.97 | 45.20% | صغيرة |
| **المتوســط العــام للمجــال** | | | **2.52** | **1.11** | **50.30%** | **صغيرة** |

يلاحظ من الجدول السابق تفاوت مستوى دور البحث التربوي في مجال: " **اتخاذ وتنفيذ القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب، وقد جاء وفق مستويين هما:

**المستوى الأول**: مستوى دور البحث التربوي في: " **اتخاذ وتنفيذ القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب بدرجة " متوسطة" للفقرات الثلاث الأولى، بمتوسط حسابي تراوح ما بين (2.60-2.74)، وبوزن نسبي تراوح ما بين(%52.0-%54.80) للفقرات هي: (توفير المرجعية القانونية لتنفيذ القرار– توضيح طرق التغلب على معوقات تنفيذ القرار – تهيئة الظروف المناسبة لتنفيذ القرار).

**المستوى الثاني**: مستوى دور البحث التربوي في مجال: "**اتخاذ وتنفيذ القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب جاء بدرجة " **صغيرة**" للفقرات التسع الأخرى وقد حصلت الفقرة المعنية بـ (تحديد المدة الزمنية للوصول للقرار بشكله النهائي) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.58)، وبوزن نسبي بلغ (%51.60) أما الفقرة التي جاءت في المرتبة الأخيرة في هذا المستوى وعلى مستوى المجال بشكل عام فهي المعنية بـ (تقديم القرار بصيغته النهائية) بوسط حسابي بلغ ( (2.26 وبوزن نسبي مقداره ( %45.20).

قد يعزى ذلك إلى أن البحث التربوي في عملية اتخاذ وتنفيذ القرار قد تتم لكن درجة التنفيذ فيه ضعيفة جدا إن لم نقل منعدمة وهي بالتالي قرارات غير قابلة للتنفيذ، والبت في القرار واتخاذه لن يكون بطريقة شجاعة، فالتردد في اتخاذ القرارات هو الطابع الغالب على معظم قرارات القيادات التربوية والعشوائية هو منهجها ، وكون الباحثة من العاملين في المدارس ومحتكه بشكل كبير بالإدارة المدرسية و مطلعة على أغلب القرارات التي تتم ضمن اجتماعات القيادات تبين أنها ليست إلا حبر على أوراق يصدر بها قرارات من مكتب التربية ثم يأتي قرار آخر يلغيها مما يشير إلى أن القرارات تسير وفق توجهات صانع القرار وسياسته وأغلبها قرارات آنية تعالج مشكلة وقتية طارئة ولا تتطرق إلى المشكلات الملموسة التي تشكل عائقاً أمام تقدم وتطور العملية التعليمية ولأن التنفيذ من أصعب المراحل وأخطرها فما بالنا والعملية من الأساس لا تسير وفق خطة مرسومة معتمدة على بيانات ومعلومات صحيحة وواقعية وتتضمن بدائل حقيقية بطريقة علمية.

إضافة إلى أنه لا يتم الاستعانة أو الاستفادة من الخبرات والقدرات الأكاديمية للباحثين في هذا المجال، واتضح أنه إن وجدت الخطط وأقيمت لها الدورات التدريبية فهي تطبق لعدد من الأيام ثم تنتهي بعد ذلك ولا تقيم أو تتابع مخرجاتها في الميدان، ناهيك عن الضغوط التي تتعرض لها القيادات في مكتب التربية والتعليم سواء المحلية أو المجتمعية أو السياسية أو الاختلافات التنظيمية أو الخلافات والتدخلات الحزبية خاصة والبلاد تمر بهذه الأزمة الخانقة بسبب الحرب الدائرة في اليمن والتي أثرت بشكل كبير على قرارات السياسات التعليمية ، لذا أصبحت العملية شبيهه بالسفينة التي يقودها أكثر من ربان تتوقف في عرض البحر دون أن يعرف الركاب وجهتها.

قد تعزى ايضاً للصراعات التنظيمية التي لا تسلم منها الإدارات وتداخل التخصصات والاختصاصات خاصة وقت التنفيذ والبت في القرارات ،وهنا نجد عدم ثقة القيادات التربوية بنتائج الأبحاث التي تتم في الميدان فلا يتم الاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها وبالتالي الاستفادة منها والعمل بما جاء فيها من توصيات واستنتاجات لذا أصبحت العملية عشوائية لا تعتمد لا على معلومات أو نتائج علمية يمكن بها اتخاذ قرار وتنفيذه بصورة صحيحة ، ورغم أن الإدارات في مكتب التربية منذ عام طلبت من بعض قياداتها القيام بأبحاث ميدانية والتواصل مع كلية التربية لتسهيل مهام الفرق البحثية التي تطلب نتائج الأبحاث وكانت الباحثة ممن صادف مجموعة من تلك الفرق أثناء العمل المكتبي و البحث في المدارس والمكتبة المركزية إلا أنه مر عام كامل ولم نجد ثماراً لها، ولُوحظ أن أغلب القيادات في مكتب التربية بدأت تؤهل وتمنح درجات الماجستير والدكتوراه ، إلا أن الوضع مازال يتعرض لما كان سابقا مما يعني انه لا أثر للواقع والتطبيق ، وأن أغلب القيادات تشكو انها تتعرض للتعسفات ، وكل إدارة تسير وفق طريق رسمته لنفسها والسياسة العامة للمكتب تسير في وادٍ آخر.

**وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسات كل من:**

دراسة خليل (2000م) التي أشارت إلى أن مشكلة اللوائح و القوانين حدت من صلاحيات اتخاذ القرارات، ودراسة عبد العزيز (2005م) التي خرجت بنتيجة أن صلاحيات ممارسة مهام القادة في اتخاذ القرارات محدودة و يغلب عليها الطابع الروتيني و النمطية ويعود ذلك لأنها محكومة بلوائح قيدت وقولبت تنمية المهارات والقدرات لديهم، دراسة الهبوب ( 2011م) التي ذكرت أنه لا يتم الاستفادة من نتائج الأبحاث وبالتالي الاعتماد عليها في تنفيذ القرارات. ودراسة السنباني (2012م) التي خرجت بنتيجة أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.

**(5نتائج الهدف الخامس**: دور البحث التربوي في مجال: متابعة وتقويم تنفيذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إ ب.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن دور البحث التربوي في هذا المجال قد نال الرتبة الأولى بين مجالات الأداة الخمسة ودور البحث التربوي في هذا المجال جاء بدرجة " متوسطة" إذ حصل هذا المجال على المتوسط الحسابي (2.68)، والانحراف المعياري (1.20) وبوزن نسبي (%53.57)، وفيما يلي عرضا تفصيليا لنتائج التحليل الإحصائي لكل فقرة من فقرات مجال: متابعة وتقويم تنفيذ القرار ومناقشتها والجدول (12) يوضح ذلك.

الجدول (12)

**المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لدور البحث التربوي في مجال: متابعة وتقويم تنفيذ القرار من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب**.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الترتيب حسب المتوسط** | **الفقــرة** | **ترتيب الفقرة في الاستبيان** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الوزن النسبي** | **درجة الممارسـة** |
| 1 | تقييم ورصد العقبات والصعوبات التي قد تؤدي إلى سحب القرار. | 2 | 2.88 | 1.11 | 57.60% | متوسطة |
| 2 | وضع آلية لتقويم استمرارية العمل بالقرارات. | 12 | 2.85 | 1.25 | 57.00% | متوسطة |
| 3 | متابعة استمرارية العمل بالقرارات. | 11 | 2.72 | 1.19 | 54.40% | متوسطة |
| 4 | تحديد وسائل التغذية الراجعة بعد عملية التقويم. | 8 | 2.72 | 1.20 | 54.40% | متوسطة |
| 5 | تحديد أساليب المعالجات اللازمة لتقويم الانحرافات. | 7 | 2.70 | 1.10 | 54.00% | متوسطة |
| 6 | تقويم وتنفيذ صناعة القرار استنادا على معطيات البحث التربوي. | 4 | 2.69 | 1.25 | 53.80% | متوسطة |
| 7 | دراسة الآثار المترتبة على عملية تنفيذ القرار | 9 | 2.68 | 1.19 | 53.60% | متوسطة |
| 8 | جعل القرار المتخذ أكثر ثباتًا وقبولاً لدى العاملين، ليدفعهم على تنفيذه بحماس شديد. | 13 | 2.67 | 1.26 | 53.40% | متوسطة |
| 9 | وضع الأدوات المناسبة لمتابعة القرار وتقويمه. | 3 | 2.66 | 1.22 | 53.20% | متوسطة |
| 10 | تحديد خطوات للتقويم والمتابعة. | 6 | 2.62 | 1.18 | 52.40% | متوسطة |
| 11 | وضع معايير لعملية التقويم والمتابعة. | 5 | 2.58 | 1.22 | 51.60% | صغيرة |
| 12 | تزويد صناع القرار بمعايير الحكم على القرارات ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة. | 1 | 2.53 | 1.19 | 50.60% | صغيرة |
| 13 | تحديد الجهات المعنية بمتابعة وتنفيذ القرارات. | 10 | 2.52 | 1.24 | 50.40% | صغيرة |
| **المتوســط العــام للمجــال** | | | **2.68** | **1.20** | **53.57%** | **متوسطة** |

يلاحظ من الجدول السابق أن مستوى دور البحث التربوي في مجال: " **متابعة وتقويم تنفيذ القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب، قد جاء في مستويين هما:

**المستوى الأول**: مستوى دور البحث التربوي في مجال: " **متابعة وتقويم تنفيذ القرار**" من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب في الفقرات التي شكلت أغلبية فقرات هذا المجال جاء بدرجة " **متوسطة**" وبمتوسط حسابي تراوح ما بين (2.62-2.88) ، وبوزن نسبي تراوح ما بين (52.40% -57.60 %) والمعنية بـ : (تقييم ورصد العقبات والصعوبات التي قد تؤدي إلى سحب القرار، وضع آلية لتقويم استمرارية العمل بالقرارات، متابعة استمرارية العمل بالقرارات ،تحديد وسائل التغذية الراجعة ، تحديد أساليب المعالجات اللازمة لتقويم الانحرافات ، تقويم وتنفيذ صناعة القرار استنادا على معطيات البحث التربوي، دراسة الآثار المترتبة على عملية تنفيذ القرار، جعل القرار المتخذ أكثر ثباتًا وقبولاً لدى العاملين ،وضع الأدوات المناسبة لمتابعة القرار وتقويمه، تحديد خطوات للتقويم والمتابعة).

**المستوى الثاني**: مستوى دور البحث التربوي في مجال: " **متابعة وتقويم تنفيذ القرار**" الذي جاء بدرجة " **صغيرة**" للثلاث الفقرات الأخرى، بمتوسط حسابي تراوح ما بين (2.52-2.58)، وبوزن نسبي تراوح ما بين (%50.40 -51.60 %)، وهذه نتيجة طبيعية تراكمية قد تعزى نتيجة لما افرزته ما مرت به عملية صناعة القرار منذ البدء بالخطوات الأولى، وهذا يعني أن البحث التربوي دوره ضعيف وغير فاعل مما يشير إلى أن القرارات المتخذة لا يتم متابعتها وعمل تغذية راجعة لها و تقييم مدى كفاءتها وعليه لا يتم تصحيح مسارها وفق العملية العلمية التي يوصي بها الباحثون في كلية التربية وقد تعزو الباحثة ظهور النتائج بهذه الطريقة إلى غياب العمل بنتائج ما يقوم به الباحثون والتي يفترض أن تكون أبحاث شراكة ما بين القيادات التربوية في مكتب التربية و الباحثين في كلية التربية والتي تؤكد ضرورة القيام بعملية التقييم لمعرفة مدى التقدم والتطور الذي تم ومدى صلاحية القرار، لكن الواقع مغاير لذلك. فالعملية تسير دون الأخذ بخطوات عملية صناعة القرار المتعارف عليه وعلاقة الطرفين يكتنفها الشك وعدم الثقة.

**وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة كل من: الجابري** ( 2014م) التي رأت أنه حتى يتم الاستفادة من نتائج البحث العلمي التربوي يتطلب ذلك إرادة قوية من صانع القرار لتطبيقها و العمل بها. ودراسة العازمي ( 2014م)التي أشارت إلى أن عملية صنع القرار تخضع لعوامل و مؤثرات متداخلة و معقدة تؤثر على مراحل صنع القرار.

**نتائج الهدف الثاني:**

التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة ((0.05 بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغيرات الدراسة الآتية: (الجنس، جهة العمل، نوع المؤهل، المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، ولتحقيق الهدف الثاني تم اختبار الفرضيات الآتية:

**الفرضية الأولى**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05 بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **الجنس (ذكر، أنثى).**

وللتأكد من صحة الفرضية استخدمت الباحثة اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين، لمعرفة الفرق في استجابات أفراد عينة البحث لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، كما هو موضح بالجدول (13):

جدول (13)

نتائج اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين لمتوسطات إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **الجنس (ذكر، أنثى)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الأسلوب** | **الجنس** | **العدد** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الفرق بين المتوسطين** | **قيمة (ت) المحسوبة** | **درجة الحرية** | **مستوى الدلالة** | **الدلالة اللفظية** |
| تحديد المشكلة لصناعة القرار | ذكر | 96 | 27.45 | 9.50 | 0.70 | 0.14 | 98 | 0.89 | غير دالة |
| أنثى | 4 | 26.75 | 9.36 |
| جمع البيانات والمعلومات | ذكر | 96 | 29.86 | 11.70 | 0.86 | 0.15 | 98 | 0.88 | غير دالة |
| أنثى | 4 | 29.00 | 9.42 |
| تحديد وتقييم بدائل القرار | ذكر | 96 | 31.80 | 10.97 | 4.70 | 0.84 | 98 | 0.40 | غير دالة |
| أنثى | 4 | 36.50 | 9.57 |
| اتخاذ وتنفيذ القرار | ذكر | 96 | 30.36 | 10.89 | 4.61 | 0.83 | 98 | 0.41 | غير دالة |
| أنثى | 4 | 25.75 | 10.94 |
| متابعة وتقويم تنفيذ القرار | ذكر | 96 | 35.09 | 13.54 | 6.84 | 0.99 | 98 | 0.33 | غير دالة |
| أنثى | 4 | 28.25 | 15.31 |
| الإجمالي العام للمجالات | ذكر | 96 | 154.57 | 53.47 | 8.32 | 0.31 | 98 | 0.76 | غير دالة |
| أنثى | 4 | 146.25 | 32.69 |

عندما يكون عند مستوى دلالة أكبر من ( (α≤ 0.05لا توجد فروق .

عندما يكون عند مستوى دلالة أقل من ( (α≤ 0.05توجد فروق .

يتضح من الجدول ( 13): أن قيمة مستوى الدلالة عند ( (α≤ 0.05غير دالة إحصائياً لجميع مجالات دور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية ،لأن مستويات الدلالة المحسوبة في الجدول السابق أكبر من (α≤ 0.05) لجميع المجالات (تحديد المشكلة لصناعة القرار جمع البيانات والمعلومات، تحديد وتقييم بدائل القرار، اتخاذ و تنفيذ القرار، متابعة وتقويم تنفيذ القرار) ، وبذلك تكون الفرضية صحيحة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05)بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **الجنس (ذكر ، أنثى)** .

ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن خطوات البحث العلمي التربوي وعلاقته بصناعة القرار نالت إجماع الجنسين ( ذكور و إناث )على السواء نتيجة لأهميتها وموضوعيتها من وجهة نظر القيادات الإدارية وفقاً لمتغير النوع الاجتماعي مما يؤكد أيضا أن هذه القضايا لا تحكمها قضايا النوع الاجتماعي إلى حد كبير، و بحكم أن كلا الجنسين ( ذكوراً و إناثاً) يحملون نفس الثقافة لقيمة العمل البحثي و قيمته و أهميته في صناعة القرار الإداري ولا سيما في الميدان التربوي الذي نجد أنه أفضل الميادين لتوطيد العلاقة وتقارب الرؤى حولها بين الجنسين وعلى الرغم من أن النشاط البحثي النسوي لازال في كمه لا يرقى إلى مستوى البحث للذكور، ومع ذلك هناك إجماع بين الجنسين على هذه القضايا. ويحملون نفس التوجه لقيمة العمل البحثي وأن الجميع يسير في نفس المسار لأنهم يحكمون بنفس القوانين السارية في مكتب التربية والتعليم وتوجهاتهم واحدة لأهمية البحث والاهتمام به كون العاملين في مكتب التربية والتعليم (ذكور وإناث) يجمعهم مكان واحد وثقافتهم واحدة لذا علاقتهم جميعا بالبحث التربوي ومخرجات نتائجه وتوصياته متساوية أو قريبة من بعضها. كما تحققت الباحثة من نتيجة الاختلاف في الأعداد بين متغيري الجنس باستخدام الاختبار اللامعلمي المقابل للاختبار التائي وهو اختبار مان ويتني(mann-whitney) والنتائج موضحة بالجدول (14):

جدول (14)

نتائج اختبار مان ويتني (Mann -whitney) لاستجابات أفراد العينة لمتغير الجنس

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| المجموعة | العينة | متوسط الرتب | مجموع الرتب | قيمة مان ويتنيu | مستوى الدلالة |
| ذكور | 96 | 50.51 | 4849.00 | 191 | 0.98 |
| إناث | 4 | 50.25 | 201.00 |

يتضح من الجدول (14) أن نتيجة اختبار مان ويتني ( µ ) بلغت مستوى دلالته:( 0.98) وهي نتيجة تشير لعدم وجود فروق إحصائية لمتغير الجنس، وبالتالي فهي نتيجة مماثلة لما أكدته نتائج الاختبار التائي ، و التي تعني أن النتائج العامة غير دالة احصائيا. أي أن نظرة الجنسين (ذكور وإناث) واحدة لأهمية وقيمة البحث التربوي في صنع القرار الإداري. **وتتفق هذه النتيجة مع دراسة** حرز الله (2007م) التي وجدت أنه ليس هناك فروق بين المتوسطات الحسابية تعزى لمتغير الجنس.

**الفرضية الثانية**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير جهة العمل (الجامعة، مكتب التربية) وللتأكد من صحة الفرضية استخدمت الباحثة اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين، لمعرفة الفرق في استجابات أفراد عينة الدراسة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير جهة العمل (الجامعة، مكتب التربية)، كما هو موضح بالجدول (15):

جدول (15)

نتائج اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين لمتوسطات إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **جهة العمل (الجامعة، مكتب التربية)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الأسلوب** | **جهة العمل** | **العدد** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الفرق بين المتوسطين** | **قيمة (ت) المحسوبة** | **درجة الحرية** | **مستوى الدلالة** | **الدلالة اللفظية** |
| تحديد المشكلة لصناعة القرار | الجامعة | 13 | 25.54 | 5.70 | 2.16 | 0.77 | 98 | 0.44 | غير دالة |
| مكتب التربية | 87 | 27.70 | 9.88 |
| جمع البيانات والمعلومات | الجامعة | 13 | 24.00 | 6.89 | 6.70 | 1.97 | 98 | 0.05 | دالة |
| مكتب التربية | 87 | 30.70 | 11.91 |
| تحديد وتقييم بدائل القرار | الجامعة | 13 | 25.85 | 5.65 | 7.06 | 2.22 | 98 | 0.03 | دالة |
| مكتب التربية | 87 | 32.91 | 11.23 |
| اتخاذ وتنفيذ القرار | الجامعة | 13 | 26.85 | 5.16 | 3.83 | 1.19- | 98 | 0.24 | غير دالة |
| مكتب التربية | 87 | 30.68 | 11.43 |
| متابعة وتقويم تنفيذ القرار | الجامعة | 13 | 30.38 | 7.84 | 5.10 | 1.27 | 98 | 0.21 | غير دالة |
| مكتب التربية | 87 | 35.48 | 14.17 |
| الإجمالي العام للمجالات | الجامعة | 13 | 132.62 | 25.99 | 24.86- | 1.60 | 98 | 0.11 | غير دالة |
| مكتب التربية | 87 | 157.47 | 54.99 |

عندما يكون عند مستوى دلالة أكبر من ( (α≤ 0.05لا توجد فروق .

عندما يكون عند مستوى دلالة أقل من ( (α≤ 0.05توجد فروق .

يلاحظ من الجدول السابق: أن قيمة مستوى الدلالة عند ( (α≤ 0.05غير دالة إحصائيا كإجمالي مجالات دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية ،أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( (α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **جهة العمل (الجامعة، مكتب التربية)** لمجالات (تحديد المشكلة لصناعة القرار، اتخاذ وتنفيذ القرار، متابعة وتقويم تنفيذ القرار) مما يعني اتفاق وتوحد وجهات النظر بين الطرفين(الباحثين وصناع القرار ) بأن دور البحث التربوي مهم جدا ولكنه ضعيف الارتباط في صنع القرارات التربوية بمكتب التربية والتعليم نتيجة لضعف العلاقة بينهما وفي مجالي (جمع البيانات والمعلومات وتحديد وتقييم بدائل القرار )حصل المجالين على مستوى دال ولكنهما في درجات ليست ذات قيمة ،ومع ذلك قامت الباحثة بالاختبار اللامعلمي المقابل للاختبار التائي؛ اختبار مان ويتني( mann-whitney)، والنتائج موضحة بالجدول ( (16.

جدول (16)

نتائج اختبار مان ويتني (Mann-whitney) لاستجابات أفراد العينة لمتغير جهة العمل

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| المجموعة | العينة | متوسط الرتب | مجموع الرتب | قيمة مان ويتنيu | مستوى الدلالة |
| الجامعة | 13 | 40.88 | 531.50 | 440 | .20 |
| مكتب التربية | 87 | 51.94 | 451 |

يتضح من الجدول( 16) أن نتيجة اختبار مان ويتني (µ) بلغت مستوى دلالتها: ( .20) وهي نتيجة تشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند ( 0.05) وفقا لمتغير جهة العمل، وبالتالي فهي نتيجة مماثلة لما أكدته نتائج الاختبار التائي، والتي تعني أن النتائج العامة غير دالة احصائيا، وهي تؤكد أن كل من الباحثين وصناع القرار لديهم نقاط توافق والتقاء بأهمية ودور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري ؛لا سيما في هذه الفترة التي تحتاج لأن تشكل الأبحاث وسيلة للخروج من المآزق التي وقعت فيها عملية صناعة القرار بعدم اتباع الخطوات العلمية لحل المشكلات التي تواجه القادة في مكتب التربية والتعليم بالمحافظة نتيجة لعدم التعاون مع الباحثين لبحثها وتطبيق ما أمكن من نتائجه **.**

**واتفقت هذه النتيجة مع دراسة** الجابري (2014م) التي خرجت بنفس النتيجة أنه لا توجد فروق دالة لتطبيق نتائج البحث التربوي لتطوير الأداء الوظيفي في الإدارة التعليمية باليمن تعود لمتغير جهة العمل، ودراسة اليافعي (2014م) التي أثبتت نتائجها عدم وجود فروق تبعا لمتغير جهة العمل في عملية صنع القرار.

**الفرضية الثالثة**: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير نوع المؤهل (تربوي، غير تربوي).

وللتأكد من صحة الفرضية استخدمت الباحثة اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين، لمعرفة الفرق في استجابات أفراد عينة الدراسة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير نوع المؤهل (تربوي، غير تربوي)، كما هو موضح بالجدول (17).

جدول (17)

نتائج اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين لمتوسطات إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية لمتغير نوع **المؤهل (تربوي، غير تربوي)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الأسلوب** | **نوع المؤهل** | **العدد** | **المتوسط الحسابي** | **الانحراف المعياري** | **الفرق بين المتوسطين** | **قيمة (ت) المحسوبة** | **درجة الحرية** | **مستوى الدلالة** | **الدلالة اللفظية** |
| تحديد المشكلة لصناعة القرار | تربوي | 77 | 26.16 | 8.14 | 5.50 | 2.51 | 98 | 0.01 | دالة |
| غير تربوي | 23 | 31.65 | 12.17 |
| جمع البيانات والمعلومات | تربوي | 77 | 28.21 | 10.11 | 7.05 | 2.64 | 98 | 0.01 | دالة |
| غير تربوي | 23 | 35.26 | 14.50 |
| تحديد وتقييم بدائل القرار | تربوي | 77 | 30.30 | 9.64 | 7.35 | 2.94 | 98 | 0.00 | دالة |
| غير تربوي | 23 | 37.65 | 13.10 |
| اتخاذ وتنفيذ القرار | تربوي | 77 | 28.97 | 9.69 | 5.24 | 2.06 | 98 | 0.04 | دالة |
| غير تربوي | 23 | 34.22 | 13.64 |
| متابعة وتقويم تنفيذ القرار | تربوي | 77 | 33.29 | 12.78 | 6.67 | 2.10 | 98 | 0.04 | دالة |
| غير تربوي | 23 | 39.96 | 15.22 |
| الإجمالي العام للمجالات | تربوي | 77 | 146.92 | 46.23 | 31.82 | 2.61 | 98 | 0.01 | دالة |
| غير تربوي | 23 | 178.74 | 65.64 |

يتضح من الجدول السابق: أن قيمة مستوى الدلالة عند ( (α≤ 0.05دالة إحصائيا لجميع مجالات دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية ،لأن مستويات الدلالة المحسوبة في الجدول السابق أصغر من ( (α≤0.05لجميع المجالات (تحديد المشكلة لصناعة القرار جمع البيانات والمعلومات ،تحديد وتقييم بدائل القرار، اتخاذ وتنفيذ القرار، متابعة وتقويم تنفيذ القرار) ،وبذلك تكون الفرضية غير صحيحة :وبذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( (α≤0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير نوع المؤهل (تربوي ، غير تربوي) لجميع المجالات ولصالح غير التربوي.

يمكن عزو ذلك إلى أن القيادات التي تنحدر من الأقسام العلمية والإدارية لها علاقة بصناعة القرار، رغم أن غير التربويين هم نسبة قليلة، كما أشارت إليه إحصائية عينة البحث في هذه الدراسة حيث بلغ عدد غير التربويين (25%) بينما مثل التربويين ما نسبته (75%) رغم ذلك فاهتماماتهم بالبحث وعلاقته بصنع القرار في مكتب التربية والتعليم أعمق وأقوى. مما يعني أن هذه القيادات (غير التربوية) لها خلفية علمية وفكرية أعمق من الفئة الثانية (التربوية) لعملية صناعة القرار الإداري وبالتالي ظهر أنهم يختلفون بنظرتهم للبحث التربوي وأهميته.

ولم تتفق **هذه النتيجة مع** دراسة اليافعي (2014م) التي وجدت أنه لا توجد فروق تبعا لمتغير نوع المؤهل.

**الفرضية الرابعة**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير المركز الوظيفي (رئيس قسم، مدير إدارة، مدير عام).

وللتأكد من صحة الفرضية استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (one way Anova)، لمعرفة الفرق في متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير المركز الوظيفي (رئيس قسم مدير إدارة، مدير عام)، كما هو موضح بالجدول (18):

جدول (18)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way Anova) لمتوسطات دور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية لمتغير **المركز الوظيفي (رئيس قسم، مدير إدارة، مدير عام)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **مصدر التباين** | **مجموع المربعات** | **درجة الحرية** | **متوسط المربعات** | **قيمة (ف) المحسوبة** | **مستوى الدلالة** | **الدلالة اللفظية** |
| **تحديد المشكلة لصناعة القرار** | بين المجموعات | 149.68 | 4 | 37.42 | 0.41 | 0.80 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 8,682.68 | 95 | 91.40 |
| المجموع | 8,832.36 | 99 |  |
| **جمع البيانات والمعلومات** | بين المجموعات | 653.46 | 4 | 163.36 | 1.23 | 0.30 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 12,626.65 | 95 | 132.91 |
| المجموع | 13,280.11 | 99 |  |
| **تحديد وتقييم بدائل القرار** | بين المجموعات | 264.00 | 4 | 66.00 | 0.54 | 0.70 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 11,532.99 | 95 | 121.40 |
| المجموع | 11,796.99 | 99 |  |
| **اتخاذ وتنفيذ القرار** | بين المجموعات | 221.32 | 4 | 55.33 | 0.46 | 0.77 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 11,491.44 | 95 | 120.96 |
| المجموع | 11,712.76 | 99 |  |
| **متابعة وتقويم تنفيذ القرار** | بين المجموعات | 704.54 | 4 | 176.14 | 0.95 | 0.44 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 17,586.22 | 95 | 185.12 |
| المجموع | 18,290.76 | 99 |  |
| **الإجمالي العام للمجالات** | بين المجموعات | 8,521.84 | 4 | 2,130.46 | 0.76 | 0.55 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 266,598.40 | 95 | 2,806.30 |
| المجموع | 275,120.24 | 99 |  |

عندما يكون عند مستوى دلالة أكبر من ((α≤ 0.05لا توجد فروق.

عندما يكون عند مستوى دلالة أقل من ((α≤ 0.05توجد فروق.

يتضح من الجدول السابق: أن قيمة مستوى الدلالة عند ( (α≤ 0.05غير دالة إحصائيا لجميع مجالات دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **المركز الوظيفي** ،لأن مستويات الدلالة المحسوبة في الجدول السابق أكبر من ((α≤0.05لجميع المجالات (تحديد المشكلة لصناعة القرار، جمع البيانات والمعلومات، تحديد وتقييم بدائل القرار، اتخاذ وتنفيذ القرار، متابعة وتقويم تنفيذ القرار)، وبذلك تكون الفرضية صحيحة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدورالبحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **المركز الوظيفي (رئيس قسم ، مدير إدارة، مدير عام)** لجميع المجالات.

ويمكن عزو ذلك إلى أن القيادات التربوية رغم اختلاف مراكزها ؛إلا أنها مجمعة أن البحث غير مرتبط بالقرار الإداري وأهمية البحث التربوي في عملية صناعة واتخاذ القرار الإداري بمكتب التربية ضعيفة جدا، ولأن جميع القيادات العاملة في المكتب تسير وفق نظام واحد وعملية إدارية واحدة وتتحكم فيها قوانين ولوائح مشتركة فنظرتهم للبحث التربوي وارتباطه بعملية صناعة القرارات الإدارية واحدة ، مفادها أن البحث التربوي ونتائجه، لا يتم الاستفادة منها في صناعة القرارات الإدارية بمكتب التربية والتعليم أي أن اهتمامهم بالبحث التربوي يكاد يكون معدوم ؛ فالأبحاث تسير في طريق وسير العمل في مكتب التربية يسير في طريق مغاير، وأغلب القرارات التي تصدر تكون نتيجة ضغوط مجتمعية أو سياسية أو غيرها ولا يشكل المستوى الوظيفي أي دعم للقرار فغالبا ما يستغل موقع القيادات لتمرير وتبرير قرارات مخالفة للوائح و القوانين الخاصة بسير العملية التعليمية.

**واتفقت هذه النتيجة مع دراسة** اليافعي (2014م) التي أثبتت عدم وجود فروق وفقا لمتغير المركز الوظيفي.

**الفرضية الخامسة**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير المركز الوظيفي لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، أعلى من دكتوراه).

للتأكد من صحة الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way Anova)، لمعرفة الفرق في متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، أعلى من دكتوراه)، كما هو موضح بالجدول (19) :

جدول (19)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way Anova) لمتوسطات دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس ، ماجستير ، دكتوراه ، أعلى من دكتوراه)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **مصدر التباين** | **مجموع المربعات** | **درجة الحرية** | **متوسط المربعات** | **قيمة (ف) المحسوبة** | **مستوى الدلالة** | **الدلالة اللفظية** |
| تحديد المشكلة لصناعة القرار | بين المجموعات | 723.12 | 3 | 241.04 | 2.85 | 0.04 | دالة |
| داخل المجموعات | 8,109.24 | 96 | 84.47 |
| المجموع | 8,832.36 | 99 |  |
| جمع البيانات والمعلومات | بين المجموعات | 881.24 | 3 | 293.75 | 2.27 | 0.08 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 12,398.88 | 96 | 129.15 |
| المجموع | 13,280.11 | 99 |  |
| تحديد وتقييم بدائل القرار | بين المجموعات | 986.69 | 3 | 328.90 | 2.92 | 0.04 | دالة |
| داخل المجموعات | 10,810.30 | 96 | 112.61 |
| المجموع | 11,796.99 | 99 |  |
| اتخاذ وتنفيذ القرار | بين المجموعات | 410.72 | 3 | 136.91 | 1.16 | 0.33 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 11,302.04 | 96 | 117.73 |
| المجموع | 11,712.76 | 99 |  |
| متابعة وتقويم تنفيذ القرار | بين المجموعات | 617.64 | 3 | 205.88 | 1.12 | 0.35 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 17,673.12 | 96 | 184.10 |
| المجموع | 18,290.76 | 99 |  |
| الإجمالي العام للمجالات | بين المجموعات | 16,150.80 | 3 | 5,383.60 | 2.00 | 0.12 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 258,969.44 | 96 | 2,697.60 |
| المجموع | 275,120.24 | 99 |  |

عندما يكون عند مستوى دلالة أكبر من ( (α≤ 0.05لا توجد فروق .

عندما يكون عند مستوى دلالة أقل من ( (α≤ 0.05توجد فروق .

يتضح من الجدول ( 19) : أن قيمة مستوى الدلالة عند ( (α≤ 0.05غير دالة إحصائيا ًكإجمالي مجالات دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **المؤهل العلمي ( أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه ، أعلى من دكتوراه )** ، لأن مستويات الدلالة المحسوبة في الجدول السابق أكبر من( 0.05) لمجالات (جمع البيانات والمعلومات– اتخاذ وتنفيذ القرار– متابعة وتقويم تنفيذ القرار) ، وبذلك تكون الفرضية صحيحة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه ، أعلى من دكتوراه ) .

قد يعزى ذلك إلى إجماع وجهات النظر للقيادات التربوية تبعاً لمؤهلاتهم العلمية للقضايا الأساسية مما يدل على أهميتها. بصرف النظر عن المؤهل ونوعه وهذا يبين ويؤكد الإجماع العام وفقا للمتغير لضرورة أن تعطى للبحث التربوي أهمية أكبر مستقبلاً.

**وتتفق هذه النتيجة مع دراسة** حرز الله (2007م) التي خلصت إلى أنه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي للمشاركة في صنع القرارات.

المجالين الأول والثالث( تحديد المشكلة لصناعة القرار، تحديد وتقييم بدائل القرار) كانت النتيجة دالة إحصائياً لان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من (0.05).وهذا فرق دال بين أفراد العينة وتجدر الإشارة إلى أن دلالة الفرق إنما هي بسيطة وقريبة من مستوى الرفض ، ويلاحظ من الجدول أن قيمة المجالين عند هذه القيمة أخذت نفس القيمة وهي ( o.o4) مما يعني أن هذين المجالين ليسا ذا قيمة أو تأثير كبير لأن الدلالة بسيطة إحصائيا ، وأخذت رقم قريب من خط الدلالة ، ولا يمثلان للقيادات التربوية نفس الاهتمام لان اختلاف مؤهلاتهم العلمية واستيعابهم لها يتفاوت فمن هم في مستوى الماجستير والدكتوراه لديهم القدرة على فهم معنى تحديد المشكلة و تحديد بدائل القرار فيها ومتابعته لان معلوماتهم عنها أكثر. ومع ذلك قامت الباحثة بإجراء الاختبار البعدي لمعرفة هذا الفرق السطحي البسيط بين أفراد العينة، باستخدام اختبار شيفيهScheffe ) ) للمقارنات البعدية ، وكانت النتيجة كما هو موضح بالجدول ( 20 ) :

جدول (20)

نتائج اختبار شيفيه لمتوسطات **دور** البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير **المؤهل العلمي (أقل من بكالوريوس، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، أعلى من دكتوراه)**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| المجال | المؤهل (أ) | المؤهل (ب) | الفرق بين المتوسطين | مستوى الدلالة | الفرق لصالح |
| المجال الأول | اقل من بكالوريوس | ماجستير | 7.76- | 0.07 | الماجستير |
| بكالوريوس | ماجستير | -10.118-\* | 0.01 | الماجستير |
| دكتوراه | ماجستير | 3.27 | 0.34 | الماجستير |
| المجال الثالث | اقل من بكالوريوس | ماجستير | 6.77- | 0.16 | الماجستير |
| بكالوريوس | ماجستير | 8.14- | 0.06 | الماجستير |
| دكتوراه | ماجستير | -14.297-\* | 0.00 | الماجستير |

يتضح من الجدول (20) أن الفرق كان لصالح الماجستير حيث بلغت قيم الفروق في كل حالات المقارنة لصالح الماجستير على مستوى كل متغيرات المقارنة، مما يؤكد صحة النتيجة انه لا توجد فروق بشكل عام، لكنها رجحت هنا لصالح الماجستير مما يعني أن هناك وعي من القادة ممن هم بدرجة الماجستير في مكتب التربية لأهمية البحث التربوي في صناعة القرار الإداري بمكتب التربية والتعليم بالمحافظة وهناك توجه في مكتب التربية والتعليم وكلية التربية بجامعة إب نحو تأهيل قياداتها والسير بالعملية التعليمية نحو الأفضل.

5) **الفرضية السادسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ((α≤ 0.05بين متوسط إجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من (5) سنوات ، (5-10) سنوات ، أكثر من (10) سنوات).

وللتأكد من صحة الفرضية استخدمت الباحثة اختبار تحليل التباين الأحادي (one way Anova)، لمعرفة الفرق في متوسطات استجابات أفراد العينة لدور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية في محافظة إب تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من (5) سنوات، (5-10) سنوات، أكثر من (10) سنوات)، كما هو موضح بالجدول (21):

جدول ( 21 )

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way Anova) لمتوسطات لدور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية لمتغير **عدد سنوات الخبرة (أقل من (5) سنوات (، (5-10) سنوات، أكثر من (10) سنوات)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المجال** | **مصدر التباين** | **مجموع المربعات** | **درجة الحرية** | **متوسط المربعات** | **قيمة (ف) المحسوبة** | **مستوى الدلالة** | **الدلالة اللفظية** |
| تحديد المشكلة لصناعة القرار | بين المجموعات | 132.86 | 2 | 66.43 | 0.74 | 0.48 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 8,699.50 | 97 |
| المجموع | 8,832.36 | 99 |
| جمع البيانات والمعلومات | بين المجموعات | 436.54 | 2 | 218.27 | 1.65 | 0.20 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 12,843.57 | 97 |
| المجموع | 13,280.11 | 99 |
| تحديد وتقييم بدائل القرار | بين المجموعات | 311.34 | 2 | 155.67 | 1.31 | 0.27 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 11,485.65 | 97 |
| المجموع | 11,796.99 | 99 |
| اتخاذ و تنفيذ القرار | بين المجموعات | 610.10 | 2 | 305.05 | 2.67 | 0.07 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 11,102.66 | 97 |
| المجموع | 11,712.76 | 99 |
| متابعة وتقويم تنفيذ القرار | بين المجموعات | 592.86 | 2 | 296.43 | 1.62 | 0.20 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 17,697.90 | 97 |
| المجموع | 18,290.76 | 99 |
| الإجمالي العام للمجالات | بين المجموعات | 9,355.35 | 2 | 4,677.68 | 1.71 | 0.19 | غير دالة |
| داخل المجموعات | 265,764.89 | 97 |
| المجموع | 275,120.24 | 99 |

عندما يكون عند مستوى دلالة أكبر من ( (α≤ 0.05لا توجد فروق .

عندما يكون عند مستوى دلالة أقل من ( (α≤ 0.05توجد فروق .

يتضح من الجدول السابق: أن قيمة مستوى الدلالة عند ( (α≤ 0.05غير دالة إحصائيا ًلجميع مجالات دور البحث التربوي في صنع القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية ( تحديد المشكلة لصناعة القرار – جمع البيانات و المعلومات – تحديد وتقييم بدائل القرار - اتخاذ و تنفيذ القرار – متابعة و تقويم تنفيذ القرار ) لأن مستويات الدلالة المحسوبة في الجدول السابق أكبر من (( α≤ 0.05 ، وبذلك تكون الفرضية صحيحة : تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة ( أقل من ( 5) سنوات ،(5-10 ) سنوات ،أكثر من ( 10) سنوات )، وقد يرجع ذلك إلى اتفاق جميع القيادات التربوية لأهمية ا لدور الخاص بالبحث التربوي في عملية صناعة القرار الإداري بصرف النظر عن عدد سنوات الخبرة التي يحملونها ، مما يعني توجه الجميع نحو ضرورة ربط مخرجات الأبحاث التربوية بعملية صناعة القرارات في مكتب التربية ، وهو يعني الإجماع على القضايا الأساسية و التي تؤكد أن البحث له علاقة بالقرار مما يدل على أهمية تلك العلاقة بصرف النظر عن الخبرة التي يمتلكها القادة و مدتها.

**ولم تتفق هذه النتيجة مع دراسة** الحربي ( 2008م) التي أكدت وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير سنوات الخبرة ، و اتفقت مع دراسة المجيدل وشماس ( 2010 م) التي أوضحت عدم وجود فروق دالة تعود لمتغير سنوات الخبرة ، ودراسة اليافعي( 2014م) التي أثبتت أن ايضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

**ثانياً: الاستنتاجات:**

مما سبق من تحليل للنتائج وشرح تفصيلي لما تم التوصل إليه يمكن إجمال النتائج في الآتي:

1- ضعف دور إدارة العلاقات التي هي حلقة الوصل ما بين الباحثين في كلية التربية و صناع القرار في مكتب التربية و التعليم بمحافظة إب.

-2 ضعف العلاقة بين القيادات العليا في مكتب التربية و التعليم بالمحافظة و القيادات العليا بكلية التربية بجامعة إب نتيجة عدم تَقبُل آراء الطرفين لبعضهما و ضعف الثقة بينهما.

3- لا يتم الاطلاع على نتائج الأبحاث التي تهم صناع القرار ولا يتم تسويقها لهم، رغم أن أغلبها تناقش المشكلات التي تهم صناع القرار في مكتب التربية و التعليم بالمحافظة.

- عملية صناعة القرار الإداري في مكتب التربية والتعليم لا يتم العمل بها وفق المنهج العلمي، الخطوات العلمية المعروفة والتي يتم العمل بها في كل بلدان العالم إنما هي قرارات ارتجالية، وبما أنه لا يمكن تحديد المشكلة من قِبل القيادات في مكتب التربية والتعليم وفقاً للخطوات العلمية الخاصة بعملية صنع القرار الإداري فإن بقية خطوات صنع القرار لا تكون مجدية.

5 - تزداد الفجوة التي بين القيادات التربوية في مكتب التربية و التعليم و الباحثين في كلية التربية وتتسع يوماً بعد يوم ، لذا فالقيادات التربوية في مكتب التربية و التعليم لا تعتمد على نتائج الأبحاث في حل مشكلاتها.

6- الباحثين في كلية التربية و صناع القرار في مكتب التربية و التعليم يتراشقون الاتهامات وكل طرف يرمي باللوم على الآخر و يمضي في واد وإذا استمر الحال بهذه الطريقة لن يلتقي الطرفان أبدا.

7- عملية صنع القرار التربوي في مكتب التربية و التعليم تتم وفق الطرق الروتينية التي لا تتبع الطرق العلمية و خطوات صنع القرار وعليه لا يمكن أن يكون هناك تطور لعملية صنع القرار أو تنمية قدرات ومهارات صنع القرار في مكتب التربية و التعليم.

8- إن التغييرات الإدارية التي تمت في مكتب التربية و التعليم خلال فترة الحرب أثرت على عملية صنع القرار. وأصبحت القرارات التي تتخذ سريعة لا تعتمد على الخطوات الرئيسة لصنع القرار لذا فالوضع الحالي يفرض نفسه.

9- شعور صانع القرار بأنه جاء إلى منصبه بقرار وزاري وعليه ليس من حق الباحثون أن يتدخلوا في شؤون القيادات التربوية ،لأن ذلك يجعل الشك يدور حول إمكانية صناع القرار في قدرتهم على حل مشكلاتهم بعيداً عن تدخل الباحثين، فالعلاقة بين صناع القرار والباحثين في كلية التربية تسير وفق تخوفات من العمل بنتائج الأبحاث وشعور صانع القرار بأن قدرته على صنع القرار ممكنه من خلال خبرته الطويلة اعتماداً على طرق شخصية ذاتية.

10- ضعف الإنتاجية البحثية للأبحاث التي تجرى في كلية التربية بجامعة إب وهي لا تلامس الواقع وبُعدها عن المشكلات التي تهم صناع القرار نتيجة لضعف الشراكة بين الباحثين وصناع القرار ( القادة التربويين في محافظة إب) وضعف الموارد المالية المخصصة لتلك الأبحاث إضافة إلى أن الأبحاث تتم لأغراض تخص الباحث فقط.

**ثالثاً: التوصيات:**

لكي يتم ربط الجهود البحثية باحتياجات صناعة القرار الإداري لابد من العمل بالتوصيات الآتية:

(1 ارتباط الخطط البحثية باحتياجات الواقع التربوي من خلال:

أ\* وضع رؤية مستقبلية بالاحتياجات البحثية وعمل دراسات مسحية لاحتياجات المجتمع والنظام التعليمي من البحوث التربوية وتوفير الإمكانات لنجاحها وتنفيذها.

ب\* تشجيع نظام الفرق البحثية من مراكز البحوث والوزارة والجامعات ودعمها ماديا ومعنويا.

ج\* يراعى عند إعداد الخطة البحثية مشاركة كافة أجهزة البحث العلمي التربوي وعلى كافة المستويات وإشراك المعلمين في بنائها.

د\* يتم تأهيل صناع القرارات التربوية وتدريبهم على مهارات البحث التربوي وإمكان الاستفادة منها.

ه\* توفير مراكز بحثية داخل مكاتب التربية والتعليم في كل محافظة لتوفير بيئة يمكن فيها تطبيق وتجريب الأفكار الجديدة.

و\* تبني فكرة الإشراف المشترك بين الجامعات ومراكز البحوث.

2) بناء قاعدة بيانات للبحث التربوي ورصد فعاليتها مع الواقع التربوي وذلك من خلال:

أ\*بناء قاعدة بحثية بوزارة التربية والتعليم وفروعها في المحافظات تتضمن البحوث المنشورة وحصر كافة الجهود البحثية على مستوى اليمن وتصنيفها وتحديد أوجه الاستفادة منها.

ب\*حصر نتائج البحوث التربوية التي أجريت على المشكلات الواقعية وتحديد توصياتها الإجرائية وإمكانية الاستفادة منها، وبناء قاعدة بيانات لنتائجها والعمل على الاستفادة منها.

3) تبني استراتيجيات قابلة للتنفيذ وداعمة لربط البحث التربوي بصناعة السياسة التربوية تعمل على تحقيق الربط بين نتائج البحوث التربوية وصناعة القرار التربوي المرتبط بصنع السياسات التعليمية من أبرزها:

أ\* استراتيجية إنتاج ونشر المعرفة: يكون الباحث وسيطا معرفيا ويؤدي إلى إنتاج معرفة جديدة ليصبح البحث التربوي في عمليات صنع القرار نشاطاً بحثياً.

ب\* استراتيجية المشاركة: إجراءات البحوث التي تستجيب وتتفاعل مع متطلبات صناع القرار بحيث تشجع تقسيم العمل بين صناع القرار والباحثين.

4) بناء علاقة ثقة متبادلة وحوار بين الباحثين وصناع السياسة التعليمية من خلال:

أ\* إزالة التخوف ما بين الباحثين وصناع السياسات التعليمية، وإزالة فكرة أن تقديم نتائج البحوث تدخل في صميم عمل صناع القرار فقط دون مشاركة الباحثين.

ب\* تشكيل لجان مشتركة من الباحثين المتخصصين وصناع القرار بوزارة التربية والتعليم وفروعها في المحافظات لمتابعة نتائج البحوث التربوية.

(5-إيجاد بيئة تنظيمية لتنسيق جهود الباحثين وتحقيق الترابط بين مؤسسات البحث التربوي بالجمهورية اليمنية.

(6-نشر ثقافة توظيف البحوث التربوية في عمليات التطوير بوزارة التربية والتعليم ومكاتبها بالمحافظات و استشعار أهميتها من خلال:

\* إقامة ندوات خاصة بجودة البحوث التربوية وتحسين نوعيتها وتحسين علاقة الاتصال بين الممارسين والعاملين بالحقل التربوي.

**رابعاً: المقترحات:**

في ضوء نتائج وتوصيات البحث تقترح الباحثة إجراء البحوث الآتية:

(1دراسة في دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية في الجمهورية اليمنية.

(2دراسة في معوقات تفعيل دور البحث التربوي في صناعة القرار الإداري من وجهة نظر القيادات التربوية.

3) دراسة في دور البحث العلمي التربوي في تطوير العملية التعليمية.

(4دراسة في دور البحث الإجرائي في مواجهة المشكلات التربوية.

5) دراسة في طرق و إجراءات تجسير العلاقة بين صناع القرار و الباحثين في الجمهورية اليمنية.

6) دراسة في دور مؤسسات البحث العلمي التربوي بالجمهورية اليمنية في تحسين جودة الأبحاث و طرق تفعيلها وتطبيقها في المؤسسات التعليمية المختلفة.

7) دراسة في وسائل وطرق إشراك صناع القرار التربوي في إجراء الأبحاث التي تحسن من أداء المؤسسات التربوية.

**قائمة**

**المصادر والمراجع**

**المصادر والمراجع قائمة**

**اولاً: المراجع العربية:**

1) إبراهيم ، مروان عبد المجيد ، (2000م). " **أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية** " ط (1) مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

2) الإبراهيمي ، الطاهر، ( 2002م). " رؤية في واقع البحث التربوي في الوطن العربي " **مجلة العلوم الإنسانية**، العدد ( 2) ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر

3) ابن منظور، ( 1997م) . **" لسان العرب** " (ط1)، دار الصادر للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.

4) أبو حويج، مروان، (2002م). " **البحث التربوي المعاصر** "، ط (1) دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

5) أبو زينة ،فريد ،وصوالحة ،محمد، ( 1985م ) ." البحث التربوي و التنمية - توجهات البحث التربوي و اهتماماته في الأردن " ، **المجلة العربية لبحوث التعليم العالي ،المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم** . دمشق، الجمهورية العربية السورية.

6) أبو طاحون ،أمل لطفي، (2012م)." **القيادة التربوية الفاعلة** "أمواج للطباعة والنشر والتوزيع ،عمان، الأردن.

7) أبو كليلة، هادية محمد، (2002م). "**البحث التربوي وصنع السياسة التعليمية -بحوث ودراسات**"، ط (1)، دار الوفاء لدنيا الطباعة، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

8) أبيض، ملكة ، (1987م)." البحث التربوي مفهومه ووظائفه ومجالاته الأساسية في الوطن العربي" **المجلة العربية للبحوث التربوية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم**، المجلد (7) العدد (2) ، تونس.

9) أحمد ،أحمد يوسف ، وآخرون، ( 2010م) ."**كيف يصنع القرار في الأنظمة العربية دراسة حالة: الأردن، الجزائر، السعودية، السودان، سورية، العراق، الكويت، لبنان، مصر، المغرب، اليمن** "، ط (1)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان.

10) أخرس، نائل محمد وجيدوري صابر عوض (2005م). "**مناهج البحث التربوي** "، ط (1)، دار كنوز المعرفة، جدة، المملكة العربية السعودية.

11) أسان ، صالحة ،( 2013م). " السياسات الخاصة بالبحوث التربوية: دراسة من جامعة السلطان قابوس ومجلس البحث العلمي في سلطنة عمان " **الجمعية الخليجية للتربية المقارنة، المنتدى السنوي الرابع تحت** عنوان " البحوث التربوية وتوظيفها في سد الفجوات وصنع السياسات التعليمية في دول مجلس التعاون الخليجي **"** جامعة السلطان قابوس، من الفترة 16] -18] مارس، مسقط، سلطنة عمان.

12) الأسدي ، سعيد جاسم وإبراهيم ،مروان عبد المجيد، (2003م). "**الإشراف التربوي** "، الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

13) أسعد، عبد الكريم حسان قائد، ( 1999م )." وظيفة البحث التربوي في الجمهورية اليمنية "، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، جامعة القاهرة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جمهورية مصر العربية.

14) الأسمري ،عبد الله عبد الرحمن ، (2014م). "تقييم عملية صنع القرار التربوي في مدارس التعليم الثانوي الحكومي في مكة المكرمة "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

15) الأغبري ، بدر سعيد ( 2004م) ." **التربية و التعليم في اليمن** " ،ط (3) ،دار الشوكاني للطباعة و النشر ، صنعاء ، الجمهورية اليمنية.

16) الأغبري ، بدر سعيد (2007م). " **قضايا ومشكلات التعليم في اليمن** "، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

17) الأغبري ، بدر سعيد (2009م). " **تاريخ التربية والتعليم في الجمهورية اليمنية** "، ط (2)، مركز المتفوق للطباعة والنشر والتوزيع، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

18) البحيري ، مريم أحمد علي ،(2012م). "أولويات البحث التربوي في أصول التربية في ضوء متطلبات التنمية لقضايا التعليم العالي من وجهة نظر المختصين التربويين، تصور مقترح لخريطة بحثية "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

19) البستاني المعلم بطرس، ( 1979م) ." **محيط المحيط، قاموس مطول للغة العربية** " مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، لبنان.

20) بشر، يحيى منصور والهبوب ،احمد غالب ، ( 2010م) . " مصادر الضغوط المجتمعية و التنظيمية التي يواجهها القادة الأكاديميون والإداريون بجامعة إب وتأثيرها على مجالات اتخاذ قراراتهم الإدارية"، **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، العدد ( 102) ،عمان، الأردن.

21) بكر ،عبد الجواد ، (2003م). "**السياسات التعليمية وصنع القرار** " ط (1)، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

22) بنتاجه ، محمد ، ( 2014م ) .مشكلة البحث العلمي وإستراتيجية إنتاج المعرفة، رصد مواطن خلل في منظومة البحث العلمي في الدول العربية و مقترحات حلول " **المؤتمر العلمي الثالث لجامعة حضرموت نحو جودة البرامج الأكاديمية وتعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع**، جامعة حضرموت [6 -8 ] أبريل الجمهورية اليمنية.

23) البو محمد، علي والبدري سميرة، (2012م). " واقع البحث العلمي في العالم العربي ومعوقاته" **المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي،** [4-5] أبريل. جامعة البحرين.

24) التميمي عبد الرحمن، (2000م). " إدارة وتخطيط البحث العلمي ـ آراء ومقترحات "، **مؤتمر جامعة القاهرة للبحوث والدراسات العليا والعلاقات الثقافية** المنعقد في الفترة من [27- 28] مارس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

25) التهامي ،حسين عبد الرحمن، ( 2008م ). " **المدخل إلى أصول الإدارة ومبادئ الإدارة العامة** " الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

26) التير، مصطفى عمر، ( 1989م) ."الود المفقود بين الباحث وصانع القرار-ملاحظات حول علاقة المثقف بالسلطة "، مجلة **دراسات يمنية**، العدد (37) مركز الدراسات والبحوث اليمني، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

27) الجابري ،عدنان طه، (2014م)." متطلبات تطبيق نتائج البحث التربوي لتطوير الأداء الوظيفي في الإدارة التعليمية بالجمهورية اليمنية "، رسالة **ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

28) الجحدري ، زيد علي، (2013م). " مصادر الضغوط المجتمعية والتنظيمية التي تواجه القيادات الإدارية بمكتب التربية والتعليم في محافظة إب وأثرها على مجالات اتخاذ قراراتها التربوية "، رسالة **ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

29) الجوفي ،محمد أحمد،( 2013م ) . " تقييم واقع البحث التربوي في الجامعات اليمنية في ضوء مؤشرات جودة البحث العلمي الجامعي العالمي"، **مجلة الباحث الجامعي**، جامعة إب العدد (30)، مطابع دمشق، إب، الجمهورية اليمنية.

30) الجوهري ،إسماعيل حماد، (1974م). "**قاموس الصحاح في اللغة والعلوم** "، مجلد (1-2)، دار الحضارة العربية، بيروت، لبنان.

31) الجوهري ، عبد الهادي وأبو الغار إبراهيم ، (1998م). " **إدارة المؤسسات الاجتماعية مدخل سوسيولوجي** "، دار المعرفة الجامعية، جمهورية مصر العربية.

32) جمال الدين ، نجوى يوسف و آخرون ، ( 2015م) ." الاتجاهات الحديثة في صنع القرار التربوي"، **مجلة العلوم التربوية**، المجلد ( 23) العدد( 1 )، جامعة القاهرة ،جمهورية مصر العربية.

33) الحاج ، أحمد علي ، ( 1999م( . " **التعليم اليمني – جذور تشكله واتجاهات تطوره** "، دار الفكر المعاصر، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

34) الحاج ،أحمد علي ، (2007م). " **مسيرة تحديث التعليم في اليمن حتى الوقت الحاضرـ تحدياته المستقبلية وإستراتيجيته وتطويره**"، مؤسسة أبرار للنشر والتوزيع، الجامعة الجديدة، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

35) حافظ ، عبد الرشيد عبد العزيز ، (2012م). " **أساسيات البحث العلمي** " ط (1)، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.

36) الحربي ، سعود هلال ، (2006م). " صنع السياسة التعليمية بدولة الكويت في ضوء الخبرات العالمية المعاصرة "، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهر، جمهورية مصر العربية.

37) الحربي ، نايف نفاع ،(2008م). " أبرز معوقات صنع القرار الإداري المدرسي لدى مديري المدارس الابتدائية بمنطقة تبوك"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.

38) حرز الله، أشرف رياض، (2007م)." مدى مشاركة معلمي المدارس الثانوية في اتخاذ القرارات وعلاقته برضاهم الوظيفي "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

39) حسن ، ماهر محمد صالح، ( 2003م) . " **القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم** "ط (1)، دار الكندي للنشر والتوزيع، إربد، الأردن.

40) حسون ، هيثم عبد الله ، (2001م). " ظاهرة التردد في صناعة القرار وانعكاساتها على العمل الإداري الرياضي والتربوي "، **مجلة التربية الرياضية**، المجلد (10)، العدد (4)، جامعة بغداد، العراق.

41) حسين ،علي، ( 2013م) ." **نظرية القرارات الإدارية** " ، دار زهران للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن .

42) الخزندار ، سامي والأسعد، طارق،(2012م ) " دور مراكز الفكر والدراسات في البحث العلمي وصنع السياسات العامة "**، مجلة السياسة والقانون**، العدد ( 6) ،الجامعة الهاشمية ، الأردن.

43) الخطيب ، أحمد، (2003م). "**البحث العلمي والتعليم العالي** "، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط (1)، عمان، الأردن.

44) خليل ، نبيل سعد ، (2000م). "واقع عملية اتخاذ القرارات التربوية على مستوى المدرسة في مدارس التعليم العام بمحافظة سوهاج، دراسة تحليلية ميدانية"، **مجلة التربية**، المجلد (3)، العدد (1)، جمهورية مصر العربية.

45) الخياط ، محمد أحمد، (1998م). "أولويات البحث التربوي بكلية التربية جامعة صنعاء استراتيجية مقترحة "، **مجلة البحوث والدراسات التربوية**، العدد (13)، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

46) الدهشان ، جمال علي، ( 2015م) ." نحو رؤية نقدية للبحث التربوي العربي "، **مجلة نقد وتنوير،** العدد الأول، اسبانيا.

47) ديكنسون، جون، (1987م)." **العلم والمشتغلون بالبحث العلمي في المجتمع الحديث** "، ترجمة شعبة الترجمة باليونسكو، عالم المعرفة، العدد (112) ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.

48) ديوبولد ، فان دالين ، ( 1997م). " **مناهج البحث في التربية وعلم النفس** "، ترجمة محمد نوفل وآخرون، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

49) الرازحي ،عبد الوارث عبده، ( 2005م) . " البحث التربوي ودوره في تطوير العملية التعليمية بجامعة الحديدة " مجلة **دراسات يمنية**، العدد ( 76) ، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

50) الرازي ، محمد ابي بكر عبد القادر ، (دت). " **مختار الصحاح** " المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان.

51) الربيع ، علي، (2007م). "أثر دراسة مادة أسس البحث العلمي على طريقة التفكير العلمي للطالبة الجامعية" ، **مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية** ، المجلد (10) ،العدد (20) ، كلية التربية ، جامعة عدن ، الجمهورية اليمنية.

52) الرواشدة ، خلف سليمان، (2007م). "صناعة **القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي** "، ط (1) ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.

53) زاهر ، محمد ضياء الدين و آخرون، ( 2002م) . " البحث التربوي – رؤى مستقبلية "، **ندوة واقع البحث التربوي المقامة لمؤتمر بعنوان " رؤى مستقبلية للبحث التربوي "**المركز الوطني للبحوث التربوية والتنمية بالاشتراك مع كلية التربية جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

54) زايد ، فهد خليل، ( 2013م)." **فن القيادة -كيف تكون قائداً ناجحاً** " ط ( 1) ، دار يافا العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن .

55) زردومي ، أحمد، ( 2010م ) ."أهمية المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية " **الباحث الاجتماعي** ، العدد ( 10 ) جامعة منتوري ،الجزائر.

56) الزعيتري،عادل عبد الغني،( 2014م) ." دور البحث العلمي في تطوير القدرة التنافسية للقطاع الخاص و مشكلات القطاع الخاص المرتبطة بالبحث العلمي " – **ورقة عمل مقدمة لورشة الأسس والمبادئ للشراكة بين القطاع الخاص ومؤسسات البحث العلمي** ،[12-13] ابريل، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.

57) زويلف ،مهدي والطراونة، تحسين، (1998م). " **منهجية البحث العلمي** "، ط (1)، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

58) ستراك ، رياض ،(2004م). **"دراسات في الإدارة التربوية** "، ط (1)، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

59) سعد ، السيدة محمود إبراهيم ،( 2010م) ." **المخطط التعليمي دوره في ربط البحث بصنع السياسة التعليمية** " مكتبة الانجلو، المصرية، جمهورية مصر العربية.

60) سلامة ،عبد العظيم حسين،( 2006م) . " **الإدارة المدرسية والصفية المتميزة، الطريق إلى المدرسة الفعالة** "، دار الفكر،عمان، الأردن.

61) السلامة ، ماجد محسن علي ، (2011م). "معوقات مشاركة المعلمين في صنع القرار المدرسي في المرحلة الثانوية بمدينة الدمام من وجهة نظرهم "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية.

62) السلطان ، خالد صالح ، (2006م). "المعلومات وأثرها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في دواوين الوزارات في الجمهورية اليمنية"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية.

63) السنباني ، عامر عبد الوهاب ، (2012م). " الثقافة ﺍﻟﺘﻨﻅﻴﻤﻴﺔ ﻭ أثرها ﻋﻠﻰ ﺍﺘﺨﺎﺫ ﺍﻟﻘﺭﺍﺭ ﺍلإﺩﺍﺭﻱ دراسة ميدانية على الجامعات الحكومية في الجمهورية اليمنية"، أطروحة **دكتوراه غير منشورة**، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق، الجمهورية العربية السورية.

64) السنبل ،عبد العزيز عبد الله، (2004م)."**التربية والتعليم في الوطن العربي على مشارف القرن الحادي والعشرين** "، دمشق، منشورات وزارة الثقافة في الجمهورية العربية السورية.

65) الشامي، عبد الله محمد ، ( 2005م) . " تصور مقترح لتطوير صناعة القرار التعليمي في الجمهورية اليمنية في ضوء الفكر الإداري المعاصر " ، **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، جامعة الأزهر ، جمهورية مصر العربية .

66) الشرع ، إبراهيم و الزعبي ، طلال ، (2011م). "مشكلات البحث التربوي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية" ، **مجلة دراسات العلوم التربوية** ، المجلد (38) ، العدد (4) ، الأردن.

67) الشرعبي ،عبد الملك، ( 2013م) ."وزير التعليم العالي والبحث العلمي المهندس هشام شرف في حديث شفاف للثورة – وضع التعليم العالي لا يسر وحددنا ثلاثة اتجاهات لإصلاحه – **صحيفة الثورة**، ملف الأسبوع، التعليم الجامعي،العدد( 17691)، 27 أبريل ، ص ((13 ،الجمهورية اليمنية.

68) الشرماني ،علي محمد، (2007م) "معوقات البحث العلمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة صنعاء"، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، كلية التربية ، جامعة صنعاء ،الجمهورية اليمنية.

69) الشريفي ، شافي حسين (دت). " البحث التربوي لدى المشرفين التربويين والاختصاصين أهمية ممارسته معوقاته والآفاق المستقبلية له في محافظة كربلاء -بحث ميداني " **مجلة كلية التربية**، جامعة كربلاء، العراق.

70) الشماع ، خليل محمد حسن وحمود ، خضير كاظم ، (2000م)." **نظرية المنظمة** "، ط (1) ، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع، عمان، الأردن.

71) شمس الدين ، شمس الدين عبد الله ، (2005م). "**مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية** "، مركز تطوير الإدارة والإنتاجية، دمشق، الجمهورية العربية السورية.

72) شهاب ، إبراهيم بدر، (1998م) "معجم **مصطلحات الإدارة العامة**" ، دار البشير ، عمان ، الأردن.

73) صادق ، محمد، ( 2014م ) ." **البحث العلمي بين المشرق العربي و العالم الغربي – كيف نهضوا ولماذا تراجعنا ؟** " ط ( 1) ،المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

74) الصانع، محمد إبراهيم ، (2007م). " **مهارات إعداد وإنجاز الأبحاث العلمية والتربوية والرسائل الجامعية** "، مركز عبادي للدراسات والنشر، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

75) الصاوي ، محمد وجيه ، ( 2007م ) . " سبل الاستفادة من البحوث التربوية لخدمة قضايا الأمة "، المؤتمر **العلمي الأول لكلية التربية –جامعة الأزهر بالاشتراك مع مركز الدراسات المعرفية** بعنوان **توجيه بحوث الجامعات الإسلامية لخدمة قضايا الأمة، المنعقد** في الفترة من ]18-19[ فبراير ،جمهورية مصر العربية.

76) صبر، عبد الرحمن ( 2016م) ." بعد استبعاد الجامعات اليمنية من التصنيف العالمي –الجامعيون في عزلة عن العالم " **صحيفة اليمن اليوم** ،ملحق الأسرة والمجتمع ، العدد ( 1450) 22 أغسطس ،صنعاء ، الجمهورية اليمنية.

77) صديق ، صلاح صادق ، و شرف ،عبد العليم محمد ، ( 2007م ) ." البحث العلمي في مجال المناهج واقعه، تحدياته من أجل خدمة قضايا الأمة " ، **المؤتمر العلمي الأول لكلية التربية –جامعة الأزهر بالاشتراك مع مركز الدراسات المعرفية بعنوان توجيه بحوث الجامعات الإسلامية لخدمة قضايا الأمة**، المنعقد في الفترة من [ 18-19] فبراير ، جمهورية مصر العربية.

78) الصرايرة ، ماجدة ولهلوب ناريمان، ( 2012م) ."**مهارات القيادة التربوية الحديثة** "، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

79) الصيرفي ، محمد عبد الفتاح ، (2003م):"**مفاهيم إدارية حديثة**"، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن.

80) الضامن، منذر عبد الحميد ، (2007م): "**أساسيات البحث العلمي**" ، ط (1) ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ،الأردن.

81) طالب، فوزية عبد السلام ، (2000م): "أنظمة المعلومات و تدعيم اتخاذ القرارات للإدارة العليا" **مجلة الإداري الحديث** ، السنة الأولى ، العدد (2) ، صنعاء ، الجمهورية اليمنية.

82) طبش ، مصعب إسماعيل ، ( 2008م) ."دور نظم وتقنيات الاتصال الإداري في خدمة اتخاذ القرارات ـ حالة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم في قطاع غزة "، رسالة **ماجستير غير منشورة،** كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

83) طلبه، جابر محمود، ( 1991م).**" البحث التربوي في مصر وعلاقته بالممارسة التربوية** في **النظام التعليمي – دراسة تحليلية للواقع والطموح** "مطابع الوفاء، المنصورة ، جمهورية مصر العربية.

84) العازمي ، فيصل مدعث غلاب ، ( 2014م) ."عملية صنع القرار في وزارة التربية بدولة الكويت في الفترة من 2000م إلى 2007م – دراسة تحليلية لبعض القرارات " **أطروحة دكتوراه غير منشورة**، جامعة القاهرة، معهد الدراسات التربوية، جمهورية مصر العربية.

85) عباس ، علي ، ( 2012م ) ." تأثير أنماط القيادة الإدارية على عملية صنع قرارات التغيير – دراسة تطبيقية في شركة الكهرباء الوطنية الأردنية " مجلة **الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلد (20) العدد (1) يناير، جامعة الشرق الأوسط الأردنية، عمان، الأردن.

86) عباس ، محمد خليل وآخرون ، ( 2007م) . " **مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس** "، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

87) عبد الحي ، وليد ، (2012م). "دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989م -2010م "، **سلسلة أوراق عمل معهد عصام فارس للسياسات العامة والشؤون الدولية**، الجامعة الأمريكية، بيروت، لبنان.

88) عبد العزيز، محمد علي ، (2005م). "تقويم عملية اتخاذ القرار لدى مستويات القيادة التربوية بمكتب التربية والتعليم بمحافظة إب "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

89) عبد الله ،شوقي حسين، (1975م)."**العلاقات التنظيمية مدخل سلوكي** "، دار النهضة العربية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

90) عبودي ، زيد منير، (2010 م). "**دور القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية**" دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

91) عبيدات، ذوقان و أبو السميد سهيلة ، (2002م). "**البحث العلمي، البحث النوعي والبحث الكمي**"، ط (1)، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

(92-عدس ، عبدالرحمن ، (1999م). " **أساسيات البحث التربوي** "، ط (3)، دار الفرقان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

93) عدس، محمد عبد الرحيم ، وآخرون ، (دت)." **الإدارة والإشراف التربوي** "، (بدون دار نشر).

94) العديلي ، ناصر محمد ، (1993م). " **إدارة السلوك التنظيمي** "، ط (1)، الرياض، المملكة العربية السعودية.

95) العرابيد ، نبيل أحمد، (2010م)." دور القيادة التشاركية بمديريات التربية والتعليم في حل مشكلات مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

96) عساف ، عبد المعطي محمد، (1994م). "السلوك **الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة**"، دار زهران، بيروت، لبنان.

97) عساف ، محمود عبد المجيد والآغا ، صهيب كمال، ( 2011م ) . " رؤية مقترحة للتجسير بين البحث التربوي وصناعة السياسة التعليمية الفلسطيني دعوة للخروج عن المألوف " **مقدم إلي اللجنة التحضيرية لمؤتمر البحث العلمي، مفاهيمه وأخلاقياته، توظيفه، والمنعقد في الجامعة الإسلامية من** 10] -11] مايو، فلسطين**.**

98) العلاق، بشير ، ( 2009م) . " القيادة **الإدارية** "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

99) العلاق، مجيد صادق ، ( 2010م) . " المشكلات التي تواجه البحث التربوي في وزارة التربية "، **مجلة كلية التربية الأساسية**، المجلد (15) العدد ( 65)، العراق.

100) العلاونة ، علي سليم، ( 1996م). " **أساليب البحث العلمي في العلوم الإدارية** "، ط (1) دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

101) عليان ، ربحي مصطفى وغنيم ،عثمان محمد ، ( 2000م ) :" **مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق** " ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان، الأردن .

102) عليان ، ربحي مصطفى وغنيم ،عثمان محمد ، (2013م ). " **أساليب البحث العلمي الأسس النظرية والتطبيق العملي** "، ط (1)، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

103) العنزي، أحمد محمد ،( 2015م) ." أثر تكنولوجيا التعليم والمعلومات في تحسين أداء هيئة التدريس بكلية التربية الأساسية في مجال البحث العلمي، دراسة ميدانية " **المؤتمر التربوي الدولي الأول ، تطوير الأداء الأكاديمي لكليات التربية : رؤية استشرافيه** ،المنعقد في الفترة من 24 إلى 25 فبراير، جامعة الجوف ،المملكة العربية السعودية.

104) الفضلي ، مهدي حسين والقيسي ، ماهر فاضل ، ( 2001م ) . " آليات صناعة واتخاذ القرارات الاستراتيجية لجامعة عدن "، **مجلة بحوث و دراسات تربوية**، السنة الأولى، العدد ( 3) ، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.

105) فليه، فاروق عبده و الزكي ،أحمد عبد الفتاح ، (2004م). "**معجم مصطلحات التربية: لفظا واصطلاحا** "، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

106) فليه ، فاروق عبده ، عبد المجيد ، السيد محمد ، ( 2005م) ،" **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية** " دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ،الأردن.

107) قاسم ، سعاد حرب ، (2011م). "أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات –دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا"، رسالة **ماجستير غير منشورة**، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

108) قائد، علي عبد الخالق عبد الله، ( 2013م) . " صناعة القرارات في الجامعات اليمنية، تصور مقترح للتطوير في ضوء التحولات الإدارية في مجتمع المعرفة "، أطروحة **دكتوراه غير منشورة**، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.

109) القباطي ، سليم عبده فارع ، ( 1992م) . " صناعة القرار واتخاذه في الإدارة التعليمية اليمنية "، أطروحة **دكتوراه غير منشورة**، كلية التربية، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.

110) كمال ، عبد العزيز عبد الرحمن، وأحمد ،شكري سيد، ( 1995م )." مشكلات البحث التربوي والنفسي في الوطن العربي، دراسة تحليلية مع التركيز على حالة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر" **حولية كلية التربية** ، العدد ( 12) ، جامعة قطر.

111) كنعان ،نواف سالم،( 1998م )." **اتخاذ القرارات الإدارية**"،مكتبة دار الثقافة ،عمان ، الأردن.

112) كنعان،نواف سالم، (2007م)." **القيادة الإدارية**"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

113) مبارك ،محمد الصاوي، ( 1992م) ." **البحث العلمي أسسه وطريقة كتابته** " المكتبة الأكاديمية، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

114) مباركي ، بوحفص، (2002م): "وظائف الجامعة الناشئة بين الطموح والواقع ، الجامعة الجزائرية نموذجا"، **الملتقى العربي المنظم على هامش الاجتماع السنوي الثالث لجمعية كليات و معاهد التربية للجامعات العربية**، التربية والتعليم في الوطن العربي ومواجهة التحديات"، دار الغرب للنشر والتوزيع ،وهران ،الجزائر.

115) المتوكل، سماح محمد، (2011م) ،"تأثير المشاركة في اتخاذ القرار الإداري على الرضا الوظيفي ، حالة ميدانية على عينة من الموظفين في المنظمات اليمنية"، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، قسم الإدارة العامة ، كلية التربية ، جامعة صنعاء ،الجمهورية اليمنية.

116) المجيدل عبد الله ، وشماس ،سالم مستهيل ، (2010م). "معوقات البحث العلمي في كليات التربية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، دراسة ميدانية كلية التربية بصلالة أنموذجا"، **مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية،** المجلد (26)، العدد (1+2)، جامعة دمشق، الجمهورية العربية السورية.

117) محمد ، رريب الله ، (2013م). "واقع المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية"، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي**، المجلد (6)، العدد (11)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

118) محمود ، خالد وليد ، ( 2013م) ." دور مراكز الأبحاث في الوطن العربي : الواقع الراهن وشروط الانتقال إلى فاعلية أكبر" **المركز العربي للأبحاث و دراسة السياسات** ، الدوحة ، قطر .

119) مراد ،خلاصي ، (2007م)." اتخاذ القرار في تسيير الموارد البشرية و استقرار الإطارات في العمل "، **رسالة ماجستير غير منشورة** ، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية ، جامعة متنوري ، الجزائر.

120) مرسي ، محمد منير (2002م). "الاتجاهات **الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه** "، عالم الكتب، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

121) المسوري ، محمد وآخرون ، ( 2003م) ." أولويات البحث التربوي كما يراها القادة التربويون في الجمهورية اليمنية ". **مجلة البحوث والدراسات التربوية**، العدد (11) مركز البحوث والتطوير التربوي، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

122) مشرقي ، حسن علي، (1997م): "نظرية **القرارات الإدارية، مدخل كمي في الإدارة**"، ط (1) ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ،الأردن.

123) مصطفى ، صلاح عبد الحميد ، ( 2002م ) ." الإدارة **المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر** "، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.

124) مطر ، سيف الإسلام علي ، (2007م). "توظيف نتائج البحوث في صنع القرارات الإصلاحية" **المؤتمر العلمي الأول لكلية التربية –جامعة الأزهر بالاشتراك مع مركز الدراسات المعرفية بعنوان بحوث الجامعات الإسلامية لخدمة قضايا الأمة** المنعقد في الفترة من 18] - [19 فبراير، جمهورية مصر العربية.

125) مطاوع, إبراهيم عصمت وحسين ،أمينة أحمد، (1996م)."**الأصول الإدارية للتربية** "، ط (3)، دار الشروق للنشر والتوزيع والطباعة، جدة، المملكة العربية السعودية.

126 ) **المعجم الوسيط** ،( 2005م) . ط ( 4) ، مجمع اللغة العربية ، مكتبة الشروق الدولية ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

127) معوض ، نصر الله محمد، وعيد، رجاء أحمد ، ( 2010م) . البحث التربوي بين الدلالة والضلالة، دراسة الأخطاء الشائعة بالبحث التربوي "، **المؤتمر العلمي العاشر بعنوان " البحث التربوي في الوطن العربي، رؤى مستقبلية** "، المجلد الأول، كلية التربية، جامعة الفيوم، جمهورية مصر العربية.

128) مغاري، تيسير محمد، ( 2009م). "نمط القيادة السائد في مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقته بصنع القرار التربوي من وجهه نظر العاملين بها"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأزهر،غزة، فلسطين.

129) مكرد ، عايدة ، ( 2010م ) ." تطوير البحث العلمي بالجامعات اليمنية في ضوء الخبرات العالمية الحديثة " ، **المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن ، جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة-بحوث المؤتمر و أوراق العمل 0تطوير البحث العلمي .11]-13]** أكتوبر، عدن، الجمهورية اليمنية **.**

130) المهدي ياسر فتحي وآخرون ،( 2013م )." آليات مقترحة لتفعيل دور البحث التربوي في صنع السياسة التعليمية بسلطنة عمان من وجهة نظر الباحثين والممارسين "، **الجمعية الخليجية للتربية المقارنة**، **المنتدى السنوي الرابع** بعنوان" البحوث التربوية وتوظيفها في سد الفجوات وصنع السياسات التعليمية في دول مجلس التعاون الخليجي"، جامعة السلطان قابوس من الفترة 16]-18 ] مارس، مسقط ،سلطنة عمان.

131) مهنا ، إبراهيم عفيف، (2006م ) ." العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية "، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

132) الناقة ، محمود كامل ، حجي ،أحمد إسماعيل ، وغبريال، طلعت منصور ، ( 2002م). " واقع البحث التربوي "، **ندوة واقع البحث التربوي المقامة لمؤتمر بعنوان " رؤى مستقبلية للبحث التربوي "**المركز الوطني للبحوث التربوية والتنمية بالاشتراك مع كلية التربية جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

133) النعيمي ، بلقيس عبد الوهاب ، (2010م). "صناعة القرار التربوي" **مجلة** **دراسات تربوية**، ، المجلد (3)،العدد (10)، العراق.

134) الهبوب ، أحمد غالب ، (2011م ) . " معوقات استخدام نتائج البحث التربوي التطبيقي في صناعة القرار التربوي كما يراها الباحثون والقادة التربويون في اليمن "، **مجلة الباحث الجامعي** ، جامعة إب العدد (26) ، مطابع دمشق ، إب ،الجمهورية اليمنية .

135) هزاع ، عبد الودود ( 2011م) . "واقع البحث التربوي في الجمهورية اليمنية وآفاق تطوره "، **ورقة عمل مقدمة للندوة التي نظمتها جامعة الحديدة ومؤسسة السعيد بعنوان " تجسير الهوة بين البحث العلمي والواقع "** مؤسسة السعيد للعلوم والثقافة، محافظة تعز، الجمهورية اليمنية.

136) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (2010م). "**التعليم العالي حقائق ومؤشرات الإنجاز خلال عشرين عاما**" الإدارة العامة للنظم والمعلومات والاتصال "التعليم العالي، (1990م -2010م). الجمهورية اليمنية.

137) اليافعي، وفاء أحمد عبده ، (2014م). "دور نظم المعلومات الإدارية في تطوير عملية صنع القرار الإداري لدى القيادات التربوية بمكتب التربية والتعليم في محافظة إب"، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية التربية، جامعة إب، الجمهورية اليمنية.

138) اليمن ،قرار جمهوري ، (1992م)."**القانون رقم (45) بشأن القانون العام للتربية والتعليم**، الجريدة الرسمية، ملحق العدد "24"، الجمهورية اليمنية.

139) اليمن ، قرار جمهوري، (1995م). " **القانون رقم (18) بشأن الجامعات اليمنية** "، الجريدة الرسمية العدد (10)، الجمهورية اليمنية.

140) اليمن، قرار جمهوري، (2004م). "اللائحة **التنظيمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي**"، قرار جمهوري رقم (173)، الجمهورية اليمنية.

141) اليمن، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، (2006م)."**الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي في الجمهورية اليمنية وخطة العمل المستقبلية [2006 – 2010]" -**مشروع تطوير التعليم العالي**-الجمهورية** اليمنية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. الجمهورية اليمنية.

**ثانياً: المراجع الأجنبية:**

1-Erica Mc & William Alison Lee, (2006) .**The problem of '' the problem with Education Research''**, The Australian Educational Volume **33**, number **2,** University of Technology, Sydney.

2- Femando, Reimers & Noel McGinn, (1995). "**Using Research in Educational Policy & Administrative Decision –Making** ",Unesco ,IBE.

3 - Lovat, Terence, J. (2003)."**The Relationship between Research and Decision –Making in Education, an empirical investigation, camber well, Victoria**", Australian Association for Research in Education

4-McMillan, James.H. (1996). "**Education Research Fundamental for the Consumer**" Harper Collins College Publisher New York,U.S.A.

5-Mulford, B.et al., (2001).**" Decision –Making in Australian High Schools**, School Reform", ISEA, vol.29, No.3.

6 -Rokicka,W,Wilson, D& Alfaro ,C.(1999). **"Educational Documentation, Research and Decision- Making, national case studies"** UNESCO, IBE. France.

7 -Romaine,J.( 1999). "The **influence of Organizational Culture and Gender Salience on Managers 'Decision – Making style**", PhD, McMaster University, Hamilton, Ontario.

8-Smith, S. (1998). "The Impact of Research on Decision-Making by Practitioners and Mangers" Center for the Economics of Education and Training, Monash University.-ACER

9-Stephens, D. (1986). "**Research as Theory and Practice"** Indiana University .U.S.A

10- Waite, M. (1994)."**The Little Oxford Dictionary"** Claredon Press. Oxford. U.K.

11-. Wellington, J. (2015). "**Educational Research, Contemporary Issues and Practical Approaches"** Bloom Sbury Academic, London, U.K.

12-Whitty, G. (2006). **"Educational Research and Educational Policy.**" (ERIC).

**ثالثاً: المواقع الالكترونية:**

1 –[**WWW.jcsc.milnet.ae**](http://WWW.jcsc.milnet.ae)**.( 16.6.2017).**

**WWW.royanews.tv. (5.6.2017).** 2-

3 –WWW. Rubenstein, A. (1962) "Organization and Research and Development Decision-Making within the Decentralization" www. nber .org/ book/univ62-1.( 5.5.2017).

[**WWW.ubabylon.edu.iq**](http://WWW.ubabylon.edu.iq)**(16.5.2017).-**4

**المـلاحـق**