

## توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في صنع السياسات والقرارات المدرسية، وعلاقته باتجاهاتهم نحو البحث العلمي

ماجد محمد كامل جابر

الجامعة الإسلامية، بيروت، لبنان.

[majed.jaber.79@gmail.com](mailto:majed.jaber.79@gmail.com),

### مستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة توظيف مديري المدارس الرسمية والخاصة في قضاء صور (جنوب لبنان) للأبحاث التربوية في رسم السياسات التعليمية والإدارية واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين هذا التوظيف واتجاهاتهم نحو البحث العلمي، وتحديد أبرز المعوقات التي تحول دون تفعيل نتائج الأبحاث في الممارسة المدرسية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت استبانة مكونة من خمسة مجالات أساسية، تم تطبيقها على عينة طبقية عشوائية بلغت (69) مديراً ومديرة. أشارت النتائج إلى أن درجة توظيف الأبحاث التربوية في السياسات التعليمية والإدارية واتخاذ القرار جاءت ضمن المستوى المنخفض، في مقابل اتجاهات إيجابية عبر عنها المديرون تجاه أهمية البحث العلمي. كما كشفت النتائج عن وجود معوقات تنظيمية ومهنية تعيق توظيف الأبحاث، أبرزها ضيق الوقت، وضعف التدريب، وغياب الآليات المؤسسية الداعمة. أظهرت نتائج اختبار سبيرمان عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو البحث العلمي ومستوى التوظيف الفعلي للأبحاث في الإدارة المدرسية. كما لم تسجل فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغيرات الجنس، نوع المدرسة (رسمي / خاص)، المؤهل العلمي، أو سنوات الخبرة.

### كلمات مفتاحية

البحث التربوي، السياسات التعليمية والإدارية، اتخاذ القرار، الاتجاهات

### Résumé

Cette étude vise à révéler le degré d'utilisation des recherches éducatives par les directeurs des écoles publiques et privées dans le caza de Tyr (sud du Liban) dans l'élaboration des politiques éducatives et administratives ainsi que dans la prise de décision. Elle cherche également à analyser la relation entre cette utilisation et leurs attitudes envers la recherche scientifique, tout en identifiant les principaux obstacles entravant l'intégration des résultats de la recherche dans la pratique scolaire. L'étude a adopté une méthode descriptive corrélationnelle et a utilisé un questionnaire composé de cinq domaines principaux, appliqué à un échantillon aléatoire stratifié de 69 directeurs et directrices. Les résultats ont indiqué que le niveau d'intégration des recherches éducatives dans les politiques éducatives, administratives et dans la prise de décision était faible, alors que les directeurs ont exprimé des attitudes positives envers l'importance de la recherche scientifique. Les résultats ont également révélé des obstacles organisationnels et professionnels à cette intégration, notamment le manque de temps, l'insuffisance de la formation et l'absence de mécanismes institutionnels de soutien. Le test de Spearman a montré qu'il n'existait pas de relation statistiquement significative entre les attitudes des directeurs à l'égard de la recherche scientifique et le niveau réel d'utilisation de cette recherche dans la gestion scolaire. Aucune différence statistiquement significative n'a été relevée en fonction du sexe, du niveau de formation ou des années d'expérience.

### Mots-clés

Recherche éducative, Politiques éducatives et administratives, Prise de décision, Attitudes

## **.Abstract**

This study aims to reveal the degree to which public and private school principals in the Caza of Tyre (South Lebanon) employ educational research in shaping educational and administrative policies and in decision-making. It also seeks to analyze the relationship between this utilization and their attitudes toward scientific research, and to identify the main obstacles that hinder the activation of research findings in school practice. The study adopted a descriptive correlational methodology and used a questionnaire consisting of five main domains, applied to a stratified random sample of 69 principals (male and female). The results indicated that the level of educational research utilization in educational and administrative policies and decision-making was low, in contrast to the positive attitudes expressed by principals regarding the importance of scientific research. The results also revealed organizational and professional obstacles hindering the use of research, most notably lack of time, insufficient training, and absence of supportive institutional mechanisms. The results of the Spearman test showed no statistically significant relationship between principals' attitudes toward scientific research and the actual level of research utilization in school management. No statistically significant differences were recorded based on gender, academic qualification, or years of experience.

## **Keywords**

Educational research, Educational and administrative policies, Decision-making, Attitudes

## 1. المقدمة المنهجية

### 1.1. تمهيد

في عصر تتسارع فيه التغيرات التربوية وتزداد التحديات المرتبطة بجودة التعليم وفعالية إدارته، تبرز الحاجة إلى دعم القرارات التعليمية والإدارية بالمعرفة العلمية والبيانات المستندة إلى البحث. بات التوجّه نحو "المدرسة القائمة على الأدلة" من ملامح التجديد التربوي في القرن الحادي والعشرين، ما يفرض على مديري المدارس امتلاك الكفاءة البحثية وإتقان استخدام نتائج الدراسات في رسم السياسات وصنع القرار.

ومع تزايد الإنتاج البحثي في مجالات الإدارة والمناهج وأساليب التعليم والتقويم، ازدادت فرص استفادة المديرين من هذه الأبحاث في تحسين الأداء المدرسي، وتكثفت الدعوات إلى تعزيز جودة القرارات التربوية عبر توظيف البحث في دعم الخطط داخل المدارس، لا سيما أنّ التعليم القائم على الأدلة يجمع بين أفضل المعطيات التجريبية والحكمة المهنية في اتخاذ القرارات التعليمية. (Dagenais et al., 2012)

في هذا الإطار، تؤكد دراسة Farley-Ripple (2024) أن المديرين يشكّلون رافعة أساسية في دمج البحث بالممارسات المدرسية، من خلال دورهم كوسطاء يؤثرون في نوعية الأبحاث المستخدمة، وتفسير السياسات ضمن السياق الداخلي، ودعم الممارسات المبنية على الأدلة. كما يساهمون في تطوير رأس المال البشري، والتأثير في الثقافة التنظيمية، واستثمار الموارد، وتشكيل آليات القرار، مما يعزّز قيادتهم لعملية تحسين فعلي قائم على الأدلة.

رغم ذلك، يبقى استخدام نتائج الأبحاث في الممارسات الإدارية والتعليمية محدوداً، ويواجه تحديات بنيوية وثقافية ومهنية. وقد أظهرت دراسة Hemsley-Brown & Oplatka (2005) أن حجم المادة البحثية وغموضها وضعف قابليتها للتطبيق من أبرز العوائق أمام استخدامها في التعليم.

بناءً عليه، تهدف هذه الدراسة إلى تقويم درجة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في السياسات التعليمية والإدارية، وتحليل علاقتها باتجاهاتهم نحو البحث، مع رصد المعوّقات التي تحدّ من هذا التوظيف، وتقديم توصيات عملية تساهم في بناء مدرسة لبنانية أكثر قدرة على اتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة.

### 2.1 إشكالية الدراسة

من خلال خبرتي الممتدة لفنّرة 17 سنة كمشرف تربوي في مدارس وثانويات رسمية وخاصة، لاحظت خلال حضوري اجتماعات إدارية للتخطيط السنوي ومعالجة المشكلات السلوكية أو التحصيلية، أن معظم السياسات والقرارات

تُبنى على الانطباعات أو التجارب الشخصية أو الموروث الإداري، لا على أسس علمية، حيث تغيب البيانات والأدلة البحثية. ورغم محاولات توجيه بعض الإدارات لتوظيف أبحاث محلية وعالمية في تحسين الأداء المدرسي، واجهت ترددًا وغيابًا في الوعي بكيفية الاستفادة من الدراسات أو الوصول إليها. كما لاحظت تفاوتًا في مواقف المديرين: بعضهم يرى البحث مجرد تجميل إداري، وآخرون يؤمنون به لكن تنقصهم الوقت أو المهارات. وتفاقم هذا الواقع بعد عام 2020 مع الضغوط التربوية والاجتماعية الناتجة عن الأزمات المتلاحقة (كورونا، التعليم عن بعد، الأزمة الاقتصادية، الحرب الإسرائيلية)، حيث بدا غياب التوظيف العلمي أكثر حدة، ليس بسبب نقص الأبحاث، بل بسبب غياب ثقافة الاستناد إليها، وانعدام آليات الربط بين البحث والممارسة.

هذا وتعزّز الإحساس بضرورة دراسة المشكلة بعد الاطلاع على أبحاث أظهرت فجوة بين ما تنتجه الدراسات التربوية وما يُطبّق فعليًا في المدارس. فقد بيّنت دراسة Levin (2004) أن نتائج الأبحاث نادرًا ما تُستخدم في القرارات المدرسية، وتواجه عوائق تتعلّق بالفهم، والوقت، والدعم المؤسسي. وأكدت دراسة Tseng (2012) استمرار الفجوة بين الباحثين وصنّاع القرار. عربيًا، تشير دراسات حمادات (2018) وأحمد (2024) إلى أن معظم المديرين يقرّون بأهمية البحث نظريًا دون تفعيله عمليًا. في لبنان، الدراسات في هذا المجال قليلة ومتفرقة، ما يبرز فجوة معرفية في توصيف واقع توظيف الأبحاث وعلاقته باتجاهات المديرين وسلوكهم الفعلي. في ظل هذه الفجوة، تبرز الحاجة إلى دراسة محلية معمقة تكشف درجة اعتماد مديري المدارس على البحث التربوي والعوامل المؤثرة فيه. من هنا تنبع أهمية هذه الدراسة، التي تسعى لتوصيف الواقع وتحليل العلاقة بين توظيف الأبحاث واتجاهات المديرين نحوها. وتأسيسًا على ما سبق، تطرح الدراسة السؤال الإشكالي الآتي:

ما درجة توظيف مديري للمدارس للأبحاث التربوية في رسم السياسات واتخاذ القرارات، وما العلاقة بين هذا التوظيف واتجاهاتهم نحو البحث العلمي؟

### 3.1 أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة أن تجيب على السؤال البحثي الرئيسي الآتي:

ما درجة توظيف مديري للمدارس للأبحاث التربوية في رسم السياسات واتخاذ القرارات، وما العلاقة بين هذا التوظيف واتجاهاتهم نحو البحث العلمي؟

وتستلزم معالجة السؤال الرئيسي الإجابة على كل من الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما درجة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في رسم السياسات التعليمية؟

2. ما درجة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في السياسات الإدارية المدرسية؟
3. ما درجة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في عمليات اتخاذ القرار التربوي؟
4. ما اتجاهات مديري المدارس نحو البحث التربوي؟
5. ما أبرز المعوقات التي تحدّ من توظيف الأبحاث التربوية لدى مديري المدارس؟
6. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة توظيف الأبحاث التربوية واتجاهات المديرين نحو البحث العلمي؟
7. هل تختلف درجة توظيف الأبحاث التربوية واتجاهات المديرين نحو البحث باختلاف متغيرات (الجنس، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في الإدارة)؟

#### 4.1 فرضيات الدراسة

1. يُوظّف مديرو المدارس الأبحاث التربوية بدرجات ضعيفة في رسم السياسات التعليمية.
2. يُوظّف مديرو المدارس الأبحاث التربوية بدرجة ضعيفة في السياسات الإدارية.
3. يُوظّف مديرو المدارس الأبحاث التربوية بدرجة ضعيفة في اتخاذ القرار التربوي.
4. اتجاهات مديري المدارس نحو البحث التربوي إيجابية نظرياً، لكن لا تنعكس بوضوح في الممارسة الإدارية.
5. تُعدّ المعوقات المهنية والتنظيمية (مثل ضيق الوقت، نقص التدريب، غياب ثقافة البحث، وصعوبة الوصول إلى الدراسات) من أبرز الأسباب التي تعيق توظيف الأبحاث التربوية.
6. لا توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين اتجاهات مديري المدارس نحو البحث العلمي ودرجة توظيفهم للأبحاث التربوية في السياسات المدرسية التعليمية والإدارية واتخاذ القرار.
7. لا تختلف درجة توظيف الأبحاث التربوية واتجاهات المديرين نحو البحث باختلاف متغيرات (الجنس، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في الإدارة)؟

#### 5.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

##### 1.5.1 الهدف العام

الكشف عن درجة توظيف مديري المدارس الرسمية والخاصة في قضاء صور للأبحاث التربوية في السياسات التعليمية والإدارية واتخاذ القرار، وتحليل علاقتها باتجاهاتهم نحو البحث العلمي والمعوقات التي تحدّ منها.

## 2.5.1 الأهداف الفرعية

- قياس درجة توظيف الأبحاث في السياسات التعليمية والإدارية وفي اتخاذ القرار المدرسي.
- تحليل اتجاهات المديرين نحو الأبحاث من حيث القناعة والفهم والاستعداد.
- تحديد المعوقات التي تحدّ من التوظيف البحثي.
- دراسة العلاقة بين التوظيف البحثي واتجاهات المديرين.
- رصد الفروق في التوظيف والاتجاهات تبعاً للجنس، نوع المدرسة، المؤهل، وسنوات الخبرة.
- اقتراح توصيات لتعزيز ثقافة البحث وتفعيله في السياسات المدرسية

## 6.1 أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتين، نظرية وتطبيقية

### 1.6.1 الأهمية النظرية

- إثراء الأدبيات التربوية حول توظيف الأبحاث في الإدارة المدرسية.
- انتمائها إلى إطار التربية القائمة على الأدلة. (Evidence-Based Education)
- سدّ فجوة بحثية في السياق اللبناني محدود الدراسات.
- توسيع الفهم النظري للعلاقة بين اتجاهات المديرين وممارساتهم.

### 2.6.1 الأهمية التطبيقية (العملية)

- تدعم تصميم برامج تدريبية لتعزيز قدرة المديرين على قراءة الأبحاث وتطبيقها.
- تُوجّه الجهات الرسمية لدمج نتائج الأبحاث في صنع السياسات المدرسية.
- تعزّز ثقافة البحث والتفكير العلمي في المدرسة، وتقدّم مؤشرات لبناء سياسات تربوية واقعية قائمة على الأدلة.

## 7.1 حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** دراسة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في السياسات التعليمية والإدارية واتخاذ القرار، وتحليل اتجاهاتهم والمعوقات التي تحد من هذا التوظيف.
- **الحدود البشرية:** مديري ومديرات المدارس الرسمية والخاصة في قضاء صور.

- الحدود الزمانية: الفصل الثاني من العام الدراسي 2024-2025.
- الحدود المكانية: مدارس وثانويات قضاء صور – جنوب لبنان.

## 8.1 التعريفات الاصطلاحية والإجرائية للدراسة

### البحث التربوي:

مفاهيمياً: يعرف على أنه "تطبيق المنهجية التي تستخدم في البحث العلمي على القضايا التربوية" (عبدالله، 2006، ص 28). ويعرف أيضاً، ويُعرف أيضاً بأنه "دراسة دقيقة مضبوطة تهدف إلى توضيح مشكلة تربوية أو تعليمية أو حلها، وتختلف طرقها وأصولها باختلاف طبيعة المشكلة وظروفها". (جامعة الإسلامية بغزة، 2021، ص. 3). كما يعرف بأنه "عملية منهجية تهدف إلى دراسة الظواهر التربوية وفهمها وتحليلها، بغرض تحسين الممارسات التعليمية والسياسات المدرسية، ويتم ذلك باستخدام أدوات وتقنيات علمية لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج" (Cohen et al., 2018).

إجرائياً: الدراسات التربوية التي يُفترض أن يطلع عليها مديرو المدارس ويستفيدوا منها في صنع السياسات التعليمية والإدارية واتخاذ القرارات المدرسية.

### توظيف الأبحاث التربوية

مفاهيمياً: استخدام نتائج الدراسات التربوية كمرجعية لإرشاد السياسات، وتطوير الممارسات المدرسية، واتخاذ قرارات تستند إلى أدلة علمية موثوقة (Levin, 2004؛ Dagenais et al., 2012).  
إجرائياً: مدى استخدام مديري المدارس في قضاء صور لنتائج الأبحاث التربوية، من أجل دعم السياسات التعليمية والإدارية، واتخاذ قرارات مدرسية مبنية على المعرفة العلمية

### - السياسات التعليمية والإدارية

مفاهيمياً: الخطط والإجراءات التي تعتمدها المدرسة لتنظيم العمل التربوي والإداري، وتوجيهه نحو تحقيق أهداف تعليمية محددة. (Fowler, 2013)  
إجرائياً: ما يصدر عن إدارة المدرسة من توجيهات وخطط تنظيمية تتعلق بالعملية التعليمية والإدارة اليومية، والتي يمكن أن تُبنى – أو لا تُبنى – على نتائج الأبحاث التربوية.

## اتخاذ القرار.

مفاهيمياً: عملية عقلانية يتبّعها الأفراد أو الجماعات لاختيار أفضل البدائل المتاحة لحل مشكلة أو تحقيق هدف معين، ويُعدّ من أبرز وظائف القائد التربوي في إدارة المدرسة. (Hoy & Tarter, 2004)  
إجرائياً: ما يقوم به مديرو المدارس من عمليات اختيار بين بدائل متعددة تتعلق بإدارة شؤون المدرسة، ويُفترض أن تُستند إلى الأدلة والبيانات المستقاة من الأبحاث التربوية.

## - الاتجاهات

مفاهيمياً: استجابات وجدانية ومعرفية وسلوكية لدى الفرد تجاه موضوع معين، أو عنى استجابة الفرد أو استعداداته نحو قبول أو رفض موضوع معين أو شخص أو فكرة أو رأي معين (عمشة، 2020)  
إجرائياً: درجة تبني مدير المدرسة لمواقف إيجابية أو سلبية تجاه أهمية الأبحاث التربوية، واستعداداته لاستخدام نتائجها في تطوير الأداء المدرسي.

## 9.1 الدراسات السابقة

### 1.9.1 دراسات عربية

هدفت دراسة (أحمد، 2019) إلى تحديد أولويات البحث التربوي في الإدارة المدرسية، من خلال استطلاع آراء 24 خبيراً بأسلوب دلفي على جولتين. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت البيانات باستبانة وفق أسلوب دلفي. أظهرت النتائج توافق الخبراء على 50 أولوية موزعة على خمسة مجالات، أبرزها قيادة النظام المدرسي (9 أولويات، 87%)، ثم خدمة المجتمع المحلي (9 أولويات، 79%)، الشؤون الإدارية (14 أولوية، 25%)، الشؤون الفنية (13 أولوية، 20%)، والأبنية المدرسية (5 أولويات).

وسعت دراسة (الحمادات، 2019) إلى التعرف على معوقات توظيف نتائج البحوث التربوية في صنع القرار لدى القيادات التربوية في وزارة التربية الأردنية، ودراسة أثر الخبرة، المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي على درجة هذه المعوقات. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة من 26 فقرة تغطي ثلاث مجالات، وطبقت على عينة من 50 قائدًا تربويًا. أظهرت النتائج أن المعوقات كانت مرتفعة في جميع المجالات، دون فروق دالة إحصائية حسب الخبرة أو المسمى الوظيفي، مع وجود فروق لصالح حملة الدكتوراه والبيكالوريوس مقارنة بالماجستير.



## 2.9.1 دراسات أجنبية

توخت دراسة Hemsley-Brown and Oplatka (2005) مقارنة العوائق والعوامل الميسرة لاستخدام البحث في اتخاذ القرار بين مديري المدارس في إنجلترا وإسرائيل، باستخدام منهج مختلط جمع بين مقياس العوائق (Funk et al., 1991) والمقابلات والنقاشات. أظهرت النتائج أن أبرز العوائق كانت مرتبطة بطبيعة البحث، كملاءمته وصعوبة الوصول إليه، أكثر من عوامل السياق أو خصائص المديرين.

كما هدفت دراسة Farley-Ripple (2012) إلى استكشاف دور البحث في اتخاذ القرار داخل مكتب مركزي لإدارة تعليمية أمريكية، عبر تحليل ثلاث قرارات باستخدام مقابلات وملاحظات خلال عام دراسي. أظهرت النتائج محدودية استخدام البحث في القرارات التطبيقية والسياسية، مقابل حضور أقوى للاستخدام المفاهيمي والرمزي، مع تفضيل مصادر موجهة للممارسين، وتأثير عوامل مثل خصائص البحث والسياق التنظيمي وصفات متخذي القرار.

وسعت دراسة Dagenais et al. (2012) إلى مراجعة البحوث التجريبية حول استخدام المعلمين والإداريين للمعلومات البحثية والعوامل المؤثرة فيه. استخدمت مراجعة منهجية لأدبيات بين 1990 و2010، ركزت على التعليم الابتدائي والثانوي، وشملت 27 ورقة من 24 دراسة في دول عدة. أظهرت النتائج محدودية استخدام البحث في الممارسة التربوية، بتأثير عوامل فردية ومؤسسية كتصورات المعلمين، ثقافة المدرسة، والدعم المؤسسي، وأبرزت أهمية التواصل مع الباحثين. كما تبين تركّز الأدبيات على المعلمين أكثر من الإداريين، وأن معظم الدراسات أجريت في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة.

## 2. منهجية الدراسة

### 1.2 مجتمع الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس والثانويات الرسمية والخاصة في قضاء صور – جنوب لبنان، والبالغ عددهم (129) وفق بيانات المنطقة التربوية للعام 2024–2025.

### 2.2 عينة الدراسة

تكوّنت عيّنة الدراسة من 69 مديرًا ومديرة، موزعين على 39 مدرسة رسمية و30 مدرسة خاصة في قضاء صور – لبنان، يمثلون 53.5% تقريبًا من مجتمع الدراسة. وقد جرى اختيارهم بأسلوب العينة الطبقية العشوائية ويعرض الجدول رقم (1) التوزيع العددي والنسبي لأفراد العينة بحسب متغيرات: الجنس، قطاع التعليم (رسمي/خاص)، المؤهل العلمي، والخبرة الإدارية.

الجدول 1. التوزيع النسبي والعددي لأفراد العينة البحثية بناءً على متغيرات الجنس، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

المتغير	العدد	النسبة المئوية %	المجموع
1 الجنس	ذكر	7.4	69
	أنثى	24.6	
2 قطاع التعليم	رسمي	56.5	69
	خاص	43.5	
3 المؤهل العلمي	بكالوريا	0.0	69
	إجازة	78.3	
	ماجستير	11.6	
	دكتوراه	10.1	
	غير متدرّج	8.7	
4 الخبرة الإدارية	1-5 سنوات	8.7	69
	6-10 سنوات	33.3	
	11-15 سنة	36.2	
	16-20 سنة	10.1	
	أكثر من 20 سنة	11.6	

المصدر: الجدول من أعداد الباحث

### 3.2

#### منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لملاءمته هدف الكشف عن مستوى توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في صنع السياسات والقرارات، وتحليل علاقته باتجاهاتهم نحو البحث. ويُعد هذا المنهج مناسبًا لدراسة الظواهر كما هي، مع إمكانية اختبار العلاقات بين المتغيرات.

#### 4.2 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على استبيان لجمع البيانات من مديري ومديرات المدارس والثانويات الرسمية والخاصة في قضاء صور، لقياس مدى توظيفهم للأبحاث التربوية في صنع السياسات والقرارات، وتحليل اتجاهاتهم، وتحديد المعوقات. بُني الاستبيان استنادًا إلى الأدبيات والدراسات السابقة، وغطّى خمس مجالات: توظيف الأبحاث في السياسات التعليمية، الإدارية، اتخاذ القرار، الاتجاهات، والمعوقات. صيغت الفقرات بصيغة مغلقة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لضمان دقة البيانات.

## 5.2 صدق الاستبيان

تُحقّق من درجة صدق الاستبيان باستخدام ثلاث طرق مختلفة:

### 1.5.2 الصدق الظاهري/صدق المحكّمين

عُرِضَت النسخة الأولى من الاستبيان على أربعة محكّمين متخصصين لتقييم ملاءمة الفقرات ووضوحها وصلاحياتها. شملت العملية مراجعة لغوية ومضمونية، وتم اعتماد الفقرات التي نالت توافقاً بنسبة 90% فأكثر، مع تعديل الصياغات وحذف بعض الفقرات. استقر الاستبيان بصيغته النهائية على خمس مجالات، 15 فقرة لكل مجال (75 فقرة)، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، تمهيداً لاختبار الصدق والثبات قبل التطبيق الفعلي.

### 2.5.2 صدق الاتساق الداخلي

تحقّق الباحث من صدق الاتساق الداخلي للأداة بتطبيقها على عينة استطلاعية من 13 مديراً ومديرة خارج العينة الأساسية، لاختبار صلاحية الفقرات. حُسبت معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة والمجال التابع لها، وتراوحت بين 0.805 و0.935، وجميعها دالة عند ( $p = 0.01$ )، ما يشير إلى صدق داخلي مرتفع واتساق قوي، ويعزز موثوقية الأداة بنسبة تقارب 99%.

### 3.5.2 الصدق البنائي

للتحقّق من الصدق البنائي، تم تحليل العلاقة بين درجات كل مجال والدرجة الكلية باستخدام معامل ارتباط بيرسون. تراوحت القيم بين 0.915 و0.959، وجميعها دالة عند ( $p = 0.01$ )، ما يدل على تماسك مفاهيمي قوي ومصداقية بنائية عالية للأداة.

## 6.2 ثبات الاستبيان

للتحقّق من موثوقية الأداة وثباتها، اعتمد الباحث على أسلوب "الاختبار وإعادة الاختبار" لقياس الثبات الزمني، و"ألفا كرونباخ" لقياس اتساق بنود كل مجال.

### 1.6.2 الاختبار وإعادة الاختبار

أعاد الباحث تطبيق الاستبيان على العينة الاستطلاعية بعد 15 يوماً من التطبيق الأول لقياس الثبات الزمني. استخدم معامل ارتباط بيرسون لتحليل الاتساق بين التطبيقين على مستوى كل مجال والمستوى الكلي. أظهرت النتائج معاملات

ارتباط مرتفعة بين 0.931 و 0.962 للمجالات، و 0.971 للاستبيان ككل، وجميعها دالة إحصائية عند ( $p = 0.01$ )، مما يعكس ثباتاً وموثوقية عالية بنسبة 99% وهامش خطأ 1%.

## 2.6.2 طريقة ألفا كرونباخ

أعاد الباحث تطبيق الاستبيان على العينة الاستطلاعية بعد 15 يوماً لقياس الثبات الزمني، مستخدماً معامل ارتباط بيرسون. تراوحت معاملات الارتباط بين 0.931 و 0.962 للمجالات، وبلغت 0.971 للاستبيان ككل، جميعها دالة إحصائية عند ( $p = 0.01$ )، ما يدل على ثبات وموثوقية عالية بنسبة 99%.

## 7.2 متغيرات الدراسة

### المتغيرات المستقلة:

- الاتجاهات نحو الأبحاث التربوية
- المتغيرات الديموغرافية:
  - الجنس (ذكر/أنثى)
  - نوع المدرسة (رسمية/خاصة)
  - المؤهل العلمي
  - سنوات الخبرة

### المتغير التابع:

درجة توظيف الأبحاث التربوية، موزعة على:

- رسم السياسات التعليمية
- رسم السياسات الإدارية
- اتخاذ القرارات التربوية

## 8.2 المعالجة الإحصائية

للتحقق من صدق الأداة وثباتها والإجابة عن الأسئلة، تم تحليل البيانات باستخدام SPSS ، وتوظيف اختبارات إحصائية بحسب طبيعة كل سؤال، منها:

- Kolmogorov-Smirnov لاختبار التوزيع الطبيعي

- التكرارات، المتوسطات، والانحرافات المعيارية لتحليل مدى التوظيف
- Mann-Whitney للفروق بين مجموعتين
- Kruskal-Wallis للفروق بين مجموعات متعددة
- Spearman و Pearson لدراسة العلاقات والصدق
- ألفا كرونباخ لقياس الثبات والموثوقية

## 9.2 مقياس درجات التقدير

اعتمد الباحث المتوسطات الحسابية معياراً لتحديد مستوى توظيف الأبحاث التربوية والاتجاهات نحوها، كما يظهر الجدول الآتي رقم (2)

الجدول 2: مقياس تقدير درجة الممارسات وقيم المعدلات الوسطية الخاصة بها

المتوسط / المعدل الوسطي الحسابي	درجة التقدير
1.8 وما دون	مرتفعة جداً
أعلى من 1.8 حتى 2.6	منخفضة
أعلى من 2.6 حتى 3.4	متوسطة
أعلى من 3.4 حتى 4.2	مرتفعة
أعلى من 4.2 حتى 5	مرتفعة جداً

## 10.2 تدابير الالتزام بأخلاقيات البحث

التزمت الدراسة بمعايير أخلاقية ومنهجية، شملت توضيح الهدف للمشاركين، حصر الاستخدام بحثياً، التحقق من صدق وثبات الأداة، الحفاظ على السرية والطوعية، تحليل البيانات كلياً دون تتبع فردي، عرض النتائج بموضوعية، وتوثيق المصادر لتفادي الانتحال.

### 3. نتائج الدراسة ومناقشتها

#### 1.3 نتيجة السؤال الأول

ما درجة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في رسم السياسات التعليمية؟

للإجابة على السؤال بدقة، تم احتساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، وتصنيف الرتب، وتقييم درجة الممارسة لكل فقرة، كما في الجدول (3).

الجدول 3. نتائج التحليل الوصفي الاحصائي (معدلات وسطية- انحرافات معيارية - درجات تقييمية - الرتب)

لاستجابات المديرين حول درجة توظيفهم للأبحاث التربوية في رسم السياسة التعليمية: المجال الأول

الترتيب Rank	درجة الممارسة العلمية Practice level	الانحراف المعياري (S.D)	المعدل الوسطي Mean(M)	المجال الأول: توظيف الأبحاث التربوية في رسم السياسة التعليمية	
				نص الفقرة/البند	الرقم
13	منخفضة	.70	2.01	أسند إلى نتائج الأبحاث التربوية في صياغة الأهداف التعليمية للمدرسة.	1
1	منخفضة	.67	2.30	أوظف نتائج الدراسات التربوية في تطوير الخطة التعليمية السنوية.	2
14	منخفضة	.68	1.87	أستعين بالأبحاث في تطوير برامج الدعم الأكاديمي للمتعبين.	3
4	منخفضة	.60	2.25	أراعي توصيات الدراسات عند إدخال تكنولوجيا التعليم.	4
15	منخفضة	.58	1.81	أستخدم الأبحاث لتحديد أولويات التطوير في المنهج المدرسي.	5
8	منخفضة	.79	2.14	أشرك المعلمين في قراءة وتحليل الدراسات المتعلقة بتحسين التعلم.	6
9	منخفضة	.65	2.10	أدمج ما توصلت إليه الأبحاث في استراتيجيات التقييم المدرسي.	7
3	منخفضة	.71	2.28	أحرص على أن تكون سياسة التعليم في المدرسة مبنية على نتائج بحثية.	8
6	منخفضة	.70	2.22	أستخدم الأبحاث في تحسين التنوع والشمول في التعليم.	9
10	منخفضة	.81	2.10	أدخل نتائج الأبحاث في تطوير خطة التعليم المهني أو المهارات الحياتية.	10
5	منخفضة	.69	2.23	أوظف الدراسات في تصميم سياسات جديدة للتقويم التكويني.	11
12	منخفضة	.80	2.06	أسند إلى الأبحاث في تعزيز التعلم القائم على المشاريع والأنشطة.	12
7	منخفضة	.88	2.19	أستخدم نتائج الأبحاث في معالجة الفاقد التعليمي.	13
11	منخفضة	.73	2.07	أراجع نتائج البحوث التربوية عند وضع خطط دمج الطلبة ذوي الصعوبات.	14
2	منخفضة	.69	2.29	أضع خططاً تعليمية مرنة تستند إلى نتائج دراسات حول الفروق الفردية.	15
منخفضة	2.05			المعدل الوسطي / المتوسط الحسابي لل فقرات الإجمالية	
	0.745			الانحراف المعياري لل فقرات الإجمالية	

يُظهر الجدول (3) أن المتوسط الكلي لتوظيف الأبحاث في رسم السياسات التعليمية بلغ (2.05) ضمن الفئة "المنخفضة"، مما يؤكد ضعف التوظيف ويثبت الفرضية الأولى. تراوحت المتوسطات بين (1.81) و(2.30)، وكلها تشير إلى قصور في دمج البحث العلمي في السياسات التربوية.

عكست النتائج فجوة بين الإيمان بأهمية البحث التربوي وضعف توظيفه فعليًا في السياسات التعليمية، خاصة في تحليل النتائج وتكييفها ومناقشتها داخل المدرسة، ما يشير إلى قصور في الثقافة المؤسسية الداعمة للبحث. كما أن غياب الفقرات "المرتفعة" يدعم فرضية ضعف التوظيف، ويبرز الحاجة إلى رفع وعي المديرين وتعزيز قدرتهم على دمج الأبحاث في التخطيط التربوي.

توافقت نتيجة هذا المجال مع دراسات العمائرة (2019) التي كشفت عن معوقات كبيرة في استخدام الأبحاث، و-Farley و-Ripple (2012) التي أشارت إلى أن الاستخدام غالبًا رمزي أو مفاهيمي دون تطبيق فعلي.

### 2.3 نتيجة السؤال الثاني

ما درجة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في السياسات الإدارية المدرسية؟

الجدول رقم (5): نتائج التحليل الوصفي الاحصائي (معدلات وسطية- انحرافات معيارية - درجات تقييمية - الرتب)  
لاستجابات المديرين حول درجة توظيفهم للأبحاث التربوية في رسم السياسة الإدارية: المجال الثاني

الترتيب Rank	درجة الممارسة العلمية Practice level	الانحراف المعياري (S.D)	المعدل الوسطي Mean (M)	المجال الثاني: توظيف الأبحاث التربوية في رسم السياسة الإدارية	
				نص الفقرة/البند	الرقم
15	منخفضة	.91	1.83	أسند إلى نتائج الأبحاث في تصميم الهيكل الإداري للمدرسة.	1
9	منخفضة	.57	2.36	أستخدم الأبحاث في توزيع المهام الإدارية بشكل عادل.	2
2	منخفضة	.68	2.51	أوظف نتائج الدراسات في وضع معايير تقييم الأداء الوظيفي.	3
1	منخفضة	.68	2.52	أستعين بالأبحاث في تنظيم جدول الحصص وسير العمل المدرسي.	4
12	منخفضة	.55	2.19	أطبق ما ورد في الدراسات حول القيادة التحويلية في إدارة المدرسة.	5
5	منخفضة	.61	2.49	أستفيد من الأبحاث في معالجة النزاعات داخل الفريق الإداري.	6
11	منخفضة	.45	2.28	أعتمد على نتائج البحوث في تطوير لوائح الانضباط الوظيفي.	7
10	منخفضة	.67	2.30	ألمح نتائج الدراسات في آليات اتخاذ القرار الإداري الجماعي.	8
6	منخفضة	.50	2.49	أراعي توصيات الأبحاث في تنظيم الاجتماعات الإدارية وتوزيع الأدوار	9
13	منخفضة	.69	2.14	أسند إلى الأدبيات التربوية عند تعيين رؤساء الأقسام أو المتسقين.	10
8	منخفضة	.50	2.43	أستخدم نتائج الدراسات في إدارة الوقت الإداري وتخفيف الضغط.	11
3	منخفضة	.50	2.51	أدرج نتائج الأبحاث في إعداد خطة العمل الإداري السنوية.	12
4	منخفضة	.66	2.51	أستفيد من الأبحاث في تطوير نظام الاتصال الداخلي في المدرسة.	13
7	منخفضة	.50	2.49	أراعي ما توصلت إليه الدراسات في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية.	14
14	منخفضة	.62	2.13	أستخدم نتائج الدراسات التربوية في تعزيز فعالية الإشراف الإداري.	15
منخفضة	2.34			المعدل الوسطي / المتوسط الحسابي لل فقرات الإجمالية	
	0.649			الانحراف المعياري لل فقرات الإجمالية	

أظهرت نتائج المجال الثاني أن المتوسط بلغ (2.34)، ضمن الفئة "المنخفضة"، ما يؤكد ضعف توظيف مديري المدارس للأبحاث في رسم السياسة الإدارية ويثبت الفرضية الثانية. تراوحت المتوسطات بين (1.83) و(2.52)، ما يعكس محدودية دمج البحث التربوي في التخطيط الإداري. سجلت الفقرتان (4 و3) أعلى متوسطين (2.52 و2.51)، ما يشير إلى استخدام محدود للأبحاث في تحسين الأداء الوظيفي وبيئة العمل، دون بلوغ الاستخدام المنهجي. بينما جاءت الفقرة (1) في أدنى الترتيب (1.83)، ما يدل على غياب الاستناد للأبحاث في تصميم الهيكل الإداري، والاعتماد على معايير تقليدية.

أظهرت النتائج ضعف توظيف الأبحاث في السياسات الإدارية، بما يتفق مع دراسة Farley-Ripple (2012) التي بينت اقتصار الاستخدام على الطابع الرمزي، والعمامرة (2019) التي أشارت إلى عوائق بنيوية ومهنية، و Dagenais et al (2012) التي أكدت تأثير العوامل التنظيمية في تعطيل الاستفادة.



## 3.3 نتيجة السؤال الثالث

ما درجة توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في عمليات اتخاذ القرار التربوي؟

الجدول 6. نتائج التحليل الوصفي الإحصائي (معدلات وسطية- انحرافات معيارية - درجات تقييمية - الرتب)  
لاستجابات المديرين حول درجة توظيفهم للأبحاث التربوية اتخاذ القرارات التربوية: المجال الثالث

الترتيب Rank	درجة الممارسة العلمية Practice level	الانحراف المعياري (S.D)	المعدل الوسطي Mean(M)	المجال الثالث: توظيف الأبحاث التربوية في اتخاذ القرارات التربوية	
				نص الفقرة/البند	الرقم
2	منخفضة	0.58	2.48	أستند إلى نتائج الأبحاث في معالجة ضعف التحصيل الأكاديمي.	1
11	منخفضة	0.53	2.19	أستخدم الأبحاث عند اتخاذ قرارات تتعلق بالمناهج والأنشطة.	2
4	منخفضة	0.68	2.28	أحل نتائج الدراسات لاتخاذ قرارات بشأن دعم الطلبة ذوي الصعوبات.	3
8	منخفضة	0.89	2.25	أعتمد على الأدلة البحثية في تقييم فعالية البرامج التعليمية.	4
9	منخفضة	0.57	2.22	أستفيد من الأبحاث في تحديد آليات التدخل المبكر.	5
1	منخفضة	0.66	2.58	أشرك المعنيين عند اتخاذ قرارات مبنية على دراسات.	6
5	منخفضة	0.66	2.28	أقيم آثار قراراتي التربوية بالاستناد إلى مؤشرات بحثية.	7
12	منخفضة	0.47	2.16	أستند إلى نتائج الدراسات في اتخاذ قرارات تتعلق بالحوافز والمكافآت، والتحفيز الداخلي للكوادر التعليمية	8
13	منخفضة	0.48	2.14	أراعي التوصيات البحثية في تحديد أسباب التأخر السلوكي.	9
15	منخفضة	0.73	2.03	أستخدم الأبحاث لاتخاذ قرارات تخص الإرشاد التربوي والمهني.	10
6	منخفضة	0.65	2.26	أستفيد من الأدبيات في تطوير سياسات الدمج والمساواة.	11
3	منخفضة	0.5	2.32	أستند إلى الأبحاث في اتخاذ قرارات التعلم الرقمي أو الأخلاقيات التربوية.	12
7	منخفضة	0.6	2.26	أستند إلى الدراسات التربوية عند اتخاذ قرارات التقييم النهائي.	13
10	منخفضة	0.6	2.22	أراعي ما ورد في الأبحاث عند اتخاذ قرارات تربوية في حالات الطوارئ.	14
14	منخفضة	0.79	2.14	أراجع القرارات السابقة بالاستناد إلى نتائج حديثة من أبحاث الميدان.	15
منخفضة	2.25			المعدل الوسطي / المتوسط الحسابي للفقرات الإجمالية	
	0.648			الانحراف المعياري للفقرات الإجمالية	

سجل المجال الثالث متوسطاً حسابياً بلغ (2.25) ضمن الفئة "المنخفضة"، ما يدل على ضعف توظيف الأبحاث في اتخاذ القرارات التربوية، ويؤكد صحة الفرضية الثالثة. تراوحت المتوسطات بين (2.03) و(2.58)، جميعها تعكس غياب الاستخدام المنهجي للأبحاث في دعم القرارات التعليمية.

سجلت الفقرة (6) أعلى متوسط (2.58)، ما يدل على استخدام محدود للأبحاث في القرارات التدريسية اليومية، بينما جاءت الفقرة (12) بأدنى متوسط (2.03)، ما يعكس ضعف الرجوع إلى قرارات سابقة غير مبنية على أبحاث، ويُبرز غياب التغذية الراجعة المبنية على الأدلة.

تتفق النتائج مع دراسات مثل Dagenais et al (2012) التي أكدت محدودية الاستخدام وتأثره بعوامل فردية، وFarley-Ripple (2012) التي أشارت إلى الاعتماد على الخبرة، والعمامرة (2019) التي كشفت غياب نظم مؤسسية لربط الأبحاث بالقرارات.

### 4.3 نتيجة السؤال الرابع

ما اتجاهات مديري المدارس نحو البحث التربوي؟

الجدول 6. نتائج التحليل الوصفي الاحصائي (معدلات وسطية - انحرافات معيارية - درجات تقييمية - الرتب) لاستجابات المديرين تجاه الاتجاهات والمواقف نحو الأبحاث التربوية: المجال الرابع

الترتبة Rank	درجة الاتجاه والموقف	الانحراف المعياري std.dev (S.D)	المعدل الوسطي Mean(M)	المجال الرابع: الاتجاهات والمواقف نحو الأبحاث التربوية	
				نص الفقرة/البند	الرقم
2	مرتفعة جداً	.59	4.33	أرى أن الأبحاث التربوية ضرورية لتحسين السياسات المدرسية.	1
1	مرتفعة جداً	.49	4.38	أشعر بالارتياح عند الاستناد إلى نتائج بحثية في عملي.	2
6	مرتفعة	.49	4.00	أثق في مصداقية الأبحاث المنشورة في المجلات المحكمة.	3
5	مرتفعة	.99	4.03	أعتبر البحث العلمي جزءاً من ثقافة القيادة الناجحة.	4
4	مرتفعة	.65	4.07	لدي حافز ذاتي لمتابعة الجذيد في المجال البحثي.	5
9	مرتفعة	.95	3.97	أرى أن الأبحاث تساعدني على اتخاذ قرارات مدروسة.	6
7	مرتفعة	.84	4.00	أؤمن أن الإدارة المدرسية يجب أن تكون مبنية على دليل علمي.	7
13	مرتفعة	.97	3.65	أعتقد أن الأبحاث تعزز من شفافية وموضوعية القرارات.	8
15	مرتفعة	.70	3.48	أحرص على مشاركة زملائي نتائج دراسات جديدة.	9
12	مرتفعة	.88	3.77	أفضل الرجوع إلى البحث بدلاً من القرارات الارتجالية.	10
14	مرتفعة	.91	3.65	أجد سهولة في فهم المصطلحات البحثية	11
10	مرتفعة	.95	3.96	أعتقد أن دمج الأبحاث في الإدارة يزيد من مهيتي كقائد تربوي.	12
3	مرتفعة	.89	4.09	أشجع المعلمين على قراءة الأبحاث وتطبيق نتائجها.	13
11	مرتفعة	.80	3.94	أرى أن المدرسة مكان مناسب لتطبيق نتائج الأبحاث التربوية.	14
8	مرتفعة	.83	3.99	أؤمن بضرورة بناء جسور بين المدرسة والجامعة لتعزيز البحث.	15
مرتفعة	3.95		المعدل الوسطي / المتوسط الحسابي لل فقرات الإجمالية		
	0.837		الانحراف المعياري لل فقرات الإجمالية		

سجل المجال الرابع متوسطاً مرتفعاً (3.95)، ما يدل على اتجاهات إيجابية لدى مديري المدارس نحو الأبحاث التربوية، ويؤكد صحة الفرضية الرابعة. تراوحت المتوسطات بين (3.48) و(4.38)، ضمن الفئة الإيجابية، ما يعكس قناعة

نظرية قوية بأهمية الأبحاث رغم ضعف تطبيقها. وحققت الفقرتان (2) و(1) أعلى المتوسطات (4.38 و4.33)، ما يدل على شعور إيجابي قوي تجاه أهمية البحث، مقابل الفقرة (15) التي جاءت بأدنى متوسط (3.48)، مشيرة إلى ضعف في العلاقة بين المدارس والجامعات رغم الاعتراف بأهميته.

تتفق نتيجة هذا المجال، التي أظهرت اتجاهات إيجابية مرتفعة نحو الأبحاث التربوية، مع دراستي Hemsley-Brown (2005) و Oplatka &، و(2012) Dagenais et al.، التي أجمعت على وجود قناعة بأهمية البحث مقابل صعوبات في التطبيق. كما تتسجم مع دراسة أمحد (2023) التي أشارت إلى وعي نظري دون ترجمة عملية. تؤكد هذه النتيجة الفجوة بين القناعة والتطبيق، ما يتطلب بيئة مدرسية داعمة، شراكة مع الجامعات، وتطوير أدوات تسهل اتخاذ القرار المبني على الأدلة

### 5.3 نتيجة السؤال الخامس

ما أبرز المعوقات التي تحدّ من توظيف الأبحاث التربوية لدى مديري المدارس؟

الجدول 7. نتائج التحليل الوصفي الاحصائي (معدلات وسطية- انحرافات معيارية - درجات تقييمية - الرتب)  
لأستجابات المديرين حول معوقات توظيف الأبحاث التربوية: المجال الخامس

الترتيب Rank	درجة تأثير المعوق	الانحراف المعياري std.dev (S.D)	المعدل الوسطي Mean(M)	المجال الخامس: معوقات توظيف الأبحاث التربوية	
				نص الفقرة/البند	الرقم
12	منخفضة	.83	3.39	صديق الوقت يمنعني من قراءة الأبحاث التربوية.	1
13	منخفضة	.99	3.23	لا تتوفر مصادر بحثية مناسبة داخل المدرسة.	2
15	منخفضة	.84	2.35	ضعف إلمامي بمناهج البحث التربوي يقلل من قدرتي على الاستفادة.	3
10	مرتفعة	1.06	3.42	غياب الحوافز المؤسسية لتوظيف الأبحاث في الإدارة.	4
8	مرتفعة	1.04	3.55	صعوبة تطبيق نتائج بعض الأبحاث على الواقع المدرسي.	5
14	منخفضة	.96	2.43	اللغة الأكاديمية المعقدة للأبحاث تحدّ من فهمي للمضامين.	6
4	مرتفعة	.80	3.78	لا توجد توجيهات رسمية تربط بين البحث وصناعة القرار.	7
3	مرتفعة	.76	3.88	ضعف العلاقة بين المدرسة والجامعات أو مراكز الأبحاث.	8
7	مرتفعة	1.23	3.58	غياب تدريبات حول كيفية تحليل وتطبيق نتائج الدراسات.	9
2	مرتفعة	.99	4.04	ميل بعض المديرين إلى الاعتماد على خبراتهم الذاتية بدلاً من نتائج الأبحاث التربوية.	10
1	مرتفعة	.65	4.12	عدم وجود وقت مخصص ضمن الجدول الإداري للبحث والاطلاع.	11
11	مرتفعة	1.08	3.41	ضعف البنية التكنولوجية التي تتيح الوصول إلى الأبحاث.	12
9	مرتفعة	1.24	3.54	محدودية مشاركة المديرين في إعداد أو مناقشة دراسات ميدانية.	13
5	مرتفعة	.81	3.77	غياب ثقافة اتخاذ القرار المبني على الأدلة في البيئة التربوية.	14
6	مرتفعة	1.01	3.64	افتقار المدرسة إلى موارد بشرية خبيرة قادرة على تحليل الأبحاث.	15
مرتفعة	3.47			المعدل الوسطي / المتوسط الحسابي للفقرات الإجمالية	
	1.07			الانحراف المعياري للفقرات الإجمالية	

أظهر المجال الخامس متوسطاً مرتفعاً (3.47)، ما يدلّ على تأثير واضح للمعوقات المهنية والتنظيمية في تعطيل توظيف الأبحاث. تراوحت المتوسطات بين (2.35) و(4.12)، مع تباين نسبي في شدتها. تمثلت أبرز المعوقات في غياب الوقت للاطلاع على الأبحاث (4.12)، وتفضيل الخبرة على الأدلة (4.04)، ما يشير إلى مشكلات تنظيمية وثقافية. أما المعوقات المعرفية، كضعف الإلمام بمناهج البحث (2.35)، فكانت الأقل تأثيراً في نظر المديرين. تؤكد النتائج صحة الفرضية الخامسة، إذ تبين أن المعوقات المهنية والتنظيمية—كضيق الوقت، نقص التدريب، وغياب ثقافة البحث—هي العوامل الأبرز في تعطيل توظيف الأبحاث. يدعم ذلك المتوسط المرتفع وتطابق الفقرات الأعلى تصنيفاً مع مضمون الفرضية.

تتوافق النتائج مع دراسة العمایرة (2019) التي أبرزت أثر الوقت والثقافة المؤسسية وغياب القنوات الداعمة، كما تتسجم مع Dagenais et al. وFarley-Ripple (2012) اللتين شددتا على دور العوائق التنظيمية وضعف التشبيك والمهارات. وتشير المعطيات إلى ضرورة إصلاح البنية المؤسسية وتفعيل الأبحاث كأداة تطوير فعلي، لا مجرد شعار.

### 6.3 نتائج السّؤال السادس

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة توظيف الأبحاث التربوية واتجاهات المديرين نحو البحث العلمي؟

للإجابة على هذا السؤال، استُخدم معامل سبيرمان (Spearman's rho) لقياس العلاقة بين متوسطات مجالات توظيف الأبحاث التربوية—كلّ مجال والمجموع الكلي—ومتوسط اتجاهات المديرين نحو البحث العلمي، كما يبيّن الجدول (8)

الجدول 8 . معامل ارتباط سبيرمان رُوو (Spearman rho) لتحديد العلاقة بين اتجاهات المديرين نحو البحث العلمي وتوظيفهم للأبحاث التربوية

مجالات توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية				عدد مديري المدارس (69)	
التوظيف الكلي	توظيف الأبحاث التربوية في عمليات اتخاذ القرار التربوي	توظيف الأبحاث التربوية في السياسات الإدارية المدرسية	توظيف الأبحاث التربوية في رسم السياسات التعليمية	معامل ارتباط سبيرمان روي Spearman's rho	اتجاهات المديرين نحو البحث العلمي
0.070**	0.188**	- 0.146**	0.142**		
0.567	0.123	0.230	0.244	مستوى الدلالة الإحصائية	
الجدول من إعداد الباحث				0.01 دالة	

أظهرت نتائج اختبار سبيرمان (الجدول 8) عدم وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين اتجاهات المديرين نحو البحث ودرجة توظيفه في السياسات والقرارات، إذ جاءت معاملات الارتباط ضعيفة وغير دالة، مما يؤكد الفجوة بين القناعة النظرية والممارسة، وعدم تحقق الفرضية بوجود علاقة ارتباطية موجبة. ويُعزى غياب العلاقة إلى عوامل كالعوائق المؤسسية (ضيق الوقت، ضعف البنية التنظيمية)، نقص التدريب، وهيمنة القرار الفردي. تتفق هذه النتائج مع دراستي (Farley-Ripple (2012 و Dagenais et al. (2012 اللتين شددتا على أن الاتجاهات الإيجابية غير كافية دون بيئة داعمة. وتوصي النتائج بتعزيز مهارات المديرين في تحليل الأبحاث، وبناء ثقافة مدرسية تشجع التوظيف الفعلي لها في السياسات.

### 7.3 نتائج السّؤال السّابع

هل تختلف درجة توظيف الأبحاث التربوية واتجاهات المديرين نحو البحث باختلاف متغيرات: الجنس، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة الإدارية.

استخدم الباحث اختبار Mann-Whitney لتحليل الفروق بين المجموعات الثنائية (الجنس، نوع المدرسة)، واختبار Kruskal-Wallis للفئات المتعددة (المؤهل، الخبرة)، بعد أن أظهر اختبار Kolmogorov-Smirnov عدم تحقق التوزيع الطبيعي ( $p = 0.095$ )، مما استدعى اعتماد اختبارات غير معلمية لتحليل الفروق بدقة.

## 1.7.3 نتائج السؤال السابع وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)

الجدول 8. نتائج اختبار مان ويتني (Mann – Whitney) لتحليل التباين في متوسطات/معدلات- (تقديرات) مديري المدارس حسب متغير "الجنس"

المجال	متغير الجنس	عدد أفراد المجموعة	متوسط الرتب	اختبار مان ويتني	
				قيمة U	Z
المجال الأول : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	ذكر	52	36.21	379.000	- 0.879
	أنثى	17	31.29		
المجال الثاني : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	ذكر	52	36.30	374.500	-0.946
	أنثى	17	31.03		
المجال الثالث : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	ذكر	52	34.79	431.000	- 0.154
	أنثى	17	35.65		
مجالات التوظيف الكلية	ذكر	52	34.79	380.000	-0.864
	أنثى	17	35.65		
المجال الرابع: اتجاهات مديري المدارس نحو البحث التربوي	ذكر	52	33.68	373.500	-0.960
	أنثى	17	39.03		

الدراسة عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ )، رغم تفوق نسبي للإناث في بعض المتوسطات. ما يؤكد أن الجنس ليس عاملاً مؤثراً في توظيف الأبحاث أو الاتجاهات نحوها، ويدعم الفرضية السابعة، ويشير إلى أن عوامل كالتكوين الأكاديمي أو الثقافة المؤسسية أكثر تأثيراً.

## 2.7.3 نتائج السؤال السابع وفقاً لمتغير نوع المدرسة (رسمي – خاص)

أظهرت نتائج Mann–Whitney U عدم وجود فروق دالة إحصائية بين مديري المدارس الرسمية والخاصة في

**الجدول 9. نتائج اختبار مان ويتني (Mann – Whitney) لتحليل التباين في متوسطات/معدلات مديري المدرس حسب متغير " نوع المدرسة (رسمي – خاص ) "**

المجال	نوع المدرسة	عدد أفراد المجموعة	متوسط الرتب	اختبار مان ويتني	
				قيمة U	مستوى الدلالة ( $\alpha$ )
المجال الأول : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	رسمية	39	33.32	4708.000	- 0.794
	خاصة	30	37.18		
المجال الثاني : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	رسمية	39	33.91	4552.500	- 0.518
	خاصة	30	36.42		
المجال الثالث : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	رسمية	39	35.42	6278.500	- 0.200
	خاصة	30	34.45		
مجالات التوظيف الكلية	رسمية	39	33.87	4512.500	- 0.533
	خاصة	30	36.47		
المجال الرابع: اتجاهات مديري المدارس نحو البحث التربوي	رسمية	39	35.79	3952.500	- 0.378
	خاصة	30	33.97		

توظيف الأبحاث أو الاتجاهات نحوها ( $p > 0.05$ )، رغم تفوق متوسطات المدارس الخاصة. ما يؤكد أن نوع المدرسة ليس عاملاً مؤثراً، ويدعم الفرضية السابعة، ويعكس تأثير عوامل مشتركة كضيق الوقت، وضعف الدعم المؤسسي، وجاهزية البيئة التعليمية.

### 3.7.3 نتائج السؤال السابع وفقاً لمتغير " عدد سنوات الخبرة في الإدارة "

**الجدول 10. نتائج اختبار كروسكال والس (Kruskal-Wallis) لتحليل التباين في متوسطات استجابات مديري المدارس حسب متغير " عدد سنوات الخبرة في الإدارة "**

المجال	عدد سنوات الخبرة في الإدارة	عدد أفراد المجموعة	متوسط الرتب	اختبار كروسكال والس	
				درجات الحرية	قيمة $\chi^2$ مستوى الدلالة
المجال الأول : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	1 – 5 سنوات	6	24.25	4	3.143
	6 – 10 سنوات	23	34.17		
	11 – 16 سنة	25	36.78		
	16 – 20 سنة	7	32.29		
	أكثر من 20 سنة	8	42.25		
المجال الثاني : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	1 – 5 سنوات	6	27.25	4	2.809
	6 – 10 سنوات	23	37.78		
	11 – 16 سنة	25	31.90		
	16 – 20 سنة	7	36.29		
	أكثر من 20 سنة	8	41.38		
المجال الثالث : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	1 – 5 سنوات	6	21.92	4	3.664
	6 – 10 سنوات	23	36.17		
	11 – 16 سنة	25	37.40		
	16 – 20 سنة	7	30.00		
	أكثر من 20 سنة	8	38.31		
مجالات التوظيف الكلية	1 – 5 سنوات	6	22.33	4	3.556
	6 – 10 سنوات	23	36.02		
	11 – 16 سنة	25	35.04		
	16 – 20 سنة	7	33.93		
	أكثر من 20 سنة	8	42.38		
المجال الرابع: اتجاهات مديري المدارس نحو البحث التربوي	1 – 5 سنوات	6	25.92	4	3.802
	6 – 10 سنوات	23	33.48		
	11 – 16 سنة	25	39.72		
	16 – 20 سنة	7	27.93		
	أكثر من 20 سنة	8	37.63		

كشفت نتائج Kruskal–Wallis (الجدول 10) عدم وجود فروق دالة إحصائية في توزيع الأبحاث أو الاتجاهات نحوها تبعاً لسنوات الخبرة ( $p > 0.05$ )، رغم تفوق ذوي الخبرة الأعلى وتدني فئة "1-5 سنوات". ما يشير إلى أن الخبرة الزمنية ليست عاملاً حاسماً، ويدعم الفرضية السابعة، ويؤكد أثر العوامل المؤسسية والثقافية والتكوينية في تشكيل السلوك البحثي.

### 4.7.3 نتائج السؤال السابع وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

**الجدول 11.** نتائج اختبار كروسكال والس (Kruskal-Wallis) لتحليل التباين في متوسطات استجابات مديري

المدارس حسب متغير " المؤهل العلمي "

المجال	المؤهل العلمي	عدد أفراد المجموعة	متوسط الرتب	اختبار كروسكال والس	
				درجات الحرية	قيمة $\chi^2$
المجال الأول : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	بكالوريا	0	107.92	2	4.285
	إجازة	54	101.19		
	ماجستير	8	105.61		
	دكتوراه	7	118.44		
المجال الثاني : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	بكالوريا	0	116.67	2	1.439
	إجازة	54	106.40		
	ماجستير	8	97.95		
	دكتوراه	7	105.00		
المجال الثالث : توظيف لأبحاث التربية في رسم السياسات التعليمية	بكالوريا	0	139.97	2	1.978
	إجازة	54	96.82		
	ماجستير	8	108.11		
	دكتوراه	7	101.50		
مجالات التوظيف الكلية	بكالوريا	0	122.94	2	3.081
	إجازة	54	107.47		
	ماجستير	8	93.14		
	دكتوراه	7	110.59		
المجال الرابع: اتجاهات مديري المدارس نحو البحث التربوي	بكالوريا	0	138.94	2	1.870
	إجازة	54	102.82		
	ماجستير	8	96.64		
	دكتوراه	7	109.50		

أظهرت نتائج Kruskal–Wallis (الجدول 11) عدم وجود فروق دالة إحصائية في توزيع الأبحاث أو الاتجاهات نحوها حسب المؤهل العلمي ( $p > 0.05$ ) ، ما يؤكد أن الشهادة الأكاديمية ليست عاملاً حاسماً، ويدعم الفرضية المتعلقة بهذا المتغير. ورغم تفوق حملة الدكتوراه في التوظيف، سجلوا أدنى متوسط في الاتجاهات، ما قد يعكس نظرة نقدية أو إحباطاً من التطبيق العملي.



## 4. الخلاصة

### 1.4 النتائج الرئيسية للدراسة

أهم النتائج الرئيسية للدراسة تشمل ما يلي:

- ضعف توظيف مديري المدارس للأبحاث التربوية في رسم السياسات التعليمية والإدارية
- السياسات الإدارية وفي اتخاذ القرارات التربوية.
- وجود اتجاهات إيجابية لمديري المدارس نحو الأبحاث التربوية، لكن لا تنعكس في رسم السياسات وصنع القرارات المدرسية
- وجود معوقات متعددة تعترض توظيف الأبحاث: أبرزها ضعف التدريب على استخدام نتائج الأبحاث، وضيق الوقت، وعدم توافر مصادر بحثية محدثة وسهلة الوصول.

#### 2.4 توصيات الدراسة

استناداً إلى النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

- تعزيز التدريب البحثي للإدارات المدرسية:
- إنشاء وحدات دعم بحثي داخل المدارس أو المناطق التربوية
- إجراء دراسات تكميلية حول معوقات التوظيف البحثي
- تطوير سياسات وطنية لتشجيع البحث التطبيقي في المدارس
- تحفيز ثقافة "القيادة المستندة إلى الأدلة.
- دمج مقررات متخصصة حول البحث التربوي في برامج تأهيل مديري المدارس
- دراسة أثر متغيرات السياق (مثل حجم المدرسة، طبيعة المجتمع المحلي، التمويل) على مدى توظيف البحث التربوي في السياسات.
- قياس أثر تطبيق نتائج البحث على الأداء المدرسي

## لائحة المراجع

أحمد، عبد العزيز حمد منصور. (2024). أولويات البحث التربوي في الإدارة المدرسية. مجلة آفاق للدراسات الإنسانية والتطبيقية، كلية الآداب والعلوم – الأبيار، جامعة بنغازي، (1)، فبراير.

الجامعة الإسلامية بغزة. (2021). تعريف البحث التربوي. محاضرات كلية التربية، ص. 3.

حمادات، محمد حسن. (2018). معوقات البحوث التربوية وصياغة القرارات (بين الأعمال والإهمال). جامعة البلقاء التطبيقية – كلية عجلون الجامعية – قسم العلوم التربوية.

عبد الله، عبد الرحمن. (2006). البحث التربوي وكتابة الرسائل الجامعية. الكويت: مكتبة الفلاح للنشر.

عمشة، محمد عبده. (2014). تصميم برنامج تدريبي قائم على التكامل بين تكنولوجيات (تقنية) بث الوسائط (البود كاستينج) وشبكات الخدمات الاجتماعية وفاعليته في تنمية بعض مهارات استخدام التطبيقات التعليمية للويب لدى معلمي التعليم العام واتجاههم نحوها. الجمعية العربية للتكنولوجيا التربوية، دراسات وبحوث.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education* (8th ed.). Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9781315456539>

Dagenais, C., Lysenko, L., Abrami, P. C., Bernard, R. M., Ramde, J., & Janosz, M. (2012). Use of research-based information by school practitioners and determinants of use: a review of empirical research. *Evidence & Policy*, 8(3), 285–309. <http://dx.doi.org/10.1332/174426412X654031>

Farley-Ripple, E. N. (2012). Research use in school district central office decision-making: A case study. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(6), 786–806.  
<https://doi.org/10.1177/1741143212456912>

Farley-Ripple, E. N. (2024). The Use of Research in Schools: Principals' Capacity and Contributions. *Educ. Sci*, 14(561) 1–27. DOI:[10.3390/educsci14060561](https://doi.org/10.3390/educsci14060561)

Fowler, F. C. (2013). *Policy studies for educational leaders: An introduction* (4th ed.). Pearson.

Hemsley-Brown, J. V., & Oplatka, I. (2005). Bridging the research-practice gap: Barriers and facilitators to research use among school principals from England and Israel. *International Journal of Public Sector Management*, 18(5), 424–446. <https://doi.org/10.1108/09513550510608886>

Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2004). *Administrators solving the problems of practice: Decision-making concepts, cases, and consequences* (2nd ed.). Allyn & Bacon.

Levin, B. (2004, October 17). Making research matter more. *Education Policy Analysis Archives*, 12(56).  
<https://doi.org/10.14507/epaa.v12n56.2004>

Tseng, V. (2012). The uses of research in policy and practice. *Social Policy Report*, 26(2), 1–24.  
<https://doi.org/10.1002/j.2379-3988.2012.tb00071.x>