

اللامركزية في الإدارة التعليمية من وجهة نظر القيادات الإدارية 1999-2000م

فريق الدراسة

د. إبراهيم محمد الحوثي	د. طاهر حامد الحاج
د. عبد الجبار الوائلي	د. محمد أحمد المخلافي

استهدفت الدراسة، تقييم مستوى تنفيذ الصلاحيات المنصوص عليها في القرارات الوزارية رقم (407، 450، 493) لسنة 1996م من جهة، واستكشاف مزايا وعيوب اللامركزية الإدارية من وجهة نظر القيادات الإدارية، وكيفية توزيعها لعدد من مهام الإدارة التعليمية بين مركزية ولا مركزية ومشتركة من جهة أخرى.

وقد تحددت مشكلة الدراسة بالإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- ما تقييم مستوى تنفيذ الصلاحيات المفوضة في المجالات المالية والإدارية والاختبارات من وجهة نظر القيادات الإدارية في المركز (الوزارة) والمحافظات؟
- 2- ما مزايا وعيوب اللامركزية الإدارية من وجهة نظر القيادات الإدارية في المركز (الوزارة) والفروع (المحافظات)؟
- 3- كيف توزع القيادات الإدارية في المركز (الوزارة) والفروع (المحافظات) عدد من مهام الإدارة التعليمية بين مركزية، ومشتركة ولا مركزية؟

اتبع في هذه الدراسة، المنهج الوصفي التحليلي، وتحدد مجتمع الدراسة بالقيادات الإدارية في الوزارة وفروعها في كل من (أمانة العاصمة، صنعاء، الحديدة، عدن، صعدة، البيضاء، إب، تعز وأبين)، وبلغت عينة الدراسة (263) فرداً.

وللإجابة على أسئلة الدراسة، تم إعداد أداة لجمع البيانات تكونت من ثلاثة أقسام: يختص الأول منها بتقييم مستوى تنفيذ الصلاحيات المفوضة، ويختص الثاني بمعرفة اتجاه المستجيب نحو اللامركزية، ويختص القسم الثالث بتحديد المستجيب للمهام التي يمكن تنفيذها. وتم تحكيم الأداة من قبل عدد من المتخصصين للتأكد من صدقها.
المعالجة الإحصائية:

بعد التطبيق الميداني لأدوات الدراسة، تم تفرغ المعلومات والبيانات، وحللت إحصائياً باستخدام برنامج "SPSS" مع اعتماد التفرغ اليدوي للاستجابات المفتوحة، وقد استخدمت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لتحليل النتائج.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- 1- نسبة عالية من القيادات الإدارية والتربوية لا يعرفون عن مستوى تنفيذ التفويضات المالية.
- 2- ينفذ من الصلاحيات المالية (22.2%) وهي صلاحيات روتينية، ومن الصلاحيات الإدارية (42.9%) والصلاحيات المرتبطة بالاختبارات (70.6%).
- 3- وجود تصور عام بضعف الكوادر الإدارية في المحافظات.
- 4- ارتفاع نسبة من يرون أن الوزارة لا تقوم بمتابعة ورقابة تنفيذ التفويضات المالية والإدارية (41.1%، 45.6%).
- 5- تطلب نسبة كبيرة من المستجيبين في المحافظات، إضافة صلاحيات جديدة سواء في الجانب المالي (46.4%) أو الإداري (30.8%)، أو فيما يتعلق بالاختبارات.
- 6- يوجد اختلاف بين القيادات الإدارية في الوزارة والمحافظات حول تقدير مزايا وعيوب اللامركزية الإدارية.
- 7- لا يوجد اتفاق حول توزيع المهام المركزية واللامركزية والمشاركة بين القيادات الإدارية في الوزارة والمحافظات.

وفي ضوء النتائج السابقة، توصي الدراسة بالتالي:

- 1- مساعدة القيادات المركزية المعنية بتخطيط وتنظيم واتخاذ القرار السياسي على التفرغ لمهامها ومسئولياتها الحقيقية، والتي وضعت في هذه المناصب من أجلها، وهذا يتطلب منها تفويض المهام الروتينية التنفيذية، والعمل على رفع مستوى كوادرها، وتوفير متطلبات العمل المختلفة (مادية، بشرية، حوافز).
- 2- تطوير الهيكليات والنظم واللوائح، وتحديد المسؤوليات وتوسيع الصلاحيات وتوزيع الجهود في مختلف المستويات الإدارية المركزية والمحلية على أن يتم تحديد خطوط السلطة والمسئولية بوضوح.
- 3- تكثيف التدريب أثناء الخدمة، ورفد التكوينات الإدارية بالمزيد من الكوادر المؤهلة حسب التخصصات المطلوبة.
- 4- إزالة الفجوة القائمة بين العاملين في المجال الإداري والمجال التعليمي.
- 5- وضع نظام للرقابة والتفتيش الإداري وإصدار لائحة الجزاءات والعقوبات والمخالفات وما يقابلها من عقوبات وتأديبات.
- 6- تبسيط الإجراءات الإدارية، بحيث تدمج الإجراءات المتشابهة مع بعضها.
- 7- تحديد السجلات والنماذج التي ينبغي استخدامها ووضع قائمة بالتعليمات لكيفية استخدامها.

- 8- تحديد نظام لتبادل المعلومات بين المركز (الوزارة) والفروع (المحافظات).
- 9- بناء قاعدة معلومات لكافة الوظائف والموظفين، وتحديد نظام إداري للاستخدام والتعديل والإضافة بما يستوعب كافة المتغيرات.
- 10- إعادة توزيع الكادر الإداري وتطويره عن طريق شغل الموظف للوظيفة التي تتناسب مع مؤهلاته وقدراته وتحديد العدد الكافي من الكادر الإداري على مستوى كل تقسيم وبحسب حاجة العمل.
- 11- وضع نظام إداري يكفل مشاركة المرأة في الأعمال الإدارية في مختلف المستويات وبما يكفل التعامل مع العنصر النسائي العامل في الميدان.
- 12- استكمال دائرة التفويضات في الاختصاصات الأصلية لكل من قيادات الوزارة ومكاتب التربية في المحافظات إلى المراكز التعليمية وإلى المدرسة بحيث تزول أي عوائق أمام التنظيم الإداري.
- 13- تبني برامج تدريبية متخصصة للإدارات التنفيذية لتشمل السكرتارية، المحفوظات، القيد، الموازنة، المرتبات، السجلات.