كلية التربية
قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

تطوير التنظيم الاداري في التعليم ما قبل الجامعي بالجمهورية اليمنية والتوجه نحو اللامركزية

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية
تخصص (إدارة تربوية)

إعـــداد

محمد طاهر أحمد التبالي

إشـــــراف

أ.د سعاد بسيوني عبد النبي
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ
كلية التربية – جامعة عين شمس

د. أحمد رفعت الدغيدي
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية- جامعة عين شمس

أ.د. عبد الجبار الطيب أمين النور
أستاذ ورئيس قسم الإدارة و التخطيط التربوي
كلية التربية- جامعة صنعاء

١٤٣٨هـ / ٢٠١٧م

بسم الله الرحمن الرحيم

وعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ
وكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيماً

صدق الله العظيم

النساء .. آية ١١٣

شكر وتقدير

الحمد لله القائل ولئن شكرتم لأزيدنكم، والصلاة والسلام على رسول الله (ص) أما بعد...

ربي أوزعني أن أشكر نعمتك علي وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه

الأستاذ الدكتور/ **سعاد بسيوني عبد النبي**- أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ شكراً لك أستاذتي الكريمة عدد قطرات الأمطار ومياه البحار والأنهار أشكرك شكراً يقلص مساحة تقصيري، وادعو لك دعاء يجبر شيئاً من أخطائي جزيل الشكر لمن وقفت كأم حانية تشد من أزري، وتبعث في روحي الهمة والأمل، تأتي وقد أعياك الهم فتأتي توجيهاتها الكريمة لتمنحك الثقة، وتفتح أمامك فضاء واسع من الفكر والعلم والخبرة والتجربة. فقد كانت بحق حفظها الله وأمدها بالصحة والعافية نعم المعين والموجه في إنجاز هذا العمل المتواضع فجزاها الله عني خير الجزاء.

كما أشكر الدكتور/ **أحمد رفعت الدغيدي**- مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية، ذلك الفارس النبيل كما تصفه أستاذتي الكريمة أ.د/ سعاد وهو كذلك بحق فقد بذل قصارى جهده بتعامل راقي في الإشراف، فقد كان أستاذاً وأخاً وصديقاً في آن واحد أعطى هذه الرسالة من وقته وتوجيهاته من بدايتها حتى نهايتها ولم يبخل بشيء بل أعطى وأجزل فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما أشكر أ.د/ **عبد الجبار الطيب أمين النور**- أستاذ ورئيس قسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية- جامعة صنعاء على قبوله الإشراف على الرسالة وتوجيهاته القيمة رغم المشاكل وظروف بلادنا التي يمر بها.

كما أشكر الأستاذ الدكتور/ **نادية يوسف جمال الدين**- أستاذ أصول التربية المتفرغ بكلية الدراسات العليا- جامعة القاهرة على قبولها مناقشة رسالتي هذه والحكم عليها رغم ضيق وقتها وظروف الشهر الكريم فجزاها الله خير الجزاء.

كما أشكر الأستاذ الدكتور/ **نهلة عبد القادر هاشم**- أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية- جامعة عين شمس، بتفضلها بقبول مناقشة هذه الرسلة والحكم عليها، كما لا أنسى مواقفها ومؤازرتها للباحث خلال مسيرة البحث من تذليل أي صعوبات أو عراقيل أمام الباحث منذ بداية التحاقي بهذه الكلية العريقة.

كما أشكر أ.د/ **عادل عبد الفتاح سلامة**- أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ ورئيس القسم السابق ، فلن أنسى كرم أخلاقه ونبله وتواضعه منذ أن وطأت قدمي هذا الصرح العلمي

ولن أنسى أستاذي الجليل أ.د/ **رمضان أحمد عيد** ذلك الأب الحنون الذي غادرنا خلال مسيرة البحث فله الرحمة والغفران ومساكن الجنان بإذن الله.

وكل أساتذتي بالقسم الذين تتلمذت على أيديهم:

- الأستاذ الدكتور/ **شاكر محمد فتحي**
- الأستاذ الدكتور/ **أمين محمد النبوي**

وكل أستاذ ومدرس ومعيد في هذا القسم فرداً فرداً فلهم مني جميعاً كل الحب والتقدير فلم أجد نفسي إلا في أسرة كريمة متحابة فجزاهم الله عني خير الجزاء.

ولن أنسى الأستاذة / **صباح والعم رجب** حفظه الله ذلك الرجل الطيب

كما أشكر كلية التربية – جامعة عين شمس ممثلة بعميدها أ. د. / **سعيد محمد خليل** وكافة الوكلاء وأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم والعاملين بهذه الكلية الموقرة.

أسرتي الكريمة

أبي الحبيب رحمه الله الذي أهديه حروف هذه الرسالة، والذي كان يتمنى أن يكون بين يديه ولكنه غادرني أثناء مسيرة هذا البحث.

أمي الغالية: أهديها وفائي عبر صفحات هذه الرسالة يا من تعبت من أجلنا كل التعب فليحفظها الله.

زوجتي الحبيبة وأبنائي الكرام: (إبراهيم– علاء– أسماء– سمية– خطاب– دعاء) تتوقف العبارات!! فعيونكم المتلهفة للقائي بعد فراق طويل تستحق أن أهدي لها هذا الجهد المتواضع.

كما لا يسعني إلا أن أتقدم للدكتورين الجليلين والأخوين العظيمين الذين كان لهم أعظم الأثر في إنجاز هذا البحث لما بذلاه من جهد أثناء البحث الميداني:

- الدكتور/ **عبد القادر محمد بايزيد**– أستاذ أمراض الصدر بجامعة حضر موت.
- الدكتور/ **علي عبد الخالق الصباحي**– نائب مدير عام التأهيل بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية. فجزاهم الله عني خير الجزاء

كما أتقدم بخالص الشكر للسادة الأساتذة محكمي الاستبيان.

والشكر موصول لكل وقف بجانبي ولم يتسع المجال لذكر اسمه ولمن شرفني بالحضور في هذا اليوم ثم لوطني الحبيب الذي اسأل الله في هذه اللحظات أن يزيل عنه هذه الغمة التي يمر بها.

شكر لمصر الحبيبة شكراً لأرض الكنانة وأم الدنيا لما قدمته لليمن ولكل باحث ومواطن يمني منذ عشرات السنين.

حفظ الله اليمن حفظ الله مصر الأرض والإنسان

وأخيراً اسأل الله أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم

والكمال لله والنقص بشري محض

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

محتويات الرسالة

الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الأول **الإطار العام للبحث**	٣ – ٢٩
مقدمـــــة	٣
مشكلة البحث	٧
أهداف البحث	٩
أهمية البحث	٩
حدود البحث	١٠
مصطلحات البحث	١١
مصادر البحث وأدواته	١٣
الدراسات السابقة	١٣
منهج البحث	٢٧
خطوات البحث	٢٩
الفصل الثاني **التنظيم الإداري في التعليم ما قبل الجامعي والتوجه نحو اللامركزية (إطار نظري)**	٣١ – ٩٤
تمهيد	٣١
المحور الأول: التنظيم الإداري	٣٣
أنواع التنظيم الإداري	٤٠
فوائد التنظيم الإداري	٤٥
عناصر التنظيم الإداري ومستوياته	٤٦
خصوصية التنظيم الإداري للتعليم ما قبل الجامعي	٦٨
المحور الثاني: اللامركزية في التنظيم الإداري	٦٩
مفهوم اللامركزية	٦٩
المبادئ الأساسية للامركزية	٧٠
عوامل إنتشار اللامركزية	٧١

الموضوع	رقم الصفحة
شروط تطبيق اللامركزية	٧٤
انواع اللامركزية وصورها	٧٦
مزايا اللامركزية وعيوبها	٨١
مخاطر سوء فهم اللامركزية	٨٥
مبررات تطبيق اللامركزية	٨٧
اللامركزية في التعليم	٨٩
مظاهر اللامركزية في إدارة التعليم	٩٠
مبررات لامركزية نظام التعليم ما قبل الجامعي	٩١
متطلبات التنظيم الإداري لتحقيق اللامركزية	٩٢
مرتكزات اساسية للتوجه نحو تطبيق اللامركزية بالتعليم ما قبل الجامعي	٩٤
الفصل الثالث **التنظيم الإداري في التعليم ما قبل الجامعي في اليمن** **(دراسة تحليلية)**	٩٧ – ١٢٢
تمهيد	٩٧
نبذة تاريخيه عن التنظيم الإداري للتربية والتعليم في اليمن	٩٩
تحليل البيئة الداخلية للتنظيم الإداري للتعليم ما قبل الجامعي في اليمن	١٠٧
تحليل البيئة الخارجية للتنظيم الإداري للتعليم ما قبل الجامعي في اليمن	١١٣
الخلاصة	١٢٢
الفصل الرابع **التنظيم الإداري في التعليم ما قبل الجامعي بالجمهورية اليمنية والتوجه نحو اللامركزية (دراسة ميدانية)**	١٢٤ – ١٤٩
أهداف الدراسة الميدانية	١٢٤
إعداد الاستبيان وتطبيقه	١٢٤
عينة البحث	١٢٥
بناء الاستبيان في صورته الأولية	١٢٦
صدق الاستبيان	١٢٧
الاستبيان في صورته النهائية	١٢٧

الموضوع	رقم الصفحة
إجراءات تطبيق الاستبيان	١٢٧
المعالجات الإحصائية ومناقشات وتحليل النتائج وتفسيرها	١٢٨
جوانب القوة بالبيئة الداخلية	١٢٨
جوانب الضعف بالبيئة الداخلية	١٣٣
الفرص المتاحة من البيئة الخارجية	١٣٨
التهديدات المتوقعة من البيئة الخارجية	١٤٩
الفصل الخامس **تصور مقترح لتطوير التنظيم الإداري للتعليم ما قبل الجامعي بالجمهورية اليمنية والتوجه نحو اللامركزية**	١٥٥ – ١٨٦
تمهيد	١٥٥
نتائج مرتبطة بالإطار النظري	١٥٥
نتائج مرتبطة بالدراسة الميدانية	١٥٨
البيئة الداخلية	١٥٨
البيئة الخارجية	١٥٩
التصور المقترح	١٦٠
المنطلقات الأساسية للتصور المقترح	١٦١
أهداف التصور المقترح	١٦٢
ملامح التصور المقترح	١٦٢
متطلبات تنفيذ التصور المقترح	١٦٦
معوقات التوجه نحو اللامركزية وسبل التغلب عليها	١٦٧
بحوث ودراسات مقترحة	١٦٩
المراجع	١٧١
الملاحق	١٨٦

قائمة الجداول

	الجدول	رقم الصفحة
جدول (١)	توزيع عينة الدراسة وفقا لمنطقة الدراسة	١٢٦
جدول (٢)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور جوانب القوة بالبيئة الداخلية و منطقة الدراسة	١٢٩
جدول (٣)	توزيع عينة الدراسة بمنطقة ديوان عام الوزارة وفقا لمستويات آراءهم حول فقرات محور جوانب القوة بالبيئة الداخلية	١٣٢
جدول (٤)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور جوانب الضعف بالبيئة الداخلية و منطقة الدراسة	١٣٤
جدول (٥)	توزيع عينة الدراسة بمنطقة ديوان عام الوزارة وفقا لمستويات آراءهم حول فقرات محور جوانب الضعف بالبيئة الداخلية	١٣٧
جدول (٦)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية و منطقة الدراسة	١٣٩
جدول (٧)	توزيع عينة الدراسة بمنطقة ديوان عام الوزارة وفقا لمستويات آراءهم حول فقرات محور الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية	١٤١
جدول (٨)	توزيع عينة الدراسة بمنطقة أمانة العاصمة (صنعاء) وفقا لمستويات آراءهم حول فقرات محور الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية	١٤٤
جدول (٩)	توزيع عينة الدراسة بمنطقة حضرموت (المكلا) وفقا لمستويات آراءهم حول فقرات محور الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية	١٤٤
جدول (١٠)	توزيع عينة الدراسة بمحافظة(إب) وفقا لمستويات آراءهم حول فقرات محور الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية	١٤٨
جدول (١١)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور التهديدات المتوقعة و منطقة الدراسة	١٤٩

قائمة الأشكال

	الشكل	رقم الصفحة
شكل رقم (١)	انواع التنظيم	٤٠
شكل رقم (٢)	خصائص التنظيم غير الرسمي	٤٤
شكل رقم (٣)	مزايا التنظيم غير الرسمي	٤٤
شكل رقم (٤)	عيوب التنظيم غير الرسمي	٤٤
شكل رقم (٥)	المكونات الأساسية للهيكل التنظيمي	٥٥
شكل رقم (٦)	الهيكل التنظيمي المبني على التجميع الوظيفي	٥٩
شكل رقم (٧)	التجميع على اساس جغرافي	٦٠
شكل رقم (٨)	الهيكل التنظيمي (التجميع المركب)	٦١
شكل رقم (٩)	التجميع المصفوفي	٦٢
شكل رقم (١٠)	التجميع الشبكي	٦٣
شكل رقم (١١)	الخرائط التنظيمية الافقية	٦٦
شكل رقم (١٢)	الخرائط التنظيمية الدائرية	٦٧
شكل رقم (١٣)	عناصر اللامركزية	٧٣
شكل رقم (١٤)	شروط تطبيق اللامركزية	٧٥
شكل رقم (١٥)	الهيكل التنظيمي لوزارة التربية والتعليم باليمن	١٠٨
شكل رقم (١٦)	توزيع عينة الدراسة وفقا لمنطقة الدراسة	١٢٦
شكل رقم (١٧)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور جوانب القوة بالبيئة الداخلية و منطقة الدراسة	١٣٠
شكل (١٨)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول الفقرة الرابعة من محور جوانب القوة بالبيئة الداخلية و منطقة الدراسة	١٣١
شكل (١٩)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور جوانب الضعف بالبيئة الداخلية و منطقة الدراسة	١٣٥
شكل (٢٠)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول الفقرة الخامسة والعشرين من محور جوانب الضعف بالبيئة الداخلية و منطقة الدراسة	١٣٦

	الشكل	رقم الصفحة
شكل (٢١)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور الفرص المتاحة بالبيئة الخارجية و منطقة الدراسة	١٤٠
شكل (٢٢)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول محور التهديدات المتوقعة و منطقة الدراسة	١٥٠
شكل (٢٣)	توزيع عينة الدراسة وفقا لاتجاهاتهم حول الفقرة السادسة والعشرين من محور التهديدات المتوقعة و منطقة الدراسة	١٥٢

الفصل الأول
الإطار العام للبحث

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

في هذا الفصل سوف نتناول الإطار العام للدراسة ومنهجية السير فيها على النحو الأتي:

مشكلة البحث

أهداف البحث

أهمية البحث

حدود البحث

مصطلحات البحث

مصادر البحث وأدواته

الدراسات السابقة

تعليق عام على الدراسات السابقة

منهج البحث

خطوات البحث

الإطار العام للبحث

يشهد العصر الراهن تحولاً كبيراً في الوظائف الإدارية في ظل التغير والتطور الذي يشهده العالم الآن، وبالمقابل تتعدد التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية في القرن الجديد، وعلى رأسها المؤسسات التعليمية، ولما كان التنظيم الإداري لأي جهة هو محصلة تفاعل الفكر والفلسفة الإدارية للقائمين بإعداد التنظيم، ويشكل في الوقت ذاته انعكاساً لفلسفة واتجاه معين قد ترسخ خلال مراحل متعاقبة ومستقرة في ذهن الأفراد، نتيجة لتفاعلهم مع الأحداث السياسية والاقتصادية والإدارية المحيطة بهم، كان من الضروري أن تراعي أساليب التنظيم الإداري مدى استجابة تلك الأساليب لأهداف واختصاصات المنظمة الإدارية حتى يمكن الحكم على كفاءة أسلوب التنظيم في ضوء المتغيرات البيئية ولاسيما أننا نعيش في عالم متغير ومتطور، وتُعنى المرافق العامة بتحقيق النفع العام لأفراد المجتمع، ويعد عنصر النفع العام هو العنصر الجوهري في نشاط الدولة سواء تولته مركزياً بنفسها، أو عهدت به سلطات محلية بصورة لامركزية.

ويمثل تطوير التنظيم الإداري ضرورة حتمية في المؤسسات التعليمية ولا مناص من وجوده، ومن ثم إدارتها وتوجيهها وجهة مستقبلية تقوم على منظور طويل المدى(١).

وقد حظي التنظيم الإداري بالعديد من الاجتهادات من قبل المشتغلين بعلوم الإدارة بهدف تحديد مفهوم واضح له، و تشير إلى أنه تحديد للعلاقات التنظيمية المطلوبة داخل العمل واللازمة لتسيير الخطط السابق وضعها، وتجميع الأعمال والأنشطة داخل وحدات تنظيمية، وتحديد نطاق الإشراف الواجب تطبيقه(٢).

ويقصد بالتنظيم الإداري الإطار والهيكل التنظيمي داخل المؤسسة، وتقسيم الأعمال في الجهاز الإداري وتوزيع المسؤوليات على الأفراد، وأدائها طبقاً للضوابط المعتمدة في القوانين واللوائح التنظيمية، بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة(٣).

ويشمل التنظيم الإداري مجموعة من الخطوات وهي تقسيم العمل، وتوضيحه، وتصميم الهيكل الإداري، والتنسيق بين الأعمال المختلفة، والهيكل التنظيمي خطوة واحدة من

---

(1) Ramanna, R. **World Educational Administration System**, (New Delhi: Rajat Publishing, 2006) p.3.

(٢) أسامة محمد شاكر عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، **المداخل الإدارية الحديثة في التعليم**، (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩)، ص٨٩.

(٣) جمال محمد أبو الوفا، سلامة عبد العظيم حسين، **اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية**،(الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية،٢٠٠٠م)، ص٢٦.

خطوات التنظيم تأتي بعد تقسيم العمل وتوضيح التسلسل الإداري[١]، كما يقصد بالهيكل التنظيمي الإطار العام الذي توجد عليه المؤسسة التربوية ويبين المناصب الإدارية المختلفة، والتسلسل الرئاسي وعدد المستويات الإدارية، بين مختلف الوحدات والسلطات التنفيذية والاستشارية، وعلاقات العمل الداخلية، وسلطة إصدار القرار[٢].

علماً أنه لم يعد عمل المؤسسات التعليمية في أطر ونماذج بيروقراطية مقولبة يحقق أهدافها، إذ تدعو الضرورة إلى اعتماد تنظيمات وهياكل تنظيمية مرنة وقادرة على التكيف والتحول من النظم البيروقراطية شديدة المركزية إلى نظم لامركزية تأخذ بتعددية النماذج والأطر التنظيمية، والتي تختلف باختلاف الظروف البيئية والسياسية، بحيث تأخذ كل منظمة ما يناسبها، ويؤدي إلى الانسجام مع هذه الظروف والمتغيرات، ولذلك كان التركيز من مختلف الدول على تطوير التنظيم الإداري بغية التصدي للأزمات المتشعبة التي تفشت في أجهزة الإدارة، وفي مقدمتها التعليم ما قبل الجامعي، وبصورة أعاقت تطوره وتحديثه[٣].

والاهتمام باللامركزية الإدارية جاء مواكباً للاهتمام بقضية التنمية منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية، إذ أصبح الاعتماد على الأسلوب الإداري القائم على المركزية في تلك الدول للقيام بالوظيفة الإدارية لا يفي بالمتطلبات الإدارية، حيث إن هناك بعض الجوانب التي لابد لها من الاستعانة بأسلوب إداري آخر، خاصة بعدما أصبح من الصعب إن لم نقل من المستحيل أن تقوم الإدارة المركزية بالوظيفة الإدارية في كافة أرجاء الدولة الواحدة، بل لابد لها من المساعدة من جهات أخرى تتولى إشباع جزء من الحاجات العامة، من خلال ممارسة جزء من النشاط الإداري بشكل مستقل عن السلطة المركزية، وعلى هذا الأساس تتوزع الوظيفة الإدارية بين السلطة المركزية وبين هيئات أخرى، سواء كانت محلية أو مصلحية، وهذا الأسلوب من أساليب التنظيم الإداري يعرف باللامركزية الإدارية[٤].

---

(١) فتحي درويش عشيبة، **التنظيم الإداري في التعليم العام**، (القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي،٢٠١٣م)، ص١٢

(٢) أحمد زكي بدوي، **معجم مصطلحات العلوم الإدارية**، القاهرة، (دار الكتاب المصري، ١٩٨٤م)، ص ص٢٧- ٢٩.

(٣) عبد الستار إبراهيم دهام، "التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الاداري المعاصر"، **مجلة، كلية الادارة والاقتصاد** ، العراق، جامعة الانبار، العدد الثاني، ٢٠٠٨م، ص١.

(٤) محمد أحمد العدوي، **الإدارة العامة في القرن الحادي والعشرين المؤسسات الحكومية.. وآفاق التنمية**، (الرياض: دار الزهراء، ٢٠١٣م)، ص ١٣٣

وحيث إن المنظمات الإدارية ومنها التعليمية تعتبر واجهة للنظام السياسي، وترجمة صادقة لنظام الحكم، فعندما يعاني المواطن من الفساد والتعقيد يحكم على نظام الدولة بالفساد، بغض النظر عن سلامة الأسس التي يقع عليها(١).

ومن خلال تجارب بعض الدول الأخرى التي سبقتنا في هذا الميدان، يمكن الاستفادة من تجربتها اللامركزية بقدر الإمكان، وبما يحقق عملياً المبادئ التي تقوم عليها الديمقراطية الإدارية و يقيم حواراً مستمراً بين السلطات المركزية والأقاليم، فيزيل التعارض بين السلطات الإدارية، ويعمل على إيجاد التوافق بين التنظيم السياسي والتنظيم الإداري، ويضع أيدينا على الطريق الأفضل لتطويرها، وفي مقدمتها التعليم ما قبل الجامعي في الجمهورية اليمنية(٢).

ويخضع النظام الاداري للتعليم ما قبل الجامعي في اليمن حالياً لقانون السلطة المحلية والذي ينص في المادة (٤١) منه على: أن يتولى المحافظ الإشراف علـــى تنفيذ القوانين والسيـــاسة العامة للـــدولة في إدارته لشئون المحافظة في كافة المجالات، وتوجيه أجهزتها التنفيذية وتنمية موارده ومتابعة وتقييم سير العمل بمديريات المحافظة والقيام بالتفتيش الدوري والمفاجئ على أعمالها(٣)، والتنظيم الإداري للتعليم ما قبل الجامعي في الجمهورية اليمنية تنظيمامركزيا يأخذ الشكل الهرمي للتنظيم الاداري يوضحه الشكل رقم(١٦) في الفصل الثالث.

وقد عانت اليمن على مدى عقود تمركزاً واضحاً، في التنظيم الإداري للإدارة العامة للدولة، بما فيها الإدارة التعليمية، برغم ما حدث من تحول ديمقراطي ومتغيرات اجتماعية واقتصادية وتكنولوجية وصراعات سياسية، وخاصةً خلال الخمس سنوات الأخيرة، والتي وصلت الى حد الإحتراب، ما أثر وبشكل مباشر على المنظمات الإدارية في اليمن، بما فيها التنظيم الإداري للتعليم ما قبل الجامعي، كل ذلك أدى إلى ضرورة تطوير التنظيم الإداري في التعليم ما قبل الجامعي، بما يتواكب مع هذه المتغيرات، ما جعل لدى القوى الاجتماعية والسياسية في اليمن الرغبة الجادة في اصلاح وتطوير النظام الإداري والسياسي لناحية إعطاء المناطق الصلاحيات في إدارة شؤونها في تقديم الخدمات والمنافع العامة، ولتقريب المسافة بين السلطة والحاجات الفعلية لكل منطقة، وفي هذا الإطار تمثل اللامركزية الإدارية الأكثر توسعاً على مستوى العالم، باعتباره الاقدر على تحقيق هذه الرغبة، فمنذ تصاعد موجة التحولات "الديمقراطية" التي شهدها

---

(١) وهيب عياد سلامة، ثروت عبد العال أحمد، شعبان أحمد رمضان، مبادئ الإدارة العامة، (أسيوط: دار الطباعة الحديثة، ٢٠٠٤)، ص ص٣-٤.

(٢) عبدالرحمن سيف إسماعيل، **ملامح من النظم الإدارية والسياسية في اليمن قديمة وحديثه**، الطبعة الأولى،(صنعاء: دار نجاد للطباعة والنشر والتوزيع،٢٠٠٧)،ص ٦٤.

(٣) الجمهورية اليمنية ، **قانون رقم (٤) لسنة ٢٠٠٠م بشأن السلطة المحلية**، (صنعاء،٢٠٠٠)، المادة ٤١.