مقدمـــــــة:

تعد إعادة بناء نظم التعليم في الوقت الحاضر ضرورة ملحة لمواجهة متغيرات العصر وتوقعات المستقبل في مختلف المجالات والميادين، وهذا يمثل تحدياً كبيراً أمام المسئولين عن إدارة التعليم، ليس علي المستوي القومي والإقليمي فحسب، بل وعلي المستوي الدولي أيضا.

وانطلاقا من أن التعليم حق هو أحد أهم حقوق الإنسان التي أقرتها الأمم المتحدة منذ نشأتها، لذا تسعي الحكومات المختلفة إلي التجديد المستمر للنظم التعليمية وتطويرها حتي تتمكن الأجيال المتتالية من مواجهة التحديات المستقبلية التي ستفرضها عليهم المتغيرات العالمية والتطورات العلمية والتكنولوجية التي يموج بها العالم حاليا.

ولقد صاحب بزوغ عصر العولمة ظهور حركات إصلاحية مستمرة للتعليم، استهدفت تطوير هيكل وبنية المدرسة الثانوية كي تتكيف وتتلاءم مع المتغيرات العالمية، سعيا إلي تحسين فاعلية المدرسة وبالتالي تحسين مخرجاتها التعليمية، وامتدت هذه الإصلاحات التعليمية في كثير من دول العالم منها المملكة المتحدة وكندا والولايات المتحدة الأمريكية واستراليا ونيوزيلندا وكذلك الصين وهونج كونج[١].

وتعد عملية صنع القرار قلب العملية الإدارية وجوهرها، فمن خلالها تحقق إدارة المؤسسة أهدافها، وحيث أن عملية صنع واتخاذ القرارات هى عملية جماعية، فإن فعالية الجماعة ضرورة حتمية فى نجاح فعالية القرار وسهولة تطبيقه، كما أن جودة القرارات التى يتم اتخاذها فى أى مؤسسة تعتبر المؤشر الحقيقى لمدى وقيمة المساهمة التى يقدمها العاملين لتحقيق النجاح والفعالية للمؤسسة[٢].

وتسهم المشاركة في اتخاذ القرارات في رفع الروح المعنوية للعاملين وإشباع حاجات الاحترام وتقدير الذات، وصقل قدراتهم وتنمية مهاراتهم في حل المشكلات وتقوية

---

(1) Cheng Y. (1996): School Effectiveness and School-Based Management: A mechanism For Development, The Falmer Press, London, P. 1.

(٢) سلامة عبدالعظيم حسين (٢٠٠٥): ديناميات وأخلاقيات صنع القرار، دار النهضة العربية، القاهرة، ص١٣.

الاتصالات بين الرؤساء والمرءوسين والزملاء، وتنمية روح الفريق والشعور بالعضوية والانتماء[١].

ولذا تسعي التوجهات الاقتصادية المعاصرة إلي تدعيم المناخ الديمقراطي الذي يهدف إلي تشجيع المشاركة المجتمعية في مختلف مجالات المجتمع وأهمها التعليم، وتعني المشاركة في التعليم، مشاركة الأفراد والهيئات في التمويل، وعمليات صنع القرار، وكذلك المشاركة في تحديد الأهداف وتحسين الأداء التعليمي، وهذا يفرض على إدارة المؤسسات التعليمية، تبني أساليب الإدارة اللامركزية للمدارس[٢].

ويتبلور الاتجاه نحو اللامركزية في عدة أنماط تنظيمية جديدة منها تقسيم المؤسسة التعليمية إلي عدد من الوحدات شبه المستقلة " الوحدات الاستراتيجية Strategic units"تختص كل منها بقطاع أو مجال من العمل ويكون للإدارة القائمة عليها حرية الحركة وحق اتخاذ القرار، كما تتجه الإدارة المعاصرة للتوسع في تكوين " فرق العمل ذاتية الإدارة Self-Managed Teams "والتي تتمتع بسلطات واسعة في اتخاذ ما يعهد إليها من مهام، كذلك انتشر مفهوم "التمكين Empowerment "ليدل علي نمط تنظيمي يوفر للفرد القائم بالعمل مجال واسع من الصلاحية وحرية التصرف واتخاذ القرارات المناسبة لإنجاز المهام التي يختص بها [٣].

وتعتمد النظم اللامركزية على إنشاء لجان إدارة المدرسة، وهذه اللجان غالبا ما تعمل علي حفز المجتمعات المحلية للارتقاء بالتعليم وتدعيم مشاركة أعضاء المجتمع، وتشارك هذه اللجان في صنع قرارات تتعلق بالإدارة والتدريس والتمويل وتدريب العاملين[٤]، بالإضافة إلى تفويض المدرسين في عملية صنع القرار وتمكين الآباء والطلاب وأعضاء من المجتمع الخارجي من المشاركة في إدارة المدرسة، وذلك للوصول

---

(١) سعيد يس عامر، علي محمد عبد الوهاب(١٩٩٨): الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، ط ٢، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة، ص٤٠٤.

(٢) المجالس القومية المتخصصة (١٩٩٧): تقرير المجلس القومي للتعليم والبحث العلمي التكنولوجيا، الدورة (٢٤)،القاهرة، ص ٣٤.

(٣) علي السلمي (٢٠٠١) : خواطر في الإدارة المعاصرة، دار الغريب، القاهرة، ص ٧٠.

(٤) محمد منير مرسي (١٩٩٨): التربية المقارنة بين الأصول النظرية والتجارب العالمية، عالم الكتب، القاهرة، ص ٢٢٠.

إلي أفضل خطة عمل وأفضل أسلوب لتنفيذ تلك الخطة بما يضمن تحقيق أهداف ومتطلبات هؤلاء الأفراد بما يتماشى مع أهداف المدرسة [١].

وتهدف لامركزية التعليم إلي تهيئة بيئة مدرسية مشاركة، وتحسين جودة التدريس والمهارات الإدارية، وتفعيل عملية صنع القرار والتوصل إلى برامج عمل عالية الجودة[٢]، كما يمثل تفويض السلطة والمشاركة وتوزيع المسئولية والمساءلة مبادئ أساسية لتدعيم اللامركزية بهدف تدعيم المرونة وقدرة المبادأة على صنع السياسات والاستراتيجيات واتخاذ القرارات التي تؤدي في النهاية إلى تحسين جودة التعليم والتعلم في إطار المعايير القومية[٣].

ولما كانت الإدارة المتمركزة في موقع المدرسة -كصورة من صور لامركزية التعليم- تعتبر وسيلة، يقوم صانعي القرارات من خلالها بتطبيق مجموعة من الإصلاحات المدرسية التي تضمن تطوير أداء المدرسة وتحسين جودته خصوصًا في عمليتي التدريس والتعليم وإدارتها من خلال مشاركة المعنيين والمهتمين في عمليات صنع القرار المدرسي انطلاقا من أنهم الأجدر علي تحديد الظروف المدرسية واحتياجاتها، ولذا فان البحث الحالي يسعى إلى دراستها.

مشكلة البحث :

يعتمد نجاح أي مؤسسه تربوية علي قدرة قيادتها علي صنع القرارات الفعالة، على اعتبار أن عملية صنع القرار ترتبط ارتباطا وثيقا ومباشرا بالعمليات الإدارية الأخري كالتخطيط والتنظيم والتنسيق والاتصال، وبالتالي فهي تمثل نقطة الانطلاق لجميع الأنشطة والتصرفات التي تتم داخل المؤسسات التعليمية.

---

(١) سلامة عبد العظيم حسين (٢٠٠٦): الإدارة الذاتية ولامركزية التعليم، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ص٩٠.

(2) UNESCO (2000): Improving School Efficiency: the Asian Experience an Antriep Report, Meriting of the Asian Network of Training and Research Institutions in Educational Planning, IIEP, Paris, pp.93-94.

(٣) حسن حسين البيلاوي (٢٠٠١): البيئة المدرسية، رؤية مستقبلية في ضوء متغيرات القرن الحادي والعشرين ورقة مقدمة إلى ندوة " التعليم الأساسي في الوطن العربي: آفاق جديدة "منتدى الفكر العربي، عمان، ص٢٢.