ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية 1927-1962م (دراسة تحليلية وثائقية)

عبدالكريم الرازحي
قسم إدارة وتخطيط تربوي، كلية التربية - جامعة صنعاء، اليمن.
abdalkarimrazh2334@gmail.com

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية (آل حميد الدين)، في الفترة 1927م-1962م، بشيء من التفصيل، باستخدام المنهج التاريخي والوصفي، معتمداً على مصادر جمع البيانات المتمثلة في الأدبيات والدراسات السابقة والوثائق الرسمية التي تم تحليلها واستنتاج معلوماتها. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث: نشأت الإدارة التعليمية في عصر المملكة منذ العام 1927م، وأهم الخصائص التي اتسمت بها، كمركزية ولا مركزية الإدارة التعليمية، وأنها جماعية وطموحه وغيرها، والتعرف على مميزاتها، ومبادئها، ومن أهم وظائف الإدارة التعليمية التي طبقتها في عصرهم: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتنسيق، والرقابة، واتخاذ القرار. وخلص البحث أيضاً إلى توضيح أبرز ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة من حيث: الهيكل التنظيمي، ومستويات الإدارة التعليمية، والسلم التعليمي، ومهام الإدارات التعليمية في عصرهم، والمشكلات التي واجهتها ووزارة المعارف. وفي ضوء ذلك أوصى البحث بضرورة تخصيص جزء من موارد الدولة للتعليم، والاستفادة من التجارب العالمية لتطوير التعليم في اليمن بما يتناسب مع هوية وطبيعة المجتمع اليمني المسلم.

الكلمات المفتاحية: ملامح الإدارة التعليمية-المملكة المتوكلية-اليمنية.

Features of the Educational Administration in the Era of the Mutawakkilite Kingdom of Yemen 1927 - 1962

An Analytical Documentary Study

Abdul Karim Al-Razahi
Department of Admission and Educational Planning, Faculty of Education. - Sana'a University, Sana'a, Yemen.
abdalkarimrazh2334@gmail.com

Abstract

The study aimed to identify the features of administration and educational planning in the era of the Mutawakkilite Kingdom of Yemen (A'al Hamid al-Din), during the period 1927-1962 AD in some detail, using the historical and descriptive approaches relying on data collection from sources represented in literature, previous studies, and official documents that were analyzed and deduced. Among the most important findings reached by the researcher are: educational administration emerged in the era of the Kingdom since the year 1927 AD, and the most important features that characterized included the centralization and decentralization of educational administration, it is collective and ambitious. Among the most important functions of educational administration implemented in their era included planning, organization, guidance, coordination, control, and decision-making. The study also concluded by clarifying the most prominent features of educational administration during the Kingdom's era, in terms of: the organizational structure, levels of educational administration, the educational ladder, the tasks of educational administration, the problems faced by the Ministry of Education. In light of this, the researcher recommended the necessity of allocating a portion of the state's resources to education and benefiting from international experiences to develop education in Yemen in a manner consistent with the identity and nature of Yemeni Muslim society.

Keywords :*Educational Administration-Mutawakkilite Kingdom - Yemen*

المقدمة:

مارس الإنسان الإدارة منذ وجد على وجه الأرض، فالإدارة ليست حديثة ولم تكن من ابتداع عصرنا الحالي، بل كانت تمارس أينما تواجد أي تجمع بشري، ولما بدأت مجالات الصناعية والإدارة(آل ناجي ،2016م، 19) ونتيجة لظهور العديد من الظواهر، والمتغيرات، والتطورات في مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها، ظهرت أهمية الإدارة بشكل عام والإدارة التعليمية بشكل خاص، وأصبح وجود الإدارة التعليمية ضرورة ملحة، بسبب زيادة القوى العاملة وتوسعها وتنوع انتاجها، وتضاعف المهام الإدارية، ولأهمية الدور الحيوي الذي تقوم به في: التنسيق، وتنفيذ الخطط، وتنمية الموارد، وتطويرها(أبوعزام، 2020، 16-17). وقد وجدت الإدارة التعليمية لتبقى الأمل المنشود لكل المنظومات التعليمية، على اعتبار أن نجاح الإدارة التعليمية هو نجاح للمجتمع برمته، فلا مجتمع راق دون مدرسة ناجحة، ولا مدرسة ناجحة دون إدارة تعليمية حكيمة(عيسى، 2018، 5).

وتعنى الإدارة التعليمية بالعناصر البشرية والمادية، فالعناصر البشرية تضم المعلمين وغيرهم من العاملين والأطفال والآباء، والعناصر المادية تشمل التجهيزات، والأدوات، والأموال (مرسي،1977م،11و12)، وفي عصر المملكة المتوكلية المعروفة بدولة (آل حميد الدين) والتي امتدت منذ عام(1918م) وحتى العام(1962م)، فقد قامت بتأسيس إدارة للتعليم في وقت مبكر من حكمها، وأطلقت عليها "وزارة المعارف" وتم تأسيسها في العام(1932م)، وذلك من أجل تطوير وتنظيم التعليم، وقد اهتمت بها وزودتها بما تحتاجه مالياً وبشرياً وفق الإمكانات المتاحة، وهو ما ساهم في توسع التعليم -بأنواعه المختلفة -وانتشاره في تلك الفترة.

ومع أن بعض الدراسات السابقة تناولت الإدارة التعليمية فقط كدراسة(البسكري،2019) والتي تناولت الإدارة التعليمية بشكل عام. والبعض الآخر من الدراسات تناولت التعليم في عصرهم بشكل عام أيضاً كدراسة (الذيفاني، 2003) كما أن هناك دراسات تناولت الواقع السياسي للمملكة المتوكلية، كدراسة (الجبر، 2005)، ولكن تلك الدراسات وغيرها ـــ حسب علم الباحث ـــ لم تتناول الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية بشكل منفصل ومُفَصّل.

وهذا ما دفع الباحث لاختيار هذا البحث وتناوله، لأنه الأول ـــ حسب علم الباحث ـــ الذي يكشف ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية، ويبين جوانب غامضة منها. وسبب تحديد بداية فترة البحث بتاريخ(1927م) لأنها الفترة التي تم فيها تأسيس أول إدارة للتعليم في عصر المملكة كما سيأتي

مشكلة البحث وتساؤلاته:

بناء على ما سبق تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس: **ما ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية للفترة من 1927-1962م؟** ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

س1: متى نشأة الإدارة التعليمية في عصر المملكة؟

س2: ما خصائص الإدارة التعليمية في عصر المملكة؟

س3: ما مميزات الإدارة التعليمية المتوكلية؟

س4: ما مبادئ الإدارة التعليمية في عصر المملكة؟

س5: ما وظائف الإدارة التعليمية في عصر المملكة؟

س6: ما ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة؟

أهمية البحث:

تأتي أهمية الدراسة أيضاً من أهمية الموضوع الرئيسي الذي تتناوله وهو (ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية)، وما يتعلق بذلك. تظهر أهمية البحث من خلال الآتي: ـ

1- أهمية علمية:

- إثراء الرصيد المعرفي وتقديم صورة واقعية عن الإدارة التعليمية في فترة مهمة من تاريخ التعليم في اليمن وهو عصر المملكة المتوكلية اليمنية المعروفة ب(آل حميد الدين) للفترة من عام(1927م) وحتى العام(1962م).

- يأمل الباحث أن تساهم هذه الدراسة في وضع لبنة صغيرة في صرح البحث العلمي.

2- أهمية عملية:

- لفت نظر المسؤولين في وزارة التربية والتعليم في الوقت الحالي، لتطوير الإدارة التعليمية، وتعزيز وظائفها، وما يسهم في وضع تصورات عملية خدمة للتعليم بالاستفادة من الجوانب الإيجابية للإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية.

- سوف تدفع نتائج هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح للجهات ذات العلاقة، وتقديم برامج عملية لهم بما يخدم ويساند العملية التعليمية، على ضوء ما تحقق من نجاحات للإدارة التعليمية في عصر المملكة.

حدود البحث:

1- **حدود موضوعية**: سوف تقتصر الدراسة على الموضوع التالي (**ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية للفترة من 1927-1962م)**

2- **حدود مكانية:** يقع البحث في حدوده المكانية على جغرافية المناطق التي سيطرة عليها المملكة، وهي معظم المحافظات الشمالية والشرقية والغربية لليمن، والتي تعرف اليوم ضمن جغرافية اليمن الشمالي

3- **حدود زمانية:** يقع في حدوده الزمانية بين الفترة الواقعة في(1927-1962م).

مصطلحات البحث: اشتمل البحث على المصطلحات الآتية:ـ

1-**الملامح:**

تعرف الملامح لغة: (لَمَحهُ) أبْصَره بنظر خفيف وبابه قطع و(ألمحه) أيضاً، والاسم (اللّمْحَة) بالفتح. وفي فُلان لمحة من أبيه أيضاً أي شبه ثم قالوا فيه (ملامح) من أبيه أي مشابه فجمعوه على غير لفظه وهو من النوادر(الرازي، 1986، 252).

ويعرفها الباحث إجرائياً: بأنها السمات البارزة للإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية.

2-الإدارة التعليمية: -.

-**تعرف الإدارة بأنها**: عملية تحقيق أهداف المنظمة من خلال القيام بوظائف: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة لعناصر العملية الإنتاجية والعمليات داخل المنظمة (الخفاجي والهيتي ،2015، 18).

-**وتعرف الإدارة التعليمية بأنها**: التي تقوم برسم السياسة، وتمد المدرسة بالمتطلبات المادية والبشرية، وتقوم بالإشراف والرقابة لتنفيذ السياسة التربوية (آل ناجي ،2016م ، 19،23و24).

ويعرفها الباحث إجرائياً: جميع الجهود المبذولة من قبل القائمين على الإدارة التعليمية ومؤسساتها في عصر المملكة المتوكلية اليمنية -ابتداء من الإمام وانتهاء بالمدرسين والطلاب -على جميع مستويات النظام التعليمي، من أجل تحقيق الأهداف التعليمية المتوكلية.

3-**المملكة المتوكلية**:

يعرف الباحث المملكة المتوكلية إجرائياً بأنها: الدولة التي أسسها الإمام يحيى حميد الدين، ومن بعده إبنه الإمام أحمد يحيى حميد الدين منذ العام(1918م) وحتى العام(1962م).

منهجية البحث:

انطلاقاً من طبيعة الموضوع ونظراً إلى ما سبق عن أهمية كشف ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية، كونها دراسة تاريخية تسرد الوقائع والأحداث المتعلق بموضوع البحث في عصر المملكة، فهي تحتاج أيضاً إلى المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، وذلك لأن البحث يصف ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة، ومن ثم يحللها لكشف هذه الملامح، وقد اعتمد البحث وصف الإدارة في تلك الفترة وفق ما يوضحه علماء التربية في العصر الحديث في علم الإدارة التعليمية.

مجتمع البحث وعينته:

يمكن تحديد مجتمع البحث بالآتي:

1- الوثائق والسجلات الخاصة بوزارة المعارف في عصر المملكة المتوكلية من الفترة (1927م) وحتى العام (1962م) والتي تمكن الباحث من الاطلاع عليها.

2-شهود العيان الذي تمكن الباحث من إجراء مقابلات معهم، وقد تمكن الباحث من الحصول على عينة من تلك الوثائق، وإجراء مقابلة مع عينة من شهود العيان.

نتائج البحث ومناقشتها

اهتمت المملكة المتوكلية بالتعليم منذ بداية تأسيسها، وفرضته إلزامياً للأطفال منذ سن السابعة، كثقافة راسخة لدى أهل البيت عليهم السلام توارثوها جيلاً بعد جيل، وفي بداية حكم المملكة كان التعليم تقليدياً في المكاتب والمعلامات، وفي العام (1925م) حول الإمام يحيى التعليم في الهجر والمكاتب والمساجد من التعليم الخاص والأهلي إلى التعليم الحكومي التابع للدولة، فتأسست الكثير من المدارس العلمية والابتدائية في تلك الفترة (الرازحي، 2025م، 12).

ومع أن الإدارة التعليمية نشأت بشكلها الحديث في الستينات من القرن العشرين كما يذكرها علماء التربية (العجمي ،2013م ، 35) إلا أن اليمن في عصر المملكة المتوكلية قامت بتأسيس إدارة للتعليم منذ وقت مبكر من عصرها، ويعتبر العام (1927م) بداية إنشاء أول إدارة رسمية للتعليم في عصر المملكة المتوكلية، أُطلق عليها اسم "دار المعارف"، تقوم بتنظيم التعليم وتوحيده تحت إدارة وهيئة واحدة، وكان أول مدير لها هو أحمد الآنسي (الشامي ،1984م، 45). وفي بداية الثلاثينيات أسست المملكة وزارة المعارف، وأُوكل إلى وزيرها الصلاحيات الكاملة، لتنظيم وتطوير وتوسيع التعليم (صحيفة الإيمان، العدد18، 1346ه، والعدد65، 1350ه).

وقد توافرت في عصر المملكة المتوكلية باليمن العديد من العوامل المشجعة على انتشار المؤسسات التعليمية، وذلك يعود إلى إدارة القيادة في التعليم ودعمها له بكل الوسائل، والقدرة على تمويله، فازداد الإقبال على إنشاء المدارس، وأقبل المجتمع على الإسهام في بناء المساجد والمدارس والمعلامات والكتاتيب من أجل تحويلها إلى مدارس. وقامت الحكومة بوضع منهج خاص للمدارس المتوسطة والثانوية اليمنية، يحوي جميع العلوم الحديثة التي تدرس في مدارس الأقطار العربية، وأمرت المملكة المتوكلية بتأليف الكتب اليمنية المحلية، كالتاريخ والجغرافيا والأدب، وقامت بشراء الكتب المدرسية اللازمة المطبوعة في الخارج، واهتمت بنشر المعارف والعلوم بطريقة حديثة نافعة، تتماشى بمناهجها التعليمية مع سائر الأقطار العربية إن لم تكن أرفع منها شأناً. ومع ذلك التحديث والتطوير لم تحد قيد أنملة عن التمسك بتعاليم الدين الحنيف والعادات والتقاليد اليمنية والوعي القومي، وقد أصبح المتخرج من المدارس المتوكلية في تلك الفترة يضاهي التلميذ المتخرج من المدارس المصرية أو العراقية أو السورية في شهادته ومعارفه، وأصبح يحق لكل يمني حامل للشهادة الثانوية أن يلتحق بأي كلية من الكليات

العلمية في البلدان العربية بدون أي اختبار (صحيفة النصر، العدد30، عام 1951).

وكما تشير الوثائق والسجلات. ولأنه لم يكن هناك ملامح مكتوبة عن إدارة التعليم للمملكة المتوكلية، فسيوردها الباحث هنا بما تقرر من وثائق، وبما يظهر من خلالها عن ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية من حيث: نشأتها، وخصائصها، ومبادئها، ووظائفها، وأبرز ملامحها، وبيان ذلك على النحو الآتي:

نتائج السؤال الأول: نشأة الإدارة التعليمية في عصر المملكة:-

سميت المملكة المتوكلية بهذا الإسم نسبة إلى المؤسس الإمام يحيى حميد الدين، والذي كان يلقب بالمتوكل على الله، ثم أُطلق الاسم على الدولة باسم "الحكومة اليمنية المتوكلية" و"المملكة اليمنية المتوكلية"، وقد وجد الباحث العديد من الوثائق ومراسلات البريد والمؤلفات، التي تؤكد تسمية المملكة بهذا الاسم منذ العام(1925م) وحتى نهاية حكمها، ومن تلك الوثائق وثيقة عبارة عن أحد المناهج التعليمية بعنوان "كتاب البناء في علم الصرف" ومكتوب في الغلاف "طبع لأجل تدريسه في المكاتب المتوكلية"، طبع بمطبعة المقام الشريف بصنعاء في (30 ربيع الثاني سنة 1343ه) الموافق: (1925م)(م، و، ث 6 – 1 ملف8 وثيقة1)، وتؤكد الكثير من الوثائق الرسمية للمعاملات الداخلية في المملكة، ومنها الرسائل التي كانت ترسلها الحكومة إلى مندوبي المعارف في العزل، ومكتوب على تلك المراسلات بختم مطبوع في غلاف البريد" الحكومة اليمنية المتوكلية" كما جاء في الوثيقة للعام1937م (م، و، ث 6 – 1ملف2 وثيقة 12) (م، و، ث 6 – 1ملف2 وثيقة 12)(م، و، ث 6 – 3ملف5 وثيقة20) (م، و، ث 6 – 1ملف7 وثيقة2). وقد تميز وزراء المعارف في تلك الفترة بأنهم لم يجعلوا بينهم وبين الشعب حاجز، فقد كان أي مواطن يستطيع أن يصل بشكواه أو طلبه إلى الوزير دون وساطة أو جهد(شرف الدين ،1970م،79)، ومع ذلك فقد كانوا حريصين أن يجري تنفيذ التوجيهات منهم وإليهم بطريقة إدارية تسلسليه، تبدأ من الوزير أو نائبه ومن ثم مدير المعارف في اللواء، ثم المدير في العزلة، ثم مدير المدرسة والعكس كذلك، فقد جاء في سجل التلغرافات الواردة إلى وزارة المعارف للعام(1938م) شكوى وطلب ونصه: "من صالح شراح عمران له ولد قد جاوز عمره نحو(17)عام وحفظ بعض الأشياء من الدروس ويريد خروجه"، وكان الجواب من الوزير بعودة التوجيه إلى المديرية والرفع منها وإفادتها(سجل رقم1193).

نتائج السؤال الثاني: خصائص الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية اليمنية: اتسمت الإدارة التعليمية للمملكة في الفترة منذ(1918م) وحتى العام(1927م)، بفترة مركزية الإدارة من الإمام يحيى، وبعد أن أنشأ الإمام دار المعارف في نهاية العشرينات، ووزارة المعارف في الثلاثينات، حوّل كل صلاحيات الإدارة التعليمية لوزير المعارف، وهذه فترة لا مركزية الإدارة التعليمية، والتي استمرت حتى قيام أحداث(1962م). ظهر هذا من خلال الوثائق، ومنها على سبيل المثال ما جاء في الوثيقة(4): أمر من وزير المعارف لتشكيل لجنة من العلماء لترتيب وتنظيم الدروس في المدرسة العلمية، والرفع بالتقارير الإسبوعية إلى الوزير بتاريخ1933م(م، و، ث 6 – 3ملف3 وثيقة4)*[1] وهذا يوضح الصلاحيات التي أوكلت إلى وزير المعارف للمدرسة العلمية التي كانت تحت إشراف مباشر من الإمام نفسه، فضلاً عن غيرها.

وقد أُعطي نائب وزير المعارف أيضاً صلاحيات الوزير في فترة مبكرة من حكم الدولة المتوكلية، وهذا ما أعطى مجالاً مفتوحاً للإبداع والتطوير(م ، و ، ث 6 -1 ملف1 وثيقة7 وملف2 وثيقة15 ،و6-3 ملف1 وثيقة28)، وهكذا ويظهر من خلال هذا أن إدارة التعليم لم تكن مركزياً فقط على الإمام، بل أعطيت الصلاحيات الكاملة لوزير المعارف في استقبال الطلاب وغيره، وهنا يظهر أن إدارة الحكومة المتوكلية التعليمية جمعت بين المركزية في البداية واللامركزية منذ تأسيس الوزارة، واستخدام كلاً منهما في المواقف المناسبة والقرارات الرسمية.

ومن خلال الاطلاع على مئات الوثائق التاريخية الخاصة بوزارة المعارف المتوكلية، فقد أتضح للباحث أن المملكة المتوكلية نهجت في إدارتها التعليمية بالنهج الإسلامي، القائم على الاهتمام بالناس وإصلاح حياتهم وتعليمهم معالم دينهم، وإعداد القادة الصالحين القائمين على مهامهم التعليمية، ببصيرة ووعي كامل لمبادئ الدين، كما كان ذلك هدفاً واضحاً للإمام من خلال إنشاء المدارس العلمية والابتدائية والحديثة، ونشر التعليم في ربوع اليمن.

ويمكن إيراد خصائص الإدارة التعليمية للمملكة المتوكلية من خلال الوثائق التي تم تحليلها واستخراج الخصائص على النحو التالي(صحيفة النصر،1955م، 100) و(صحيفة الإيمان، العدد6، 1345هـ)و(م، و، ث 6 -3 ملف1 وثيقة30) و(م، و، ث 6 -1 ملف6 وثيقة15)و(م، و، ث 6 – 1ملف 6 وثيقة15):-

1- انطلقت من منطلق شرعي، تحتكم في مرجعيتها إلى القرآن والسنة (م ، و ، ث 6 –3 ملف2 وثيقة9) (م، و، ث 6 –3 ملف6 وثيقة 30 ــ 30 و30-10)..

يقصد بالرموز م: المركز، و: الوطني، ث: للوثائق، 6: رمز التصنيف (وزارة المعارف)، والرقم الذي يليه هو رقم الحافظة. وهذه الوثائق تم الحصول عليها من المركز الوطني للوثائق في صنعاء، تاريخ الزيارة : 2023-2024م، وهي موجودة جميعها مع الباحث

2- إدارة تربوية تعتمد على الشورى وتبتعد عن المركزية والاستبداد، وانطلقت من مبدأ الحكمة والموعظة الحسنة(صحيفة سبأ، العدد20، عام 1954).

3- إدارة جماعية: لم تعتمد على الأهواء الفردية (صحيفة النصر،1950م، 9).

4- إدارة واقعية طموحة: بدأت بالممكن ثم انطلقت إلى الطموح (صحيفة سبأ، 1953م، 23).

5- إدارة متوازنة ومعتدلة ولم تأخذ بأسلوب الشدة في الإدارة والتربية، ولا بأسلوب اللين المؤدي إلى الفوضى (سجل رقم 1163).

6- إدارة ذات مسؤولية: تؤمن بأن القيادة أمانه واجب أداؤها، وأن الوظيفة الإدارية ليست ملاذاً ولا مكاناً للتسلط والامتيازات، وإنما هي خدمة، ولا تعطي لمن يطلبها بل هي التي تطلبه(م، و، ث 6 -3 ملف1 وثيقة7).

نتائج السؤال الثالث: مميزات الإدارة التعليمية المتوكلية:- امتازت الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية بالعديد من المميزات ومنها:

1- اهتمامها بالتعليم الديني، وإدخال المادة الدينية في جميع المناهج والحصص الدراسية، ولكل المدارس الحكومية المتوكلية المدنية منها وحتى العسكرية والصناعية، وإدخال مادة التطبيق والسلوك، وكانت من خصوصيات مزايا التعليم المتوكلي في تلك الفترة ليس في اليمن فحسب بل امتازت به بين كل التعليم العربي والعالمي(صحيفة النصر، العدد47، ديسمبر 1952م)، وقد ذكر التقرير العالمي للتعليم "اليونسكو" للعام(1961م)، إحصائية المدارس الدينية في عصر المملكة والتي وصلت إلى 1464 مدرسة،(WORLD SURVEY OF EDUGATION، 1961م) وكانت تفوق بهذا الرقم المدارس الدينية في الوطن العربي وكثير من دول العالم في تلك الفترة.

2-عدم الاكتفاء بحد معين من التطور والتحديث، بل السعي المتواصل للارتقاء والاستفادة من كل الوسائل الحديثة الموجودة في عصرهم – ما أمكن -(م ، و ، ث 6 -1 ملف1 وثيقة7).

3-السعي في تحقيق الأهداف السلوكية والمعرفية والوجدانية والجمع بينها، والسعي لتحققها في الطلاب في جميع المدارس، وعدم الاكتفاء فقط بالجوانب المعرفية والعلمية البحتة، بل كان يجري الاهتمام في المدارس بمتابعة سلوك الطالب وتهذيب أخلاقه(صحيفة الإيمان العدد14، 1346ه).

4-الاهتمام بتطوير طرق التدريس: كالتركيز على التعليم التحليلي لا التلقيني، وعلى الفهم وليس الحفظ فقط، وإدخال مهارة البحث المتواصل إلى المستويات العلمية، واستخدام طريقة التدريبات، والتطبيقات، والتجارب العلمية في المختبرات، والاحتفالات، وغيرها (م ، و ، ث 6 -3 ملف1 وثيقة 30) (مجلة الحكمة ، العدد4، صفر1358هـ) (م ، و ، ث 6 -3 ملف1 وثيقة12)و(م ، و ، ث 6 -1 ملف6 وثيقة وثيقة15).

5-مشاركة بعض رجال الدولة وعمال الإمام بالتدريس في المدارس، كما في حال عامل الشغادرة في لواء حجة، الذي خصص ساعات من أعمال عزلته ليقوم فيها بالتدريس لبعض الفنون في مدرسة الابتدائية بمنطقته(سجل رقم902).

6-إقامة السياحة الداخلية لطلاب المدارس من أجل التعارف والإخاء بين طلاب اليمن الواحد، حيث كانت وزارة المعارف المتوكلية تطلب من طلاب مدارس الحديدة وصعدة وحوث وبعض المدارس اليمنية، بزيارة لمدارس صنعاء والعكس كذلك، وكانت تجري في أوقات متفاوتة، وكان يجري استقبالهم رسمياً في صنعاء، وكان يُقام لهم احتفال في كل مدرسة يزورونها، وأثناء زياراتهم للمدارس كانوا يتعرفوا على طلابها ومدرسيها ومعاملها، وكانوا يلتقون في زيارتهم بالإمام ووزير المعارف وبقية وزراء الدولة (مجلة الحكمة، العدد10، شعبان 1358هـ).

نتائج السؤال الرابع: مبادئ الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية:- إن ازدهار التعليم وزيادة انتشار المؤسسات التعليمية في فترة المملكة المتوكلية، لا يمكن أن تنفذ بدون وجود إدارة تعليمية حكيمة، تقوم بتنفيذ سياسة الدولة في التعليم، وتعمل على تحقيق الأهداف المرجوة منه. وفيما يلي سيستعرض الباحث بعض مبادئ الإدارة التعليمية التي كانت تمارس في عصر الدولة المتوكلية، حسب ما اطّلع عليها الباحث وتم تحليلها من الوثائق الرسمية للمملكة المتوكلية على النحو الآتي:-

1- **مبدأ المسؤولية**: كان مبدأ المسؤولية والاهتمام بالتعليم هو أول مبدأ واضح ومعلن للإدارة التعليمية المتوكلية، فقد أصدر الإمام يحيى حميد الدين نفسه إعلاناً هاماً مطبوعاً بختمه عام(1925م)، لجميع المعلمين في المكاتب الابتدائية في المملكة، وفيه أوضح سياسته ومبادئه التعليمية وعلى رأسها المسؤولية وجاء فيه: "نوصي بعدم السماح بالتساهل في تعليم الناس من قبل المعلمين، وأن الغاية من توظيفهم هو إرشاد أبناء الوطن وتعليمهم ما أُمرت به من الدروس والأخلاق، وأن يحصل لدى الأبناء الاستفادة من الدروس التي يتلقونها، من أجل أن يعود ذلك لنفع الوطن وأهله وإحياء المعارف"(م ، و ، ث 6 -3 ملف1 وثيقة7) وهي من أهم الوثائق التي اطلع عليها الباحث.

2-**مبدأ غرس العقائد والعلوم الدينية الأولية في قلوب الناشئة**: كان هذا المبدأ من أهم المبادئ التي اهتمت به المملكة، فقد عثر الباحث على وثائق توضح إلزامية التعليم الذي فرضته الحكومة على كل أبناء الوطن، وبتوجيهات رسمية من الإمام إلى عماله لضبط الآباء الذين لم يحضروا

أبنائهم إلى المعلامة، وأشار التوجيه إلى الهدف من ذلك الالزام، وهو من أجل أن يتعلم الأبناء القراءة والحساب ومبادئ الدين الحنيف كالصلاة والطهارة، والتوجيه مرسل من الإمام إلى عامله في عمران كما جاء في الوثيقة(م ، و ، ث 6 -1ملف2 وثيقة12)، وتفيد وثيقة أخرى(م ، و ، ث 6 -1ملف1 وثيقة15) وهي توجيه رسمي من الإمام إلى عامله في ذمار لإجبار الأهالي بإحضار أبنائهم إلى المدارس الإبتدائية من أجل أن يتعلموا القراءة والكتابة ومبادئ دينهم، وقد أشارت كثيراً من الوثائق إلى التزام اليمنيين بالتعليمات وإدخال أبنائهم إلى المدارس والمكاتب الأولية.

3-**مبدأ الولاء والحب لآل البيت (عليهم السلام)**: كان هذا مبدأ مهم تحرص عليه الحكومة المتوكلية كما جاء في وثيقة (م ، و ، ث 6 -3ملف1 وثيقة13) وهي مراجعة من نائب وزير المعارف إلى سيف الإسلام الحسن رئيس الوزراء عام 1950م.

4- **مبدأ الاستقلالية العلمية والفنية والصناعية**: مع ما حرصت عليه سياسة التعليم المتوكلية للطلاب والمعلمين، من اكتساب الخبرات من الخبراء الذين تجلبهم الحكومة، والمهارات التي يستفيد منها الطلاب اليمنيون المبتعثون للخارج، وحرص الحكومة على أن يقوم أولئك الخبراء بتدريب يمنيين، وتأهيلهم وأن لا يخرجوا من اليمن إلا وقد أكسبوا اليمنيين تلك الخبرات، فقد كانت سياستها أيضاً قائمة على عدم الاعتماد على أولئك الخبراء العرب والأجانب، فقامت باستقطاب وتحفيز الأوائل والمتفوقين وتأهيلهم ليحلوا محل الخبراء الأجانب الذين كانت تستقدمهم الدولة وتخسر لأجل ذلك مبالغ كبيرة (م ، و ، ث 6 -3ملف1 وثيقة6).

وهناك الكثير من المبادئ التي كانت تفرض بعضها المملكة المتوكلية وتنشرها وتبثها، ولم تكن تخفيها في ضفاف المكاتب والقصور، ومنها مبدأ تعميم الأخلاق والتعاليم الدينية الحنيفة في كل المدارس، ومبدأ التعليم بالقدوة، وغيرها من المبادئ، وقد اكتفى الباحث بذكر ما مر فقط كنموذج لتلك المبادئ.

نتائج السؤال الخامس: وظائف الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية:- تتلخص وظائف الإدارة التعليمية في العصر الحديث في عدة أشياء أهمها: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتنسيق، والتحفيز، والإشراف، والاتصال، واتخاذ القرار الإداري(العجمي وحسان ،2007م ،115). أما العالم (سيرز) فاكتفى بحصرها في: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتنسيق، والرقابة(مرسي ،2010م ،105). وبما أن المراجع والمصادر والدراسات السابقة لعصر المملكة المتوكلية لم تتطرق إلى هذه الوظائف بالتفصيل- حسب علم الباحث-، فسيوردها من خلال تحليل الوثائق، والتي توضح أن الإدارة التعليمية للمملكة المتوكلية اليمنية كانت تقوم بتلك الوظائف المتبعة والحديثة، وبيان مظاهر ممارستها في عصرهم على النحو التالي:-

1-**التخطيط**: هو عملية الإعداد المسبق للأنشطة والأعمال التي ينبغي على المنظمة القيام بها لتحقيق أهدافها (بدر والصباغ،2020م،92)، ومن خلال هذا التعريف فقد قامت الحكومة بتخطيط العملية التعليمية، بدءاً من تخطيط هيكل إداري، ومبنى، ومدرسين، ومناهج، وخبراء. وقد قامت الحكومة باستقدام عشرات الخبراء التربويين من أجل تطوير العلمية التعليمية، وشكلت عشرات اللجان والمجالس العليا لتوحيد وتحديث وتوسيع التعليم (النصر،1950، 1)، وقد أدرك آل حميد الدين -بداية من الإمام يحيى كونه كان المدير الأول للعملية التعليمية للمملكة المتوكلية- أهمية التخطيط وجمع المعلومات والتنبؤ المبني على علم وحقائق واقعية، ويظهر ذلك من خلال تخطيطهم للعملية التعليمية بداية من تأسيس المدرسة العلمية عام (1925م)، ومدرسة الأيتام، وعشرات المدارس الحديثة والعلمية والتكميلية (سجل رقم 1437)، وليس نهاية بالتخطيط لإنشاء وزارة وإدارة للتعليم. وقد قامت بهذه الوظيفة في وقت مبكر، فقد جاء في الأمر الذي صدر من الإمام بشأن المدرسة العلمية ما نصه: "تجهيز ما يلزم للمدرسة من البناء، والتوسع، واختيار المدرسين ليكونوا من أكبر علماء اليمن"، وكذلك تعيين هيكلها الإداري من: المدير، والكاتب، وأمين الصندوق، ووكيل الخرج، ومن يلزم الخدمة، والطباخين، والمراقبين، وتحديد أوقات الامتحانات، وتعيين هيئة الامتحانات من العلماء، وتقسيم الطلاب في المدارس العلمية إلى قسمين ليلي ونهاري – أي سكن داخلي وخارجي – وأيضاً تحديد مراحل التعليم وتقسيمه(صحيفة الإيمان العدد1و4 ، 1345هـ)، وقد تم نشر بعضاً من التخطيط للوائح التنظيمية للتعليم بشكل عام وقوانينه في الصحيفة الرسمية المتوكلية التي صدرت في بداية الثورة العلمية التي أطلقها الإمام عام(1925م).وقد أثبتت بعض المراجع كثيراً من صور القيام بهذه الوظيفة في عصر المملكة.

2-**التنظيم**: هو وظيفة إدارية تقوم على تجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها، على مستوى الأقسام والوحدات والهياكل والأنشطة، نحو تحقيق الأهداف المرجوة لحل المشاكل والخلافات التي تعيق نشاط الأفراد داخل المنظمة (عكنوش،2017م،11)، ولهذا فقد قامت الإدارة التعليمية المتوكلية في عصر الإمام يحيى باستخدام هذه الوظيفة التعليمية، وكانت أول عملية للتنظيم هي تجميع ولملمة التعليم في المملكة، وتحويله من التعليم التقليدي العشوائي المبعثر والمتفرق إلى تعليم رسمي منظم يتبع إداره واحدة وهي وزارة المعارف المتوكلية كما أوضحته الوثائق(م ، و ، ث 6 -3 ملف7 وثيقة7) ويمكن إيضاح بعض الجوانب التنظيمية التعليمية في عصر المملكة على النحو التالي:-

أ-تنظيم المعاملات وتحويلها إلى مدارس ابتدائية، وتقسيم الدراسة فيها إلى مراحل ومستويات منظمة ومقسمة في فصول، وتوزيع الحصص والمدرسين فيها وتعيين المناهج (م ، و ، ث 6 -3 ملف1 وثيقة30).

ب-ما كانت وزارة المعارف تقوم به من إرسال تعميمات بداية الأعوام الدراسية ونهايتها، وإرسال جداول الحصص والاختبارات العمومية لكل المدارس في المملكة، سواء في القرى أو المدن (سجل رقم 1152)، وهذا يدل على اهتمام الحكومة المتوكلية بتنظيم التعليم.

ت- ومن التنظيم الذي قامت به وزارة المعارف المتوكلية أن خصصت لكل قضاء من الأقضية سجلاً خاصاً به لتقييد سير التعليم في مناطق وعزل وقرى القضاء، والرفع بالعملية التعليمية يومياً إلى الوزارة، وتوثيق كل ما هو صادر وارد منه، ومن تلك السجلات على سبيل المثال: السجل رقم (1312) الخاص بميزانية المعارف لقضاء عمران للواردات منها والموثق بتاريخ (1959م)، وكذلك سجل المدرسة المتوسطة رقم(156)، والكثير من السجلات التي تناوله هذا البحث في أماكنها.

3- **التوجيه**: هو الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد، والإشراف عليهم، وإرشادهم، عن كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها (الصيرفي،2005، 8)، ومن هذا التعريف يمكن معرفة هذه الوظيفة الإدارية في عصر المملكة، فقد قامت المملكة بتخصيص موظفين لهذه المهمة، وكان يطلق عليهم المبصرين والمفتشين، والذين كانوا يقومون بالإشراف والمتابعة وتنفيذ سير العملية التعليمية وإتمامها، وكانت عملية الإشراف تتسلسل من مدير اللجنة العليا للإشراف وحتى عمال الإمام في المناطق، فكانوا كلهم يشرفون ويتابعون التعليم ويقومون برفع التقارير اليومية والأسبوعية عن سير العملية التعليمية (سجل رقم 1161) و(سجل رقم1152).

وبما إن التحفيز أحد أنواع التوجيه، وسمة بارزة من سمات التعليم في أي مكان، من أجل تحسين أداء المعلمين ورفع كفايتهم الإنتاجية بما يكفل تحقيق أهداف التعليم (آل ناجي ،2016م، 257) فقد كان أيضاً أحد الوظائف المهمة التي كانت تقوم به الإدارة التعليمية في عصر المملكة، ففي الوقت الذي كانت تتابع التعليم وتشرف عليه وتراقبه كانت أيضاً تقوم بالتحفيز المادي والمعنوي للطلاب والمعلمين والإداريين، وقد ظهرت هذه الوظيفة في عشرات الوثائق، التي تؤكد أن تلك الحوافز الحديثة بشقيها الإيجابي والسلبي كانت تطبقه وتستخدمه الإدارة التعليمية المتوكلية، وبيان ذلك على النحو الآتي:

- **الحوافز المادية والمعنوية ومنها:**

أ- إعطاء الأولوية في الامتيازات المتاحة في التنقلات: فقد كانت الحكومة المتوكلية تقدم كل الخدمات للطلاب وكان التعليم مجاني في عصر المملكة المتوكلية وهذا من أكبر الحوافز(صحيفة النصر، العدد19، العام1951)، وكان يتم استقبال الطلاب الجدد الوافدين من المناطق الأخرى للتعليم في مدارس صنعاء في دار الضيافة تكريماً لهم، وكان يقدم لهم الخدمات الكافية من الماء والغذاء، ثم ينقلون إلى المدرسة التي سيدرسون فيها. وكانت تقوم الحكومة المتوكلية بتأمين تنقلات الطلاب ومواصلاتهم ودفع تكاليفها للقادمين من وإلى المدارس العليا والمدرسة العلمية ومدرسة الأيتام، سواءً في بداية العام الدراسي أو في نهايته لإقامة إجازة الدراسة عند أهاليهم، كما هو واضح من خلال عشرات الوثائق(م ، و ، ث 6 – 2 ملف2 وثيقة113 ، و6-3 ملف5 وثيقة6).

ب- الترقيات: كانت الحكومة المتوكلية تقوم بترقيات الطلاب المتخرجين من المدارس العلمية والحديثة، وكذلك المتفوقين والأذكياء، وترقى مناصبهم ليمسكوا أعمالاً كبيرة في الدولة، نتيجة لتفوقهم ونجاحهم واهتمامهم، كما في حالة الطالب علي عبدالله العوامي والذي التحق بالمدرسة العلمية في بداية افتتاحها في عام 1925م، وتم ترقيته إلى حاكم في السودة عام 1936م، بعد أن تعلم في المدرسة 11 عاماً وتخرج منها(سجل رقم 1437). ومعظم طلاب المدرسة العلمية ومدرسة الأيتام وغيرهن من المدارس الحكومية المتوكلية كان يتم ترقية طلابها بمجرد إكمال تعليمهم.

ت- منح أقدميات اعتبارية: كانت الإدارة التعليمية المتوكلية تقدم للمعلمين القدماء والمتخصصين حوافز مادية ضخمة، وكانت تصل رواتبهم إلى أكثر من (30) ريال شهرياً، كما في حالة المعلم أحمد الكحلاني، أكبر معلمي المدرسة العلمية، والعالم الكبير الذي كان المرجع للمدرسة والجامع الكبير على حد سواء، فقد كان يستلم أعلى راتب في المدرسة وقد تم ترقية راتبه من (27) ريال شهرياً ليصل إلى (37) ريال شهرياً، من دون صرفيات الطعام الأسبوعية والتأمين الصحي(سجل رقم 1434).

ث- تكريم المتميزين والاحتفاء بتميزهم ونبوغهم: فكانت تقام الاحتفالات الشعبية والرسمية للمدارس الابتدائية والعلمية والمدارس العليا عندما ينتهي العام الدراسي فيها، من أجل تكريم الناجحين والمتفوقين، وتوزيع الجوائز النقدية والعينية، وكانت تذكر أسمائهم، وكان يحضر تلك الاحتفالات الوزراء والشخصيات الرسمية في الدولة ابتهاجاً وتشجيعاً للتعليم(صحيفة سبأ، العدد 161، عام 1958).

وكذلك كانت تجري احتفالات في بداية العام مع افتتاح المدارس أبوابها لاستقبال الطلاب(سجل رقم 940)، وكانت تصرف في تلك الاحتفالات المبالغ الجيدة من وزارة المعارف من أجل شراء الحلوى والعصائر والمشروبات ومن ثم توزيعها للحاضرين والضيوف والطلاب والمشاركين(م ، و ، ث 6 -2 ملف1 وثيقة55).

ج- منح شهادات التقدير: كانت تقدم للطلاب المتفوقين شهادات التخرج والتقدير، وكان مديري المدارس يرفعون إلى الحكومة بأسماء المتفوقين من أجل تكريمهم وإعطائهم المكافاة – حسب الطلب من الحكومة ورغبتها– (م ، و ، ث 6 -3 ملف1وثيقة3)، وكانت تطبع الشهائد للمتفوقين فقط من الطلاب، وتقدم للوزارة والإمام للتوقيع عليها والختم عليها، ومن ثم تمنح للطلاب، في احتفالات رسمية وشعبية كبيرة، تشويقاً للطلاب وترغيباً لهم(م ، و ، ث 6 -3و2 ملف 6 وثيقة17و53).

كما كانت تمنح شهادات التقدير واحتفالات خاصة لمن أكمل ختم القرآن الكريم، وخاصة طلاب المرحلة الأولية والابتدائية، فكانت تقام لهم احتفالات عامه وخاصة، ويجهز لهم دواب مزينة بالأعلام والزهور، يحيط بها جمع كبير من العلماء والأصدقاء والأهالي، ويتقدم الجمع زملاء الطالب في الدراسة وهم ينشدون أناشيد الزفاف الخاصة بمثل هذه الحالات والأناشيد الوطنية، فيقوموا بزفه حتى يوصلوه إلى ساحة مدرسته، وتكون ساحة المدرسة قد أُعِدَّ فيها حفل بهذه المناسبة، فَتُلقى فيها الكلمات ومنها كلمة الخاتم، ثم يتناول فيها المشروبات والحلوى والشاي، وأصبحت هذه الطريقة عادة اعتادها اليمنيون في عصر الحكومة المتوكلية، تشجيعاً للطلاب على حفظ القرآن والاهتمام به(صحفية النصر، العدد70 ، عام 1953) و(صحيفة سبأ ، العدد 106 ، عام 1956) (صحيفة النصر، العدد217، عام 1959).

ح- خطابات الشكر: كان يتم شكر المتفوقين في الاحتفالات الرسمية والشعبية، وتشجيعهم وتهنئتهم، من قبل مديري مدارسهم ومن قبل رجالات الدولة، وكان يتم أيضاً شُكُرُ المعلمين لما يبذلونه من عناية ونشاط. وكانت تنشر أسماء المتفوقين في الصحف الرسمية كصحيفة النصر وغيرها(صحيفة النصر، العدد 175، عام 1958).

خ- الاشتراك في المناسبات السارة: وكان الطلاب المتفوقون يمنحون المشاركه في المناسبات المتوكلية الدينية والرسمية والوطنية من جميع المدارس(صحيفة النصر، العدد 217 ،عام 1959)، وكان أكثر المشاركات، في التلاوة والمسابقات والتمثيل والإنشاد، والكلمات والمسرحيات والأناشيد وفتح المعارض الطلابية للطلاب المبدعين التي يعرضون فيها مهاراتهم وأشكالهم الهندسية والحرفية، كما حصل في المعرض الذي أقامه طلاب المدرسة الثانوية لدروس الجغرافيا والهندسة والرسم، وفيه الخرائط للأقطار العربية جميعها، والشرق الأوسط وأوروبا والعالم، إضافة إلى إقامات النشاطات الرياضية كالعروض الكشفية والألعاب، ومنها لعبة القدم والطائرة والسلة ورفع الأثقال، (صحفية النصر، العدد107، العام 1955)(صحيفة الإيمان العدد151) (صحيفة الإيمان العدد221و121و123)(صحيفةالنصر العدد23، 1950)(م ، و ، ث 6 -3 ملف5 وثيقة32 وملف1 وثيقة3).

د- الدورات التدريبية: كانت الدورات التدريبيه للطلاب اليمنين في عهد المملكة المتوكلية تأتي على شكل بعثات للخارج، لعدم وجود مدربين يمنيين في تلك الفترة أو ندرة المدربين الأجانب، وقد قامت الحكومة بإرسال عشرات البعثات العلمية لعشرات الطلاب إلى مناطق مختلفة من العالم وإلى الجامعات العالمية، ومنها الجامعات والكليات الأمريكية، حيث يوضح الجدول التالي أسماء طلاب أحد تلك البعثات العلمية والدرجات التي كانوا يحصلون عليها ونيلهم شهادة البكالوريوس من تلك الجامعات، والذي كان يظهر فيها تفوق الطلاب اليمنيين، ويمكن توضيح نموذجاً من تلك البعثات من خلال الجدول رقم(1) (المصدر: صحيفة النصر العدد196، العام 1959) التالي:-

جدول رقم(1) كشف يوضح أسماء دفعة الطلاب اليمنيين الملتحقين في الجامعات الامريكية عام1959م

اسم الطالب	المواد التي تجاوزها	الجامعة/ الكلية	الدرجة
علي عبدالإله	علم الانسجة، التشريح، كيمياء السرطان الحيوية	ستانفورد	ممتاز
عبدالرحمن صالح	علم الاجنة، علم الانسان، الجغرافيا الاقتصادية	لافاييت	جيد
محمد فايع	الكيمياء المعدنية، مبادئ الاقتصاد	لافاييت	متوسط
عبدالعزيز الفتيح	علم الحياه والديانات، العلوم الطبيعية	وسترن ماريلانه	جيد
حسين صلاح الدين	مبادئ العلوم الاجتماعية واللغة الفرنسية	بارلن قرين	ممتاز
محمد زباره	علوم إنسانية وحيوانيه	اوهايروسليان	جيد
احمد المحنى	علم الحياه والجراثيم والاسنان	لافاييت	جيد جدا

ويتضح من الجدول أعلاه: -

- أن الدولة كانت تُنوع بين فئات المتقدمين والمبعوثين وتجلبهم من عدد من المناطق اليمنية المختلفة.
- المتابعة الدقيقة للدولة والتواصل بالجامعات لتقديم درجات طلابها وحرص الدولة على استفادتهم.
- مدى تفوق الطلاب اليمنيين وارتفاع درجاتهم.

• حوافز سلبية مادية أو معنوية ومنها:

أ-الحرمان من الحوافز المادية واللوم: ورد في جريدة الإيمان العدد(117) عام (1355ه) تحذير وبلاغ رسمي من الإمام يحيى للعمال والحكام وسائر الموظفين في النواحي والأقضية في عموم اليمن، فقد جاء فيه: "بلاغ وتحذير إلى العمال والحكام وسائر الموظفين للقيام بأعمالهم بكل مسؤولية واهتمام، وأن من أَخَلَّ بواجبه أو قَصّر أو تساهل أو عمد إلى تمرير أوقاته في غير ما نصب لأجله، فليحذر من الوقوع تحت طائلة العقوبة بالتقصير والإخلال بالواجب، ولن يسلم المُقَصِّر والمُخِل من الاستجواب والعقاب بما يستحقه، وأن من أَخَلَّ بواجبه مما ألزمته الحكومة به فهو فوق استحقاقه للعزل والطرد من عمله ومنصبه، وسيحمل بعد العزل ما لا يرتضيه عاقل من الحرمان وتحمل الخزي". وكان سبب هذه العقوبة واستحقاقها عائد لسببين كما جاء في جريدة الإيمان: إما أن الموظف غير مراقب لله عز وجل في العمل بما يعلم، وإما أنه ناقص الفهم لا يصلح للعمل للنصح والإرشاد، غير مهتم بأمور المسلمين(صحيفة الإيمان ، العدد117، 1355هـ) و(م ، و ، ث 6 -3 ملف1 وثيقة7).

ب-لفت النظر: كان يتم إرسال لفت نظر إلى أولياء أمور الطلاب أو كفلائهم نتيجة إهمال الطالب أو تغيّبه (سجل رقم 1437)(م ، و ، ث 6 -3 ملف1 وثيقة21، وملف2 وثيقة57و56 و13).

4-**التنسيق**: تتناول الإدارة التعليمية أغراضاً وعمليات متعددة تتعلق بالمباني والإنشاءات والتجهيزات والكتب والمناهج والبرامج والتلاميذ وغير ذلك، وكل عنصر من هذه العناصر يتشابك مع غيره، لذلك كان من الضروري أن تعمل جميعها في تجانس ووحدة في الجهد، وهذه الوظيفة الأساسية للتنسيق في العملية التعليمية (مرسي،2010م، 105)، وقد قامت الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية بالتنسيق بين مكونات التعليم المختلفة (صحيفة النصر ، العدد89، عام 1954، 7).

وكان حضور الأهالي في الاحتفالات العلمية التي كانت تقيمها المملكة واضح وكبير، إضافة إلى ما كانت تقوم به الحكومة المتوكلية في تلك المناسبات من نصائح للآباء بالدفع بأبنائهم وعدم التباطؤ والتخلف لإلحاقهم بالمدارس، حرصاً على أن لا تفوتهم الدروس الجديدة التي كانت تقدم لهم يومياً، وكانت تلك التصرفات تشجع الطلاب للالتحاق بالعملية التعليمية مبكراً بل كان يدفع تأخر الآباء عن إلحاق أبنائهم بالمدارس إلى سخط كبير من قبل الأبناء وقد ربما يتحمل الأب عقوبة الحبس لتخلف ابنه عن التعليم (صحيفة النصر ، العدد89، عام 1954، 7).

وقد كان التفاعل والتنسيق ما بين الحكومة والمجتمع في عصر المملكة المتوكلية قائم وواضح، وكان الأهالي منسجمون على كل المقررات التي تصدرها الحكومة سواء في إلزامية التعليم الأولي لأبنائهم وعدم خروجهم من المعلامة إلا بعد أن يكملوا دروسهم(م ، و ، ث 6 -1 ملف1 وثيقة17 و15 وملف2 وثيقة12)(سجل رقم 1193) أو في أن تكون المكاتب العلمية في القرى منظمة وتابعة للحكومة بمنهجها ومقرراتها ولوائحها الداخلية، أو أي فرض تفرضه الحكومة(م ، و ، ث 6 -3 ملف3 وثيقة12).

5- الرقابة: كانت الإدارة التعليمية المتوكلية تهتم بالرقابة والتفتيش بشكل جاد ومتواصل في كل المدارس المتوكلية، فقد كانت تجعل التفتيش وظيفة رسمية في معظم المدارس و في كل المفاصل التعليمية، ابتداء من الوزارة وحتى المدارس العلمية والحديثه، ومروراً بالمدارس العلمية في القرى والمدن والمكاتب الابتدائيه، ولا يكاد تخلوا عزلة من المفتش - وهو الاسم الذي أطلق على المراقب في عصر المملكة المتوكلية وقد يطلق عليه اليوم اسم الموجه والمشرف - وهذا واضح من خلال مئات الوثائق، فكان كل تقرير يرفع عن سير العملية التعليمية في أي قرية لا بد أن يوقع عليها مفتش الإمام، أو من يُوكَّل بعمل التفتيش ومراقبة التعليم في المنطقة، كعامل الإمام في القرية والمدينة أو الكاتب أو مدير المدرسة(م ، و ، ث 6 - 3 ملف1وثيقة 6 وملف5 وثيقة6).

وقد برزت الرقابة المتوكلية على التعليم في كل مفاصل الإدارة التعليمية، وقد كان الاهتمام بهذه الوظيفة بشكل كبير، فقد جاء في كثير من السجلات التابعة لوزارة المعارف ورد ذلك، ومنها سجلات قيد الأوراق والتلغرافات الواردة إليها، ودفاتر قيد المحررات للأوامر الصادرة من الوزارة ومن مراكزها، ومنها على سبيل المثال لا الحصر ما ورد في سجل رقم (1152) جاء فيه فقرة منه:ـ "من مفتش مكاتب الحديدة: جدول مكتب المراوعة وجدول باجل وجدول التحيتا والمنصورية وبيت الفقية"، "من مدير معارف صعدة إلى المدير العام بوصول الأمر في شأن تحديد الدروس"، "من هيئة مدرسة حوث باختبار القسم الأول من الشعبة الثانية، والقسم الثاني من الشعبة الثانية، وباستحقاقاتهم بنقلهم من الدروس التي قرأوها"(سجل رقم 1152).

وهكذا كانت تصل الرسائل اليومية والشبه اليومية من المناطق التعليمية إلى وزارة المعارف عبر التلغراف ومن ثم تكتب في سجلها الخاص وترفع إلى الوزير بيومها، وكان يأتي الرد من الوزير في يومه عليها. وهذا يدل على مدى اهتمام الإدارة التعليمية المتوكلية ومتابعتها ومراقبتها للتعليم، بل إنه كان هناك سجل خاص بكل قضاء لمتابعة التعليم فيه وتسجيلها ومن ثم الاحتفاظ بها ورفعها إلى الوزير والإمام كما في السجل رقم(1312) لمعارف قضاء عمران، وغيره.

6- **اتخاذ القرار**: هو عملية إدارية هادفة تتضمن المفاضلة بين مجموعة من البدائل واختيار البدائل الأنسب لمواجهة موقف ما، أو حل مشكلة ما، أو الوصول إلى غاية محددة(فاطمة

والصباغ ،2020م ،212) وهو أيضاً عملية مهمة وأساسية للإدارة التعليمية المتوكلية، فهو المحرك لجهود ونشاط الموارد البشرية، ويتخللها كل وظائف الإدارة وعناصرها، سواء ما يتعلق منها بأهداف العمل الموضوعية ورسم السياسات وتحديد نظم العمل وقواعدة وإجراءاته، أو ما يتعلق منها بالحياة اليومية في أعمال المنظمة من اختيار وتوجيه وتنظيم ورقابة وتحديد معايير ومتابعة(عطوي ،2020م ،147).

نتائج السؤال السادس: أبرز ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية:-

إضافة إلى ما مر فيمكن بيان أبرز ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية من خلال: الهيكل التنظيمي، ومستويات الإدارة التعليمية، والسلم التعليمي، ومهام المدير التعليمي، ومشاكل الإدارة التعليمية، ووزارة المعارف(الرازحي، 2025م ،96)، ويمكن تناولها بإيجاز في عصر المملكة المتوكلية على النحو الآتي:-

أ-الهيكل التنظيمي:-

تأثرت الإدارة التعليمية المتوكلية بالإدارة التعليمية العثمانية في الهيكل التنظيمي، واستفادت بقدر الإمكان من الخبراء والمتخصصين التربويين، سواء من قامت الحكومة المتوكلية بجلبهم إلى اليمن كالخبراء التربويين المصريين والسوريين والفلسطينيين والأتراك، أو التي استفادت منهم من خلال البعثات اليمنية التعليمية التي كانت رافداً ضخماً للإنتاج التعليمي اليمني والخبرة والكفاءة (م ، و ، ث 6 -1 ملف6 وثيقة 11وثيقة15).(الرازحي، 2025م، 96) (م ، و ، ث 6 - 1 ملف6 وثيقة 11وثيقة15).

وقد مر الهيكل الإداري للوزارة بعدة مراحل، تطورت من خلالها أجهزتها الإدارية وتوسعت مهامها بتوسع وانتشار المدارس وتنوعها، ولما لهذه الوزارة من أهميه في تنظيم العملية التعليمية والإشراف على المدارس ورسم السياسة التعليمية في البلاد، وكانت تسمى في البداية بنظارة المعارف في عام (1927م) ثم أعلنت وزارة رسمية في العام(1932م) عندما أعلن الإمام يحيى عن تشكيل الحكومة (صحيفة الإيمان، العدد18، 1346ه، والعدد65، 1350ه) (الشامي، 1984م ، 42)، وكانت الدولة المتوكلية تهتم بها اهتماماً خاصاً أهم من بقية الوزرات، وفي بداية تأسيها عين الإمام يحيى ابنه سيف الإسلام عبدالله وزيراً رسمياً لها.

ولم يكن الهيكل الإداري للتعليم قائم على أساس مناطقي أو حزبي أو أُسري، وإنما كان قائم حسب الدرجة العلمية والكفاءة، وهذا يظهر من خلال الهيكل الإداري المشكل للمدرسة العلمية والوزارة، وبقية الإدارات في المملكة، والمكون من جميع فئات وطبقات المجتمع(سجل رقم 1434) وكما هو موضح في الجدول رقم(4) بأسماء الموظفين في الوزارة.

ب-مستويات الإدارة التعليمية في عصر المملكة: من خلال تحليل الوثيقة (م ، و ، ث 6 -1 ملف6 وثيقة13) فيمكن القول أن مستويات الإدارة التعليمية في عصر المملكة كانت تنفذ عن طريق الجهات التالية:-

1- الإمام على المستوى الإشرافي.
2- وزير المعارف على المستوى المركزي.
3- مدير المعارف في اللواء على المستوى المحلي.
4- مدير المدرسة على المستوى الإجرائي في المدرسة.

أما المدارس الأولية فكان يُدار التعليم فيها عن طريق المعلم ثم مدير المعارف في اللواء ثم وزير المعارف(م ، و ، ث 6 -1 ملف2 وثيقة8).

ت-من حيث السلم التعليمي:

يقصد بالسلم التعليمي مراحل التعليم وأنواعه ومدة كل مرحله(الطيب ،2003م ،149) تطور نظام وسلم التعليم في عصر المملكة خلال عدة فترات، ففي فترة العشرينات كان السلم التعليمي مكون من ثلاث مراحل وهي: مرحلة التعليم الأولي، ومرحلة التعليم التكميلي، ومرحلة التعليم الديني، وفي فترة الثلاثينات والأربعينات أضيف إلى السلم التعليمي مرحلة رابعة وهي التعليم العالي أو الحديث كالمدارس الثانوية والمعاهد المهنية، وفي فترة الخمسينات أضيفت مرحلتين وهما مرحلة رياض الأطفال ومرحلة التعليم الأساسي ومرحلة التعليم الجامعي والفني والمهني (الرازحي، 2025، 116-117).

ج-مهام الإدارة التعليمية العليا(مجلس أعلى):-

أصدر محمد البدر بن الامام أحمد-رئيس الحكومة في الخمسينات-أمراً بتشكيل مجلس أعلى بوزارة المعارف مؤلف من نائب المعارف عبد القادر عبدالله، ونائب وزير الدفاع أمير الجيش علي بن أحمد، وناظر الوصايا محمد المنصور، ومدير الإذاعة محمد الشامي، وعهد إليهم مواصلة دراسة أعمال المعارف والسعي في كلما به تقدمها من جميع النواحي العلمية والإدارية، وتقديم قرارات المجلس اسبوعياً إليه (صحيفة النصر، 1957م، 144) وكان هذا أحد محطات تطوير وتنظيم هيكل الوزارة.

1-مهام الإدارة التعليمية(وزارة المعارف):

يمكن تحديد بعض المهام للإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية في النقاط التالية:

1-تنظيم التعليم وإدارته وتوسيعه: حيث أُنشئت آلاف المكاتب الابتدائية والمدارس الحديثة، وعم التعليم معظم المدن اليمنية وقراها إن لم نقل في كلها (صحيفة النصر، العدد47، عام 1952).

2-إنشاء فروع للمعارف في كل الأقضية اليمنية: من أجل تنظيم التعليم وإدارته بشكل مباشر ومستمر (سجل رقم 902)

و(سجل رقم 1312 و)سجل رقم 1443) و(سجل رقم 1429 (سجل رقم 1436) و (سجل رقم 1429).

3- فتح المدارس الحديثة وتوفير امكاناتها الحديثة، ووسائلها، ومتطلباتها، وتطويرها، وإنشاء الجامعات، وإرسال البعثات التعليمية إلى الخارج(صحيفة الإيمان العدد172 ، 1359هـ)، (صحيفة الإيمان العدد285، 1951م).

4- إعداد وإرسال وتعميم السياسات التعليمية واللوائح الداخلية، والهياكل الإدارية للمدارس بكل أنواعها(صحيفة الإيمان العدد296، 1952م)، (سجل رقم 1193ورقم 1163)، (صحيفة الإيمان ، العدد129، 1356هـ).

5- تنظيم المقررات التعليمية للمدارس، وإعدادها، وتطويرها، وتحسينها، وتوحيدها في عموم المملكة، وأن تكون يمنية خالصة من الدخيل، وأن تكون مركزية تابعة للوزارة وتخضع لإصلاحاتها، وتشكيل هيئة تأليف يمنية، تقوم بانتقاء المواد الموافقة لعادات وتقاليد اليمن، كما جاء في الإصلاحات لمادة التاريخ عندما قام وزير المعارف عبدالله ابن الإمام يحيى في العام 1937م، في خطوه كبيرة لتطوير المناهج التعليمية وصياغة المواد فيها، لتتناول واقع اليمن، بينما كانت من قبل تتناول تاريخ الدول العربية وغيرها(صحيفة الإيمان ، العدد136، 1356هـ) (م ، و ، ث 6 – 3 ملف1وثيقة رقم 13).

6- توفير المقررات الدراسية بشقيها الحديث والديني، وشرائها للمدارس العليا والابتدائية والعلمية في المملكة المتوكلية، ومن الوثائق التي كشفت ذلك وثيقة(4) وفيها وصول كمية من الكتب الإنجليزية إلى ميناء الحديدة، التي اشتراها الإمام يحيى لعموم المدارس المتوكلية بتاريخ 1939م (م ، و ، ث 6 – 1 ملف8 وثيقة4) وتفيد وثيقة أخرى بوصول كمية (5) ألف كتاب إنجليزي للمدارس اليمنية اشترتهن الوزارة بالتنسيق مع مدير المعهد التجاري في عدن ياسين محمد راجي بتاريخ (1947م) (م ، و ، ث 6 – 1 ملف8 وثيقة8) وغيرها من الوثائق (م ، و ، ث 6 – 3 ملف3 وثيقة 13).

7- تنظيم وتوجيه الزيارات الدولية لوزارة المعارف وموظفيها، للاستفادة من الخبرات العربية والعالمية، والاطلاع عليها، ومن تلك الزيارات التي قام بها وزير المعارف بين عامي 1945م -1947م، إلى الأقطار العربية وعواصم الدول الأوربية لمدة عامين، ومثّل الحكومة في مؤتمرات ومجالس متعددة، وقام خلال رحلته بالاطلاع والبحث على الدراسات والمشاريع العلمية العالمية والعربية من أجل نقل تجربتها وتطبيقها في اليمن، وهذا ما تحقق بعد وصوله مباشرة. وقامت الوزارة بإرسال عدد من مندوبيها لتمثيلها في اللقاءات والاجتماعات العربية والعالمية العلمية، ومن تلك اللقاءات التي حضرها مندوب الوزارة، مؤتمر وزراء المعارف للدول العربية عام 1954م، وقد مثل اليمن علي المؤيد – السفير اليمني في مصر –، ومدير المعارف أحمد بن علي زبارة، ومن المواضيع التي بحثها المؤتمر واتخذ القرارات اللازمة فيها: توحيد عدد سِنّي الدراسة في مراحل التعليم بالدول العربية، وتبادل الأساتذة والمدرسين، ووضع نظام موحد لتعادل الشهادات، وقرارات أخرى مهمة، ومن المؤتمرات التي شاركت فيه الوزارة، مؤتمر التعليم الالزامي العربي الذي عقد في مصر في العام 1954م(صحيفة الإيمان العدد334، 1954م) (صحيفة الإيمان العدد171، 1945م) (صحيفة الإيمان العدد264، 1950م) (صحيفة الإيمان العدد322، 1954م).

8- استقدام الخبراء العرب للاستفادة منهم في تطوير العملية التعليمية في كل مجالاتها، كاللجنة المصرية التي وصلت عام 1936م، والمدرسين الفلسطينيين وغيرهم(م ، و ، ث 6 – 2 ملف3 وثيقة4) (صحيفة الإيمان ، العدد116، 1355هـ).

9- تطوير الهيكل الإداري للوزارة وموظفيها ومبناها، حيث أرسلت الوزارة عدداً من موظفيها والتربويين اليمنيين لأخذ دورات ودراسات في خارج اليمن ليعودوا للعمل في الوزارة بخبرة وكفاءه، ومن تلك البعثات بعثة الفوج العاشر التي قامت الوزارة بابتعاثهم إلى مصر وهم من طلاب المدرسة العلمية، ليتم تدريبهم وتعليمهم، ويعودوا للعمل في وزارة المعارف، حيث تم ابتعاثهم إلى مركز "تنمية المجتمع في العالم العربي" في مصر، وتفيد الوثيقة التي بعثها مدير المركز في القاهرة محمد سعيد قدري إلى وزير الخارجية للمملكة المتوكلية آنذاك، بأنه تم تدريب الدفعة، وحصلوا على شهادة – أخصائي في تنمية المجتمع –، وقد تم تعيين(3) طلاب منهم للوزارة من جملة (8) تعينوا في أعمال أخرى، ومنهم عبدالرحمن حسن شجاع الدين، وعبدالله أحمد الثور، وعبدالوهاب عبدالله الوشلي، وكان ذلك بتاريخ (1يونيو 1962م)(م ، و ، ث 6 – 1 ملف1وثيقة13)، كما كانت تخصص في مبنى الوزارة أماكن تعلق فيها لوحات للإعلانات والزينة، وذلك من أجل تحسين اللوائح الداخلية وتمكن الموظفين من رؤية ومعرفة الإصدارات واللوائح والأنظمة الجديدة، كما جاء في الوثيقة بتاريخ (1959م) (و ، ث 6 – 2 ملف3 وثيقة106).

وقد قامت الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية بالكثير من الأعمال الإدارية الإبداعية والناجحة في تاريخ اليمن وعلومها وآدابها وجغرافيتها، وإصلاح الإدارات في المعارف التابعة للوزارة في الأقضية والعزل، وتوحيدها، وتعديل التعليمات فيها، وأدخلت الإصلاحات في العملية التعليمية، والإشراف على الدراسة، وانتقاء المعلم، وانتخاب التلميذ، ووضع نظام الامتحان، وتنظيم المعاملة، وإنشاء مجلس أعلى ليكون أساساً للنظر في جميع أمور المعارف، وإصدار القرارات تحت إشراف وزير المعارف ومسؤوليته. وقامت وزارة المعارف بالبحث والانتقاء لأصحاب الكفاءات العلمية

والمعرفية ذوي الهمة والنشاط من الداخل والخارج، فاهتمت بهم وفتحت المجال أمامهم ليدلوا بدلوهم، من أجل تطوير العمل الإداري والإشرافي في الوزارة، وفي ميدان العملية التعليمية، فنقلوا الوزارة نقلة كبيرة، وأصبحت في تلك الفترة توازي ما عليه وزارات المعارف في الدول العربية الأخرى، مع حفاظها على العادات والتقاليد اليمنية، ومع ما يوافق طبيعة المجتمع اليمني. وكانت بعد هذا كله وبعد مواكبة التطور في الدول العربية والاستفادة منها ومن دول العالم، لإدخال كل ذلك في الإدارة التعليمية، كانت تشرف على تنفيذ تلك الخطط، وتتابعه حتى ينفذ في جميع المدارس والمرافق التعليمية، وقد فرح المجتمع اليمني بكل ذلك التحديث، رغم ما كانت تواجه الإدارة التعليمية والبلد بشكل عام لإنجاح مثل تلك التعديلات والإصلاحات(صحيفة النصر،1955م، 100).

2-مهام مدراء المعارف في الألوية:

يعد مدراء معارف الألوية، الهيكل الإداري الثاني للإدارة التعليمية العليا، وقد تطورت مهام مدراء المعارف في الألوية من فترة إلى أخرى، وأوكل إليها المهام المحددة بعد تحديد هيكلها التنظيمي، ففي نهاية الأربعينات كان الهيكل التنظيمي لمعارف اللواء مكون من (10) موظفين وهم: مدير المعارف في اللواء، وكيل مدير المعارف، وكاتب المعارف، ووكيله، ومفتش المدارس، ومدير المخزن ويضم مسؤول الكدم والعلف والساقي، وأمين الصندوق. ويتفرع من مدير معارف اللواء، مدراء معارف الأقضية ويضم: المدير والكاتب والمفتش (سجل رقم 902)، وفي الخمسينات تطور هيكلها التنظيمي ليضاف إلى الهيكل الإداري السابق: مدير المعارف، ومدير للمدارس، ومدراء معارف الأقضية(سجل رقم902 ورقم1191).

3-مهام مدراء المدارس المتوكلية:-

أما مهام مدير المدرسة المتوكلية عموماً فقد قمت باستخراجها وتحليلها من خلال الوثيقة رقم (7) وهي عبارة عن تقرير قدمه المعلم العربي محمد إبراهيم هنيدي عن المدرسة الأحمدية في تعز إلى الإمام أحمد عام 1950م، وفيها وضح بعض النقاط التي يجب أن تدخل إلى إدارة المدرسة الأحمدية وجميع المدارس الحديثة في اليمن، وهو أن من مهام مدير المدرسة أن يكون لدى إدارته المدرسية هذه الأشياء (م ، و ، ث 6 -1 ملف1 وثيقة7):-

1- سجلات الطلاب لكل صف.
2- سجلات الحضور والغياب.
3- السجلات الواردة والصادرة من المدرسة إلى الحكومة.
4- سجلات لمصروفات المدرسة.
5- أن يكون هناك ختم للمدرسة يكون تحت تصرف المدير.
6- أن يكون لها مخزن خاص للكتب والأدوات المدرسية.
7- أن يكون لها سجل خاص لمكتبة المدرسة.
8- أن يكون لها دفاتر خاصة للمعلمين، وذلك لكي يسهل على مفتش المعارف معرفة سير الدراسة.
9- أن يكون للمدارس – الحديثة – لوحات للإعلانات، واحدة خاصة بالمعلمين والأخرى خاصة بالتلاميذ.
10- أن يدخل إلى المدارس الدروس العلمية كالزراعة والنجارة.
11- أن يؤسس في المدارس الحديثة مختبرات علمية كيميائية طبيعية، تحتوي على الأدوات الخاصة بالمختبر، ومنها الدروس التي تخص درس الطبيعة والحيوان والنبات والفيزياء والكيمياء.
12- أن يكون للمدرسة منهاج خاص وثابت من الدولة، يرتبط به أساتذة المدرسة، ويعملوا به، سواء كانوا يمنيين أو غير ذلك.
13- أن يرتبط المنهاج بحاجات البلاد مثل الزراعة والصناعة الحديثة واللغات الأجنبية.

وقد تم العمل بهذا المقترح من قبل الإمام ووزير المعارف، كما هو الواضح في الوثائق التاريخية فيما بعد ذلك العام وما قبله، وخاصة في المدرسة العلمية والمدارس الحديثة كمدرسة الأيتام في صنعاء والمدارس العليا فيها، وكذلك بقية المدارس الحديثة وحتى التكميلية، فكانت تمتلك تلك الأشياء كلها وفي وقت مبكر من تأسيسها.

الشروط المتوكلية التي كانت تحددها لمن يتولى منصباً في الإدارة التعليمية:

كانت الشروط التي تفرضها الحكومة المتوكلية والمطلوب توفرها لمن يقوم بالمسؤوليات التربوية-سواء كان في منصب إداري أو معلم أو حتى في منصب عام -كانت متساوية وواحدة، ظهر هذا من خلال عشرات الوثائق التي تؤكد توافق تلك الشروط وتطابقها في من يتم تعيينهم، ومن تلك الشروط الآتي (صحيفة الإيمان ، العدد61، 1350هـ)(والعدد 65 ، 1350هـ):

1- الحصول على مرتبة عالية في العلوم الشرعية والاجتماعية.
2- أن يكون لديه الكفاءة التامة لتحمل المنصب.
3- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
4- حسن الاختيار لمن يتولى أي منصب إداري تعليمي.
5- أن يكون لدى المدير المكانة الجيدة في المجتمع والسمعة الطيبة.
6- أن يكون حسن الأخلاق متحلياً بالعلم والعمل، مملوء بالورع والدين.

هـ - وزارة المعارف:-

الإنشاء: كان الإمام يرى بأنه لا بد أن يكون للتعليم إدراة واحده تقوم بتنظيمه وإدارته، فقام بإنشاء وزارة المعارف عام 1932م، وكان مديرها القاضي أحمد الآنسي كما مر، ثم

ترأسها سيف الإسلام عبدالله بن الإمام يحيى، وبدأ خطواته الأولى لإصلاح العملية التعليمية بتحديد وتطوير المقررات الدراسية، وإضافة المواد الحديثة إلى المواد التي تدرس في المدارس من القرآن والحساب والنحو والفقه، كدروس علم الصحة والجغرافيا والهندسة ونحوها. واستيراد الكتب الحديثة للمراحل والمدارس الابتدائية، والتي استوردتها من مصر والشام والعراق ولبنان، وجلب المعلمين والخبراء التربويين من الخارج، واستقدام علماء وأساتذة مستشارين لوزارة المعارف، وقد كان الإمام ووزير المعارف يتيحان لهؤلاء المستشارين العمل بحرية، ومن أولئك الخبراء الأستاذ السوري عبده نافع، الذي قام بتنظيم المدارس، والدروس، وأوقاتها، وساعات النوم، والفراغ، والراحة، واشتراك المعلم في عدة فصول، وتعيّن عضواً في لجنة تأليف الكتب المدرسية الابتدائية اليمنية (الشامي، 1984م، 45).

مقرها: خصص لها الإمام يحيى مبنى خاص في بئر العزب، وتم افتتاح مبناها رسمياً في يوم الجمعة نهاية شهر شعبان عام (1350ه، الموافق يناير عام 1932م) باحتفال رسمي وشعبي كبير، حضره عدد كبير من رجال الدولة، والأمراء، والوجهاء، والأعيان، وجمع كبير من المواطنين (صحيفة الإيمان، العدد65، 1350هـ)، ومقرها قرب وزارة المواصلات شمال دار السعادة -قصر الإمام- واليوم هي مقر المتحف الوطني(المقدمي، 2004م، 13).

أنشطتها: إضافة إلى المهام والأعمال السابقة التي كانت تقوم بها الوزارة، فقد كانت تقوم بإجراء الكثير من الاحتفالات والمهرجانات العلمية المختلفة، في مناسبات متعددة، وفي منتصف شهر شوال اعتادت الوزارة أن تقوم بإجراء احتفالات كبرى في مفتتح كل عام دراسي تحت رعاية المملكة ووزير معارفها(صحيفة الإيمان العدد 172، 1359م).

إدارتها: مر الهيكل الإداري للوزارة بعدة مراحل، تطورت من خلالها أجهزتها الإدارية، وتوسعت مهامها بتوسع وانتشار المدارس وتنوعها، لما لهذه الوزارة من أهميه في تنظيم العملية التعليمية، والإشراف على المدراس، ورسم السياسة التعليمية في البلاد(صحيفة الإيمان، العدد18، 1346ه، والعدد65، 1350ه) (الشامي، 1984م ، 42) وكانت الدولة المتوكلية تهتم بها اهتماماً خاصاً أهم من بقية الوزرات، وفي بداية تأسيها عين الإمام يحيى ابنه سيف الإسلام عبدالله وزيراً رسمياً لها(صحيفة الإيمان العدد65، 1350هـ) ويمكن عرض وزراء المعارف المتوكلية كما هو موضح في الجدول رقم(2) على النحو التالي(المصدر:(م، و، ث 6 -3ملف1وثيقة2) و(صحيفة الإيمان العدد 18و65و108، (البكري، 2000م، ص109):-

جدول رقم(2) وزراء المعارف للمملكة المتوكلية خلال الفترة من1928-1962م

م	الإسم	الفترة
1	أحمد الأنسي	عُيّن مديراً للمعارف خلال الفترة 1928-1932م
2	عبدالله بن الإمام يحيى	عُيّن أول وزير للمعارف خلال الفترة 1932-1948م
3	إسماعيل بن الإمام يحيى	عُيّن ثاني وزير للمعارف خلال الفترة 1948-1952م
4	علي بن الإمام يحيى	عُيّن ثالث وزير للمعارف خلال الفترة 1952-1961م
5	عبدالله الحجري	عُيّن آخر وزير للمعارف خلال الفترة 1962م

ويتضح من الجدول التغييرات والتدوير الوظيفي الذي كانت تجريه الحكومة على وزراء المعارف بين فترة وأخرى، فيما احتل أبناء الإمام النصيب والوقت الأوفر في إدارتها.

ونظراً للحاجة الملحة لتطوير مهام الوزارة وتوسيع هيكلها الإداري، فقد قامت الحكومة المتوكلية بتقسيم الهيكل الإداري التنظيمي للوزارة إلى عدة دوائر وإدارات، تحتوي كل إدارة على عدد من الموظفين، كما جاء في سجل رقم (1191) الخاص بوزارة المعارف وموظفيها وما يتبعها ومستحقاتهم، للفترة ما بين عامي (1955م) وعام (1958م)، وكان الهيكل الإداري للوزارة مقسم إلى(10) إدارات وأقسام، وتحتوي على أكثر من (100) موظف كما يظهر في الجدول رقم(3) التالي(المصدر: سجل رقم1191):-

جدول رقم(3) الهيكل الاداري لوزارة المعارف في عصر المملكة المتوكلية عام 1955م

الإدارة	عدد الموظفين	صفاتهم
مكتب الوزارة	7	الوزير، مستشاره، مدير مكتبه، مدير عام التحرير، كاتب الوزارة، كاتب المحررات وغيرهم
دائرة المحاسبة	12	مدراء وموظفين
المديرية العموميه	17	ومنهم مديري المدارس العلمية والابتدائية والإعدادية والثانوية والبعثات
إدارة التجهيزات	7	مدراء وموظفين
دائرة الخدمة	13	ومنهم شاوش الوزارة والخادم وغيرهم
إدارة الأوراق	3	كتاب
لجنة المراقبة والتفتيش	5	رئيس اللجنة وأعضائها
المتفرقين	5	ومنهم نجار المعارف والمهندس المعماري وغيرهم
المستخدمين بمدارس العاصمة	7	ومنهم مدير مدارس العاصمة والمفتشين

الإدارة	عدد الموظفين	صفاتهم
دائرة المطبعة	23	ومنهم مدير المطبعة وعامليه

وكانت تصرف لموظفي الوزارة رواتبهم حسب أعمالهم ومؤهلاتهم وبحيادية وعدالة كبيرة يرضاها الجميع، وهذه بعض أسماء موظفي الوزارة مع المنصب الذي كان يحتله كل واحد منهم، وهم من فئات مجتمعية وطبقات مختلفه، وليسوا محصورين من أسرة معينة أو سلالة أو حتى طائفة أو مذهب، فهم بين سيد وقبيلي وفقيه وغيرهم، كما جاء في الوثيقة رقم(5) وهي عبارة عن كشف مرفوع للوزارة للعام (1955م) كما هو موضح في الجدول رقم(4) (المصدر: م ، و ، ث 6 – 3 ملف4 وثيقة 5):-

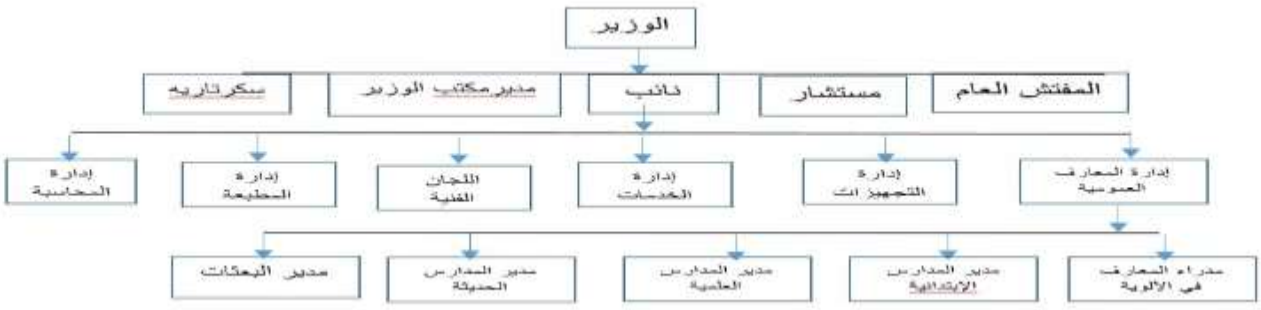
جدول رقم(4) كشف يوضح معاشات الموظفين في وزارة المعارف في العام 1955م

الاسم	المهنة	المبلغ
أحمد زبارة	رئيس لجنة التفتيش والمراقبة	85 ريال
أحمد الأنسي	مستشار وزير المعارف	59ريال
صالح عباس	مدير مكتب الوزير	60 ريال
حسين الجحدري	كاتب التحريرات	75 ريال
علي الضبي	رئيس المحاسبة	70ريال
أحمد الوزير	كاتب في المحاسبة	50ريال
عبدالله العمري	كاتب المدارس العليا	42ريال
علي دحان	كاتب في المحاسبة	42ريال
محمد عبدالقادر	أمين الصندوق	66ريال
أحمد الأسدي	مدير البعثات	56ريال
أحمد الشمسي	مدير إدارة التعليم	59 ريال
محمد النحوي	موزع الأوراق	7ريال
أحمد القذل	شاوش المعارف	13ريال
حسين الخردة	نجار المعارف	14ريال
حسين طامش	المهندس المعماري	30 ريال
علي المنصور	مدير المطبعة	7 ريال

ويتضح من الجدول: اهتمام الحكومة العالي بالتعليم من خلال منح مديري العملية التعليمية مبالغ شهرية كبيرة جداً. ولم يكن يكتف وزراء المعارف بمتابعة التعليم مركزياً، بل كانوا يقومون بالزيارات الميدانية للاطلاع عن كثب عن سير العملية التعليمة، فقد كان وزير المعارف عبدالله ابن الإمام يحيى يزور المناطق بنفسه، ويقوم بالنزول الميداني للإشراف على شؤون المعارف وتفقد أخبارها عن كثب(صحيفة الإيمان ، العدد 77، 1351هـ)، وفي نهاية الخمسينيات ومن ضمن الإصلاحات والتطوير للوزارة التي قامت به الحكومة، تشكيل مجلس أعلى للوزارة كما مر (صحيفة النصر، العدد144، عام 1957).

ومن الجدير بالذكر أن وزارة المعارف المتوكلية كان لها مطبعة خاصة بها، تقوم بطباعة المناهج التعليمية للمدارس والتعميمات الصادرة من الوزارة، وقد جلبت الوزارة لها ماكينات حديثة وفتحت المجال للمواطنين لمن أراد طباعة أوراقه ومستنداته فيها(صحيفة الإيمان العدد156 ، 1358هـ). وقد وفرت الدولة للوزارة وسيلة نقل، وصرفت لها سيارة خاصة بها لنقل وإيصال متطلباتها من وإلى الوزارة وذلك في العام 1956م(م ، و ، ث 6 – 2 ملف1وثيقة42). ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي للوزارة كما في الشكل رقم(1) على النحو التالي(المصدر: سجل رقم1191، و(م ، و ، ث 6 – 3 ملف4 وثيقة 5):-

شكل رقم(1) يوضح الهيكل الإداري لوزارة المعارف



مهامها: من المهام التي قامت بها الوزارة إضافة لما مر، ما قامت به من تعين لجنة فنية تقوم بإدارة ومتابعة العملية التعليمية، وهي لجنة يمنية كلفت من الإمام أحمد بوضع المهام والمسؤوليات الإشراقية ورفعها إلى وزير المعارف لإعانته فيها- وكان على رأس تلك اللجنة الأستاذ زيد عنان وعضوية كل من: الأستاذ عبدالقادر محمد، والعزي البرعي، وعلي المحفدي، وعلي عبدالله المطري، وطاهر الكلالي، و أحمد محمد الحيمي، والأستاذ أحمد جابر، وتاريخ الوثيقة عام(1958م) ومن خلال تحليل الوثيقة، يمكن توضيح تلك المهام على النحو التالي(م ، و ، ث 6 -1 ملف2 وثيقة 8):

1- تشكيل لجان فنية تقوم بتوزيع الأعمال المشتركة بين أعضاء اللجنة المقررة لتنظيم ورقابة الإدارة التعليمية للوزارة.

2- دراسة جميع المقترحات واللوائح والتعليمات ووصف المناهج والتوزيع للدروس الأسبوعية على المدرسين بالمدارس.

3- الإشراف على التأليف والطبع.

4- تقرير الدرجات المعروضة من كل عضو في اللجنة على حدة، ويختص كل من الأعضاء الذين مر ذكرهم بالأعمال التالية:

أ- تعيين مختص بالمدارس العلمية: يقوم بالاطلاع على سير الدراسة فيها في عموم اليمن، من الوجهة الفنية بواسطة المفتش والعامل، ثم أخذ النتائج من جدول الاختبار السنوي في كل مدرسة علمية، وعليه التعقيب مع أعمال المفتشين لهذه المدارس وتسجيل ذلك في دفتر خاص، وعليه إخراج الإحصاء السنوي، والعرض بما تحتاجه المدارس من كتب وغيرها، وعليه إعداد الارشادات والتوجيهات لكل مدرسة في فترات متوالية لتقرأها الوزارة.

ب- تعيين مختص بالمدارس الابتدائية والثانوية والمتوسطة: وعليه الاطلاع على أعمال المعلمين بالمدارس في جميع القضاءات والألوية، وإعداد المقررات من الكتب اللازمة وتقديمة إلى الوزارة، وعليه الاطلاع على سير أعمال المفتشين وأخذ النتائج العامة والجداول السنوية وتسجيل الدرجات في دفتره الخاص وكذلك الإحصاء، وعليه إجراء الأعمال اللازمة في نقل وترقية ومكافأة وجزاء المعلمين والطلاب والهياكل الإدارية.

ت- تعيين مختص لكل المدارس الابتدائية والثانوية والمتوسطة والتحضيرية ودار المعلمين، يقوم بالإشراف على الاختبارات، وإعداد لوازمها قبل مواعيدها بعشرة أيام، وأخذ نتائج الاختبارات، وتقرير الدرجات، وأخذ الإحصاء وتسجيل كل ذلك في دفتره الخاص ومن ثم رفعه إلى الوزارة.

ث-تعيين مختص لإدارة البعثات والترجمة: وعليه جمع اللوازم من تشكيلات المعارف، وتيارات التربية والتعليم الواردة من مختلف أنحاء العالم، بضمان استفادة البلاد منها، وعليه تنظيم ملفاً خاصاً لكل طالب عُيّنَ في الخارج، وسجلاً عاماً لهم، وعليه تسجيل العقود للمدرسين المنتدبين في الأقطار الشقيقة، وعليه وضع ملف خاص يسجل فيه التقارير السرية على الأساتذة المذكورين من النواحي السياسية والأخلاقية والثقافية.

ج-تعيين مختص يتابع التعليم الأهلي: وعليه التفتيش الصحي في عموم المدارس الأهلية، ويتولى الرقابة على التعليم، والتأكد من جريان الشروط التي تضعها الوزارة في فتح هذه المدارس، وتقديم الإرشادات لمعلميها بطريقة الوزارة، مستعيناً في أعماله بمأموري المعارف في الجهات والعمال في القضاءات والنواحي، وعليه أن يقدم صلاحية التعليم مع إيضاح الدرجات في هذه المدارس.

التمويل: كان لوزارة المعارف عدد من الموارد المالية وهي على النحو الآتي:-

المورد الأول: (وزارة المالية) حيث كانت تَصرف لوزارة المعارف مبلغاً شهرياً (م ، و ، ث 6 – 1 ملف2وثيقة2)، وكانت ميزانية المعارف الشهرية في الشهر الواحد ما يقارب (7278) ريال بينما كانت صرفياتها(8457) كما جاء ذلك في سجل ميزانية المعارف للواردات والمصروفات في العام 1952م(سجل رقم 1311).

المورد الثاني: (الجمارك) حيث كان يحدد لوزارة المعارف مبالغ مخصصة لها شهرياً من الجمارك كرافد لها، حيث عثر الباحث على معلومية إلى الإمام الناصر لدين الله بشان وجود نقد خاص للمعارف من جمارك ميناء الخوخة وهو مبلغ (6336) ريال و(20) بقشة وذلك في العام (1951م)(م ، و ، ث 6 – 3 ملف4 وثيقة 12)، وقد عثر الباحث على مئات الوثائق للأموال التي كانت تخصص لوزارة المعارف من الجمارك، ويمكن توضيح وتنظيم معلومات تلك الوثائق ومقاربة بعض الأرقام كما هو موضح في الجدول رقم(5)على النحو التالي (المصدر : من الوثيقة رقم 27-50 ملف 5 حافظة 4 ، من الوثيقه11-30ملف4 حافظة4):

جدول رقم(5) يوضح المبالغ الموردة إلى وزارة المعارف من جمارك بعض الموانئ للفتره ما بين 1939م وحتى 1942م

الجمرك	العام	المبلغ
جمرك الحديدة	1942م	390509 ريال
جمرك الخوخة	1939م	676 ريال
جمرك اللحية	1939م	592 ريال
جمرك ابن عباس	1939م	382 ريال
المجموع	392،159 ريال فرانصي	

ويتضح من الجدول: أن المملكة اعتمدت على مورد الجمارك للوزارة في وقت مبكر، وأن مجموع مورد الوزارة من الجمارك فقط سنوياً (159،392) ريال، فإذا كان عدد الطلاب(70) ألف والمعلمين(1500)معلم وقسمنا المبلغ عليهم، فهو ما يعني أن كل طالب ومعلم يستلم مبلغ (5) ريال وعشرين بقشه سنوياً، وهو مبلغ جيد، لمورد واحد فقط دون الموارد الأخرى. فإذا كانت ميزانية وزارة المعارف السنوية ما يقارب (90000) ألف ريال من المالية، و(159،392) من الجمارك أي مبلغ إجمالي(159،482)، وإذا كانت ميزانية المملكة المتوكلية السنوية حوالي مليون ريال، فهذا يعني أن الدولة المتوكلية كانت تخصص ما يقارب 40% من ميزانيتها للتعليم، وهذا رقم كبير جداً يفوق نفقات الدول العظمى اليوم على التعليم.

أبرز المشكلات التي واجهت الإدارة التعليمية المتوكلية:-

لم تكشف المملكة عن المشكلات التي كانت تعانيها إدارتها التعليمية إلا القليل كما ذكر في بعض الخطابات، وقد حاول الباحث استيحاء أبرز المشكلات التي عانت منها الدولة المتوكلية في النقاط التالية(صحيفة الإيمان العدد143 ،1357هـ) (صحيفة الإيمان ، العدد6 ، 1345هـ)(مجلة الحكمة المتوكلية):-

1- بداية الحداثة العالمية.

2- غياب الكادر الإداري التعليمي اليمني المتخصص خاصة في بداية حكم المملكة.

3- العوائق والصعوبات الاجتماعية والقبلية والجغرافية.

4- السياسة الخارجية تجاه اليمن من خلال فرض الوصاية والحصار الخانق لليمن في عصر المملكة (م ، و ، ث 6 -3 ملف3 وثيقة3).

5- البعثات التعليمية من اليمن إلى الخارج، ومن الخارج إلى اليمن، والتي كانت نتائجها عكسية، وتأثروا بالخارج، ثم عملوا ضد الدولة المتوكلية، وانقلبوا على نظامها التعليمي والسياسي (م ، و ، ث 6 -2ملف3وثيقة13)و(الرازحي، 2025، 272).

6- التدخل الخارجي في محاولة صنع قرار يمني وتغيير الهوية اليمنية التعليمية والإيمانية، ومنها تدخلات المخابرات المصرية والبريطانية، وتحفيز اليمنيين على الانقلاب على الحكومة باستغلال نقاط الضعف فيها والثغرات خاصة في التعليم.

7- تأثر المبتعثين إلى الخارج بالغرب، والانفتاح أكثر مما يريده الواقع اليمني.

8- الوضع الاقتصادي.

9- استغلال حرية الراي وتسامح الإمام يحيى مع المتربصين بالحكم بشكل عام وبالتعليم بشكل خاص. وقيام بعض العناصر المعارضة من تشويه التعليم المتوكلي، ويتعمدون الكذب وقلب الحقائق، ولا يدرون أنهم بذلك يواطئون الأعداء على بلدهم.

10- لم يحصل التطوير والتحديث بالشكل الكبير إلا في نهاية حكم المملكة المتوكلية، ولم تتمكن من رد أباطيل الانقلابيين بعدم وجود ذلك ووقوعه.

11- ما خلفته الحروب مع العثمانيين والمشاكل الداخلية، وما سببته تلك الأحداث من ضعف التعليم، وخاصة في المراحل الأولى من تأسيس المملكة.

الاستنتاجات:

1- كان بداية نشأة الإدارة التعليمية في عصر المملكة في العام (1927م)كأول إدارة للتعليم باسم "دار للمعارف"، ثم تأسست كوزارة باسم "وزارة المعارف" في العام(1932م).

2- اتسمت الإدارة التعليمية في عصر المملكة بالعديد من الخصائص ومنها: أنها إدارة واقعية ومتوازنة، وذات مسؤولية.

3- تميزت الإدارة التعليمية في عصر المملكة بالتحديث والتطور، ومشاركة رجال الدولة في التدريس، وغيرها.

4- من مبادئ الإدارة التعليمية في عصر المملكة: غرس العقائد الدينية، والولاء لآل البيت (عليهم السلام)، والاستقلالية العلمية والفنية والصناعية.

5- قامت الإدارة التعليمية في عصر المملكة بالعديد من الوظائف وهي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتنسيق، والرقابة، واتخاذ القرار.

6- أبرز البحث أهم ملامح الإدارة التعليمية في عصر المملكة ومنها: الهيكل التنظيمي، ومستويات الإدارة التعليمية في عصر المملكة، ومهام الإدارة التعليمية.

التوصيات:

نتيجة لكل ما سبق فإن الباحث يوصي بالآتي: -

1- الاستفادة من الإدارة التعليمية في عصر المملكة المتوكلية في توجه الدولة أولاً ووزارة المعارف ثانياً في الاهتمام بالعملية التعليمية في كل مجالاتها ومراحلها ومستوياتها ووظائفها وما يتعلق بذلك.

2- تطوير الأداء والهيكل الإداري والرقابي في وزارة التربية والتعليم، ومن ثم الإدارات المندرجة تحتها، من خلال إنشاء معاهد أو مراكز خاصة لتدريب وتطوير السلك التعليمي وعامليه بشكل عام، وتوفير التأمين الصحي والغذائي والنقل والسكن للإدارات التعليمية في كل مستوياتها بما أمكن من الإمكانات.

3- تفعيل مبدأ الحساب والعقاب، والتحفيز السلبي والإيجابي للإدارة التعليمية والتربوية في وقتنا الحاضر بما يساهم في تطوير وتحسين جودة التعليم.

4- أن تقوم الدولة الحالية بتخصيص قسط من الجمارك والضرائب ومصارف الزكاة، والأوقاف ـــ الخاصة بالعلم والتعليم وما يتعلق بذلك ـــ وكل موارد الدولة للتعليم، بما يسهم في تقدم التعليم وتطويره في بلادنا.

5- الاستفادة من التجارب العالمية في التعليم، وتزويد وزارة التربية والتعليم بتلك التجارب، ما ينهض بالعملية التعليمية في بلادنا ويستنهضها من حالة الموت السريري التي تشهده.

6- تحسين جودة التعليم، من خلال إعادة بناء وتصميم وترميم المباني المدرسية بما يتوافق وحاجة الطالب والمجتمع وترميمها، وتوفير ما أمكن من الوسائل التعليمية الحديثة والمناسبة فيها.

7- إعادة صياغة المناهج التعليمية لكل المراحل، وتشكيل لجان للتأليف من أصحاب الكفاءات، بما يتوافق مع حاجة الطالب والمجتمع وسياسة الدولة، وبما يتوافق مع التحديات والمهام والمسؤوليات العامة والخاصة.

8- تحسين وتطوير دور المعلم ورفع مستحقاته، وتوفير ما أمكن له من التأمين الصحي والسكن وغيره.

9- تشكيل لجان دورية لتقييم الطلاب، ومن ثم اختيار الأذكياء والمتفوقين لمنحهم منح دراسية، واستخدامهم فيما ينفع البلاد ويطور التعليم ويخدم المجتمع.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع الفرعية:

- أبو عزام، محمد خالد(2020)(الإدارة التعليمية والإشراف التربوي) ط1، دار زهدي، الأردن.
- آل ناجي، محمد بن عبدالله (2016م)(الإدارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية) رفد، السعودية.
- بدر، فاطمه، والصباغ، معاذ (2020)(أساسيات الإدارة) سوريا، الجامعة الإفتراضية السورية.
- البسكري، سميرة المبروك(2019)(العوامل المؤثرة في الإدارة التعليمية) بحث منشور في مجلة كليات التربية، العدد16، ليبيا.
- الجبر، أمين محمد علي(2005)(نظام الرهائن في اليمن في عهد المملكة المتوكلية اليمانية -1918-1962م) رسالة ماجستير، على -diplomatic.blogspot.com/2012/07/1918-https://lib -html?hl=ar 2.1962
- الخفاجي، نعمة عباس، والهيتي، صلاح الدين (2015م)(تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر) اليازوري، عمان.
- الذيفاني، عبدالله أحمد(2003)(التعليم في اليمن في عهد آل حميد الدين1918-1962م) بحث منشور في مجلة بحوث جامعة تعز ، العدد الثالث، سنة2003م.
- الرازحي، عبدالكريم حسين آل عامر(2025)(التعليم في اليمن قبل وأثناء عصر المملكة المتوكلية (آل حميدالدين) 1900-1962م، دراسة تحليلية وثائقية) ط1، الناشر: المؤلف.
- الرازي، محمد بن أبي بكر بن عبدالقادر(1986) (مختار الصحاح) مكتبة لبنان، بيروت.
- الشامي، أحمد بن محمد (1984) (رياح التغيير في اليمن)، لم يحدد الناشر.
- شرف الدين، أحمد حسين (1964م)(اليمن عبر التاريخ من القرن (الرابع عشر) قبل الميلاد إلى القرن (العشرين)) ط2 ، عابدين ، مطبعة السنة المحمدية.
- الصيرفي، محمد (2005م)(وظائف المديرين التوجيه الإبداعي) ج4، مؤسسة حورس الدولية، غير مبين مكان الناشر.
- العجمي، محمد حسنين (2013م)(الإدارة والتخطيط التربوي – النظرية والتطبيق) دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان .
- عنكوش، نور الصباح (2017م)(الإدارة العامة المقارنة) بسكرة، وزارة التعليم العالي، جامعة محمد خيضر.
- عيسى، آسيا محمد (2018)(الإدارة التربوية والتعليمية الحديثة)ط1، دار ابن النفيس، الأردن، عمان.
- مرسي، محمد منير(2010)(الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها) عالم الكتب، القاهرة.

المراجع الرئيسة:-

- م، و، ث، 6-1، م - ي: المركز الوطني للوثائق، وزارة المعارف، حافظة(1)، الإمام يحيى. زيارتي للمركز عام 2023م.
- م، و، ث، 6-2، م - ي: وزارة المعارف، حافظة (2)، الإمام يحيى. زيارتي للمركز عام 2023م. 11-
- م، و، ث، 6-3، م - ي: وزارة المعارف، حافظة (3)، الإمام يحيى. زيارتي للمركز عام 2023م. 1-
- م، و، ث، 6-4، م - ي: وزارة المعارف، حافظة(4)، الإمام يحيى. زيارتي للمركز عام 2023م.
- م، و، ث، 6-3، م – ي، سجل رقم (1437)، دفتر قيد أسماء طلاب المدرسة العلمية وتاريخ دخولهم واسم الكفيل تشرين 1341 – 1367.
- م، و، ث، 6-6، م – ي، سجل رقم (1436)، دفتر قيد المصروفات اليومية للمدرسة العلمية والوارد إلى انبار المدرسة، مارس 1346-كانون 1351.
- م، و، ث، 6-5، م – ي، سجل رقم (1152)، دفتر قيد الأوراق الواردة إلى وزارة المعارف، د، ت.
- م، و، ث، 6-1، م – ي، سجل رقم (156)، أساس المدرسة المتوسطة من بداية تشكيلها، د، ت.
- م، و، ث، 6-5، م – ي، سجل رقم (1193)، دفتر قيد الأوراق والتلغراف الواردة إلى وزارة المعارف العمومية، 1357-1362.
- م، و، ث، 6-6، م – أ، سجل رقم (1312)، دفتر قيد ميزانية المعارف لقضاء عمران للواردات والمعارف، 7-2/1378ه، 15-1/1380ه.
- م، و، ث، 6-5، م – أ، سجل رقم (1163)، دفتر قيد المحررات للأوامر الصادرة من وزارة المعارف ومراكزها، 1374هـ - 1380هـ.
- صحيفة الأيمان:العدد1، عام1345هـ، إلى العدد 334، عام1954م.
- صحيفة النصر: من العدد9، عام 1950م، إلى العدد 217، عام 1959م.
- صحيفة سبأ: من العدد20، عام 1954م، إلى العدد 161، عام 1958م.
- مجلة الحكمة اليمانية: من العدد4، عام1358هـ ، إلى العدد 10، عام1358هـ

المراجع الأجنبية:-

- WORLD SURVEY OF EDUGATION Secondary education U N E S C OPublished in 1961 by the United Nations

المواقع:- إعادة التوثيق

المعجم العربي : https://www.almaany.com/ ساعة الدخول:17/7/2025م).