الفصل الخامس

نظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا

تمهيـــــد:

المحور الأول: بعض خصائص دولة ماليزيا (الموقع - المساحة - المناخ - طبيعة السطح - الأنهار - الغابات والنباتات الطبيعية - السكان -الدين الرسمى)٠

المحور الثانى: واقـــع التعليـــم الثانـــوى الفنـــى فـــى ماليزيا٠

المحور الثالث: نظام اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا٠

المحور الرابع: نظام تدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا٠

المحور الخامس: أهم القوى القوى والعوامل المؤثرة فى نظام اختيـــار وتدريـــب مديـــرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا٠

ملخص الفصل٠

الفصل الخامس
نظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا

تمهيـــــد:

بهرت ماليزيا أعين العالم بما حققته من نمو مطرد خلال فترة وجـــيزة مـــن عمـــر الشعوب، حتى استطاعت أن تتبوأ مكانا متميزا، بمختلف المؤشرات، وسط دول واقتصاديـــات العالم، الذى بدأ يتحدث عن المعجزة الاقتصادية التى حققتها ماليزيا، والتى اعتبرهـــا البنـــك الدولى مثالا يحتذى للنمو الاقتصادى والاجتماعى طويل المدى، وحظيت ماليزيا باهتمام العالم أجمع، للإنجازات غير المسبوقة التى تحققت على أصعدة شتى، وللخسائر السريعة التى منيت بها فى منتصف عام ١٩٩٧م من جراء انهيار عملاتها أمام العملات الغربية[١]، فـــهى نمـــر اقتصادى سريع النمو والتطور، اقتنصت الفرص لتصنع أسواقها، وتعمل كل ما فى وســـعها لاختراق تلك الأسواق، بل والتمركز بها،والعمل على التنافس فيها[٢].

واعتمدت ماليزيا على التكنولوجيا الجديدة بغض النظر عن توافر عوامـــل الإنتـــاج، وأثبتت أن المقدرة العقلية والقدرة على الابتكار والتحسين والتطوير المستمر هـــى المحـــرك الأساسى لتحقيق النجاح فى كل المجالات وأهمها التعليم بأنواعه المختلفة.

ولقد آمنت ماليزيا بأن إحلال السباق الاقتصادى محل الحروب هو طريقها لاجتيـــاح آفاق التقدم بدون إراقة دماء أو إهدار موارد، وببذل الجهد والعرق امتلكـــت ناصيـــة الســـبق وإحداث التقدم المنشود فى مجالات عديدة، وبذلك استطاعت أن تحقـــق الرخـــاء لشـــعبها[٣]، ودخلت ماليزيا حلبة المنافسة من خلال توظيف كل طاقاتها المتاحة بشكل يقضى على الفـــاقد الاقتصادى، وإنتاج أفضل المنتجات والتميز فى طرق تسويقها، اعتمادا على القـــوى العاملـــة الماهرة، والمؤهلة، والمدربة، والمثقفة، والتى تتمتع بالولاء والانتماء لعملها، وذلك من خلال اهتمامها بالتعليم الثانوى الفنى وقياداته، لتخريج عماله أفضل لشركاتها[٤].

وما يلفت النظر أن أهم ما يميز ماليزيا أنها تتألف من شعب ذا فلسفة حضارية عميقة الجذور، قائمة على عدة محاور هى التوارث من ميراث حضارى عميق ممتد لآلاف الســـنين، استخلصوا منه الحكمة والعظة، ليصنعوا منه سياجا أخلاقيا من القيم والمبادئ والمثل العليـــا

---

(1)World Bank: **Global Economic Prospects And The Developing Countries, 1998/1999,** U.S.A., Washington, 1999, p.59.

(٢) محاضير محمد: تنمية الموارد البشرية، **ندوة التجربة الماليزية فى تنمية الموارد البشـــرية**، مكتبـــة الأسكندرية، ٦ سبتمبر، ٢٠٠٤م، ص٢.

(٣) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص ص ٥٣-٥٤.

(٤) المرجع السابق: ص ٤٥.

التى تدفع إلى الولاء والانتماء[١]، والإخلاص الكامل والوفاء، والطاعة والتفانى فى أداء الأعمال، كما تحول الدين لديها إلى سلوك مقدس قائم على قوة الضمير، مرتبط بروح الإنسان وذاته التى لا تعرف الراحة إلا بتطهيرها من النقائض والأحقاد والشرور البشرية، والتمسك المرن بالعادات الحسنة والتقاليد الحميدة، والمحافظة على العلاقات الأسرية وترابطها، والتطلع نحو المستقبل الأفضل، وحسن استثمار الوقت فيما هو مفيد.

كما عملت ماليزيا جاهدة على الحفاظ على التوازن الاجتماعى، وذلك بجعل العمل هو المصدر الرئيس إن لم يكن الوحيد، لتحقيق الثروة والمكانة فى المجتمع الدولى، كما تعتمد على الإدارة الفعالة من خلال تحقيق أعلى درجة من التشابك بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، خاصة وأن الاقتصاد يلعب الدور الأساسى فى النظام العالمى الجديد، وهو عصب قوة كل دولة وأساس نهضتها، وحجر الزاوية فى تشكيل العلاقات بين الدول[٢].

وماليزيا ذلك النمر الآسيوى الرائد بمنهجه وفكره الاقتصادى المتميز، والقائم على الاقتباس والتطوير بما يتلاءم مع البيئة الماليزية والتركيبة السكانية عندها، والتى تحوى الملايويين الأصليين والصينيين والهنود، إضافة إلى بعض العرقيات الأخرى، لتستحق الدراسة المتعمقة والمتخصصة، لتقدى بها الدول النامية فى مجالات عديدة، من أهمها اهتمامها بالتعليم الثانوى الفنى فى تخريج العمالة الفنية الماهرة المدربة المثقفة، اعتمادا على إدارة مدرسية فعالة، قوامها مديرين تم اختيارهم وتدريبهم بعناية فائقة[٣]، ووفق نظم تستند إلى فلسفة ذات إطار أخلاقى، فلسفة التحدى والإصرار، والصبر والمثابرة، فلسفة تبحث عن القوة الكامنة فى الطلاب وتستخرجها وتحسن تنمية مهاراتهم[٤]، ولتعرف نظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا ينبغى تعرف المحاور التالية:

المحور الأول: بعض خصائص دولة ماليزيا، وذلك من حيث:

- **الموقع:** تقع ماليزيا فى جنوب شرق آسيا، وتقترب من خط الاستواء بين خطى عرض ١ ، ٧ شمالا، وخطى طول ١٠٠ ، ١١٩ شرقا، وتحتل منقطتين بارزتين؛ **الأولى:** هى شبة جزيرة ماليزيا، وتمتد من حدود تايلاند الجنوبية إلى مضايق ولاية جوهور، **والثانية:** هى ولايتى صباح وسروك، وتقع علي الساحل الشمالى الغربى من جزيرة بورنيو الإندونسية، ويفصل هاتين المنطقتين بحر الصين الجنوبى[٥].

---

(١) نعمت مشهور: ماليزيا والتحدى الحضارى المعاصر، ندوة العالم الإسلامى والتحدى الحضارى، القاهرة، رابطة الجامعات الإسلامية، ١٩٩٦م، ص ص ٢٥-٢٦.
(٢) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص ٥٨.
(٣) سوسن سالم الشيخ: أبعاد الثقافة التنظيمية فى ماليزيا فى ضوء الثقافة التنظيمية الإسلامية ومدى إمكانية تطبيقها فى المنظمات المصرية، بحث ميدانى، **المجلة العلمية لكلية التجارة**، جامعة الأزهر، فرع البنات، ع ١٨، يونيو ، ٢٠٠١م، ص ١٢٠.
(٤) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص٦٨.
(٥) وزارة الخارجية الماليزية: **ماليزيا باختصار**، كوالالمبور، امبانج سنديريان برهارد، ١٩٩٤م، ص١.

- **المساحة:** ماليزيا مملكة اتحادية تضم (١١) ولاية اتحادية[١]، تعرف بما يسمى اتحاد ماليزيا الغربية، وهى **جوهور**، ومساحتها ٧٣٣٠ ميل٢، **وقدح** ومساحتها ٣٦٣٩ ميل٢، **وملقا** ومساحتها ٦٣٧ ميل٢، **وسيمبلان** ومساحتها ٢٥٦٥ميل٢، **وباهانج** ومساحتها ١٣٨٨٦ميل٢، **وبينانج** ومساحتها ٣٣٩ ميل٢، **وبيراك** ومساحتها ٨١١٠ ميل٢، **وبرليس**، ومساحتها ٣٠٧ ميل٢، **وسيلانجور** ومساحتها ٣١٦٦ ميل٢، **وترنجانو** ومساحتها ٥٠٠٢ ميل٢، **وكلنتان** ومساحتها ٥٧٦٩ ميل٢، ثم ماليزيا الشرقية وتشتمل على **صباح** ومساحتها ٧٣٧١١ كم٢، **وسروواك** ومساحتها ١٢٤٤٤٩كم[٢].
- **المناخ:** مناخ ماليزيا مدارى استوائى رطب، ومتوسط درجة الحرارة بين ٢٥° و٣٢° على مدار السنة، وتسقط الأمطار على ماليزيا طوال العام[٣].
- **طبيعة السطح** :تكون الجبال $\frac{٣}{٤}$ أرض شبه الجزيرة الملايوية، ولا يوجد سوى القليل من الأراضى المنبسطة والفسيحة[٤].
- **الأنهار:** تحوى ماليزيا شبكة كاملة من الأنهار نظراً لوفرة أمطارها الدائمة[٥].
- **الغابات والنباتات الطبيعية:** تغطى الغابات مساحات واسعة من أرض ماليزيا تقدر بحوالى $\frac{٣}{٤}$ المساحة،كما تسهم الغابات بقدر كبير فى الدخل القومى، وتجدر الإشارة إلى أن ماليزيا تحتل المركز السادس من بين دول آسيا فى تصدير الأخشاب[٦]، حيث تغطى الغابات الاستوائية والمدارية الرطبة التى تتلائم مع الظروف المناخية معظم المناطق، وتنتشر النباتات الطبيعية، فى النطاقات منخفضة المنسوب، وتم تحويل مساحات كثيرة من هذه الغابات لزراعة الأرز وجوز الهند والمطاط، ويعتبر المطاط المحصول الرئيسى[٧].

السكان: يبلغ عدد سكان ماليزيا ٢١,٥ مليون نسمة، حسب تعداد عام ١٩٩٨م، ويتوقع أن يصل إلى ٣١,٦ مليون نسمة بحلول عام ٢٠٢٥م[٨]،ويتألف سكان الاتحاد الماليزى من مجموعة عناصر وفدت خلال العصور التاريخية القديمة إلى منطقة جنوب شرق آسيا واتخذتها موطناً لها، ويمثل الملايويون، أهم العناصر وأكثرهم عدداً، ويشكلون ٥٤% من

---

(١) يسرى عبد الرازق الجوهرى : **العالم الإسلامى فى آسيا وأفريقيا**، الأسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، ١٩٨٥م، ص ٢٤١.

(٢) جوده حسنين جوده : **جغرافيـــة آسيا الإقليمية**، الأسكندرية، منشأة المعارف، ١٩٩٠م، ص ص ٣٢٩-٣٣١.

(٣) فاروق عز الدين، ومحمد عبده عاشور: **جغرافية السياحة والترويح**، كلية الآداب، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٢م، ص ص ٣٤٨-٣٤٩.

(٤)حسن أبو العينين : **مرجع سابق**، ص ص ٥٢٣- ٥٣٠.

(٥) محمود شاكر: **إتحاد ماليزيا، مواطن الشعوب الإسلامية فى آسيا**، بيروت، المكتب الإسلامى، ط٧، ١٩٨٩م، ص ص ٦٩-٧٠

(٦)جوده حسنين جوده: **مرجع سابق**، ص ٣٤٠.

(٧) يسرى عبد الرازق الجوهرى :**مرجع سابق**، ص ٢٤٤.

(٨) عبد على الخفاف: **جغرافية السكان**، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٩م، ص٢٨٤.

السكان، ويتركزون فى غرب ماليزيا، وفى شبه جزيرة الملايو بشكل خاص[١]، كما يأتى الصينيون فى المركز الثانى ويشكلون ٣٥% من مجموع السكان، أما الهنود فيشكلون ١٠,٣٥%، بينما باقى السكان من الزنوج والعرب واليابانيون والجاليات الأوربية[٢]، وقد نتج عن هذا التعدد العرقى اختلاف الأديان والعقائد السائدة، إلا أن المسلمين يشكلون حوالى ٨٠% تقريباً من جملة السكان[٣].

- **الدين الرسمى:** الإسلام هو الدين الرسمى لمملكة ماليزيا حسب المادة الثالثة من الدستور[٤]، كما كفل الدستور حرية العقيدة لكل المواطنين، وجعلهم سواسية أمام القانون، بصرف النظر عن ديانتهم أو أعراقهم أو لهجاتهم، كما أن سلطان كل ولاية هو المسئول عن الشئون الدينية فى ولايته، على أن يكون ملايوياً، ويكون وراثياً، كما أن سلطات الولايات تقوم على تنفيذ قوانين الشريعة الإسلامية، هذا بجانب مجموعة من الديانات الأخرى مثل البوذية والكونفوشية والطاوية والهندوكية والمسيخية والمسيحية[٥].

المحور الثانى: واقع التعليم الثانوى الفنى فى ماليزيا، ويمكن تناوله كما يلى:

- **تطور التعليم فى ماليزيا:** بدأ التعليم فى البلاد الملايوية بدخول الإسلام[٦]، وكان التعليم وسيلة لمعرفة مبادئ الدين، وانقسم هذا التعليم إلى حلقات للوعظ ودروس تعليم للصغار والكبار على يد من احترف مهنة التعليم،ونظمت هذه الحلقات فى صورة ما يشبه الكُتاب فى الدول الإسلامية[٧]، وظل هذا النوع من التعليم حتى بداية القرن العشرين، عندما بدأ المستعمرون الإنجليز والهنود والصينيون يفدون إلى البلاد وفتحوا مدارس لهم، وبدأ الملايويون فتح ما أسموه بالمدارس الملايوية لتعليم مبادئ لغتهم وبعض العلوم الحديثة،

---

(١) حسن أبو العينين: **مرجع سابق**، ص ص ٥١٨- ٥١٩، وتجدر الإشارة إلى أن هناك اختلافا فى الآراء حول كلمة ملايو، فهناك رأى يرى أنها مشتقة من كلمتين مأخوذتين من اللغة التاملية وهى (ملاى .. أور)، وتعنى المدينة الجبلية، حيث أن الملايويين القدماء سكنوا الجبال، ورأى يرى أن كلمة ملايو مأخوذة من اسم نهر فى ولاية بالمبانغ فى سومطرة وهو نهر ملايو، حيث أن سكان الملايو انتقلوا من سومطره إلى شبه جزيرة الملايو، ورأى آخر يرى أن كلمة ملايو معناها الإنسان المهاجر، حيث أن الملايويين كانوا فى تنقل دائم.

(٢) محمد خميس الزوكة : **آسيا دراسة فى الجغرافيا الإقليمية**، الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٩٢م، ص ص ٣٣٦ ٣٣٧.

(3) Malaysia:, **The Malaysian Economy In Figures**, Kuala Lumpur, Prime Minister's Department, 1996, p.39.

(٤) وزارة الثقافة والفنون السياحية: **ماليزيا آسيا الحقيقية**، ماليزيا، مؤسسة السياحة الماليزية، ٢٠٠٢م، ص ٢٣.

(5) For More Details See:

- http : // www. Jaring. my ~ Welmster/ msia – New/ back/ religion/ buddhist html.
- http : // www. Jaring. my/ ~ Welmster/ msia – New/ back/ Confuis – html.
- http : // www. Jaring. my/ ~ Welmster/ msia – New/ back/ religion/hindu. html.
- http : // www. Jaring. my/ ~ Welmster/ msia – New/ back/ religion/ sikh. html.
- http : // www. Jaring. my/ ~ Welmster/ msia – New/ back/ religion/ christion. html

(٦) حسن أبو العينين: **مرجع سابق**، ص ٥١٦.

(٧) جمال أبو الوفا، ومنال رشاد: نموذج مقترح لإعداد معلم الحلقة الأولى من التعليم الأساسى، المؤتمر السنوى السادس، تجارب معاصرة فى التنمية والتربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٥ - ٢٧ يناير، ١٩٩٧م، ص ٢٥١.

ليصبح فى ماليزيا عدد من المدارس المتباينة فى الاتجاهات، وحاول المستعمر نشر اتجاهاته وأفكاره وسياسته من خلال المدارس الإنجليزية فى نشر الثقافة الإنجليزية، وإعداد فئة من المواطنين الذين يدينون له بالولاء، هذا بجانب المدارس الملايوية، والمدارس الصينية، والمدارس الهندية، والمدارس العربية الإسلامية، كما عمل على عدم التنسيق بين مؤسسات التعليم المختلفة(١)، وبعد أن تخلصت ماليزيا من الاستعمار الذى تعرضت له، شرعت فى إعادة النظر فى بناء نظامها التعليمى على أسس قومية، حيث إن تعرضها للاستعمار البرتغالى مرة، والهولندى مرة ثانية،والبريطانى مرة ثالثة، واليابانى مرة رابعة، على مدى أكثر من أربعة قرون، من سنة ١٥١١م إلى سنة ١٩٦٠م، كان من أهم أسباب عدم استقرار أوضاع الحياة فيها بصفة عامة، وأوضاع التعليم بصفة خاصة(٢).

ومنذ أن نالت ماليزيا استقلالها، بدأت تفكر فى العمل على القضاء على المشكلات التى خلفها الاستعمار، حيث وضعت سياسة تعليمية جديدة استهدفت النهوض بالتعليم وإداراته فى كافة مراحله، **وتمثلت ملامحها فيما يلى:**

١- خلق أجيال منصهرة انصهاراً يجعل سكان البلاد أمة واحدة، وشعباً واحداً، حتى يتوفر الأمن والاستقرار، مع توجيه التعليم توجيهاً قومياً يتفق مع الحكم الوطنى(٣).

٢- التوسع الكمى والكيفى فى التعليم بأنواعه المختلفة، وتحسين نوعيته ومناهجه الدراسية، والاهتمام به وتدعيمه، واعتباره ضرورة من ضرورات الحياة(٤).

٣- العناية التامة بالتعليم الدينى لأنه أساس العقيدة(٥).

٤- التوسع فى التعليم الثانوى الفنى ومعاهد إعداد الفنيين والمعلمين بجميع أنواعها، حتى تتوافر الأيدى الفنية الماهرة المدربة، والمعلم الذى يقوم بأدواره على أكمل وجه(٦).

ومع صدور تقرير لجنة مجلس الوزراء حول التعليم عام ١٩٧٩م، والخاص بكيفية تنفيذ السياسة القومية للتعليم، أصبح هناك تركيزاً على قضايا هامة تتعلق بتفعيل دور التعليم فى التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للدولة، وحتمية تبنى إجراءات جديدة، ومنها العمل على إزالة معوقات المشاركة فى صنع القرار التعليمى، وتحسين الظروف التى تعمل

---

(١) المرجع السابق: ص ٢٥١.
(٢) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص ص ٦-٧.
(٣) المرجع السابق: ص ٧.
(٤)جمال أبو الوفا، ومنال رشاد: **مرجع سابق**، ص ٢٥١.
(٥) جسبير سيرجيت سينغ: التعليم العالى والتنمية، تجربة أربعة بلدان صناعية جديدة فى آسيا، **مجلة مستقبليات**، مجـ٢١، ع٣، ١٩٩١م، ص ص ٤٦١-٤٧٩.
(٦) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص ص ٢-٣.

فيها المدارس، وتوفير المناخ التربوى الدافع لتحسين عمليات التدريس والتعلـــم، والتطويـــر المستمر للمناهج بما يحقق التنمية الحقيقية للقيم الروحية والأخلاقية، وإيجـــاد التـــوازن بيـــن الجوانب الأكاديمية والفنية والمهنية فى التعليم، وتطوير نظـــم اختيـــار وتدريـــب القيـــادات المدرسية[١]، وهذا يعنى أن التعليم قد أخذ دوراً أكثر فعالية فى عملية النمو الاقتصادى.

وفى منتصف الثمانينيات بدأت ماليزيا تتطلع إلى التحول إلى اقتصاد صناعى كـــامل، وليس اقتصاداً نامياً يعتمد على تصدير المواد الأولية والثروات الطبيعية[٢]، فاعتمد برنـــامج الإصلاح الاقتصادى على تغيير طبيعة الفكر والأداء الاقتصادى، القائم على إنتاج وتصديـــر المواد الخام، إلى اقتصاد يُشكل فيه التصنيع للتصدير ركيزة تحقيق النمو الاقتصادى[٣]، كمـــا ظهرت توجهات اقتصادية نحو السعى إلى التصنيع الكامل بغضون عام ٢٠٢٠م[٤]، ولذلـــك قامت بعدد من الإجراءات لتفعيل دور التعليم فى تحقيق أهدافها الطموحة، وأهمها:

أولاً: ربط سياسة ماليزيا التعليمية بالأهداف المجتمعية: حيث جعلت الحاجـــات المجتمعيـــة مرتكزات وأهداف للسياسة التعليمية بصفة عامة[٥]، وكان خلق مجتمع متجـــانس بمثابـــة هدف مجتمعى لماليزيا بعد الاستقلال[٦]، فجعلت التعليم فى متناول جميع العرقيات، وبلغة واحدة، هى لغة الملايو، لتحقيق أهداف التعليم وخلق ثقافة ماليزية واحدة[٧].

هذا فضلاً عن استجابة السياسة التعليمية للتغيرات الناجمة عن الأزمة الماليـــة التـــى تعرضت لها اقتصادات دول جنوب شرق آسيا، من خلال إجراء تغييرات شاملة فـــى بعـــض الأنظمة التعليمية بها، والملاحظ أن هذه الأزمة أدت إلى زيادة عزم ماليزيا علـــى ضـــرورة تطوير أنظمتها التعليمية[٨]، فربطت الجوانب المختلفة من التعليم الفنى والمهنى فى المـــدارس الثانوية الفنية مباشرة بأهداف المجتمع الماليزى[٩]، وكـــان تنـــوع الحاجـــات الاقتصاديـــة، والاجتماعية والثقافية سببا لتنوع التعليم الثانوى الفنى فى ماليزيا[١٠]، ومن هنا استجابت سياسة التعليم الماليزية للمتطلبات الاقتصادية، فبدأ الاهتمام بالقضايا الاقتصاديـــة، التـــى أفرزتـــها

---

(١) أمين محمد النبوى: **مرجع سابق**، ص ٢٣١.
(٢) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص٤١.
(٣) منى قاسم: **الإصلاح الاقتصادى فى مصر**، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٨م، ص١٧٨.
(٤) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص ٣١.
(5) Viswanthan Selvoatnon: Ethnicity, Inequality And Higher Education In Malaysia, **Comparative Education Review**, Vol. 32, No.2, May, 1998, pp. 174 –178.
(6) Pong Suetling.: Access To Education In Peninsular Malyasia, Ethnicity, Social Class And Gender, **A Journal Of Comparative Education**, Vol. 25, No. 3, 1995, pp. 240.
(7) Watson Keith: Educational Policies In Multicultural Societies, **A Journal Of Comparative Education,** Vol. 15, No. 1, 1997, pp.23.
(٨) **المرجع السابق**: ص ١٧.
(٩) أمين محمد النبوى: **مرجع سابق**، ص ٢٣٢.
(10) Sayegh Raymand.: **International Year Book Of Education**, Paris, UNESCO, 1990, p.97.

العولمة، والتى حتمت ضرورة وجود قوة العمل المطلوبة على المستوى المطلوب للاقتصاد المعولم[١]، وهذا يعنى أن العولمة قد أفرزت مشكلة كبيرة فى ماليزيا تتمثل فى وجود صراع كبير بين الطموحات الماليزية الاقتصادية والدخول فى الاقتصاد المعولم وبين الحفاظ على القيم التى تشكل هوية المجتمع الماليزى، هذا فضلاً عن ربط سياسة التعليم الماليزية بالتغيرات الاقتصادية التى أفرزتها العولمة، كاستجابة فعلية لمتطلبات الخطط التنموية.

ثانياً: العمل الدءوب على نشر التعليم بين جميع أفراد المجتمع: وذلك من خلال:

١- **العمل على نشر التعليم الابتدائى بين جميع أفراد المجتمع:** أخذت ماليزيا بمجانية التعليم الابتدائى[٢]، إلا أن هذه المجانية امتدت إلى مرحلة التعليم الثانوى فى المدارس التى تستخدم اللغة الماليزية فى التدريس، فى حين أن التلاميذ يدفعون رسوماً تعليمية فى المدارس الثانوية التى تستخدم اللغة الإنجليزية فى التدريس[٣].

والجدير بالذكر أن هذا الوضع لا ينطبق على جميع الولايات، فهناك بعض الولايات يكون التعليم بجميع مراحله مجانياً، كما فى ولاية صباح، حيث تصرف للتلاميذ الملابس، والأحذية، والكتب الدراسية والأجهزة العلمية، مع الرعاية الصحية والغذائية واللبن اليومى[٤]، وهذا يعكس المرونة فى تطبيق قانون المجانية وفق ظروف الولايات المختلفة الاجتماعية والاقتصادية، وذلك للحفاظ على وحدة البلاد واستقرارها.

٢-**تطبيق قانون الإلزام فى التعليم:** عملت ماليزيا على تطبيقه منذ بداية الثمانينيات، فلم يكن التعليم إلزاميا قبل هذه الفترة، كما عملت على بقاء التلاميذ بالتعليم الرسمى لأطول فترة ممكنة، من خلال رفع سن الإلزام من ست سنوات (بنهاية المرحلة الابتدائية) إلى تسع سنوات (بنهاية المرحلة الثانوية الدنيا .L.S.S)، وذلك لأهمية كل سنة دراسية يستمر فيها التلميذ بالتعليم الرسمى، كما عملت على تحفيز التلاميذ على البقاء بالتعليم من خلال الحوافز المادية كمجانية التعليم من جانب، وأخذت بأسلوب الانتقال الآلى Automatic promotion بين صفوف التعليم الابتدائى والصفوف الثلاثة الأول من التعليم الثانوى (L.S.S.) من جانب آخر،وعلى الرغم من سلبيات هذا الأسلوب إلا أنه استخدم كعلاج لتسرب التلاميذ، خاصة وأن ماليزيا قد عانت من حدوث معدلات عالية من الهدر التعليمى وخاصة بين الملايو، ولذلك استخدمت هذا الأسلوب[٥].

---

(1) Taylor Sandra.: **Educational Policy And The Politics Of Change**, London, Routledge, 1997,pp.65-68.

(2) Postlethwaite Tolen: **The Encyclopedia Of Comparative Education, And National Systems Of Education**, Oxford, pergaman Press,1988, p.465.

(3) Ibid., P. 465.

(٤) سليمان مظهر: **مرجع سابق**، ص١٩٣.

(5) Ronning Kearney: **Graduate prospects In A Changing Society**, Paris, UNESCO, 1998, p.149.

٣- **زيادة الإنفاق على التعليم:** عملت ماليزيا على نشر التعليم من خلال زيادة الإنفاق عليه، شأنها فى ذلك شأن دول النمور الآسيوية، حيث أنفقت جزءاً كبيراً من ميزانيتها لأجل خلق نظام تعليمى جيد[١]، ليكون قادرا على إحداث تنمية حقيقية لدى مواطنيها، وأصبح التعليم يحتل المكانة الأولى من حيث الإنفاق الحكومى فى ماليزيا، فبلغت نسبة الإنفاق الحكومى على التعليم ٢٠،٤% من جملة الإنفاق الحكومى لعام ١٩٩٤م، فى حين كانت نسبة الإنفاق الحكومى على الدفاع والصحة ١١,٧%، ٥،٦% فى نفس العام[٢]، ويتم تمويل التعليم بصفة أساسية من إيرادات الدولة[٣]، لضمان عدم وجود تفاوت فى الفرص التعليمية بين الأفراد فى الولايات الماليزية المختلفة، لأنه لتفاوت الأوضاع الاقتصادية فى كل ولاية فشلت المحاولات لفرض رسوم محلية على التعليم، حيث كانت تساعد على تعزيز الاختلافات بين الولايات، لتفاوت قدرتها على التمويل[٤]، ولضمان جودة التعليم فى كل الولايات الماليزية، أصبحت الدولة هى المسئولة عن تمويله.

كما أنها اتبعت سياسة سليمة ومحددة بوضوح فى توزيع الإنفاق التعليمى، تمثلت فى الاهتمام بالإنفاق على التعليم قبل العالى أكثر من التعليم العالى[٥]، وخصصت النصيب الأكبر للمرحلة الابتدائية والثانوية[٦].

٤- **الجمع بين المركزية واللامركزية فى إدارة التعليم الماليزى[٧]:** إدارة التعليم هى المسئولة عن ترجمة السياسة التعليمية إلى واقع فعلى، وتعنى بتحويل الأهداف المقصودة والضمنية إلى برامج تنفيذية، وتحويل الأهداف الواسعة العريضة إلى أهداف محددة يمكن تنفيذها، وبناء على الدستور الفيدرالى لدولة ماليزيا، أصبح واضحاً أن التعليم مسئولية فيدرالية، حيث أكد قانون التعليم الصادر عام ١٩٦١م، على أن التعليم نظام قومى تحت مسئولية وزير التعليم، الذى أعطى له صلاحيات واسعة، فيما عدا التعليم الدينى فهو مسئولية أقسام الشئون الدينية للولاية، أما تعليم الكبار فتحت مسئولية وزارة التنمية الريفية والقومية، ورغم أن وزارة التعليم تتكون من ثلاث عشرة إدارة تعليمية بالولايات الماليزية، إلا أن

---

(١) هانس بيتر مان، وهارالد شومان: **مرجع سابق**، ص ١٣٢.

(٢) البرنامج الإنمائى للإمم المتحدة: **تقرير التنمية البشرية فى العالم ١٩٩٥م**، القاهرة، مركز الأهرام للنشر والترجمة، ١٩٩٦م، ص١٧٠.

(3)Postlethewaite Tolen: **Op. Cit.**, p.465.

(٤) أمين محمد النبوى: "نظام التعليم فى ماليزيا"، فى: شاكر محمد فتحى أحمد، وآخرون: **التربية المقارنة، الأصول المنهجية والتعليم فى أوربا وشرق آسيا والخليج العربى ومصر**، القاهرة، بيت الحكمة للإعلام والنشر، ١٩٩٨، ص ٢٣٤.

(٥) جاند ب. تيلاك: **مرجع سابق**، ص ص ١١٩-١٢٣.

(6) UNESCO: **Report Of Educatin** 1996, Table 5.

(7)Ronning kearney: **Op. Cit.**, pp. 150-158.

الإدارة قومية ومركزية، فالسلطة المسئولة عن التعليم تقع فى اختصاص الوزير الذى يعاونه اثنان من الوكلاء وسكرتير سياسى، هذا فضلاً عن عدم استئثار وزارة التعليم بكل خطط التعليم والتنمية، فغالباً ما يتطلب الأمر التعاون بين وزارة التعليم ووزارات وأجهزة أخرى فى الحكومة، ومثال لذلك: بعض أنواع التدريبات الخاصة بقيادات المدارس الثانوية الفنية تتم من خلال وزارة الشباب والثقافة والرياضة، أما التعليم غير النظامى فيتم بالتعاون مع أقسام تنمية المجتمع بوزارة الزراعة، كما توجد بعض الفصول المهنية التى يديرها مكتب الوحدة القومية بالتعاون مع المعهد التكنولوجى للعمال، وتتكون إدارة التعليم فى ماليزيا من أربع مستويات هى:

أ- **المستوى الفيدرالى (وزارة التعليم):** وهى المسئولة عن السياسات التعليمية، ووضع خطط تنفيذها وإدارة النظام التعليمى كله، ويتم تخطيط التعليم على مستويين، **الأول:** على المستوى القومى باعتبار أن التعليم جزء من عملية التخطيط الاقتصادى الشامل، ويتم ذلك من خلال لجنة تخطيط التنمية القومية وتعمل من خلال وحدة التخطيط الاقتصادى الملحقة بمكتب رئيس الوزراء، **والثانى:** على مستوى الوزارة حيث يتم تخطيط التعليم بالتنسيق مع قسم البحوث والتخطيط التربوى، حيث تعرض الخطط على لجنة التخطيط التربوى لاتخاذ القرارات بشأنها، وتعتبر هذه اللجنة أعلى جهاز لصنع القرار التعليمى، ويرأسها وزير التعليم، ووظيفتها مراجعة خطط التطوير التربوى والموافقة عليها.

ب- **المستوى الإقليمى (مستوى الولاية):** ويوجد فى كل ولاية إدارة للتعليم ويرأسها مدير للتعليم، ويعاونه نائب له، وهيئة من المستشارين المهنيين، ووظيفة هذه الإدارة تنفيذية أكثر من كونها أداة فى صنع السياسة التعليمية، ويتم الربط بين هذا المستوى والمستوى الفيدرالى القومى من خلال خطوط للاتصال بواسطة المراقبة الفيدرالية، والتى يرأسها مفتش عام، ووظيفتها تقديم النصح لكافة إدارات المدارس لضمان تنفيذ السياسات القومية كما هو مخطط لها.

جـ- **المستوى المحلى (الإدارات التعليمية):** وتقسيم كل ولاية تبعاً لحجمها الجغرافى إلى إدارات تعليمية، ويرأسها مدير، ويعاونه فريق عمل من المسئولين عن التعليم.

د- **المستوى الإجرائى (المدرسة)** [1]:ويعتبر مدير المدرسة Pengetua هو قائدها ويساعده مساعد أول Kaunselor، ومساعد أول شئون الطلاب(Hem) penolong kanan ، ومساعد أول المناهج الدراسية penolong kanan pentadbiran، إضافة إلى المعلمين الأول والإداريين، ويتم الإشراف على المدرسة من خلال المراقبة الفيدرالية على

---

(١) انظر ملحق الدراسة (١٤).

المدارس، والتى تقوم بزيارات للمدارس مثل: **الزيارة العادية، الزيارة التفتيشية الشاملة**، والزيارة **لمجموعة من المدارس**، وتنظم المراقبة كذلك برنامجاً لتدريب وتنمية بعض مهارات مديرى المدارس، لتوعيتهم باستراتيجيات وفنيات الإدارة المدرسية.

والملاحظ أن التعليم فى ماليزيا يدار من خلال الأسلوب المركزى فى الإدارة، وذلك كضرورة مجتمعية ناجمة عن التعدد العرقى والتفاوت الاقتصادى والانفصال الجغرافى بين أقاليم الاتحاد الماليزى، وهذه المركزية كانت ضرورة حيوية للربط الوثيق بين التعليم والتنمية لتحقيق الأهداف القومية فى ضوء المعوقات السياسية والمالية والبشرية والتى كانت تعانى منها ماليزيا فى فترة ما بعد الاستقلال(١)، وعلى الرغم من اتخاذ الأسلوب المركزى فى إدارة التعليم إلا أن هناك مرونة فى تطبيقه، حيث تطبق اللامركزية فى إدارة التعليم فى بعض الولايات (صباح - سروالك)، نتيجة لظروفهما الاجتماعية والاقتصادية الخاصة بهما، فبالإضافة إلى إشراف الحكومة الفيدرالية على شئون التعليم بهاتين الولايتين، فإنها تترك للهيئات الدينية والسلطات المحلية عملية الإشراف على النواحى التعليمية بهما(٢).

هذا فضلاً عن أن الأهداف التنموية والرغبة فى تحقيق معدلات نمو اقتصادى عالية قد أدت دوراً كبيراً فى الدمج بين المركزية واللامركزية فى إدارة التعليم الماليزى، فظهرت اللامركزية جلياً فى عملية وضع المناهج والإشراف على الإنفاق التعليمى وإدارة المدارس، وبالتالى أصبح التعليم أكثر استجابة للاحتياجات المحلية(٣).

٥- **تفعيل دور المدارس فى القيام ببعض المشروعات الإنتاجية:** حيث أسند للمدارس مهمة الإشراف على بعض المشروعات الإنتاجية فى البيئة المحلية المحيطة بهذه المدارس، وهذه المشروعات تعتبر كموارد مالية إضافية(٤)، وهذا يؤكد على أن المدارس الماليزية تحولت إلى وحدات إنتاجية بجانب إشرافها على المشروعات الاقتصادية فى بيئتها المحلية، وقد اعتبرت ماليزيا مشاركة مديرى المدارس والمعلمين والتلاميذ فى الأنشطة الإنتاجية فى البيئة المحلية ضرورة يحتاجها المجتمع، وهذه المشاركة جزء من الأسلوب الذى يُقوم كل من المدير والمعلم والطالب على أساسه(٥).

---

(١) أمين محمد النبوى: **مرجع سابق**، ص ٢٣٣.

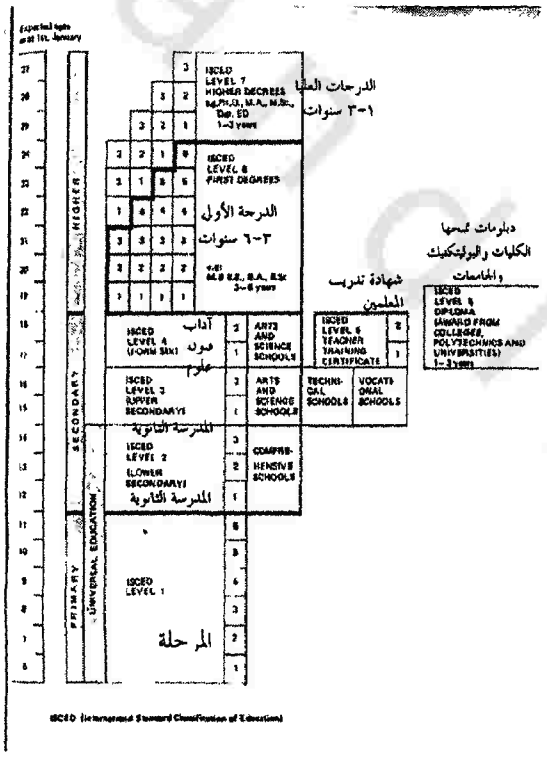
(2)Ronning Kearney : **Op. Cit.**, p. 158.

(٣) مانيو بنجنتون: آسيا تعجل بإصلاح نظمها التعليمية، ترجمة/أسعد حليم، **مجلة رسالة اليونسكو**، يوليو/ أغسطس، ١٩٩٧م، ص ١٧.

(٤) روبرت ماكلين: التجديدات والإصلاحات التربوية فى البلدان الآسيوية، **مجلة مستقبليات**، مجـ٢٢، ع٣، ١٩٩٢م، ص ٤٣٩.

(5)Sayegh Raymand:**Op. Cit.**, p.84.

٦- **التنسيق بين السلم التعليمى وهيكل العمالة**[1]: يبدأ التعليم الرسمى فى ماليزيا من سن السادسة، ويتم تنظيمه على أساس ٦ سنوات للتعليم الابتدائى، تتبعها ٣ سنوات فى المدرسة الثانوية الدنيا Junior Lower Secondary تنتهى باختبار فى نهاية الصف التاسع، ويلتحق الناجحون فيه لمدة عامين بالمدرسة الثانوية العليا Higher Secondary Education وتتكون من المسار الأكاديمى: حيث أقسام العلوم والآداب، والتى تنتهى بامتحان الشهادة الماليزية The Malaysian Certificate Exam. (MCE)، **والمسار الفنى** Technicalويقدم تعليماً على أسس فنية ويؤدى إلى امتحان الشهادة الفنية الماليزية، **والمسار المهنى** Vocational والذى يؤهل للحصول على الشهادة الماليزية للتعليم المهنى Malaysian Certificate Of Vocational Education، وبعدها يكون الطلاب مؤهلين للعمل فى الحكومة أو القطاع الخاص، أو يخضعون لبعض الاختبارات التى تستخدم كأساس للاختيار لدخول مرحلة ما بعد الثانوى (FORM 6) أو الدخول فى البرامج المختلفة لمرحلة التعليم العالى والجامعى،والشكل التالى يوضح تنظيم التعليم فى ماليزيا:



شكل (٧) تنظيم التعليم فى ماليزيا[2]

وقد عملت ماليزيا على التنسيق بين السلم التعليمى وهيكل العمالة من خلال:

---

(1)Ministry Of Education: **Education In Malaysia**, Kuala Lumpur, Educational Planning And Research Division,1998, pp.10-14.

(2) Ministry of Education: Education in Malaysia, **Op. Cit**, p.19.

- **الإعداد المهنى للتلاميذ منذ بداية السلم التعليمى:** حيث يجرى إعداد الملتحقين بالتعليم على بعض المهن والحرف منذ بداية السلم التعليمى[١]، لتلقينهم المعارف الأساسية فى مجال العلم والتكنولوجيا التى تسمح لهم باكتساب المهارات المطلوبة، وتمكينهم على استغلالها بشكل صحيح[٢]، حيث أدخلت بعض المواد قبل المهنية Pre Vocational بداية من الصف السابع إلى الصف التاسع، حيث إن تنظيم المدرسة الثانوية الدنيا L.S.S. يتم على أساس المدرسة الشاملة، فبالإضافة للدراسات الأكاديمية، هناك دراسات ذات طبيعة مهنية مثل الفنون الصناعية، وعلوم المنزل، وعلوم الزراعة والتجارة، ويأخذ التلميذ على الأقل أحد هذه الموضوعات[٣]، وبالتالى فإن التلاميذ الذين اجتازوا المرحلة الثانوية الدنيا ولم يستمروا بالتعليم لمراحل أعلى من السهل عليهم الالتحاق بسوق العمل فى الحرف والمهن التى تدربوا عليها، وكان هذا بداية الطريق الصحيح الذى ساعد ماليزيا فى القضاء على البطالة، وذلك بعد أن يخضع الطلاب لتدريب يستغرق بضعة شهور لتنمية معارفهم ومهاراتهم قبل الالتحاق بمجال تخصصهم، ويتم ذلك فى بعض الجامعات الماليزية مثل: الجامعة التكنولوجية الماليزية، وجامعة مارا للتكنولوجيا، ومعهد مارا للتدريب، كما تقوم بعض الشركات الصناعية العاملة فى مجال النفط بزيارات منتظمة للمدارس الفنية والمهنية لتوعية الطلاب قبل تخرجهم، وتتدخل أيضاً هذه الشركات فى تصميم محتوى بعض المواد الدراسية وثيقة الصلة بنشاطها (مواد النفط)، وتعتبر شركة PETRONAS رائدة فى هذا المجال، وهى شركة بترول وطنية[٤].
- **الربط بين نوعية الوظائف والمستوى التعليمى للتلاميذ:** حيث ترتبط كل مرحلة تعليمية بوظائف محددة فى هيكل العمل، فامتحانات المدرسة الثانوية Upper Secondary تعتبر محددات للوظائف فى القطاعين الحكومى والخاص، كما أن نتائج مرحلة Form 6 تعطى صلاحية للالتحاق بوظائف معينة فى الحكومة والقطاع الخاص[٥].
- **إعطاء التعليم البوليتكنيكى أهمية خاصة:** وذلك من خلال تصميم المناهج لتأهيل الطالب لأكثر من مهنة صناعية أو زراعية أو تجارية وتمكينه من إجادتها[٦].

---

(1)Ministry Of Foreign Affairs: **Malaysia In Brief**, Malaysia kuala Lumpur, 2000, pp.89-91.

(٢) روبرت ماكلين: **مرجع سابق**، ص٤٣٨.

(3)Postlethwaite Tolen: **Op. Cit.**, P.464.

(4)Ministry of Education: Education in Malaysia, **Op. Cit.**, p.20.

(5)Ibid., P. 165.

(6)Sayegh Raymand: **Op. Cit.**, P. 56.

- **تحديد أعداد الطلاب بالتخصصات المختلفة فى المدارس الثانوية الفنية قدر الإمكان من احتياجات سوق العمل الماليزى: ووفق متطلبات النمو الاقتصادى:** حيث توسعت فى نسب القيد فى التخصصات الفنية، وفقاً للأعداد التى يحتاجها سوق العمل الماليزى[١].
- **التوسع فى إنشاء المدارس الذكية:** ففى عام ١٩٩٩م أعدت ماليزيا خطة طموحة لتغيير مفهوم التعليم المدرسى، فأنشأت المدارس الذكية، وتعد هذه المدارس أحدث المؤسسات التعليمية الماليزية[٢]، وتقوم فكرة هذه المدرسة على أساس أن مجموعة من المؤسسات العاملة فى مجال تكنولوجيا المعلومات تصمم مواد التعليم الإلكترونى والمناهج، ونماذج تقييم الطلبة والإدارة المدرسية،حيث يتاح للطلبة أن يتعلموا بالسرعة التى تناسبهم، وأن يطلبوا أوراق الامتحان والتى يحصلون عليها مباشرة من قاعدة مركزية للبيانات عندما يكونون مستعدين له وتصلهم مواد الامتحان على أسطوانة CD فى أربع مواد هى العلوم، والتكولوجيا والرياضة واللغة الإنجليزية، وتم تطبيق هذه الفكرة على عدد كبير من المدارس فى الريف والحضر، وتمول هذه المدارس من الحكومة والقطاع الخاص[٣].
- **تفعيل التربية المستمرة:** فبجانب اهتمام ماليزيا بالتعليم الرسمى سعت جاهدة فى تنمية معارف ومهارات التلاميذ من خلال التربية المستمرة، وذلك نظراً لحاجتها الماسة من الأيدى العاملة المؤهلة والمدربة للوفاء بحاجات المجتمع الماليزى فى كافة المجالات التقنية والمهنية والإنتاجية، ووقع العبء الأكبر على المدارس الثانوية الفنية والمهنية فى إعداد مواطنين يتميزون بدافعية قوية، وراغبين فى مواصلة التعليم والتدريب طيلة حياتهم[٤]، من خلال تنمية مهاراتهم على اكتساب القدرة على التعلم الذاتى[٥]، خاصة وأن النهضة الاقتصادية التى حققتها ماليزيا كانت بأفراد قادرين على مواصلة تعليمهم لما بعد مراحل التعليم العادية، ولذلك أولت ماليزيا اهتماماً خاصاً بالتربية المستمرة، وتوفير وسائطها داخل المجتمع، حتى يتمكن من تحقيق النهضة الاقتصادية المنشودة[٦]، ولتفعيل الدور المنتظر للتربية المستمرة عملت ماليزيا على:

أ- **إنشاء مراكز للقراءة والاطلاع داخل المدارس المختلفة:** حيث أنشئت مكتبات للقراءة والاطلاع فى حوالى ٦٩٦٥ مدرسة ابتدائية، و١٤٢٧ مدرسة ثانوية، وأصبحت هذه

---

(١) جسبير سيرجنت سينغ: **مرجع سابق**، ص ٤٦٣.
(٢) مانيو بنجنتون: **مرجع سابق**، ص ١٨.
(٣) المرجع السابق: ص ١٨.
(٤) وربرت ماكلين: **مرجع سابق**، ص٤٣٦.

(5)http://www. Studymalaysia. Com.

(6) Ronald Cervero: **Effective Continuing Education For Professionals**, London, Jessy Bass pub.,1998, pp. 1-5.

المكتبات مراكز للمعلومات لجميع أفراد الشعب الماليزى، ويتم تدريب العاملين بهذه المكتبات تدريباً دورياً ومنتظماً[١].

ب-استخدم وسائط غير تقليدية فى التعليم المستمر: تجنبت ماليزيا نمطية التعليم المستمر، أو جعله بنفس الوسائل المستخدمة فى التعليم النظامى، فعملت على **تطبيق التعليم المفتوح**، فأنشئت مراكز للتعليم المفتوح فى جامعاتها المختلفة[٢]، **وقامت بتفعيل فكرة التعليم عن بعد** فى تشجيع التربية المستمرة، واستخدمت فى ذلك وسائط مكتوبة وغير مكتوبة[٣]، إيمانا منها بأهميته فى إعادة تأهيل طلاب المدارس الثانوية الفنية والمهنية وفق متطلبات سوق العمل الماليزى[٤].

وتجدر الإشارة إلى أن معظم برامج التعليم والتدريب فى ماليزيا تقدم من خلال السلطات المحلية ومنها القليل الذى ينفذ بالقطاع الخاص، فمراكز التدريب التابعة لوزارة الزراعة والتنمية الريفية يسند لها تنفيذ بعض البرامج التدريبية المتعلقة بشئون الزراعة، سواء لمديرى المدارس الثانوية الفنية أو لطلابها، ومراكز التدريب التابعة لوزارة الثقافة يسند لها تنفيذ بعض برامج التدريب المتعلقة بتنمية القوى البشرية وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية، أما مراكز التدريب فى وزارة الخدمات الصحية فيسند لها تنفيذ بعض البرامج التدريبية المتعلقة بشئون الشباب المختلفة، ومراكز التدريب فى وزارة الإعلام فيسند لها تنفيذ بعض البرامج التدريبية المتعلقة بالنشر والمعلومات، وهذه المراكز تعمل باستقلالية تامة عن نظام التعليم الرسمى، وهذا لا يعنى أنها منفصلة عن التعليم الرسمى، بل هناك تنسيق بين برامج الإعداد داخل التعليم الرسمى وبرامج التأهيل داخل مراكز التدريب بالوزارات المختلفة[٥].

ولتعظيم الاستفادة من الخدمات التدريبية التى تقدمها الوزارات المختلفة، فقد حرصت ماليزيا على ضرورة إشرافها الكامل على مراكز التدريب من خلال مجلس الوحدة الوطنية التابع لمجلس الوزراء الماليزى، فعملت على أن تكون برامج التدريب المقدمة من الوزارات المختلفة مدعمة للمناهج المقدمة فى المدارس الثانوية الفنية والمهنية، خاصة فى الموضوعات

---

(١)إيفيز كورير: **تقرير المعلومات فى العالم ١٩٩٨/٩٧م**، القاهرة، مركز مطبوعات اليونسكو، ١٩٩٨م، ص ص ٣٦-٣٨.

(2)Sayegh Raymand: **Op. Cit.**, .144.

(٣) روبرت ماكلين: **مرجع سابق**، ص ٤٣٦.

(٤) صوفى بخارى: خريجون للإيجار، **مجلة رسالة اليونسكو**، سبتمبر، ١٩٩٨م، ص ص ٣٢-٣٣.

(5)http://www. Trainingmalaysia. Com.

الحرفية والتكنولوجية، كما تستعين هذه الوزارات ببعض مديرى المدارس الثانوية الفنية فى تصميم محتوى بعض المواد التدريبية[١].

ثالثاً: الاهتمام بالمدارس الثانوية الفنية وذلك من خلال:

١- الاعتراف بمكانة التعليم الثانوى الفنى فى سوق العمل الماليزى، فقبل الاستقلال كان هدف التعليم هو تدريب المواطن الماليزى لكى يشغل الوظائف الثانوية فى المصالح الحكومية المختلفة، وكان نظام التعليم فى هذا الوقت مقسماً إلى التعليم الإنجليزى والملايو والصينى والتاميلى وبعد الاستقلال تم إحداث تغيير جذرى فى أهداف وخطط التعليم، وظهر ذلك من خلال تقرير لجنة التعليم **(تقرير رزاق)**، وطالب بضرورة وجود نظام تعليمى قومى موحد[٢]، وكانت البداية للتوسع فى مجال التعليم الفنى لتحقيق طموحات الشعب الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

وبصدور قانون التعليم عام ١٩٦١م وضع نظامٌ شاملٌ لتطوير التعليم فى المدارس الثانوية الدنيا، وفى عام ١٩٦٥م طُرح نظاماً شاملاً لتطوير التعليم الفنى والمهنى فى المرحلة الثانوية العليا، وفى عام ١٩٦٨م قُدمت بعض التوصيات عن أهمية التوسع فى التعليم الفنى والمهنى ودوره فى تخريج العمالة الفنية الماهرة التى يحتاجها سوق العمل الماليزى، وذلك من خلال تقرير لجنة مجلس الوزراء وتقرير محاضير محمد عام ١٩٧٩م، وتقرير لجنة مجلس الوزراء عن التدريب عام ١٩٩٠م، وقانون التعليم الصادر عام ١٩٩٦م[٣].

٢- اهتمام وزارة التعليم الماليزية بعمل دليل إرشادى للمهن المختلفة والمواد الدراسية المؤهلة فى جميع التخصصات بالمدارس الثانوية الفنية، وأصبح لمدير المدرسة سلطة اختيار بعض المواد الدراسية التى تتناسب مع نوعية معينة من الطلاب، ومثال لذلك: يمكن تغيير مواد مثل السيارات واللحام وصناعة المعادن بالنسبة للطالبات حيث إنها مواد غير مناسبة لهن[٤]، ويمكن الحصول على هذا الدليل من خلال:

- وسائل الإعلام المختلفة، ويكون ذلك قبل إعلان نتيجة امتحان المدرسة الثانوية الدنيا.
- المنشورات التى تعدها وتوزعها المدارس الثانوية الفنية.

٣- توسع وزارة التعليم الماليزية فى تقديم مساعدات مالية للطلاب فى المدارس الثانوية الفنية مع إشرافها على توزيع المساعدات التى تقدمها الجهات الأخرى كما يلى[٥]:

---

(1) Postlethwaite Tolen.: **Op. Cit.**, p.465.

(2)Ministry of Education: Education in Malaysia, **Op. Cit.**, p.1.

(3)Ministry of Education: Education in Malaysia, **Op. Cit.**, p.2.

(4) Ibid., p.22.

(5)Ibid., p.25.

- حصة لكل طالب مقيد بالمدرسة بناءً على المواد التى يدرسها، وعلى دفعتين فى السنة.
- يحصل الطالب الذى يدرس المواد الفنية التخصصية على ٨٠ مارك ألمانى سنوياً.
- يحصل الطالب الذى يدرس المواد المهنية على ١٨٠ مارك ألمانى سنوياً.
- يحصل الطالب الذى يتدرب تدريباً مهارياً تخصصياً على ٥٠٠ مارك ألمانى سنوياً.
- يمنح الطلاب المتفوقون والمجتهدون الذين ينتمون لأسر محدودة الدخل مساعدات مالية.
- تقدم بعض الوزارات والمؤسسات والهيئات الحكومية ورجال الأعمال وأصحاب الشركات الخاصة الوطنية مثل شركتىPETRONAS, YAYASAN AL-BUKARI ، مساعدات مالية للطلاب الذين ينتمون لأسر محدودة الدخل، هذا بجانب منحة شهرية قدرها ١٠٠٠ مارك ألمانى للطلاب ذوى الحالات الإنسانية.

٤- إعادة النظر باستمرار فى أهداف التعليم الثانوى الفنى بما يتناسب مع تغيرات سوق العمل الماليزى، وذلك لتحقيق النمو المتكامل للتلاميذ نفسياً وروحياً وجسمياً واجتماعياً وعقلياً وخلقياً وقومياً، وتزويدهم بالقدر الأساسى من المعارف المتخصصة والمهارات الفنية، التى لا غنى عنها للمواطن الصالح المستنير لشق طريقه فى الحياة فى كافة المجالات الصناعية والزراعية والتجارية، أو لمواصلة تعليمهم العالى والجامعى فى المجالات الفنية والمهنية المختلفة، وبالتالى الوصول بالخريج إلى مستوى العالمية(١).

وتجدر الإشارة إلى أن ماليزيا تعتبر الدولة رقم ١٩ من بين أكبر الدول فى التجارة، وأصبحت من أشهر الدول فى العالم فى صناعة الإلكترونيات كما تقوم بتصنيع عدد كبير من الصناعات الأخرى مثل السيارات والأثاثات المنزلية، وأصبحت إحدى الدول التى لا توجد فيها بطالة بين القوى العاملة، وتخطو ماليزيا خطواتها الثابتة نحو التحول إلى الصناعات ذات التكنولوجيا المتقدمة والتى لها قيمة مرتفعة إذ أن الصناعات الإلكترونية تكون ٤٠% من صادراتها، ولأجل ذلك اهتمت بالمدارس الثانوية الفنية، وفرضت الحكومة الماليزية عام ٢٠٠٠م ضريبة ١% من أجور العاملين فى كل مصنع يزيد عماله على خمسين عاملاً وتخصص حصيلتها لدعم التدريب العملى بالمدارس وما يتعلق به من بحوث، والجدير بالذكر أن صناعة السيارات فى ماليزيا تمثل رمزا لطموح الدولة فى مشاركة الدول المتقدمة وفى نفس الوقت تعتبر من أساسيات برنامج التصنيع فيها، فقد قامت بتجميع سيارة بروتون وهى إنتاج مشترك بالتعاون مع شركة متسوبيشى اليابانية، وتغطى ٧٠% من سوق السيارات المحلية، ولهذا اهتمت وزارة التعليم بأقسام السيارات وصيانتها فى المدارس الثانوية الفنية ،

---

(١) أحمد عطية أحمد: نظام التعليم فى ماليزيا، **مجلة التربية والتعليم**، ع١٧، ١٨، أكتوبر، ١٩٩٩م، يناير، ٢٠٠٠م، ص ٨٩.

حيث يتم تدريب الطلاب فى هذه الأقسام على عمليات تجميع بعض أنواع السيارات، ونجحت مدرسة كوالالمبور الثانوية الفنية فى تجميع سيارة بالفعل[١]، فهل يمكن أن يتحقق ذلك فى المدارس الثانوية الصناعية فى مصر؟

٥- الاعتماد على سياسة مرنة للقبول فى المدارس الثانوية الفنية، وذلك بناء على تقديرات الطلاب فى المرحلة الثانوية الدنيا ورغباتهم الحقيقية وميولهم واستعداداتهم للدراسة فى التخصصات التى يرغبون العمل فيها بعد تخرجهم من مدارسهم، وفى هذا الخصوص طورت أساليب المقابلات الشخصية للطلاب المتقدمين لتحديد سلوكياتهم الإيجابية، ومدى قدرتهم على التكيف مع المواد الدراسية، والتأكد من تمتعهم بصحة جيدة وليست لديهم إعاقة جسمية تمنعهم من ممارسة العمل الذى تخصصوا فيه[٢]، ومن شروط التقدم للمدارس الثانوية الفنية (kemasukan Syarat Syarat):

أ- أن يكون المتقدم ماليزياً، وخريج المدارس الحكومية أو التى تخضع لإشرافها، وأن يكون ناجحاً فى امتحان المرحلة الثانوية الدنيا (PMR)، وقبوله سواء بالنسبة للمدرسة أو المادة التخصصية يرجع إلى نتائج المرحلة الثانوية الدنيا والمستوى الذى حصل عليه فيها، وفى حالة رغبة الطلاب خريجى المدارس الخاصة فى الالتحاق بالمدارس الثانوية الفنية الحكومية لابد من موافقة وزارة التعليم قبل قيده وتسجيله فيها.

وتجدر الإشارة إلى أن الطالب يختار أقرب مدرسة له، ويحدد المواد التى يرغب فى دراستها، فإذا اختار مدرسة بعيدة فى الوقت التى توجد مدرسة قريبة له تتيح التخصصات التى اختارها، فلن يقبل فى المدرسة التى اختارها، ويمكن أن تتيح له الوزارة مدرسة أخرى أو تخصصاً آخر وفق ما يناسبه، ويستطيع المتقدم بواسطة الإنترنت أن يحصل على التوجيهات والإرشادات، وترسل الاستمارات الكاملة وبطاقة الترشيح إلى المدارس الثانوية الفنية التى اختارها أو اختارتها له الوزارة، ويمكن أن ترسل الاستمارة من خلال البريد أو باليد إلى المدرسة المختارة، ويغلق باب تقديم الطلبات فى ١٦ نوفمبر من كل عام، ويتم إبلاغ المتقدم الناجح قبل ٣١ مارس من كل عام،ويسمح للمتقدم أن يغير تخصصه الذى يتناسب مع نتيجته فى امتحان PMR خلال أسبوع من إعلان النتيجة[٣].

ب- الحصول على الحد الأدنى فى امتحان المرحلة الثانوية الدنيا (PMR)، وذلك للملتحقين بالمسار الفنى، وذلك كما يبينه الجدول التالى:

---

(١) محاضير محمد: تنمية الموارد البشرية، **مرجع سابق**، ص٦.

(2)Ministry of Education: Education in Malaysia: **Op.Cit.**, p.25.

(3)http/ www. Kpm. Myne. Com. bpptr on line.

جدول (٥) شروط الالتحاق بالمدارس الثانوية الفنية (المسار الفنى) [١]

المادة الدراسية	التقديرات فى المواد الدراسية (PMR)	
	شروط أساسية	شروط إضافية
- الهندسة الميكانيكية. - الهندسة المدنية. - الهندسة الكهربية. - الزراعة. - التجارة. - الاقتصاد المنزلى. - مراقبة الأغذية	الحصول على الحد الأدنى فى كل المواد الدراسية التالية: ١- لغة الملايو .... B ٢- الرياضيات ..... C ٣- العلوم .... B أو العلوم ... C الرياضات.. B ٤- المهارات الحياتية ... C	الحصول على الدرجة الصغرى C فى مادة، والدرجة D فى أى مادتين أخريين.

جـ- ضرورة تمتع الطالب بالصحة الجيدة والسلامة البدنية، حتى يتمكن من الدراسة العملية فى المدارس الثانوية الفنية وألا يكون صغيراً جداً فى الحجم، وأن يكون خالياً من الأمراض التالية: أمراض القلب، ضغط الدم العالى،مرض البول السكرى، الحساسية الشديدة من الغازات والأبخرة، الصداع النصفى، الربو، الصم، أمراض الدوار، الصرع، ضعف الأبصار ليلاً، فهذه الأمراض تعوقهم عن مواصلة تدريبهم العملى بنجاح[٢].

٦- اهتمام وزارة التعليم الماليزية بتقديم وجبات غذائية للطلاب وتوفير أماكن مناسبة للمبيت (Asrama)، وتكون داخل المدارس أو فى أماكن قريبة منها حتى يتفرغوا للدراسة وينتظموا فيها، وحتى يحققوا أعلى معدلات فى التحصيل الدراسى[٣].

٧- اهتمام وزارة التعليم الماليزية بعملية إعداد وتدريب معلمى المرحلة الثانوية الفنية، حيث حظيت هذه العملية بعناية كبيرة منذ أن نالت ماليزيا استقلالها، فاهتمت بنظم تدريبهم، وتوسعت فى إنشاء معاهد خاصة لذلك، وتم تجهيزها بأحدث معينات التدريب، حتى يتخرج منها المعلم المتميز، وهذه المعاهد تنقسم إلى نوعين هما[٤]: **معاهد لتدريب معلمى المدارس فى المرحلة الثانوية الدنيا**، ويلتحق بها الطلبة الحاصلون على الشهادة الثانوية، ومدة الدراسة بها سنتان، لإعدادهم لتدريس العلوم والرياضيات، أو لتدريس اللغات والمواد الاجتماعية، والمواد التجارية والعلوم المنزلية، والعلوم الصناعية، **ومعاهد لإعداد معلمى المرحلة الثانوية**، وهذا النوع يلتحق به الطلبة الحاصلون على الثانوية العليا، ويلتحقون بكلية التربية بجامعة الملايو، ومدة الدراسة ثلاث سنوات وما فوقها، ويحصل بعدها على

(1)Ministry of Education: Education In Malaysia, Op. Cit., p.31.

(2)Ibid., p.32.

(3)Ibid., p.32.

(4)Ibid., pp.42-48.

الإجازة العالية، ويستكمل الدراسات العليا إن أراد، ويكون إعداد المعلم فى هذا النوع على أساس التخصص فى فرع أو مادة دراسية واحدة، وقد يتم الإعداد فى بعض كليات الآداب والعلوم لمدة ثلاث سنوات، أو يتم الإعداد بدراسة جامعية بإحدى الكليات لمدة أربع سنوات، وتخصص السنة الأخيرة منها للدراسة التربوية.

المحور الثالث: نظام اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا:

من الأهمية بمكان الإشارة إلى أن اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا ينطلق مما يلى[1]:

١- وزارة التعليم الماليزية تستهدف بالفعل رفع كفاءة عملية اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية باعتبار أنهم يمثلون الأدوات الرئيسية والفاعلة لتفعيل مدارسها، مما يمكن من تحقيق الأهداف الطموحة لهذه المدارس.

٢- مدير المدرسة الفعال يصنع ولا يولد، حيث تجرى عمليات رصد للقيادات الواعدة والقادرة على تقبل التدريب القيادى بيسر ليصبحوا قادة فاعلين فى مدارسهم.

٣- الجدارة والعدالة والموضوعية هى الأسس التى تضمن كفاءة نظام اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية على أساس منافسة حقيقية وموضوعية بين من يحتمل صلاحيتهم القيادية.

٤- الأسلوب العلمى فى الاختيار هو المدخل المناسب لتحقيق فاعلية الاختيار، فضلاً عن أن التطبيق العملى للأسلوب العلمى هو المحك الحقيقى لزيادة فاعلية عملية الاختيار، والمرشد لمجالات التطوير والتحسين الممكنة بها، وذلك بصفة مستمرة.

٥- البيئة المدرسية السائدة هى البيئة المثالية، ويعتبر ذلك قيداً على نظام الاختيار يؤخذ فى الحسبان، باعتبار أن مدير المدرسة الفعال هو العنصر الأول القادر على تغيير تلك البيئة وتحسينها وجعلها بيئة مثالية.

٦-الحياد الكامل فى اختيار القيادات المدرسية بما يحقق المصلحة العامة أولاً.

٧- الشفافية فى معايير اختيار وتقويم أداء مديرى المدارس الثانوية الفنية.

٨- توفير معلومات وافية ودقيقة عن القيادات المتميزة، تكون متاحة لمتخذ القرار بشكل فورى عند اللزوم.

وهذه المنطلقات تعكس مدى اقتناع المسئولين فى ماليزيا عن اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية بأهمية اختيار القيادات الصالحة المتميزة والمرغوب فيها.

---

(1)Economic Planning Unit: **Op. Cit.**, pp.4-5.

ومن أهم الشروط التى تراعى عند اختيار مدير المدرسة الثانوية الفنية ما يلى[1]:

١- الحصول على بكالوريوس أو ليسانس فى التربية.

٢- الحصول على دبلوم فى الإدارة المدرسية/ التعليمية من كلية التربية.

٣- العمل لمدة ٨ سنوات كمساعد مدير مدرسة ثانوية فنية.

٤- الحصول على تقدير كفاية لا يقل عن ممتاز خلال فترة مساعد مدير.

٥- لا يقل عمره عن أربعين عاماً.

٦- اجتياز الفحص الطبى وذلك للتأكد من صلاحية الشخص الجسمانية والصحية لأداء المهام الوظيفية، فضلاً عن تجنب تعيين هؤلاء الذين يعانون من أمراض معدية محافظة على سلامة باقى العاملين.

وتتم عملية الترشيح لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية اعتماداً على[2]:

١-جميع المديرين المساعدين بالمدارس الثانوية الفنية يعتبرون مصدراً أساسياً لمديرى المدارس الثانوية الفنية المرتقبين.

٢-نظام الاختيار لا ينظر إلى المرشح لشغل هذه الوظيفة الهامة داخل المدرسة فى لحظة ساكنة من حياته الوظيفية، بل منذ بداية تعيينه كمعلم، لتعرف ميوله واستعداده القيادى.

٣- ناتج نظام الاختيار هو قيادات فعالة للمدارس الثانوية الفنية، ومن ثم فإن الهدف الذى يسعى النظام لتحقيقه هو إيجاد هذه القيادات.

٤- ترشيحات القيادات المدرسية الحالية، حيث يسند لها هذه المهمة، من خلال أن احتكاكهم المباشر بالمرءوسين يمكن أن يساعد فى تكوين صورة وافية عن مدى صلاحية المرءوس فى شغل الوظيفة القيادية مستقبلاً (مع ملاحظة أنه يتم تضمين برامج تدريب مديرى المدارس الحاليين بفنيات التقييم السليم لأعمال القيادات المنتظرة وذلك من خلال تدريبهم على نماذج ومقاييس ومؤشرات معدة فى هذا الشأن، والتأكيد عليهم أن دقتهم فى التقييم هى نفسها أحد مؤشرات تقييمهم).

٥- تقرير الكفاية السنوى الذى يعده مدير المدرسة عن مساعديه.

٦- تحليل إنجازات المدارس الثانوية الفنية، وتحليل سلوكيات القيادات المسئولة عنها، فمن خلال ذلك يمكن تعرف الصعوبات والمشكلات التى قابلت هذه المدارس، وتعرف الكفاءات المدرسية ومن ثم وضعهم فى بؤرة الاختيار.

٧-تقصى نواتج الأنظمة التعليمية والتدريبية، بحيث يتم رصد المجتهدين والاختيار منهم.

---

(1)Economic planning unit: **Op. Cit.**, p.3.

(2)Ibid., pp. 5-6.

٨- دعوة الراغبين ممن يرون فى أنفسهم الجدارة، من بين مساعدى المديرين الحاليين على التقدم لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية.

أما عملية تقييم المرشحين لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية فتتم كما يلى[١]:

١- يطبق نظام موضوعى وعلمى لتقييم المرشحين لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية على أن يشتمل التقييم الجوانب التالية: القدرات والصفات الشخصية (لقياس مدى توافر متطلبات القيادة والإدارة المدرسية الفعالة) والقدرة المعرفية (لقياس مدى الإلمام بالأمور الأساسية المتعلقة بالعمل القيادى المدرسى) والاتجاهات والمهارات (لقياس مدى التوافق مع احتياجات وظائف الإدارة المدرسية).

٢- تطبيق اختبارات الصلاحية القيادية المنبثقة مباشرة من احتياجات وظيفة مدير المدرسة والمؤسسة على مبادئ ونظريات إدارية سليمة.

٣- إجراء امتحانات تحريرية ومقابلات مفتوحة متعمقة مع استخدام الأساليب السيكولوجية المختلفة، وذلك لتكوين فهم أدق لكافة المرشحين.

المحور الرابع: نظام تدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا:

من يجتاز الاختبارات السابقة يدخل فى عملية تحديد دقيق لاحتياجاته التدريبية، ومنها يمكن تعرف أوجه القوة والضعف لديه حتى تراعى فى تحديد المحتوى التدريبى لبرنامج التدريب الذى سيقدم للمرشحين لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية، وهذا ما يسمى **التدريب بالأهداف**، وهذا يعكس أن برامج التدريب توجه لتحقيق أهداف محددة، يُطلب من المرشحين كتابة قائمة بأهم المشكلات التى فى مدارسهم حتى يتم تداركها ودراستها وتقديم حلول لها أثناء التدريب، وبجانب هذا يركز البرنامج التدريبى على[٢]: التخطيط الاستراتيجى وفنيات اتخاذ القرارات المدرسية، وتصميم أنظمة العمل المدرسى، والعلاقات الإنسانية داخل المدرسة وسبل تفعيلها، وأنظمة المتابعة والرقابة لأداء العاملين بالمدرسة، والمنهج العلمى فى تحليل الظواهر والمشكلات المدرسية ووضع الحلول لها، والسلوكيات داخل المدرسة (المعلمين - الإداريين - الطلاب)، ومقاييس وأساليب رفع الكفاءة الإنتاجية للمدرسة، وفنيات إدارة التغيير داخل المدرسة، وفنيات إدارة الأزمات المدرسية، وفنيات إدارة الوقت داخل المدرسة، وفنيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المدرسة على عمليات الإدارة المدرسية، وفنيات إرساء قيم واضحة للعمل المدرسى، والإنجاز الكمى والكيفى للأعمال، والإبداع فى أداء الأعمال المدرسية، وقيم الجماعة ووحدتها والمحافظة على روح فريق العمل المدرسى، وحل المشاكل المدرسية جماعياً، والانضباط والقدوة والطاعة، والاهتمام بأصحاب الشكاوى وإنصافهم، والجدولة

---

(1)Ibid., p.7.

(2) Ibid., pp.8-12

الزمنية لكل المهام والأنشطة المدرسية، والاهتمام بالتخطيط الجيد لإنجاز المهام والأعمال ومتابعة تنفيذها، والواقعية فى وضع الأهداف المدرسية، وتبسيط الإجراءات الإدارية داخل المدرسة، والاتصال الفعال بين جميع المستويات داخل المدرسة، والمكافأة والإثابة وأساليب التحفيز الأكثر فعالية، وفنيات الرقابة الذاتية، وسبل تحسين أداء المعلمين، وفنيات تدريب المعلمين على حل مشكلاتهم داخل الفصول، وفنيات المحاسبة المالية،وفنيات العلاقات العامة، وأهم ملامح السياسة العامة لدولة ماليزيا وخطط التنمية المستهدفة، والنظام السياسى والاقتصادى فى ماليزيا، والمشكلات الرئيسية فى المجتمع الماليزى وأسلوب مواجهتها، وأساليب التكيف مع البيئة المحيطة بالمدرسة، والإطار القانونى لعمل مدير المدرسة، ونظم المعلومات ووسائل تشغيل البيانات داخل المدرسة.

والجدير بالذكر أنه يستعان بمجموعة من الأساليب التدريبية أثناء تنفيذ هذا البرنامج، **ومن أهمها**[١]: دراسة الحالات، تمثيل الأدوار، المباريات الإدارية، المحاضرات النشطة والمناقشة، التدريب العملى والميدانى داخل بعض المدارس الثانوية الفنية، البحوث الميدانية.

ويعقد البرنامج التدريبى الخاص بالمرشحين لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية فى معهد **أمين الدين باقى** فى العاصمة كوالالمبور حيث يشترك فى إعداد هذه البرامج كل من الخبراء، والمتخصصين فى الإدارة المدرسية وعلم النفس، وكليات التربية بالجامعات الماليزية، وبعض المسئولين عن التعليم الثانوى الفنى بكل ولاية، ورؤية المتدربين لعملية تدريبهم، ويستغرق تنفيذ هذا البرنامج أسبوعين[٢]، وتوفر وزارة التعليم الماليزية كل المقومات الضرورية لنجاح هذا البرنامج من مدربين متخصصين وتجهيزات وأنظمة مكملة ووسائل ومعينات تدريبية.

وتجدر الإشارة إلى أن اهتمام الأجهزة المسئولة عن تدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى وزارة التعليم الماليزية قد أولت اهتماماً خاصاً بالجانب التطبيقى فى التدريب وفنيات تقويمه، وتتمثل أهم العناصر التى تأخذ الاهتمام الأكبر من جانب المسئولين عن التدريب قبل البدء الفعلى فى تنفيذ البرنامج التدريبى فيما يلى: تحديد الهدف، وتحديد أسلوب التدريب، وتحديد السبب فى تصميم البرنامج، وتحديد التكاليف المباشرة وغير مباشرة له، إضافة إلى ارتباط قرار إقامة البرامج التدريبية بالرغبة فى تحسين العملية التعليمية داخل المدارس، ويتميز هذا البرنامج بالمرونة، والقدرة على إشباع رغبات وميول وطموحات المتدربين على كافة مستوياتهم لتوسع أفقهم، وتعمق معرفتهم، وتشحذ قدراتهم الذهنية وتشجع تفكيرهم النقدى

---

(1) Ibid., pp.13-14.

(2)Ibid., p. 15.

والابتكارى، كما تقدم موضوعات متعددة التخصصات لمواجهة مشكلات محـــددة فـــى إدارة الأقسام الصناعية والزراعية والتجارية[١].

ويكون اجتياز البرنامج بنجاح بناء على توزيع الدرجات نسبيا ما بين امتحان تحريرى وإعداد بحثاً ومناقشته، والمشاركة فى المناقشات، والانضباط والجديـــة، واجتيـــاز المقابلـــة الشخصية، ويصبح من اجتاز بنجاح البرنامج التدريبى مرشحاً تلقائياً لوظيفة مديـــر مدرســـة ثانوية فنية[٢]، وهنا تجدر الإشارة إلى مجموعة من الملاحظات الهامة مثل: عملية تغذية قائمة المرشحين تتم بصفة مستمرة، بحيث تكون جاهزة فى أى وقت، ويتـــم تصنيـــف القيـــادات المرتقبة على أكثر من بُعد ووفقاً للحاجة الفعلية لنوعية المشكلات داخل المدارس، بمعنـــى أن هناك مدارس ثانوية فنية تحتاج لمدير جرئ، وأخرى تحتاج لمدير حلال مشاكل، وثالثة تحتاج لمدير نشيط... إلخ، وحسب تخصصات المدارس الممكن العمـــل فيـــها، وحســـب الجـــدارة بمستويات مختلفة، وحسب الخبرة فى الإدارة المدرسية، وحسب التأهيل العلمـــى والـــدورات التدريبية، والجدير بالذكر أن هذا التصنيف ليس منفصلاً بل متداخلاً وقابلاً للتحديث فى ضوء أى تغييرات تطرأ على المرشح، وذلك طبقاً لنظام تحديث محكم يعد فى هذا الشأن، وتعتـــبر هذه القائمة المصدر الوحيد لتغذية المدارس الثانوية الفنية بالقيادات الفعالة[٣].

ولا تنتهى عملية الاختيار والتدريب عند اختيار الشخص وتدريبه فقط، لكـــن هنـــاك تحديا كبيراً أمام هؤلاء القادة وهو أن بقاءهم فى الإدارة المدرسية مرهون بقدرتهم على تفعيل العملية التعليمية داخل مدارسهم وتحقيق نتائج طيبة ترضى عنها الوزارة والمجتمع المحلـــى والطلاب أنفسهم، وهنا يتم تصميم نظام تتم بموجبه المتابعة المستمرة لـــلأداء والاحتياجـــات التدريبية الفعلية التى قد تطرأ وذلك لضمان سلامة قرار التعيـــن،واكتشـــاف أى قـــدرات أو مهارات أو جوانب تميز جديدة فى مدير المدرسة الثانوية الفنية[٤].

كما أنه لا تنتهى عملية التدريب القيادى عند هذا الحد بل يخضع مدير المدرسة المعين لبرامج تنمية مستمرة تسمى برامج تنشيط وتعزيز القدرات القيادية، ويستعان بأسلوب التدريب عن بُعد فى تنفيذها، وتتضمن التعريف بالجديد فى الإدارة المدرسية، وإتاحة الفرصة لتبـــادل الرأى والخبرة مع المدربين حول قضايا العمل القيادى المستجدة داخل المدرسة، هذا بجـــانب عقد ندوات ولقاءات قصيرة بصورة مستمرة حول المشكلات المدرســـية وســـبل حلـــها مـــع

---

(1)Ibid., p.16.

(2)Ibid., p.17.

(3)Ibid., pp.17-18.

(4)Ibid., p.18.

المتخصصين فى ذلك، فضلاً عن اشتراك جميع مديرى المدارس الثانوية الفنية فى المؤتمرات التى تعقد فى كليات التربية[1].

كما يلاحظ أنه توافر لنظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا عوامل كثيرة ساعدت على تحقيق أهدافه، لكن يبدو أنه فى مقدمة هذه العوامل ويعتبر محكا أساسياً من محكات نجاح هذا النظام أن وزارة التعليم الماليزية تهتم بمدير المدرسة ورفع وضعه الاجتماعى بطريقة تجعله محل احترام وتقدير من المجتمع الماليزى، وبجانب هذا التقدير المادى والمعنوى تقدير القائمين على إدارة العملية التعليمية على مستوى كل ولاية، وهذا بلا شك كان له عظيم الأثر فى التفانى فى أداء وتجويد عمله القيادى بصفة مستمرة.

وبناء على ما سبق يتضح أن هناك اقتناعاً قوياً لدى المسئولين عن اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية بضرورة الاهتمام بهذا النظام، حيث يتم تطبيق نظام الشورى فى تحديد المحتوى التدريبى، فضلاً عن أهمية الاتصال المباشر بين المسئولين والمتدربين لأداء العمل التدريبى بكفاءة، والشىء المهم هو أن التدريب ينصب على ضرورة إتقان مدير المدرسة لفنيات الإدارة المدرسية والرقابة الذاتية، والتى هى أفضل أنواع الرقابة، لأن هذا فيه بث للثقة بين المتدربين والمدربين، وهذا من شأنه يساعد على إجادة العمل القيادى، وعلى الرغم من هذا فهناك الرقابة الفوقية أيضاً.

وإذا كان نظام الاختيار والتدريب تساعد على تمكين مدير المدرسة من تبسيط الإجراءات الإدارية داخل مدرسته، فهذا يمكن من تقريب المسافة بين مدير المدرسة ومرءوسيه مما يتيح جودة الاتصالات وفعاليتها، وأن استمرارية عملية تدريب مدير المدرسة تساعد على بث القيم الذاتية والمحافظة عليها، فضلاً عن اكتساب قيم جديدة كالشورى،وعمل الفريق، وإثراء القرارات المدرسية لاشتراك عدة عقول فيها، وهذا يخلق قيم تحمل المسئولية والتعاون لأجل الإنجاز، ولهذا فإن ماليزيا أدركت أن إصلاح إدارة المدرسة الثانوية الفنية أصبح مسألة ملحة لأن تآكل رأس المال البشرى يعد باهظ التكاليف على المدى البعيد، ومن ثم كان لابد من تبنى مداخل صحيحة لإقامة وإدارة خطط تطوير أسلوب عمل القيادة المدرسية.

وخلاصة القول أن ماليزيا استطاعت أن تطبق معيار الجدارة والاستحقاق فى اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية كما استطاعت أن تطبق التدريب الفعال من خلال مدخل الكفايات ومدخل النظم ومدخل إدارة الجودة الشاملة ومدخل الإدارة الاستراتيجية ومدخل إعادة الهندسة.

---

(1)Ibid., p.18.

المحور الخامس: أهم القوى والعوامل المؤثرة فى نظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا: وتتمثل فيما يلى:

يود الباحث الإشارة إلى أن نظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا وليد الظروف الخاصة بها، ويعكس هذا النظام صورة المجتمع الماليزيا وما يتصل به من ظروف تاريخية أو عوامل اقتصادية أو ظروف سياسية أو أوضاع جغرافية، أو دينية، أو غير ذلك من الجوانب الثقافية للمجتمع، وأن هذه القوى والعوامل ليست متباعدة أو منفصلة عن بعضها، ولكنها فى حقيقتها متداخلة ومتكاملة وبينها تأثير متبادل، ويمكن توضيح ذلك كما يلى:

١- **العوامل الجغرافية:** لما كانت دولة ماليزيا تقع فى منطقة جنوب شرق آسيا، فقد أثر العامل الجغرافى على نظم اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية من خلال المناخ والثروات الطبيعية، والموقع، فالمناخ فى ماليزيا لعب دوراً كبيراً فى طبيعة النشاط الاقتصادى، لأن ماليزيا تتمتع بمناخ شبه استوائى، والأمطار تسقط طوال العام، كما يتغطى الجزء الأكبر من ماليزيا بالغابات الاستوائية والمدارية الرطبة[١]، وساعد هذا المناخ على زراعة بعض المحاصيل ذات القيمة الاقتصادية الكبيرة كأشجار المطاط، وأشجار زيت النخيل، حيث تنتج ماليزيا ٨٠% من الإنتاج العالمى للمطاط، و ٥٠% من الإنتاج العالمى لزيت النخيل[٢]، وأصبحت المدارس الثانوية الفنية مطالبة باكتساب طلابها مهارات فنية عالية[٣]، ومن هنا كانت البداية الحقيقية فى الاهتمام بنظم اختيار وتدريب قيادات المدارس الثانوية الفنية لتفعيل مدارسهم لتكون قادرة على إعداد طلابها للوفاء بحاجات القطاعات الزراعية والصناعية والتجارية المختلفة، كما أن فماليزيا تتمتع بثروات معدنية كثيرة كالحديد والذهب والبترول والقصدير[٤]، وقد أثر وجود هذه الثروات فى ظهور مهن وحرف جديدة فى المناطق التى توجد فيها هذه الثروات، حيث انتشرت الأنشطة الاقتصادية القائمة على استخراج المعادن والتعدين، وما استلزمته من ضرورة توافر العمالة المتخصصة، وصاحبة المهارات العالية، وهذا حتم ضرورة تدعيم طلاب المدارس الثانوية الفنية بالمعارف والمهارات التى تمكنهم من العمل فى هذه الأنشطة، وهذا حتم ضرورة البحث عن آليات جديدة لتفعيل العملية التعليمية داخل المدارس الثانوية

---

(١) حسن أبو العينين: **مرجع سابق**، ص ٥٢٣.

(٢) المرجع السابق: ص ص ٥٣١ - ٥٣٩.

(٣) البنك الدولى للإنشاء والتعمير: **تقرير عن التنمية فى العالم ١٩٩٥م**، القاهرة،مركز الأهرام للترجمة والنشر، يونيه، ١٩٩٥م، ص ٣٢.

(٤) حسن أبو العينين: **مرجع سابق**، ص٥٢٩.

الفنية، وكان من أهمها الدفع بمديرين أكفاء لديهم القدرة على تفهم الأدوار العديدة المنوطة بهم.

أما من حيث الموقع، فماليزيا تتمتع بموقع استراتيجى، يجعلها بمثابة المدخل الجنوبى لمنطقة جنوب شرق آسيا، فهى مجاورة لأقصر طريق بحرى بين الهند والصين، وتتوسط المسافة بينهما[١]، كما أنها تقع عند الحدود الغربية لأكبر قوة اقتصادية فى المنطقة وهى اليابان، وقد أثر هذا الموقع فى النشاط التجارى لماليزيا، وخاصة فى المناطق الساحلية التى تعتمد على أنشطة الخدمات المصاحبة للنشاط التجارى، مما استلزم توافر العمالة الفنية الماهرة للعمل فى الموانئ والنقل، وتمكينهم من تعرف اللغات الأجنبية، وإجادة فنيات المعاملات التجارية والإدارية، والأسس المحاسبية، وعمليات صيانة المعدات والأجهزة، وهذا حتم الاهتمام بالمدارس الثانوية الفنية، وانعكس هذا على نظم اختيار وتدريب مديرى هذه المدارس، بحيث أصبحت هذه النظم مسايرة لما تصبو إليه وزارة التعليم الماليزية حتى تساهم هذه المدارس فى تدعيم القوى العاملة فى مختلف المجالات ومن ثم تتحقق التنمية الاقتصادية.

٢- **العوامل الاقتصادية:** عمل الاستعمار على البقاء فى ماليزيا للحصول منها على الثروات المعدنية الخام فقط، دون العمل على إقامة نشاط صناعى فيها، وكان اهتمام الاستعمار منصبا على تعليم الصينيين فقط، والذين كانوا يعملون بالأنشطة الاستخراجية والتعدين، والتى كانت تمثل أهمية كبيرة للمستعمر الإنجليزى، وهذا يعنى أن التعليم قد ارتبط بالاقتصاد فى ماليزيا قبل الاستقلال، إلا أن هذه العلاقة كانت مشوهة وغير سليمة، نتيجة للتفرقة فى التعامل وترسيخ العرقية، وتسخير التعليم لتحقيق المطامع الاستعمارية[٢].

وبعد الاستقلال تغيرت الأمور تماما، فسعت ماليزيا إلى تنمية مواردها الاقتصادية، واستغلت كل سواحلها ومياهها، واهتمت بالثروة السمكية، واهتمت اهتماما كبيرا بالزراعة خاصة المطاط، واعتبرته صناعة أيضا، وأصبح العمود الفقرى للاقتصاد الماليزى[٣]، وهى أيضا من أهم دول العالم إنتاجا للقصدير والنفط[٤]، وكان هذا راجعا إلى إيمان ماليزيا العميق بأن درجة النمو الاقتصادى وطبيعته تؤثر تأثيرا واضحا على نظم التعليم وأساليبه وأهدافه وأسلوب إدارته[٥]، وقد غيرت العلاقة الوثيقة التى نشأت بين النمو الاقتصادى والتعليم، النظرة إلى التعليم باعتباره عاملا من عوامل الإنتاج وعنصرا فعالا من عناصر التنمية الاقتصادية، وأصبح الاستثمار فيه أفضل أنواع الاستثمار، وأصبح الهدف الأساسى من خطط

(١) المرجع السابق: ص ٥٢٣.
(٢) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ٤٥.
(٣) فايز صالح أبو جابر: **الاستعمار فى جنوب شرق آسيا**، عمان، دار البشير للنشر والتوزيع، ١٩٩١م، ص ص ١٥٠-١٥١.
(٤) صلاح الدين على الشامى، وفؤاد محمد الصقار: **الموارد، دراسة فى الجغرافيا الاقتصادية**، الأسكندرية، منشأة المعارف، ١٩٨٦م، ص ص ٣٠٩- ٣١٤.
(٥) نبيل حسن فتح الله تاج الدين: **مرجع سابق**، ص ٤.

إلى التعليم باعتباره عاملاً من عوامل الإنتاج وعنصراً فعالاً من عناصر التنمية الاقتصادية، وأصبح الاستثمار فيه أفضل أنواع الاستثمار، وأصبح الهدف الأساسى من خطط التعليم الماليزى هو تزويد المجتمع بالقوى العاملة المدربة[١]، وتوجيه الطلاب إلى أنواع التعليم التى تخدم المجتمع وتحقق نهضته الاقتصادية.

ولهذا فالتجربة الماليزية عمودها الفقرى وروحها أو معجزتها الاقتصادية الواضحة جاءت من تهيئة الظروف الداخلية، ودفع الثمن لاستقطاب رؤوس الأموال الأجنبية إلى قطاعات الاقتصاد المختلفة، وبجانب هذا قامت بتطوير المدارس الثانوية الفنية، وأمدتها بكافة الإمكانات اللازمة حتى تؤدى دورها على أكمل وجه، وبأسلوب سريع يتماشى مع احتياجات الشركات الماليزية والعالمية، من خلال توفير العمالة الماهرة والمدربة، خاصة وأن الحفاظ على مستوى متقدم فى جدول الدول الجاذبة لرؤوس الأموال والاستثمارات العالمية يستلزم مستوى ونوعية عمالةٍ تعتنق قيم العمل العالمية[٢]، وهذا حتم تطوير نظام اختيار قيادات المدارس الثانوية الفنية بحيث يختار من هو قادر على جعل مدرسته قادرة على الوفاء بهذه النوعية من العمالة، وأيضاً تطوير نظام تدريبهم وجعله موجه لتحقيق أهداف محددة، ووفرت الدعم المالى لتنفيذ برنامج تدريب قيادات المدارس الثانوية الفنية على أكمل وجه.

٣- **العوامل السياسية:** المدقق فى صفحات التاريخ السياسي لماليزيا يجد أنه منذ أن نالت استقلالها فى ٣١ أغسطس عام ١٩٥٧م، ومنذ ذلك التاريخ والبلاد حرة مستقلة[٣]، وترفرف على ربوعها أعلام الحرية والنضال والكفاح، وأصبحت ماليزيا دولة اتحادية فيدرالية نظامها السياسى ديمقراطى، ويرأسها الملك، وهو الرئيس الأعلى للبلاد، وهو ملك دستورى منتخب، ينتخب عن طريق مجلس حكم الولايات، ويتولى مهام منصبه لمدة خمس سنوات، ويعتبر رمزاً للاتحاد الفيدرالى، وتتمثل السلطة التشريعية فى البرلمان والذى يجوز له تعديل الدستور، ويتكون البرلمان الماليزيا من مجلس النواب ومجلس الشيوخ، وللملك وحده حق حل البرلمان، وتتمثل السلطة التنفيذية فى مجلس الوزراء الذى يعين من قِبل الملك، وتوجد حكومة مركزية تسيطر على الأمور الحيوية فى البلاد، وتوجد حكومة خاصة بكل ولاية تدير شئونها، كما توجد حرية للصحافة، وتعدد حزبى، وانتخابات حرة، ويتمتع المواطن الماليزى بأكبر قدر من حقوق الإنسان، واستقلال القضاء، وغيرها من المؤشرات الهامة التى تعكس الحياة السياسية فى ماليزيا[٤].

---

(١) محسن الخضيرى: الإدارة فى دول النمور الآسيوية، **مرجع سابق**، ص ٨.

(٢) عبد الرحيم عبد الواحد:**مرجع سابق**، ص ٢٦-٢٩.

(٣) فايز صالح أبو جابر: **مرجع سابق**، ص ص ١٥٩-١٦٥.

(٤) ميرفت عبد العزيز: العلاقة بين الديمقراطية والتنمية، فى سنغافورة وماليزيا، **مرجع سابق**، ص ص ٢٨- ٤٠.

ومن هنا أثرت السياسة الداخلية لماليزيا على سياسة التعليم الثانوى الفنى، والتى وجهت من قبل الحكومة لتحقيق الأهداف المجتمعية الملحة بعد الاستقلال، وتم توجيه سياسة التعليم الثانوى الفنى نحو خدمة القضايا الاقتصادية[١].

أما بالنسبة للسياسة الخارجية فقد عانت ماليزيا من أخطار ومشكلات خارجية كثيرة، وخاصة من دول الجوار مثل أندونيسيا والفلبين، إلا أنها تعاملت مع هذه المشكلات الخارجية بسياسة خارجية سليمة قائمة على الحوار البناء[٢]، وتوجيه بنود الإنفاق الدفاعى إلى رفع معدلات النمو الاقتصادى ونبذ الحروب[٣]، الأمر الذى أثر على استقرار المنطقة عامة، وهذا ساعد على نشأة الآسيان ASEAN نتيجة اقتناع دول المنطقة بأن الخطوة الأولى هى الجلوس معا، والتباحث لمواجهة المشكلات[٤]، كما كان لماليزيا دور هام فى التأكيد على عدم السماح بالتدخل الأجنبى فى المنطقة[٥]، وجعل منطقة جنوب شرق آسيا منطقة سلام، وحرية وحياد[٦].

ولهذا أيقنت ماليزيا أن قيادة المدرسة ليست عملا تربويا فحسب، بل هو عمل سياسى فى المقام الأول، ولذلك فسياسة إدارة المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا ما هى إلا انعكاسا لنظامها السياسى[٧]، وما يتضمنه هذا النظام من قيم وفلسفات، ومن هنا أدركت ماليزيا أن المدرسة الثانوية الفنية قوة اجتماعية هامة، فاستخدمتها فى تحقيق غاياتها وأهدافها السياسية التى يتبناها المجتمع الماليزى وتدافع عنها الدولة.

الأمر الذى انعكس جليا على تحقيق نهضة تعليمية حقيقية فى ماليزيا، من خلال الاهتمام بتنمية القوى البشرية، وإعطاء أهمية خاصة للتعليم الثانوى الفنى، ومن ثم سعت

---

(١) أمين محمد النبوى: **مرجع سابق**، ص ٢٣١.

(٢) عماد جاد: الاندماج الإقليمى فى آسيا، تجربة الآسيان، فى: مراد الدسوقى، وآخرون: **النمور الآسيوية، تجارب فى هزيمة التخلف**، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، ١٩٩٥م، ص ١٩١.

(٣) عبد العظيم جاد: جوانب سياسية للأزمة الآسيوية، فى: إبراهيم نافع، وآخرون: **ما الذى يجرى فى آسيا**، القاهر،مركز الأهرام للترجمة والنشر، ١٩٩٨م، ص ١٩٩.

(٤) أحمد إبراهيم محمود: التحولات الاستراتيجية وإشكاليات الصراع والأمن فى جنوب شرق آسيا، فى: مراد إبراهيم الدسوقى، وآخرون: **النمور الآسيوية، تجارب فى هزيمة التخلف**، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، ١٩٩٥م،ص ٢٦١.

(٥)جمال الدين الخازندار: دروس الآسيان، والتجمعات الاقتصادية الإقليمية، **مجلة الأهرام الاقتصادى**،ع١٤٥٢، نوفمبر، ١٩٩٦م، ص ص ٧٤-٧٧.

(٦) أحمد إبراهيم محمود: **مرجع سابق**، ص ص ٢٦١-٢٦٣.

(٧) عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص ٤٥.

الحكومة الماليزية لتفعيل دور المدارس الثانوية الفنية للمساعدة فى تحقيق النمو الاقتصادى[١]، كما استطاعت ماليزيا استثمار التغيرات الاقتصادية التى أحدثتها العولمة والتحول من الاقتصاد الزراعى إلى الاقتصاد الصناعى المتقدم[٢]، لتتقدم ماليزيا فى الإنتاج وتقبل الشركات الأجنبية على منتجاتها، ومن ثم تحقق استخدام شامل للأيدى العاملة، وارتفاعا فى أجور الكثير من الماليزيين[٣]، وتأصل مبدأ تقديس العمل اليدوى والعمل الذهنى، واحترم المجتمع الماليزى العمل والعمال، ولذلك تجد المواطن الماليزى يسعى إلى الاستمرارية فى العمل والمداومة عليه حتى بعد سن السبعين، بل يكون محل فخز له أنه يعمل وهو فى هذا السن، وهذا يرجع لكفاءة إعداد هذه القوى من خلال المدارس الثانوية الفنية[٤]، وكان لهذا أثره الكبير فى الاهتمام بهذه المدارس للوفاء بالعمالة الفنية الماهرة، وهنا أولت اهتماماً خاصاً بنظام اختيار وتدريب قيادات هذه المدارس كأهم آليات تفعيل العملية التعليمية داخل هذه المدارس.

٤-**العوامل الدينية:** يرى الماليزيون أن الإسلام يمثل العقيدة الصالحة لكل زمان ومكان، وأنه خير أيديولوجية[٥]،ولذلك فالإسلام يعد موجهاً من موجهات حركة المجتمع الماليزى[٦]، ومكوناً محوريا من مكونات الرؤية الفكرية لهذا المجتمع[٧]، كما يمثل عنصراً رئيساً من عناصر الهوية لشعب ماليزيا، التى تقع فى ملتقى للتيارات الحضارية الصينية، والهندية واليابانية من جانب، والتيارات الغربية من جانب آخر، خاصة وأنها تحتل موقعاً استراتيجياً هاماً، مما جعلها محل هذا الاهتمام، وهدفاً للحركة الشيوعية الآسيوية، وللتيارات الغربية الفاسدة[٨]، كما لعب الإسلام دوراً كبيراً فى النهضة الاقتصادية التى أحدثتها ماليزيا فى نهاية التسعينيات[٩]، لأن الإسلام حث على ضرورة اتباع الأساليب السليمة فى العمل لتحقيق أعظم عائد منه[١٠]، هذا فضلاً عن التأكيد على السعى الدءوب نحو المهنة وتقديس العمل، ولذلك سعى كل فرد فى ماليزيا أن يتخذ مسار

---

(١) عبد الجواد السيد بكر، وهدى سعد السيد: **مرجع سابق**، ص ص١٥٨-٢٢٢.
(٢) هانس بيتر مارتين، وهارالد شومان: **مرجع سابق**، ص ٢٦٥.
(٣) جيت سينغ، وبروس أرواس: النموذج الآسيوى، أهى أزمة سبق التنبؤ بها؟، ترجمة/ سعاد الطويل، **المجلة الدولة للعلوم الاجتماعية**، ع ١٦٠، يونيو، ١٩٩٩م، ص ٩٣.
(٤) البنك الدولى للإنشاء والتعمير: تقرير التنمية فى العالم ١٩٩٧م، **مرجع سابق**، جدول١.
(٥) سليمان مظهر: النمور الصغيرة الزاحفة، **مرجع سابق**، ص ١٨١.
(٦) محمد السيد سليم: الإسلام والتنمية فى ماليزيا، **بحث مقدم إلى مؤتمر الإسلام والتنمية**، مركز الدراسات الآسيوية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ٢٢ نوفمبر، ١٩٩٧م، ص ١٢.
(٧) ــــــــــ: **الحركات الإسلامية فى ماليزيا**، مركز الدراسات الآسيوية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٩٧م، ص ٧.
(٨) سليمان مظهر: **مرجع سابق**، ص ١٣٨.
(٩) محمد السيد سليم: الحركات الإسلامية فى ماليزيا، **مرجع سابق**، ص ٧.
(١٠) سليمان مظهر: **مرجع سابق**، ص ١٨١.

نحو المهنة وتقديس العمل، ولذلك سعى كل فرد فى ماليزيا أن يتخذ مسار معين يوصله فى النهاية لأن يكون صاحب مهنة معينة تسهم فى رفاهيته ورفاهية مجتمعه، لذلك تجد خريجى المدارس الثانوية الفنية يعملون فى التخصصات التى درسوها وتدربوا عليها فى مدارسهم، ويبرعون فى التميز فيها، ويحاولون الإلمام بكل جديد فيها، وهذا ليس له تفسير إلا لأجل تحقيق الترقى وتنمية الثقافة الذاتية، وهذا ما يجعلهم محل احترام المجتمع الماليزى.

وهذا الفهم الصحيح للإسلام قد عبر عنه محاضير محمد، بقوله إن الإسلام بحق دين أسيء فهمه، لأنه لا يطلب من المسلمين دراسة الأمور الدينية فحسب، بل إنه يشجعهم على دراسة جميع المجالات العملية أينما وجدت طالما أنها مفيدة للحياة الدنيا والآخرة، والإسلام لم يمنع تقليد أى لون من ألوان التقدم الذى حققته الأمم الأخرى، بشرط إجراء التغييرات المناسبة لتتشمى مع القيم الإسلامية(١)، كما حرص محاضير محمد على توثيق العلاقة بين التنمية والمبادئ الإسلامية، وذلك عن طريق بناء دولة تحقق المبادئ العامة للإسلام(٢)، وكان لهذا الفهم الصحيح للإسلام انعكاسه على زيادة إقبال مديرى المدارس الثانوية الفنية على التحلى بالقيم الإسلامية السامية والتفانى والجد فى عملهم القيادى داخل مدارسهم(٣)، على أساس أن الإسلام دين حياة، ودين آخرة، وساعدهم الفهم الصحيح للإسلام أيضاً على ضرورة الإلمام بكل المعارف والمهارات التى تمكنهم من قيادة مدارسهم بطريقة صحيحة(٤)، وقد انعكست مبادئ الدين الإسلامى على نظم اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا حيث طورت قواعد وشروط الاختيار بما يتمشى مع مبادئ الشريعة الإسلامية السمحة، وكذلك نظم التدريب بحيث اعتمدت فى بنائها على ضرورة التأكيد على تجويد الأداء وتحسينه باستمرار من خلال المشاركة الفعالة والتعاون والالتزام والانفتاح، والثقة بالنفس والرقابة الذاتية، وإتقان استخدام التكنولوجيا المتقدمة، وحسن استخدام الوقت(٥).

---

(١) محاضير محمد: **الإسلام الذى أسيء فهمه**، ترجمة/ عوض إبراهيم عوض، كوالالمبور، المركز العربى الأفريقى، ١٩٩٦م، ص ص ٤٩-٥٣.

(٢) هدى ميتكيس: رؤية محاضير محمد للتنمية، المؤتمر السنوى الثانى، **الفكر السياسى لمحاضير محمد**، برنامج الدراسات الماليزية، جامعة القاهرة، ١٠مارس، ٢٠٠٥م.

(٣) فيليب ج. التباتش: التعليم العالى الخاص، قضايا ومتغيرات من منظور مقارن، ترجمة/ أحمد عطية، **مجلة مستقبليات**، مجـ ٢٩، ع٣، سبتمبر، ١٩٩٩م، ص ٣٣٧.

(٤)عادل محمد أمين إمام: الثقافة التنظيمية فى المنظمات متباينة الأداء، **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين**، ع٥١، ١٩٩٧م، ص ٣٥١.

(٥) محسن الخضيرى: **مرجع سابق**، ص ص ١٧٩-١٨٣.

٥- **العوامل السكانية:** تعد ماليزيا من المجتمعات متعددة العرقيات، ملايين البشر متفاوتون تفاوتاً واضحاً فى لون البشرة، وطول القامة وقسمات الوجه، فهناك الملايويون وهم سكان البلاد الأصليون الذين يرجعون إلى العنصر الملايوى، ويغلب عليهم روح المرح والحياة البسيطة السهلة، ويحبون الموسيقى، ويمتازون بالذكاء والصبر على العمل والتفانى فيه، ويدينون جمعياً بالإسلام، ويتكلمون اللغة الملايوية، وهناك الصينيون ويشتغلون بالأعمال التجارية، وليس للصينيين ديانة واحدة بل ديانات كثيرة، ويعملون فى مزارع المطاط والنخيل والأرز، وأجناس أخرى كالعرب والهنود والأجانب[١].

ولقد تنبهت ماليزيا إلى أهمية معالجة المشاكل الناجمة عن هذه التوليفة السكانية العجيبة، فاتجهت إلى تطوير المؤسسات التعليمية تطويراً شاملاً، لتكون القاعدة التى تحاول منها الانطلاق نحو وضع حلول لأية مشاكل، فشكلت لجان خاصة لحصر الموضوعات المناسبة فى المناهج الدراسية المختلفة، ومثال لذلك أدخلت مفاهيم التربية السكانية الملائمة فى بعض المواد الدراسية المقررة على طلاب المدارس الثانوية الفنية[٢]، وأدمجت مفاهيم التربية السكانية فى برامج تدريب وإعداد المعلمين ومديرى المدارس أيضاً[٣].

وإذا كان الاستعمار الأجنبى لعب دوراً كبيراً فى ترسيخ العرقية، فإن العوامل الاقتصادية أيضاً لعبت دوراً كبيراً فى صناعتها، وقد أثر هذا التعدد العرقى على الحياة السياسة والاقتصادية فى ماليزيا سلباً وإيجاباً، فمن الناحية السلبية أثر على الاستقرار الداخلى فى ماليزيا، حيث أدت الهجرة الكثيفة للصينيين والهنود إلى جعل سكان البلاد الأصليين أقلية فى ديارهم، الأمر الذى نتج عنه صدامات عديدة عرفت بحوادث ١٣ مايو ١٩٦٩م[٤]، أما من الناحية الإيجابية فقد كان التعدد العرقى عاملاً من عوامل التنمية فى ماليزيا، حيث لعبت العوامل العرقية دوراً كبيراً فى وضع وتنفيذ استراتيجيات التنمية، ويعود هذا لكون القائمين على إدارة شئون الدولة يستمدون بقاءهم ووجودهم من انتماءاتهم العرقية[٥].

---

(١) البنك الدولى للإنشاء والتعمير: **تقرير عن التنمية فى العالم ١٩٩٧م**، القاهرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر،يونيه،١٩٩٧م، ص١.

(٢) جمال محمد أبو الوفا : **دراسات فى التربية المقارنة**، بنها، مؤسسة الإخلاص للطباعة والنشر، ١٩٩٣م، ص ص ٣٢٥-٣٢٧.

(3)Watson Keith: Some Contemporary Problems And Issues Resulting From Educational Expansion In South East Asia, **Op. C it.**, p.72.

(٤) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى:
- موريس كروزيه: **مرجع سابق**، ص٦٦٠.
- سليمان مظهر: **مرجع سابق**، ص١٣٧.
- Watson Kieth: Educational Policies In Multi Cultural Socities, **Op. Cit.**, p.23.

(٥) أروديكو أ. لاكويان:المدينة المتعددة الأعراق والمتعددة الثقافات، منظور آسيوى، ترجمة/ ميرفت عمر، **المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية**، ع ١٤٧، مارس، ١٩٩٦م، ص٥٩.

وبعد الاستقلال سعت الحكومة الماليزية جاهدة على إذابة الفوارق العرقية من خلال آليات عديدة،أهمها إعادة البناء الاقتصادى، والتغيرات فى الهيكل السكانى، ونشر التعليم بأنواعه المختلفة والاهتمام به ومحو الأمية، والتخلص من الفقر[١]، والتنشئة السياسية، ونمو الاتحادات المهنية وتفعيل دور وسائل الإعلام، وفرض قيود على نسب القبول فى المدارس[٢]، ووضعت أيضاً خطة للتنمية بمفهومها الشامل للفترة ١٩٧١م -١٩٩٠م، عرفت بالسياسة الاقتصادية الجديدة (NEP)، وذلك للحد من الفوارق بين الأجناس والأقاليم[٣]، وقد نجحت هذه الجهود فى تحقيق هدفها، مما جعل ماليزيا نموذجاً حياً للمجتمع متعدد العرقيات، فلم يعد النشاط الاقتصادى مرتبط بالعرقيات، وأصبح التصنيع هو عصب الاقتصاد الماليزى، والذى يتطلب قوة عاملة مدربة ومؤهلة، من خلال ما تقدمه المدارس الثانوية الفنية من مواد متخصصة خاصة بعد أن أصبح التحول إلى التصنيع الكامل هو هدف ماليزيا المستقبلى، وهذا ساعد على تغيير نظرة المجتمع الماليزى للعنصر البشرى، فأصبح يُنظر للقوى العاملة على أنها رأس مال وثروة المجتمع الماليزى الحقيقية، ولا يمكن اقتنائها من الخارج، وهذه النظرة أدت إلى الاهتمام بجودة رأس المال البشرى والمحافظة عليه وتنميته بصفة مستمرة، ولذلك لا تصنف العمالة الماليزية إلى عمالة ماهرة وغير ماهرة كما هو موجودة فى أغلب الدول، بل كل أفراد المجتمع الماليزى الذين فى سن العمل هم عمال مهرة، ويحتاج إليهم المجتمع، وهذا

---

(1) For More Details See:

- Jalal Alamgir: Formula, Fortune, And Economic Development In Malaysia, **Journal Of Contemporary Asia**, Vol. 24, No.1, 1994, pp.71-72.

-جابر عوض: رؤية محاضير محمد للتعدد العرقى فى ماليزيا، المؤتمر السنوى الثانى، **الفكر السياسى لمحاضير محمد**، برنامج الدراسات الماليزية، جامعة القاهرة، ١٠ مارس، ٢٠٠٥م، وتجدر الإشارة إلى أن المجتمع الماليزى ينظر إلى الفقر طالما أنه لا يرجع إلى التعطل وعدم العمل، على أنه مظهر للأمانة والشرف، ولا يعتبر الفقر عيباً بل يمثل إحتراماً من المجتمع، ولعل هذا هو ما يدفع الأفراد فى ماليزيا أو أصحاب المهن المختلفة إلى الاتجاه نحو الحياة البسيطة للتمتع بمزيد من الاحترام من قبل المجتمع، ومثل هذه النظرة نحو الفقر جعلت الأفراد فى ماليزيا يبذلون المزيد من الجهد فى تنمية مهاراتهم ومعارفهم والعمل مقابل تعويض مادى زهيد طالما أن ذلك سوف يؤدى إلى تقدم ورقى المجتمع الماليزى، ولعل ذلك يمكن أن يعطى تفسيراً لتقدم المجتمع الماليزى، والذى لا يمكن إدراكه إلا من خلال التعلعل فى واقعه، ولماليزيا تجربة مثالية فى التخلص من الفقر، فقد تمكنت من خفض معدل الفقر من ٥٢,٤% عام ١٩٧٠م إلى ٥,٥ عام ٢٠٠٠م، ومن المتوقع أن تنخفض هذه النسبة أيضاً إلى ما دون الـ ١% عام ٢٠٠٥م، وبدأت هذه التجربة عقب الاشتباكات العرقية الدامية التى جرت فى مايو عام ١٩٦٩م بين طائفة الملايو والطائفة الصينية، والتى كان من أسبابها شعور الملايويين بأن الصينيين يملكون الثروة وحدهم والباقى من الفقراء، وتبنت الحكومة الماليزية فلسفة تسرى أن النمو الاقتصادى يقود إلى المساواة فى الدخل، ولذا فلابد أن يكون الفقراء أول المستفيدين من برامج التنمية خاصة أبناء المجموعات العرقية المختلفة والأقاليم الأقل نمواً، ومع بدء تنفيذ برامج التنمية الشاملة اكتشف القائمون تراجع معدل الفقر، ولذا كان الشغل الشاغل للحكومة الماليزية خاصة مع وصول محاضير محمد لرئاسة الوزراء عام ١٩٧٩م، هو رفع معدلات التنمية لأقصى درجة ممكنة، واتبعت الحكومة استراتيجية لتقليل الفقر اعتمدت على زيادة امتلاك الفقراء لرأس المال، وتوفير التدريب التخصصى لهم، وتمليكهم الأراضى والمنازل، وفى عام ١٩٨٦م قرر محاضير محمد تغيير تعريف خط الفقر ليشمل ضرورة حصول المواطن الماليزى على ملكية عقارية وصافى دخل إلى جانب توفير الاحتياجات الأساسية له من طعام وشراب، أى أن خط الفقر أصبح يشمل الطعام والشراب والمسكن، والتعليم والمواصلات، وكذلك طُورت السياسات الضريبية، واعتمدت على مبدأ سعر الضريبة التصاعدى (كلما زاد الدخل زادت الضريبة)، ولا يتم خصم الضريبة إلا بعد حساب أقساط التأمين الصحى ونسبة عدد الأطفال ونفقات تعليم المعاقين من الأطفال ومصاريف إعالة الوالدين

(٢) أروديكو أ. لاكويان: **مرجع سابق**، ص ٦٠

(٣) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى:

- منى قاسم: **مرجع سابق**، ص١٧٦.
- عبد الرحيم عبد الواحد: **مرجع سابق**، ص ٣٢.

أدى إلى الاهتمام بالمدارس الثانوية الفنية ونظم إدارتها، وجعل وزارة التعليم الماليزية تبدى اهتماماً خاصة بنظم اختيار وتدريب قيادات هذه المدارس لتحقيق أهدافها المنشودة.

٦- **العوامل اللغوية:** أعطت ماليزيا للتعليم اهتماماً قوياً فجعلته باللغة القومية اعترافاً منها بأثر اللغة فى التأكيد على القومية، والرغبة فى إعداد أفراد يتمسكون بقوميتهم، ويبذلوا قصارى جهدهم للدفاع والحفاظ عنها، ففى ماليزيا اللغة الوطنية الرسمية وهى اللغة الماليزية (الملايوية)، وهى لغة التعليم منذ سنة ١٩٦٧م،وتكتب بالحروف اللاتينية أو العربية[١]، وبها كثير من الكلمات العربية، ولكن هناك لغات ولهجات أخرى محلية يستعملها السكان فى الأقاليم المختلفة هذا بجانب استخدام اللغة الإنجليزية، كما أنها مادة إجبارية فى المدارس الماليزية، وأصبحت اللغة الماليزية هى لغة التعليم فى مراحل التعليم العام جميعها مع بقاء اللغة الإنجليزية كلغة ثانية، وهناك أيضاً اللغة العربية، وقد أثر التعدد اللغوى على التعليم فى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا، وذلك أن عدم وجود لغة واحدة أدى إلى تعدد لغات التدريس داخل المدارس خاصة قبل الاستقلال، حيث كانت توجد أربعة أنواع من المدارس تستخدم الإنجليزية والملايوية والصينية، والتاميلية كوسائط للتدريس[٢]، وأدى هذا إلى عدم وجود إطار ثقافى مشترك بين العرقيات الموجودة والذى تعد اللغة وعاءه الأساسى، أما بعد الاستقلال فقد عملت الحكومة الماليزية على وجود لغة واحدة، من أجل خلق ثقافة واحدة، وجعلت التعليم فى متناول جميع العرقيات، وبلغة واحدة قدر المستطاع، لتحقيق أهداف التعليم التى تأمل فى خلق ثقافة ماليزية متميزة[٣]، إلا أن أثر التعدد اللغوى مازالت موجوة، وهنا أولت وزارة التعليم الماليزية نظم اختيار وتدريب قيادات المدارس أهمية خاصة نظراً للدور الكبير الملقى على عاتقهم فى ظل هذا التعدد اللغوى وآثاره.

والجدير بالذكر أن ماليزيا قد واجهت مشكلة لغوية تمثلت فى أن اللغة الماليزية التى يدرس بها فى المدارس الثانوية الفنية لا تمثل لغة اقتصاد السوق الحديث فى إطار مفهوم العولمة، والتى تمثل فيها الإنجليزية اللغة الأساسية، وهذا ما حذا بوزارة التعليم الماليزية إلى

---

(١) تجدر الإشارة إلى بعض الكلمات الماليزية مثل: الاختيار والتدريب Pemilihan Dan Latihan .عمليهان دان لاتيهان، المدرسة الثانوية الفنية Sekolah Menengah Teknik سكولا مانجا تيكنيك، المدير Pengetua بنقتوا، الطالب Pelajar بلاجر، أما الطلاب Pelajar pelajar بلاجر بلاجر (تكرار الكلمة يكون فى حالة الجمع).

(٢) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى:

- راتب الزيات: **سلسلة عالم المدن حول بلدان العالم، جنوب شرق آسيا**، بيروت، دار الراتب الجامعية، ١٩٩٦م، ص ٧.

-Postlethwaite. Tolen: **Op. Cit.**, p.464.

(3)Watson Keith: Educational Policies In Multicultural Socities, **Op. Cit.**, p.23.

تدريس بعض المواد فى المدارس الثانوية الفنية باللغة الإنجليزية لزيادة فعالية التعليم الثانوى الفنى فى إعداد القوى العاملة فى عصر الاقتصاد المعولم"[١]، وهذا أعطى لماليزيا ميزة الدخول فى الاقتصاد العالمى، هذا فضلاً عن التواصل مع الحضارات الأخرى والاستفادة منها، وهذا حتم ضرورة أن يجيد مدير المدرسة المختار اللغة الإنجليزية، وتُضمن برامج تدريبه ببعض المفاهيم الاقتصادية العالمية، حتى يستطيع أن يكون مديراً قادراً على تفعيل مدرسته.

٧- **العوامل الاجتماعية:** تأثرت الحياة الاجتماعية فى ماليزيا بالاستعمار بصورة جوهرية، "لأن الاستعمار كان عاملاً رئيسياً فى صناعة التعدد العرقى"[٢]، حيث عمل على وضع مجتمعات سكانية جنبا إلى جنب دون أن يحاول مزجها، أو "يضع بينها شعور عاطفى مشترك، حتى لا تتحد ضده، وكان يبث بينها نار الشقاق والخلاف، لجعل المجتمع الماليزى مفككاً، مختلف الطبقات، متفاوتاً تفاوتاً واضحا فى مستوى دخوله، ومتعدد الميول والرغبات والاتجاهات، ودائم التغيير فى التقاليد والعادات"[٣]، "فكان المستعمر هو المتربع على قمة الهرم الاجتماعى، بينما الفلاحون والعمال وهم يمثلون القاعدة العريضة من أصحاب الياقات الزرقاء، يعيشون حياة الفقر والمعاناة، أما طبقة الموظفين فكانوا لا يتولون إلا المناصب الثانوية، لأن الوظائف القيادية العليا والأساسية كانت قاصرة على أصحاب الياقات البيضاء وهم الإنجليز، "كما ساعدت السياسة التى نهجتها اليابان فى ماليزيا على تعميق الهوة الفاصلة بين الصينيين والماليزيين، مما ترتب عليه بُغض دفين بين العنصرين الأساسيين اللذين يؤلفان سكان البلاد"[٤].

وظل هذا الوضع الاجتماعى مسيطراً على البلاد حتى جاء الاستقلال ليفتح باب الوظائف العليا أمام الجميع، "وليخلق نوعاً من العدالة الاجتماعية والمساواة بين الجميع، فضلاً عن اتجاه سلوك المجتمع الماليزى نحو السلوك التشاركى، ولعل هذا يرجع لطبيعة نشأة هذا المجتمع والذى تعرض لغزوات عديدة، مما جعله يتجه دائماً إلى السلوك التشاركى لدرء أية مخاطر قد يتعرض لها، ولهذا فالسلوك الفردى غير مرغوب فى المجتمع الماليزى"[٥]، وهذا كان له انعكاسه على أسلوب إدارة المدارس الثانوية الفنية وعملية صنع القرارات المدرسية، والتى تقوم على الشراكة الحقيقية من الجميع داخل المدرسة، وهذا حتم ضرورة مراعاة

---

(١)Ministry of Education: Education in Malaysia, **Op. Cit.**, p.3.

(2)Watson Keith: Educational Policies In Multicultural Socities, **Op. Cit.**, p.23.

(٣) جابر عوض:**مرجع سابق**، ص١٨.

(٤) موريس كروزيه: **مرجع سابق**، ص٦٦٠.

(٥) مصطفى منجود: "رؤية محاضير محمد للإسلام"، المؤتمر السنوى الثانى، **الفكر السياسى لمحاضير محمد**، برنامج الدراسات الماليزية، جامعة القاهرة، ١٠ مارس، ٢٠٠٥م، ص٣٠.

اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية التى تتحلى بصفات ومهارات معينة، ومراعاة أن تكون برامج تدريبهم منصبة على فنيات العمل الجماعى داخل المدارس.

ملخص الفصل:

استعرضت الدراسة فى هذا الفصل نظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا، وذلك من خلال تعرف بعض خصائص دولة ماليزيا مثل: الموقع، المساحة، المناخ، طبيعة السطح، الأنهار، الغابات والنباتات الطبيعية، السكان، الدين الرسمى، ثم تعرفت الدراسة على واقع التعليم الثانوى الفنى فى ماليزيا وذلك من خلال تعرف تطوير التعليم فى ماليزيا، وأهم الإجراءات التى نفذت لتفعيل دور التعليم فى تحقيق أهدافها الطموحة، مثل ربط سياسة ماليزيا التعليمية بالأهداف المجتمعية، والعمل الدءوب على نشر التعليم بين جميع أفراد المجتمع، والاهتمام بالمدارس الثانوية الفنية من خلال الاعتراف بمكانة التعليم الثانوى الفنى فى سوق العمل الماليزى واهتمام وزارة التعليم الماليزية بعمل دليل إرشادى للمهن المختلفة والمواد المدرسية المؤهلة فى جميع التخصصات بالمدارس الثانوية الفنية، والتوسع فى تقديم مساعدات مالية للطلاب، وإعادة النظر باستمرار فى أهداف التعليم الثانوى الفنى بما يتناسب مع تغيرات سوق العمل الماليزى، والاعتماد على سياسة مرنة للقبول فى المدارس الثانوية الفنية، ثم تعرفت الدراسة على نظام اختيار مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا حيث تختار القيادات المدرسية صاحبة الكفاءات القيادية المتميزة وبناءً على الجدارة، هذا فضلاً عن اختيار القيادات بناء على معايير موضوعية مستقرة، واختيار القائد الذى يؤمن بأن العمل الجاد أساس تحقيق الأهداف المدرسية، ثم تعرضت الدراسة لنظام تدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية، من خلال تعرف أهداف البرنامج التدريبى، ومحتواه، وكيف تتم عملية التدريب وأساليب التدريب، الفعالة، وتعرف محددات نجاح عملية تدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية، ثم تعرفت الدراسة على أهم القوى والعوامل المؤثرة في نظام اختبار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا.

ويمكن استنباط أن الخبرة الماليزية فى الاختيار والتدريب استطاعت أن تستفيد من الاتجاهات العالمية المعاصرة ومن المحاولات الجادة لبعض الدول المتقدمة فى نظمها التعليمية فى مجال الاختيار والتدريب حتى أصبحت ماليزيا صاحبة تجربة فريدة ومتميزة فى هذا المجال مما كان له أثره الواضح على تفعيل العملية التعليمية داخل المدارس الثانوية الفنية، ثم تنتقل الدراسة لتعرف نظام اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى أستراليا وهذا ما سيتضح فى الفصل السادس.