

الفصل الخامس

نظام اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية في ماليزيا

تمهيد:

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

المحور الثاني: واقع التعليم الثانوى الفنى فى ماليزيا .

المحور الثالث: نظام اختيار مديري المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا .

المحور الرابع: نظام تدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا .

المحور الخامس: أهم القوى القوى والعوامل المؤثرة فى نظام اختيار وتدريب مديري

المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا .

ملخص الفصل .

الفصل الخامس نظام اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا

تمهيد:

بهرت ماليزيا أعين العالم بما حقته من نمو مطرد خلال فترة وجيزة من عمر الشعوب، حتى استطاعت أن تتبوأ مكانا متميزا، بمختلف المؤشرات، وسط دول واقتصاديات العالم، الذى بدأ يتحدث عن المعجزة الاقتصادية التى حققتها ماليزيا، والتى اعتبرها البنك 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)، فهى نمر اقتصادى سريع النمو والتطور، اقتنصت الفرص لتصنع أسواقها، وتعمل كل ما فى وسعها لاختراق تلك الأسواق، بل والتمركز بها، والعمل على التنافس فيها^(٢).

واعتمدت ماليزيا على التكنولوجيا الجديدة بغض النظر عن توافر عوامل الإنتاج، وأثبتت أن المقدره العقلية والقدرة على الابتكار والتحسين والتطوير المستمر هى المحرك الأساسى لتحقيق النجاح فى كل المجالات وأهمها التعليم بأنواعه المختلفة.

ولقد آمنت ماليزيا بأن إحلال السباق الاقتصادى محل الحروب هو طريقها لاجتياح آفاق التقدم بدون إراقة دماء أو إهدار موارد، وببذل الجهد والعرق امتاكت ناصية السبق وإحداث التقدم المنشود فى مجالات عديدة، وبذلك استطاعت أن تحقق الرخاء لشعبها^(٣)، ودخلت ماليزيا حلبة المنافسة من خلال توظيف كل طاقاتها المتاحة بشكل يقضى على الفاقد الاقتصادى، وإنتاج أفضل المنتجات والتميز فى طرق تسويقها، اعتمادا على القوى العاملة الماهرة، والمؤهلة، والمدربة، والمنقفة، 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 السنين، استخلصوا منه الحكمة والعظة، ليصنعوا منه سياجا أخلاقيا من القيم والمبادئ والمثل العليا

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

(٢) محاضر محمد: تنمية الموارد البشرية، ندوة التجربة الماليزية فى تنمية الموارد البشرية، مكتبة الإسكندرية، ٦ سبتمبر، ٢٠٠٤م، ص ٢.

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

(٤) المرجع السابق: ص ٤٥.

التي تدفع إلى الولاء والانتماء^(١)، والإخلاص الكامل والوفاء، والطاعة والتفاني في أداء الأعمال، كما تحول الدين لديها إلى سلوك مقدس قائم على قوة الضمير، مرتبط بروح الإنسان وذاته التي لا تعرف الراحة إلا بتطهيرها من النقائص والأحقاد والشورور 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 الاجتماعي، وذلك بجعل العمل هو المصدر الرئيس إن لم يكن الوحيد، لتحقيق الثروة والمكانة في المجتمع الدولي، كما تعتمد على الإدارة الفعالة من خلال تحقيق أعلى درجة من التشابك بين القطاعات الاقتصادية المختلفة، خاصة وأن الاقتصاد يلعب الدور الأساسي في النظام العالمي الجديد، وهو عصب قوة كل دولة وأساس نهضتها، وحجر الزاوية في تشكيل العلاقات بين الدول^(٢).

وماليزيا ذلك النمر الآسيوي الرائد بمنهجه وفكره الاقتصادي المتميز، والقائم على الاقتباس والتطوير بما يتلاءم مع البيئة الماليزية والتركيبة السكانية عندها، والتي تحوى الملايويين الأصليين والصينيين والهنود، إضافة إلى بعض العرقيات الأخرى، لتستحق الدراسة المتعمقة والمتخصصة، لتقدي بها الدول النامية في 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 أخلاقي، فلسفة التحدى والإصرار، والصبر والمثابرة، فلسفة تبحث عن القوة الكامنة فى الطلاب وتستخرجها وتحسن تنمية مهاراتهم^(٤)، ولتعرف نظام اختيار وتدريب مديري 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 مضائق ولاية جوهور، والثانية: هى ولايتى صباح وسرواك، وتقع على الساحل الشمالى الغربى من جزيرة بورنيو الإندونيسية، 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 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 ميدان، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر، فرع البنات، ع ١٨، يونيو، ٢٠٠١م، ص ١٢٠.

(٤) عبد الرحيم عبد الواحد: مرجع سابق، ص ٦٨.

(٥) وزارة الخارجية الماليزية: ماليزيا باختصار، كوالالمبور، امبانج سنديريان برهارد، ١٩٩٤م، ص ١.

- **المساحة:** ماليزيا مملكة اتحادية تضم (١١) ولاية اتحادية^(١)، تعرف بما يسمى اتحاد ماليزيا الغربية، وهي جوهور، ومساحتها ٧٣٣٠ ميل^٢، وقدر مساحتها ٣٦٣٩ ميل^٢، وملقا ومساحتها ٦٣٧ ميل^٢، وسيمبلان ومساحتها ٢٥٦٥ ميل^٢، وباهانج ومساحتها ٣٨٨٦ ميل^٢، وبينانج ومساحتها ٣٣٩ ميل^٢، وبيراك ومساحتها ٨١١٠ ميل^٢، وبرليس، ومساحتها ٣٠٧ ميل^٢، وسيلانجور ومساحتها ٣١٦٦ ميل^٢، وترنجانو ومساحتها ٥٠٠٢ ميل^٢، وكنتان ومساحتها ٥٧٦٩ ميل^٢، ثم ماليزيا الشرقية وتشتمل على صباح ومساحتها ٧٣٧١١ كم^٢، وسرواك ومساحتها ١٢٤٤٤٩ كم^٢.
- **المناخ:** مناخ ماليزيا مدارى استوائى رطب، ومتوسط درجة الحرارة بين ٢٥ و ٣٢ على مدار السنة، وتسقط الأمطار على ماليزيا طوال العام^(٣).
- **طبيعة السطح:** تكون الجبال^٣ — أرض شبه الجزيرة الملايوية، ولا يوجد سوى القليل من الأراضي المنبسطة والفسحة^(٤).
- **الأنهار:** تحوى ماليزيا شبكة كاملة من الأنهار نظراً لوفرة أمطارها الدائمة^(٥).
- **الغابات والنباتات الطبيعية:** تغطي الغابات مساحات واسعة من أرض ماليزيا تقدر بحوالى ^٣ — 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 تغطي 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 الجوهري: العالم الإسلامى فى آسيا وأفريقيا، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، ١٩٨٥م، ص ٢٤١.
(٢) جوده حسنين جوده: جغرافية آسيا الإقليمية، الإسكندرية، منشأة المعارف، ١٩٩٠م، ص ٣٢٩-٣٣١.
(٣) فاروق عز الدين، ومحمد عبده عاشور: جغرافية السياحة والترفيه، كلية الآداب، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٢م، ص ٣٤٨-٣٤٩.
(٤) حسن أبو العينين: مرجع سابق، ص ٥٢٣ - ٥٣٠.
(٥) عمود شاكر: اتحاد ماليزيا، مواطن الشعوب الإسلامية فى آسيا، بيروت، المكتب الإسلامى، ط٧، ١٩٨٩م، ص ٦٩-٧٠.
(٦) جوده حسنين جوده: مرجع سابق، ص ٣٤٠.
(٧) يسرى عبد الرازق الجوهري: مرجع سابق، ص ٢٤٤.
(٨) عبد على الخفاف: جغرافية السكان، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٩م، ص ٢٨٤.

السكان، ويتركزون في غرب ماليزيا، وفي شبه جزيرة الملايو بشكل خاص^(١)، كما يأتى الصينيون في 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 الشؤون 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 والمسيحية 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 ٥١٨ - ٥١٩، وتجدر الإشارة إلى أن هناك اختلافاً فى الآراء حول كلمة ملايو، فهناك رأى يرى أنها مشتقة من كلمتين مأخوذتين من اللغة التاميلية 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، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٩٢م، ص ٣٣٦ - ٣٣٧.

(٣) 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.

(٥) 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 في ماليزيا عدد من المدارس المتباينة في الاتجاهات، وحاول المستعمر نشر اتجاهاته وأفكاره وسياسته من خلال المدارس الإنجليزية في 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 الذي تعرضت له، شرعت في إعادة النظر في بناء نظامها التعليمي على أسس قومية، حيث إن تعرضها للاستعمار البرتغالي مرة، والهولندي مرة ثانية، والبريطاني مرة ثالثة، والياباني 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 في العمل على القضاء على المشكلات التي خلفها الاستعمار، حيث وضعت سياسة تعليمية جديدة استهدفت النهوض بالتعليم وإدارته في كافة مراحلها، وتمثلت ملامحها فيما يلي:

- ١- خلق أجيال منصهرة انصهاراً يجعل سكان البلاد أمة واحدة، وشعباً واحداً، حتى يتوفر الأمن والاستقرار، مع توجيه التعليم توجيهاً قومياً يتفق مع الحكم الوطني^(٣).
 - ٢- التوسع الكمي والكيفي في التعليم بأنواعه المختلفة، وتحسين نوعيته ومناهجه الدراسية، والاهتمام به وتدعيمه، واعتباره ضرورة من ضرورات الحياة^(٤).
 - ٣- العناية التامة بالتعليم الديني لأنه أساس العقيدة^(٥).
 - ٤- التوسع في التعليم الثانوي الفني ومعاهد إعداد الفنيين والمعلمين بجميع أنواعها، حتى تتوافر الأيدي الفنية الماهرة المدربة، والمعلم الذي 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 في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للدولة، وحثمية تبني إجراءات جديدة، ومنها العمل على إزالة معوقات المشاركة في صنع القرار التعليمي، وتحسين الظروف التي تعمل

(١) المرجع السابق: ص ٢٥١.

(٢) عبد الرحيم عبد الواحد: مرجع سابق، ص ٦-٧.

(٣) المرجع السابق: ص ٧.

(٤) جمال أبو الوفا، ومنال رشاد: مرجع سابق، ص ٢٥١.

(٥) جسبير سررجيت سينغ: التعليم العالمي والتنمية، تجربة أربعة بلدان صناعية جديدة في آسيا، مجلة مستقبلات، مج ٢١، ع ٣، ١٩٩١م، ص ٤٦١-٤٧٩.

(٦) عبد الرحيم عبد الواحد: مرجع سابق، ص ٢-٣.

فيها المدارس، وتوفير المناخ التربوي الدافع لتحسين عمليات التدريس والتعلم، والتطوير المستمر للمناهج بما يحقق التنمية الحقيقية للقيم الروحية والأخلاقية، وإيجاد التوازن بين الجوانب الأكاديمية والفنية والمهنية في التعليم، وتطوير نظم اختيار وتدريب القيادات المدرسية^(١)، وهذا يعني أن التعليم قد أخذ دوراً أكثر فعالية في عملية النمو الاقتصادي.

وفي منتصف الثمانينيات بدأت ماليزيا تتطلع إلى التحول إلى اقتصاد صناعي كامل، وليس اقتصاداً نامياً يعتمد على تصدير المواد الأولية والثروات الطبيعية^(٢)، فاعتمد برنامج الإصلاح الاقتصادي على تغيير طبيعة الفكر والأداء الاقتصادي، القائم على إنتاج وتصدير المواد الخام، إلى اقتصاد يُشكل فيه التصنيع للتصدير ركيزة تحقيق النمو الاقتصادي^(٣)، كما ظهرت توجهات اقتصادية نحو السعي إلى التصنيع الكامل بغضون عام ٢٠٢٠م^(٤)، ولذلك قامت بعدد من الإجراءات لتفعيل دور التعليم في تحقيق أهدافها الطموحة، وأهمها:

أولاً: ربط سياسة ماليزيا التعليمية بالأهداف المجتمعية: حيث جعلت الحاجات المجتمعية مرتكزات وأهداف للسياسة التعليمية بصفة عامة^(٥)، وكان خلق مجتمع متجانس بمثابة هدف مجتمعي لماليزيا بعد الاستقلال^(٦)، فجعلت التعليم في متناول جميع العرقيات، وبلغه واحدة، هي لغة الملايو، لتحقيق أهداف التعليم وخلق ثقافة ماليزية واحدة^(٧).

هذا فضلاً عن استجابة السياسة التعليمية للتغيرات الناجمة عن الأزمة المالية التي تعرضت لها اقتصادات دول جنوب شرق آسيا، من خلال إجراء تغييرات شاملة في بعض الأنظمة التعليمية بها، والملاحظ أن هذه الأزمة أدت إلى زيادة عزم ماليزيا على ضرورة تطوير أنظمتها التعليمية^(٨)، فربطت الجوانب المختلفة من التعليم الفني والمهني في المدارس الثانوية الفنية مباشرة بأهداف المجتمع الماليزي^(٩)، وكان تنوع الحاجات الاقتصادية، والاجتماعية والثقافية سبباً لتنوع التعليم الثانوي الفني في ماليزيا^(١٠)، ومن هنا استجابت سياسة التعليم الماليزية للمتطلبات الاقتصادية، فبدأ الاهتمام بالقضايا الاقتصادية، التي أفرزتها

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

(٢) عبد الرحيم عبد الواحد: مرجع سابق، ص ٤١.

(٣) مكي قاسم: الإصلاح الاقتصادي في مصر، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٨م، ص ١٧٨.

(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 Malaysia, 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 النبوي: مرجع سابق، ص ٢٣٢.

(10) Sayegh Raymand.: International Year Book Of Education, Paris, UNESCO, 1990, p.97.

العولمة، والتي 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 الدعوب على نشر التعليم بين جميع أفراد المجتمع: وذلك من خلال:

١- العمل على نشر التعليم الابتدائى بين جميع أفراد المجتمع: أخذت ماليزيا بمجانبة 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 مراحلها مجاناً، كما فى ولاية صباح، حيث تصرف للتلاميذ الملابس، والأحذية، والكتب الدراسية والأجهزة العلمية، مع الرعاية الصحية والغذائية واللبن اليومي^(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 إلزامياً 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 كمجانبة التعليم من جانب، وأخذت بأسلوب الانتقال الآلى Automatic promotion بين صفوف التعليم الابتدائى والصفوف الثلاثة الأولى 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، ص ١٩٣.

(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 في ذلك شأن دول النمرور الآسيوية، حيث أنفقت جزءاً كبيراً من ميزانيتها لأجل خلق نظام تعليمي جيد^(١)، ليكون قادراً على إحداث تنمية حقيقية لدى مواطنيها، وأصبح التعليم يحتل المكانة الأولى من حيث الإنفاق الحكومي في ماليزيا، فبلغت نسبة الإنفاق الحكومي على التعليم ٢٠،٤% من جملة الإنفاق الحكومي لعام ١٩٩٤م، في حين كانت نسبة الإنفاق الحكومي على الدفاع والصحة ١١،٧%، ٥،٦% في نفس العام^(٢)، ويتم تمويل التعليم بصفة أساسية من إيرادات الدولة^(٣)، لضمان عدم وجود تفاوت في الفرص التعليمية بين الأفراد في الولايات الماليزية المختلفة، لأنه لتفاوت الأوضاع الاقتصادية في 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 في كل الولايات الماليزية، أصبحت الدولة هي المسؤولة عن تمويله.

كما أنها اتبعت سياسة سليمة ومحددة بوضوح في توزيع الإنفاق التعليمي، تمثلت في الاهتمام بالإنفاق على التعليم قبل العالي أكثر من التعليم العالي^(٥)، وخصصت النصيب الأكبر للمرحلة الابتدائية والثانوية^(٦).

٤- الجمع بين المركزية واللامركزية في إدارة التعليم الماليزي^(٧): إدارة التعليم هي المسؤولة عن ترجمة السياسة التعليمية إلى واقع فعلي، وتعنى بتحويل الأهداف المقصودة والضمنية إلى برامج تنفيذية، وتحويل الأهداف الواسعة العريضة إلى أهداف محددة يمكن تنفيذها، وبناء على الدستور الفيدرالي لدولة ماليزيا، أصبح واضحاً أن التعليم مسئولية فيدرالية، حيث أكد قانون التعليم الصادر عام ١٩٦١م، على أن التعليم نظام قومي تحت مسئولية وزير التعليم، الذي أعطى له صلاحيات واسعة، فيما عدا التعليم الديني فهو مسئولية أقسام الشؤون 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 الإنمائي للأمم المتحدة: تقرير التنمية البشرية في العالم ١٩٩٥م، القاهرة، مركز الأهرام للنشر والترجمة، ١٩٩٦م، ص ١٧٠.

(٣) Postlethwaite Tolen: Op. Cit., p.465.

(٤) أمين محمد النبوي: "نظام التعليم في ماليزيا"، في: شاكر محمد فتحى أحمد، وآخرون: التربية المقارنة، الأصول المنهجية والتعليم في أوروبا وشرق آسيا والخليج العربي ومصر، القاهرة، بيت الحكمة للإعلام والنشر، ١٩٩٨، ص ٢٣٤.

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

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

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

الإدارة قومية ومركزية، فالسلطة المسؤولة عن التعليم تقع في 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 المسؤولة 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، التى يرأسها مفتش عام، ووظيفتها تقديم النصح لكافة إدارات المدارس لضمان تنفيذ السياسات القومية كما هو مخطط لها.

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

د- المستوى الإجرائى (المدرسة)^(١): 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

المدارس، والتي تقوم بزيارات للمدارس مثل: الزيارة العادية، الزيارة التفتيشية الشاملة، والزيارة لمجموعة من المدارس، وتنظم المراقبة كذلك برنامجاً لتدريب وتنمية بعض مهارات مديري المدارس، لتوعيتهم باستراتيجيات وفتيات الإدارة المدرسية .
والملاحظ أن التعليم في ماليزيا يدار من خلال الأسلوب المركزي في الإدارة، وذلك كضرورة مجتمعية ناجمة عن التعدد العرقي والثقافات الاقتصادية والانفصال الجغرافي بين أقاليم الاتحاد الماليزي، وهذه المركزية كانت ضرورة حيوية للربط الوثيق بين التعليم والتنمية لتحقيق الأهداف القومية في ضوء المعوقات السياسية والمالية والبشرية والتي كانت تعاني منها ماليزيا في فترة ما بعد الاستقلال^(١)، وعلى الرغم من اتخاذ الأسلوب المركزي في إدارة التعليم إلا أن هناك مرونة في تطبيقه، حيث تطبق اللامركزية في إدارة التعليم فسي بعض الولايات (صباح - سراك)، نتيجة لظروفهما الاجتماعية والاقتصادية الخاصة بهما، فبالإضافة إلى إشراف الحكومة الفيدرالية على شؤون التعليم بهاتين الولايتين، فإنها تترك للهيئات الدينية والسلطات المحلية عملية الإشراف على النواحي التعليمية بهما^(٢).

هذا فضلاً عن أن الأهداف التنموية والرغبة في تحقيق معدلات نمو اقتصادي عالية قد أدت دوراً كبيراً في الدمج بين المركزية واللامركزية في إدارة التعليم الماليزي، فظهرت اللامركزية جلياً في عملية وضع المناهج والإشراف على الإنفاق التعليمي وإدارة المدارس، وبالتالي أصبح التعليم أكثر استجابة للاحتياجات المحلية^(٣).

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

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

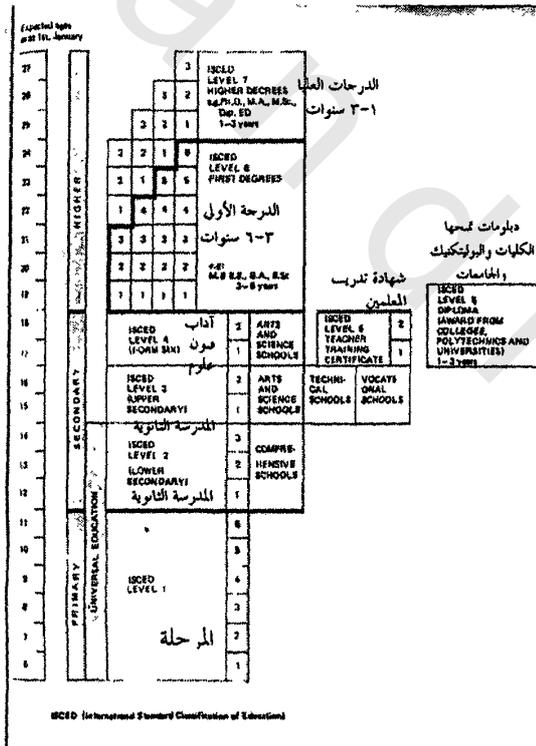
(٢) Ronning Kearney : Op. Cit., p. 158.

(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 في البلدان الآسيوية، مجلة مستقبلات، مج ٢٢، ٣٤، ١٩٩٢م، ص ٤٣٩.

(٥) Sayegh Raymand: Op. Cit., p.84.

٦- التنسيق بين السلم التعليمي وهيكل العمالة^(١): يبدأ التعليم الرسمي في ماليزيا من سن السادسة، ويتم تنظيمه على أساس ٦ سنوات للتعليم الابتدائي، تتبعها ٣ سنوات في المدرسة الثانوية الدنيا Junior Lower Secondary تنتهي باختبار في نهاية الصف التاسع، ويلتحق الناجحون فيه لمدة عامين بالمدرسة الثانوية العليا Higher Secondary Education وتتكون من المسار الأكاديمي: حيث أقسام العلوم والآداب، والتي تنتهي بامتحان الشهادة الماليزية (MCE) The Malaysian Certificate Exam، والمسار الفني Technical ويقدم تعليماً على أسس فنية ويؤدي إلى امتحان الشهادة الفنية الماليزية، والمسار المهني Vocational والذي يؤهل للحصول على الشهادة الماليزية للتعليم المهني Malaysian Certificate Of Vocational Education، وبعدها يكون الطلاب مؤهلين للعمل في الحكومة أو القطاع الخاص، أو يخضعون لبعض الاختبارات التي تستخدم كأساس للاختيار لدخول مرحلة ما بعد الثانوي (FORM 6) أو الدخول في البرامج المختلفة لمرحلة التعليم العالي والجامعي، والشكل التالي يوضح تنظيم التعليم في ماليزيا:



شكل (٧) تنظيم التعليم في ماليزيا^(٢)

وقد عملت ماليزيا على التنسيق بين السلم التعليمي 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 المهني للتلاميذ منذ بداية السلم التعليمي: حيث جرى إعداد المتحقين بالتعليم على بعض المهن والحرف منذ بداية السلم التعليمي^(١)، لتلقيهم المعارف الأساسية في مجال العلم والتكنولوجيا التي 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)، وبالتالي فإن التلاميذ الذين اجتازوا المرحلة الثانوية الدنيا ولم يستمروا بالتعليم لمراحل أعلى من السهل عليهم الالتحاق بسوق العمل في الحرف والمهن التي تدرّبوا عليها، وكان هذا بداية الطريق الصحيح الذي ساعد ماليزيا في القضاء على البطالة، وذلك بعد أن يخضع الطلاب لتدريب يستغرق بضعة شهور لتنمية معارفهم ومهاراتهم قبل الالتحاق بمجال تخصصهم، ويتم ذلك في بعض الجامعات الماليزية مثل: الجامعة التكنولوجية الماليزية، وجامعة مارا للتكنولوجيا، ومعهد مارا للتدريب، كما تقوم بعض الشركات الصناعية العاملة في مجال النفط بزيارات منتظمة للمدارس الفنية والمهنية لتوعية الطلاب قبل تخرجهم، وتتدخل أيضاً هذه الشركات في تصميم محتوى بعض المواد الدراسية وثيقة الصلة بنشاطها (مواد النفط)، وتعتبر شوكة PETRONAS رائدة في هذا المجال، وهي شركة بترول وطنية^(٤).
- الربط بين نوعية الوظائف والمستوى التعليمي للتلاميذ: حيث ترتبط كل مرحلة تعليمية بوظائف محددة في هيكل العمل، فامتحانات المدرسة الثانوية Upper Secondary تعتبر محددات للوظائف في القطاعين الحكومي والخاص، كما أن نتائج مرحلة Form 6 تعطى صلاحية للالتحاق بوظائف معينة في الحكومة والقطاع الخاص^(٥).
- إعطاء التعليم البوليتكني 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 ماكين: مرجع سابق، ص ٤٣٨.

(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 في المدارس الثانوية الفنية قدر الإمكان من احتياجات سوق العمل الماليزي: ووفق متطلبات النمو الاقتصادي: حيث توسعت في نسب القيد في التخصصات الفنية، وفقاً للأعداد التي يحتاجها سوق العمل الماليزي^(١).
- التوسع في إنشاء المدارس الذكية: ففي عام ١٩٩٩م أعدت ماليزيا خطة طموحة لتغيير مفهوم التعليم المدرسي، فأنشأت المدارس الذكية، وتعد هذه المدارس أحدث المؤسسات التعليمية الماليزية^(٢)، وتقوم فكرة هذه المدرسة على أساس أن مجموعة من المؤسسات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات تصمم مواد التعليم الإلكتروني والمناهج، ونماذج تقييم الطلبة والإدارة المدرسية، حيث يتاح للطلبة أن يتعلموا بالسرعة التي تناسبهم، وأن يطلبوا أوراق الامتحان والتي يحصلون عليها مباشرة من قاعدة مركزية للبيانات عندما يكونون مستعدين له وتصلهم مواد الامتحان على أسطوانة CD في أربع مواد هي العلوم، والتكنولوجيا والرياضة واللغة الإنجليزية، وتم تطبيق هذه الفكرة على عدد كبير من المدارس في الريف والحضر، وتمول هذه المدارس من الحكومة والقطاع الخاص^(٣).
- تفعيل التربية المستمرة: فبجانب اهتمام ماليزيا بالتعليم الرسمي سعت جاهدة في تنمية معارف ومهارات التلاميذ من خلال التربية المستمرة، وذلك نظراً لحاجتها الماسة من الأيدي العاملة المؤهلة والمدرّبة للوفاء بحاجات المجتمع الماليزي في كافة المجالات التقنية والمهنية والإنتاجية، ووقع العبء الأكبر على المدارس الثانوية الفنية والمهنية في إعداد مواطنين يتميزون بدافعية قوية، وراغبين في مواصلة التعليم والتدريب طيلة حياتهم^(٤)، من خلال تنمية مهاراتهم على اكتساب القدرة على التعلم الذاتي^(٥)، خاصة وأن النهضة الاقتصادية التي حققتها ماليزيا كانت بأفراد قادرين على مواصلة تعليمهم لما بعد مراحل التعليم العادية، ولذلك أولت ماليزيا اهتماماً خاصاً بالتربية المستمرة، وتوفير وسائلها 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 مكاتب للقراءة والاطلاع في حوالي ٦٩٦٥ مدرسة ابتدائية، و١٤٢٧ مدرسة ثانوية، وأصبحت هذه

(١) جسيبر سيرجنت سينغ: مرجع سابق، ص ٤٦٣.

(٢) مانيو بنجتون: مرجع سابق، ص ١٨.

(٣) المرجع السابق: ص ١٨.

(٤) وربرت ماكلين: مرجع سابق، ص ٤٣٦.

(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 الماليزي، ويتم تدريب العاملين بهذه المكتبات تدريباً دورياً ومنتظماً^(١).

ب- استخدم وسائل غير تقليدية في التعليم المستمر: تجنبت ماليزيا نمطية التعليم المستمر، أو جعله بنفس الوسائل المستخدمة في التعليم النظامي، فعملت على تطبيق التعليم المفتوح، فأُنشئت مراكز للتعليم المفتوح في جامعاتها المختلفة^(٢)، وقامت بتفعيل فكرة التعليم عن بعد في تشجيع التربية المستمرة، واستخدمت في ذلك وسائل مكتوبة وغير مكتوبة^(٣)، إيماناً منها بأهميته في إعادة تأهيل طلاب المدارس الثانوية الفنية والمهنية وفق متطلبات سوق العمل الماليزي^(٤).

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

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

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

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

(٣) روبرت ماكلين: مرجع سابق، ص ٤٣٦.

(٤) صوفي بخاري: خريجون للإيجار، مجلة رسالة اليونسكو، سبتمبر، ١٩٩٨م، ص ٣٢-٣٣.

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

الحرفية والتكنولوجية، كما تستعين هذه الوزارات ببعض مديري 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 المالىزى، فقبل الاستقلال كان هدف التعليم هو تدريب المواطن المالىزى 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 نظام شامل لتطوير التعليم فى المدارس الثانوية الدنيا، وفى عام ١٩٦٥م طُرح نظاماً شاملاً لتطوير التعليم الفنى والمهنى فى المرحلة الثانوية العليا، وفى عام ١٩٦٨م قدمت بعض التوصيات عن أهمية التوسع فى التعليم الفنى والمهنى ودوره فى تخريج العمالة الفنية الماهرة التى يحتاجها سوق العمل المالىزى، وذلك من خلال تقرير لجنة مجلس الوزراء وتقرير محاضر محمد عام ١٩٧٩م، وتقرير لجنة مجلس الوزراء عن التدريب عام ١٩٩٠م، وقانون التعليم الصادر عام ١٩٩٦م^(٣).

٢- اهتمام وزارة التعليم المالىزية 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 المالىزية 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 التي يدرسها، وعلى دفعتين في السنة.
- يحصل الطالب الذي يدرس المواد الفنية التخصصية على ٨٠ مارك ألماني سنوياً.
- يحصل الطالب الذي يدرس المواد المهنية على ١٨٠ مارك ألماني سنوياً.
- يحصل الطالب الذي يتدرب تدريباً مهارياً تخصصياً على ٥٠٠ مارك ألماني 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 شركتي PETRONAS, YAYASAN AL-BUKARI، مساعدات مالية للطلاب الذين ينتمون لأسر محدودة الدخل، هذا بجانب منحة شهرية قدرها ١٠٠٠ مارك ألماني للطلاب ذوي الحالات الإنسانية.

٤- إعادة النظر باستمرار في أهداف التعليم الثانوي الفني بما يتناسب مع تغيرات سوق العمل المالىزى، وذلك لتحقيق النمو المتكامل للتلاميذ نفسياً وروحياً وجسدياً 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، وبالتالي 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 والأثاث 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 في هذه الأقسام على عمليات تجميع بعض أنواع السيارات، ونجحت مدرسة كوالالمبور الثانوية الفنية في تجميع سيارة بالفعل^(١)، فهل يمكن أن يتحقق ذلك في المدارس الثانوية الصناعية في مصر؟

٥- الاعتماد على سياسة مرنة للقبول في المدارس الثانوية الفنية، وذلك بناء على تقديرات الطلاب في المرحلة الثانوية الدنيا ورغباتهم الحقيقية وميولهم واستعداداتهم للدراسة في التخصصات التي يرغبون العمل فيها بعد تخرجهم من مدارسهم، وفي 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 الذي تخصصوا فيه^(٢)، ومن شروط التقدم للمدارس الثانوية الفنية (kemasukan Syarat Syarat):

أ- أن يكون المتقدم ماليزياً، وخريج المدارس الحكومية أو التي تخضع لإشرافها، وأن يكون ناجحاً في امتحان المرحلة الثانوية الدنيا (PMR)، وقبوله. سواء بالنسبة للمدرسة أو المادة التخصصية يرجع إلى نتائج المرحلة الثانوية الدنيا والمستوى الذي حصل عليه فيها، وفي حالة رغبة الطلاب خريجي المدارس الخاصة في الالتحاق بالمدارس الثانوية الفنية الحكومية لا بد من موافقة وزارة التعليم قبل قيده وتسجيله فيها.

وتجدر الإشارة إلى أن الطالب يختار أقرب مدرسة له، ويحدد المواد التي يرغب في دراستها، فإذا اختار مدرسة بعيدة في الوقت التي توجد مدرسة قريبة له تتيح التخصصات التي اختارها، فلن يقبل في المدرسة التي 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 التي اختارها أو اختارتها له الوزارة، ويمكن أن ترسل الاستمارة من خلال البريد أو باليد إلى المدرسة المختارة، ويغلق باب تقديم الطلبات في ١٦ نوفمبر من كل عام، ويتم إبلاغ المتقدم الناجح قبل ٣١ مارس من كل عام، ويسمح للمتقدم أن يغير تخصصه الذي يتناسب مع نتيجته في امتحان PMR خلال أسبوع من إعلان النتيجة^(٣).

ب- الحصول على الحد الأدنى في امتحان المرحلة الثانوية الدنيا (PMR)، وذلك للمتقدمين بالمسار الفني، وذلك كما يبينه الجدول التالي:

(١) محاضر محمد: تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ٦.

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

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

جدول (٥) شروط الالتحاق بالمدارس الثانوية الفنية (المسار الفني) ^(١)

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

ج- 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 مديري المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا:

من الأهمية بمكان الإشارة إلى أن اختيار مديري المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا ينطلق مما يلي⁽¹⁾:

- ١- وزارة التعليم الماليزية تستهدف بالفعل رفع كفاءة عملية اختيار مديري 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 مديري المدارس الثانوية الفنية على أساس منافسة حقيقية وموضوعية بين من يحتل صلاحيتهم القيادية.
- ٤- الأسلوب العلمى فى الاختيار هو المدخل المناسب لتحقيق فاعلية الاختيار، فضلاً عن أن التطبيق العلمى 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- الحياض الكامل فى اختيار القيادات المدرسية بما يحقق المصلحة العامة أولاً.
- ٧- الشفافية فى معايير اختيار وتقويم أداء مديري المدارس الثانوية الفنية.
- ٨- توفير معلومات وافية ودقيقة عن القيادات المتميزة، تكون متاحة لمتخذ القرار بشكل فورى عند اللزوم.

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

ومن أهم الشروط التي تراعى عند اختيار مدير المدرسة الثانوية الفنية ما يلي^(١):

- 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^(٢):

- ١- جميع المديرين المساعدين بالمدارس الثانوية الفنية يعتبرون مصدراً أساسياً لمديرى المدارس الثانوية الفنية المرشحين .
- 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 واستعداداته القيادية .
- 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 بالمرعوسين يمكن أن يساعد فى تكوين صورة واقية عن مدى صلاحية المرعوس فى شغل الوظيفة القيادية مستقبلاً (مع ملاحظة أنه يتم تضمين برامج تدريب مديري 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 المسؤولة 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 في أنفسهم الجدارة، من بين مساعدي المديرين الحاليين على التقدم لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية .

أما عملية تقييم المرشحين لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية فتتم كما يلي^(١):

١- يطبق نظام موضوعي وعلمي 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 بالأمر الأساسية المتعلقة بالعمل القيادي المدرسي) 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 مديري المدارس الثانوية الفنية في ماليزيا:

من يجتاز الاختبارات السابقة يدخل في عملية تحديد دقيق لاحتياجاته التدريبية، ومنها يمكن تعرف أوجه القوة والضعف لديه حتى تراعى في تحديد المحتوى التدريبي لبرنامج التدريب الذي 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 التي في مدارسهم حتى يتم تداركها ودراستها وتقديم حلول لها أثناء التدريب، وبجانب هذا يركز البرنامج التدريبي على^(٢): التخطيط الاستراتيجي وفتيات اتخاذ القرارات المدرسية، وتصميم أنظمة العمل المدرسي، والعلاقات الإنسانية داخل المدرسة وسبل تفعيلها، وأنظمة المتابعة والرقابة لأداء العاملين بالمدرسة، والمنهج العلمي في تحليل الظواهر والمشكلات المدرسية ووضع الحلول لها، والسلوكيات داخل المدرسة (المعلمين - الإداريين - الطلاب)، ومقاييس وأساليب رفع الكفاءة الإنتاجية للمدرسة، وفتيات إدارة التغيير داخل المدرسة، وفتيات إدارة الأزمات المدرسية، وفتيات إدارة الوقت داخل المدرسة، وفتيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المدرسة على عمليات الإدارة المدرسية، وفتيات إرساء قيم واضحة للعمل المدرسي، والإنجاز الكمي والكيفي للأعمال، والإبداع في أداء الأعمال المدرسية، وقيم الجماعة ووحدها والمحافظة على روح فريق العمل المدرسي، وحل المشاكل المدرسية جماعياً، والانضباط والقوة والطاعة، والاهتمام بأصحاب الشكاوى وإنصافهم، والجدولة

(1)Ibid., p.7.

(2) Ibid., pp.8-1٧

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، وفتيات الرقابة الذاتية، وسبل تحسين أداء المعلمين، وفتيات تدريب المعلمين على حل مشكلاتهم داخل الفصول، وفتيات المحاسبة المالية، وفتيات 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 المسؤولين 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 المسؤولة عن تدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى وزارة التعليم الماليزية قد أولت اهتماماً خاصاً بالجانب التطبيقى فى التدريب وفتيات تقويمه، وتتمثل أهم العناصر التى تأخذ الاهتمام الأكبر من جانب المسؤولين عن التدريب قبلى 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.

والابتكاري، كما تقدم موضوعات متعددة التخصصات لمواجهة مشكلات محددة في إدارة الأقسام الصناعية والزراعية والتجارية^(١).

ويكون اجتياز البرنامج بنجاح بناء على توزيع الدرجات نسبياً ما بين امتحان تحريري وإعداد بحثاً ومناقشته، والمشاركة في المناقشات، والانضباط والجديّة، واجتياز المقابلة الشخصية، ويصبح من اجتاز البرنامج التدريبي مرشحاً تلقائياً لوظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية^(٢)، وهنا تجدر الإشارة إلى مجموعة من الملاحظات الهامة مثل: عملية تغذية قائمة المرشحين تتم بصفة مستمرة، بحيث تكون جاهزة في أي وقت، ويتم تصنيف القيادات المرتقبة على أكثر من بُعد ووفقاً للحاجة الفعلية لنوعية المشكلات داخل المدارس، بمعنى أن هناك مدارس ثانوية فنية تحتاج لمدير جري، وأخرى تحتاج لمدير حلال مشاكل، وثالثة تحتاج لمدير نشيط... إلخ، وحسب تخصصات المدارس الممكن العمل فيها، وحسب الجدارة بمستويات مختلفة، وحسب الخبرة في الإدارة المدرسية، وحسب التأهيل العلمي والدورات التدريبية، والجدير بالذكر أن هذا التصنيف ليس منفصلاً بل متداخلاً وقابلاً للتحديث في ضوء أي تغييرات تطرأ على المرشح، وذلك طبقاً لنظام تحديث محكم يعد في هذا الشأن، وتعتبر هذه القائمة المصدر الوحيد لتغذية المدارس الثانوية الفنية بالقيادات الفعالة^(٣).

ولا تنتهي عملية الاختيار والتدريب عند اختيار الشخص وتدريبه فقط، لكن هناك تحدياً كبيراً أمام هؤلاء القادة وهو أن بقاءهم في الإدارة المدرسية مرهون بقدرتهم على تفعيل العملية التعليمية داخل مدارسهم وتحقيق نتائج طيبة ترضى عنها الوزارة والمجتمع المحلي والطلاب أنفسهم، وهنا يتم تصميم نظام تتم بموجبه المتابعة المستمرة للأداء والاحتياجات التدريبية الفعلية التي قد تطرأ وذلك لضمان سلامة قرار التعيين، واكتشاف أي قدرات أو مهارات أو جوانب تميز جديدة في مدير المدرسة الثانوية الفنية^(٤).

كما أنه لا تنتهي عملية التدريب القيادي عند هذا الحد بل يخضع مدير المدرسة المعين لبرامج تنمية مستمرة تسمى برامج تنشيط وتعزيز القدرات القيادية، ويستعان بأسلوب التدريب عن بُعد في تنفيذها، وتتضمن التعريف بالجديد في الإدارة المدرسية، وإتاحة الفرصة لتبادل الرأي والخبرة مع المدربين حول قضايا العمل القيادي المستجدة داخل المدرسة، هذا بجانب عقد ندوات ولقاءات قصيرة بصورة مستمرة حول المشكلات المدرسية وسبل حلها مع

(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^(١).

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 محكاً 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 المسؤولين 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 المسؤولين 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 والمدرسين، 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 المسؤولية 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.

المحور الخامس: أهم القوى والعوامل المؤثرة في نظام اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية في ماليزيا: وتتمثل فيما يلي:

يود الباحث الإشارة إلى أن نظام اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية في 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 في حقيقتها متداخلة ومتكاملة وبينها تأثير متبادل، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

١- العوامل الجغرافية: لما كانت دولة ماليزيا تقع في منطقة جنوب شرق آسيا، فقد أثر العامل الجغرافي على نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية من خلال المناخ والثروات الطبيعية، والموقع، فالمناخ في ماليزيا لعب دوراً كبيراً في طبيعة النشاط الاقتصادي، لأن ماليزيا تتمتع بمناخ شبه استوائي، والأمطار تسقط طوال العام، كما يتغذى الجزء الأكبر من ماليزيا بالغالبات 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 العالمي للمطاط، و ٥٠% من الإنتاج العالمي لزيت النخيل^(٢)، وأصبحت المدارس الثانوية الفنية مطالبة باكتساب طلابها مهارات فنية عالية^(٣)، ومن هنا كانت البداية الحقيقية في الاهتمام بنظم اختيار وتدريب قيادات المدارس الثانوية الفنية لتفعيل مدارسهم لتكون قادرة على إعداد طلابها للوفاء بحاجات القطاعات الزراعية والصناعية والتجارية المختلفة، كما أن ماليزيا تتمتع بثروات معدنية كثيرة كالحديد والذهب والبتروال والتصدير^(٤)، وقد أثر وجود هذه الثروات في ظهور مهن وحرف جديدة في المناطق التي توجد فيها هذه الثروات، حيث أنتشرت 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 التي تمكنهم من العمل في 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 ٥٣١ - ٥٣٩.

(٣) البنك الدولي للإنشاء والتعمير: تقرير عن التنمية في العالم ١٩٩٥م، القاهرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، يونيو، ١٩٩٥م، ص ٣٢.

(٤) حسن أبو العينين: مرجع سابق، ص ٥٢٩.

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

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

٢- العوامل الاقتصادية: عمل الاستعمار على البقاء في ماليزيا للحصول منها على الثروات المعدنية الخام فقط، دون العمل على إقامة نشاط صناعي فيها، وكان اهتمام الاستعمار منصبا على تعليم الصينيين فقط، والذين كانوا يعملون بالأنشطة الاستخراجية والتعدينية، والتي كانت تمثل أهمية كبيرة للمستعمر الإنجليزي، وهذا يعنى أن التعليم قد ارتبط بالاقتصاد في ماليزيا قبل الاستقلال، إلا أن هذه العلاقة كانت مشوهة وغير سليمة، نتيجة للفرقة في التعامل وترسيخ العرقية، وتسخير التعليم لتحقيق المطامع الاستعمارية^(٢).

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

(١) المرجع السابق: ص ٥٢٣.

(٢) عبد الرحيم عبد الواحد: مرجع سابق، ٤٥.

(٣) فايز صالح أبو جابر: الاستعمار في جنوب شرق آسيا، عمان، دار البشر للنشر والتوزيع، ١٩٩١م، ص ص ١٥٠-١٥١.

(٤) صلاح الدين على الشامي، وفؤاد محمد الصقار: الموارد، دراسة في الجغرافيا الاقتصادية، الإسكندرية، 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 الإمكانيات اللازمة حتى تؤدي 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 السياسى 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 الذى 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 قبل 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 النور 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، والتي 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 افتتاح 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 يجزى فى آسيا، القاهرة، 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 الاقتصادية، ع ١٤٥٢، 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 في تحقيق النمو الاقتصادي^(١)، كما استطاعت ماليزيا استثمار التغيرات الاقتصادية التي 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، وارتقاعا فى أجور الكثير من الماليزيين^(٣)، وتأسل مبدأ تقديس العمل اليدوى والعمل الذهنى، واحترام المجتمع الماليزى العمل والعمال، ولذلك تجد المواطن الماليزى يسعى إلى الاستمرارية فى العمل والمداومة عليه حتى بعد سن السبعين، بل يكون محل فخر 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 موجهاً حركة المجتمع الماليزى^(٦)، ومكوناً محورياً 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 الدعوب نحو المهنة وتقديس العمل، ولذلك سعى كل فرد فى ماليزيا أن يتخذ مسار

- (١) عبد الجواد السيد بكر، وهدى سعد السيد: مرجع سابق، ص ١٥٨-٢٢٢.
- (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 الدولية للعلوم الاجتماعية، ع ١٦٠، يونيو، ١٩٩٩م، ص ٩٣.
- (٤) البنك الدولى للإنشاء والتعمير: تقرير التنمية فى العالم ١٩٩٧م، مرجع سابق، جدول ١.
- (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) _____: 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 في ماليزيا أن يتخذ مسار معين يوصله في النهاية لأن يكون صاحب مهنة معينة تسهم في رفاهيته ورفاهية مجتمعه، لذلك تجسد خريجي المدارس الثانوية الفنية يعملون في التخصصات التي درسوها وتدربوا عليها في مدارسهم، ويبرعون في التميز فيها، ويحاولون الإلمام بكل جديد فيها، وهذا ليس له تفسير إلا لأجل تحقيق الترقى وتنمية الثقافة الذاتية، وهذا ما يجعلهم محل احترام المجتمع الماليزي.

وهذا الفهم الصحيح للإسلام قد عبر عنه محاضير محمد، بقوله إن الإسلام بحق دين أسىء 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 لتتنسج 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 مديري 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 مديري 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 أسىء 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، ١٠ مارس، ٢٠٠٥م.
- (٣) فيليب ج. التباتش: التعليم العالى الخاص، قضايا ومتغيرات من منظور مقارن، ترجمة/ أحمد عطية، مجلة مستقبلات، مج ٢٩، ٣٤، سبتمبر، ١٩٩٩م، ص ٣٣٧.
- (٤) عادل محمد أمين إمام: الثقافة التنظيمية فى المنظمات متباينة الأداء، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، ع ٥١٤، ١٩٩٧م، ص ٣٥١.
- (٥) محسن الخضيرى: مرجع سابق، ص ص ١٧٩-١٨٣.

٥- العوامل السكانية: تعد ماليزيا من المجتمعات متعددة العرقيات، ملايين البشر متفلوتون تفاوتاً واضحاً في لون البشرة، وطول القامة وقسمات الوجه، فهناك الملايويون وهم سكان البلاد الأصليين الذين يرجعون إلى العنصر الملايوي، ويغلب عليهم روح المرح والحيطة البسيطة السهلة، ويحبون الموسيقى، ويمتازون بالذكاء والصبر على العمل والتفاني فيه، ويدينون جمعياً بالإسلام، ويتكلمون اللغة الملايوية، وهناك الصينيون ويشغلون بالأعمال التجارية، وليس للصينيين ديانة واحدة بل ديانات كثيرة، ويعملون في مزارع المطاط والنخيل والأرز، وأجناس أخرى كالعرب والهنود والأجانب^(١).

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

وإذا كان الاستعمار الأجنبي لعب دوراً كبيراً في ترسيخ العرقية، فإن العوامل الاقتصادية أيضاً لعبت دوراً كبيراً في صناعتها، وقد أثر هذا التعدد العرقي على الحياة السياسية والاقتصادية في ماليزيا سلباً وإيجاباً، فمن الناحية السلبية أثر على الاستقرار الداخلي في ماليزيا، حيث أدت الهجرة الكثيفة للصينيين والهنود إلى جعل سكان البلاد الأصليين أقلية في ديارهم، الأمر الذي نتج عنه صدمات عديدة عرفت بحوادث ١٣ مايو ١٩٦٩م^(٤)، أما من الناحية الإيجابية فقد كان التعدد العرقي عاملاً من عوامل التنمية في ماليزيا، حيث لعبت العوامل العرقية دوراً كبيراً في وضع وتنفيذ استراتيجيات التنمية، ويعود هذا لكون القائمين على إدارة شئون الدولة يستمدون بقاءهم ووجودهم من انتماءاتهم العرقية^(٥).

(١) البنك الدولي للإنشاء والتعمير: تقرير عن التنمية في العالم ١٩٩٧م، القاهرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، يونيو، ١٩٩٧م، ص ١.

(٢) جمال محمد أبو الوفا: دراسات في التربية المقارنة، بنها، مؤسسة الإخلاص للطباعة والنشر، ١٩٩٣م، 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، ص ٦٠.

- سليمان مظهر: مرجع سابق، ص ١٣٧.

- Watson Kieth: Educational Policies In Multi Cultural Societies, Op. Cit., p.23.

(٥) أروديكو أ. لاکويان: المدينة المتعددة الأعراق والمتعددة الثقافات، منظور آسيوي، ترجمة/ ميرفت عمر، المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية، ع ١٤٧، مارس، ١٩٩٦م، ص ٥٩.

وبعد الاستقلال سعت الحكومة الماليزية جاهدة على إذابة الفوارق العرقية من خلال آليات عديدة، أهمها إعادة البناء الاقتصادي، والتغيرات في الهيكل السكاني، 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 في 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 في تحقيق هدفها، مما جعل ماليزيا نموذجاً حياً للمجتمع متعدد العرقيات، فلم يعد النشاط الاقتصادي مرتبط بالعرقيات، وأصبح التصنيع هو عصب الاقتصاد الماليزي، والذي 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 المستقبلي، وهذا ساعد على تغيير نظرة المجتمع الماليزي للعنصر البشري، فأصبح يُنظر للقوى العاملة على أنها رأس مال وثروة المجتمع الماليزي الحقيقية، ولا يمكن اقتنائها من الخارج، وهذه النظرة أدت إلى الاهتمام بجودة رأس المال البشري والمحافظة عليه وتنميته بصفة مستمرة، ولذلك لا تصنف العمالة الماليزية إلى عمالة ماهرة وغير ماهرة كما هو موجودة في أغلب الدول، بل كل أفراد المجتمع الماليزي الذين في 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 محاضر محمد للتعدد العرقي في ماليزيا، المؤتمر السنوي الثاني، الفكر السياسي لحاضر محمد، برنامج الدراسات الماليزية، جامعة القاهرة، ١٠ مارس، ٢٠٠٥، وتحدد الإشارة إلى أن المجتمع الماليزي ينظر إلى الفقر طالما أنه لا يرجع إلى التعلل وعدم العمل، على أنه مظهر للأمانة والشرف، ولا يعتبر الفقر عيباً بل يمثل إحتراماً من المجتمع، ولعل هذا هو ما يدفع الأفراد في ماليزيا أو أصحاب المهن المختلفة إلى الانجاء نحو الحياة البسيطة للتمتع بزيد من الاحترام من قبل المجتمع، ومثل هذه النظرة نحو الفقر جعلت الأفراد في ماليزيا يبدلون المزيد من الجهد في تنمية مهاراتهم ومعارفهم والعمل مقابل تعويض مادي زهيد طالما أن ذلك سوف يؤدي إلى تقدم ورقي المجتمع الماليزي، ولعل ذلك يمكن أن يعطى تفسيراً لتقدم المجتمع الماليزي، والذي لا يمكن إدراكه إلا من خلال التعلل في واقعه، وماليزيا تجربة مثالية في 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 التي جرت في مايو عام ١٩٦٩م بين طائفة الملايو والطائفة الصينية، والتي كان من أسبابها شعور الملايوين بأن الصينيين يملكون الثروة وحدهم والباقي من الفقراء، وتبنت الحكومة الماليزية فلسفة تسري أن النمو الاقتصادي يقود إلى المساواة في الدخل، ولذا فلا بد 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 محاضر محمد لرئاسة الوزراء عام ١٩٧٩م، هو رفع معدلات التنمية لأقصى درجة ممكنة، واتبعت الحكومة استراتيجية لتقليل الفقر اعتمدت على زيادة امتلاك الفقراء لسرأس المال، وتوفير التدريب التخصصي لهم، وتمليكهم الأراضي والمنازل، وفي عام ١٩٨٦م قرر محاضر محمد تغيير تعريف خط الفقر ليشمل ضرورة حصول المواطن الماليزي على ملكية عقارية وصافي دخل إلى جانب توفير الاحتياجات الأساسية له من طعام وشراب، أي أن خط الفقر أصبح يشمل الطعام والشراب والسكن، والتعليم والنواصات، وكذلك طُورت السياسات الضريبية، واعتمدت على مبدأ سعر الضريبة التصاعدي (كلما زاد الدخل زادت الضريبة)، ولا يتم خصم الضريبة إلا بعد حساب أقساط التأمين الصحي 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، ص ١٧٦.

- عبد الرحيم عبد الواحد: مرجع سابق، ص ٣٢.

أدى إلى الاهتمام بالمدارس الثانوية الفنية ونظم إدارتها، وجعل وزارة التعليم الماليزية تبتدى 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 في التأكيد على القومية، والرغبة في إعداد أفراد يتمسكون بقوميتهم، وبيدلووا قصارى جهدهم للدفاع والحفاظ عنها، ففي 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 ملادة 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 حدا 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 سكرولا ماننجا 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 Societies, 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، وتضمن 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 جوهريّة، "لأن الاستعمار كان عاملاً رئيسياً فى صناعة التعدد العرقى"^(٢)، حيث عمل على وضع مجتمعات سكانية جنباً 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 واضحاً 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 بغض 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، "ولخلق 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 Societies, Op. Cit., p.23.

(٣) جابر عوض: مرجع سابق، ص ١٨.

(٤) موريس كروزيه: مرجع سابق، ص ٦٦٠.

(٥) مصطفى منجود: "رؤية محاضر محمد للإسلام"، المؤتمر السنوى الثانى، الفكر السياسى لمحاضر محمد، برنامج الدراسات الماليزية، جامعة القاهرة، ١٠ مارس، ٢٠٠٥م، ص ٣٠.

اختيار مديري المدارس الثانوية الفنية التي 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 مديري 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 التي نفذت لتفعيل دور التعليم فى تحقيق أهدافها الطموحة، مثل ربط سياسة ماليزيا التعليمية بالأهداف المجتمعية، والعمل الدعوب على نشر التعليم بين جميع أفراد المجتمع، والاهتمام بالمدارس الثانوية الفنية من خلال الاعتراف بمكانة التعليم الثانوى الفنى فى سوق العمل المالىزى واهتمام وزارة التعليم المالىزى 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 المالىزى، والاعتماد على سياسة مرنة للقبول فى المدارس الثانوية الفنية، ثم تعرفت الدراسة على نظام اختيار مديري 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 مديري المدارس الثانوية الفنية، من خلال تعرف أهداف البرنامج التدريبى، ومحتواه، وكيف تتم عملية التدريب وأساليب التدريب، الفعالة، وتعرف محددات نجاح عملية تدريب مديري المدارس الثانوية الفنية، ثم تعرفت الدراسة على أهم القوى والعوامل المؤثرة فى نظام اختبار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا .

ويمكن استنباط أن الخبرة المالىزىة 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 مديري المدارس الثانوية الفنية فى أستراليا وهذا ما سيتضح فى الفصل السادس .