

الفصل الثامن

دراسة مقارنة لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا

تمهيد:

الجزء الأول: مقابلة لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا
وأستراليا.

الجزء الثانى: المقارنة التفسيرية لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى
مصر وماليزيا وأستراليا وتسير وفق المحاور التالية:

- ١- إدارة التعليم الثانوى الفنى وتمويله فى مصر وماليزيا وأستراليا.
 - ٢- أهداف التعليم الثانوى الفنى فى مصر وماليزيا وأستراليا.
 - ٣- أسلوب إدارة المدرسة الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا.
 - ٤- صناعة مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا.
 - ٥- تطوير نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا.
- ملخص الفصل.

الفصل الثامن

دراسة مقارنة لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا

تمهيد:

فى ضوء ما سبق عرضه لواقع نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا يقوم الباحث بعمل دراسة مقارنة لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا من خلال المقابلة بين نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية المختارة فى مصر ودولتى المقارنة، لاستنتاج الفرض الرئيس الذى تقوم عليه الدراسة، ثم يلى ذلك الجزء الخاص بالمقارنة التفسيرية للتأكد من صحة الفرض الرئيس للدراسة، وذلك للخروج بتفسير حقيقى لأوجه التشابه وأوجه الاختلاف فى هذه النظم، وتعرف إمكانية الاستفادة من خبرة دولتى المقارنة فى هذا المجال لتطوير هذا النظام فى مصر، وذلك إذا تم تطويع هذه الخبرات بما يتلاءم وطبيعة وثقافة وخصوصية المجتمع المصرى، وهذا ما سيتضح فيما يلى:

الجزء الأول: مقابلة لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا

وأستراليا:

سوف يتم إجراء خطوة المقابلة للدراسة فى ضوء المحاور الأساسية التالية:

١- فى الاختيار: ويتضح ذلك فيما يلى:

أ- فى مصر:

- توجد شروط ومعايير مشكوك فى صحتها كالأقدمية - كبر السن - الثغرات الإدارية والوساطة والمحسوبية .
- مازال التطبيق العملى فى الاختيار هو الاعتماد على الأقدمية المطلقة .
- غياب الأسس الموضوعية السليمة لاختيار مديري المدارس الثانوية الفنية .
- غياب التوصيف الوظيفى اللازم لتطوير نظم اختيار مديري المدارس الثانوية الفنية .
- غياب الاختبارات الخاصة بالمهارات القيادية والاستعدادات والميول الواجب توافرها فى مدير المدرسة الثانوية الفنية، فضلاً عن غياب المتخصصين لتنفيذها .
- غياب نظم معلومات اختيار مديري المدارس الثانوية الفنية فى مديريات التربية والتعليم .

ب- فى ماليزيا:

- توجد شروط ومعايير موضوعية ومستقرة والاختيار بناء على الجدارة والاستحقاق .

- تطبق الاختبارات الخاصة بالمهارات القيادية والاستعداد والميول القيادية للمرشحين

لشغل وظيفة مدير مدرسة ثانوية فنية .

ج- فى أستراليا:

- توجد شروط ومعايير موضوعية ومستقرة والاختيار بناء على الجدارة والاستحقاق .
- تطبق الاختبارات الخاصة بالمهارات القيادية والاستعداد القيادى .

٢- فى التدريب:

أ- فى مصر:

- غياب فلسفة واضحة متكاملة للتدريب لمديرى المدارس الثانوية الفنية .
- غياب المقابلات التمهيدية قبل بدء التدريب .
- غياب التنسيق بين عمل المدرسين .
- غياب التنسيق بين الجهات المسؤولة عن التدريب .
- بعد المحتوى التدريب عن الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين .
- غياب خصوصية الإدارة المدرسية ومشكلاتها فى البرنامج التدريبى .
- إهمال الأساليب التدريبية الفعالة .
- غياب التدريب القيادى المستمر .
- المدة الزمنية لتنفيذ البرنامج غير كافية .
- هناك مشكلات عديدة فى إدارة البرنامج التدريبى وعملية تمويله وعملية تقويمه .
- غياب المدرب المتخصص .

ب- فى ماليزيا:

- التدريب قائم على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين .
- خصوصية الإدارة المدرسية فى البرنامج التدريبى .
- تنوع أساليب التدريب .
- يراعى اختيار المدرب المتخصص .
- هناك مقابلات تمهيدية قبل بدء التدريب .
- يوجد تنسيق بين جميع الجهات المسؤولة عن التدريب لحل جميع المشاكل أولاً بأول .

ج- فى أستراليا:

- يستخدم التدريب عن بعد فى تدريب القيادات المدرسية .
- تصمم البرامج التدريبية داخل المدارس لتصبح المدرسة وحدة تدريبية .
- يستخدم أسلوب التدريب بالأهداف .
- التدريب قائم على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين .

- هناك تنسيق بين جميع الجهات المسؤولة عن التدريب القيادي لحل المشكلات أولاً بأول .
- يراعى اختيار المدرب المتخصص .

الجزء الثانى: المقارنة التفسيرية لنظم اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا وتسير وفق المحاور التالية:

١- إدارة التعليم الثانوى الفنى وتمويله فى مصر وماليزيا وأستراليا ويتضح فيما يلى:
أوجه التشابه:

أ- فى مصر: تتكون إدارة التعليم الثانوى الفنى فى مصر من أربعة مستويات تتمثل فى مستوى الوزارة (المستوى القومى) ويتبعه قطاع التعليم الفنى الذى تنفرع منه الإدارة المركزية للتعليم الفنى، وتضم عدة إدارات أخرى للتعليم الفنى، وعلى مستوى المديرية التعليمية (المستوى الإقليمى) ويعتبر مدير إدارة التعليم الفنى فى كل محافظة ممثلاً للوزارة فى اللجان والمؤتمرات والندوات التى تعقد على المستوى الإقليمى، ويتبعه مدير إدارة التعليم الصناعى، ومدير إدارة التعليم الزراعى، ومدير إدارة التعليم التجارى، وعلى مستوى الإدارة التعليمية (المستوى المحلى)، والمستوى المدرسى (المستوى الإجرائى) حيث يعتبر مدير المدرسة المسئول الأول عن إدارتها فى كافة النواحي الفنية والمالية والإدارية، ويعاونه الناظر، والوكيل، وجميع المعلمين، ويشترك فى إدارة المدرسة مجلسين هما مجلس إدارة المدرسة ومجلس الآباء والمعلمين، والملاحظ على إدارة التعليم الثانوى الفنى فى مصر أنها تتميز بدرجة عالية من المركزية وذلك بحكم نشأة نظام التعليم وتاريخه، وعلى الرغم من كثرة القرارات الوزارية التى أعطت قسطاً كبيراً من إدارة التعليم إلى سلطات الإدارة المحلية ممثلة فى المديريات والإدارات التعليمية والإدارة المدرسية، إلا أن القرارات مازالت تأتى من مستوى الوزارة .

أما تمويل التعليم الثانوى الفنى فى مصر: فيعتمد أساساً على التمويل المقدم من جانب الدولة، بجانب مجموعة من المصادر الأخرى، مثل: المساعدات الدولية وتتمثل فى القروض بأنواعها، وهذه القروض غالباً ما تكون مقيدة بتنفيذ شروط معينة، مما يجعلها ذات قيمة قليلة إلى حد ما فى إفادة العملية التعليمية، والمعونات الأجنبية وجزء منها لا يرد، والجزء الأخر كقروض بشروط ميسرة، والمصرفيات المدرسية التى يدفعها أولياء الأمور، وتكون محددة من الوزارة، ومساهمة المجتمع فى تمويل التعليم، ويتم عن طريق صندوق دعم وتمويل المشروعات التعليمية، ومن ضمن مصادر هذا الصندوق ما يقدمه المواطنون من المساهمات المالية والعينية والإعانات والتبرعات والهبات التى يقبلها الصندوق .

ب- فى ماليزيا: يدار التعليم الثانوى الفنى فى ماليزيا من خلال الأسلوب المركزى فى الإدارة، وبناء على الدستور الفيدرالى لدولة ماليزيا أصبح التعليم مسئولية فيدرالية، ورغم أن وزارة التعليم الماليزية تتكون من ثلاث عشرة إدارة تعليمية بالولايات الماليزية، إلا أن الإدارة مركزية من خلال مستويات هرمية هى: المستوى الفيدرالى (وزارة التعليم)، والمستوى الإقليمى (مستوى الولاية)، والمستوى المحلى (الإدارات التعليمية)، والمستوى المدرسى (المدرسة الثانوية الفنية)، وعلى الرغم من اتخاذ الأسلوب المركزى فى إدارة التعليم الثانوى الفنى فى ماليزيا، إلا أن هناك مرونة فى تطبيق هذا الأسلوب، حيث تطبق اللامركزية فى مدارس ولايتى صباح وسراوك، نتيجة لظروفهما الاجتماعية والاقتصادية الخاصة بهما.

أما تمويل التعليم الثانوى الفنى فى ماليزيا: فإيمان ماليزيا بأهمية المدارس الثانوية الفنية جعلها تتوسع فيه وتزيد من الإنفاق عليه، وأصبح التعليم الثانوى الفنى يمثل أهم أولويات الإنفاق الحكومى فى ماليزيا، ويتم تمويله بصفة أساسية من إيرادات الدولة، وهى المسئولة عن ذلك، حتى تضمن عدم وجود تفاوت فى الفرص التعليمية بين جميع أفراد الشعب الماليزى، ولهذا اتبعت ماليزيا سياسة سليمة ومحددة بوضوح فى توزيع الإنفاق التعليمى، وكان من أهم ملامحها الاهتمام بالإنفاق على التعليم ما قبل العالى أكثر من التعليم العالى، هذا بجانب المصروفات الدراسية، والتى بعضها محدد والآخر تحددته إدارة المدرسة، هذا فضلاً عن مساهمة القطاع الخاص والإعانات والتبرعات الأجنبية.

ج- فى أستراليا: تتكون إدارة التعليم الثانوى الفنى فى أستراليا من أربعة مستويات هى: مستوى الوزارة (المستوى القومى)، والمستوى الإقليمى وله مكتب فى كل ولاية، والمستوى المحلى ويتبع مكتب الإقليم فى كل ولاية، مع مراعاة أن لكل ولاية ملامحها المميزة واحتياجاتها الخاصة بها، والمستوى المدرسى يعتبر مدير المدرسة هو المسئول عن هذا المستوى، ويشترك فى إدارة المدرسة الثانوية الفنية السلطات المركزية، وتدعمها السلطات المحلية، ولكل منها مسئوليتها المحددة، حيث تقوم السلطة المركزية بوضع المنهج القومى والامتحان القومى وتحديد معايير قبول الطلاب، أما مسئوليات السلطة المحلية فتتمثل فى تحديد سياسة قبول التلاميذ، ومقترحات تحسين الكتب الدراسية، والاحتياجات التدريبية للمعلمين ومديرى المدارس، وتوفير المباني وأدوات التعليم.

وإذا كان الطابع المميز لإدارة التعليم الثانوى الفنى هو الطابع المركزى إلا أن هذه المركزية ليست مطلقة، حيث هناك شراكة حقيقية بين جميع مستويات إدارة التعليم الثانوى الفنى، الأمر الذى جعل أستراليا تتبع نظاماً لا مركزياً فى إدارة وتمويل التعليم الثانوى الفنى،

على مستوى كل ولاية، هذا فضلاً عن أن وزارة التعليم الأسترالية مسئولة أمام الحكومة عن تحقيق أهداف التعليم الثانوى الفنى .

أما تمويل التعليم الثانوى الفنى فى أستراليا: فالحكومة هى المسئولة عنه بجانب مساهمة القطاع الخاص، وبعض المساعدات الممنوحة من البنك الدولى، وبعض المنح من بنك التطوير الآسيوى، وبعض المساعدات الدولية، والمصروفات المدرسية، والرسوم الخاصة التى تحددها بعض المدارس دون قرارات وزارية .

وبناءً على ما سبق يتضح أن هناك تشابهاً بين مصر وماليزيا وأستراليا فى إدارة التعليم الثانوى الفنى، تمثل فى أربعة مستويات هى: المستوى القومى، والمستوى الإقليمى، والمستوى المحلى، والمستوى المدرسى، ولها طابع الإدارة المركزية، هذا بجانب أن الدولة هى المسئولة عن تمويل التعليم، مع تعدد مصادر التمويل .

أوجه الاختلاف:

وتتمثل فى أن السلطات التى أعطيت لمديرى المدارس الثانوية الفنية فى مصر لا تعبر عن لا مركزية حقيقية فى إدارة المدرسة، أما فى ماليزيا وأستراليا فالسلطات التى أعطيت لمديرى المدارس الثانوية الفنية تعبر عن لا مركزية حقيقية فى إدارة المدرسة، ومثال لذلك المصروفات المدرسية فى مصر يحددها قرار وزارى ولا دخل لمدير المدرسة فى ذلك، أما فى ماليزيا وأستراليا فالمسئول عن تحديدها هو مدير المدرسة الثانوية الفنية، حيث يقرر رسوم خاصة دون الرجوع للوزارة، ويرجع ذلك لاهتمام هاتين الدولتين بنظم الاختيار والتدريب لمديرى المدارس الثانوية الفنية .

٢- أهداف التعليم الثانوى الفنى فى مصر، وماليزيا، وأستراليا:

أوجه التشابه:

ويتمثل هذا التشابه فى إعداد القاعدة العريضة فى المجتمع (المصرى - الماليزى - الأسترالى) من العمالة الفنية الماهرة المدربة، وتنمية قدراتهم وإعدادهم لسوق العمل، هذا فضلاً عن أن فلسفة التعليم الثانوى الفنى فى الدول الثلاث تتفق مع السياسة العامة وظروف كل دولة .

أوجه الاختلاف:

هناك ثمة أوجه اختلاف بين مصر ودولتى المقارنة (ماليزيا وأستراليا) وهو:
أ- لا تزال أهداف التعليم الثانوى الفنى فى مصر تعاني من الانفصال بين النظرية والتطبيق، فضلاً عن صياغة الأهداف فى عبارات عامة تتسع لكل الاجتهادات والتفسيرات، ولا تركز على التكوين المتكامل لشخصية طالب المدرسة الثانوية الفنية، إضافة لعدم وجود

استراتيجية قومية تحدد وتوضح الأهداف البعيدة وتشكل كافة الخطط الفرعية لتحقيقها، حيث تتوقف سياسات التعليم الفني على بعض الاجتهادات الشخصية التي تختلف بتغير الأشخاص والمسؤولين في وزارة التربية والتعليم، إضافة إلى بُعد الأهداف عن الصور المختلفة للمستقبل بما يحمله من مشاكل وتحديات .

ب- إن الأهداف الموضوعية للمدرسة الثانوية الفنية والمعمول بها في مصر مازالت تركز حول عمليات التعليم القائم على الاعتماد على المعلم بصورة كبيرة في الحصول على المعرفة، وابتعدت عن أساليب التعلم الذاتى والتعليم المستمر .

ج- أغفلت الأهداف كثيراً من قضايا ومشكلات المجتمع المصرى، مثل قضايا التطرف، والإدمان، والانتماء، وقيمة العمل، وقيمة الوقت، والابتكار أو الإبداع، والمشكلة السكانية .

د- يغلب على الأهداف الطابع النظرى الأكاديمى، وهذا يزيد من عزلة المدرسة الثانوية الفنية عن مجتمعتها، والانفصال عن سوق العمل ومتطلباته المتجددة .

هـ- تطوير المناهج فى المدرسة الثانوية الفنية فى مصر يكون وقتياً وسطحياً، وهذا يجعلها أكثر تعقيداً، حيث ينقصها المنهج الفكرى، ويقتصر أسلوب تنفيذها على التلقين وحشو الأذهان، بالمعلومات السطحية دون الاهتمام بالجانب الإبداعى والابتكارى، وهذا لا يساعد على تلبية الحاجات الفعلية للطلاب، أو مجالات اهتمامهم ووفقاً للفروق الفردية بينهم، ومن ثم لا تعدهم لحياة العمل أو المشاركة فيها .

و- لم تتناول الأهداف إكساب الطلاب القدرة على التعامل مع المستجدات التكنولوجية، وما تتطلبه من مهارات ومعارف وسلوكيات جديدة .

ويختلف الأمر فى ماليزيا، وأستراليا، فهناك موازنة كمية وكيفية بين خريجي التعليم الثانوى الفنى وحاجات سوق العمل، ويتم ذلك فى ضوء حاجات المجتمع الأئىة والمستقبلية حيث ينظر للتعليم الثانوى الفنى كاستثمار بجانب أنه تعليم يتميز بتنوع تخصصاته بشكل يسمح للطلاب بحرية الاختيار وفق ميوله واستعداده، هذا بجانب أن تطوير مناهج المدرسة الثانوية الفنية له دلالات خاصة، وهى التحكم فى مخرجات المدرسة الثانوية الفنية لمواجهة المشكلات الاجتماعية ولخدمة مسيرة الإصلاح الاقتصادى، وكذلك للسبق والتنافس الدولى، واعتبار التعليم الثانوى الفنى قضية مجتمعية متفقدة مع طبيعة المجتمع الذى يؤمن بالديمقراطية، فتجد المدارس الثانوية الفنية بصورتها الحالية تجمع بين المواد النظرية والمهنية لتواكب التطورات العصرية سريعة التغير ومتطلبات التنمية الاجتماعية إما لسوق العمل وإما لمواصلة التعليم العالى، هذا بجانب الأخذ بأساليب التعلم الذاتى والتعليم المستمر، لمواجهة احتياجات الطلاب وتلبية رغباتهم، وبما يتيح نوعاً من التوازن فى إعدادهم، ويضمن توافر المقومات الأساسية المطلوبة لخريج المدرسة الثانوية الفنية .

٣- أسلوب إدارة المدرسة الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا:

أوجه التشابه:

تتشابه مصر وماليزيا وأستراليا فى أن المدرسة الثانوية الفنية تدار وفق قواعد وسياسات ونظم وإجراءات فنية، وتحتكم إلى أسس للرقابة والتقييم، وهذا استلزم وجود قيادة مدرسية قادرة على ضبط هذه المهمة، لتحول رؤية التطوير إلى واقع فعلى مترجم داخل المدرسة، ويرجع التشابه إلى إدراك أهمية تطوير نظم اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية، فهو مطلب أساسى لتفعيل العملية التعليمية داخل المدارس الثانوية الفنية، والتطوير ليس هدفاً ولكنه وسيلة لتحقيق أهداف المدرسة على أكمل وجه، كما تتشابه فى وجود أجهزة مسؤولة عن الرقابة على أداء مديرى المدارس، ويرجع هذا لتمكين الإدارة المدرسية من تعرف درجة تحقيق الأهداف المدرسية واتخاذ أية إجراءات تصحيحية.

أوجه الاختلاف:

إذا كانت هناك أوجه تشابه فى أسلوب إدارة المدرسة الثانوية الفنية إلا أن هناك اختلافاً واضحاً بين مصر ودولتى المقارنة فى أسلوب إدارة المدرسة، لأن نظم اختيار وتدريب مديرى المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا أو أستراليا ليست لمجرد تحسين أداء المدرسة، بقدر ما هو تغيير فى فلسفة وأسلوب عمل الإدارة المدرسية، فالنظم تركز على ضرورة إحداث تغييرات جذرية فى الأوضاع والأساليب والمفاهيم والممارسات الإدارية داخل المدارس، ولذلك فقد منحت لمدير المدرسة سلطات وصلاحيات أوسع تقابل هذه المسئولية، إيماناً منهما أنه نقطة الانطلاق الحقيقية لتفعيل العملية التعليمية داخل المدارس الثانوية الفنية، ويعد منح المدرسة الثانوية الفنية فى ماليزيا وأستراليا الإدارة الذاتية من التوجهات الإدارية الحديثة، فتفويض السلطات للمدارس مكن مدير المدرسة من إدارة التغيير والتجريب والابتكار والقيام بدور هام فى التخطيط للمناهج الدراسية وأصبح مدير كل مدرسة يرفع مبادراته وابتكاراته الخاصة بتطوير مدرسته إلى اللجان المختصة عن السياسة التعليمية على المستوى القومى، والتى بدورها تعيد تشكيل المبادرات والابتكارات النابعة من داخل المدارس فى صورة تقارير رسمية، تتقدم بها إلى الحكومة المركزية، وعلى الرغم من الإدارة الذاتية للمدارس إلا أنها تخضع لتفتيش منتظم ومحكم لمراقبة جودة العملية التعليمية، ومستويات أداء المديرين ووضعهم تحت المجهر الجماهيرى، وإذا كانت كيمياء النجاح القيادى داخل المدرسة واحدة، رغم اختلاف ظروفها من مكان وزمان، فإن نوعية القيادة تختلف حسب طبيعة مدير المدرسة وكاريزمته.

جدول (٢٩) الفرق بين أسلوب إدارة المدرسة الثانوية الفنية في مصر وماليزيا وأستراليا

إدارة المدرسة الثانوية الفنية في مصر (١)	إدارة المدرسة الثانوية الفنية في ماليزيا (٢)	إدارة المدرسة الثانوية الفنية في أستراليا (٣)
١- المدير عنصر معوق للعمل .	١- المدير محترف وصاحب قرار	١- المدير عنصر ميسر للمدرسة
٢- تنفى الابتكار بسبب ظامرة الخوف الوظيفي .	٢- الابتكارات فردية وجماعية	٢- نمط جماعية القيادة والابتكار
٣- يغلب عليه نظام الإدارة الارتجالية .	٣- يغلب عليها نظام الإدارة بالأهداف	٣- يغلب عليها نظام الإدارة بالأهداف
٤- ضعف الاعتقاد فى قوة الجماعة .	٤- الإيمان بقوة الجماعة	٤- الإيمان بقوة الجماعة .
٥- تطبيق النموذج المركزى .	٥- تطبيق نموذج النظام	٥- تطبيق التنظيم العضوى والشبكى
٦- فردية الأوامر وضعف تأثيرها .	٦- هيراركية الأوامر	٦- دبلوماسية الأوامر
٧- اهتمام ضعيف بالعلاقات الإنسانية .	٧- اهتمام بالعلاقات الإنسانية والوظيفية .	٧- اهتمام بالعلاقات الإنسانية والوظيفية
٨- فردية اتخاذ القرارات	٨- جماعية اتخاذ القرارات	٨- جماعية اتخاذ القرارات
٩- ضعف تكيف الإدارة المدرسية مع التغيير	٩- تكيف القيادة المدرسية مع التغيير	٩- تكيف القيادة المدرسية مع التغيير .
١٠- غياب الرقابة الذاتية .	١٠- وجود الرقابة الذاتية مع الولاء .	١٠- وجود الرقابة الذاتية مع الولاء

٤- صناعة مديرى المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا:

أوجه التشابه:

هناك تشابه فى مصر وماليزيا وأستراليا على أهمية الاهتمام بصناعة مديرى المدارس الثانوية الفنية إيماناً بأهمية دورهم فى تفعيل العملية التعليمية داخل مدارسهم .

أوجه الاختلاف:

المدقق فى فكرة صناعة مديرى المدارس الثانوية الفنية فى مصر يجد تمركز قيادة المدرسة الثانوية الفنية فى يد مديرين تواجه طوفان ضخمة من المتغيرات من داخل المدرسة وخارجها، وما عادت تقوى على ملاطمة هذه الأمواج، فالمديرون الحاليون للمدارس الثانوية الفنية هم فى الحقيقة نجوم بالجهود الذاتية، لأفضل لأحد عليهم سوى إمكانيات شكلية حباهم بها الله عز وجل، وقدرات ذهنية خاصة مكنتهم من قراءة ما بين السطور، معتمدين فى ذلك على فكرة نظرية المحاكاة، فإذا بهم يقفزون على قمة الإدارة المدرسية بنظم اختيار وتدريب مشكوك فى صحتها، وغابت عنها الحبكة العلمية والعملية، وساعدهم على ذلك خواء الكفاءات فى الإدارة المدرسية من ناحية، وفوضويتها من ناحية أخرى، وتم شغل وظيفة مدير المدرسة الثانوية الفنية بفئة صنف مع الوقت على أنها نجوم، وهى فى الحقيقة لا تصلح لأن تكون نجوماً بالمرّة، والخطورة تكمن فى أن وجود مثل هؤلاء فى قيادة المدرسة يساعد على استئراء مبدأ عام فى إدارة المدارس الثانوية الفنية تمثل فى عدم الاعتراف بالعمر الافتراضى للمدير، فاستمرار مدير المدرسة فى قيادته الفعالة لمدرسته ليس مرهوناً بتجويده لعمله القيادى

(١) انظر الفصل الرابع .

(٢) انظر الفصل الخامس .

(٣) انظر الفصل السادس .

بقدر ما أصبحت مجرد وظيفة يشغلها، وبالتالي تزيد فرصة الحكم على مدرسته بأنها فاشلة إدارياً وتعليمياً على حد سواء، على عكس فكرة صناعة مديري المدارس الثانوية الفنية فى ماليزيا وأستراليا، فالمدير يظل على قمة الإدارة المدرسية بحجم عطائه وجدارته وإبداعاته القيادية وتميزه وتفانيه فى أداء الأعمال المنوطة به على أكمل وجه، حيث فطنت كل منهما إلى أهمية هذه الصناعة ودورها فى تفعيل المدارس الثانوية الفنية .

٥- تطوير نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا: **أوجه التشابه:**

سعت كل من مصر وماليزيا وأستراليا إلى الاهتمام بتطوير هذه النظم، حيث تعلق كل دولة اهتمامات كبيرة على المدرسة الثانوية الفنية، فى مد مختلف قطاعات الدولة بالعمالة الفنية الماهرة، خاصة مع دخول العالم لعصر المعلومات، مما يتطلب قيادات مدرسية فعالة صاجبة أداء قيادى متميز .

أوجه الاختلاف:

وعلى الرغم من اتفاق الدول الثلاث على حتمية التطوير، إلا أن واقع هذه النظم فى ماليزيا وأستراليا يؤكد على أن القوة الاقتصادية تعتبر محركاً أساسياً للمكانة والسيطرة، وبخاصة فى مجتمع صناعى علمى متقدم، ولهذا ارتبط تطوير هذه النظم فى ماليزيا وأستراليا بسياسات متطورة لمواجهة التغيرات المتلاحقة، والرغبة الملحة فى عدم ترك مخرجات التعليم الثانوى الفنى تخضع للصدفة، ولهذا فإن ما يلفت النظر هو التدخل المستمر من جانب الدولة فى ماليزيا وأستراليا فى تطوير هذه النظم، ومن أهم ملامح التطوير التى أدخلتها على نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية التأكيد على ضرورة تحقيق سبق والتفوق من خلال تأكيدهما على مواصفات مدير المدرسة الفعال، الذى يستطيع قيادة مدرسته بطريقة فعالة فى عصر المعلومات، وهذا تطلب جهوداً مضمينة فى اختياره بناءً على الجدارة، بعد خضوعه لسلسلة طويلة من الاختبارات والمقابلات المتنوعة، حتى يشهد للشخص المختار أنه من ذوى الكفاءات النادرة، ثم ليدخل فى مرحلة جديدة لتدريبه تدريجياً متكاملًا علمياً وروحياً وأخلاقياً ومهارياً بما يمكنه من ابتكار حلول للمشكلات المدرسية التى تقابله، فضلاً عن أن أهداف هذه النظم لها طبيعة مستقرة، فهى تعمل على اختيار وتدريب شخصيات نامية بصورة كلية لتساعد تلاميذها على تنمية عقولهم، وتوهمهم للتكيف مع المهن المختلفة فى المجتمع المحلى والدولى، وكيف ينهضون بالصناعة والتجارة والزراعة كأساس لنهضة بلادهم فى عالم سريع التغير، أما فى مصر فالنظرة لهذه النظم تهتم بالجوانب الشكلية فقط، لاستكمال عملية مظهرية خالية من انجوهر والمضمون، وليس لها تأثير فعلى على أداء مديري المدارس الثانوية الفنية داخل مدارسهم، هذا بجانب أنه لا توجد خطة لتطوير هذه النظم أيضاً، ومن ثم غياب التوجهات الأساسية التى تنطلق منها رؤى التطوير، ويرجع ذلك إلى النظرة الجزئية للتطوير، وأنه ليس فى الإمكان أبدع مما كان .

وإذا كان تناول نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا لا يمكن أن يتم بمعزل عن قضية التعليم ككل فى هذه الدول، فلكل دولة سياستها التعليمية، ولهذه السياسة موجهاتها التى تقف خلفها وتحدد مسارها، كما أن لكل دولة طابعها القومى وشخصيتها المنفردة واتجاهاتها وخصائصها التى تميزها عن غيرها، فنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر بوصفها مجتمعاً نامياً له مشكلاته الخاصة، لذا فهذه النظم ذات أبعاد كيفية شديدة الوطأة، أهمها كيفية تطوير هذه النظم للدفع بقيادات مدرسية قادرة على تفعيل العملية التعليمية داخل مدارسها، ولهذا فهذه النظم فى مصر لها خصائصها وظروفها ومشكلاتها المزمنة، الأمر الذى انعكس جلياً على تشكيلها، أما الأمر فيختلف فى ماليزيا وأستراليا، حيث تمثل قضية تجويد العملية التعليمية داخل المدارس الثانوية الفنية فيهما مطلباً قومياً وأساسياً لتخريج العمالة الفنية الماهرة والمدرّبة والمتفهم، والتي يحتاجها سوق العمل الماليزى والأسترالى، كما يتضح أن هناك اختلافات واضحة فى التجربة الرائدة فى الاختيار والتدريب فى هاتين الدولتين، اعتماداً على نظم فعالة للاختيار والتدريب، الأمر الذى ساعدهما على تحقيق نجاحات فاقت كل التوقعات داخل المدارس الثانوية الفنية، كما أن تمويل هذه النظم فى مصر يتم بناء على الاعتمادات التى يتم إدراجها ضمن ميزانية الدولة، وأصبحت لا تكفى لتنفيذ عملية الاختيار وتنفيذ برنامج التدريب القيادى على أكمل وجه، إذا ما قورن بالوضع فى ماليزيا وأستراليا، حيث تولى السلطات التعليمية المحلية تقديم كافة المعونات المالية لتنفيذ عملية الاختيار والتدريب على أكمل وجه .

ملخص الفصل:

- فى ضوء ما سبق ومن خلال الدراسة المقارنة لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر وماليزيا وأستراليا تم استنتاج بعض النقاط التالية:
- ١- إن هناك اهتماماً واضحاً فى دولتى المقارنة بأهمية الدور التى يمكن تؤوليه النظم الفعالة لاختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية .
 - ٢- تؤكد دولتا المقارنة على أهمية الأخذ بالاتجاهات الحديثة فى اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية .
 - ٣- تهتم دولتا المقارنة بعملية التطوير المستمر لنظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية . وفى الوقت الذى تعاني فيه نظم اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر من قصور شديد فى أغلب جوانبها، الأمر الذى يعكس أهمية تطوير هذه النظم مثلما هو حادث فى دولتى المقارنة، وإخراج المدرسة الثانوية الفنية واقعا الحرج إلى واقع تظهر فيه ملامح التقدم المنشود، وبناء على ما سبق يمكن القول إن الفرض الرئيس للدراسة قد تأكد صحته وهو "قد يؤول الأخذ بنظم فعالة لاختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر استناداً إلى الدراسة المقارنة لاتجاهات هذه النظم فى ماليزيا وأستراليا إلى الدفع بقيادات مدرسية فعالة قادرة على تفعيل العملية التعليمية داخل مدارسها"، ثم تنتقل الدراسة لتعرف أهم النتائج والتصور المقترح لتطوير نظام اختيار وتدريب مديري المدارس الثانوية الفنية فى مصر، وهذا هو مضمون الفصل التاسع .