Vol. 12, No. 1, Oct, 2020 ISSN: 2090-5890 & 2735-3222

متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر

أ/ ريم عباس محمد عبدالله مرجان

معيدة بقسم أصول التربية- كلية التربية- جامعة دمياط

الملخص

ولقد أصبح الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة أحد المعايير الهامة لتقدم الأمم، وبصفة خاصة في ظل ما تمر به المجتمعات المعاصرة من متغيرات متلاحقة وما تتسم به الحياة من تغير في المفاهيم الحياتية وما يلحق بالتعليم من انعكاسات مباشرة، الأمر الذي أفضى إلى ضرورة توجيه مزيد من الاهتمام بهم وتطوير أنظمتهم التعليمية لمواكبة هذه المتغيرات.

ويهدف البحث إلى التوصل إلى تصور مقترح للتغلب علي مشكلات مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة في مصر ، وذلك من واقع منظومة مدارس التربية في مصر ، ومفهوم التميز المؤسسي والفلسفة التي يقوم عليها وأهميته، ومتطلبات تطبيقه في المؤسسات التعليمية، وخصائصه، ومعوقات تطبيقه،والتعرف علي الإطار النظري والمفاهيمي لمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر.

***منهج البحث** اعتمد البحث على المنهج الوصفي.*

نتائج البحث

توصل البحث إلى تصور مقترح للتغلب علي مشكلات مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة في مصر، وتمثلت أهم آليات تنفيذ التصور المقترح، في الآتي:

أ- تطوير مبنى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة .

ب- تطوير الهيكل الوظيفى بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة.

ج- تطوير إدارة مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة وربطها بالمجتمع .

د- تطوير المناهج فى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة.

ه- تلبية احتياجات الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة .

و- تحقيق التواصل بين أسرة الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة والمدرسة .

كلمات مفتاحية: مدارس ذوي الاحتياجات الخاصة - التميز المؤسسي

Abstract

The interesting of who with special needs become one of the most important crieterias for progress of nation specially in view of .the contant changes that contemporary societies are experiencing and with the changes in life concepts in addition to,the direct reflections of education,this resulted innecessisty of increasing the interesting with them and developing their educational systems to keep pace with these variables.

This research aims to make suggested framework for over coming the problem of special needs schools in Egypt ,this through identifying the reality of schools of education system in Egypt , concept of institutional excellence and philosophy of it and its importance requirements for its application in educational institutions, its facters barriers of implementation, identifying the theoretical and conceptual frame work of special needs schools in Egypt.

Search methodology: The research depended on descriptive method.

The results of research

The research resulted in suggested framework for overcoming the problems of special needs schools in Egypt , there some mechanisms of implementation this framework;

- Developing the building of special needs schools
- Developing the functional structure of special needs schools
- Developing the management of these of special needs schools and connecting with society
- Developing the curricular in these of special needs schools
- Meeting the needs of the child with special needs
- Achieving communication between the family of child with special needs and the school

Key words: special needs schools-institutional excellence

مقدمة:

يمثل ذوو الاحتياجات الخاصة عبر العصور أحد المظاهر الكامنة في شتى المجتمعات على اختلافها كنتاج لعوامل ومتغيرات اجتماعية عديدة ومتباينة، وأولى مراحل الاهتمام بهم قد باتت جلية ببزوغ القرن العشرين حيث حدث تغيرا في الرؤى تجاههم فلم يعد ينظر إليهم كفئات مهملة، أو كأشخاص سلبيين وغير مؤثرين في المجتمع، بل من منطلق ضرورة تمكينهم للمشاركة في المجتمع كي يقوموا بدورٍ أكثر إيجابية يسهم في عملية الإنتاج وبناء الاقتصاد الوطني.

ولقد أصبح الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة أحد المعايير الهامة لتقدم الأمم، وبصفة خاصة في ظل ما تمر به المجتمعات المعاصرة من متغيرات متلاحقة وما تتسم به الحياة من تغير في المفاهيم الحياتية وما يلحق بالتعليم من انعكاسات مباشرة، الأمر الذي أفضى إلى ضرورة توجيه مزيد من الاهتمام بهم وتطوير أنظمتهم التعليمية لمواكبة هذه المتغيرات، فمبدأ التربية للجميع يُعد حقاً لكل البشر للحصول على فرص تعليمية متكافئة بغض النظر عن أية معوقات تحول دون تعلمهم، سواء كانت جسمية أم عقلية، مع إتاحة الفرص للطاقات البشرية الكامنة للظهور والريادة، وما يستوجبه ذلك من تكييف للمناهج وطرق التدريس الخاصة بهم بما يتوائم واحتياجاتهم من جانب. (١)

ويعد التميز المؤسسي بمثابة مدخل تستطيع المؤسسات من خلاله أن تحقق أداء متميزا ،عن طريق استثمار قدراتها الداخلية ،التي تتمثل في العناصر البشرية ،والمادية والتكنولوجية،وتحسينها بشكل مستمر ،في ظل وضوح رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية ،وذلك سعيا نحو تحقيق النتائج المرغوبة من خلال حفظ التوازن بين رضا العاملين والمستفيدين والمجتمع ككل ،ربما يصل بها إلي أعلي درجات التفوق علي المستوي

المحلي والعالمي ،وفي وضع يمكنها من المنافسة العالمية. (٢)

وكسائر أنواع التعليم الأخرى، فإنَّ لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصّة مشكلاته التي يشترك بها مع غيره إضافة إلى مشكلاته التي ينفرد بها بما له من خصوصية، والتي يأتي في مقدمتها ما تتَّسم به التربية الخاصّة في الدول العربية -ومنها مصر -بعدم مرونة النظام التربوي العام، وعدم كفاية الدعم الإداري وتدني الخدمات المساندة للتربية الخاصّة، والاهتمام بالكمّ على حساب الكيف، وضعف العلاقة بين الممارسات التعليمية ونتائج البحوث العلمية، إضافة إلى غياب العمل بروح الفريق، والنقص الكبير في كلٍّ من الكوادر الفنيّة المدرّبة، وأدوات التقييم، والمناهج، والمصادر ذات الفائدة العلمية. (٣)

وتمثل الإعلانات العالمية والنصوص التشريعية الصادرة عن دول العالم اهتماماً واضحاً بذوي الاحتياجات الخاصة وبحقوقهم في الحياة وخاصة حقهم في التعليم وكذلك في الاهتمام بالمؤسسات الخاصة بذوي الاحتياجات الخاصة ، وتُعد مصر إحدى تلك الدول التي أخذت بذاك النهج، ويتضح ذلك جلياً من خلال الحقوق التعليمية التي كفلها الدستور لذوي الإعاقة في مادته رقم "٨٠ " والتي نصت على أن " تكفل الدولة حقوق الأطفال ذوي الإعاقة وتأهيلهم واندماجهم في المجتمع ولكل طفل الحق في التعليم المبكر في مركز للطفولة حتي السادسة من عمره" وفي مادته رقم " ٨١ " والتي نصت علي أن " تلتزم الدولة بضمان حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة صحياً واقتصادياً واجتماعياً وثقافياً وترفيهياً ورياضياً وتعليمياً ودمجهم مع غيرهم من المواطنين إعمالاً لمبادئ المساواة والعدالة وتكافؤ الفرص". (٤)

وبالتالي كان من الضروري الاهتمام بمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك نظرا للمشاكل التي يعاني منها هذه الفئة بل وظهور العديد من أوجه القصور في إدارة هذه المدارس وهذا القصور يؤثر بالسلب على أسلوب إدارة مدارس هذه الفئة بل والمؤسسات الخاصة بهم ، وخاصة أن" الإدارة هي المدرسة و التي تسعى إلي توفير و تهيئة جميع الأجواء و المتطلبات النفسية والإجتماعية والمادية اللازمة لحدوث عمليتي التعليم و التعلم داخل الصف بصورة فعالة و ناجحة وقد توصلت بعض الد راسات إلى أن الإدارة في مدارس التربية الخاصة تحتاج إلي جهد كبير لكي تصل لمستوى الكفاء ةالعلمية، وأن هناك قصورا واضحاً في الإدارة العامة للتربية الخاصة يتمثل في الأتي

- وجود خلل في التنظيم الإداري الحالي لإدارة التربية الخاصة.
- ما يتسم به الهيكل التنظيمي الخاص بالإدارة العامة للتربية الخاصة بديوان الوزارة من النقص و الضعف وعدم الكفاية في التقسيمات التنظيمية.
- ما يعاني منه التنظيم الإداري للتربية الخاصة من عدم وجود المدير العام المتخصص في كثير من المراحل العمرية المختلفة.
- ضعف قنوات الاتصال الفعالة بين مستويات الإدارة العامة للتربية الخاصة.
- تركز السمطة بديوان الوزارة وعدم تفويضها. . (٥)

كل ذلك يدل على أن القائمين على الإدارة لايهتمون بصورة جيدة بمشكلات ذوي الاحتياجات الخاصة ودورهم في رعاية تلك الفئة وحل مشكلاتهم، ومدى ما تعانيه إدارة هذه الفئة من عدم مسايرة المتغيرات المعاصرة وضعف قنوات الاتصال الفعالة بين مستويات الإدارة العامة للتربية الخاصة فلا يوجد ارتباط جيد بين مستويات الإدارة، مما يؤثر بالسلب على

سير العملية الإدارية وتحقيق الإدارة لأهدافها المنشودة.. (٦)

وفي هذا الصدد يري بيترز وترمان في كتابهما In Search Excellence أن المؤسسات الباحثة عن التميز عليها أن تهتم بالسرعة في اتخاذ القرارات علي النحو الذي يحقق إنجاز المهام في أقل وقت ممكن، والاقتراب من المستفيدين واستهداف رضاهم ،والإدارة الذاتية المستندة علي المواهب القيادية والقدرات الإبداعية والإبتكارية ،والحرص علي القيم المؤسسية والالتزام بتطبيق القواعد واحترامها من جانب جميع العاملين،والالتزام برسالة المؤسسة وعدم التدخل في أنشطة يصعب علي المؤسسة إداراتها ،والقدرة علي إحداث التغيير التنظيمي الفعال لمواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة. (٧)

وتعد مؤسسات ذوي الاحتياجات الخاصة نموذجاً واضحاً يتضح فيه الدور المباشر للمؤسسات التي تهتم بتحقيق التنمية البشرية، لكونها تعني بإعداد وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة وتهيئتهم، وهم الذين يفترض فيهم المجتمع القدرة على مواجهة تحديات كثيرة منها: ما يعانون من إعاقات مختلفة، قدرتهم علي التعايش داخل المجتمع وغيرها من التحديات التي تواجههم في المجتمع

وإذا كانت مؤسسات ذوي الاحتياجات الخاصة بهذا القدر من الأهمية فإنها تعد أكثر حاجة من غيرها للأخذ بنظام التميز المؤسسي لأسباب عديدة منها: (٨)

منها حسب KAI KRITENSEN تعرف إدارة التميز بأنهاالعمل علي تفاعل العناصر الأربعة التالية:

- الإدارة:حيث تقوم بعمليات القيادة وتحديد إستراتيجية المنظمة ومستويات الأداء
- الأفراد:أي كيفية إدارة وتوجيه السلوك التنظيمي من أجل تحقيق رضا العاملين
- **النظم:** وتشمل النظم المرتبطة بالموارد والعمليات التشغيلية لأداء مهام المنظمة
- **النتائج:**وتتمثل في تحقيق رضا العملاء ورفاهية المجتمع والمكاسب المادية المستهدفة

حيث أن تحقيق التميز في مؤسسات ذوي الاحتياجات الخاصةإلى جهود متواصلة في المؤسسة ووقت ليس بالقليل وبكلفة ليست محدودة.

ويذكر نصير أنه تم تحديد مجموعة خطوات إلى التميز وهي: التحليل والتخطيط ووضع الأهداف واصدار خطط العمل، وتنفيذ خطط العمل وذلك بالتنسيق مع برامج تربط فريق المؤسسة، والمتابعة والتقييم وتبادل الخبرات(٩)

فالتميز عبارة عن أسلوب للحياة Excellence is a way of lifeيمكن أن يحدث في منظمة صغيرةأو كبيرة ،حكومية أو غير حكومية،تقدم خدمة أو تصنع سلعة(١٠)

وبالتالي يسعي ذلك البحث للتوصل إلي متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات ذوي الاحتياجات الخاصة بمصر.

مشكلة البحث:

تعد مشكلة ذوي الاحتياجات الخاصة من المشكلات الهامة التي تواجه أي مجتمع، إذ لايخلو مجتمع من المجتمعات سواء أكان متقدما أم متخلفا من وجود نسبة لا يستهان بها من أفراده ممن يواجهون الحياة وقاد أصيبوا بنوع أو آخر من الإعاقات البدنية أو الحسية أو العقلية ،أو العصبية ، أو النفسية، حيث أصدرت منظمة الصحة العالمية والبنك الدولي مؤخرا(التقرير حول المعاقين في العالم) ، وذكر فيه أن نسبة المعاقين في العالم ارتفعت من 10 بالمائة في سبعينيات القرن الماضي إلى 15 بالمائة حتى الآن، حيث يصل

عددهم الي أكثر من مليار نسمة في العالم يعانون من شكل ما من أشكال العجز (١١)

وقد اهتمت العديد من الدراسات بذوي الإحتياجات الخاصة وكذلك بمؤسساتهم وأهم المشكلات التي يعانون منها ومنهم دراسة (**ريهام عبد الحميد علي شبيب،٢٠١٤)هدفت** هذه الدراسة إلي وضع تصور مقترح للتمكين الإداري للقيادات العاملة في مجال التربية الخاصة بمصر، و**اعتمد** البحث الحالي على المنهج الإثنوجرافي الناقد؛ لما له من قدرة على جمع بيانات ثرية تسهم بدورها في فهم وإدراك العمليات القيادية بشكل كبير، وكان من **أهم نتائجها-:** تتصف مدارس التربية الخاصة بالروتينية والإهمال والمحاباة،والخوف المتزايد من تحمل المسئولية والإلقاء بها على كاهل الآخرين (١٢)

كما أشارت **دراسة (أماني عيد العجمي ، ٢٠١٢) هدفت** الدراسة إلي الوقوف عن الكشف عن واقع مدارس وفصول التربية الخاصة.وقد **استخدمت** الدراسة المنهج الوصفي، وكان من **أهم نتائجها :**أن الجهاز الإداري يعاني بمدارس التربية الخاصة من ضعف المهارات الإدارية والفنية اللازمة للمشاركة في إعداد الخطط المدرسية الملائمة لطبيعة التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة، لا يوجد تعاون بين إدارة مدارس التربية الخاصة وبين الهيئة التدريسية بها في وضع الخطط الإجرائية المناسبة لطبيعة الإعاقة الخاصة بتلاميذ المدرسة(١٣)

كما أشارت دراسة(**Thomas P. (Lombardi & Estelle J. Lombardi , 2002**

بتقييم التربية الخاصة في البرتغال والولايات المتحدة الأمريكية بإجراء مسح ميداني لجمع معلومات عن القائمين على شئون التربية الخاصة، والتعرف على تصورات مدراء التربية الخاصة حول تعليم الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة باستخدام استمارة تضمنت ٤ بنود أساسية وتطبيقها على؛ 106مشتركين في الدورة التدريبية لقيادات مدارس التربية الخاصة بالبرتغال، وناقشت هذه البنود مسألة الدعم المقدم للتربية الخاصة وحجم الأموال التي تحتاجها، والمنهج ومدى ملاءمته للتلاميذ، والتجهيزات اللازمة لهذه المدارس، و١٠٧ من مديري ومعلمي التربية الخاصة في ولاية فرجينيا الأمريكية. وبينت النتائج تميز البرتغال في الدعم المادي والخدمات التي تقدم للطلاب بالإضافة إلي كبر عدد المعلمين عن أمريكا إلا أن إعداد المعلم في أمريكا كان أفضل من البرتغال. (١٤)

وناقشت(**دراسة Hodgson, ٢٠١٣)** المعوقات التي تحول دون الاستفادة المثلي لذوي الاحتياجات الخاصة بحقوقهم التعليمية في إطار الاعتراف الدولي والمحلي- أستراليا-بحقهم في التعليم، وتحديد استراتيجيات لضمان التنفيذ الفعال لهذا الحق، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها :أن المرحلة التنموية المقبلة يجب أن تعالج بصورة منهجية التدابير العملية التي يمكن أن تحقق تقدماً في تنفيذ حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة. (١٥)

ومن هنا تبدو مشكلة الدراسة في ضرورة الاهتمام بفئة ذوي الاحتياجات الخاصة ومؤسساتهم وكذلك محاولة تطوير هذه المؤسسات للإرتقاء بها والوصول للمتطلبات اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي بها.

ومن هنا يمكن صياغة المشكلة في التساؤل الرئيس التالي:

ما متطلبات تحقيق التميز المؤسسي بمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما الإطار النظري والمفاهيمي للتميز المؤسسي؟

٢. ما الاطار النظري والمفاهيمي لمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر ؟

٣. ما التصور المقترح للتغلب علي مشكلات مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة ؟

٤. ما أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق التميز المؤسسي بمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى:

يهدف البحث إلي تحقيق التميز المؤسسي بمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر،والتعرف علي واقع مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة، ووضع تصور مقترح للتغلب علي مشكلات مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة في مصر.

أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية موضوعه وهو موضوع تحقيق التميز المؤسسي بمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة بمصر ، وما يمكن أن يسهم به في تطوير مدراس ذوي الاحتياجات الخاصة بمصر ، والسعي نحو تحقيق التميز المؤسسي بها، كما تنبع أهمية البحث من أنه قد يسهم في تحسين وتطوير مدارس ذوي الاحتياجات الخاصة بمصر

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي منهج البحث الوصفي حيث إنه أكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها فهو منهج يقوم علي جمع أوصاف دقيقة مفصلة عن الظاهرات الموجودة بقصد استخدام المعلومات والبيانات لوضع خطط أكثر ذكاء لتحسين الأوضاع والعمليات الاجتماعية والتربوية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تحقيق التميز المؤسسي بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة في مصر

الحدود المكانية: مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة في مصر وهي(مدارس المعاقين جسديا،مدارس المعاقين حسيا"سمعيا وبصريا"، مدارس المعاقين ذهنيا، مدارس المعاقين أكاديميا، مدارس المعاقين تواصليا" عيوب النطق والتخاطب والكلام"، مدارس المعاقين سلوكيا "تشتت الانتباه والنشاط الزائد والتوحد"، مدارس المعاقين متعددي الإعاقة"

مصطلحات البحث:

- **مدارس ذوي الاحتياجات الخاصة (Institutions (for people with special needs**

تعرف بأنها: هي مدارس يقدم فيها مجموعة من البرامج والخدمات للأطفال الذين ينحرفون عن أقرانهم العاديين سواء في الجانب الجسمي أو العقلي أو الانفعالي بدرجة تجعلهم بحاجة إلى خبرات وأساليب أو مواد تعليمية خاصة تساعدهم على تحقيق أفضل عائد تربوي ممكن(١٦).

- **التميز المؤسسي (Institutional excellence)**

ويعرف التميز المؤسسي بأنه "طريقة تحويل العمل بأقل تكلفة، واستجابة للتوسع في الأسواق العالمية، وزيادة كفاءة العمليات، وتحسين أفضل لتوزيع الخدمات(١٧)

يقصد بالتميز المؤسسي أعلي مستويات الأداء التي تنشدها الجامعة في جميع المكونات التنظيمية بدءا من رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية ومرورا بعملياتها وصولا إلي النتائج أو المخرجات المتوقعة في أدني مستوي تنظيمي (١٨)

إجراءات البحث: يتم الإجابة عن تساؤلات البحث، وتحقيق أهدافه وفق المحاور التالية:

المحور الأول: يتناول الإطار النظري والمفاهيمي للتميز المؤسسي

المحور الثاني: يتناول الاطار النظري والمفاهيمي لمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر.

المحور الثالث: يتناول تصورمقترح للتغلب على مشكلات مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة في مصر.

المحور الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للتميز المؤسسي

ومفهوم التميز أو ما يسمي Excellenceليس من المفاهيم الحديثة فقد أشارت الدراسات إلي أن هذا المفهوم كان يستخدمه الإغريق Aristeia والذي تعني ترجمته إلي الإنجليزية Mightter;Best;Braverأي أفضل الأحوال،شجاعة،وأكثر هولا،أما عند الإغريق فقد كان أصلا لكلمة تتكون من مقطعين الاول (AR) ويعني تدفق الضوء أو الخير، والثاني (iston) والتي تعني الاستقرار والتوافق. (١٩)

أولاً: الفلسفة التي تقوم عليها إدارة التميز:

تتلخص فلسفة إدارة التميز في أن النتائج الممتازة المتعلقة بالأداء ،المستفيدين،العاملين والمجتمع يتم تحقيقها من خلال قيادة واعية تقود سياسة وإستراتيجية المؤسسة المعنية والعاملين وكذا علاقات الشراكة والموارد الداخلية والعمليات ،وبالتحديد يقوم منهج التميز في الأداء علي فلسفة ترتكز علي أربعة مبادئ رئيسية ،تتمثل في القيادة بالمستفيد،الإدارة بالأداء،قيمة المؤسسة في العاملين والتحسين المستمر .كما يوجد هناك أربعة محاور رئيسية لهذا المنهج تتمثل في القيادة ،المستفيد،العاملين،الأداء (٢٠)

وعليه يمكن القول أن التميز في الأداء إنما يتحقق من خلال القيادة الرشيدة التي تقوم بصياغة وتوجيه السياسات والاستراتيجيات والموارد البشرية واستثمار الموارد المادية والعلاقات وإدارة العمليات في المؤسسة..

ثانيًا: أهمية التميزالمؤسسي:

إذا كان لإدارة التميز أهمية كبيرة على مستوى المنظمات بشكل عام كما تم توضيحه سابقا،إلا أن قيمتها تزداد بشكل اكبر بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي على وجه الخصوص ويظهر ذلك من خلال الاستجابة لمتغيرات الحاضر والمستقبل التي تستوجب إعادة النظر في النظم التعليمية السابقة، ومحاولة تطويرها وإكسابها القدرة على المنافسة في عالم سريع التغير، وهو بحاجة ماسة و مستمرة لمراجعة فلسفته وأهدافه وتنظيماته ومناهجه وطرق وأساليب تدريسه، وذلك لاستشراق آفاق المستقبل والتوافق معها ضمانًا لإقامة نظام تعليمي يتوقع المستقبل ويحاول توجيهه بد لا من نظام تعليمي ينتظر أخطار المستقبل ويلهث وراءها بعد حدوثها في محاولة للتكيف معه(٢١)

فالتطور الهائل والتقدم الكبير في نظم ووسائل الاتصال والانتقال جعل العالم يبد و كقري صغيرة، مما أدى إلى ضرورة اللحاق بركب التطور والاستخدام الأمثل للثورة التكنولوجية بطريقة تجسد أن الابتكار طريق التميز(٢٢)

تعتبر إدارة التميز الاختيار المهم الذي لا بد منه لمواجهة تحديات البيئة الراهنة ، ومن أجل توضيح هذه الأهمية كان لزاما توضيح مظاهر هذه البيئة وهي كالتالي تعتبر إدارة التميز الاختيار المهم الذي لا بد منه لمواجهة تحديات البيئة الراهنة ، ومن أجل توضيح هذه الأهمية كان لزاما توضيح مظاهر هذه البيئة وهي كالتالي

- **التغيرات ثابتة وسريعة**: لا يمكن لأي مؤسسة أن تتمكن من الاستمرار في تحقيق نجاحات وفق نفس النهج دون البحث عن طرق جديدة ، وذلك كون البيئة التي تعمل فيها ذات طابع يتسم بالتغيير والتطوير السريع ، بالتالي لابد للمؤسسة التخطيط للمستقبل من أجل الاستمرارية والمنافسة من خلال إدارة التميز.
- **المنافسة المستمرة**: حيث فرضت العولمة وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن يكون السوق مفتوح وبدون حدود وهذا يعني منافسة مفتوحة وبلا حدود أيضا، بالتالي لا تستطيع المؤسسة الاستمرار والمنافسة إلا من خلال إدارة التميز.
- **المحافظة على المكان والمكانة للمؤسسة**: حيث أن الأداء غير المتميز يفقد المؤسسة قدرتها على السيطرة على المكان الذي تعمل فيه ونفوذها ومكانتها في سوق العمل.
- **لا بديل عن الجودة**: أصبحت الجودة هي الأساس الذي يبني عليه المستهلكين خياراتهم في ظل تنوع البدائل والمنافسة العالمية بالنسبة لهم
- **ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال**: لا تستطيع المؤسسة أن لا تواكب التقدم الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحاصل والذي يؤثر بشكل كبير على بيئة الأعمال، حيث أصبحت المؤسسات تسعى لتطوير قدراتها التنافسية من خلال تطوير قدراتها التكنولوجية والاتصالية هى ذا بدوره لا يتأتى إلا من خلال إدارة التميز.(٢٣)

ثالثًا: متطلبات تطبيق التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية:

التميز لا يتحقق بالحلم والتمني، فالتطبيق الناجح لإدارة التميز يتطلب من المنظمات توفير مجموعة من المقومات الداعمة و المحفزة للوصول إلى نتائج ايجابية تمكن تلك المنظمات في جني ثمار التطبيق، وقد ذكرت بعض الدراسات أن إدارة التميز تحتاج إلى المتطلبات التالية بناء استراتيجي متكامل يعبر عن التوجهات المستقبلية للمؤسسة.

- هياكل تنظيمية مرنة تتناسب مع التغيرات المحيطة.
- نظام لتأكيد الجودة الشاملة يحدد مواصفات وشروط الجودة وآليات الرقابة والتصحيح.
- نظام معلومات متكامل وفعال.
- نظام متطور لإدارة الموارد البشرية وتحفيزهم وتمكينهم.
- الاهتمام بقياس وإدارة الأداء.
- التزام القيادة.
- التركيز على الزبائن وأرائهم والتحسين من خلال التواصل معهم.
- تحويل كل أعمال المنظمة إلى عمليات مدروسة ومترابطة.
- قيادة فاعلة تتولي توفير مقومات إدارة التميز ،حيث تلعب دورا محوريا في صياغة أهداف المؤسسة وتفعيل عناصرها وقدراتها الذاتية ،وبالتالي تصبح القيادة الإدارية أهم متطلبات ومقومات وآليات إدارة التميز
- وجود نظام لتقويم الأداء المؤسسي وسعي المؤسسة للوصول إلي مستوي الممارسة الأكثر تفوقا من خلال تقويم إنجازاتها والحكم علي كفاءة العمل وفقا لآليات ومعايير محددة.
- أن يهتم التطوير بسرعة انسياب الاتصال الصاعد والهابط داخل البيئة الداخلية وكذلك التلاحم مع البيئة الخارجية(٢٤)

رابعًا: خصائص وسمات التميز المؤسسي:

يشتمل التميز المؤسسي إلى مجموعة من العناصر التي يعد كل منها مجالاً لتحقيق التميز، وهي : التميز القيادي، والتميز الخدماتي، والتميز المعرفي، ومن أبرز خصائص التميز المؤسسي :قبول الأعمال الصعبة :يعد من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر، وتحمل المصاعب توضح مستويات قدرة المنظمات، إذ إن ارتكاب الخطاء وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها، والخبرات البعيدة عن العمل : المنظمات المتميزة يتوافر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، بالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص لاكتساب تميز الأداء(٢٥)

ومن أهم سمات وخصائص التميز المؤسسي:

- التفاعل لمفتوح والمنتج ،تشتمل علي أساليب صحية لإدارة الصراع
- تركيز خارجي علي البيئة والمتعاملين والنتائج
- التحسين والتطوير المستمر للمؤسسة
- تحقيق فوائد ومنافع متوازنة لمختلف أصحاب المصلحة ذوي العلاقة بالمؤسسة
- بناء وتنمية العلاقات مع مختلف الأطراف الذين ترتبط بهم المؤسسة
- التركيز علي مبدأ القياس وتحديد العناصر والآليات والعلاقات الداخلة في الأداء
- يمثل المستفيد نقطة البداية في تفكير الإدارة ،حيث تنطلق في تحديد النتائج المستهدفة من تحليل رغبات وإهتمامات المستفيدين
- التقويم الذاتي حيث تقوم المؤسسة بمراجعة أوضاعها بصفة مستمرة ،دون انتظار عمليات التقويم الخارجي
- الكشف عن القدرات الكامنة التي تعبر في أغلب الأحيان عن طاقات وإمكانيات أساسها الفكر الإنساني والمعرفة المتميزة التي تميز المؤسسة عن منافسيها ،والعمل علي تنميتها وتوظيفها لتحقيق التفوق عليها
- الانحياز نحو العمل من خلال الخروج عن أنماط الإدارة البيروقراطية
- الصلة الوثيقة بالمتعاملين والاستجابة لمقترحاتهم.
- السماح بالاستقلالية التنظيمية في العمل.
- الإنتاجية من خلال العاملين بتوفير الثقة والمشاركة.
- الاهتمام بقيم المنظمة الجوهرية وبحيث تكون مرتبطة بأعمال المنظمة.
- البساطة والرشاقة في حجم المنظمة ومستويات هيكلها التنظيمي.
- رقابة ضمنية فعالة ومرنة بإتباع المركزية واللامركزية(٢٦)

خامسا: معوقات تطبيق التميز المؤسسي:

- ابتعاد المؤسسات البيروقراطية عن جعل التميز التنظيمي أولوية من أولوياتها ،فالموظفين في هذه المؤسسات يسعون للحصول علي مهنة ثابتة ودائمة يغلب عليها الطابع الروتيني التقليدي مما يقلل فرص مرونة وانسياب العمل وينعكس سلبا علي التميز في الأداء
- تدني مستوي النظام أو الطريقة التي يجري بها العمل حيث تتبني بعض المؤسسات نظاما ضعيفا تسوده الأعمال الروتينية بل يقف عائقا لروح المبادرة ولسلوكيات الموظفين الإضافية فضلا عن عدم توفيره

المركزية الخانقة وقلة تعويض العاملين،ضعف الخطط الإستراتيجية للتغيير،ضعف قنوات الاتصال والتواصل،مقاومة التغيير،نقص الولاء وعوامل التحفيز(٢٧)

المحور الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي لمدارس ذوي الاحتياجات الخاصة في مصر:

أولاً: من هم ذوي الاحتياجات الخاصة:

لم يكن الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة بأوفر حظاً من الأطفال العاديين في أوجه الرعاية والعناية والاهتمام بل على العكس فأن النظرة للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة منذ أقدم العصور اتسمت بطابع غير أنساني واختلفت هذه النظرة من عصر لآخر تبعا لمجموعة من المعايير والمتغيرات، وإن الاهتمامات الحديثة بالإعاقة، وضرورة تقديم الرعاية اللازمة لهذه الفئة بشكل تكاتفي من أفراد المجتمع جميعهم ومؤسساته، كذلك أهمية دمجها في المجتمع ليس وليد المصادفة البحتة أو بدافع الإنسانية فقط بقدر ما كان إعادة لتصحيح مجموعة من الأخطاء ارتكبتها المجتمعات الإنسانية عبر التاريخ والتي كان ضحيتها دائماً وأبداً ذوي الاحتياجات الخاصة، فالإعاقة من الأمور التي قد تصيب الأطفال في عمر مبكرة وذلك نتيجة لعديد من الظروف والعوامل التي قد تكون وراثية، أو بيئة مكتسبة، أو لظروف مجتمعية .لأن هذا الأمر قد يشكل لبعض الأسر مصدر قلق و خوفٍ و من ثم قد يفقدها الكثير من الأساسيات الواجب اتباعها وتطبيقها لرعاية وتنشئة هذا الطفل الأمر الذي قد يؤدي الى عدم تقبلها له (الضمني أو المعلن)، مما يدفع الأسرة الى إيقاع الأذى بمختلف اشكاله على هذا الطفل..(٢٨)

أن مصطلح الاحتياجات الخاصة يشير الى وجود اختلاف جوهري عن الشخص المتوسط أو الشخص العادي وعلى وجه التحديد يقصد بالطفل من ذوي الاحتياجات الخاصة ، أنه الطفل الذي يختلف عن الطفل العادي أو المتوسط من حيث القدرات العقلية أو الجسمية أو الحسية ، أو من حيث ا لخصائص السلوكية أو اللغوية أو التعليمية الى درجة يصبح من الضروري تقديم خدمات التربية الخاصة والخدمات المساندة لتلبية الحاجات الفريدة للطفل ، ويفضل معظم التربويين حالياً استخدام مصطلح ذوي احتياجات خاصة لأنه لاينطوي على المضامين السلبية التي تنوي عليها مصطلحا ت العجز او الاعاقة وما الى ذلك.(٢٩)

ذوي الاحتياجات الخاصة مصطلح حديث لمعنى ذوي الاعاقة، وقد عرفه الدكتور) عبد الحق حميش(بانه مصطلح للدلالة والتعبير عن كل شخص يوجد لديه نقص في الاداء عن الناس العاديين في اي جانب من جوانب شخصيته بالمقارنة مع الاخرين، مما يستدعي رعايته وخدمته خدمة خاصة، إذ يرى أن مفهوم ذوي الاحتياجات الخاصة يشمل اشخاصاً ابتلاهم الله تعالى بأن افقدهم شيئاً من قدراتهم او حواسهم او عجزوا عن القيام بمصالحهم بسبب الكبر او المرض او عوق.....الخ الذي حل بهم فاصبحوا غير قادرين على الحركة والعمل والعطاء كغيرهم من الناس مما جعلهم في حاجة الى رعاية وعناية خاصة من اقربائهم و من المجتمع الذي يعيشون فيه(٣٠)

وتعرف بانها :هم الذين ينحرفون انحرافا ملحوظا عن الأفراد العاديين في نموهم العقلي والحسي والانفعالي والحركي واللغوي، مما يستدعي اهتماما خاصا من قبل المربين لهؤلاء الأفراد من حيث تشجيعهم ووضع البرامج التربوية واختيار طرائق التدريس الخاصة بهم.(٣١)

ثانيًا: اهم المشكلات التي تواجه ذوي الاحتياجات الخاصة:

إن اشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة يتعرض لمجموعة من المشكلات الناتجة عن إصابته يمكن أن نجملها فيما يأتي:

٢-١ المشكلات النفسية:

ان الاعاقة تجعل الفرد في حالة معنوية سيئة نتيجة لإحساسه بإعاقته من دون الاخرين كما قد تدفع الى الانسحاب والعزلة الاجتماعية بصورة مستمرة و قد يتعرض المعوق الى انواع متعددة من صور الاحباط واليأس نتيجة الفشل الذي يتعرض له سواء في عمليات العلاج او التأهيل او السلوك الاجتماعي السليم مع الاخرين.

ومن المشاكل النفسية التي يعاني منها طفل ذوي الاحتياجات الخاصة هي ضعف الثقة بالنفس وعدم الثبات العاطفي ويكون ذلك لإحساسهم بالإعاقة المستمرة وعدم امكانهم القيام بجميع الاعمال والانشطة المختلفة اسوة بأقرانهم غير المعوقين وكذلك ظهور علامات التعب والاجهاد عند بذل النشاط والتغيير المفاجئ في التصرفات والانفعالات من حالة الى اخرى، ان ذلك يؤدي حتماً الى ضعف الثقة بالنفس ومحاولة الهروب من هذه المواقف والابتعاد عن الاخرين والميل الى الانطواء، وجميع هذه التصرفات تقلل من التفاعل العاطفي مع من يحيط بهم من افراد وجماعات.(٣٢)

أن آثار وجود طفل ذو احتياج خاص في الأسرة لا تقتصر على الوالدين وإنما تمتد لتشمل بقية أفراد

الأسرة بما فيهم الأخوة الأسوياء، إذ إن تكليفهم بمسؤوليات رعاية أخيهم المعاق قد تشعرهم بالضغط النفسي، وقد تنتابهم مشاعر الشعور بالذنب والغضب وسرعة الاستثارة و حسد أخيهم المعاق على الرعاية والاهتمام الذي يحظى به من الوالدين، وفي الوقت نفسه قد تكون هناك آثار نفسية واجتماعية ايجابية على الأخوة، تتمثل في القدرة على التحمل والصبر والمثابرة على العمل، والإنسانية والحنان في التعامل مع الآخرين، وعدم إتباع السلوك العدواني في ظل المشكلات، فضلاً عن زيادة تكاتف أفراد الأسرة وتضامنهم نحو أخيهم ذي الاحتياج الخاص.(٣٣)

من أهم المشكلات التي تواجه ذوي الإعاقة هي المشكلات النفسية التي كثيراً ما تتجسد بالتأثير السلبي للإعاقة في اتجاهاتهم وميولهم، وزيادة حساسيتهم، وأنانيهم، والرغبة في السيطرة، وانعدام الشعور لديهم بالحب وزياده شعورهم بالخجل والقلق والشعور بالنقص جراء الإعاقة الملازمة لهم(٣٤)

٢-٢ المشكلات الإجتماعية:

ونعني بها المواقف التي تضطرب فيها علاقات الفرد بمحيطه داخل الأسرة وخارجها خلال أدائه لدوره الاجتماعي، أو يمكن أن نسميها بمشكلات سوء التكيف مع البيئة الاجتماعية الخاصة لكل فرد، وهي مثل المشكلات الأسرية .مشكلة الزواج .المشكلات الترويحية .مشكلات الصداقة .مشكلات العمل.(٣٥)

يؤثر وجود طفل معاق في الأسرة على علاقات الأسرة الخارجية ، فقد تس ود مشاعر الخجل من إظهار الطفل ذو الاحتياج الخاص للمجتمع مما يق لل من فرص تواصل الأسرة لتفادي أي مواقف محرجة ومن ثم العزلة، وهذا يمتد إلى مدى تكيف الأخوة مع بيئتهم التعليمية وفرصهم في الزواج المستقبلي ، وتتعرض الأسرة أيضا لضغوط اجتماعية أكثر من غيرها من الأسر ، ويشمل ذلك المواقف والظروف التي تتطلب تغيراً في أنماط الحياة، وقد ينعكس ذلك على العلاقات الداخلية بين أفراد الأسرة أيضا وتواصل ه نظرًا لانشغال الأم بشكل كبير بالطفل ذي الاحتياج الخاص مما يقلل من تلبية احتياجات بقية أبنائها، فضلاً عن العلاقة بين الزوجين ومد حدوث أزمات زوجية ومشكلات أسرية(٣٦)

توجد العديد من المشكلات الاجتماعية التي تعاني منها أسر ذوو الاحتياجات الخاصة وفي مقدمتها الوصمة الاجتماعية . إن إطلاق تسمية المعوق أو المعاق على هذه الفئة يعد تقليلاً من شأنهم، وقد أدى أطلاق هذه التسميات السلبية وشيوعها بين عامة الناس إلى آثار

سلبية واضحة، وهو ما يطلق عليه بالوصمة الاجتماعية لهؤلاء الأفراد بالقصور والعجز أكثر من الإشارة إلى مظا هر الكفاءة وأوجه القوة الايجابية في شخصياتهم، بل وأغافلها لمقدرتهم على أداء الكثير من الأعمال والمهام كغيرهم من العاديين سواء بسواء، ممالا يترتب غالباً سوى إدراك أنفسهم على أنهم أقل قيمة من غيرهم، كما يفسح الطريق لنمو إحساسهم بالألم ويجعلهم نهبا لمشاعر النقص(٣٧)

إن مشاكل مواجهة الأقارب والمجتمع بإعاقة الطفل وعدم القدرة على التنشئة الا جتماعية السليمة لأطفال الأسرة العاديين لأخيهم المعاق، تجعل الإعاقة إعاقة اجتماعية في المرتبة الأولى فضلاً عن معاناة بعض الأسر من المشاكل الاقتصادية ومشاكل في قلة الموارد المالية نتيجة لتأثير ظروف الإعاقة على عمل الوالدين مما يزيد من الشعور بالعجز والشقاء لهذه الأسر.(٣٨)

٢-٣ المشكلات الإقتصادية:

تترك الاعاقة كثيراً من المشكلات الاقتصادية على المعوق، خاصة وان كان عائل اسرته الوحيد ويزداد الامر سوءاً في الدول النامية إذ تعكس طبيعة الفقر وعدم توفر المهن وزيادة تكاليف العلاج والتأهيل او عدم توفره، الى كثير من المشاكل الاقتصادية على المعوق، مما يترتب على ذلك العديد من المشاكل النفسية والاجتماعية.**(٣٩)**

إن وجود طفل ذي احتياج خاص في الأسرة يستنزف من إمكانيات وموارد الأسرة المادية، لما تنفقه على علاجه وتقديم البرامج الصحية والتربوية له، فضلاً عن تكاليف الأجهزة والأدوات المساعدة التي يحتاجها الطفل، وقد تستمر هذه المصروفات طيلة حياة الشخص المعاق والتي قد تكلف أكثر من النقود التي تنفقها على أخوته غير المعاقين، ناهيك عن أن بعض الأمهات يتركن أعمالهن بعد ولادة الطفل ذي احتياج خاص من أجل تقديم العناية والرعاية اللازمة له مما يقلل من دخل الأسرة(٤٠)

٢-٤ المشكلات التعليمية:

يواجه فئات ذوي الاحتياجات الخاصة العديد ممن المشكلات التعليمية التي قد تتمثل في الاتي :

- عدم توافر مدارس خاصة وكافية للمعوقين على اختلاف أنواعهم.
- الآثار النفسية السلبية لإلحاق الطفل المعوق بالمدارس العادية.
- شعور الرهبة والخوف الذي ينتاب التلاميذ عند رؤية المعوق وانعكاس ذلك على سلوك المعوق الذي يكون إنسحابياً أو عدوانياً كعملية تعويضية.
- تؤثر بعض العاهات في قدرة المعوق على استيعاب الدروس.
- بعض حالات الاعاقة مثل المقعدين والمكفوفين ...الخ تتطلب اعتبارات خاصة لضمان سلامتهم في اثناء الانتقال او تواجدهم بالمدرسة.**(٤١)**

وتتمثل هذه المشكلات في عدة جوانب بعضها يتعلق بالبرامج التعليمية المقدمة لذوي الإعاقة ، والبعض الاخر يتعلق بالبيئة التعليمية وعلى وجه التحديد الاتجاهات الاجتماعية السائدة سواء أ من اقران وزملاء الطلبة ذوي الإعاقة او من اعضاء هيئه التدريس او الإداريين على مستوياتهم كافة سواء أ داخل جدران مكاتبهم الموجودة بالجامعة او غير ذلك، وتبدأ مشكلات العملية التعليمية في المؤسسة التعليمية من خلال عدم توافر البيئة العلمية المناسبة للطلبة ذوي الإعاقة فلا يوجد تحديث للمؤسسة التعليمية بما يتلاءم طردياً مع ازدياد الطلبة ذو الإعاقة مما يشكل عائقاً وتحدياً كبيراً لهذه الشريحة المهمة بعدم الإفادة من المستلزمات والامكانات التي يفترض توافرها في المؤسسة التعليمية لتطوير قدراتهم العلمية والعملية، بما في ذلك غياب التخطيط السليم من مخططي المناهج والبرامج التعليمية في الجامعات بوضع أسس ومعايير اختيار المحتوى

والوسائل وطرائق التدريس المناسبة لذوي الإعاقة ، وعدم توافر مناهج مرنة تتناسب وقدرات لذوي الإعاقة(٤٢)

٢-٥ المشكلات الطبية:

اكدت العديد من المنظمات الدولية لهيئة الامم المتحدة ضرورة حصول المعاق على كافة الخدمات الوقائية والعلاجية، وبالنسبة للخدمات الوقائية تعني تنفيذ كافة الاجراءات التي تهدف الى منع حدوث ا لعاهات العقلية والجسمية والحيلولة من دون ان تؤدي الإعاقة الى عجز وظيفي دائم أو ما يطلق عليه الوقاية الثانوية من الإعاقة، كما تتضمن الوقاية انواعاً مختلفة من الاجراءات مثل الرعاية الصحية الاولية، التثقيف الغذائي، رعاية الطفولة منذ الولادة، حملات التطعيم من الامراض المعدية، وتوافر برامج تديرها فرق من الفنيين متعددة الاختصاصات تستهدف الكشف المبكر للإعاقة كذلك يجب ان يتم تدريب واعداد طبي كافي للأطباء والعاملين في المجال الصحي، يتم من خلاله التعرف على اسباب الإعاقة واساليب العلاج، كما يجب ان يكون هذا التدريب كا فياً بحيث يمنع الاطباء من اسداء نصائح غير علمية أو غير ملا ءمة للأسرة تحد من الخيارات المتاحة بشأن المعاقين، كذلك يجب ان تضمن الحكومة حصول المعاقين على اي علاج منتظم قد يحتاجون اليه لتحسين مستوى ادائهم.(٤٣)

ثالثًا:واقع منظومة مدارس التربية في مصر:

٣-١ الأهداف العامة لمدارس التربية الخاصة:

لا تختلف أهداف التربية الخاصة عن أهداف التربية العامة كونها مشتقة من فلسفة المجتمع، ومدعمة النظرية التربوية التي تدعم هذا الفلسفة الاجتماعية .فكلا من التربية الخاصة والتربية العامة تسعيان إلى تهيئة الأجيال الناشئة في المجتمع لاستيعاب معارفه وقيمه وعاداته وتقاليده، والوصول إلي أقصي درجة ممكنة من النمو الشخصي والاجتماعي لكل فرد وإعداده مهنيا وعمليا بما يكفل مشاركته الفعالة في النهوض بمجتمعه كاستجابة للتحديات التي يواجهها مجتمع اليوم في ضوء مقتضيات جديدة يفرضها عليه عصر جديد. إلا أن التربية الخاصة تتميز عن التربية العامة في تحديد ما يمكن تحقيقه من أهداف ، وذلك حسب طبيعة الاختلاف والخصوصية ، وفي أنواع الممارسات التربوية ، وطريقة تقديم الخدمات التربوية ، وفيمن يقوم بتقديم تلك الخدمات. فتوفير أفضل فرص تعليمية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة يمثل هدفا عاما للتربية الخاصة، وهو الهدف الذي أقره المديرون والمعلمون والتربويون المعينون بهذا المجال.(٤٤)

ويمكن إجمال الأهداف الرئيسية للتربية الخاصة في ثلاث نقاط أساسية وهى:

١- **تحقيق الكفاءة الشخصية :**وتعنى مساعدة الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة علي الحياة الاستقلالية والاكتفاء والتوجيه الذاتي والاعتماد علي النفس وتمكنهم من تصريف أمورهم الشخصية والعناية الذاتية بدرجة تتناسب وظروفهم الخاصة ، بحيث لا يكون عالة علي الآخرين ، وذلك بتنمية إمكاناتهم الشخصية واستعداداتهم العقلية والجسمية والوجدانية والاجتماعية.

٢- **تحقيق الكفاءة الاجتماعية**: وتعنى غرس وتنمية الخصائص والأنماط السلوكية اللازمةللتفاعل وبناء العلاقات الاجتماعية المثمرة مع الآخرين ، وتحقيق التوافق الاجتماعي لذوي الاحتياجات الخاصة ، وإكسابهم المهارات التي تمكنهم من الحركة النشطة في البيئة المحيطة والاختلاط والاندماج في المجتمع والتي تمنحهم الشعور بالاحترام والتقدير الاجتماعي، وإشباع احتياجاتهم النفسية إلي الأمن والحب والثقة بالنفس.

٣- **تحقيق الكفاءة المهنية**: وتعنى إكساب ذوي الاحتياجات الخاصة – لاسيما المعاقين منهم –

بعض من المهارات اليدوية والخبرات الفنية المناسبة لطبيعة إعاقتهم واستعداداتهم والتى تمكنهم بعد ذلك من ممارسة بعض الحرف المهنية كأعمال البياض والنجارة والتريكو والزخرفة والتطريز وغيرها من المهن الاخري.(٤٥)

ويعتمد تحقيق أهداف التربية الخاصة على تقديم المقترحات والأنشطة المدرسية التي تتسم بالتكامل، والبعد عن التخصص الضيق؛ حيث يكمن في تكاملها ضمان نجاح المدير في تنفيذها بالدرجة المنشودة. وكذلك يعتمد أهداف التربية الخاصة على إعداد مدير تربية خاصة يتفهم أبعاد التربية الخاصة ويستطيع أداء أدواره بكفاءة، ويشكل محورا رئيسا يستند على المشاركة الفعالة في الأنشطة الاجتماعية، إعداد مدير يتفهم جيدا مدخلات نظام تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة ومخرجاته، وذلك بأن يكون متفهما لفلسفة هذا التعليم، وأهدافه وأبعاده.(الاجتماعية من أجل تهيئته لما سيقوم به من أدوار تضمن تحقيق أهداف التربية الخاصة)ويتم تحقيق هذه الأهداف من خلال ما يلي:(٤٦)

- الكشف عن ذوى الاحتياجات التربوية الخاصة وتحديد أماكن تواجدهم ليسهل توفير خدمات التربية الخاصة لهم.
- استخدام الوسائل والمعينات المتاحة التي تمكن ذوى الاحتياجات التربوية الخاصة بمختلف فئاتهم من تنمية قدراتهم وإمكاناتهم بما يتلاءم مع استعداداتهم.
- تنمية وتدريب الحواس المتبقية لدى ذوى الاحتياجات التربوية الخاصة للاستفادة منها في اكتساب الخبرات المتنوعة والمعارف المختلفة.
- توفير الاستقرار والرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية التي تساعد ذوى الاحتياجات التربوية الخاصة على التكيف مع المجتمع الذي يعيشون فيه تكيفًا يشعرهم بما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات تجاه هذا المجتمع.
- تعديل الاتجاهات التربوية الخاطئة لأسر هؤلاء الأطفال عن طريق توجيه وتوعية الأسرة وإيجاد مناخ ملائم للتعاون الدائم بين المنزل والمدرسة مما يؤدي إلى تكيف اجتماعي ينسجم مع قواعد السلوك الاجتماعي والمواقف المختلفة على أساس من الإيجابية والثقة بالنفس.
- إعداد الخطط الفردية التي تتلاءم مع إمكانات وقدرات كل طفل.(٤٧)

٤- ٢ شروط قيد وقبول الطلاب وقواعد الانتقال من مدرسة لآخري:

نجد أن هناك آليات إدارية تشترك فيها جميع هذه المدارس ومنهاقيد الطلاب وقواعد الانتقال من مدرسة لآخري:

حيث يراعي الالتزام بما جاء بالقرار رقم ٣٧ لسنه ١٩٩٠) بشأن اللائحة التنظيمية لمدارس وفصول التربية الخاصة، فيما يخص حالات قيد الطلاب وقواعد الانتقال من مدرسة لآخري والتي نُجملها في الأتي**(٤٨)**

- تتولي المديريات والإدارات التعليمية الإعلان بكافة الطرق عن مدارس وفصول التربية الخاصة والمدارس المخصصة للدمج طبقاً للقرار الوزاري ٩٤ لسنه ٢٠٠٩ وتعديلاته الموجودة في دائرتها وعن نوعيات الإعاقة بها ويكون القبول في مدارس وفصول التربية الخاصة بأنواعها المختلفة ومدراس الدمج وفقاً لما يأتي:

- يتقدم ولي الأمر بطلب الالتحاق إلى المدرسة أو الفصول التي ترغب في إلحاق الطفل بها، وذلك على استمارة ألالتحاق المعدة لذلك، ويبين في الطلب أسم الطفل وتاريخ الميلاد، والصف الدراسي

المراد إلحاقة به ومحل الميلاد، وترفق به شهادة الميلاد أو مستخرج رسمي منها.

- تقوم مدارس وفصول التربية الخاصة وبتحويل جميع الأطفال المتقدمين للألتحاق بها إلى عيادات التأمين الصحي، لإجراء الفحوص الطبية العامة والتخصصية وأختبارات الذكاء وقياس السمع للتحقيق من نوع ودرجة الإعاقة ومستوي القدرات العقلية والنواحي الحسية والجسمية، وتقديم تقارير مفصلة عن كل حالة تتضمن نتائج هذه الفحوص والاختيارات والبحوث لعرضها علي اللجنة الفنية المختصة، ثم حفظها بالملف الخاص بكل طفل.

- علي مدارس وفصول التربية الخاصة ومدارس الدمج في حالة عدم وجود أخصائيين بعيادات التأمين الصحي والمديريات الصحية بالمحافظات، أن تتصل بعيادات التأمين الصحي القريبة منها لعمل الترتيبات اللازمة لندب الأخصائي المطلوب لفحص الأطفال بمناطقهم، أو إيفادهم (بمعرفة أولياء أمورهم) إلى أقرب عيادة بها الأخصائيون اللازمون للقيام بالفحوص المطلوبة.

- يقبل الطفل ذوي الاحتياجات الخاصة بمدراس وفصول التربية الخاصة ومدارس الدمج بصفة مؤقتة تحت الملاحظة، إلى أن تتم جميع الإجراءات والفحوص الطبية والنفسية اللازمة للقيد النهائي بالصف الدراسي المرشح له، علي ألا تزيد – فترة الملاحظة عن شهر.

- يقوم مدير المدرسة بتشكيل لجنة من المتخصصين لإجراء الاختبارات اللازمة، لتقدير المستوي ألتحصيلي وقياس القدرات اللفظية والمهارات الحياتية لكل تلميذ، وتحفظ نتائج هذه الاختبارات بملف التلميذ.

- تشكل في كل مدرسة من مدارس التربية الخاصة أو المدارس الملحق بها فصول للتربية الخاصة، برئاسة مدير المدرسة وعضوية كل من الطبيب والأخصائي الاجتماعي، وممثل لهيئة التدريس ونقوم هذه اللجنة بدراسة كل حالة علي حده في ضوء التقارير المقدمة.

- يجوز في أي وقت خلال العام الدراسي إعادة النظر في تشخيص الحالات بمدارس وفصول التربية الخاصة بمعرفة اللجنة الفنية المشار إليها بناءا علي تقارير هيئة التدريس والأخصائيين في ضوء ما يلاحظ علي الحالة أو ما يطرأ عليها من تغيير، وللجنة أن توصي بإعادة التلميذ إلى المدرسة العادية أو تحويله إلى نوع آخر من مدارس التربية الخاصة وفقا لما يتبين من التشخيص الجديد للحالة.

- يعاد إجراء جميع الفحوص والاختبارات السابقة علي تلاميذ وفصول التربية الخاصة في أول كل عام دراسي. وتوضع نتائج فحوص كل تلميذ في الملف الخاص به بعد تسجيلها في بطاقته المدرسية لمتابعة حالته بصفة مستمرة.(٤٩)

٤-٢-١أعداد الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة بمدارس التربية الخاصة:

أولا: "جدول رقم (١) يوضح أعداد الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة داخل مدارس التربية الخاصة علي مستوي المحافظات عام ٢٠١٨/٢٠١٩(٥٠)

المديريات	المكفوفين وضعاف البصر	الصم وضعاف السمع	الإعاقة الذهنية	مشافي	الاجمالي	النسبة%
القاهرة	٥٢٩	١٢٩٨	٣٢٨٨	١٥٦	٥٢٧١	١٣,٢
الاسكندرية	٣٦٤	٥٠٣	١١٢٧	-	١٩٩٤	.٥
بورسعيد	٥١	٥٦	٢١٩	-	٣٢٦	.٨
السويس	٤٧	١١٢	٢١٣	-	٣٧٢	.٩
دمياط	٥٤	١٦٩	٥٨٨	-	٨١١	.٢
الدقهلية	٨٨	٦٩١	١٨٦٠	-	٢٦٣٩	٦,٦
الشرقية	١٢١	٨١٧	١٣٢٢	-	٢٢٦٠	٥,٧
القليوبية	٩١	٥٥٨	١٦٣٤	-	٢٢٨٣	٥,٧
كفر الشيخ	٨١	٤٩٢	٦٥٤	-	١٢٢٧	٣,١
الغربية	١٣٣	٤٤٤	١٥٧٤	-	٢١٥١	٥,٤
المنوفية	١٣٠	٥٢٧	١٦٥٣	-	٢٣١٠	٥,٨
البحيرة	١١١	٥٥٥	١٤٢٥	-	٢٠٩١	٥,٢
الإسماعيلية	١٤٠	١٩٣	٤٧٣	-	٨٠٦	.٢
الجيزة	٣٠١	٨٤٢	٢٠٤٢	٧٦	٣٢٦١	٨,٢
بني سويف	١١٧	٥١٦	١٠١١	-	١٦٤٤	٤,١
الفيوم	١٣٦	٤٤١	٣٨٣	-	٩٦٠	٢,٤
المنيا	١١٨	٨٣٠	٧٤٨	-	١٦٩٦	٤,٣
أسيوط	١٠٩	٨٠٧	٩٥٦	-	١٨٧٢	٤,٧
سوهاج	١١٣	٩٧٣	٨٢٦	-	١٩١٢	٤,٨
قنا	٩٨	٤٣٥	٧١١	-	١٢٤٤	٣,١
الأقصر	٩	١٦٨	٣٦٧	-	٥٤٤	١,٤
أسوان	٥١	٢٦٠	٧٥٤	-	١٠٦٥	٢,٧
البحر الأحمر	٣٥	٦٩	٢١٩	-	٣٢٣	.٨
الوادي الجديد	١	٥٦	١١٨	-	١٧٤	.٤
مطروح	٥	٨٧	١٣٠	-	٢٢٢	.٦
شمال سيناء	١٧	٨٤	٢٠٨	-	٣٠٩	.٨
جنوب سيناء	-	٤٤	٥٢	-	٩٦	.٢
الاجمالي	٣٠٤٥	١٢٠٢٧	٢٤٥٥٥	٢٣٢	٣٩٨٥٩	١٠٠

نلاحظ من الجدول السابق ارتفاع نسبة الطلاب المعاقين داخل مدارس محافظة القاهرة بنسبة ١٣,٢% تليها الجيزة بنسبة ٨,٢%ثم الدقهلية بنسبة ٦,٦%،وانخفاض أعداد الطلاب المعاقين داخل مدارس محافظتي جنوب سيناء والوادي الجديد.

ثانيا: جدول رقم (٢) يوضح أعداد الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة حسب نوع الإعاقة عام (٢٠١٨/٢٠١٧- ٢٠١٩/٢٠١٨ -٢٠٢٠/٢٠١٩)(٥١)

	٢٠١٨/٢٠١٧			٢٠١٩/٢٠١٨			٢٠٢٠/٢٠١٩		
	بنين	بنات	جملة	بنين	بنات	جملة	بنين	بنات	جملة
مكفوفين وضعاف البصر	١٥٣٧	١٢٥٣	٢٧٩٠	١٧٠٢	١٣٤٣	٣٠٤٥	١٧٥١	١٣٦٢	٣١١٣
الصم وضعاف السمع	٧١٤٧	٥٣٤٩	١٢٤٩٦	٦٨٩٩	٥١٢٨	١٢٠٢٧	٦٧٣٠	٤٩٢٢	١١٦٥٢
الإعاقة الذهنية	١٥٥٨٤	٧٥٨٨	٢٣١٧٢	١٦٤٩٠	٨٠٦٥	٢٤٥٥٥	١٨٣٦٢	٨٨٨٠	٢٧٢٤٢
مشافي	١١٤	٦٩	١٨٣	١٥٣	٧٩	٢٣٢	١٥٩	٨٩	٢٤٨
جملة	٢٤٣٨٢	١٤٢٥٩	٣٨٦٤١	٢٥٢٤٤	١٤٦١٥	٣٩٨٥٩	٢٧٠٠٢	١٥٢٥٣	٤٢٢٥٥

نلاحظ من الجدول السابق ارتفاع نسبة البنين عن البنات في كل الإعاقات فنلاحظ ارتفاع أعداد الطلاب المعاقين بصريا عام ٢٠١٨/٢٠١٧ من ٢٧٩٠ طالبا ٣٠٤٥ طالبا عام ٢٠١٩/٢٠١٨ إلي أن وصلت إلي ٣١١٣ عام٢٠٢٠/٢٠١٩ وبالتالي نلاحظ الارتفاع الكبير في نسبة المكفوفين وضعاف البصر في حين نجد الانخفاض الواضح في أعداد الصم وضعاف السمع حيث كانت في عام ٢٠١٨/٢٠١٧ ١٢٤٩٦ طالبا وأصبحت في عام ٢٠١٩/٢٠١٨ ١٢٠٢٧ طالبا إلي أن أصبحت في عام ٢٠٢٠/٢٠١٩ ١١٦٥٢ طالبا واستحوذت الإعاقة الذهنية علي النسبة الاعلي بين الإعاقات بفارق ٤٠٧٠ طالبا علي مدار الثيلاث سنوات وكذلك ارتفاع أعداد المشافي بفارق ٦٥ طالبا.

ثالثا: جدول رقم (٣) يوضح أعداد الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة حسب نوع الإعاقة عام (٢٠١٩/٢٠١٨ - ٢٠٢٠/٢٠١٩)بمحافظة دمياط(٥٢)

	مكفوفين وضعاف البصر			الصم وضعاف السمع			الإعاقة الذهنية			إجمالي
	بنين	بنات	جملة	بنين	بنات	جملة	بنين	بنات	جملة	
٢٠١٩/٢٠١٨	٣٢	٢٢	٥٤	٨٨	٨١	١٦٩	٣٩١	١٩٧	٥٨٨	٨١١
٢٠٢٠/٢٠١٩	٣١	٢١	٥٢	٧٧	٦٦	١٤٣	٣٩٥	٢٣٠	٦٢٥	٨٣٠

نلاحظ من الجدول السابق ارتفاع نسبة الطلاب المعاقين ذهنيا عن باقي الاعاقات الأخري تليها الاعاقة السمعية ثم الإعاقة البصرية ،فنجد ارتفاع أعداد الطلاب المعاقين ذهنيا في عام ٢٠١٩/٢٠١٨ من ٥٨٨ طالبا إلي ٦٢٥ طالبا في عام ٢٠٢٠/٢٠١٩ ،في حين نجد انخفاض أعداد الطلاب المعاقين سمعيا من ١٦٩ طالبا عام ٢٠١٩/٢٠١٨إلي ١٤٣ عام ٢٠٢٠/٢٠١٩،وكذلك نجد انخفاض أعداد الطلاب المعاقين بصريا من ٥٤ عام ٢٠١٩/٢٠١٨إلي٥٢ عام ٢٠٢٠/٢٠١٩.

٣-٣ إختيار وإعداد مديري مدارس وفصول التربية الخاصة:

اختيار وإعداد مديري مدارس التربية الخاصة تتم من خلال ثلاثة مستويات هي:

أ - مستوي التدريب ما قبل الخدمة" مرحلة الدراسة المنظمة."

ب -مستوي التدريب أثناء الخدمة.

ج -البرامج اللاستمرارية.

وتتضمن برامج إعداد وتدريب المديرين إعدادهم في عدة مجالات للكفاءة؛ حتى يتمكنوا من تقديم كافة الخدمات للتلاميذ المعاقين وتطبيق برامج التربية الخاصة بشكل ناجح وفعال ، ويمكن تحديد هذه المجالات كالتالي:(٥٣)

١- المبادئ التوجيهيه الإجرائية لجميع الأطراف المعنية.

٢- الإجراءات القانونية المتبعة) المتعلقة بالتأهيل والتعيين

٣- قواعد التقييم والتقويم ، وبرامج التدخل في السلوك.

٤- الأخلاق؛ فيما يتعلق بالمعلومات السرية.

٥- التأثيرات الإيجابية والسلبية لتوجيهات المعلمين.

٦- التأثيرات الإيجابية للسلوك الملائم للتلاميذ المعاقين.

٧- الحفاظ علي الالتزام لتحقيق الأهداف التعليمية القصوى وتحسين جودة الحياة للتلاميذ المعاقين.

٨- التعاون بين جميع الأطراف المعنية

أما في مصر فيتوقف تعيين القيادات الإدارية بمدارس وفصول التربية الخاصة علي الحصول علي موافقة الإدارة العامة للتربية تنفيذا للقرار الوزاري رقم (٣٧) لسنة١٩٩٠(٥٤)

وقد عدلت مؤخرا شروط شغل وظائف مدير أو وكيل مدرسة تربية خاصة لتفادي أوجه القصور التي كانت تعتري شروط شغل هذه الوظيفة ، وتم تطبيقها علي المتقدمين لشغل وظيفة مدير أو وكيل مدرسة تربية خاصة حيث تضمنت هذه الشروط عام ٢٠١٣و ٢٠١٤ **ما يلي**:(٥٥)

- الحصول علي مؤهل عال تربوي مناسب أو مؤهل عالي مناسب بالإضافة إلي شهادة التأهيل التربوي ، ويفضل الحاصل علي مؤهل أعلي.
- أن يكون من ذوي الخبرة العملية وحاصلا علي دراسات في التربية الخاصة ، وفق الإعاقة التي يرغب العمل بها.
- ألا تقل وظيفة المتقدم لشغل الوظيفة عن معلم أول (أ)
- اجتياز برنامج التدريب المؤهل للوظيفة طبقا لما تقرره الأكاديمية المهنية للمعلمين.
- ألا يقل الكفاية للتقدم عن كفء في أخر سنتين.
- ألا يكون محالا للمحاكمة التأديبية أو وقع عليه جزاءات تأديبية في الثلاث سنوات الأخيرة
- توافر السمات الشخصية من حيث الكفاءة والجدارة للمرشح من واقع الملفات والجوانب الأخلاقية والمهنية والثقافية التي تؤهله لشغل الوظيفة.
- مع ضرورة قيام المديرية التعليمية بالإعلان عن الوظيفة وأن تقدم الطلبات إلي الجهة التي يحددها الإعلان وتشكيل لجنة بقرار من السلطة المختصة تتضمن عناصر فنية وقانونية وإدارية تتولي الاختيار من بين المتقدمين في ضوء الأسس المحددة بعالية.

٣-٤ المشكلات التي تواجه إدارة مدارس التربية الخاصة:

تتزايد التطلعات المرتبطة بتحمل إدارة مدارس وفصول التربية الخاصة لمزيد من المهام والمسؤوليات التي تضمن تلبية احتياجات التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة بأقصى درجة مكنة. وإذا كانت المهام الملقاة علي عاتق إدارة مدارس وفصول التربية الخاصة قد تغيرت ، إلا أن المهنة لم تتغير حتى تتمكن من تلبية تلك التطلعات والمهام المتزايدة ، مما يؤدي بدوره إلى ظهور العديد من المشكلات التي تعوق إدارة مدارس التربية الخاصة عن أداء ما يناط به من مهام بشكل مكتمل وفعال.

ومن أهم المشكلات التي تواجه إدارة مدارس وفصول التربية الخاصة ما يلي(٥٦)

١ -عدم وجود نظام فعال لتدعيم إدارة المدرسة في الحصول علي ملكية كاملة وحرية تصرف فيما يتعلق بتعليم التلاميذ المعاقين بمدارسهم.

٢ -غموض أدوار مدير التعليم المحلي ، والمدير الإقليمي للتربية الخاصة فيما يتعلق بتقديم الدعم لإدارة مدارس وفصول التربية الخاصة.

٣ -انخفاض المرونة المرتبطة بعملية إعداد الميزانية إلا بقدر ضئيل ، مما يدفع إدارة المدرسة إلي الشعور بالإحباط من عملية وضع الميزانية ، فالمدارس تتلقي كل عام مخصصات الميزانية استنادا إلى معدلات الالتحاق وأعداد التلاميذ الذين يتلقون خدمات خاصة

٤ -عدم التمتع بالمسؤولية الكاملة عن جميع موظفي التربية الخاصة في مدارسهم ، فعلي الرغم من أن المدير يعتبر هو " مسئول التقييم " للموظفين العاملين بمدرسته ، إلا أن العديد من العاملين في مجال التربية الخاصة) مثل الأطباء النفسيين بالمدرسة ، وبعض مقدمي خدمات التربية الخاصة (لديهم أيضاً مشرفين منفصلين علي المستوي الإقليمي. فيمكن أن يتم استبعاد أي من الأطباء النفسيين عن العمل في المدرسة دون الرجوع بشكل أساسي إلى إدارة المدرسة .فيري المديرون أن من الصعب تحمل مسؤولية التربية الخاصة بشكل كامل دون أن يكون لديهم السيطرة علي جميع الجوانب المتعلقة بالإشراف علي العاملين في مجال التربية الخاصة بمدارسهم

٥ -الدقة غير الكافية والتعقيدات غير الضرورية بنظام البيانات مما يؤدي إلي صعوبة الاعتماد عليها بشكل كاف؛ فنظم البيانات المتوفرة تتسم بأنها معقدة ولا يسهل استخدامها كما أن البيانات التي يتم إدخالها في النظام تكن غير دقيقة – في كثير من الأحيان – ولا يمكن الاعتماد عليها.

٦- الحصول علي مواد قليلة الدعم، وكذلك المراقبة العامة المتزايدة مما يجبر إدارة المدرسة علي القيام بفرز أكاديمي فيتخلي عن التلميذ المعاق لصالح التلميذ الذي يمتلك إمكانات أعلى وقدرة علي تحقيق النجاح الأكاديمي(٥٧)

٧- عدم امتلاك الوقت الكافي لقيام المدير بمهامه كقائد تعليمي؛ فالالتزام الإجرائي ووضع المهام الإدارية يفرض علي المدير بأن يولي المهام الإدارية الروتينية الأولوية، مما يؤدي إلي إهمال القيادة التعليمية، هذا بالإضافة إلي التعقيدات التي يواجهها المدير من قبل العديد من الناقدين – مثل صانعي السياسات، والأسر، وأعضاء المجتمع، والمجالس المدرسية، والجمعيات المهنية – عند تحمله المسؤوليات المختلفة (٥٨)

٨- القواعد والقوانين والتشريعات المعقدة، ومحدودية الخبرة في مجال التربية الخاصة، مما يشعر العديد من القائمين بمدارس وفصول التربية الخاصة بأنه تم إعدادهم بشكل سيء؛ وكذلك عدم توافر المعارف والمهارات التي تساعدهم في تطوير وتطبيق برامج ملائمة ونظم مدعمة للتلاميذ ذوي الاحتياجات الخاص(٥٩)

٩- نقص التمويل والافتقار إلي الموارد والخدمات مما يؤثر علي جودة الخدمات التعليمية وعدم وجود تمويل كافي لتوظيف المزيد من المعلمين ومساعدي المعلمين مما يؤثر بشكل كبير علي تعليم التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة(٦٠)

١٠- لا يوجد في مصر توصيف إداري يوضح اختصاصات ومسؤوليات مديري مدارس وفصول التربية الخاصة إنما يتم إتباع القرارات والقوانين الوزارية العامة التي توضح أدوار

ومسؤوليات مديري مدارس التعليم العام مع إغفال طبيعة مجال التربية الخاصة وما له من خصوصية علي الرغم من أن درجة الجهاز التوصيف الوظيفي في التعليم يقابله ازدياد القواعد المنظمة والمحركة للعمل داخل الجهاز التنظيمي الإداري للمدرسة ومدي جديتها في حركة العمل في إطار المسؤوليات والسلطات المعطاة والمخولة لكل عضو من أعضاء هذا الجهاز وعلي رأسهم مدير المدرسة ذلك أن التوصيف الوظيفي يمثل الحيثية التي تستند إليها القرارات الرسمية سواء علي المستوي المركزي أو اللامركزي أو الإجرائي في تحديد مسؤوليات أفراد الجهاز الإداري وفي تجديد واجبات السلوك الوظيفي(٦١)

١١- برامج التدريب قصيرة المدى نظرا لتواضع الإمكانات المادية ولا تحقق الغرض منها كما أنها لا تأخذ صفة الاستمرارية فالبرامج قصيرة المدى لا تتيح انتقال أثر التدريب إلي المدرسة

١٢- عدم اتساق أهداف تدريب مديري وفصول التربية الخاصة مع الأهداف العامة لإنشاء مدارس التربية الخصة وافتقار الجهات التي تتولي التدريب للسياسات الواضحة مما يفقد وحدة التدريب القدرة علي إعداد خطة تدريبية تلبي الاحتياجات الفعلية وتعتمد علي مؤشرات محددة.

المحور الثالث: تصورمقترح للتغلب علي مشكلات مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة:

نظرا لأهمية ذوي الإحتياجات الخاصة في مجتمعنا وأن الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة أصبح أحد المعايير الهامة لتقدم الأمم وتطورها ، وبصفة خاصة في ظل ما تمر به المجتمعات المعاصرة من متغيرات متلاحقة وما تتسم به الحياة من تغير في المفاهيم الحياتية وما يلحق بالتعليم من انعكاسات مباشرة، الأمر الذي أفضى إلى ضرورة توجيه مزيد من الاهتمام بهم وتطوير أنظمتهم التعليمية لمواكبة هذه المتغيرات ، ونظرًا لسوء أحوال مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة وحاجتها الضرورية للتطوير، بداية من تطوير المبانى مرورًا بالتجهيزات وطرق التدريس والمناهج وصولاً إلى الموارد البشرية ، حاولت الدراسة وضع تصور مقترح لتطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة فى مصر على ضوء معايير التميز المؤسسي ، ويتضمن التصور المقترح ما يلى :

أ- المنطلقات الفكرية للتصور المقترح .

ب- أهداف التصور المقترح .

ج- محاور التصور المقترح .

د- آليات تنفيذ التصور المقترح .

ه- المعوقات المتوقعة من تنفيذ التصور المقترح .

ز- مقترحات للتغلب على المعوقات التى تواجه التصور المقترح

أولاً : المنطلقات الفكرية للتصور المقترح :

إن تقديم تصور لتطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة فى مصر على ضوء معايير التميز المؤسسي لا يأتى بصورة عشوائية أو غير منظمة إنما استخلص من خلال المنطلقات الفكرية المستمدة من الجانب النظرى بالبحث ، والتى تتمثل فيما يلى :

١- وجود حاجة ماسة إلى طرق حديثة لتربية الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة حتى يستطيع الطفل التغلب على الصعوبات التى تواجهه فى المجتمع وفى صناعة مستقبله .

٢- إن احتياجات الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة النفسية والاجتماعية والبدنية والعقلية وتحقيقها تبعًا لقدرات وميول كل طفل منفردًا تجعلنا ننظر بعين الاعتبار لتطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة في مصر .

٣- تعدد مهام معلم ذوي الإحتياجات الخاصة حيث يقدم أفضل رعاية للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة، وبديل للأم داخل الروضة ، وخبير فى التربية ،وممثل للمجتمع ، وموجه نفسي ،واجتماعي ، وهو المسئول عن كل ما يتعلمه الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة إلى جانب نموه، فيتوقف نجاح مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة على حسن اختيار المُعَلم.

٤- كلما تمتعت مؤسسات ذوي الإحتياجات الخاصة بكبر المساحة وتوفير الألعاب الآمنة والأراضى الخضراء والألوان المبهجة كلما زاد إقبال الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة عليها .

٥- يعد المنهج المقدم لذوي الإحتياجات الخاصة هو الإطار المتكامل والشامل الذى يقدم المفاهيم المختلفة للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة ، فمنهج الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة يعتمد أولاً على أن يجعل الطفل محور العملية التعليمية، فهو مصدر المعلومات المتعددة التى وضعت في قالب تربوي تعليمي محدد الأهداف يقدم للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة بصورة مشوقة وممتعة ، وتناسب قدراته الخاصة.

٦- الهيكل الوظيفى بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة ذو أهمية بالغة يبدأ من المدير المتخصص الذي يتابع سير العمل بالمدرسة ويطبق الخطط المختلفة ، ثم من معلم ذوي الإحتياجات الخاصة، مرورًا بالإداريين والأخصائيين بمختلف اختصاصاتهم والذين يسهموا فى نمو الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة صحيًا ونفسيًا واجتماعيًا ، ثم عامل الأمن ودوره الذى يحمى الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة ويشعره بالأمان .

٧- إن عصر المعلومات يفرض وسائل جديدة للتعامل مع الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة ، فالتكنولوجيا هى محور حياة الأطفال عامة ولذلك لابد من إدخالها فى تعليم ذوي الإحتياجات الخاصة ، فهى وسيلة لتثقيف الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة عن طريق تجسيد المعلومات المجردة ، ووسيلة لاكتشاف مواهب الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة المختلفة .

٨- للمجتمع دور رئيسى فى تربية الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة، فيعتبر أول تعامل للطفل مع المجتمع عند خروجه إلى المدرسة ، فيوثر ويتأثر بمن حوله ، يكتسب منهم ويُكسبهم قيمًا مختلفة ، فمن خلال المدرسة يكتسب الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة طرق ومهارات التواصل مع الآخرين .

٩- المدرسة المتميزة للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة هى تلك المدرسة التى توفر الرفاهية للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة، من خلال إمكانياتها حيث تسمح للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة بالعودة إليها بعد انتهاء اليوم الدراسى ، كما أنها تسمح للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة باختيار ما يناسبه من أنشطة ، كما أنها تشرك ولى الأمر فى اتخاذ القرارات الخاصة بابنه ، فهى المكان الذى تتوافر فيه مصادر الرفاهية للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

ثانيًا أهداف التصور المقترح :-

يسعى التصور المقترح إلى تطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة على ضوء معايير التميز المؤسسي والتى تظهر أهدافه فى :-

١- الاستفادة من معايير التميز المؤسسي في مواصفات المباني المتميزة فى تطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة فى مصر .

٢-اشراك المجتمع فى اتخاذ القرارات الخاصه بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة.

٣- استثمار طاقات الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة ومواهبهم داخل المدرسة .

٤- تحقيق الرضا الوظيفى للمعلمين ، مع توفير معلميين متخصصيين فى جميع المجالات .

٥- محاولة توفير هيكل وظيفى متخصص فى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة.

٦- حث المسئولين على الاهتمام بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة والعاملين بها .

٧- توفير برامج تدريبيه للمعلميين فى مجال تخصصهم .

ثالثًا محاور التصور المقترح :-

١- **متطلبات تتعلق بمبنى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة**: خصائص مبنى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة من حيث المساحة والحدائق والقاعات الدراسية وحجرات الأنشطة ومكوناتهما، التعرف على احتياجات مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة المادية.

٢- **متطلبات تتعلق بالهيكل الوظيفى بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة**: بداية من المدير وواجباته والمشرفيين والمعلمين والأخصائيين الاجتماعيين والنفسيين و العاملين وعمال الأمن .

٣- **متطلبات تتعلق بتطوير إدارة مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة وربطها بالمجتمع** :من خلال توفير قيادة متخصصة.

٤- **متتطلبات تتعلق بتطوير المناهج** : لتجعل الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة هو محورها .

٥- **متتطلبات تتعلق بالطفل ذوي الإحتياجات الخاصة**: خصائصه واحتياجاته .

٦- **متطلبات تتعلق بالأسرة** : التعرف على دور الأسرة فى حياة الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة .

رابعًا آليات تنفيذ التصور المقترح :-

إيمانًا بأهمية مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة، وخصائص الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة، وكذلك بعد التعرف علي أحوال مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة، والتعرف علي المشكلات التى تواجهها، وفيما يلى يقوم البحث بتقديم المقترحات المتعلقة بمحاور التصور وهى متطلبات تتعلق بـــ:-

أ- تطوير مبنى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة .

ب- تطوير الهيكل الوظيفى بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة.

ج- تطوير إدارة مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة وربطها بالمجتمع .

د- تطوير المناهج فى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة.

ه- تلبية احتياجات الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة .

و- تحقيق التواصل بين أسرة الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة والمدرسة .

وفيما يلى توضيح لذلك :-

- **متطلبات لتطوير مبنى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة**:

من خلال دراسة معايير التميز المؤسسي نجد أنه يجب أن ننظر بعين الاعتبار لتطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة ،و أن نعمل على أن يتوفر لمبنى ذوي الإحتياجات الخاصة ما يلى :-

١- أن تكون بنية المدرسة مستقرة ، بعيدة عن المصانع والطرق المختلفة .

٢- أن يتوفر مطب صناعى أمام مبنى المدرسة ، كما يجب أن تكون مقاومة للظروف الجوية المختلفة مثل الأمطار الشديدة .

٣- أن تكون متعددة المنافذ لسهولة الدخول والخروج منها فى الحالات الطارئة ويحدث ذلك عن طريق توفير هيئة هندسية مسئولة عن زيارة المؤسسات ورصد مدى صحة بنية المدرسة لاستقبال الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة.

٤- أن يتوفر جو صحى لهم ، بحيث يسمح المبنى بدخول أشعة الشمس بشكل غير مباشر مع وجود مظلات على النوافذ.

٥- أن يكون المبنى مقاوم للرطوبة .

٦- تزويد الحدائق بأشجار صالحة للأكل والنباتات المختلفة ، وذلك عن طريق منع إعطاء تراخيص بناء مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة بدون توفير هذه الشروط .

٨- توفير مرافق صحية للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة تتسم بالأمان والنظافة ، مع توفيرها منفصلة للبنين عن البنات ومنفصلة عن المعلمات .

٩- توفير مياه للشرب نظيفة للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة وأن لا تكون المياه الموجودة بالمدرسة مياه خزانات ، مع توفير أدوات النظافة بصورة دائمة بجوار المرافق الصحية .

١٠- توفير شروط الصحة والسلامة فى مبنى الروضة والقاعات الدراسية ، من حيث النوافذ ومنافذ الخروج وطفايات الحريق، بالإضافة إلى وجود خطة لإخلاء المبنى ومتخصصين قائمين على تدريب الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة عليها .

- **متطلبات لتطوير الهيكل الوظيفى بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة :-**

١- توفير مدير للمدرسة متخصص وعلى دراية بالأمور الإدارية بالمدرسة ، فهو القائد التربوي المسئول عن إعداد وتنفيذ الخطة السنوية للمدرسة، ومتابعة وتنفيذ القوانين واللوائح الصادرة من الوزارة ، تنظيم برامج التنمية المهنية للعاملين بالمدرسة ، كما أنه المسئول عن تقويم أداء العاملين بالمدرسة وفق خطتها ، فمدير المدرسة دوره بالغ الأهمية فى تنظيم العمل بها .

٢- توفير معلمين متخصصين فى مجالاتهم مع مساعدتهم على التنمية المهنية الذاتية أو من خلال التدريبات المقدمة من التوجيه والمتخصصين .

٣- توفير العمالة اللازمة فى المدرسة وتنقسم إلى عمالة للحفاظ على النظافة ، وعامل أمن فى مدخل المدرسة لحماية الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة.

٤- توفير سكرتارية للقيام بالأعمال الإدارية بالمدرسة لتخفيف العبء عن المعلمين والمدير ويتوافر لديها ملف خاص بكل طفل .

٥- مراعاة أن يكون المعلمين بالمدرسة متخصصين أكاديميًا وتربويًا ، على قدر كبير من تحمل المسئولية.

٧- تشجيع المعلمين على التطوير الذاتى والسماح لهم بحضور المؤتمرات العلمية فى مجال تخصصهم.

٨- توفير حافز مادي ومعنوي للمعلمين يتناسب مع جهودهم فى بناء الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة ، مع تدريب المعلمين على الاستراتيجيات الحديثة فى التدريس للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة ، وتوفير لجان لمتابعة تقدم المعلمين.

- **متطلبات لتطوير إدارة مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة وربطها بالمجتمع :-**

١- أن تتوفر قيادة متخصصة تربوية فى مجال ذوي الإحتياجات الخاصة.

٢- تُشرك الإدارة المعلمين فى اتخاذ القرارات الخاصة بالأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة.

٣- اشراك ولى الأمر فى اتخاذ القرارات الخاصة بابنه .

٤- عقد دورات لأولياء الأمور لتقديم خبرات تربوية حول كيفية العقاب والثواب ، وأساليب الاستذكار الجيدة .

٥- الاستفادة من مهارات أولياء الأمور فى تقديم خبرات مباشرة للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة.

٦- عقد اجتماعات بصفه شهرية للتعرف على مشكلات المعلميين مع الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة ، واجتماعات للتعرف على مشكلات أولياء الأمور مع أطفالهم .

٧- عمل استفتاء عن مدى رضا المعلميين عن أداء الإدراة ونقاط الضعف والقوة ومناقشة المعلميين فى مشكلاتهم .

٩- تدريب المعلمين فى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة على أهمية تفويض السلطات وجدولة المهام ومتابعتها .

١٠- التعاون بين المدرسة ومؤسسات المجتمع المختلفة.

١١- عمل زيارات ميدانية ورحلات للتعرف على مؤسسات المجتمع والتواصل معها .

- **متطلبات لتطوير المناهج فى مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة :-**

١- أن تعتمد المناهج على التعلم من خلال اللعب .

٢- توفير مناهج تعليمية تحقق النمو النفسى والاجتماعى والعقلى والانفعالى للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة .

٣- إدماج التكنولوجيا فى المناهج التعليمية ، لتتماشى مع متطلبات العصر.

٤- أن يدعم المنهج التعلم الذاتى .

٥- أن يتنوع دور المعلم بتنوع الأنشطة ما بين موجه ومشرف .

٦- تنوع الأساليب المختلفة المستخدمة فى التعلم سواء بصرية أو سمعية أو سمعية بصرية لتتناسب مع طبيعة كل طفل .

٧- تنوع التعلم بصورة فردية وجماعية .

- **متطلبات لتلبية احتياجات الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة:-**

١- مراعاة إحساس الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة بالأمان داخل المدرسة ، وإعطاؤة القدرة على اتخاذ القرارات الخاصة بمنهجه وأوقات اللعب ، واختيار الأركان التعليمية التى يفضلها .

٢- السماح له بالتعبير عن ذاته وتشجيعه .

٣- توفير جو من المتعة للطفل ذوي الإحتياجات الخاصة داخل المدرسة .

٤- توفير احتياجات الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة النفسية والعقلية والمهارية والحركية داخل المدرسة .

٥- النظر إلى نمو الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة بصورة متكاملة ، مع الأخذ فى الاعتبار الفروق الفردية وخصائص نمو الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة.

٦- تعويد الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة على العادات الصحية السليمة .

- **متطلبات لتحقيق التواصل بين أسرة الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة والمدرسة :-**

١- مشاركة ولى الأمر لكل المعلومات الخاصة بابنه ، وتقديم تقرير شهرى عن مستوى الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة فى جميع جوانب النمو (النفسية – الاجتماعية – العقلية – التعليمية – اللغوية – البدنية).

٢- مشاركة الأسرة فى الدورات التدريبية والاحتفالات بالمدرسة .

٣- إعداد تقارير ترسل للأسرة لمتابعة ما تم دراسته مع الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة .

٤- عقد اجتماع أسبوعى بين المعلميين وأولياء الأمور لمناقشة مشكلات الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة.

مما سبق نستنتج أن لتحويل مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة إلى مدارس متميزة يجب :

١- وضع خصائص المبنى المتميز فى صورة اشتراطات للحصول على تراخيص فتح مدارس جديدة لطفل ذوي الإحتياجات الخاصة ، وعمل حملات إعلانية لها ، وتشجيع رجال الأعمال على الاستثمار فى مجال التعليم لتطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة .

٢- توفير لجان من المديريات والوزارة مختصة بمتابعة أعمال الأمن والسلامة ، وأعمال الإدارة من اجتماعات مع العاملين وأولياء الأمور ، وقياس مدى رضا العاملين بهذه المدارس .

٣- إصدار قانون إلزامية التعليم للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

٤- الاعتماد على الأنشطة داخل المدرسة .

٥- وضع سياسة واضحة لحماية الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة من جميع أشكال العنف البدنى أو النفسي .

٦- توفير الكوادر البشرية المدربة على التعامل مع الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

٧- تجنب أشكال التمييز والتعامل باحترام مع الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

عند تطبيق ما سبق نجد :-

١- ارتفاع نسبة الالتحاق بالأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة فى المدارس .

٢- الاهتمام بالمدارس من خلال جذب الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة وإثارة انتباههم .

٣- تحسين فى نوعية المناهج المقدمة بمدارس ذوي الإحتياجات الخاصة .

٤-زيادة كفاءة المعلميين نتيجة لوجود حوافز إثابة .

٥- تقدم الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة نتيجة لزيادة التواصل بين المعلميين وأولياء الأمور .

٦- نمو قدرات الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة العقلية والذهنية نتيجة لتطبيق الأساليب التكنولوجية الحديثة فى التربية .

٧- ارتفاع المستوى المهنى للمعلميين نتيجة للسماح لهم بحضور المؤتمرات والأبحاث فى تخصصاتهم .

٨- إحساس الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة بالأمان داخل المدرسة.

٩- زيادة مهارات أولياء الأمور وتحسين علاقاتهم مع أطفالهم نتيجة الحصول على دورات تدريبية لاتباع أساليب جديدة فى التعامل مع الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

١٠- تحسين أداء العاملين بالمدرسة نتيجة تقسيم المهام .

١١- القضاء على المشكلات النفسية والاجتماعية التى تواجه الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

١٢- نمو شخصية الطفل ذوي الإحتياجات الخاصة اجتماعيًا وانفعاليًا .

خامسًا : المعوقات المتوقعة عند تنفيذ التصور المقترح:-

١- نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة .

٢- نقص تأهيل معلمي ذوي الاحتياجات الخاصة جيدًا.

٣- محدودية وجود معلمين مؤهلين للتعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة .

٤- قلة وجود مساحات كافية لإقامة مدارس جديدة لذوي الإحتياجات الخاصة .

٥- نقص الوعى لدى الكثير من أولياء الأمور بأهمية تعليم الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

٦- قلة وجود تنمية مهنية للمعلمين بعد التخرج وحتى في العمل .

٧- قلة توافر روح التعاون بين أعضاء العمل داخل المدرسة .

سادسًا : مقترحات للتغلب على المعوقات التى تواجه تنفيذ التصور المقترح :-

من خلال عرض معوقات تنفيذ التصور المقترح ، استقر البحث على مجموعة من المقترحات للتغلب على المعوقات التى تواجه تنفيذ التصور المقترح :-

١- السماح للجمعيات الخيرية ورجال الأعمال للتبرع لتطوير مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة .

٢- التأكيد على تدريب المعلمين بعد التخرج وأثناء العمل .

٣- توفير متخصصين للتعامل مع الأجهزة التكنولوجية الحديثة ، مع توفير برامج تدريبية لتدريب المعلمين على استخدامها .

٤- عمل برامج توعية لأولياء الأمور بأهمية تعليم الأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة فى وسائل الإعلام المختلفة.

٥- توفير الأمان داخل مدارس ذوي الإحتياجات الخاصة ، ووسائل النقل ، والشوارع المحاطة بالمدارس ، ليطمئن أولياء الأمور لخروج أطفالهم للمدرسة .

٦- تطبيق استبيان عن مدى رضا المعلمين ،ومحاولة التعرف على أسباب عدم رضاهم وحلها.

٧- توفير أخصائى نفسى واجتماعى متخصص للأطفال ذوي الإحتياجات الخاصة .

٨- عمل دورات تدريبيه لتنمية قدرات المعلمين فى اكتشاف الموهوبين .

٩- توفير حوافز مادية ومعنوية للمعلمين لتشجيعهم على بذل أقصى جهودهم .

المراجع

١. هويدا محمد الاتربى: فلسفة دمج ذوي الاحتياجات الخاصة بمدارس العاديين، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد السابع والثلاثون ،٢٠١٧، ص ٤٨٥.

٢. محمود عطا محمد علي: التميز التنظيمي "فلسفة إدارية عصرية لمواجهة تحديات الجامعات المصرية في القرن الحادي والعشرين ،المؤتمر العلمي السنوي الرابع والعشرين "قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي –الواقع والرؤي المستقبلية"الجمعية المصرية للتربية المقارنة

والإدارة التعليمية ،مصر،٢٠١٧، ص٢٠٩إلي ص ٢١٠ ".

٣. جمال الخطيب: التربية الخاصّة المعاصرة قضايا وتوجهات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان،٢٠٠٨،ص٣١٤

٤. -: دستور جمهورية مصر العربية،مواد ذوي الإعاقة رقم (٨٠،٨١)الأمانة العامة،مجلس النواب،٢٠١٥.

٥. نشأت فضل محمود شرف الدين : تصور مقترح لإدارة الصف بمدارس التعليم العام دراسة وصفية تحليلة ،مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر ،العدد 101، أغسطس،٢٠٠١ ،ص ٧٧

٦. داليا طه محمود يوسف وآخرون: تصور مقترح لمعايير الجودة بإدارة التربية الخاصة بمصر في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة،كلية التربية جامعة المنيا،٢٠١٥،ص١٥.

٧. بيترز ،بيترمان: البحث عن التميز،ترجمة السيد متولي حسن،القاهرة،١٩٩٩،ص٧٢

8. KAI KRISTENSEN, Benchmarking Excellence, Journal: Measuring business Excellence V5 Denmark, 2001, P19-23

٩. مبروك محمد السيد نصير: إطار مقترح لإدارة التغيير وتطوير الادارة الضريبية نحو تحقيق الجودة والتميز المؤسسي بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، المؤتمر الضريبي الثاني والعشرين بعنوان" تطوير النظام الضريبي المصري في ضوء متطلبات الاستثمار والتنمية "، الجمعية المصرية للمالية العامة والضرائب، مصر، مج(٤)،٢٠١٥،ص١٨

10. jaif, Mona, :"Culture of Excellence in Some Semi Government Organizations in Dubai" Paper for Quality Congress Middle East2 Creating an Architecture of Strategies, Dubai: e-TQM College: 2008;p 227 .

١١. موقع منظمة الصحة العالمية متاح علي الرابط تاريخ الدخول ١٦-١١-٢٠٢٠

http://www.who.int/disabilities/world_report/

١٢. ريهام عبد الحميد علي شبيب: التمكين الإداري للقيادات العاملة في مجال التربية الخاصة بمصر تصور مقترح، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، ٢٠١٤

١٣. أماني عيد العجمي :تطوير إدارة المؤسسات التعليمية لذوي الاحتياجات الخاصة بدولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدول، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة طنطا، ٢٠١٢

14. Thomas P. Lombardi & Estelle J. Lombardi. Assessing Special Education in Portugal and the United States: A Comparative Study , Eric Database, ED 463624.2002

15. Hodgson, Douglas. "The Educational Rights of Persons with Disabilities. International Human Rights Law and Australian Law Perspectives."International Journal of Discrimination and the Law . Australia: University of Notre Dame. 2013: 182-220.

١٦. فاروق عبده فلية، أحمد عبد الفتاح الزكي: معجم مصطلحات التربية لفظا واصطلاحا، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ٢٠٠٤، ص٩٢.

17. Kanji, Copal,:**The Ninth World Congress For TQM Creating Sustainable Excellence**, Total Quality Management;2005; .Vol.16, No.8-9

18. Douglas j.Dejong; Quality improvement using the Baldrige Criteria for Organizational performance Excellence – rancisc reports;Am J Health-SyStem pharm;vol 66 no I;Jun 2009;p1032

١٩. تغريد عيد الجعبري: دور تحقيق التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الخليل ، فلسطين ، ٢٠١٥، ص٧.

٢٠. صالح الرشيد: نحو بناء إطا را منهجياً للإبداع وتميز الأعمال في المنظمات العربية.،ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة بعنوان الإبداع والتجديد "دور المدير العربي في الإبداع والتميز، جمهورية مصر العربية، ٢٠٠٩ ،ص١١٣

٢١. ناجي رجب سكر: تقويم أداء جامعة الأقصى بغزة كخطوة على طريق تحقيق جودتها الشاملة"،**المؤتمر العربي الأول جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والاعتماد٢٣-٢٦أبريل**،الشارقة الإمارات العربية المتحدة.، الشارقة الإمارات العربية المتحدة، ٢٠٠٦ ،ص٥

٢٢. تغريد عيد الجعبري:دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية **،رسالة ماجستير**،جامعة الخليل، فلسطين' ٢٠٠٩،ص٥٨

23. p eters,T,J, & Waterman,H:, "In Search of Excellence" 2nd edition, London Profile Books;2004. Pp6-7

٢٤. عبد الرحمن توفيق وأخرون : التميز الإداري والفاعلية القيادية ،مركز الخبرات المهنية بميك،القاهرة،٢٠٠٨،ص١٨١

٢٥. أسماء سالم النسور:. أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي د راسة تطبيقية في و زارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. رسالة ماجستير، كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط.،٢٠١٠،ص٣٣

٢٦. الهلالي الشربيني وأماني غبور: مدخل إدارة التميز ومتطلبات تحقيقه في جامعة المنصورة،مجلة مستقبل التربية العربية،عدد ٨٢ ،٢٠١٢ ،ص٢٢-٢٤

٢٧. عادل زايد: الطريق إلى الأداء التنظيمي المتميز"، مركز البحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٠٥ ،ص ٢٦.

٢٨. عمار سليم عبدوآخرون:أهم المشكلات التي تواجه ذوي الاحتياجات الخاصة والرؤية المستقبلية "دراسة نظرية تحليلية"،مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية ،المجلد ٢٨،العدد١، ٢٠٢٠،ص٦٠

٢٩. وزارة العمل والشؤون الاجتماعية لمجلس التعاون الخليجي، الدليل الموحد لمصطلحات الاعاقة والتربية الخاصة والتأهيل، السعودية، 2001، ص3

٣٠. عبد الحق حميش، الرعاية الاجتماعية في الاسلام، مطبعة جامعة الشارقة، الشارقة ، 2007 ، ص) 37،ص٣٨

٣١. عمار سليم عبدوآخرون:مرجع سابق ،ص٦٢

٣٢. مروان عبد المجيد ابراهيم، الرعاية الاجتماعية للفئات الخاصة ، مؤسسة الوراق ، عمان ، 2002،ص٣٤٢

٣٣. حسام عبد الحمزة لعيبي: المشكلات الاجتماعية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القادسية، كلية الآداب، قسم علم الاجتماع، 2012 ،ص ٦٥

٣٤. جمال الخطيب، التربية الخاصة المعاصرة قضايا وتوجهات، قسم الإرشاد والتربية الخاصة ، كلية العلوم التربوية، الجامعة الاردنية، ط1 ، دار وائل للنشر، عمان، 2008 ، ص18

٣٥. ماجدة السيد عبيد، تأهيل المعاقين، ط2 ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007 ، ص٩٢

٣٦. مرجع سابق ص٦٤

٣٧. طارق عبدالرؤوف عامر وربيع عبد الرؤوف محمد، ذوي الاحتياجات الخاصة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008 ، ص١٥

٣٨. إيمان فؤاد الكاشف، حق أسر الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في الحصول على خدمات إرشادية،دراسة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول، قسم الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة بنها، 2007، ص٨٩

٣٩. خالد صالح محمود، مشكلات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية بدور حضانة المعاقين ، الكتب _ الجامعي الحديث، مصر، 2009 ، ص٦٥

٤٠. حسام عبد الحمزة لعيبي، مصدر سبق ذكره، ص٦٦

٤١. خالد صالح محمود، مصدر سبق ذكره، ص٦٥

٤٢. قمر عصام عبد الجبار، الاندماج الاجتماعي للطلبة من ذوي الاعاقة، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة بغداد، كليلة الآداب، قسم علم الاجتماع، 2018 ، ص46

٤٣. عبد السلام نعمة الأسدي، الرعاية الاجتماعية لذوي الاحتياجات الخاصة "المعوقون"، بغداد، 2008ص٣٥

44. Linda Wilmshurst &Alan W.Brue The Complete Guide to Special Education: Expert Advice on Evalutions.IEP.AND Helping Kind Succeed. 2 ndEdition.Jessey-bBass. A Wiley Imprint.francisco.2010.p.13

٤٥. سعيد محمد السعيد وأخرون :برامج التربية الخاصة ومناهجها بين الفكر والتطبيق والتطوير ، عالم الكتب ،القاهرة ، ٢٠٠٦ ، ص ١٥

٤٦. رجاء سالم ابو مربغي ، محمد سليم الزبون :تقدير الحاجات الادارية التربوية لمديري مدارس التربية الخاصة في الاردن، دراسات العلوم التربوية ، المجلد ٣٩ ، العدد ٢٠١٢، ١ ،ص ١٣٧

٤٧. وزارة التربية والتعليم :التوجيهات الفنية والتعليمات الإدارية لمدارس وفصول التربية الخاصة، ٢٠١١ ،ص٥

٤٨. القرار الوزاري رقم ٣٧ لسنة ١٩٩٠ ، ، ص ١٢

٤٩. التوجيهات الفنية والتعليمات الإدارية لمدارس وفصول التربية الخاصة، مرجع سابق،ص٣،ص٤

50. patricia Richey Powell ,"An Exploratory Study of the Presentation of Special Education Law in Administative Preparation Programs

for Aspiring Administrators",**Ph.D,** The University of Alabama , Tuscaloosa ,Alabama. 2009 ,p.20.

٥١. الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء:النشرة السنوية للتعليم قبل الجامعي للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩،جمهورية مصر العربية ، نوفمبر٢٠١٩، ص ص ٣٢-٣٣

٥٢. مصر في أرقام ٢٠٢٠، جمهورية مصر العربية،٢٠٢٠،ص١٤٢

٥٣. النشرة السنوية للتعليم قبل الجامعي للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩،جمهورية مصر العربية ،نوفمبر٢٠١٩، ص ٣٢

٥٤. وزارة التربية والتعليم ،قطاع التعليم :الإدارة المركزية للتعليم الأساسي ،الإدارة العامة للتربية والخاصة ،التوجيهات الفنية والتعليمات الإدارية لمدارس وفصول التربية الخاصة ٢٠٠٤/٢٠٠٥،ص٦

٥٥. وزارة التربية والتعليم ،قطاع التعليم :الادارة المركزية للتعليم الاساسي ،الإدارة العامة للتربية والخاصة . ، ،التوجيهات الفنية والتعليمات الإدارية لمدارس وفصول التربية الخاصة مرجع سابق ٢٠١٣-٢٠١٤ص٢٧

56. Thomas Hehir – Others " Comperhensiv Management Review and Evaluation of Special Education " **A Study Submitted to: the New York City Department of Education2005.pp.26-40**

57. Michael Wilson " Comprehensive School Govermence and Special Educational Need Provision: Policy. Practice and Futre Priorities " **EducationManagement Administrative and Leaderahip** 2001.p.5.

58. Ibld.p.13.

59. Ibld.p.12.

60. Keith E.Weiss &Vivian I. Correa."Challenges and Strategies for Early Childhood Special Education Services in Floridas Rural School: A Delphi Study ". Journal of Research In

61. Rural Education.Vol.12.No 1. Spring 1996.p.40.

٦٢. يوسف عبد المعطي مصطفي :الإدارة التربوية : مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٥ ، ص ٢٣٠