Vol.5. No.2, August, 2017 ISSN: 2090-5890

دراسة تحليلية لبعض الخبرات العالمية والعربية فى التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة

وفاء ابراهيم الحسانين محمد المقرش

الملخـــص :

هدف البحث الى: لى ماهية التخطيط الاستراتيجي، كذلك محاولة التعرف على الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي ن أبرز الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة ، وكانت من أهم النتائج التى توصل اليها البحث الحالي والتى يمكن الاستفادة منها: ضرورة تعديل التشريعات التربوية المتعلقة بالمعاقين، بحيث تضمن كافة الجوانب المرتبطة بالإعاقة من: ، تعليمية، تأهيلية بجانب الحقوق والواجبات والتيسيرات وذلك بما يتلائم مع اتفاقية حقوق الأطفال المعاقين ، ضرورة الترابط والتكامل والتنسيق بين مختلف الجهات والمؤسسات المختصة بتربية وتعليم الأطفال المعاقين، سواء كانت المسئوله عن التخطيط أو تلك التى تتولى مسئولية التنفيذ لهذه البرامج ومتابعتها وتقويمها.

***الكلمات المفتاحية**: التخطيط الاستراتيجي- مدارس التربية الخاصة.*

Abstract

Research goal: learn what strategic planning, as well as trying to learn Arabic and international experience in strategic planning for special education schools, and take advantage of the leading Arabic and international experience in strategic planning for special education schools, and was one of the most important current research findings that can take advantage of them: the need to amend legislation on the disabled, To ensure that all disability-related aspects of educational, social,: medical training, by rights and duties and facilities in line with the Convention on the rights of disabled children, the need for coherence, complementarity and coordination between the various actors and institutions of upbringing and education of children with disabilities, whether they are in charge of planning, those in charge of implementation of these programmes and pursued and straightened.

Key Words: Strategic Planning- Special Education Schools..

مقدمـــة :

يعد التخطـيط الاسـتراتيجي الأداة الفعالـة لتحقيق أهداف طويلة المدى، لكونه يُمكّن المؤسـسات من تحديد قدراتها الحالية والمستقبلية بما يـضمن لهـا النجاح فى عصر ملىء بالتحديات المحليـة والعالميـة أهمها التقدم المعرفى، والتطور التكنولـوجى، وثـورة المعلومات، والتكتلات الاقتصادية، وتغيير بنيه سـوق العمل ومتطلباته، والإهتمام بتجويد التعليم. (على عبد ربه، ٢٠١٣: ١٠)

وللتخطيط الاستراتيجي مقوماته ومفاهيمـه ، كما أن له منهجيته وخطواته وتقنياته الفعالة ، والتـي تضع الفرد والمؤسسة أمام الممكـن مـن الأهـداف ، وطرق العمل ومساراته اللازمة لتغيير الواقع، كما أنه يساعد فى طرح الاحتمالات المختلفة لمواجهه المستقبل ، كما يستند على تحليـل وتقـويم الموقـف الـراهن للمؤسسات التعليمية.(عماد صموئيل، ٢٠١١:ص٦٤)

كما يمكن التخطيط الاستراتيجي المدرسـة مـن تحقيق ضمان مشاركة فعالة من كافة المهتمين بالعملية التعليمية ، والإستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، وبناء الإجماع فى اتخاذ القرارات المصيرية والحرجـة للمدرسة، وحل المشكلات بكفاءة وفعالية، وتدعيم تنفيذ عمليات التغيير التربوى، ومساعدة المدرسة فى تحديد اتجاهها الاستراتيجى، وتحديـد جوانـب قـوة الأداء وتدعيمها وجوانب الضعف وعلاجها، وتحديد التقدم فى تحقيق أهدافها من خلال عمليات تقويم مستمرة.(حسام الدين محمد، ٢٠١٣:ص ص٣٥-٣٧)

ولكن على الرغم من مبادرة وزارة التربية والتعليم فى مصر بجعل التخطيط الاستراتيجي نهجـاً رسـميا لكافة أنشطتها وعملياتها، من خـلال وضـع الخطـة الإستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعى لمدة خمـس سنوات (٢٠٠٧ -٢٠١٢)، والتي تم تعديلها إلى الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعلـيم قبـل الجـامعى (٢٠١٤-٢٠٣٠) والتى كان من أهم أهدافها، التأكيـد على الالتزام بحق كل طفل فى فرصة متكافئـة لتلقـي خدمات تعليمية بمستوى من الجودة يتناسب مع المعايير العالمية، بما يسمح له بالإسهام الفعـال فـى التنميـة

الإجتماعية والإقتصادية لبلده، وبالمنافسة إقليمياً وعالميًا، ورغم المحاولات التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم لتوفير خدماتها للأطفال المعاقين من خلال مدارس لثلاثة أنواع من الإعاقات وهي تحديداً: الصمم وضعف السمع، وضعف البصر والكف البصري، والإعاقات الذهنية البسيطة، (وزارة التربية والتعليم : الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى ٢٠١٤- ٢٠٣٠ ص ٨٤-٩٠) ووجود نصوص واضحة تضمن حقوق الأطفال المعاقين غير أنه للأسف لم يتحقق منها إلا النذر اليسير حيث لا تقدم الخدمات العامة سوى لحوالي ٥% فقط منهم، ولا تتعدى الخدمات التعليمية ١% من هؤلاء الأفراد (عبد العزيز الشخص، ٢٠١١: ٣) فمعظم التشريعات والقرارات الوزارية فى مصر تتناول الإعاقة من منظور خيري وطبي ولا تتوافق مع المواثيق والإعلانات العالمية كما تفتقر إلى آليات التنفيذ الملزمة، ولا تواكب المتغيرات المجتمعية والتطور الذى يطرأ على المجتمع، الأمر الذى يؤدى إلى صعوبة إدارك الأطفال المعاقين لحقوقهم.(سري محمد ، ٢٠١٤: ١٤) كما يتبين أن تعليم الأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة – فئة المعاقين عقلياً- عديد من الفجوات من أهمها: (تقرير مصرالدورى الثالث والرابع المقدم إلى لجنة حقوق الطفل عن الفترة ، ٢٠٠١- ٢٠٠٨ : ٥٥)

- عدم اتفاق الجهات المسئولة بالدولة على تبني وتطوير الإستراتيجية القومية لمواجهة الإعاقة وتفعيلها بشكل تنفيذي تشاركي محدد الخطوات والأدوار، يعطي الإعاقة أولوية في إطار التنمية، وشيوع النظرة الخيرية للتعامل مع هذه الفئة في المجتمع بدلاً من نظرة حقوقية تحقق المساواة وتكافؤ الفرص لتقديم الخدمات.
- غياب قواعد بيانات دقيقة تقدم معلومات وافية عن حجم المشكلة وأنواع الإعاقة، والخدمات المقدمة وكيفية الوصول إليها ومدى فاعليتها وتأثيرها.
- نقص عدد الأفراد المؤهلين بكافة تخصصاتهم للتعامل مع حالات الإعاقة، ونقص وعدم تعميم برامج التدريب الجيدة، إضافة إلى تدني مستوى الجودة والتغطية بالنسبة للخدمات المقدمة للأطفال ذوي الإعاقة خاصة من الفئات الأكثر حرماناً (الأطفال الذين يعانون من الإعاقة الشديدة والإعاقة المتعددة) وذلك بسبب قلة إمكانات وزارة التضامن الاجتماعي من ناحية وإحجام الجمعيات الأهلية عن العمل في هذا المجال لصعوبته من ناحية أخرى.

لذا برزت الحاجة إلي تطوير مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة بنظرة علمية واعية تقوم على معالجة مشكلاته الراهنة بأساليب غير تقليدية، وأحد أهم هذه الأساليب هو التخطيط الإستراتيجي الذى برز بشدة لتطوير تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة وذلك من خلال إدارة واعية للنظام وإدارة موارده سواء كانت مادية أوبشرية، ونجد كثير من الدول ومنها كندا، وأستراليا، والأردن ، تعتمد على التخطيط الاستراتيجي في تطوير تعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة لذا جاء البحث لتحليل الخبرات المختلفة وتحديد أوجه الاستفادة من هذه الدول ، ومن هنا تبلورت مشكلة البحث الحالي في **ومن ثم يمكن صياغة مشكلة البحث الحالى فى التساؤلات التالية:**

١. ما الفلسفة والأسس والمبررات التي يقوم عليها التخطيط الاستراتيجي ؟
٢. ما أهم الخبرات العالمية والعربية في استخدام التخطيط الاستراتيجي لتطوير مدارس التربية الخاصة ؟
٣. ما أوجه الاستفادة من بعض الخبرات العالمية والعربية في استخدام التخطيط الاستراتيجي لتطوير مدارس التربية الخاصة؟

أهدف البحث:

يسعى هذا البحث إلى:

١- محاولة التعرف على ماهية التخطيط الاستراتيجي.

٢- محاولة التعرف على الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة.

٣- الاستفادة من أبرز الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة .

أهمية البحث

تأتى أهمية الدراسة الحالية فى:

(١) هذا البحث يستمد أهميته من أهمية موضوعه من حيث أهمية التخطيط الاستراتيجى على المستوى البحثى والتطبيقى على المستوى العالمى.

(٢) يؤكد البحث على أهمية التخطيط الاستراتيجى فى تطوير أداء مدارس التربية الخاصة بمحافظة الدقهلية ، من حيث نشر رسالة ورؤية المؤسسة وتيسير فرص المشاركة والتخطيط واتخاذ القرار.

(٣) الدور البارز الذى سوف يحققه التخطيط الاستراتيجي فى تطوير نمط الإدارة المدرسية لتتمكن من رفع كفاءة الأداء الإدارى وهو ما يعد استجابة لما يواجهه مدارس التربية الخاصة من تحديات داخلية وخارجية.

مصطلحات البحث

١- التربية الخاصة

تعرف التربية الخاصة بأنها" جميع أشكال التعليم العام، أو المهنى للمعاقين جسميًا، أو عقليًا أو لغير المتوافقين اجتماعيًا، أو الأشخاص المتخلفين، أو المتأخرين الذين لا يمكنهم تحقيق حاجاتهم التربوية من خلال المناهج المعتادة، أو الممارسات التعليمية العادية؛ وتشمل بذلك التربية الخاصة المعوقين والموهوبين على حد سواء" (ابراهيم الزهيرى،٢٠٠٧:ص٢٥)

٢-التخطيط الاستراتيجى

عرفته (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد، ٢٠١٠: ١٥) بأنه: أسلوب منهجى فى تحديد النتائج والأهداف المرجو تحقيقها خلال فترة زمنية قادمة، بإستثمار الموارد المتاحه وفق أولويات وتنسيق يضمن التوزيع الأمثل لتلك الموارد ويحقق أعلى عائد ممكن منها، وذلك فى ضوء الإدراك الصحيح لأوضاع المؤسسة وامكانتها الذاتية من ناحية الظروف والعوامل الخارجية فى البيئة المحيطة من ناحية أخرى.

منهج البحث

سار البحث فى محاولته الإجابة عن أسئلته وفق خطوات المنهج الوصفى الذى يهتم بتقديم وصف للظاهرة موضوع البحث للتعرف على:

أولاً: ماهية التخطيط الاستراتيجي

ثانياً: بعض الخبرات العالمية والعربية في مجال التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة

ثالثاً: أوجة الاستفادة من بعض الخبرات العالمية والعربية في مجال التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة.

وتشمل إجراءات البحث الحالي إطاري: نظري ويتضمن:

أولاً: ماهية التخطيط الاستراتيجي

ويمثل التخطيط الاستراتيجى بالنسبة للمؤسسات التعليمية بصفة عامة نوع من البحث والتقييم المستمر لنواحى القوة والضعف فى أداء المؤسسات التعليمية، وما يتبع ذلك من توفير التحليلات الدقيقة للفرص والمخاطر، وتوجيه الجهود البحثية لتطوير أداء المؤسسات التعليمية وتدعيم موقفها التنافسى وتوجيه الموارد والامكانيات إلى الإستخدامات المناسبة، كما أنه أسلوب للتحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية، والذى يأخذ فى الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلية

للمشروع سعيًا لتحقيق رسالة وأهداف المشروع(ماهر احمد،٢٠٠٩: ١٨)

ويسعى التخطيط الاستراتيجى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف للمؤسسات التعليمية بوجه عام فقد تعددت الدراسات التى تناولت أهداف التخطيط الاستراتيجى فقد أكد كلًا من (محمد متولى، ٢٠٠٥: ٤٤٥ والمكاشفى عثمان، ٢٠١٠: ٣٦ ومازن سليم ٢٠٠٨: ٨٤، ورافدة الحريرى٢٠٠٧: ١١٦) أن أهداف التخطيط الإستراتيجي تتمثل فيما يلي:

١-زيادة التواصل والتفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلى مما يساعد على زيادة الوعى المجتمعى.

٢-تنمية الاحساس لدى المديرين نظرًا لفهمهم للبيئة المتغيرة واستعدادهم للتكيف معها.

٣-تركيز الموارد البشرية والمالية والمادية على الأشياء الهامة بالمؤسسة التعليمية.

٤- تحديد أهداف أكثر واقعية.

٥- تحقيق الأهداف التربوية الخاصة بالمدرسة.

٦- تدريب مديرى المدارس على العمل بأسس علمية صحيحة من خلال رؤية واضحة.

وتنبع أهمية التخطيط الاستراتيجى فى التعليم من أنه أداة توجه المدرسة نحو تحقيق الأهداف المنشوده من خلال محاكاة الأنشطة المستقبلية، وتحديد أبعاد العلاقات بين المدرسة والبيئة الخارجية، فبدون التخطيط الاستراتيجى لا يكون هناك فلسفة واضحة للعمل، وبالتالى لا تستطيع المدرسة أن تحقق ما تصبو اليه من أهداف، لذا تتضح أهمية التخطيط الاستراتيجى فيما يلى (طارق عبد الرؤوف ،٢٠٠٧: ٣٥ و حسام الدين السيد، ٢٠١٣: ٢٨ ماهر احمد ،٢٠٠٨: ١٨)

- التخطيط الاستراتيجى يزود منظمات الأعمال عمومًا والمؤسسات التعليمية خصوصًا بالفكر الرئيسى لها والذى يعد من أهم العناصر داخل المؤسسة لأهميتة فى تكوين وتقييم كل من الأهداف والخطط والسياسات.
- يسهم فى اعداد الكوادر الوظيفية والمهنية للمستويات الادارية العليا وذلك من خلال مشاركتهم فى برامج تدريبية وتأهيلية لتنمية مهارات التفكير والابداع والتجديد وفهم واستيعاب المشاكل التى يمكن مواجهتها عندما يتم ترقيتهم إلى مناصب عليا فى المؤسسة.
- يعد التخطيط الاستراتيجى من القنوات الهامة للاتصال بين العاملين للتغلب على المشاكل التى تواجهها المؤسسة والمشاكل التى تواجه العاملين فيها.
- وضع اطار عام واضح المعالم لتحديد التوجهات المستقبلية للتعليم من حيث وضوح الرؤية والرسالة والغايات والاهداف المستقبلية.
- يسهل التخطيط الاستراتيجى على الإدارة التعليمية السيطرة على الموارد والامكانات المتاحة واستثمارها بشكل أفضل وضبط عملية التخصيصات المالية والموازنات التخطيطية.

ويتميز التخطيط الاستراتيجي بمجموعة من الخصائص تميزه عن الأنواع الأخرى من التخطيط ، تتمثل فيما يلى: (أحمد اسماعيل حجى،٢٠٠٢: ١٠٧ و موفق محمد الضمور،٢٠٠٨: ٤٥)

- **الاستناد إلى منهجية واضحة:** فالتخطيط الاستراتيجى يستند إلى منهجية واضحة لها قواعد ومتطلبات وخطوات محددة ومتعاقبة، تبدأ من تحديد الأهداف ثم الإستراتيجيات، يتبعها تحديد السياسات، فتطوير الخطط المستقبلية للتأكد من تطبيق الأهداف، كما يشمل التخطيط الاستراتيجى على الإجابة على الأسئلة: ما هى الخطط الموضوعة؟ متى سننفذها؟ كيف سننفذها؟ من الذى سيقوم بتنفيذها؟
- **الواقعية فى التخطيط:** بمعنى التركيز على الوضع القائم، واعتماد الطريقة العلمية فى التوقع وفى استشراف المستقبل، والواقعية التى يتم مراعاتها فى التخطيط ذات أبعاد متعددة، والواقعية التى يتم متابعتها فى التخطيط ذات أبعاد متعددة منها البعد الثقافى، والإجتماعى، والإقتصادى وغيرها من الأبعاد الأخرى.

- **الشمولية فى التخطيط:** يعتبر التخطيط نشاط يشمل المنظمة ككل، وليس جزءً منها، وهو نظام متكامل يتم بشكل مقصود، وبخطوات متعارف عليها كما أنه يتيح التعارف على الصورة الكبيرة المتصلة بالمؤسسة، ويبين بوضوح مادا تريد المؤسسة تحقيقه، وكيف يمكن ذلك.
- **التوظيف الفعال للمعلومات المتاحة:** يتميز التخطيط الاستراتيجى بالتوظيف الفعال للمعلومات المتاحة عن قدرات المؤسسة وما تعانيه من معوقات أو نقاط ضعف، وكذلك المعلومات عن الظروف الخارجية المحيطة بالمؤسسة وما تكشف عنه من فرص وتحديات.
- **الاستمرارية والتراكم:** فالتخطيط الاستراتيجى ليس مجرد مجموعة أنشطة لفترة زمنية واحدة أو فترة منتهية أو منفصلة عما يليها، بل هو عملية مستمرة تتراكم وتتطور فيها الخبرات، ولعل احد الأسباب الرئيسة لاستمرارية عملية التخطيط الاستراتيجى هو استجابته للظروف الخارجية التى لا تتوقف أبدًا، ومن ثم يجب أن تظل الخطط وأدوات تنفيذها فى حالة تنقيح وتطوير مستمر. (عماد صموئيل، ٢٠١١: ٢٨)
- **عملية مستدامه:** فهى مستمرة لتحسين الأداء وعلاج أوجه القصور والضعف. (Short, 2007: 14)
- **الشمول والتكامل:**إن الإدارة التى تطبق التخطيط الاستراتيجى لابد عليها أن تتعرف على جميع المتغيرات البيئية المحيطة(الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية) وذلك حتى تؤخذ فى الاعتبار عند اتخاذ القرارات ، فبناءً على المعلومات الواردة من البيئة يتم إعادة النظر فى الأهداف والخطط الموضوعة وذلك حتى يتحقق التوافق والتكيف مع البيئة المحيطة.

• التفاعل بين المستويات الإدارية المختلفة

بمعنى أن التخطيط يقوم على أساس التفاعل المستمر من الكل إلى الجزء ثم على الكل مرة أخرى كما يقوم على التفاعل المستمر بين مستويات التخطيط سواء كانت تلك المستويات تتعلق بمستوى القرارات الاستراتيجية أو مستوى القرارات الإدارية والتنفيذية والتشغيلية.

• المرونة

هى إحدى الخصائص الهامة لنظام التخطيط الاستراتيجى حيث أن هناك أهمية كبيرة للتنبؤ بالعوامل البيئية المحيطة وأن تؤخذ المعلومات الخاصة بهذة التنبؤات فى الاعتبار عند إتخاذ القرارات الاستراتيجية.

• التفاعل بين التخطيط والتنفيذ

من خصائص التخطيط الاستراتيجى تحقيق التفاعل والتغذية المرتدة بين التخطيط والتنفيذ وبالعكس حيث تعتمد الخطط على نتائج التنفيذ كما أن التنفيذ يعكس نتائج التخطيط (محمد الصيرفى،٢٠٠٨: ١٠٠-١٠٣)

وهناك العديد من النماذج والإجراءات للتخطيط الاستراتيجى، وجميعها تسعى إلي تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجى ، إلا أنه من خلال استقراء أدبيات التخطيط الاستراتيجى، اتضح أنه لا يوجد نموذج واحد من نماذج التخطيط الاستراتيجى يمكن تعميمه على جميع المؤسسات، مع تباين حجمها ونشاطها وعمرها وإمكاناتها وظروفها وخلفيات إدارتها وثقافتها، إذ أن هذه وغيرها تعد عوامل حاكمة للنمط الذى يناسب كلاً منها، ولذلك تعددت النماذج التى يمكن اعتمادها تبعًا لما يناسب كل مؤسسة، ومن أهم هذه النماذج وأكثرها استخداماً نموذج التحليل الاستراتيجى Swot Analysis: فهذا النموذج يركز على تحليل نقاط القوة Strengths، ونقاط الضعفWeaknesses، فى البيئة الداخلية للمؤسسة، ثم تحليل الفرصOpportunities والتهديدات Threats فى بيئتها الخارجية ويعد نموذج (SWOT) من النماذج الشائعة الاستخدام عند إعداد تصور للقرارات ذات البعد

الاستراتيجى، والتى تمر بعدة مراحل متتالية، تستهدف تحسين نوعية القرار المطلوب اتخاذه من خلال التعرف على الظروف المحيطة بالمؤسسة التعليمية داخليًا وخارجيًا، سواء ما يمثل منها نقاط قوة أو ما يمثل منها نقاط ضعف، أو ما يمكن النظر إليه على أنه فرص يجب الإفادة منها، أو مخاطر وتحديات يجب على متخذ القرار مواجهتها والاعتراف بها.(صلاح توفيق، ٢٠٠٩: ٢٣٦) ويستخدم هذا النموذج الذى يطلق عليه نموذج التحليل الثنائى ليبين العلاقة بين الأربع متغيرات الرئيسة، وهى نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتهديدات، ومن هنا جاء اسمه باللغة الانجليزية SOWT وهى اختصار للأربع مكونات الرئيسة لها وهى: نقاط القوة Strengths، نقاط الضعف Weaknesses، الفرص Opportunities، والتهديدات Threats.

بناءً على ماسبق يخلص البحث الحالى إلى أن الحاجة للتخطيط الاستراتيجى هى حاجة حتمية لا غنى عنها تربويًا وثقافيًا واجتماعيًا ومعرفيًا، فالتخطيط الاستراتيجى هو المسار الأهم فى معالجة القصور الذى تعاني منه النظم التعليمية المختلفة؛ فالمؤسسة التعليمية الكفء هى المؤسسة القادرة على إحداث التغييرات المنشودة فى كل مكونات بيئة التعلم ومعالجة كافة مشكلاتها بفاعلية، وصولاً بالعملية التعليمية إلى مراميها، ولا يكون ذلك عشوائيًا ولكن وفق خصائص واسس ومبادىء ومقومات محددة سلفًا، كما أن قيادة المدرسة الناجحة يجب أن تأخذ فى الاعتبار جميع العوامل المؤثرة فى عملية التخطيط الاستراتيجى للمدرسة من خلال التعرف على كل الظروف المحيطة بالمدرسة؛ الأمر الذى يقتضى توفر ما يلى كحد أدنى لسلامة عملية اتخاذ القرارات داخل المدرسة.

ثانياً: بعض الخبرات العالمية في التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة

تعاظمت الدعوات للاهتمام بالتعليم لذوى الاحتياجات الخاصة داخل المدارس العادية مع زملائهم من الأطفال العاديين، حيث عُقد العديد من المؤتمرات الدولية في هذا الاطار مثل مؤتمر "سلامانكا" Salamanca في عام ١٩٩٤م برعاية اليونسكو ، والذى تبنى التعليم الدمجى كإستراتيجية لتطوير التعليم للجميع، كما أكد المؤتمر على ضرورة وصول جميع الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة للمدارس العادية، وأهمية الاستجابة لاحتياجات جميع الأطفال على إختلافها من خلال استراتيجيات التعليم المتمركزة حول الطفل. كذلك تبعه مؤتمر "داكار" Dacarعام ٢٠٠٠م حيث توصل إلى بيان عالمى حول التربية للجميع .
(Susam J.Perters ,2004 :34)

ونتيجة الاهتمام الدولى والعالمي نحو التعليم الدمجى أو التعليم للجميع تبنت العديد من دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء إستراتيجية دمج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة مع الأطفال العاديين داخل رياض الأطفال والمدارس، وبرزت العديد من الخبرات الناجحة في هذا الإطار في العديد من دول العالم ، مثل كندا، وفنلندا، واستراليا، والولايات المتحده الأمريكية، وبنجلاديش، ونيبال ،والاردن، ومن ثم فإن الإطلاع على خبرات الدول التى حققت نجاحاً واضحاً في تطوير تعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، يعد عاملاً مهماً وأساسياً في التعرف على العوامل الكامنة وراء نجاح تلك الدول في إنشائها، وتطويرها، والتوسع فيها، ومن ثم إمكانية الاستفادة من هذه الخبرات في تطوير واقع الدول الأقل تقدماً أو الأقل خبرة في نفس المجال وذلك تحقيقًا لما تنادى به الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي بضرورة الاسترشاد بالخبرات العالمية في تطوير تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤/٢٠٣٠: ١٤)

وذلك سعياً للاستفادة من تلك الخبرات في محاولة إلى تطوير تعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة

١- الخبرة الكندية

تحظى كندا مكانة متقدمة فى تعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة سواء على المستوى المحلى أو المستوى الدولى وذلك من خلال البرامج وخطط العمل التى تقدمها، إلى جانب التشريعات والقوانين ففي عام ١٩٩٥م ، تم وضع الإطار السياسى لمدارس التربية الخاصة في كندا، وهذا الإطار كان بمثابة الأساس للتشريعات والإرشادات الخاصة ببرامج التربية الخاصة وخدماتها في كندا حيث تتلخص هذه السياسة في ضرورة حصول كل الأطفال على فرص تعليمية متكافئة وعلى فرص التميز في كافة مجالات برامجهم التعليمية ، حيث تُمكن برامج التربية الخاصة وخدماتها الأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة من الحصول على فرص تعليمية تتيح لهم تحقيق أهداف برامجهم التعليمية (Bc Ministry of Education,2013, p.1)

وقد قامت وزارة التعليم الكندية بوضع خطة استراتيجية تتناسب مع قدرات كل طفل على حدة وفيما يلي عرضها بشئ من التفصيل:

أولاً: الخطة الاستراتيجية الشاملة:

مفهوم الخطة الاستراتيجية الشاملة لتعليم ذوى الاحتياجات الخاصة :

تعرف بأنها خطة مطورة من أجل الأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة وهى خطة تعمل كأداة للتخطيط التعاونى بين المدرسة ، وأولياء الأمور ، الطفل (إن أمكن ذلك) والوزارات الأخرى والهيئات المجتمعية. (Crawford,2005:22) .

وتتضمن الخطة الاستراتيجية جميع جوانب برنامج الطفل فهي بمثابة مرجع لتلك الجوانب الخاصة بالبرنامج التعليمى المتبناة أو المعدلة ، وتحدد خدمات الدعم التي ينبغي تقديمها. وفى الغالب ما يتم وصف نواتج التعلم الخاصة بالخطة التعليمية الفردية كأهداف قريبة أو بعيدة الأجل ومن الممكن أن تكون الخطة الاستراتيجية مختصرة ، أو مفصلة ومعقدة ويتوقف ذلك على مدى تعقد إحتياجات الأطفال .

وتتكون الخطة الاستراتيجية من عدة عناصر أساسية تتمثل فيما يلي:

١- أهداف الخطة الاستراتيجية: .

(Crawford,2005:25)

تسعى الخطة الاستراتيجية لتحقيق مجموعة من الأهداف ، تتمثل في النقاط الآتية :

- صياغة قرارات وعمليات التخطيط ، ربط التقييم بالبرمجة .
- تزويد المعلمين، وأولياء الأمور، والأطفال بسجل البرنامج التعليمى للأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة ، وتعمل كأساس لتقرير تقدم الطفل .
- العمل كأداة لتسيير تعلم الأطفال في إطار الأهداف .
- توثيق العلاقة بين أي خدمات للدعم والبرنامج التعليمى للطفل .
- تزويد الآباء والأطفال بآلية الإمداد بمعلومات تساعد في عملية التخطيط الفردى .

٢-الهيئات المسئولة عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية بمدارس الاطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.(Hegarty ,S.,2011: 243)

أ- وزارة التربية والتعليم (التربية الخاصة):

إن الغرض من التربية الخاصة التمكين من المشاركة المتكافئة للأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة في النظام التعليمى بكندا ولتحقيق هذا الغرض، تقوم وزارة التربية والتعليم بالمسئوليات التالية :

- تحديد المعايير التعليمية على أساس النواتج التي يحتاج الأطفال إلى تحقيقها مع متابعة أداء الطفل وتسجيل النتائج.
- العمل مع مجموعة من الشركاء لتحسين أداء الطفل والمدرسة .

- تخصيص الميزانيات من أجل النظام التعليمى.
- الإشراف على إدارة النظام ككل.

ب-المدرسة :

تكون المدرسة مسئولة عن ضمان تقديم الخدمات التربوية الخاصة والبرامج التعليمية لأى من طلابها المستحقين لها، وتمثل هذه البرامج والخدمات جزء متكامل من النظام المدرسى ككل، بحيث تضمن إتاحة تلك الخدمات بصفة عامة لكل الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة ولأولياء أمورهم.

ج- المعلمون:

سعت الخطة الاستراتيجية الكندية إلى وضع خطة تنمية المعلمين بحيث تكون مستمرة ضرورية ، حيث تمكنهم من تلبية الإحتياجات الخاصة للأطفال بشكل أكثر نجاحاً، كما تسعى المقاطعات إلى حصول جميع العاملين ذوى الإحتياجات الخاصة لفرص الحصول على التدريب أثناء الخدمة من أجل تعزيز الممارسة الفعالة للتدريس، وبالنسبة للمتخصص فهناك حاجة إلى التركيز على الفرص في مجال تخصصهم والأدوار المتخصصة التي يلعبونها في نظام تقديم الخدمة التعليمية. (Porater,G,2004:28)

ويحصل المعلمون على الدعم أثناء الخدمة من جميع المصادر المتاحة لهم فعلى سبيل المثال: يحصل المعلم على دعم خاص و مساعدة من خلال إجراءات تقييميه واقتراحات لإستراتيجيات تنميته . كما يكون أعضاء هيئة التدريس جزءاً من فريق العمل بالمدرسة ويكونوا على أتم الإستعداد للإستشارة، وهذا الفريق ينبغي أن يؤسس بإجراءات واضحة لتقديم الدعم ، والإرشاد، التخطيط :(Slee, R.:2003)

د- المعلمون المساعدون:

يعتبر المعلم المسئول عن الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة فى الخطة الإستراتيجية مسئولاً عن تصميم ، وتقييم البرامج التعليمية لهؤلاء الأطفال، حيث يتطلب الطفل تعليماً متخصصاً وهذا يحدث على أفضل وجه بالتشاور مع المعلمين وأولياء الأمور والأطفال، وعندما تتطلب برامج الأطفال المعاقين تعليم متخصص بواسطة شخص ما غير معلم الفصل ، فإن إدارة المدرسة يتعين عليها توفير أشخاصاً غير المعلمين لمساعدتهم في أداء مسئولياتهم وواجباتهم تحت قانون المدارس وهؤلاء الأطفال المعينون لمساعدة المعلمين ينبغي عليهم العمل تحت اشراف المعلم أو مدير المدرسة.

ويتوقع من المعلمون المساعدون تصميم برامج للأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة والقيام بجوانب الرعاية الشخصية إلى مساعدة المعلم في البرامج التعليمية، وهم يلعبون دوراً هاماً تحت توجيه المعلم في تنفيذ هذه البرامج، وبينما يكون المعلمون المساعدون مسئولون عن المساعدة في جميع البيانات بغرض تقويم تقدم الطفل، فإن المعلمين مسئولين عن تقويم وتقرير مدى تقدم الطفل ورفع تلك التقارير إلى أولياء أمور الأطفال، كما يحصل المعلمون المساعدون الذين يقومون بأى إجراءات ترتبط بالصحة على تدريب متخصص في رعاية الطفل من قبل متخصصين مؤهلين في الصحة (Canada,Government. Publication,2013)

ه- السياسات والإجراءات المحلية :

سعت الخطة الإستراتيجية إلى تطابق السياسات والإجراءات المحلية للتربية الخاصة مع الممارسات في برامج التعليم النظامى ، حيث شملت تلك السياسات والإجراءات المحلية على :

- وصف خدمات وخيارات برنامج التربية الخاصة المتاح في المقاطعة وطرق تقويمها .
- وضع إجراءات لتحديد وتقييم وتخطيط التعليم من أجل الأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة.
- تحديد مجموعة من الإجراءات تشمل أولياء الأمور ومُقدمى الخدمات الآخرين في التحديد والتقييم والتخطيط.
- وضع مجموعة من الإجراءات تُتبع في تقييم وتقرير مدى تقدم ذوى الاحتياجات الخاصة .

* تحديد عدد من العناصر تتبع لتقويم الأطفال القائمين على تقديم الخدمات التعليمية للأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة . (Canada, Government, Pubication,2012:44)

و- أولياء أمور الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة :

يشمل تطوير وتقديم برامج التربية الخاصة وخدماتها في المستوى المحلى على إرشاد هادف لأولياء أمور الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، نظراً لأنهم الأكثر دراية بأطفالهم ويمكنهم المساهمة بأساليب متميزة في تصميم برامج وخدمات ملائمة لهم، ويلعب أولياء الأمور دوراً حيوياً في تعليم أطفالهم ذوى الاحتياجات الخاصة بالعمل إلى جانب التربويين والمسئولين عن الخدمات الأخرى، حيث ينص قانون المدارس (مادة ٧ (١) ، (٢)) على أن ولى الأمر يتم إخباره بحضور الطفل ، وسلوكه وتقدمه في المدرسة، ويتلقى تقريراً سنوياً و يشتمل على الكفاءة العامة للبرامج التعليمية في المدارس ، وقد نص القرار الوزاري رقم ١٥٠ لسنة ١٩٨٩م على أنه يتم تقديم استشارات لأولياء أمور الأطفال ذوى الإحتياجات الخاصة تختص بوضعهم في البرنامج التعليمى، فهم الذين يعلمون القدر الكافى عن أطفالهم ذوى الاحتياجات الخاصة والذى يفيد المدرسة في تخطيط البرامج التعليمية المناسبة لهم، لذا تحاول المقاطعات الكندية إلى إشراك أولياء الأمور في تخطيط، وتطوير وتنفيذ البرامج التعليمية الخاصة بالأطفال، وعلى أولياء الأمور أيضاً مسئولية دعم التعليم لدى أطفالهم، فلابد أن يقيدوا الطفل في سن المدرسة في برنامج تعليمى في المدارس الحكومية أو المستقلة أو مدارس التعليم الموزع، أو تسجيل الطفل قبل ٣٠ سبتمبر في برامج التعليم المنزلى (قانون المدارس ، مادة ٣ (١) ، ١٣ (١)).

ويتم إعلام أولياء الأمور بالبرنامج التعليمى للأطفال ، مع الأخذ في الإعتبار تطوير خطة التعليم الفردية للطفل، وكذلك لابد أن يكون أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة على دراية بالعوامل الخاصة التي تضع الطفل ضمن قائمة ذوى الإحتياجات الخاصة، وعلى المقاطعات أو المدارس الحكومية تنظيم إجراءات التسجيل لضمان أن أولياء الأمور لديهم الفرصة أن يخبروا أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة عن أي عوامل خاصة ينبغي عليهم معرفتها بدون إختراق لخصوصية الفرد أو الأسرة ، وبالنسبة للأطفال في الرعاية، فينبغى على إدارة المدرسة ضمان ان المربين يتلقون المعلومات المناسبة من المدرسة. (Booth , P.E Fraser, J:2000,17)

ى- الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة:

تُعرف الخطة الإسترتيجية طفل ذوى الاحتياجات الخاصة بأنه" الطفل الذى لديه عجز عقلى ، جسمانى ، حسى ، عاطفى أو في الطبيعة السلوكية ، ولدية صعوبة في التعليم أو ذلك الطفل الذى لديه مهارات خاصة أو مواهب خاصةً " (Dawn ,2009:139)

حيث تؤكد الخطة على أن يحصلوا جميع الأطفال على فرصة التعليم في بيئات آمنة ومريحة، حيث يتم تحديد إحتياجات الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة ، وتقييمها بطريقة شاملة ، ثم يتلقون إستجابة لنقاط القوة والإحتياجات في برنامج تعليمى مقدم، ويمكن لمعظم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة أن يسهموا في عملية تقييم وتخطيط برامجهم التعليمية ، وتقديم تقويم للخدمات المتاحة لهم .

كما أنها تقدم لهم إرشادات حول تطوير خطة التعليم الفردية قدر الإمكان والموضوعة من أجلهم ،وعلى الأطفال مسئولية الإستجابة لقواعد المدرسة المحددة من قبل المدير، وتنفيذ أي قواعد أخرى يتم وضعها بواسطة هيئة أو لائحة المدرسة. (Booth , P.E Fraser, J,2006)

ز- **تمويل خدمات التربية الخاصة:** (Crawford c., (2005): Opcit.)

تؤكد الخطة الإستراتيجية على أن نظام تمويل لبرامج التربية الخاصة يتم من خلال التوزيع الأساسى للموارد على الأطفال ،حيث يشمل تمويل المساعدات التعليمية، تمويل الخدمات الصحية الخاصة، تمويل عمليات التخطيط والتقويم، تمويل خدمات التعليم بالمستشفى والمنزل، تمويل خاص بلأطفال المحددين بأن لديهم صعوبات تعلم ، صعوبات عقلية متعددة الأطفال المحتاجون إلى دعم سلوكى والموهوبين، واستمر التمويل يقدم للمدارس ويتضمن الجانب الذى يتعلق بالتربية الخاصة للأطفال الذين يقعون في المستوى ٢،١ أو ٣ من الاحتياجات الخاصة.

- المستوى (الأول) ويشمل الأطفال ذوى الاحتياجات المتعددة وهم الصم أو المكفوفين.
- المستوى (الثاني) ويشمل الأطفال ذوى الصعوبات العقلية والجسدية مع تلف في الرؤية أو المصابين بالتوحد أو الصم وضعاف السمع .
- المستوى (الثالث) ويشمل الأطفال الذين يحتاجون إلى علاج سلوكى أو الأطفال ذوى الأمراض العقلية الشديدة .

ك- **-الخدمات التعليمية :**(E ADSNE,2009)

تضمنت الخطة الإستراتيجية مجموعة من الخدمات التعليمية لذوى الإحتياجات الخاصة تتمثل فيما يلى:

- التدريس للأطفال لتطوير إستراتيجيات التعلم المستخدمة في الفصل الدراسى أو من أجل التعلم المستقبل.
- تنمية مهارات منها التقليل من تأثير ظروف الإعاقة في التعلم.

والأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة الذين يتلقون تعليماً مستمراً في برنامج تعليمى مساعد، أن يكون لديهم خطة إستراتيجية تعليمية فردية ، والموقع الذى يتم فيه التعليم المقدم من قبل المعلمين، يتضمن (الفصل الدراسى ، مراكز مساعدة التعلم ، خليط بين الإثنين)، وينبغى أن يتم تحديده بالتعاون مع معلم الفصل على أساس إحتياجات الطفل والأهداف التعليمية .

٢- الخبرة الإسترالية

ويرجع سبب اختيار استراليا لعرض خبرتها فى التطوير الاستراتيجى فى مدارس التربية الخاصة إلى أن أستراليا دولة متقدمة، حيث تأخذ المركز الثالث عشر فى التقدم الاقتصادى وتصنف استراليا فى مراكز عالية فى العديد من التصنيفات العالمية مثل التنمية البشرية وجودة الحياة والرعاية الصحية والتعليم وحماية الحريات المدنية والحقوق السياسية.

ويتميز المجتمع الاسترالي بأنه مجتمع يسعى إلى تكثيف الجهود لرفع جودة التعليم وتحقيق الفرص التعليمية المتكافئة أمام جميع الأفراد بغض النظر عن الخلفية الثقافية أو الدينية أو العرقية للأفراد، فضلاً عن الجهود المكثفة لرعاية المعاقين ولأنه لا يخلو مجتمع مهما بلغ من سبل التقدم والتطور من الاعاقات على اختلاف أنواعها ومهما اتخذت من اجراءات الوقاية والحماية، والإعاقة العقلية مشكلة تحظى باهتمام كبير(http;//www.angloinfo.com) لأنها مشكلة ترتبط بالكفاءة العقلية للأفراد الذين يعتمد عليهم المجتمع فى بنائه وتطويره.

والاهتمام بهؤلاء الأطفال واجب تحرص علية دولة مثل استراليا وتضعه بين أولوياتها سعيًا وراء تحرير هؤلاء الأطفال من قيد العزلة التى تفرضها

طبيعة الإعاقة وايماناً بمبدأ تكافؤ الفرص والمساواة حيث أن لكل فرد الحق فى أن يقوم بدور فعال فى مجتمعة وفقًا لإمكاناته فقد افتتحت أقدم المدارس لذوى الاحتياجات الخاصة فى الستنيات منذ القرن التاسع عشر(١٨٦٠م) فقد كانت تعلم الأطفال الذين يعانون من الطرش والعمى، وفى العشرينات من القرن الماضي(١٩٢٠) تم افتتاح مدارس أخرى لتشمل اعاقات أخرى يعانى فيها الأطفال ، وفى النصف الأول من القرن العشرين كانت مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة تدار من قبل منظمات تطوعيه وجمعيات خيرية، ولكن فى السبعينات(١٩٧٠) أخذت الحكومة الإسترالية على عاتقها فى تحمل المسئولية فى دعم مدارس ذوى الإحتياجات الخاصة ولم يقف الأمر إلى هذا الحد بل سعت الحكومة الإسترالية إلى فتح وحدات تعليمية لذوى الإحتياجات الخاصة فى المدارس الإعتيادية. (http;//www.angloinfo.com) وقد سعت دولة استراليا إلى استخدام التخطيط الاستراتيجي في تطوير مدارس التربية الخاصة من خلال وضع خطة استراتيجية لتعليم ذوى الاحتياجات الخاصة وفيما يلي عرضها على نحو من التفصيل

- **مفهوم الخطة الاستراتيجية الإسترالية لتعليم ذوى الاحتياجات الخاصة:**

هى عملية يتم فيها ترجمة بيانات السياسة العامة (خيارات واستراتيجيات) إلى إجراءات قابلة للتنفيذ، وقابلة للقياس وخاضعة للمساءلة، ويشمل تحديد الأهداف والنواتج، والاستراتيجيات، والمسؤوليات والأطر الزمنية (ماذا، لماذا، كيف) والناتج من هذه العملية وضع خطة عمل شاملة تهدف الى تطوير الوضع القائم.(http;//www.angloinfo.com)

وتسعى الخطة الاستراتيجية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فى النقاط التالية:

- حصول الأطفال على تعليم وخدمات ذات جودة عالية التعلم مدى الحياة بحيث يكون التركيز على بناء مهارات التعلم .
- توضيح العلاقة بين السياسة الوطنية والسياسة التعليمية فالخطة يوضح بها علاقة منطقية بين الإطار الاستراتيجي، والبرامج والأنشطة والموارد البشرية والمالية على حد سواء. وهناك حكم قوي الرصد والتقييم والتغذية المرتدة وتعديل الخطة إذا لزم الأمر. NSW (Government,2012:23)

- عناصر الخطة الاستراتيجية بمدارس الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة: تتكون الخطة الاستراتيجية من عدة عناصر أساسية تتمثل فيما يلي:

١- **المدرسة:**

تتولى الحكومة بناء مدارس ذوى الاحتياجات الخاصة، ويتكون المبنى المدرسي من: الفصول الدراسية، الفصول الإدارية، المكتبة المدرسية، غرف ملحقة بالفصول لتدريب أصحاب الاحتياجات الخاصة، صالة للرسم، صالة للموسيقى، غرفة إسعافات، إضافة إلى الملاعب الرياضية بما يتناسب مع خصائص الأطفال المعاقين ، بالإضافة إلى أن التعليم في المناطق النائية يتم من خلال دعم وزارة التربية للمدارس وتوفير المناهج التعليمية بواسطة الإذاعة والقناة الفضائية، والكمبيوتر.

كما تم تزويد المدارس بعدد من أجهزة الحاسب الآلي بواقع (حاسب آلي واحد) لكل سبعة أطفال، تقوم كل المدارس بعمل تقرير سنوي يشمل عدة أمور: منها الدوام المدرسي، مدى رضى المجتمع عن المدارس، آراء معلمي المدرسة، ميزانية المدارس ٩٠% مسؤولية حكومة الولاية و١٠% من الحكومة الفيدرالية. وتوزع ميزانية التعليم على النحو التالي: ٨٢% ميزانية للمدارس، ١٦,٥% للتدريب والتعليم ١,٥% خدمات وزارية، والمعلمون في جميع المراحل جامعيون وعلى مستوى عال من الإعداد والخبرة،

ويتراوح نصاب المعلم من الحصص ما بين ٢٢,٥ إلى ٢٨,٥ حصة في الأسبوع، إضافة إلى مشاركات المعلم في وضع الخطط الأسبوعية للمدرسة، والمشاركة في المجالس المدرسية، ووضع المناهج وساعات العمل (٣٨) ساعة في الأسبوع. (NT Department of Education and Training,2011)

٢- المعلمون:

ينال تعليم المعلمين فى استراليا اهتمامًا كبيراً من الهيئات التربوية، ذلك أن تحسين عملية تعلم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة يرتبط ارتباط مباشر بضرورة تعلم المعلمين والمديرين على تدريب عالى المستوى فى مجالات التعليم والقيادة التربوية، وتقوم فلسفة التطوير المهنى والتدريب على أن المدرسة والفصل هما المركز الأساسي للتدريب وذلك من أجل الربط المباشر بين برامج التدريب والتنفيذ، وتنبثق برامج التدريب والتطوير المهنى من الاحتياجات الفعلية للمدرسة والفريق التعليمى، حيث تبرز هذه الإحتياجات من خلال الخطة التعليمية التى تعدها المدرسة ومن خلال خطة المعلم السنوية، حيث توضح هذه الخطة الأهداف الأساسية التى تسعى المدرسة إلى تحقيقها وتوضح المهارات والمعارف اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وهذا النهج في التدريب يجعل من المدرسة المسؤولة الأولى عن تطوير معلميها، فلم يعد التدريب مسؤولية مركزية تعنى بها الدولة وإنما المدرسة هي المؤسسة التعليمية الأساسية التي تسهم في تطوير أفرادها وتنميتهم مهنياً، وكل معلم في المدرسة له نصيب في التدريب والتطوير بما يتلاءم مع أهداف المدرسة واحتياجاتها، والمدرسة بذلك توفر بيئة تربوية تشجع على الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة والأساليب المفيدة وتبادل الخبرات والمهارات بين منسوبيها Shaddock, A., Giorcelli, L., & Smith, (S,2007)

ومن أشهر البرامج التدريبية في استراليا: (NT Department of Education and Training , 2009:69)

-برنامج التدريب الذي يعرف بالتطوير المهني:

يمنح شهادة (GCECPD) وهذا البرنامج شارك في إعداده شبكة فكتوريا للتطوير المهني وهي عبارة عن هيئة تمثل الأكاديميين، والمعلمين واتحادات التخصص والقطاع الخاص، حيث تعمل هذه الهيئة على إعداد البرامج التدريبية المبنية على الحاجة الفعلية للميدان، وتتسم هذه البرامج بالتركيز على التطبيقات العملية والتجارب الميدانية والبحوث التطبيقية.

وبرنامج التطوير المهني عبارة عن أربع حلقات تدريبية كل حلقة تتألف من (١٥) إلى (١٨) ساعة والمتدرب يحصل على شهادة (GCECPD) عندما يكمل أربع دورات تدريبية تتراوح بين (٦٠) إلى (٧٢) ساعة وهذه البرامج التدريبية يمكن أن تكون جزءاً من الدراسات العليا حيث تحسب (٢٥%) من إجمالي ساعات الماجستير.

وهذه الدورات التدريبية تركز على إدارة الصف وتطوير المهارات القيادية والتنشيطية وطرائق التدريس وتحسين عملية التعليم والتعلم وتعلم التقنية ودمجها في عملية التعليم وغيرها من البرامج. وهذه الحلقات التدريبية تقدم في الجامعات وفي مراكز متعددة مثل اتحادات التخصص.

- برنامج شهادة القيادة الإدارية (NT Department of Education and Training , 2009:70)

وهذا البرنامج يقوم على أربع حلقات تدريبية يقدم خلال فصل دراسي ويمنح المتدرب على إكمالها شهادة (CAL) وهذه الحلقات تحتسب كذلك في الدراسات العليا. وهذا البرنامج يعتمد على الأنشطة الميدانية والدراسات التطبيقية وتدور موضوعاته حول مهارات الإدارة وتنظيم الوقت ومواجهة الضغوط، ومهارات الاتصال والعمل في بيئة المدرسة وتنمية العاملين وتطويرها وتطوير البيئة التعليمية.

٣- الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة:

يحتاج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصّة طرق مختلفة في التعليم تتناسب مع احتياجاتهم وقدراتهم، وللنجاح في تدريب وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصّة يجب وجود برامج تدريبية خاصّة، ومعدّات خاصّة، ووسائل تعليمية تستطيع أن تطلق مواهبهم وقدراتهم والوصول إلى مناطق الإبداع لديهم، ويهدف التعليم والتدريب إلى مساعدة الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصّة إلى الاعتماد على أنفسهم، والنجاح في المسار التعليمي والأكاديمي، والانخراط في النشاطات والفعاليات في المجتمعية، واختيار أسلوب التدريس المناسب، وعلى المعلم أن يختار أساليب التدريس للأطفال المعاقين حسب المتغيرات التالية: درجة الإعاقة، وشدة الإعاقة، والعمر العقلي للطفل.

وتتنوّع أساليب التدريس في التربية الخاصّة وتستند على تشخيص حالة الطفل ووضع حل وخطة لعلاجها وتشمل عدة محاور أهمها تقييم الطفل، وفاعلية التدريس، ووضع خطة دراسية وتنفيذها، ويجب أن يكون التعليم منظماً وموجهاً حسب درجة الإعاقة، ومدى استجابة الطفل للتدريب، ويركز المعلم على تدريب الطفل أكاديمياً، وتحسين قدرته على الاستجابة للتدريب والتطوير، ويزود المعلم الأطفال بالفرص اللازمة لتحقيق النجاح، من خلال استمرارية التعليم وتحديد أهدافه، حتى تتحسن استجابتهم وقدرتهم على التقدم. كما يهيء المعلم الظروف الإيجابية والممتعة للأطفال، وتعزيز الأطفال وتشجيعهم ودعمهم واستثارة دوافعهم لتحسين قدرتهم على التعلم، واستثارة انتباهم من خلال المثيرات اللفظية والحسية.

ويشارك الآباء مع المعلم في معرفة الأمور التي يجب تعليمها للطفل، و تحديد مستوى أداء الطفل، وقدرته على التفاعل والتواصل مع المعلم، وتحديد الأمور التي يجب على الطفل أن يتعلمها بعد أن يتم تقييمه، ومعرفة الأهداف المرجوة من تدريب الطفل، وتقسيم أهداف التدريب إلى أهداف صغيرة ليسهل تنفيذها وتكون قابلة للقياس والتحليل، وتدريس المهارات اللغوية وتوفير الفرصة للطفل للتفاعل مع المجتمع المحيط به ، تدريب الطفل لغوياً، والتكلم مع الطفل بطريقة وظيفية وتعليمية هادفة، وتحديد مدى حاجة الطفل إلى تلقّي العلاج اللغوي في ضوء تقييم حالته، وتعريف الطفل بمعاني الكلمات المختلفة، وتعليمه توظيف الكلمات في أماكنها، يجب أن يكون الطفل مستمتعاً ومسروراً خلال تعليمه مفردات اللغة، المهارات الاجتماعية ويجب تقديم نموذج مناسب للطفل وعدم استخدام العقاب معه وتعريف الأطفال بالتصرف المتوقع منهم إذا واجهو مواقف جديدة استخدام النشاطات المناسبة لعمر الأطفال، ومهاراتهم، وقدرتهم على التواصل.(Loreman,2009,40)

٤-مناهج الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة:

أعدت وثيقة تشكل إطاراً عامًا لبناء نسيج المناهج لتلبي حاجات الطفل ذوى الاحتياجات الخاصة وتحدد بالإضافة إلى ذلك المعايير المنهجية المتوقع من الأطفال تحقيقها فى مدارس ذوى الاحتياجات الخاصة، وتعد هذه الوثيقة محور العملية التعليمية فمن خلالها تحدد المجالات العلمية فى تقدم الأطفال ويدرب على أساسها المعلمون وتحد بموجبها معايير تقويم أداء الطفل ويتم استخدامها فى تقويم عمل المدرسة، وقد شارك فى إعداد هذه الوثيقة مجموعة كبيرة من التربويين وأسهم فيها المعلمون بشكل فعال، وأخذ رأى قطاعات المجتمع الأخرى فيها بمن فيهم أولياء أمور الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، ويترك للمدرسة تحديد الوقت الكافى لتدريس المواد ولا ينبغى أن تكرر أى مدرسة تمامًا ما تفعلة المدرسة الأخرى بحجة أن كل مدرسة ظروفها وطلابها ولهم احتياجاتهم الخاصة فى التعلم، وتصف الوثيقة التحصيل المتوقع من الأطفال، ومتفرغ منها وحدات تعليمية محددة ومبين بها المحتوى الرئيس وأساليب التدريس وفق معايير محددة.(Reid,2011,4)

٥-السياسات والإجراءات:

حيث تؤكد النصوص الدستورية للحكومة سيادة المبادئ الديمقراطية وعدم إشراف سلطة مركزية على التعليم على أن تقوم كل ولاية بإدارة شئونها التعليمية دون رقابة أو إشراف من الحكومة، وفى هذا الإطار فإن مؤسسات التعليم فى الولايات المختلفة تستطيع أن تحقق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية دون تدخل الحكومة الفيدرالية، وبذلك تتمتع المؤسسات التعليمية بالحرية والإستقلال فى البرامج الدراسية، وفى إدارة وتمويل هذه المؤسسات.

٣- الخبرة الأردنية

شهد نظام التعليم فى المملكة الاردنية تحسناً مستمرًا منذ منتصف القرن العشرين ولعب نظام التعليم الكفء دورًا كبيرًا فى تحويل الأردن المرتبة الأولى من بلد يغلب عليها الطابع الزراعى إلى دولة صناعية، ويحتل نظام التعليم فى الأردن المرتبة الأولى فى العالم العربى، ويعد واحدًا من أجود أنظمة التعليم فى بلدان العالم النامى.

وتعتبر المملكة الاردنية الهاشمية أول دولة فى الشرق الأوسط تتبنى تشريعًا وطنيًا للاعاقة فى عام ١٩٩٣م، وهى من أولى الدول التى قامت بتحديث القانون ليتوائم مع اتفاقية الأمم المتحدة حول حقوق الأطفال ذوى الإعاقة والتى وقعت عليها المملكة الاردنية الهاشمية فى عام ٢٠٠٧م وقد تم التصديق على قانون حقوق الأطفال المعوقين رقم٣١ لسنة ٢٠٠٧م مما جعل الأردن ملتزمًا بتبنى بنود الاتفاقية.(المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعاقين، ٢٠١٠/٢٠١٥: ٢٤)

وقد بلغ عدد المؤسسات التى تقدم خدماتها للأشخاص ذوى الاعاقة (٢٦٦) مؤسسة بحسب دليل المؤسسات التى تعنى بالأطفال ذوى الاعاقة والذى أعده المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعوقين عام٢٠١٠م كما توجد (٨) مؤسسات جرى تأسيسها فى نهاية العام٢٠٠٩م، وتشير تقديرات البنك الدولى إلى أن ٤-٥% من سكان الأردن هم من الأطفال ذوى الاعاقة، حيث أن ١٤,٨% هم من الذكور، و٢,١% هم من الإناث.

وقد قام المجلس الأعلى لشئون الأفراد المعاقين بوضع خطة استراتيجية محكمة البناء لتعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة وتعرف على أنها" خطة مطورة من أجل رسم السياسات والتخطيط والتنسيق والمتابعة والدعم لجميع الأنشطة المبذولة لخدمة الأطفال ذوى الإعاقة باعتماد نهج الإدارة التشاركية والحاكمية الرشيده والمساءلة والشفافية (المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعاقين، ٢٠١٠/٢٠١٥: ٧) وتتضمن مجموعة من العناصر تتمثل فى ما يلى:

١- أهداف الخطة الاستراتيجية الاردنية لتعليم الاطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.

(المجلس الاعلى لشئون الأطفال المعاقين،٢٠١٠/٢٠١٥: ٣٨)

تسعى الخطة الاستراتيجية الأردنية الخاصة بتعليم الأطفال المعوقين لتحقيق العديد من الأهداف الأتية:

- تفعيل التشريعات الوطنية من خلال التوعية وتعديل التشريعات القائمة وإصدار الأنظمة والتعليمات اللازمة لها بما يتلائم مع المعايير الدولية الخاصة بحقوق الأطفال ذوى الإعاقة.
- حصول الأطفال ذوى الإعاقة على خدمات صحية بما فى ذلك إيجاد أليات أكثر فاعلية للكشف المبكر والتشخيص والتدخل المبكر والإحالة.

- حصول الأطفال ذوى الإعاقة على حقهم فى التعليم من خلال ايجاد بيئة تعليمية دامجة للأشخاص ذوى الإعاقة ذكوراً واناثًا وفى كافة المحافظات بشكل متكافئ.
- تعزيز حق الأطفال ذوى الإعاقة فى العمل والحصول على فرص مهنية متكافئة أسوة بأقرأنهم من غير المعوقين.
- تحسين مستوى الخدمات المؤسسية المقدمة للأشخاص ذوى الإعاقة بما يحقق مبدأ الدمج والاستقلالية وتمكين الأسرة إجتماعياً ونفسيًا واقتصاديًا وصحيًا من خلال بناء قدرات الأسرة للوصول إلى مجتمع أمن دامج للأشخاص ذوى الإعاقة.
- توسيع مشاركة الأطفال ذوى الاعاقة ودمجهم فى الحياه العامة بما فى ذلك المشاركة فى الحياة السياسية، والثقافية، وأنشطة الترفيه والرياضة.
- نشر الوعى بحقوق الأطفال ذوى الإعاقة بما يعزز عملية دمجهم بالمجتمع.
- استثمار الجهود والموارد المتوفرة والمتاحة لتحسين مستوى الخدمات والأنشطة والبرامج المقدمة للأشخاص ذوى الاعاقة.

الهيئات المسئوله عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية الأردنية. (المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعاقين،٢٠١٠/٢٠١٥: ٤٢)

(أ): المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعاقين:

يُعد المجلس الأعلى هو المسئول الأول عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية لتطوير تعليم الأطفال المعاقين ومن مهامه ما يلي:

- حصر كافة التشريعات الوطنية فى مجال الإعاقة وتفعيلها من خلال التوعية وتعديل التشريعات القائمة وإصدار الأنظمة والتعليمات اللازمة لها بما يتلائم مع المعايير الدولية الخاصة بحقوق ذوى الاعاقة.
- التوعية بالتشريعات الخاصة بالاعاقة من خلال وسائل الاعلام.
- تشكيل لجنة برلمانية للأشخاص ذوى الاعاقة كنواه للضغط على أصحاب القرار أسوة باللجان الأخرى.
- تشكيل فريق وطنى متنوع لمراجعة التشريعات الوطنية بما فيها قانون حقوق الأطفال المعوقين رقم(٣١) لسنة٢٠٠٧م والعمل على ضمان ملائمتها للإتفاقية الدولية تحت مظلة المجلس.
- اصدار كتيبات ومطويات ارشادية بالتشريعات والأنظمة والتعليمات الخاصة بالأطفال ذوى الاعاقة وتوزيعها.

(ب) وزارة الصحة والخدمات الطبية الملكية:

حددت الخطة الاستراتيجية الاردنية هدفاً عاماً تسعى إلى تحقيقه من خلال الاستراتيجية وهو حصول الأطفال ذوى الاعاقة على خدمات صحية بما فى ذلك ايجاد أليات أكثر فاعلية للكشف المبكر والتشخيص والتدخل المبكر والاحالة، بالإضافة إلى تعزيز برامج البحث للوصول إلى الأطفال المتأخرين نمائيًا وربطها ببرامج الكشف والتدخل المبكر، ورفع جودة برامج التشخيص وتعزيز أليات الرقابة الوطنية بالتنسيق مع كافة الأطراف المعنية ، كذلك ربط مراكز التشخيص بألية وطنية للإحالة والإرشاد وبالسجل الوطنى للأشخاص المعوقين، كما سعت إلى تطوير أدوات الكشف المبكر واعتمادها، واعطاء دورات تدريبية للكوادر الطبية والصحية فى (١٠٠) مركز من مراكز الطفولة والأمومة، وربط الحالات المكتشفة بنظام

السجل الوطنى، وادخال اجراءات الكشف المبكر فى المستشفيات.

(ج) وزارة التربية والتعليم

حددت الخطة الاستراتيجية الاردنية هدفًا عاماً لوزارة التربية والتعليم لتطوير تعليم ذوى الاحتياجات الخاصة وكان هذا الهدف العام يتمثل في حصول الأطفال ذوى الاعاقة على حقهم فى التعليم من خلال ايجاد بيئة تعليمية دامجة للأشخاص ذوى الاعاقة ذكوراً واناثاُ وفى كافة المحافظات بشكل متكافئ، ولكى يتحقق هذا الهدف سعت الوزارة إلى القيام بعدد من المبادرات تتمثل في فيما يلي:

- القيام بمباردة ملكية لتأسيس أكاديمية للمكفوفين وفق مواصفات عالية.
- القيام بمبادرة "مدرستى" لضم فئة الأطفال ذوى الاعاقة.
- تخصيص محور للتربية الخاصة لدى مشروع التطوير التربوي نحو اقتصاد المعرفة(اريفكي).
- توقيع اتفاقية بين وزارة التربية والتعليم والمؤسسة السويدية للإغاثة الفردية من أجل استحداث صفوف للإعاقة العقلية الشديدة ضمن المدارس العامة بواقع(١٠) صفوف، وتوقيع اتفاقية بين وزارة التربية والتعليم وجمعية الحسين لذوى التحديات الحركية لدمج الطلبة خريجى المدرسة التابعة للجمعية.
- استحداث وحدات لمعالجة النطق واللغة لدى الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة.

(د) السياسات والواقع التشريعى للاعاقة.

(المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعوقين، ٢٠١٠/٢٠١٥: ٢٠-٢١)

١- فى عام ٢٠٠٥م فاز الأردن بجائزة فرانكلين روزفلت الدولية للاعاقة، وذلك لجهوده الريادية فى وضع الإعاقة فى مقدمة الأولويات الوطنية، وفى عام ٢٠٠٧م بادر جلالة الملك عبد الله الثانى ابن الحسين المعظم بإصدار الإرادة الملكية السامية لوضع الإستراتيجية الوطنية للأشخاص ذوى الاعاقة ٢٠٠٧/٢٠١٥.

٢- لقد كانت أولى مخرجات المرحلة الأولى من الإستراتيجية الوطنية للأشخاص ذوى الاعاقة إلغاء قانون رعاية المعوقين رقم(١٢) لسنة ١٩٩٣، وصدر قانون حقوق الأطفال رقم(٣١) لسنة ٢٠٠٧.

٣- تشكل المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعوقين كمؤسسة حكومية مستقلة، بموجب قانون حقوق الأطفال المعوقين رقم(٣١) لسنة٢٠٠٧ برئاسة سمو الأمير رعد بن زيد المعظم، ويتألف مجلس الأمناء وفق المادة(٦) من القانون من الأمناء العامين للوزارات والمؤسسات الحكومية والأهالى وثلاثة أشخاص من المتميزين فى مجال الإعاقة، وتتألف نوارد المجلس الأعلى لشئون الأطفال المعوقين وفق المادة(١٥) من القانون من المخصصات المرصودة فى الموازنة العامة للدولة والرسوم والهبات والتبرعات..

يتضح مما سبق بعد عرض البحث لخبرات الدول الثلاثة فى مجال التخطيط الاستراتيجى لمدارس تربية الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة والأسس التى تتبعها هذه الدول فى عملية التخطيط، اتفاق الثلاث دول على بعض النقاط الرئيسية فى التخطيط الاستراتيجي لتطويرها مدارس التربية الخاصة منها ما يلي:

١- ضرورة تحديد السياسات الخاصة بالأطفال المعاقين ومتابعة تنفيذها.
٢- حصول الأطفال على تعليم وخدمات ذات جودة عالية والتعلم مدى الحياة بحيث يكون التركيز على بناء مهارات التعلم.
٣- التوعية بالتشريعات الخاصة بالاعاقة من خلال وسائل الاعلام وضرورة مشاركة المجتمع المدني فى الحد من الإعاقة.
٤- ضرورة الاهتمام بتدريب المعلم والربط بين برامج التدريب والتنفيذ.

وبناء عليه يمكن تحديد أوجه الإفادة والتى يمكن الأخذ بها لتطوير واقع تعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة وذلك على النحو الأتى:

- تعديل التشريعات التربوية المتعلقة بالمعاقين، بحيث تضمن كافة الجوانب المرتبطة بالإعاقة من: طبية، اجتماعية، تعليمية، تأهيلية بجانب الحقوق والواجبات والتيسيرات وذلك بما يتلائم مع اتفاقية حقوق الأطفال المعاقين .
- استكمال الأنظمة والتعليمات لتفعيل قوانين حماية الطفل المعاق.
- وضع معايير وطنية بهدف رفع جودة الخدمة المقدمة من برامج التأهيل وإعادة التأهيل والتدريب والتعليم.
- تبنى زيادة الدمج بين الأطفال المعاقين والأطفال العاديين وتوفير المعلم الكفء الذى يستطيع التعامل معهم بكل سهوله ويسر.
- ضرورة الترابط والتكامل والتنسيق بين مختلف الجهات والمؤسسات المختصة بتربية وتعليم الأطفال المعاقين، سواء كانت المسئوله عن التخطيط أو تلك التى تتولى مسئولية التنفيذ لهذه البرامج ومتابعتها وتقويمها.
- تعزيز برامج ايجاد الكوادر المؤهله فى وزارة التربية والتعليم والتى تساعد على الاتى:
  - التشخيص التربوى والتأهيلى وبالأخص فى مرحلة ما قبل المدرسة.
  - تطوير آليات التدريس والعلاقة مع أولياء الأمور ومتابعة تحصيل الأطفال وتوعية ولى الأمر والمجتمع المحلى.
  - مراجعة المناهج وتوفير التسهيلات.
  - المساعدة فى وضع أهداف أكثر واقعية، ووضع القضايا الإستراتيجية للتعليم .
- توفير البيانات والمعلومات الدقيقة أمام متخذى القرار لمواجهة المشكلات والأزمات التربوية والتعليمية بصورة تتناسب مع طبيعة الفئة المراد تعليمها وتحدياتها.
- تصميم خريطة تخطيطية توضح الاتجاه الذى تسير فيه المؤسسة البيئية والتعليمية.

المراجـــع:

١- توفيق، صلاح الدين محمد وابراهيم، محمد عبد الرازق (٢٠٠٨)، تصور مقترح لتطبيق الخطة الاستراتيجية بمدارس التعليم العام المصرى فى ضوء بعض نماذج التخطيط الاستراتيجى: مجلة كلية التربية ببنها، المجلد(١٩)، العدد(٧٧)، يناير.
٢- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم : الخطة الإستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى ٢٠١٤- ٢٠٣٠
٣- حجى، احمد اسماعيل (٢٠٠٢) اقتصاديات التربية والتخطيط التربوى: القاهرة، دار الفكر العربى.
٤- الحريرى، رافده (٢٠٠٧) التخطيط الاستراتيجى فى المنظومة المدرسية: عمان، الاردن، دار الفكر.

٥- حسن، ماهر احمد (٢٠٠٨) التخطيط الاستراتيجي كمدخل لمواجهة الازمات التربوية بالمؤسسات التعليمية في جمهورية مصر العربية، مجلة كلية التربية بأسيوط، مصر، العدد١.

٦- حسين، على عبد ربه (٢٠١٢) التخطيط الاستراتيجي في التعليم قبل الجامعي: مجله مستقبل التربية العربية، المجلد التاسع عشر،العدد ٧٥.

٧- رشدى، سري محمد (٢٠١٤) المؤتمر العلمي الرابع: التربية وبناء الإنسان فى ظل التحولات الديمقراطية، كلية التربية، جامعة المنوفية، مصر

٨- الزهيري، ابراهيم عباس (٢٠٠٧) : تربية المعاقين والموهوبين ونظم تعليمهم، القاهرة، دار الفكر العربى،ط٢

٩- السيد، حسام الدين (٢٠١٣) معوقات التخطيط الاستراتيجي في مدارس التعليم الثانوى العام: مجلة رابطة التربية الحديثة، السنة الخامسة، العدد السابع عشر.

١٠- الشخص، عبد العزيز (٢٠١١) مؤتمر ثورة ٢٥ يناير ومستقبل التعليم فى مصر١٣-١٤ يوليو ، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

١١- الصيرفى، محمد (٢٠٠٨) الإدارة الاستراتيجية: الاسكندرية، دار الوفاء،ط١.

١٢- الضمور، موفق محمد (٢٠٠٨) واقع التخطيط الاستراتيجى للموارد البشرية للقطاع العام بالاردن: رسالة دكتوراه، الاردن، كلية العلوم المالية والمصرفية.

١٣- عامر،طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٧) التخطيط التربوى والخريطة المدرسية: القاهرة، زهراء الشرق.

١٤- القاضى، المكاشفى عثمان(٢٠١٠)، التخطيط الاستراتيجي للتربية والتعليم: كفر الشيخ، العلم والإيمان للنشر والتوزيع.

١٥- المجلس الأعلى لشئون الأشخاص المعوقين(٢٠١٠/٢٠١٥)، الاستراتيجية الوطنية للأشخاص ذوى الإعاقة ، عمان، الأردن.

١٦-المجلس القومى للطفولة والأمومة تقرير مصر الدوري الثالث والرابع المقدم إلى لجنة حقوق الطفل عن الفترة (٢٠٠١- ٢٠٠٨).

١٧- نور الدين، مازن سليم محمود (٢٠٠٨) دور التخطيط الاستراتيجى فى زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظة غزة: الجامعة الاسلامية، غزة، كلية التربية.

١٨-الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والإعتماد (٢٠١٠) التخطيط الإستراتيجى، القاهره، الموقع الإلكترونى للهيئة القومية لجودة التعليم والإعتماد

١٩- وهبه، عماد صموئيل (٢٠١١) استخدام مدخل التخطيط الاستراتيجي لتطوير مدارس مرحلة التعليم الأساسي وعلاج مشكلاتها بمحافظة سوهاج: الثقافة والتنمية ، دورية علمية محكمة، السنة الحادية عشر، العدد(٤٤) ، كلية التربية، جامعة سوهاج.

20-Susam J.Perters (2004): Inclusive Education: ANEF A strategy For children, Michigan, World Bank.

21- Bc Ministry of Education: 2013 Special Education services: A Manual of policies, procedures and Guide lines, Canada.

22- Australian Institute for Teaching and School leadership. (2012). Australian professional standardsfor teachers. Retrieved from: Available at: http://www.cic.gc.ca/englih/pdf/pub/welcome.pdf Available At:https://www.angloinfo.com/howto/australia/family/schooling-education/special-needs

rograms/disabilitypgrms/eduservices-studisability.pdf
29- Porater, G (2004): Supporting teachers: A foundation for Advancing Inclusive Education - Discussion Document. Canada. Roeher Institute.
30- Shaddock, A., Giorcelli, L., & Smith, S. (2007). Students with disability in mainstream classrooms:A resource for teachers. Retrieved from:http://www.ndco.stepscs.net.au/pdf/Strategies%20for%20teachers%20in%20mainstream%2 classrooms%20booklet.pdf
31- Short, Mike. (2007) Four Characteristics for A successful Strategic Plan. Lexpert Magazine
32- Slee, R. (2003): Hidden Voices: Young people with disabilities Speak about their Second level Schooling. Bradshaw Books.
23- Crawford, C. (2005): Inclusive Education in Canada-) Key Issues and Directions for the future. Toronto: Linstitut Roeher Institute).
24- Dawn (2009): Dawn Hand book: Teaching Students with Disabilities: Guidelines for Academic staff. Nairtl: cork
25- European Agency for Development in Special Needs Education (2010). Inclusive Education inAction – Project Framework and Rationale, Odense, Denmark: European Agency for
26- Forlin, C., Loreman, T., Sharma, U., & Earle, C. (2009). Demographic differences in changing preservice Guidelines.pdf
27- Hegarty, S., (2011): Inclusive Education –A case to Answer Journal of moral Education.
28- NSW Government (2012). Educational services supporting students with disability. Retrievedfrom:http://www.schools.nsw.edu.au/media/downloads/schoolsweb/studentsupport/p