واقع التميز المؤسسي بمؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة

The reality of institutional excellence in institutions for people with special needs

إعـداد
د. ولاء السـيد أبـو رجـب

Doi: 10.21608/jasht.2020.122096
استلام البحث : 22 / 8 /2020 قبول النشر: 16 / 10 / 2020

المستخلص:
يهدف البحث الى التعرف على التميز المؤسسي وأهم آلياته. والتعرف علـى الواقـع الفعلى للتميز المؤسسي بمؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة. و التعرف على المعوقات التي تعوق التميز المؤسسي بمؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة.
كلمات مفتاحية : التميز المؤسسي – مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة

Abstract:
This study aims to Learn about institutional excellence and its most important mechanisms. Identify the actual reality of institutional excellence in institutions for people with special needs. Identify the obstacles that hinder institutional excellence in institutions for people with special needs.
Key Words: Institutional excellence - Institutions for people with special needs

مقدمة :
تعتبر مرحلة الطفولة المبكرة من أهم مراحل النمو التي يمر بها الإنسان فهـي الفتـرة التكوينيـة مـن حياتـه والتـي يـتم فيهـا وضـع البـذور الأولـى لشخصـيته والتـي تـبرز ملامحهـا فـي المسـتقبل، فالاهتمـام برعايـة الطفـل وتنشئته وتحقيق أمنه أمر حيوي، تتحدد على ضوئه معالم المستقبل، ولهذا يجب أن تدخر الدولة كل جهد في توفير الاحتياجات الأساسية لـه، ولهذا يعتبـر الاهتمـام بتربيـة الطفـل فـي مرحلـة الطفولـة المبكـرة هـو اهتمـام بحاضـر ومسـتقبل الأمـة كلهـا، وتنشـئته التنشـئة السـليمة هـو المواجهـة الضرورية لتحديات المستقبل، فأطفال اليوم هم رجال المستقبل، وباعتبارهم

طاقة بشرية إذا أحسن تنميتها ورعايتها، أسهمت في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع.

ولهذا ازداد الاهتمام يوماً بعد يوم بتربية طفل ما قبل المدرسة، حيث تؤكد النظريات والدراسات والبحوث النفسية والتربوية على الأهمية الكبرى للسنوات الأولى من عمر الإنسان وأثرها على حياته كلها، فهي النواة الأولى لتكوين شخصية الفرد وتشكيل اتجاهاته وتنمية ميوله واستعداداته وقدراته.

ويأتى التعليم فى مقدمة وأوائل اهتمامات الأفراد باعتبار أن التعليم وسيلة وغاية لتقدم ونهوض المجتمعات، واعترافا من المجتمع الدولى بهذه الحقيقة وسعيا إلي ضمان تمتع كل فرد بحقه الجوهرى فى طلب العلم وتحصيل المعرفة، فإنه تم إقرار حق التعليم كأحد الحقوق الواجب على كل دولة أن تكفلها بالحماية الواجبة وتتعهدها بالرعاية فى سياق أهداف وغايات تسعى إلى صالح الجميع.

يعتمد تقدم أي مجتمع على نظام تعليمي متقدم يتحقق فيه المساواة والعدالة والديموقراطية وتكافؤ الفرص ويساير التطورات العلمية والتكنولوجية ويلتقى مع احتياجات المجتمع وظروفه.

فالتعليم حق للجميع فيجب الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة، وتكييف المناهج، وطرق التدريس الخاصة بهم بما يتواءم واحتياجاتهم ودمجهم مع ذويهم من الأطفال العاديين.

كما تعتبر مرحلة رياض الأطفال مرحلة مهمة لإعداد الأطفال تربويا ونفسيا واجتماعيا لانتقاله من محيط أسرته إلى المدرسة دون حدوث صدمة للطفل . وتسعى إلى ايصال الطفل إلى حالة من التوافق البيئى الذى يتم من خلاله المواءمة بين نشاط الطفل وظروف البيئة التى يعيش فيها فتجعله أكثر تكيفا مع بيئته بما تحمله من وسائل تكنولوجية يستخدمها أفراد المجتمع لتحقيق أقصى إشباع لحاجاتهم الضرورية. ولذلك فقد اهتمت وزارة التربية والتعليم فى مصر بمرحلة رياض الأطفال وسنت القوانين المنظمة لرياض الأطفال وعلى ان تخضع رياض الأطفال لخطط وبرامج وزارة التربية والتعليم وتحت الاشراف الفنى والإدارى وتحدد شروط القبول ومقابل الالتحاق .[1]

ورياض الأطفال هى المرحلة التى ترعى الطفل مابين الثالثة أو الرابعة وقد تمتد إلى السادسة أو السابعة فى مؤسسات تربوية اجتماعية تهدف إلى تحقيق النمو المتكامل والمتوازن للأطفال من جميع النواحى الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية، فضلا عن تدعيم وتنمية قدراتهم عن طريق اللعب والنشاط الحر .[2]

ففي خلال السنوات الماضية السابقة حدثت تغيرات كبيرة في موضوع ذوي الإعاقة انعكس على اهتمام المجتمعات الإنسانية بتوفير فرص النمو والتعليم لهؤلاء الأشخاص وتطورت المعرفة والوسائل والأدوات التربوية تحت شعار (التربية للجميع– التعليم للجميع– التعليم للتميز[3]

وتعتبر إدارة المؤسسات التربوية والتعليمية من أهم أنواع الإدارات التى نالت اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين ، وذلك لما طرأ عليها من اتجاهات جديدة فى السنوات الماضية ، حيث أن دورها لم يعد يقتصر على تيسير شئون المدرسة فقط ولكن شئون الطالب أصبحت هى محور الاهتمام الأكثر وكيفية توفير الظروف والإمكانات التى تساعده على استكمال العملية التربوية والتعليمية، لذلك تتطلع النظم التعليمية إلى الارتقاء بمستوى أداء الإدارة المدرسية من خلال تحديد وبناء المهارات اللازمة لمدير مدرسة المستقبل بما يواكب التطورات التكنولوجية الحديثة. (4)

ومرحلة رياض الأطفال من أهم مراحل التعليم بمصر حيث إنها الأساس الذى يبنى عليه باقي مراحل التعليم، وهذه المرحلة في واقع الأمر ليست بالجديدة في مصر, فالكتاتيب كانت بداية الطريق لكثير من علماء ومفكرى وأدباء الأمس، ومن ثم فإن الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال ليس بمنحى غريب على المجتمع المصرى. فقد تبنت مصر في بداية القرن الحالى سياسات لتنمية مرحلة رياض الأطفال, حيث ينصب اهتمامها على توفير الرعاية الصحية والنفسية والتربوية للطفل باعتبارها من الحقوق الانسانية لكل طفل، وقد كان هدف تنمية مرحلة الطفولة المبكرة أحد البرامج ذات الاولوية في الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعى.

كما تعد مرحلة رياض الأطفال مرحلة نمو وتعلم وبناء حقيقى لقدرات الإنسان بمختلف جوانبها إن حسنت التنشئة فيها وسارت فى اتجاهها الإيجابى أنتجت شخصية سوية وإن سارت فى اتجاه سلبى كانت النتيجة مدمرة لشخصية الطفل فخبرات الطفل فى هذه المرحلة لها تأثير إيجابى كبير على حياته فى المستقبل، وتعد مرحلة رياض الأطفال من أخطر المراحل العمرية فى حياة الطفل، وذلك لأنها مرحلة تكوينه وإعداده للحياة، ففيها تغرس البذور الأولى لشخصيته المستقبلية، وتشكل عاداته وإتجاهاته وميوله واستعداداته وأخلاقياته، وتتحدد مسارات نموه الجسمى والإجتماعى والعقلى والنفسى والوجدانى والخلقى بقدر ما توفره له البيئة المحيطة من مثيرات تعمل على تنمية شخصيتة.(5)

أولاً: التميز المؤسسى (المفوم والمكونات):

أ-مفهوم التميز المؤسسى:

يعرف التميز المؤسسى بأنه سعى المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التى يسبقها التخطيط الإستراتيجى الفعال والإلتزام بإدارك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء مع مراعاة أن كل فعل أو نشاط لكل فرد يعزز ويقوى الإنجاز داخل المنظمة ويتضمن العديد من قوى العمل التى تشكل هيكل المنظمة. (6)

وهو أيضاً حالة من الإبداع الإدارى والتفوق التنظيمى تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها فى المنظمة مما ينتج عنها نتائج وانجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون. (7)

ويعرفه :الحداوى" بأنه تفوق المنظمات بالإستقرار على أفضل الممارسات العالمية فى أداء مهامها وتربط مع عملائها والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل وتعرف قدرات أداء منافسيها ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة. (8)

وهو أيضاً قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو فى ظل الأهداف التى تسعى إلى تحقيقها وهو يبحث فى تقييم أداء المنظمة بالإستناد إلى مقاييس ومعايير ومداخل مختلفة. (9)

ويعتبر التميز المؤسسى مرحلة متقدمة من الإجادة فى العمل والأداء الفعال المبنى على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج والقدرة على انجاز نتائج غير مسبوقة يتفوق على الآخرين ويتحاشى بقدر الإمكان التعرض للخطأ او الإنحراف من خلال الإعتماد على وضوح الرؤية وتحديد الأهداف والتخطيط السليم والتوجيه والتقويم المستمر.(10)

والتميز المؤسسى يمكن الفرد من مواصلة الأداء رغم رتابة ونمطية العمل، باعتبار التميز متطلباً مهماً نحو الإرتفاع بالأداء إلى مستوى يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم وصولاً إلى أداء القمة. (11)

ولقد أكد البعض على أن التميز يمثل استغلال المنظمة للفرص المتاحة فى اطار التخطيط الإستراتيجى الفعال، والإلتزام برؤية يسودها وضوح الهدف. وهو حالة من تفرد وتفوق المنظمة على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة فى مجال العمل وظهورها بصورة تميزها بالنسبة للمؤسسات الأخرى.(12)

ومما سبق يمكن القول أن التميز يعكس تفوق المنظمة وتفردها عن غيرها من المنظمات عن طريق تقديم أفضل الممارسات فى أداء مهامها وعملياتها لتخطى التوقعات المستقبلية لعملائها من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات التى تركز على الأفراد العاملين والمتعاملين وكل |أصحاب المصلحة والمجتمع بأسره بشكل متوازن.(13)

ولقد وصل مفهوم التميز المؤسسى إلى قمة التطورات التى أفرزتها ثورة المعرفة مفهوم جامع يبلور الغاية الرئيسية للإدارة فى الشركات المعاصرة من جهة ويحدد السمة الرئيسية التى يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى، الذى ينبثق من محورين أساسين فى الإدارة الحديثة هما:

1-أن غاية الإدارة الناجحة هى السعى إلى تحقيق التميز، بمعنى انجاز نتائج غير مسبوقة تتفوق بها على منافسيها بل وعلى نفسها.

2-أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمده من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالتميز، أى الجودة الفائقة الكاملة التى لاتترك مجالا للخطأ أو الإنحراف وتهيئ الفرص كى يتحقق تنفيذ الأعمال تنفيذاً صحيحا. (14)

ومما سبق يرى البحث أنه قد تعددت الأدبيات التى تناولت مفهوم التميز إلا أنها تدور حول ثلاثة محاور فى تفسيرها لمفهوم التميز المؤسسى وهى:

1- تفسير التميز بناء على ممارسات المنظمة.
2- تفسير التميز بناء على أساس تفوق المنظمة على مثيلاتها.
3- تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء.

ويمكن توضيح ما سبق على النحو التالى:

1-تفسير التميز بناء على ممارسات المنظمة :

أشارت المنظمة الأوربية "EFQM" أن مفهوم التميز يشير إلى المهارة فى إدارة المنظمة وتحقيق النتائج بناء على مجموعة من الممارسات التى تؤكد على التركيز على النتائج، الاهتمام بالمنتج والعملاء، ثبات الهدف، إدارة العمليات، المشاركة بين الأفراد، التحسين المستمر، المنافع المتبادلة، تحقيق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن بين الأفراد والمجتمع. (15)

ونجد أن التميز ممارسة علمية نوعية تتضمن التقويم الذاتى لتحسين الفاعلية داخل المنظمة وموقفها التنافسى ومرونة العمل فيها، واشراك المستخدمين كافة فى جميع أقسام المنظمة للعمل معاً من خلال فهم كل النشاطات على إزالة الخطأ وتحسين العملية نحو تحقيق التميز. (16)

والتميز يعبر عن استغلال المنظمة للفرص المتاحة فى إطار التخطيط الاستراتيجى الفعال، والإلتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء وأن المنظمة المتميزة هى التى تركز فى ممارستها على الفرص بدلا من التركيز على المشكلات. (17)

2- تفسير التميز بناء على أساس تفوق المنظمة على مثيلاتها:

إن التميز ماهو الا تفوق المنظمة باستمرار على مثيلاتها بتقديم أفضل الخدمات، والارتباط مع المتعاملين معها بعلاقات الدعم والتفاعل، ويشير البعض إلى أن التميز هو الإجتهاد فى سبيل بلوغ أرفع ما يمكن أن تبلغه المنظمة من أداء واتمام العمل على أكمل وجه أياً كانت نوعية هذا العمل، وفى أى مستوى من المستويات، مما يحقق لها الأفضلية على غيرها من المنظمات ويشير مفهوم التميز إلى منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة، فى ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، التى تقودها إلى التفرد والتفوق ٱلإيجابى على غيرها من المنظمات فى الوصول إلى أهدافها. (18)

والتميز يمثل الخبرة المقدرة من المعرفة الصحيحة والإجرائية لمنظمة معينة والتى تعكس الأداء المتفرد الناجح والكفء الموجه لأداء أية مهمة بطريقة متميزة وهو حالة من تفرد وتفوق المؤسسة على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة فى مجال العمل وظهوره بالصوره التى تميز المؤسسة وتبرزها وتعلى شأنها بالنسبة للمؤسسات الأخرى.(19)

3- تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء:

التميز هو تقديم لمسة إضافة تتجاوز توقعات العميل فتكون المنظمة دائما البديل الوحيد للعملاء الحاليين، كما تكون الإختيار الأفضل لعملاء مرتقبين بما يحقق النجاح والتميز للمؤسسة ويمكن القول بأن مفهوم التميز يشير إلى محصلة الجهود التى تبذ لها منظمة الخدمة لتحديد توقعات العملاء عن الخدمة التى تؤديها من أجل تحسين وتطوير أداء هذه الخدمات لتقديم خدمة تفوق تلك التوقعات وتجعل المنظمة نموذجاً يحتذى به. (20)

ويمكن القول أن المنظمة متميزة إذا كانت تعمل على تطوير وإدامة تقديم قيمة مضافة للشركاء وتخطى المتطلبات الروتينية التى تعمل فيها المنظمة، والسعى من أجل الاستجابة لتوقعات المتعاملين مع المنظمة وبذل المنظمة لكل ما فى وسعها لتحقيق الإستدامة فى الأداء التنافسى الإيجابى الذى يفوق متطلبات الإحتياجات الحالية ويكون لديها القدرة لبذل كل ما بوسعها لتحقيق التوقعات المستقبلية لجميع المعنيين بأمر المنشأة وأصحاب المصالح. (21)

ومما سبق يرى البحث الحالي أن مفهوم التميز المؤسسى يشمل المحاور الثلاثة السابقة وبناء عليه يمكن التوصل لتعريف التميز المؤسسى " جهد وسعى المؤسسة للوصول لأقصى درجة من الفاعلية والتميز فى جميع الجوانب سواء كانت جوانب مادية أو بشرية" .

كما أن إدارة التميز المؤسسى تحقق للمؤسسات التعليمية التى تسعى إلى تطبيقها عدداً من الأهداف يمكن إيجازها فيمايلى: (22)

1- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات العملاء والوفاء بها.
2- ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الكفاءة والفاعلية.
3- تطوير أداء العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاونى الجماعى.
4- مساعدة المؤسسات على تفعيل عملية التحسين المستمر داخلها.
5- تفعيل المحاسبية العامة لضمان تحقيق معايير الجودة والتميز المتفق عليها.

ب- منهجية تحقيق إدارة التميز المؤسسى فى المؤسسات التعليمية:

يرى البعض ضرورة وجود منهجية فى المؤسسات التعليمية لتحقيق التميز المؤسسى طبقاً لإطار عملى من خلال التأكيد على العناصر التسعة الحالية (23)

1-التوجه:

حيث أنه لدى كل مؤسسة تعليمية رؤية وأهداف إستراتيجية، وهذا يعنى أن هناك توجهاً، وهذه أهم نقطة انطلاق نحو تحقيق التميز، ولكن يجب التأكد من أن الرؤية والمهمة والأهداف واضحة تعكس ماتريده المؤسسة بالضبط، وأن تكون قابلة للتحقيق عملياً.

2-العمليات:

بما أن لدى كل مؤسسة تعليمية رؤية وأهداف إستراتيجية واضحة يصبح من السهل ترجمتها من المستوى الإستراتيجى إلى المستوى التنفيذى، وأول خطوة لتحقيق ذلك هى تحديد القنوات الأساسية التى ستعتمدها المؤسسة كعمود فقرى تتوزع منه كل نشاطاتها وانجازاتها.

3-التخطيط:

بعد تحديد القنوات فى الخطوة السابقة تبدأ مهمة تخطيط العمليات لعمل تلك القنوات، وبعد تخطيط العمليات ستتبين نقاط الإرتباط بين العمليات والأهداف الإستراتيجية، وكذلك بين كل عملية وأخرى، وتتبلور خارطة العمليات وتتضح الأعمال والنشاطات والمهام ذات الأولوية فى عمليات المؤسسة.

4-القيادة:

وتعتبر من أهم العناصر حيث عندما توجد منظومة مخططة بطريقة صحيحة وذات توجه واضح يشرف على تشغيلها قيادة فعالة تراقب التوجه الفعلى من خلال التخطيط والتنفيذ والمتابعة المستمرة وتصحيح مسار المنظومة لتبقى فى الإتجاه الصحيح.

5-الهيكلة:

عند اتضاح خريطة العمليات والنشاطات والمهام للمؤسسة يصبح من اليسير علينا وضع الهيكل التنظيمى المناسب، والذى يؤمن أفضل اتصال بين القائمين على تلك المهام والنشاطات والعمليات، ويتحقق من خلاله الأمن الوظيفى المطلوب للعاملين.

6-الثقافة:

يعتبر السلوب القيادى الذى يتم اتباعه فى المنظومة يحفز المسئولين فى المؤسسة على تبنى قيم مهنية للعمل تنطلق من قيمهم الإنسانية وتتأث بالقيم التى تعكسها القيادة ومن هنا تنشأ أساليب فى إنجاز العمل والتواصل بين الأفراد، وهذا ما يسمى "الثقافة المؤسسية".

7-تبادل المعلومات:

الإتصال وتبادل الخبرات المعلومات هما أساس إبقاء ثقافة أى مؤسسة تعمل باستمرار ولذلك فإن تخطيط طرق الإتصال وتبنى الوسائل التى تحقق وتؤمن نقل المعلومات بين الأطراف كلها بالشكل الذى يؤكد ثقافة المؤسسة، سيكون له الدور الكبير فى نجاح خطوات إنجاز التميز المؤسسى.

8-القرارات:

نجد هناك ضرورة توثيق السياسات والتى تحكم العمل، لكى يستطيع كل مسئول اتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة من أول مرة وفى كل مرة بناء على الحقائق والمعلومات وبالنهاية بناء على النتائج المتحققة.

9-إدارة الأداء:

إن القرارات الصحيحة والفعالة تؤثر كثيراً فى دفع عجلة الإنجاز والتميز إلى الأمام بسرعة، ولذلك فإن أداء المؤسسة سيتحسن وسترتفع المعنويات والإنتاجية بسبب تسارع افنجاز، عندها يتوافر الوقت اللازم للتطوير والتحسين والإبداع.

ويعتبر العاملين أنفسهم هم رأس مال ثقافة التميز المؤسسى، فعندما يكون جميع العاملين متحفزين ومتحمسين يتولد الإبداع والإبتكار فى تحسين التوجه والعمليات والهيكلة والقيادة والثقافة والمعلومات والقرارات، وهكذا تنضج ثقافة التميز المؤسسى، التى تعتبر القاعدة التى يرتكز عليها منهجية التميز المؤسسى.

ولقد أظهر الفكر الإدارى عدة مداخل إدارية توضح مفهوم إدارة التميز المؤسسى من خلال مساهمتها الكبيرة فى تحقيق القواعد والمرتكزات اللازمة لتحقيق التميز المؤسسى ويمكن تحديد هذه المداخل

فيما يلى[24]

1-الإدارة الاستراتيجية

2-القياس المقارن بالأفضل

3-التمكين الإدارى

4-الإدارة الإلكترونية

5-إعادة هندسة العمليات الإدارية

6-إدارة الجودة الشاملة

ثانيا مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة:

إن ذوي الاحتياجات الخاصة متواجدون في كل مجتمع من المجتمعات ويحتاجون إلى تكيف مع البيئة التي يعيشون فيها نتيجة لوضعهم الصحي وهذا التكيف يقع على عاتق المحيطين به لأنهم من يقومون بتوجيه الاهتمام لهم، والاهتمام بالترتيبات الخاصة لتربية ذوي الاحتياجات مازال في مرحلة المهد بالنسبة لكثير من الدول وذلك لوجود مشاكل كثير يواجهها هؤلاء الأطفال، لذا تبنى المجتمع الدولي من خلال الإعلان العالمي حول "التربية للجميع" [25] ، إلزام الدول المختلفة بتوفير حاجات التعليم الأساسي التي يحتاج إليها الأفراد من أجل البقاء واعتبارهم جزء من النظام التعليمي التربوي.

وتم تقديمها انطلاقاً من أن الطفل المعاق قبل أن يكون معاقاً هو مواطن وإنسان له حقوق وعليه واجبات، ويؤمن بالقيمة الذاتية الفردية بغض النظر عن نواحي النقص لدى هذه الفئة فيجب الاهتمام بهم

تربوياً ومهنياُ واجتماعياُ.[26] [1]

يُعد ذوى الاحتياجات الخاصة فئة وشريحة مؤثرة في المجتمع بالرغم مما بهم من قصور فإنهم صابرون وجادون ومجتهدون، ومنهم موهوبون ومثقفون ولكن هذا ليس بديلاً عن أن يولى لهم المجتمع الرعاية والاهتمام وليس التعاطف فقط . فإن الواجب أيضاً أن يوفر لهم مرافق خاصة في الأماكن التي يتواجدون فيها ومصاعد خاصة بتحركاتهم فهذه تمثل أبسط الحقوق التي يجب توفيرها لأنهم بحاجة إلى مستلزمات بسيطة تسهل لهم المشاركة في المجتمع. ولابد أيضًا من توفير ثقافة أسرية تستطيع التعامل مع هذه الفئة واكتشاف مواهبها وقدراتها، وتسليط الضوء عليها وعدم النظر إليها على إنها عالة لا تستطيع فعل شيء.

وتجاوز الاهتمام بالمعاقين إلى درجة إدماجهم في المجتمع ومشاركتهم في تحقيق التنمية الشاملة، وهذا يجعل الطفل المعاق مواطناً نافعاً لوطنه فيما بعد وأصبح لوزارة التضامن الاجتماعي في مصر دور بارز في مجال رعاية المعاقين انطلاقاً من عدة مبادئ هي[27]

1. أن الإعاقة موجودة في المجتمع منذ القدم.
2. الإسلام أكد على حقوق المعاق واهتم الرسول والخلفاء بتقديم الرعاية لهم.
3. تأهيل المعاق مسئولية المجتمع وحق لكل معاق.
4. احترام القيم الأخلاقية تجاه جميع أبناء الوطن.
5. تأكيد الدستور في المادة 81على تأهيل المعاقين وتحويلهم إلى طاقة إنتاجية تسهم في زيادة الدخل القومي.

أ-فلسفة تربية ذوي الاحتياجات الخاصة :

يعتمد العمل مع الفئات ذوي الاحتياجات الخاصة على مجموعة من الحقائق الأساسية منها: **(28)**

1- قد يوجد عند الفرد بعض العجز أو النقص في بعض قدراته ولكن هذا لا يعنى العجز الشامل في كل قدراتهم وإمكانياتهم.
2- الحقيقة الثانية مرتبطة بالأولى حيث تؤمن الخدمة الاجتماعية بإمكانية مساعدة هذه الفئة من خلال التوجيه والتدريب والتأهيل والمعاونة على استثمار ما تبقى لديها من قرار.
3- يجب مساعدة الفئات الخاصة لمعرفة حقوقهم وواجباتهم الإنسانية والسياسية والاجتماعية لأن هذا يساعدهم على أدائهم الاجتماعي.
4- الإيمان بمبدأ تكافؤ الفرص و أن الإنسان هو الأساس الأول في التنمية.

ب- الجهود المبذولة للاهتمام ذوي الاحتياجات الخاصة:

1) وزارة التضامن الاجتماعي:

تقوم وزارة التضامن الاجتماعي بتنفيذ مجموعة من الأنشطة والخدمات والبرامج الاجتماعية والتعليمية والطبية والصحية والترفيهية والرياضية والبرامج الإرشادية والتدريبية للأشخاص ذوي الإعاقة بمختلف إعاقتهم (معاقين حركياً – معاقين بصرياً – معاقين سمعياً – معاقين ذهنياً – متعددي الإعاقة)، كما تتبنى الوزارة أسلوب التـأهيل المرتكز على المجتمع كمنهج و استراتيجية عمل نحو دمج الأشخاص ذوي الإعاقة بالمجتمع والحد من الإعاقة وتقديم الخدمات التدريبية والتأهيلية وخدمات التشغيل للمعاقين وأسرهم في مجتمعاتهم المحلية وفي أماكن سكنهم.

وفيما يلى عرض لأهم هذه الأنشطة والخدمات: [29]

1- منح الأشخاص ذوي الإعاقة شهادات تأهيل من خلال مكاتب التأهيل الاجتماعي التابعة لإشراف الوزارة على مهن مناسبة لإعاقتهم وقدراتهم المتبقية لتمكينهم من العمل ضمن نســـبة الـ5% .

2- منح الأشخاص ذوي الإعاقة بطاقة إثبات شخصية من خلال مكاتب التأهيل الاجتماعي، لتمكينهم الاستفادة من الخدمات والتسهيلات التي تقدم لذوي الإعاقة.

3- تقديم خدمات الضمان الاجتماعي لحماية ورعاية وتنمية الأسر الفقيرة وصولاً لإخراجهم من حد الفقر ومساعدتهم في الاعتماد على أنفسهم من خلال عدة برامج تتمثل في المساعدات الضمنية الشهرية- المساعدات الاستثنائية النقدية - معاش قانون الطفل - المنحة الدراسية - المشروعات الضمنية حيث استفاد خلال عام 2013 عدد 1569 طفلا معاقا ذهنياً.

4- تم إنشاء قسم لتشغيل الأشخاص ذوي الإعاقة بالإدارة العامة للتأهيل، والتنسيق بين مختلف الجهات لتوفير فرص عمل مناسبة للأشخاص ذوي الإعاقة وذلك انطلاقاً من حرص الإدارة على الاهتمام بالأشخاص ذوي الإعاقة و المساهمة في تشغيلهم بعمل يتفق مع قدراتهم وتحقيقا لمفهوم الدمج حيث بلغ عدد المستفيدين 300 شخص ذي إعاقة.

5- تم افتتاح قسم للتخاطب بالإدارة العامة للتأهيل، لاستقبال حالات الإعاقة الذهنية التي تعانى من عيوب بالنطق والكلام وتقديم جلسات التخاطب لهم الأمر الذى يتيح لهم فرص تنمية اللغة واكتسابها، بلغ عدد المستفيدين منه 100 طفل ذي إعاقة.

6- تقديم مختلف أوجه الرعاية والتأهيل وتنمية القدرات والمهارات والتخاطب والعلاج الطبيعي لحالات الشلل الدماغي من خلال مراكز رعاية و تأهيل حالات الشلل الدماغي.

7- يتم استقبال حالات ذوي الإعاقة الذهنية من خلال مركز التوجيه النفسي التابع للإدارة العامة للتأهيل وتحديد درجات الذكاء لهم باستخدام العديد من المقاييس والاختبارات النفسية بهدف توجيه حالات ذوي الإعاقة الذهنية للمؤسسات المناسبة طبقاً للســن و درجة الإعاقة وكذا يقوم هذا المركز بتقديم خدمات التوعية والإرشاد الأسرى (لأولياء

الأمور) لكيفية التعامل الصحيح مع ذويهم من ذوي الإعاقة وبلغ عدد المستفيدين 297 مستفيدا.

8- توفير الأجهزة التعويضية بأسعار تتناسب مع المستوى الاقتصادي والبحث الاجتماعي لكل أسرة.

9- توفير برامج تنمية المهارات و القدرات للأشخاص ذوي الإعاقة مثل(برامج رعاية الذات – برامج التفاعل الاجتماعي – المهارات الاجتماعية).

10- التدريب على استخدام الحاسب الآلي الناطق للمعاقين بصرياً.

11- توفير خدمات المكتبات السمعية والخدمات التعليمية عن طريق تعليم الكتابة بطريقة برايل للمعاقين بصرياً.

12- توفير برامج اللفظ المنغم للأطفال المعاقين سمعياً تمهيدا لدمجهم بالمجتمع والتعليم.

13- توفير السماعات الطبية للمعاقين سمعياً بالتنسيق مع الجهات الداعمة.

14- التعاون والتنسيق مع هيئات المجتمع المدني للاستفادة من الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة، حيث استفاد من خدمات تلك الجهات عدد 111 معاقا بين أجهزة تعويضية وعمليات جراحية - مساعدات شهرية – أدوية – أغذية – مشروعات صغيرة...

2) وزارة التربية والتعليم:-

يبلغ عدد مدارس التربية الخاصة في مصر، 955 مدرسة، تضم 4660 فصل، تستوعب نحو 38641 تلميذا[2] ،وقد تم تدريب عدد (71) كادرا من مدارس التربية الخاصة وارسال بعضهم إلى الخارج، لتقوم هذه الكوادر بتدريب باقي المعلمين بمدارس التربية الخاصة، كما تم عقد برتوكول تعاون مع المجلس القومي للطفولة والأمومة بشأن إعداد كوادر في مجال اكتشاف ورعاية المكفوفين، وتدريبهم على مكون حماية الطفل المعاق والدمج، وآخر مع مؤسسة ابتسامة للإعاقة الذهنية لتدريب الأطفال المعاقين ذهنياً بمدارس التربية الفكرية على الفندقة.

كما قامت الوزارة بتزويد عدد كبير من مدارس المكفوفين بأجهزة حاسب آلي، وبرامج إبصار ناطقة، وطابعات، وسبورات ذكية، وأجهزة فيديو، وتليفزيونات، وأجهزة للسمع الجماعي، وكذا إعداد برامج تعليمية للتربية الفكرية على اسطوانات مدمجة، والتعاون مع وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في مجال تطوير ورفع كفاءة مدارس التربية الخاصة.

ولا تهدف التربية الخاصة للوصول بالطفل غير العادي لأن يكون مثل الطفل العادي بل توفير الظروف لكل طفل لأن ينمو حسب إمكاناته وقدراته بل يتم الاكتفاء بتهيئة الظروف وتقديم الخدمات وتوجيه الأطفال وتنويع الخبرات وترك حرية الاختيار للطفل بأن يصل إلى المستوى التي لا يستطيع أن يتعداه، وكل من التربية الخاصة والعامة تقوم على مراعاة الفروق الفردية والعمل على توسيع مدارك الطفل حتى يتمكن من دخول العالم ويكون مشاركاً في مجتمعه فتتبنى التربية العامة منهاجاً موحداً في كل فئة عمرية ولكن التربية الخاصة تتبنى منهاجاً لكل فئة تشتق منه الأهداف التربوية الفردية فيما بعد، وتتبنى التربية العامة أيضاً وسائل تعليمية خاصة بالأفراد غير العاديين مثل الخريطة العادية ولكن مع الطفل غير العادي تستخدم الخريطة المجسمة أو الناطقة حسب نوع الإعاقة. (30)

ج-مفهوم الإعاقة:

هي حالة من حالات الخلل أو العطب التي تحد من قدرة الإنسان على ممارسة حياة طبيعية وقد تكون جزئية أو تامة، في عضو واحد أو أكثر متزايدة أو متناقصة مؤقتة أو دائمة. (31)

المعاق:

هو فرد يعانى عجزاً واضحاً في الكلام أو التحدث أو الحركة أو السمع أو البصر أو التفكير والتحصيل والتكيف مع الآخرين أو الذى ليست لديه القدرة للتعلم بشكل طبيعي أو الذى يعانى من اضطرابات عقلية أو انفعالية بحيث تميزه عن العاديين من الناس بشكل واضح. (32)

تصنيف الإعاقة: (33)

المعوقون حسياً: وهم المعوقين سمعياً وبصرياً ويقسمون حسب شدة الإصابة.

المعوقون عقلياً: وينقسمون إلى ثلاث فئات التخلف العقلي البسيط والمتوسط والشديد.

المعوقون حركياً: الذين يعانون من معوقات عصبية أو عضلية أو ضعف في الصحة العامة.

المضطربون انفعالياً واجتماعياً : تشمل فئات الأطفال المضطربين نفسياً وسلوكياً.

التوحد والمضطربون في النطق والكلام .

د- واقع استيعاب ذوي الاحتياجات الخاصة في المؤسسات التعليمية:

يعتبر دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المجتمع أحد الخطوات المتقدمة التي أصبحت برامج التأهيل المختلفة تنظر إليها كهدف أساسي لتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة حديثاً فعملية استيعاب ذوي الاحتياجات الخاصة داخل مؤسسات رياض الأطفال هي من أصعب التحديات التي تواجه مجال التربية الخاصة.

وقد شهد القرن العشرون تطوراً كبيراً في مجال رعاية المعوقين وتأهيلهم، ولجأت بعض الدول إلى وضع تشريعات تكفل للمعاقين بعض المزايا والحقوق التي تحقق لهم الاستقرار في الحياة كمواطنين صالحين، وفي هذا الإطار ومع بداية النصف الثاني من القرن

العشرين تزايدت الانتقادات لنظام عزل المعاقين عن المجتمع، وبدأت التوجهات في التربية الخاصة تتحول من اتجاه العزل إلى الدمج مع الأطفال العاديين ونظائرهم غير العاديين، وبذلك يتم دمج المعاقين في جسم المجتمع لهدف اندماجهم وانتمائهم كمواطنين فاعلين. (34)

فذوي الاحتياجات الخاصة يجب أن تتاح لهم فرص الالتحاق بالمدارس العادية التي ينبغى أن تهيئ لهم تربية محورها الطفل وقادرة على تلبية تلك الاحتياجات واحترام هؤلاء الأطفال وعقولهم وإعاقتهم دون تعرضهم للسخرية ممن حولهم.

إن تقدم المجتمعات يعتمد على استيعاب كل الطاقات، والإمكانات البشرية، وعدم إهمال أي منها فذوي القدرات المتوسطة يقومون بالأعمال الأساسية التي تحافظ على استمرارية الحياة والنظام داخل المجتمع وذلك لن يتأتى إلا من خلال التربية التي هي مصانع المستقبل لأنه إذا أتاح النظام التربوي المناخ الملائم لدمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة فإن ذلك يتيح فرصة دمجهم وتكيفهم في المجتمع مستقبلاً حتى لا يعطلوا قاطرة تقدم المجتمع. (35)

هـ-أهداف دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المؤسسات التربوية:

تعددت أهداف الدمج ويمكن أن تتلخص في :-

1- أهداف تعليمية. 2- أهداف اجتماعية. 3- أهداف نفسية. 4- أهداف اقتصادية

وفيما يلى تستعرض الدراسة كل هدف من الأهداف السابقة على حدة:

1) الأهداف التعليمية تتضح فيما يلى: (36)

- إعطاء ذوي الاحتياجات الخاصة الفرصة لتلقى التعليم الفردي الذى يتناسب مع خصائصهم مع توفير اختيارات تلاءم احتياجاتهم .
- تطوير برامج تعليمية تمكن المدمجين من أن يعيشوا حياة طبيعية مع أقرانهم العاديين بطرق تناسب طبيعتهم.
- توافر بيئة تعليمية طبيعية قدر الإمكان للمدمجين حيث البرامج التعليمية والمناخ التعليمي الذى يتميز بالإثارة التعليمية.
- المساعدة في إبراز وتقوية قدرات ومهارات المدمجين ومساعدتهم على النمو الشامل في جميع المجالات.
- التقليل من التكلفة المادية في إقامة مؤسسات التربية الخاصة ومراكز الإقامة الداخلية.

دمج ذوي الاحتياجات الخاصة يجعلهم يشعرون بالتشجيع والمساواة مثل أقرانهم العاديين وبذلك يكون تحصيلهم الأكاديمي أفضل من دراستهم في مدارس خاصة بهم

2) الأهداف الاجتماعية تتضح فيما يلى : (37)

- تنمية إحساس ذوي الاحتياجات الخاصة بالثقة في أنفسهم عند الدمج مع العاديين.
- زيادة فرص التفاعل الاجتماعي بين العاديين والمدمجين ويسهم ذلك في تغيير الاتجاهات نحو الأشخاص المدمجين من السلبية إلى الإيجابية.
- مساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة في اكتساب مهارات جديدة من خلال اللعب مع العاديين والإحساس بالإنجاز.
- دمج الأطفال ذوي الإعاقة القابلين للتعلم مع أقرانهم العاديين مما يساعد على نمو العلاقات الشخصية المتبادلة بين الأطفال.

تقبل المجتمع للأطفال المدمجين وبالتالي الاستفادة من قدارتهم ومهاراتهم.

3) الأهداف النفسية تتضح فيما يلى: [38]

- إزالة الإحساس المرتبط ببعض ذوي الإعاقات ومصطلح الإعاقة (الوصمة).
- إتاحة الفرصة للتعبير عن الذات.
- التشجيع والتوقعات الإيجابية على الإنجاز وتدعيم الثقة بالنفس.
- الضبط الانفعالي والاتزان النفسي للأشخاص ذوي الإعاقة.
- تنمية روح الحب والثقة بين الأشخاص العاديين وذوي الإعاقة.
- العمل على التغلب على النقص الموجود لدى طفل ذوي الاحتياجات الخاصة بمساعدته على التوافق مع نفسه ومع الآخرين.

4) الأهداف الاقتصادية تتضح فيما يلى: [39]

- تطويع الخدمات المقدمة للعاديين وجعلها تتناسب مع ذوي الاحتياجات الخاصة، أي أن يكون التعليم للجميع في مسار واحد.
- إتاحة فرصة المشاركة بين العاديين وذوي الاحتياجات الخاصة في مختلف الموارد والوسائل وهذا يزيد من اعتمادهم على أنفسهم.
- اكتساب الخبرة الصحيحة والسلوكيات المرغوب بها من أقرانهم العاديين مما يؤهلهم للاندماج في المستقبل والعمل مهنياً مع العاديين في المجتمع.
- تنمية المهارات الاجتماعية لدى ذوي الاحتياجات الخاصة وتعديل المفاهيم الخطأ لدى العاديين من خلال المشاركة والتعامل معهم.

و-مبادئ الدمج:

وتقوم عملية الدمج على عدة مبادئ وهي: [40]

1. حق المعاق في الخدمات الخاصة حق مستمر.
2. دمج المعاق في المجتمع حق من حقوق الإنسان.

3. دمج المعاقين في خطة التنمية الشاملة للمجتمع.
4. الأخذ بنظام تعدد التخصصات في تقديم الخدمات الخاصة.
5. تحقيق التواصل بين جميع الأطراف المشاركة في تقديم الخدمات الخاصة.
6. توفير البدائل من برامج الرعاية المقدمة للمعاق.
7. الطابع التفريدى في تقديم الرعاية.
8. الجماعية في القرارات الخاصة بالمعاق.
9. رعاية والدى المعاق وأسرته.
10. الوقاية جزء من برنامج الرعاية للمعاقين.
11. البيئة الطبيعية أجدى لنمو المعاق.
12. استخدام سياسات فاعلة ومنظمة لتحقيق الدمج.

ذ- الأسس التي يجب مراعاتها في عملية الدمج : [41]

1. إعداد السجلات التي تتضمن خصائص الطفل المعوق بشكل مناسب.
2. تحديد الفترة الزمنية للدمج.
3. تحديد طبيعة الدمج.
4. تحديد الأهداف.
5. إعداد المعلمين.
6. وضع سياسة واضحة تحدد حقوق جميع الأطفال في الانتفاع من جميع المرافق والتسهيلات التعليمية المتاحة بغض النظر عن إعاقتهم.

ي-القوانين والتشريعات الخاصة بالدمج :

أصدرت وزارة التربية والتعليم في عهد الدكتور محمود أبو النصر قرار بدمج بعض الإعاقات وحددت شروط معينة لدمج هذا الإعاقات وينص القرار على: [42]
أن يتم قبول الطفل ذي الإعاقة البسيطة الذى يطبق عليه النظام المشار إليه على النحو التالي:

- بالنسبة للإعاقة البصرية: يتم قبول جميع درجات الإعاقة البصرية (المكفوفين ـ ضعاف البصر).
- بالنسبة للإعاقة الحركية: يتم قبول جميع درجات الإعاقة، بما فيها الشلل الدماغي (ماعدا الحالات الحادة والشديدة منها).
- بالنسبة للإعاقة السمعية: يشترط للقبول ألا يزيد مقياس السمع على 70 ديسبل باستخدام المعينات السمعية.

- بالنسبة للإعاقة الذهنية وتشتمل على "الإعاقة الذهنية البسيطة - بطيء التعلم- سمات التوحد"، يشترط للقبول ألا تقل درجة الذكاء عن 52 ولا تزيد على 84 باستخدام مقياس ستانفورد بينيه.
- ويشترط ألا تكون الإعاقة مزدوجة بالنسبة لأى من الإعاقة البصرية أو السمعية أو الذهنية."
- ونص القرار على أن: "تشكل لجنة من طبيب التأمين الصحي، وممثل لجنة الدمج بالمديرية، وأخصائي نفسي يتم تدريبه تربوياً وفقاً لخطة سنوية من خلال الوزارة، وأخصائي اجتماعي، ومعلم تربية خاصة، وتتولى هذه اللجنة التقييم الطبي والنفسي والتربوي خلال العام الدراسي لكل الأطفال المقبولين بالمرحلة الابتدائية، سواء أكانوا من ذوي الإعاقة أم من غير ذوي الإعاقة، بهدف الاكتشاف المبكر لأى صعوبات قد تؤثر في التحصيل الدراسي للطفل وسلوكه التكيفي، وتحديد المعينات الطبية والتربوية اللازمة".

وأوضح القرار أنه "لا يجوز أن تزيد نسبة الأطفال ذوي الإعاقة البسيطة المدمجين على 10% من إجمالي العدد الكلى للفصل المطبق به الدمج، وذلك فيما لا يزيد عن أربعة أطفال من ذوي الإعاقة للفصل الواحد".

ثالثاً:معوقات استيعاب ذوي الاحتياجات الخاصة في المؤسسات التعليمية:

على الرغم من أهمية الدمج وفوائده والقوانين التي أصدرت لتنادى بضرورة الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة وإعطائهم الحق في التعليم وممارسة حياتهم بشكل طبيعي إلا أنه يوجد عدة معوقات تحول دون تنفيذ التعليم المدمج ونجاحه، فهو سلاح ذو حدين له فوائد كثيرة، وكذلك له معوقات وهى:[43]

- قلة توفر معلمين مؤهلين ومدربين جيداً في التربية الخاصة مما يؤدى إلى فشل برامج الدمج مهما تحققت له من إمكانات.
- صعوبة قدرة بعض الأطفال المعاقين على الوصول إلى المدرسة بأنفسهم بسبب الإعاقة أو لبعد موقع المدرسة.
- رفض بعض البرامج قبول بعض أنواع الإعاقات خشية عدم القدرة على التعامل معهم وتحمل مسئوليتهم، أو بحجة الأمراض المصاحبة للإعاقة .
- قلة وضوح النصيحة المقدمة للأهل فيما يتعلق بعملية الدمج فالكثير من الأهالي لا يتلقون التوجيه اللازم لإيجاد مكان مناسب لأبنائهم.
- معوقات تعوق النظام التعليمي العادي من حيث تخطيط وتنظيم المدرسة والوسائل الضرورية للمعاقين وعدم وجود التسهيلات البنائية اللازمة.

- إساءة معاملة بعض الأطفال العاديين للمعاقين والاستهزاء بهم.
- قلق بعض الأسر من تقليد أطفالهم العاديين لسلوكيات غير عاديين.

وأيضا من مشكلات ومعوقات الدمج: (44)

- صعوبة توفير أخصائي تربية خاصة والوسائل التربوية الخاصة بكل فئة من فئات الإعاقة.
- مقاومة تقبل أولياء الأمور لفكرة الدمج.
- صعوبة تقبل الإدارة المدرسية والعاملين للمعوقين والتعامل معهم.
- صعوبة إعداد الخطط التربوية والتعليمية والفردية.

وهناك أيضاً أسباب تحول دون الدمج وهى نقص الأموال والمعلمين الذين شاركوا في عملية الدمج المدرسي ووجدوا مشكلة في التواصل مع أولياء الأمور في العملية التعليمية، ووجود اللامبالاة السائدة في المجتمع المدرسي وأيضاً افتقار المعرفة حول التعليم المتكامل وعدم تعديل البيئة المدرسية ورفض أولياء الأمور الاعتراف بإعاقة أبنائهم وأنه من الضرورة المتابعة المنزلية ونظرتهم للتعليم حول التحصيل الأكاديمي فقط مما يقف كعائق أمام المدرسة والمعلم ويسبب عدم قدرته على تحقيق الدمج المدرسي. (45)

رابعاً : مقترحات لدعم التميز في ذوى الاحتياجات الخاصة في ضوء رؤية مصر 2030:

إن الحاجة إلي تحقيق التميز فى المؤسسات التعليمية عامة ومؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة بصفة خاصة مطلب ملح ، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال السعى الدائم لتحسين العمل داخل هذه والإهتمام بالمنتج التعليمى مع التأكيد في الوقت ذاته علي الوصول لحالة من الرضا للمعلمات. وباعتبار الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة إحدى الفئات الهامة التي تستهدفها خطط وبرامج التنمية الشاملة والمتكاملة في كافة مناحى الحياة وبإعتبار مرحلة رياض الأطفال من المراحل الهامة التى نادت الخطة الإستراتيجية للإهتمام بها كما دعمت ذلك رؤية مصر 2030 وتم لأول مرة توحيد منهج لمرحلة رياض الأطفال وكذلك عمل جدول موحد على مستوى جمهورية مصر العربية وذلك بالنسبة للروضات الحكومى والتجريبى الرسمى واللغات وبعض المدارس الخاصة، أما المدارس الدولية فلم يشملها هذا التطوير.

وهناك بعض المقترحات التى قد تساعد على تحقيق التميز فى مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة منها:

1- السعي نحو تربية الطفل ذوى الاحتياجات الخاصة في ضوء التوجهات العالمية المعاصرة للطفولة.

2- تحديد الأهداف التى ترغب المؤسسة من تحقيقها وتكون متفق عليها من جميع العاملين بها وبمشاركة أولياء الأمور.
3- إلزامية التعليم في مرحلة رياض الأطفال في المدارس الحكومية لجميع الأطفال قبل مرحلة التعليم الأساسي.
4- مساهمة مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة في وضع خطط إستراتيجية لتطوير منظومة التعليم في مصر.
5- العمل على حل مشكلات مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة داخليا وتوفير الموارد المادية والبشرية.
6- العمل على المحاسبية الدائمة ومعرفة نواحى القصور ومحاولة علاجها.
7- عمل تدريبات بإستمرار للعاملين فى مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة وذلك فى ضوء التنمية المهنية وتشجيع المعلمات المميزات.
8- عمل لقاءات باستمرار مع أولياء الأمور لمعرفة المشكلات التى تواجههم داخل مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة ومحاولة علاجها وتشجيعهم على المشاركة المجتمعية للنهوض بالمؤسسات.

مراجع البحث :

(1) أحمد إبراهيم أحمد : التربية المقارنة ونظم التعليم من منظور إدارى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2015،ص 102.
(2) سعيد اسماعيل على : العدل التربوى وتعليم الكبار، آفاق جديدة فى تعليم الكبار، العدد الأول، مارس 2003، ص 6 .
(3)هلا السعيد: الدمج بين جدية التطبيق والواقع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2011، صـ25.
(4) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعى 2014- 2030.
(5) حنان مسفر الأحمرى: دور القيادة التربوية فى مرحلة رياض الأطفال بين الواقع ومقترحات التطوير، **المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية،** العدد 8، سبتمبر 2017، ص 85.
(6) عبد الحميد عبد المطلب: الإدارة الإستراتيجية فى بيئة الأعمال، القاهرة، الشركة العربية للطباعة، 2010، ص 84 .
(7) عبد المعطى البحيصى: دور تمكين العاملين فى تحقيق التميز المؤسسى "دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، 2014، ص9.
(8) حسن الحداوى: الإدارة الإستراتيجية بالتميز الإدارى، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية، 2007، ص 23.
(9) عبد الله فياض: المرونة الإستراتيجية وأثرها فى تحقيق التميز المؤسسى "الدور الوسيط للذكاء التنافسى"، عمان، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، رسالة دكتوراه، 2015، ص41.
(10) مدحت أبوالنصر: الأداء الإدارى المتميز، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008، ص112.
(11) نانسى عبد الله الشمايلة: تأثير سلوكيات الدور الإضافى فى التميز التنظيمى، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، 2004، ص42.
(12) بلقيس بنت اسماعيل: تضمين بعض المفاهيم المرتبطة بالعولمة فى الأنشطة التعليمية والتربوية بمرحلة رياض الأطفال كخطوة لتسليح أجيال المستقبل بما يستطيعون به من مواجهة تحديات العولمة، **المؤتمى العلمى السنوى الخامس "تربية طفل ماقبل المدرسة الواقع وطموحات المستقبل"،مرجع سابق،** ص235.
(13) شبل بدران الغريب : **الاتجاهات الحديثة فى تربية طفل ما قبل المدرسة** ، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، 2000 ، ص 58 .

(14) علي السلمي: **إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة المعاصرة في عصر المعرفة**، القاهرة، دار غريب، 2008، ص7.

(15) Mohamed Aldallal: performance Evaluation using self Assessment Approach and EFQM Excellence Modle the case of Abu Dhabi police Collegem, for master Degree united (1)Kingdom: university of Bradford, 2005, P27.

(16) شوقي جواد، ياسين الخرشة: **المهارات القيادية ودورها في تبني استراتيجية التميز "دراسة تحليلية"**، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي ادامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، عمان، المنظمة العربية، 2008، ص 8.

(17) Mohamed Zairi: the 4ps: of organizational Excellence, publishing TQM college, Dubai: e-TQM college, 2003, P1

(18) نايل الرشايدة: مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في اقليم الجنوب وبناء نموذج تقييم، **رسالة دكتوراه**، الجامعة الأردنية، 2007، ص 11.

(19) محمد عبد الفتاح الصيرفي: **الإدارة الرائدة**، عمان، دار صنعاء للنشر والتوزيع، 2009،ص 6.

(20) عبد الرحمن توفيق: **التميز الإداري والفاعلية والقيادة**، ط4، القاهرة، دار الخبرات المهنية للإدارة، 2009، ص6.

(21) هادي التيجاني: **النموذج التطويري ودليل المعايير لفئات جائزة أبوظبي للأداء الحكومي المتميز**، أبوظبي، إمارة أبوظبي، 2007، ص 12.

(22) صالح على الهلالات: **إدارة التميز "الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال"**، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2014، ص 228.

(23) جراد علاء: الطريق إلى القمة تحقيق التميز من خلال التعلم المؤسسي، القاهرة، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، 2015، ص ص 35-38.

(24) على فلاح الضلاعين: معايير مقترحة للتميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز، **مجلة العلوم التربوية**، العدد الأول، الجزء الثالث، يناير 2018، ص 438.

(25)1 منظمة اليونسكو: "الإعلان العالمي حول التربية للجميع وهيكلية العمل لتأمين حاجات التعلم الأساسية"، المؤتمر العالمي حول التربية للجميع، نيويورك، (5-9) مارس، 2008،صـ8.

(26) فاروق جبريل ومصطفي جبريل: سيكولوجية الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، ط5، عامر للطباعة والنشر، المنصورة، 2007، ص ص 11-12.
(27)فاروق جبريل ومصطفي جبريل: مرجع سابق، ص ص 12-13.

(28) هشام أحمد عبدالله وآخرون: المرجع في التربية الخاصة، ط12، مكتبة الشقرى، الرياض، 2003، صـــ 24.
(29) ج. م. ع : وزارة التضامن الاجتماعي، قطاع الشئون الاجتماعية , 2017
(30) فاروق الروسان: مقدمة في الإعاقة العقلية، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة، 2010، ص ص15-16.
(31) زينب محمود شقير: سيكولوجية الفئات الخاصة والمعوقين، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 2013، صـــ12.
(32) حسين التهامي وأحمد عبد الرحمن: تربية الأطفال المعاقين سمعياً في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، 2006، صـ18.
(33) نور نعمان العبسى: مرجع سابق، صـ16
(34) أشرف عبد القادر: "المسئولية الاجتماعية لوسائل الإعلام تجاه دمج المعاقين في المجتمع "، المؤتمر العلمي الأول بعنوان: التربية الخاصة بين الواقع والمأمول، كلية التربية، جامعة بنها، (15-16) يوليه 2007.
(35) إبراهيم بن عبد العزيز الشدى: "برامج التربية والتعليم للأطفال والشباب في مدينة الرياض ودمج ذوى الاحتياجات الخاصة في مدارس التعليم العام"، المكتبة الإلكترونية لأطفال الخليج ذوى الاحتياجات الخاصة. متاح على الرابط التالي: (تاريخ الدخول 2016/5/15) http:// www.gulfkids.com
(36)يمكن الرجوع إلى:-
- عفاف على محمود المصري: دراسة مقارنة لنظام الدمج التعليمي للمعاقين بالمدارس العادية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا ومدى إمكانية الإفادة منها في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، 2001، صـ67.
- مريم صالح الأشقر: "دمج ذوى الاحتياجات الخاصة في المجتمع" ، المركز الثقافي الاجتماعي، قطر،2003، صـــ65
(37) يمكن الرجوع إلى : -
- صالح عبدالله هارون: "أثر الدمج في تنمية العلاقات الشخصية لدى الأطفال المتخلفين عقلياً، مجلة كلية التربية، ع (20)، كلية التربية"، جامعة عين شمس،2006، صـ45.

- مصطفي جبريل وفاروق جبريل: مرجع سابق،2007، ص ص156-157.
(38)زينب محمود شقير : مرجع سابق، صـ100
(39) عبد العليم مـحمد عبد العليم: مرجع سابق، صـ39.
(40) يمكن الرجوع إلى :
- عماد الغزو: التربية لذوى الاحتياجات الخاصة، مذكرة لطلاب جامعة الإمارات، 2003، صـ21.
- على بدور: الأسرة تلعب دوراً رئيسياً في إنجاح عملية الدمج، متاح على الرابط التالي: http://www.raya.com/news/pages/1d7d78c5-eea3-4e04-9f18-440f1bb7ad59 (تاريخ الدخول 2020/7/13)
- فتحي مصطفي الزيات: المتفوقون عقلياً ذوو صعوبات التعلم (قضايا التعريف والتشخيص والعلاج)، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2009، ص ص62-63.
- فاروق جبريل، ومصطفي جبريل: مرجع سابق، ص ص173-174.
(41) يمكن الرجوع إلى :
- حابس الحواملة: سيكولوجية الطفل – علم نفس النمو، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2003، صـ216.

زينب محمود شقير: مرجع سابق، صـ32.
(42) وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم (42) بتاريخ 2015/8/5 بشأن قبول التلاميذ ذوى الإعاقة البسيطة بمدارس التعليم العام، المواد 16:1
(43) بطرس حافظ بطرس: مرجع سابق، ص ص41-42.
(44) منى عبد الرازق : مدى فاعلية نظام الدمج في تنمية مهارات السلوك التوافقى وبعض الجوانب المعرفية لدى المعوقين عقلياً القابلين للتعلم، رسالة ماجستير، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، 2003، صـ86.
(45) Lelinjgienơ,I . ; Kaušylienơ ; A. : INTEGRATION OF CHILDREN WITH DISABILITIES INTO SCHOOL COMMUNITY, Lithuanian University of Educational Sciences, Lithuania, 2003, p.p 110-111 .