

واقع التميز المؤسسي بمؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة  
The reality of institutional excellence in institutions for people  
with special needs

إعداد

د. ولاء السيد أبو رجب  
Doi: 10.21608/jasht.2020.122096

قبول النشر: ١٦ / ١٠ / ٢٠٢٠

استلام البحث: ٢٢ / ٨ / ٢٠٢٠

المستخلص:

يهدف البحث الى التعرف على التميز المؤسسي وأهم آلياته. والتعرف على الواقع الفعلي 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 فهي الفترة التكوينية من حياته والتي يتم فيها وضع البذور الأولى لشخصيته والتي تبرز ملامحها في المستقبل، فالاهتمام برعاية الطفل وتنشئته وتحقيق أمنه أمر حيوي، تتحدد على ضوءه معالم المستقبل، ولهذا يجب أن تدخر الدولة كل جهد في توفير الاحتياجات الأساسية له، ولهذا يعتبر الاهتمام بتربية الطفل في مرحلة الطفولة المبكرة هو اهتمام باحاضر ومستقبل الأمة كلها، وتنشئته التنشئة السليمة هو المواجهة 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، واعترافاً من المجتمع الدولى بهذه الحقيقة وسعياً إلى ضمان تمتع كل فرد بحقه الجوهري فى طلب العلم وتحصيل المعرفة، فإنه تم إقرار حق التعليم كأحد الحقوق الواجب على كل دولة أن تكفلها بالحماية الواجبة وتتعهدا 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 تربوياً ونفسياً واجتماعياً لانتقاله من محيط أسرته إلى المدرسة دون حدوث صدمة للطفل. وتسعى إلى إيصال الطفل إلى حالة من التوافق البيئي الذي يتم من خلاله المواءمة بين نشاط الطفل وظروف البيئة التي يعيش فيها فتجعله أكثر تكيفاً 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<sup>(١)</sup>.

وررياض الأطفال هى المرحلة التى ترعى الطفل ما بين الثالثة أو الرابعة وقد تمتد إلى السادسة أو السابعة فى مؤسسات تربوية اجتماعية تهدف إلى تحقيق النمو المتكامل والمتوازن للأطفال من جميع النواحي الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية، فضلاً عن تدعيم وتنمية قدراتهم عن طريق اللعب والنشاط الحر<sup>(٢)</sup>.

ففى خلال السنوات الماضية السابقة حدثت تغييرات كبيرة فى 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 للتمييز)<sup>(٣)</sup>

وتعتبر إدارة المؤسسات التربوية والتعليمية من أهم أنواع الإدارات التي 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 باقى مراحل التعليم، وهذه المرحلة فى واقع الأمر ليست بالجديدة فى مصر، فالكتاب 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 فى 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 فى 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 شخصيته. (5)

#### أولاً: التميز المؤسسى (المفهوم 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.<sup>(7)</sup>

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

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.<sup>(9)</sup>

ويعتبر التميز المؤسسى مرحلة متقدمة من الإيجاد فى العمل والأداء الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج والقدرة على انجاز نتائج غير مسبوقه يتفوق على الآخرين ويتحاشى بقدر الإمكان التعرض للخطأ او الإنحراف من خلال الإعتماد على وضوح الرؤية وتحديد الأهداف والتخطيط السليم والتوجيه والتفوييم المستمر.<sup>(10)</sup>

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

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.<sup>(12)</sup>

**ومما سبق يمكن القول أن التميز يعكس تفوق المنظمة وتفرداها 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.<sup>(13)</sup>**

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 أساسيين فى الإدارة الحديثة هما:

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

٢- أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالتميز، أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الإنحراف وتهيئ الفرص كي يتحقق تنفيذ الأعمال تنفيذاً صحيحاً. (14)

ومما سبق يرى البحث أنه قد تعددت الأدبيات التي تناولت مفهوم التميز إلا أنها

تدور حول ثلاثة محاور في تفسيرها لمفهوم التميز المؤسسي وهي:

- ١- تفسير التميز بناء على ممارسات المنظمة.
- ٢- تفسير التميز بناء على أساس تفوق المنظمة على مثيلاتها.
- ٣- تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء.

ويمكن توضيح ما سبق على النحو التالي:

١- تفسير التميز بناء على ممارسات المنظمة :

أشارت المنظمة الأوروبية "EFQM" أن مفهوم التميز يشير إلى المهارة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج بناء على مجموعة من الممارسات التي 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 التقييم الذاتي لتحسين الفاعلية داخل المنظمة وموقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، وإشراك المستخدمين كافة في 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 في إطار التخطيط الاستراتيجي الفعال، والإلتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء وأن المنظمة المتميزة هي التي تركز في ممارستها على الفرص بدلاً من التركيز على المشكلات. (17)

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

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

والتميز يمثل الخبرة المقدره من المعرفة الصحيحة والإجرائية لمنظمة معينة والتي تعكس الأداء المتفرد الناجح والكفاء الموجه لأداء أية مهمة بطريقة متميزة وهو حالة من تفرد وتفوق المؤسسة على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة فى مجال العمل وظهوره بالصوره التي تميز المؤسسة وتبرزها وتعلو شأنها بالنسبة للمؤسسات الأخرى.<sup>(19)</sup>

### ٣- 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 التي تبذلها منظمة الخدمة لتحديد توقعات العملاء عن الخدمة التي تؤديها من أجل تحسين وتطوير أداء هذه الخدمات لتقديم خدمة تفوق تلك التوقعات وتجعل المنظمة نموذجاً يحتذى به.<sup>(20)</sup>

ويمكن القول أن المنظمة متميزة إذا كانت تعمل على تطوير وإدماة تقديم قيمة مضافة للشركاء وتخطى المتطلبات الروتينية التي 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.<sup>(21)</sup>

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 فيما يلى:<sup>(22)</sup>

- ١- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات العملاء والوفاء بها.
  - ٢- ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الكفاءة والفاعلية.
  - ٣- تطوير أداء العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاونى الجماعى.
  - ٤- مساعدة المؤسسات على تفعيل عملية التحسين المستمر داخلها.
  - ٥- 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<sup>(23)</sup>
- ١- 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.

#### ٢- العمليات:

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

#### ٣- التخطيط:

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

#### ٤- 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.

#### ٥- الهيكلة:

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

#### ٦- الثقافة:

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

#### ٧- 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.

#### ٨- القرارات:

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

#### ٩- إدارة الأداء:

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

ويعتبر العاملین أنفسهم هم رأس مال ثقافة التميز المؤسسي، فعندما يكون جميع العاملين متحفزين ومتحمسين يتولد الإبداع والإبتكار في تحسين التوجه والعمليات والهيكلية والقيادة والثقافة والمعلومات والقرارات، وهكذا تنضج ثقافة التميز المؤسسي، التي تعتبر القاعدة التي يرتكز عليها منهجية التميز المؤسسي.

ولقد أظهر الفكر الإداري عدة مداخل إدارية توضح مفهوم إدارة التميز المؤسسي من خلال مساهمتها الكبيرة في تحقيق القواعد والمرتكزات اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي ويمكن تحديد هذه المداخل

فيما يلي<sup>24</sup>

١- الإدارة الاستراتيجية

٢- القياس المقارن بالأفضل

٣- التمكين الإداري

٤- الإدارة الإلكترونية

٥- إعادة هندسة العمليات الإدارية

٦- إدارة الجودة الشاملة

#### ثانياً 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"<sup>25</sup> ، 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 ومهنياً واجتماعياً.<sup>26</sup>

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 ومساعد خاصة بتحركاتهم فهذه تمثل أبسط الحقوق التي يجب توفيرها لأنهم بحاجة إلى مستلزمات بسيطة تسهل لهم المشاركة في المجتمع. ولا بد أيضاً من توفير ثقافة أسرية تستطيع التعامل مع هذه الفئة واكتشاف مواهبها وقدراتها، وتسهيل الضوء عليها وعدم النظر إليها على إنها عالية 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<sup>27</sup>

١. أن الإعاقة موجودة في المجتمع منذ القدم.
٢. الإسلام أكد على حقوق المعاق واهتم الرسول والخلفاء بتقديم الرعاية لهم.
٣. تأهيل المعاق مسئولية المجتمع وحق لكل معاق.
٤. احترام القيم الأخلاقية تجاه جميع أبناء الوطن.
٥. تأكيد الدستور في المادة ٨١ على تأهيل المعاقين وتحويلهم إلى طاقة إنتاجية تسهم في زيادة الدخل القومي.

**أ- فلسفة تربية ذوى الاحتياجات الخاصة :**

يعتمد العمل مع الفئات ذوى الاحتياجات الخاصة على مجموعة من الحقائق الأساسية منها:

(28)

- ١- قد يوجد عند الفرد بعض العجز أو النقص في بعض قدراته ولكن هذا لا يعنى العجز الشامل في كل قدراتهم وإمكانياتهم.
  - ٢- 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.
  - ٣- يجب مساعدة الفئات الخاصة لمعرفة حقوقهم وواجباتهم الإنسانية والسياسية والاجتماعية لأن هذا يساعدهم على أدائهم الاجتماعي.
  - ٤- الإيمان بمبدأ تكافؤ الفرص و أن الإنسان هو الأساس الأول في التنمية.
- ب- الجهود المبذولة للاهتمام ذوى الاحتياجات الخاصة:**
- (١) 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 إعاقاتهم (معاقين حركياً - معاقين بصرياً - معاقين سمعياً - معاقين ذهنياً - متعددي الإعاقة)، كما تتبنى الوزارة أسلوب التأهيل المرتكز على المجتمع كمنهج و استراتيجيية عمل نحو دمج الأشخاص ذوي الإعاقة بالمجتمع والحد من الإعاقة وتقديم الخدمات التدريبية والتأهيلية وخدمات التشغيل للمعاقين وأسره في مجتمعاتهم المحلية وفي أماكن سكنهم.

وفيما يلي عرض لأهم هذه الأنشطة والخدمات: (29)

١- منح الأشخاص ذوي الإعاقة شهادات تأهيل من خلال مكاتب التأهيل الاجتماعي التابعة لإشراف الوزارة على مهن مناسبة لإعاقاتهم وقدراتهم المتبقية لتمكينهم من العمل ضمن نسبة الـ٥٠% .

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

٣- 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 ٢٠١٣ عدد ١٥٦٩ طفلاً معاقاً ذهنياً.

٤- 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 وتحقيقاً لمفهوم الدمج حيث بلغ عدد المستفيدين ٣٠٠ شخص ذي إعاقة.

٥- تم افتتاح قسم للتخاطب بالإدارة العامة للتأهيل، لاستقبال حالات الإعاقة الذهنية التي تعاني من عيوب بالنطق والكلام وتقديم جلسات التخاطب لهم الأمر الذي يتيح لهم فرص تنمية اللغة واكتسابها، بلغ عدد المستفيدين منه ١٠٠ طفل ذي إعاقة.

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

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

- الأمور) لكيفية التعامل الصحيح مع ذويهم من ذوي الإعاقة وبلغ عدد المستفيدين ٢٩٧ مستفيداً.
- ٨- توفير الأجهزة التعويضية بأسعار تتناسب مع المستوى الاقتصادي والبحث الاجتماعي لكل أسرة.
- ٩- توفير برامج تنمية المهارات و القدرات للأشخاص ذوي الإعاقة مثل ( برامج رعاية الذات - برامج التفاعل الاجتماعي - المهارات الاجتماعية).
- ١٠- التدريب على استخدام الحاسب الآلي الناطق للمعاقين بصرياً.
- ١١- توفير خدمات المكتبات السمعية والخدمات التعليمية عن طريق تعليم الكتابة بطريقة برايل للمعاقين بصرياً.
- ١٢- توفير برامج اللفظ المنغم للأطفال المعاقين سمعياً تمهيداً لدمجهم بالمجتمع والتعليم.
- ١٣- توفير السماعات الطبية للمعاقين سمعياً بالتنسيق مع الجهات الداعمة.
- ١٤- التعاون والتنسيق مع هيئات المجتمع المدني للاستفادة من الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة، حيث استفاد من خدمات تلك الجهات عدد ١١١ معاقاً بين أجهزة تعويضية وعمليات جراحية - مساعدات شهرية - أدوية - أغذية - مشروعات صغيرة...

## ٢) وزارة التربية والتعليم:-

يبلغ عدد مدارس التربية الخاصة في مصر، ٩٥٥ مدرسة، تضم ٤٦٦٠ فصل، تستوعب نحو ٣٨٦٤١ تلميذاً<sup>(١)</sup>، وقد تم تدريب عدد (٧١) كادراً 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 مكنون حماية الطفل المعاق والدمج، وآخر مع مؤسسة ابتماسة للإعاقة الذهنية لتدريب الأطفال المعاقين ذهنياً بمدارس التربية الفكرية على الفندقية.

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 إمكانياته 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 فتبنى 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.<sup>(30)</sup>

**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.<sup>(31)</sup>

**المعاق:**

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

**تصنيف الإعاقة:**<sup>(33)</sup>

**المعوقون حسيّاً:** وهم المعوقين سمعياً وبصرياً ويقسمون حسب شدة الإصابة.  
**المعوقون عقليّاً:** 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.<sup>(34)</sup> فذوي الاحتياجات الخاصة يجب أن تتاح لهم فرص الالتحاق بالمدارس العادية التي ينبغي أن تهئ 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.<sup>(35)</sup>

#### ه- أهداف دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المؤسسات التربوية:

تعددت أهداف الدمج ويمكن أن تتلخص في :-  
 ١- أهداف تعليمية. ٢- أهداف اجتماعية. ٣- أهداف نفسية. ٤- أهداف اقتصادية

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

#### ١) الأهداف التعليمية تتضح فيما يلي:<sup>(36)</sup>

- إعطاء ذوي الاحتياجات الخاصة الفرصة لتلقى التعليم الفردي الذي 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 الذي يتميز بالإثارة التعليمية.
  - المساعدة في إبراز وتقوية قدرات ومهارات المدمجين ومساعدتهم على النمو الشامل في جميع المجالات.
  - التخفيف 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
- ٢) الأهداف الاجتماعية تتضح فيما يلي:<sup>(37)</sup>
- 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 قدراتهم ومهاراتهم.
- (٣) الأهداف النفسية تتضح فيما يلي:** (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.
- (٤) الأهداف الاقتصادية تتضح فيما يلي:** (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 مهنيًا مع العاديين في المجتمع.
  - تنمية المهارات الاجتماعية لدى ذوي الاحتياجات الخاصة وتعديل المفاهيم الخاطئة لدى العاديين من خلال المشاركة والتعامل معهم.

#### ومبادئ الدمج:

وتقوم عملية الدمج على عدة مبادئ وهي: (40)

١. حق المعاق في الخدمات الخاصة حق مستمر.
٢. دمج المعاق في المجتمع حق من حقوق الإنسان.
٣. دمج المعاقين في خطة التنمية الشاملة للمجتمع.

٤. الأخذ بنظام تعدد التخصصات في تقديم الخدمات الخاصة.
  ٥. تحقيق التواصل بين جميع الأطراف المشاركة في تقديم الخدمات الخاصة.
  ٦. توفير البدائل من برامج الرعاية المقدمة للمعاق.
  ٧. الطابع التفریدی في تقديم الرعاية.
  ٨. الجماعية في القرارات الخاصة بالمعاق.
  ٩. رعاية والدى المعاق وأسرته.
  ١٠. الوقاية جزء من برنامج الرعاية للمعاقين.
  ١١. البيئة الطبيعية أجدى لنمو المعاق.
  ١٢. استخدام سياسات فاعلة ومنظمة لتحقيق الدمج.
- ذ- الأسس التي يجب مراعاتها في عملية الدمج : (41)
١. إعداد السجلات التي تتضمن خصائص الطفل المعوق بشكل مناسب.
  ٢. تحديد الفترة الزمنية للدمج.
  ٣. تحديد طبيعة الدمج.
  ٤. تحديد الأهداف.
  ٥. إعداد المعلمين.
  ٦. وضع سياسة واضحة تحدد حقوق جميع الأطفال في الانتفاع من جميع المرافق والتسهيلات التعليمية المتاحة بغض النظر عن إعاقته.
- 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 - ضعاف البصر).
  - بالنسبة للإعاقة الحركية: يتم قبول جميع درجات الإعاقة، بما فيها الشلل الدماغي (ماعدًا الحالات الحادة والشديدة منها).
  - بالنسبة للإعاقة السمعية: يشترط للقبول ألا يزيد مقياس السمع على ٧٠ ديسبل باستخدام المعينات السمعية.
  - بالنسبة للإعاقة الذهنية وتشتمل على "الإعاقة الذهنية البسيطة - بطيء التعلم- سمات التوحد"، يشترط للقبول ألا تقل درجة الذكاء عن ٥٢ ولا تزيد على ٨٤ باستخدام مقياس ستانفورد بينيه.

- ويشترط ألا تكون الإعاقة مزدوجة بالنسبة لأي 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 لأي 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 ١٠% من إجمالي العدد الكلي 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 لتتأدى 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 وهي: (43)
  - قلة توفر معلمين مؤهلين ومدربين جيداً في التربية الخاصة مما يؤدي إلى فشل برامج الدمج مهما تحققت له من إمكانات.
  - صعوبة قدرة بعض الأطفال المعاقين على الوصول إلى المدرسة بأنفسهم بسبب الإعاقة أو لبعدهم موقع المدرسة.
  - رفض بعض البرامج قبول بعض أنواع الإعاقات خشية عدم القدرة على التعامل معهم وتحمل مسؤوليتهم، 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.
- وأيضاً 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 وهي 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.<sup>(45)</sup>

**رابعاً : مقترحات لدعم التميز في ذوى الاحتياجات الخاصة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ :**

إن الحاجة إلي تحقيق التميز في 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 التعليمي 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 وباعتبار مرحلة رياض الأطفال من المراحل الهامة التي نادت الخطة الإستراتيجية للإهتمام بها كما دعمت ذلك رؤية مصر ٢٠٣٠ 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 التي قد تساعد على تحقيق التميز في مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة منها:

- ١- السعي نحو تربية الطفل ذوى الاحتياجات الخاصة في ضوء التوجهات العالمية المعاصرة للطفولة.
- ٢- تحديد الأهداف التي ترغب المؤسسة من تحقيقها وتكون متفق عليها من جميع العاملين بها وبمشاركة أولياء الأمور.
- ٣- إلزامية التعليم في مرحلة رياض الأطفال في المدارس الحكومية لجميع الأطفال قبل مرحلة التعليم الأساسي.
- ٤- مساهمة مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة في وضع خطط إستراتيجية لتطوير منظومة التعليم في مصر.

- ٥- العمل على حل مشكلات مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة داخليا وتوفير الموارد المادية والبشرية.
- ٦- العمل على المحاسبية الدائمة ومعرفة نواحي القصور ومحاولة علاجها.
- ٧- عمل تدريبات بإستمرار للعاملين فى مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة وذلك فى ضوء التنمية المهنية وتشجيع المعلمات المميزات.
- ٨- عمل لقاءات بإستمرار مع أولياء الأمور لمعرفة المشكلات التى تواجههم داخل مؤسسات ذوى الاحتياجات الخاصة ومحاولة علاجها وتشجيعهم على المشاركة المجتمعية للنهوض بالمؤسسات.

مراجع البحث :

- (١) أحمد إبراهيم أحمد : التربية المقارنة ونظم التعليم من منظور إدارى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، ٢٠١٥، ص ١٠٢.
- (٢) سعيد اسماعيل على : العدل التربوى وتعليم الكبار، آفاق جديدة فى تعليم الكبار، العدد الأول، مارس ٢٠٠٣، ص ٦ .
- (3) هلا السعيد: الدمج بين جدية التطبيق والواقع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠١١، ص ٢٥.
- (4) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: الخطة الإستراتيجية للتعليم قبل الجامعى ٢٠١٤ - ٢٠٣٠.
- (5) حنان مسفر الأحمري: دور القيادة التربوية فى مرحلة رياض الأطفال بين الواقع ومقترحات التطوير، المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، العدد ٨، سبتمبر ٢٠١٧، ص ٨٥.
- (6) عبد الحميد عبد المطلب: الإدارة الإستراتيجية فى بيئة الأعمال، القاهرة، الشركة العربية للطباعة، ٢٠١٠، ص ٨٤ .
- (7) عبد المعطى البحيصى: دور تمكين العاملين فى تحقيق التميز المؤسسى "دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٤، ص ٩.
- (8) حسن الحدادى: الإدارة الإستراتيجية بالتميز الإدارى، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية، ٢٠٠٧، ص ٢٣.
- (9) عبد الله فياض: المرونة الإستراتيجية وأثرها فى تحقيق التميز المؤسسى "الدور الوسيط للذكاء التنافسى"، عمان، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، رسالة دكتوراه، ٢٠١٥، ص ٤١.
- (10) مدحت أبو النصر: الأداء الإدارى المتميز، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ٢٠٠٨، ص ١١٢.
- (11) نانسى عبد الله الشمايلة: تأثير سلوكيات الدور الإضافى فى التميز التنظيمى، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠٠٤، ص ٤٢.
- (12) بلقيس بنت اسماعيل: تضمين بعض المفاهيم المرتبطة بالعوالم فى الأنشطة التعليمية والتربوية بمرحلة رياض الأطفال كخطوة لتسليح أجيال المستقبل بما يستطيعون به من مواجهة تحديات العولمة، المؤتمر العلمى السنوى الخامس "تربية طفل ما قبل المدرسة الواقع وطموحات المستقبل"، مرجع سابق، ص ٢٣٥.
- (13) شبل بدران الغريب : الاتجاهات الحديثة فى تربية طفل ما قبل المدرسة ، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، ٢٠٠٠ ، ص ٥٨ .

- (14) على السلمي: إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة المعاصرة في عصر المعرفة، القاهرة، دار غريب، ٢٠٠٨، ص ٧.
- (15) Mohamed Aldallal: performance Evaluation using self Assessment Approach and EFQM Excellence Modle the case of Abu Dhabi police Collegem, for master Degree united Kingdom: university of Bradford, 2005, P27.
- (16) شوقى جواد، ياسين الخرشنة: المهارات القيادية ودورها فى تبني استراتيجية التميز "دراسة تحليلية"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربى ادامة التميز والتنافسية فى مؤسسات القطاع العام والخاص، عمان، المنظمة العربية، ٢٠٠٨، ص ٨.
- (17) Mohamed Zairi: the 4ps: of organizational Excellence, publishing TQM college, Dubai: e-TQM college, 2003, P1
- (18) نايل الرشيدة: مفهوم الأداء المؤسسى المتميز لدى القادة التربويين فى إقليم الجنوب وبناء نموذج تقييم، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، ٢٠٠٧، ص ١١.
- (19) محمد عبد الفتاح الصيرفى: الإدارة الرائدة، عمان، دار صنعاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩، ص ٦.
- (20) عبد الرحمن توفيق: التميز الإدارى والفاعلية والقيادة، ط٤، القاهرة، دار الخبرات المهنية للإدارة، ٢٠٠٩، ص ٦.
- (21) هادى التيجانى: النموذج التطويرى ودليل المعايير لفات جائزة أبوظبي للأداء الحكومى المتميز، إمارة أبوظبي، ٢٠٠٧، ص ١٢.
- (22) صالح على الهلالات: إدارة التميز "الممارسة الحديثة فى إدارة منظمات الأعمال"، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠١٤، ص ٢٢٨.
- (23) جراد علاء: الطريق إلى القمة تحقيق التميز من خلال التعلم المؤسسى، القاهرة، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، ٢٠١٥، ص ص ٣٥-٣٨.
- (24) على فلاح الضلاعين: معايير مقترحة للتميز الإدارى بجامعة جدة فى ضوء النموذج الأوروبى للتميز، مجلة العلوم التربوية، العدد الأول، الجزء الثالث، يناير ٢٠١٨، ص ٤٣٨.
- (25) منظمة اليونسكو: "الإعلان العالمى حول التربية للجميع وهيكلية العمل لتأمين حاجات التعلم الأساسية"، المؤتمر العالمى حول التربية للجميع، نيويورك، (٥-٩) مارس، ٢٠٠٨، ص ٨.

- (26) فاروق جبريل ومصطفى جبريل: سيكولوجية الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة، ط٥، عامر للطباعة والنشر، المنصورة، ٢٠٠٧، ص ص ١١-١٢.
- (27) فاروق جبريل ومصطفى جبريل: مرجع سابق، ص ص ١٢-١٣.
- (28) هشام أحمد عبدالله وآخرون: المرجع في التربية الخاصة، ط١٢، مكتبة الشقري، الرياض، ٢٠٠٣، ص ٢٤.
- (29) ج.م. ع: وزارة التضامن الاجتماعي، قطاع الشؤون الاجتماعية، ٢٠١٧.
- (30) فاروق الروسان: مقدمة في الإعاقة العقلية، ط٢، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٠، ص ص ١٥-١٦.
- (31) زينب محمود شقير: سيكولوجية الفئات الخاصة والمعوقين، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، ٢٠١٣، ص ١٢.
- (32) حسين التهامي وأحمد عبد الرحمن: تربية الأطفال المعاقين سمعياً في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، ٢٠٠٦، ص ١٨.
- (33) نور نعمان العبسي: مرجع سابق، ص ١٦.
- (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، (١٥-١٦) يوليه ٢٠٠٧.
- (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 ٢٠١٦/٥/١٥) [http:// www.gulfkids.com](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 الاستفادة منها في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠١، ص ٦٧.
- مريم صالح الأشقر: "دمج ذوى الاحتياجات الخاصة في المجتمع"، المركز الثقافي الاجتماعي، قطر، ٢٠٠٣، ص ٦٥.
- (37) يمكن الرجوع إلى :-
- صالح عبدالله هارون: "أثر الدمج في تنمية العلاقات الشخصية لدى الأطفال المتخلفين عقلياً، مجلة كلية التربية، ع (٢٠)، كلية التربية"، جامعة عين شمس، ٢٠٠٦، ص ٤٥.

- مصطفى جبريل وفاروق جبريل: مرجع سابق، ٢٠٠٧، ص ص ١٥٦-١٥٧.
- (38) زينب محمود شقير : مرجع سابق، ص ١٠٠
- (39) عبد العليم محمد عبد العليم: مرجع سابق، ص ٣٩.
- (40) يمكن الرجوع إلى :
- عماد الغزو: التربية لذوى الاحتياجات الخاصة، مذكرة لطلاب جامعة الإمارات، ٢٠٠٣، ص ٢١.
- على بدور: الأسرة تلعب دوراً رئيسياً في إنجاح عملية الدمج، متاح على الرابط التالي:  
http://www.raya.com/news/pages/1d7d78c5- (2020/٧/١٣) -2020/٧/١٣  
eea3-4e04-9f18-440f1bb7ad59
- فتحي مصطفى الزيات: المتفوقون عقلياً ذوو صعوبات التعلم (قضايا التعريف والتشخيص والعلاج)، دار النشر للجامعات، القاهرة، ٢٠٠٩، ص ص ٦٢-٦٣.
- فاروق جبريل، ومصطفى جبريل: مرجع سابق، ص ص ١٧٣-١٧٤.
- (41) يمكن الرجوع إلى :
- حابس الحواملة: سيكولوجية الطفل – علم نفس النمو، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣، ص ٢١٦.
- زينب محمود شقير: مرجع سابق، ص ٣٢.
- (42) وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم (٤٢) بتاريخ ٢٠١٥/٨/٥ بشأن قبول التلاميذ ذوى الإعاقة البسيطة بمدارس التعليم العام، المواد ١٦:١
- (43) بطرس حافظ بطرس: مرجع سابق، ص ص ٤١-٤٢.
- (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، ٢٠٠٣، ص ٨٦.
- (45) Lelinjgieno, I . ; Kaušylienė ; A. : INTEGRATION OF CHILDREN WITH DISABILITIES INTO SCHOOL COMMUNITY, Lithuanian University of Educational Sciences, Lithuania, 2003, p.p 110-111 .