دور التخطيط التعليمي في تطوير أداء مؤسسات ومراكز التربية الخاصة

د. سكينة البشير غريبي قدمور د. منال عمر ساسي مادي
قسم التربية الخاصة ــ كلية التربية طرابلس ــ جامعة طرابلس

الملخص :

هدفت هـــذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط التعليمي في تطوير أداء مؤسسات ومراكز التربيـــة الخاصة ، وذلك من خلال الإجابة عن السؤال الرئيسي للدراسة وهـــو : ما دور التخطيط التعليمي في تطوير أداء مؤسسات ومراكز التربية الخاصة : وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثتان بالإجابة على مجموعة من الأسئلة الفرعية المنبثقة منه ، والتي تمحورت حول الإطار المفاهيمي للتخطيط التعليمي ، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث استدعت طبيعة التساؤلات استخدام المنهج الوصفي للتعرف على الجوانب النظرية للموضوع والتوصل إلى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تُسهم في تفعيل دور التخطيط التعليمي في مؤسسات التربية الخاصة.

الكلمات المفتاحية : الدور ـــ التخطيط التعليمي ــ الأداء ـــ مراكز ومؤسسات التربية الخاصة .

المقدمـــــــــــة :

تعتبر الإدارة علماً من العلوم التربويـــــة والإنسانيـــــة فهي في المجتمعات الحديثة عملية هادفة وأداة في توجيه الدول والشعوب نحو تحقيق أهـــدافها في حاضرها ومستقبلها ؛ إذ أن نجاح أي مؤســـــسة يتوقّف على جهازها الإداري الخاص بها ، فالإدارة هي مجموعـــــة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها لتحقيق غرض مشترك داخل المؤسسات ومنها التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق ، ولهذا أصبحت الإدارة عملية هادفة في كافة الدول ؛ بل أن أهميتها تزداد بزيادة المناشط البشرية وتطويرها ، فالتخطيط أهـم عنصر في النظام الإداري ، ويسبق كافة العمليات الإدارية والأنشطة الأخـــرى ، فهو طريقة في التفكير قبل أن يكون عملاً منجزاً ، وذلك من خلال وضع الخطوط العريضة للأعمال التي يجب تنفيذها لتسير بشكل مُنظّم وغير عشوائـــي ، تتحدد فيه بدقة الغايات والوسائل للمواءمة بين تحقيق الأهـداف المرسومة

من جهة والمدخلات المتوفرة من جهة أخـــرى وتوقّع الأحداث ، مما يجعل الإدارة في موقف تقدير الظـــروف المختلفة وعدم ترك الأمور للصدفة ، وبالتالي وضـــع خطة توضح الأهداف المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية محددة .(1)

ومن هنا أصبح التخطيط موضوعاً ذا أهمية كبرى في تنظيـــم المؤسسات والرّقى بها والطريق الذي يربط بين الأهداف النظرية والنتائج العملية وينتهي إلى وضع الأهداف والمعايير ورســـم السياسات والإجراءات وإعداد الموازنات ووضع البرامج والجداول الزمنية للعمل ، ومعالجة الأزمات قبل وأثناء وقوعها حتى يمكن تلافيها أو الاستعداد لها قبل حدوثها ، لأنه يتعلق بالمستقبل الذي يتصف بالغموض والتغيير، ويوفر الإطار العام لنشاط المؤسسة الذي يسعى إلى تطوير الأداء التنظيمي والقيام بوظيفة المؤسسة بطريقة أفضل بما يحقق كفاءة الإدارة وفاعليتها ويقود إلى استمرارها واستمرار عطائها. (2)

وعليـــه فإنّ التخطيط التعليمي هو الخطوة الأولى التي تعتـــمد عليها المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها وترتيب أولوياتها واختيار أفضل الحلول الممكنة ضمن الإمكانيات المتاحة وبما يتوافق وخصائص المتعلمين والمعلمين وأهداف المجتمع الذي يتعاظم ويتطور بتطور التكوين الاجتماعي والمادي والبشـــري المحيط بها ، ومن هنا تتعاظم المهمات الإدارية والفنية في المؤسسات التعليمية حيث أولت الدول الطامحة للتطـــور أهمية كبيرة لعملية التخطيط التعليمي، فقد استعانت بعض الدول التي اتخذت هذا الأسلوب حديثاً بخبرات وتجارب دول أخرى أكدت على أن التخطيط التعليمي لكي يؤتي ثماره لابد أن يكون تخطيطاً شاملاً بحيث يتناول كافة مجالات العملية التعليمية ، وذلك من خلال تدبير الموارد أو تخصيص ما هو متاح منها ، لاستخدامها بصورة تحقق الأهداف، فهو الأداة الحيوية لنجاح العملية التعليمية واستمرارها.(3)

فمؤسسات التربية الخاصة شأنها في ذلك شأن بقية المؤسسات التي تحتاج الى إدارة منظمة تقوم على أسس علمية تحقق كفاءة العمل الإداري والذي يكون مهمته التنسيق بين جميع أطراف العملية التربوية والمتمثلة في الوظائف الإدارية والتي مهمتها تحديد أهداف المؤسسة التعليمية ، ودوره في نجاح العمل الإداري ، إذ يتضمن القدرة على إعداد الخطط المستقبلية للمؤسسة وتوفير الإمكانات اللازمة لنجاح تلك الخطط .(4)

ولهذا فإن مؤسسات ومراكز التربية الخاصة تهتـــم بتقديم وتنسيق ومتابعة مجموعة شاملة من الممارسات الإدارية والخبرات ذات الصلة بالنواحي العلمية والتعليمية والخدمات المساندة لتلاميذ ذوي الإعاقة مما يعانـــون صعوبات تعليمية وسلوكية

وانفعالية وجسمية وحسية بحيث تلبي الاحتياجات الفردية لذوي الإعاقة وتساعد على تنميتهم في الجوانب التربوية والاجتماعية والسلوكية والجسمية كما أنها تعزز حصولهم على فرص متكافئة في التعليم والاندماج . (5)

وترى الباحثتان أن التخطيط هو الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة ، ويسبق كل الوظائف الإدارية ، ومن هنا كانت أهمية تعرّف القائد الإداري في أي مؤسسة من مؤسسات المجتمع على دور التخطيط الفعّال في تطوير أداء المؤسسات ، باعتباره أساس العمليات الإدارية فلا يمكن القيام بأي وظيفة دون التخطيط وإعداد الخطط ، فالتخطيط به تتحدد الأهداف والإمكانات المادية والبشرية والمالية ، وفي ضوء ما تقدم تأتي هذه الدراسة كمحاولة للتعرف على دور التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة .

مُشـــــــــكلة الدراسة :

انطلاقـــاً مما ورد في المقدمة فإن التخطيط عملية ضرورية لكل عمل هادف ، إذ أن الحاجة للأخذ به والاعتماد عليه في العمل الإداري تنشأ من واقع أن جميع المؤسسات تعمل في ظروف متغيرة وغير ثابتة ، وهذا يعني أنه لو كانت الظروف قليلة التغير أو ثابتة فإن الحاجة إلى التخطط ستكون أقل ؛ لأن امكانية التعرف على المتغيرات وتأثيرها سوف تصبح متاحة ، وبدون التخطيط تتضارب الأعمال وتتخبط الجهود الأمر الذي يؤدي إلى ضياع الأموال وتبديد الجهود وهدر الوقت لذلك فإن تخطيط النشاط الإداري بشكل عام يؤدي إلى تحقيق الفوائد التي تنعكس إيجابياً على المؤسسة . (6)

لذلك كان من الضـــــروري أن تأخذ المؤسسات التربوية والتعليمية بالتخطيط التعليمي كأداة لتحقيق مبدأ تكافـــؤ الفرص في التعليم كتطبيق لمبدأ العدالة والمساواة بين الأفراد وذلك بتقديم تعليم يتناسب مع قدراتهم واستعداداتهم وبما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشريـــة والمادية المتاحة ويحقـــق اقصى اشباع ممكن لمؤسساته وأفراده المستهدفين فالزيادة السكانية تعتبر أحد العوامل الهامة التي أدت إلى ضرورة الأخذ باسلوب التخطيط في مجال تعليم ورعاية ذوي الاحتياجات الخاصة حيث يساعد التخطيط في التعرف على مشكلات المستقبل التي تعترض سير العمل أو الانحرافات التي قد تكون بعيدة المدى عن الهدف وحلها وتصحيحها ويسهم في المحافظة على المؤسسات التعليمية والعمل على استقرارها وذلك عن طريق اكتشاف المشكلات ودراستها ومحاولة إيجاد الحلول لها قبل فوات الأوان . (7)

ومن هنا برزت الحاجة إلى تطوير مؤسسات ومراكز التربية الخاصة التي تستهدف حصول كل فرد على فرصة ينمى بها قدراته ومهاراته وهو ما يفرض على الأنظمة التربوية مراجعة سياستها لمقابلة تحديات عصر العولمة المتمثلة في الانفجار المعرفي والتقدم التكنولوجي الأمـــر الذي أدّى إلى تطوير العملية التعليمية وتطوير المناهج ومواكبة العصر الحاضر في كل مستجداته وتحدياته . (8)

وتتحدد مشكلة الدراسة الحالية من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

" ما دور التخطيط التعليمي في تطوير الأداء بمؤسسات ومراكز التربية الخاصة ؟ "

وينبثق عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالآتي :

أسئلة الدراســـــــــة :

ـ ما الإطار المفاهيمي للتخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة.

ـ ما أهم المشكلات والمعوقات التي تحول دون تنفيذ التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة .

ـ ما المقترحات والتوصيات التي يمكن استخلاصها والتي من شأنها أن تساعد في تطوير الأداء بمؤسسات ومراكز التربية الخاصة .

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف تمثلت في :

1ـ التعرف على الإطار المفاهيمي للتخطيط التعليمي ودوره في تطوير مؤسسات ومراكز التربية الخاصة .

2ـ التعرف على أهم المشكلات والمعوقات التي تحول دون تنفيذ التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة .

3ـ التعرف على المقترحات والتوصيات التي يمكن استخلاصها والتي من شأنها أن تساعد في تطوير الأداء بمؤسسات ومراكز التربية الخاصة .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة فـــــي :

1ـ تتناول موضوعاً حديثاً له تأثير في نجاح وفاعلية مؤسسات ومراكز التربية

2ـ الخاصة لبلوغ أهدافها من خلال تطبيق التخطيط السليم وممارسة الأعمال الإدارية والفنية كمدخل للتطوير والاصلاح.

3ـ عرض الجانب النظري للمفاهيم المتعلقة بالتخطيط التعليمي والإيمان بقدرته في السيطرة على المستقبل .

4- نشر ثقافة التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة .

5- تتجلى أهمية الموضوع من خلال تسليط الضوء على أهمية الأخذ باسلوب التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة للاستفادة منه في تطوير مستقبل هذه المؤسسات .

حدود الدراســــــــــــة :

تقتصر الدراسة على معرفة دور التخطيط التعليمي في تطوير الأداء بمؤسسات ومراكز التربية الخاصة من خلال إلقاء الضوء على الدراسات السابقة وعرض الجانب النظري للمفاهيم المتعلقة به .

منهجيـــــــــــة الدراسة :

استدعت طبيعة التساؤلات استخدام المنهج الوصفي وذلك لدراســـة وتحليل أهم ما ورد في الكتب والمراجع المرتبطة بموضوع الدراسة ، واعتمدت الباحثتان على أسلوب البحث المكتبي بمسح جميع أدبيات الموضوع للتعرف على الجوانب النظرية والتوصل إلى أهم المقترحات والتوصيات التي يمكن استخلاصها لتوظيف التخطيط التعليمي في مجال رعاية وتعليم ذوي الإعاقة .

أداة الدراســـة :

تتمثل أداة الدراسة في جمع المعلومات والخبرات المنشورة في الكتب والبحوث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية حول التخطيط التعليمي .

مصطلحات الدراســـة :

التعريف الإجرائي للـــدور : تلك الإجراءات والبرامج والخطط المسيرة للعمل داخل مؤسسات ومراكز التربية الخاصة اتجاه الطلاب المعاقين المنتسبين إليها والتي تؤدي إلى التأهيل الكامل .

التخطيـط : " رسم صورة مستقبلية لما ستكون عليه الأعمال ورسـم السياسات والإجراءات المناسبة لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة بأقل جهد وتكلفة ممكنة " (9)

التعريف الإجرائي للتخطيط : " عملية من العمليات الإدارية و يسبق كافة الوظائف الإدارية ، ويتضمن الامكانات المادية والبشرية ، وهو عملية فكرية تعتمد على المنطق والترتيب .

التخطيط التعليمي " مجموعة من العمليات الإدارية التي تتضمن تحديد الأهداف التعليمية وترتيبها في أولويات وتحديد الأساليب والوسائل المناسبة لتحقيق كل هدف

تعليمي وذلك ضمن فترة زمنية محددة وفي ضوء الامكانيات المادية والمالية التكنولوجية والبشرية" . (10)

التعريف الإجرائي لتخطيط التعليمي في مجال ذوى الإعاقة : مجموعة من الإجراءات العلمية المنظمة لتحقيق الأهداف المستقبلية وحصر الامكانات المادية والبشرية لتعليم وتدريب ذوي الإعاقة .

التعريف الإجرائي للأداء : هو مجموعة من التوقعات توجهها معايير محددة لموقف أو أهداف محددة ، إذاً فهو السلوك الذي يمارس داخل مؤسسات ومراكز التربية الخاصة للوصول إلى الأهداف المنشودة .

مؤسسات التربية الخاصة :" الجهود التي يمكن من خلالها ترجمة أهداف مؤسساتها إلى خطط ومشروعات توفر لأعضاء المؤسسات ولأفراد المجتمع المحلي ما يحتاجون إليه من خدمات كماً وكيفاً".(11)

التعريف الإجرائي مؤسسات ومراكز التربية الخاصـــة : " المؤسسات والمراكز المتخصصة في تقديم البرامج والخدمات التعليمية والتأهيلية للأطفال ذوي الإعاقة في ليبيا .

مديرو المراكز الخاصة " المسؤولون عن إدارة مؤسسات التربية الخاصة والاشراف عليها ومتابعة سير العمل فيها " (12)

التعريف الإجرائي لمدير مراكز ذوي الإعاقة : " الشخص المكلف من قبل وزارة الشـــؤون الاجتماعية بناءً على مؤهلاته وخبرته بتسيير العمل في أحد مؤسسات أو مراكز ذوي الإعاقة ، كما أنه المسؤول الأول من الناحية الإدارية والفنية في تسيير العمل ، ويشرف على تنفيذ الخطط التعليمية ، ومعرفة العقبات التي تعترض سير العمل داخل المؤسسات ومراكز ذوي الإعاقة ووضع الحلول لها ، ويتفاعل مع العاملين داخل المركز .

التربية الخاصـــة : " بأنها جميع أشكال التعليم العام والمهني للمعاقين جسمياً أو عقلياً أو بصرياً أو سمعياً أو لغير المتوافقين اجتماعياً أو الاشخاص المتخلفين أو المتأخرين الذين لا يمكنهم تحقيق حاجتهم التربوية من خلال المناهج المعتادة أو الممارسات التعليمية العادية وتشمل بذلك التربية الخاصة المعوقين والموهوبين على حد سواء " (13)

التعريف الإجرائي للتربية الخاصـــة : هي التي تقدّم برامج وخطط وأساليب وطرق ووسائل وخدمات مساندة معدة خصيصاً لتلبي احتياجات وخصائص ذوي الإعاقة ، والاستفادة من البيئة التربوية .

الإطار النظـــري للدراســـة :

تناولت هذه الدّراسة الأدب النظـــري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة وتم تقسيم الفصل إلى قسمين كالآتـــي :

القسم الأول الأدب النظـــــــــري:

أولاً ــ مفهوم التخطيط التعليمي في مجال تعليم ذوي الإعاقة : يعد التخطيط التعليمي عملية مقصودة بداية من تحديد الأهداف المستقبلية التي تلائم وتتناسب حاجات المجتمع التعليمية على مختلف مستوياته وقطاعاته وشاملة لمختلف فئاته سواء من العاديين أو من ذوي الاحتياجات الخاصة وتحديد الموارد والإمكانات المادية والبشرية ووضع الخطة الزمنية لتحقيق الأهداف ، كذلك عن طريق التخطيط التعليمي يتم تحديد ما يجب عمله ، ولمن ؟(الفئات المستهدفة) واتخاذ القرارات المناسبة وتدبير الموارد والإمكانات المادية والبشرية لتنفيذ ما تم تحديده خلال فترة زمنية محددة بأقل جهد وبأفضل أداء ممكن ، فالتخطيط التعليمي هو "طريقة علمية موضوعية منظمة ومستمرة لتحقيق أهداف مستقبلية للنظام التعليمي تستند إلى مجموعة من السياسات الرشيدة وفقاً لأولويات مختارة بعناية تنقل التعليم من واقعه الراهن إلى واقع أفضل باستثمار أقصى للقدرات والامكانات " . (14)

ويمكن تعريف التخطيط التعليمي في مؤسسات التربية الخاصة بأنه : " مجموعة من الإجراءات العلمية المنظمة لتحديد الأهداف المستقبلية لتعليم وتربية ذوي الإعاقة وتعبئة كافة الموارد المادية والبشرية المتخصصة من أجل تحقيق تلك الأهداف بأقل جهد وأقل تكلفة وفي أقصر وقت وأداء". (15)

ومما سبق يمكن استخلاص تعريف للتخطيط التعليمي بكونه : مجموعة من الأهداف والأنشطة التي تهدف إلى تحقيق التطوير المستمر في الأداء وتعبئة كافة الموارد المادية والبشرية المتخصصة من أجل تحقيق تلك الأهداف بأقل جهد وأقل تكلفة وفي أقصر وقت ممكن . وهو - أيضاً - كيفية الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة في المؤسسة بما يحقق أقصى إشباع ممكن للمؤسسة وأفرادها المستهدفين .

أهداف التخطيط التعليمي : يعتبر التخطيط التعليمي عملية متصلة ومستمرة تتضمن أساليب البحث الاجتماعي ومبادئ وطرق التربية وعلوم الإدارة والاقتصاد ، غايتها أن يحصل التلاميذ على تعليم كُفء ذو أهداف واضحة وفقاً لمراحل محددة تحديداً تاماً، ليُمكن لكل فرد الحصول على فرصة ينمى بها قدراته وأن يسهم إسهاماً فعالاً بكل ما

يستطيع في تقدم البلاد من النواحي الاجتماعية والثقافية والسياسية . (16) وتختلف المؤسسات في تحديد أهدافها حسب الفلسفة الإدارية التى تتبناها من خلال التخطيط لتطوير العمل الإداري ، ويمكن تحديد أهداف التخطيط التعليمي في : (17)

أولاً : الأهداف الاجتماعية :

1. منح جميع أفراد الشعب فرص متكافئة للتعليم .
2. اعطاء كل فرد نوع من التعليم الذي يناسبه حسب قدراته وامكانياته وميوله.
3. المساهمة في تطوير المجتمع .
4. توفير احتياجات المجتمع من القوى العاملة المتدربة المتعلمة .
5. الحفاظ على تراث المجتمع وكل ما هو جيد .

ثانياً :. الأهداف السياسية :

1. المحافظة على الكيان السياسي والاجتماعي للدولة .
2. تنمية روح الوطنية القومية .
3. زيادة التفاهم بين جميع الأفراد على المستوى العالمي .

ثالثاً :. الأهداف الثقافية :

1. المحافظة على الثقافة الانسانية ونشرها .
2. نشر التعليم وإزالة الأمية .
3. تنمية الثقافة وتطويرها وتنويعها عن طريق البحث العلمي ، وحل مشكلات الثقافة الإنسانية وإزالة التعارض بين الأهداف المختلفة للسياسة التعليمية والقضاء على امتياز نوع من ثقافة على نوع آخر .

رابعاً :. الأهداف الاقتصادية :

1. اشباع احتياجات البلاد على المدى القصير والبعيد من القوى العاملة ذات المستويات الوظيفية المختلفة .
2. زيادة الكفاية الانتاجية للفرد عن طريق اكسابه المهارة والخبرة .
3. مواجهة مشكلات البطالة بين المتعلمين وغير المتعلمين باستغلال كامل لجميع القوى العاملة .
4. رسم السياسات الخاصة باستغلال مخصصات التعليم أقصى استغلال ممكن عن طريق اتباع الطرق العلمية لتقليل تكاليف التعليم مع زيادة كفاءته وانتاجيته إلى أقصى درجة .

أهمية التخطيط التعليمي : تظهر أهمية التخطيط التعليمي في أنه وسيلة للتطوير تراعي المتغيرات المتوقعة في المجتمع ونجاحه وبخاصة الزيادة السكانية ، والطلب المجتمعي على التعليم وتغيير واقعه الراهن وتقويمه ، ورسم السياسات التعليمية المحكمة بوضع الخطط المحققة للمستقبل المرغوب من خلال النظرة المستقبلية لما نريد للتعليم أن يكون عليه من أجل التطوير الكمي والنوعي للتعليم في كافة منظوماته الفرعية والتقدير العلمي للمصادر البشرية والمادية وتعظيم الافادة منها ، لتلبية الاحتياجات المستقبلية وأوجه الطلب على التعليم ، من أجل تقليل الفاقد التعليمي (رسوب / تسرب / ضياع موارد / ....) وسدَ الفجوة بين واقع التعليم في البلاد وغيره من المجتمعات ، وتغيير الاقتصاد بمجالاته من صناعة وزراعة وتجارة وخدمات وحاجتها إلى قوى بشرية معدة بمستويات محددة . (18)

وبذلك تظهر أهميته في مؤسسات التربية الخاصة فيما يلي : (19)

1- يؤدّي التخطيـــط إلى تحديد أهــداف واضحة للعمل وفي مجال التربية الخاصة وتحديد الأهداف هو الخطوة الأولى في التخطيط .

2- يحدد التخطيط مراحل العمل والخطوات التي تتبع والطريق الذي يسلكه العاملون وهو بذلك يسهل ويساعد على تحقيق الأهداف .

3- يهتم التخطيط بتوفير امكانات العمل وسير الحصول عليها والتنسيق كي لا تتعارض مع بعضها بل تتكامل وتنسجم لتحقيق الأهداف .

4- يساعد التخطيط على اكتشاف المشكلات التي قد تعترض سير العمل.

5- يحقق التخطيط الرقابة على التنفيذ ويسهل متابعته .

6- يحقق التخطيط اقتصاداً في الوقت والجهد والنفقات .

7- يحقق التخطيط الأمن النفسي للأفراد والجماعات ويزيد من فاعلية المؤسسات التعليمية في اتخاذ القرارات الصائبة التي تحكمها الأهداف المرجوة .

وترى الباحثتان أنه لا تطوير لأيّ مؤسسة من مؤسسات المجتمع دون تطبيق التخطيط السليم باعتباره عملية منظمة ومستمرة يتم بموجبها تحقيق الأهـــداف وفق الإمكانات المتاحة المادية والبشـــرية حيث يؤدّي التخطيط الجيد إلى خفض التكاليف والتقليل من نسبة الهدر في الموارد المتاحة ويساعد على القيام بوظيفة الرقابة على أداء الأفراد لتحقيق كفاءة الأداء وانجاز الأعمال والتعرف على المشكلات ودراستها ومحاولة إيجاد الحلول لها.

استراتيجية التخطيط التعليمي لـــــذوي الإعاقـــة : التخطيط التعليمي باعتباره نشاطاً يتطلب مهارات مختلفة وكثيرة وتعاوناً بين جميع من يعنيهم التخطيط في شتى التخصصات ، فهو يستدعي ويتطلب خدمات الوظائف الإدارية والتربوية ، وتبعاً لذلك فإن التخطيط وإعداد الخطط التعليمية يختلف من بلد إلى آخر حسب ظروفها ، فضلاً عن توفر المعلومات الإحصائية اللازمة لإعداد الخطة ، وضرورة التكامل بين الخطط الاقتصادية والخطط التعليمية ، وعليه يمكن الإشارة إلى بعض الخطوات الأساسية والعامة لإعداد الخطة التعليمية التي تتفق مع الظروف الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية لأى بلد ومنها . (20).

1- تحليل حالة النظام التعليمي الحاضرة من حيث نوع الخدمة التعليمية ، الفصول - حجم المدارس (المؤسسات التعليمية) - معدل التلاميذ بكل فصل .

2- تحديد الأبعاد الزمنية للخطة في ضوء اتجاهات المستقبل وما يترتب عليه من تزايد عدد الداخلين للمؤسسات التعليمية .

3- تحديد تكلفة الخطة ، وأن هناك تكاليفاً ثابتة تمشياً مع التغير والتزايد في الامكانيات المادية والبشرية .

4- تقدير تكلفة الخطة أن يتحدد في ضوء مميزات توضح مدى واقعيتها وأولوياتها وقيمة الانفاق عليها .

5- الموازنة النهائية للاحتياجات المالية من مصادر التمويل المختلفة للخطة ومراجعة تفاصيلها وأهدافها .

وهذه الاستراتيجية لها مواصفاتها ومميزاتها التي يمكن حصرها في :(21).

1- تحديد الأهداف بوضوح والتي على أساسها تبنى الخطة .

2- ترتيب الأولويات أي اختيار القطاعات والعمليات التي تعطى أولوية على غيرها في اعداد الخطة.

3- التنبؤ باحتمالات المستقبل والظروف المختلفة التي ستعمل فيها الخطة واحتمالات التغير في الظروف .

4- الشمول استراتيجية التخطيط تبنى على مبدأ الشمول أي أن تشمل الخطة كل جوانب الهدف أو الغرض الذي وضعت من أجله بحيث يمكن تلافي كثيراً من الأخطاء قبل حدوثها .

5- الواقعية أن تكون تقديرات وحسابات الخطة مراعية لظروف الواقع وتتناسب مع الظروف الفعلية أو العملية.

6- المرونة وجود قدر يسمح بالحركة ومواجهة التغيرات الغير متوقعة التي يمكن أن تحدث للخطة.

7- المتابعة والتقويم يعتبران من أهم عناصر استراتيجية التخطيط التعليمي لأنه عن طريق المتابعة يمكن نقص الأخطاء وعن طريق التقويم يمكن علاجها بما يكفل سير الخطة .

أدوات التخطيـــــط : يمكن فهم وظيفة التخطيط من خلال مجموعة من الأدوات والوسائل التي يستعين بها المدير لتخطيط أنشطة وأعمال المؤسسة مما يمكنه من مواجهة ما يمكن أن يحدث في المستقبل والأدوات هي: (22).

1- **الخـــــبرة** : تكون مستندة إلى الممارسة التطبيقية ، وتوفر فهماً واسعاً لظروف الماضي والحاضر ومتطلبات المستقبل .

2- **مقدرة التنبؤ**: وهو القابلية على تصور وتوقع ما يمكن أن يحدث في المستقبل ، وهناك نوعين من التنبؤ : تنبؤ نوعي ويعتمد هذا النوع على استخدام الخبرة في توقع المستقبل ، وتنبؤ كمي ويعتمد على استخدام التحليل الرياضي والإحصائي للبيانات المتوفرة في توقع احداث المستقبل.

3- **الاستعداد :** يعني توفير الوسائل المناسبة واللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة ، ويتضمن جانبين هما : الامكانات المتاحة (المادية والبشرية) والسياسات والإجراءات والقواعد التي تحكم الخطة وأسلوب تنفيذها .

مراحل التخطيط التعليمي لذوي الإعاقـــــة :

تتضمن عملية التخطيط التعليمي عدة مراحل يمكن أن نحددها فيما يلي :

أولاً ـ مرحلة اعداد الخطة التعليمية : وتتضمن هذه المرحلة عدة مراحل يمكن تحديدها فيما يلي : (23)

ـ **تحديد الأهـــــداف :** يعتبر تحديد الأهداف من أولى الخطوات في عملية التخطيط وتشير الأهداف إلى ما يجب عمله أو إلى ما نأمل الوصول إليه فالأهداف هي تلك الغايات أو النهايات المطلوب الوصول إليها وتتعلق الأهداف بالمستقبل والآمال التي يراد تحقيقها وترجع أهمية تحديد الأهداف في مرحلة الإعداد لأنها تساعد في التعرف على ما تم تحقيقه وما لم يتم تنفيذه ، وما أسباب الإخفاق الذي حدث ووضع الحلول والبدائل المناسبة في ضوء الواقع .

تحليل الموقف التعليمي الحالـــي : إن معرفة الوضع التعليمي الحالي يمثل قاعدة أساسية لوضع وصياغة الخطة التعليمية ، ويمكن أن يتم ذلك من خلال إجراء دراسة أو

مسح شامل للموقف التعليمي الحالي ضمن الاطار الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والسياسي للمجتمع ، وهذه الدراسة تساعد على توفير قاعدة بيانات عن الوضع التعليمي القائم بالفعل في ضوء الاحتياجات الحالية والمستقبلية .

ـ **تحديد الأهداف التفصيلية والأولويات :** وهذا يتضمن تحديد الأهداف التفصيلية لنمو التعليم الخاص تقدير أعداد الطلاب ذوي الإعاقة المراد قيدهم في المراحل التعليمية المختلفة خلال فترة الخطة يتطلب ذلك مراعاة الكثير من الاعتبارات مثل النمو في أعداد طلاب ذوي الإعاقة حسب المجموعات العمرية المختلفة ، وحسب نوع إعاقتهم خلال فترة الخطة ، ونسب النجاح والرسوب والتسرب في السنوات المختلفة في سن المدرسة .

تحديد التغيرات في النظام التعليمي : وذلك من خـــلال تحديد التغيرات التي يجب إحداثها في المناهج ومحتوياتها ، فقد تكون هذه المناهج بوضعها الحالي لا تلبي الاحتياجات التعليمية المستقبلية ، فقد يتطلب تعليم ذوي الإعاقة فصول ملحقة بالمدارس الموجودة بالفعل وقد يحتاج الأمر إلى إجراء تعديلات في المباني والمرافق بما يتماشى مع احتياجات الطلاب .

تقدير تكلفة الخطـــــة : وفقاً للخطوات السابقة يتم تحديد التكلفة الفعلية للخطة التعليمية المحددة ومصادر التمويل وتوزيعها على بنـــود الصرف .

تحديد وسائل تنفيذ الخطـــة : بعد ترجمة الخطة إلى برامج تفصيلية يتم تحديد الوسائل والأدوات الرئيسية التي يمكن أن يتحقق عن طريقها كل هدف من أهداف الخطة وقد تلزم لتنفيذ الخطة إنشاء إدارة معلومات أو مركز للبحوث أو إنشاء أجهزة للإرشاد التربوي وبعد ذلك يتم تحديد البرامج والأنشطة المطلوبة والفترة الزمنية التى يستغرقها تنفيذ كل البرامج .

ثانياً ـ مرحلة تنفيذ الخطة : التعرف على مدى الالتزام بالبرنامج المحدد لخطوات التنفيذ وفقاً للأهداف والأسس ولابد من وجود اتصال وثيق بين القائمين بالمتابعة فوظيفة المتابعة تحليل مراحل تنفيذ الخطة في ضوء أهدافها واكتشاف موطن القصور والنقص وطرق علاجها .

ثالثاً ـ مرحلة التقويم والاعداد الخطة الجديدة : تقديم كشف الحساب الختامي على مدى نجاح الخطة أو فشلها في ضوء أهدافها ، ولابد من خطة التعليم أن تحل جميع المشكلات المتصلة بها وأن تكون قابلة للتعديل وأكثر واقعية وقابلة للتنفيذ ، وأكثر قدرة على تحقيق الاحتياجات الحقيقة للتعليم . (24)

معوقات التخطيط التعليمي في مجال ذوي الإعاقة : يواجه التخطيط التعليمي العديد من الصعوبات والمشكلات في البلاد العربية والتي وصفت كمعيقات للتجديد والتطوير ، كعدم توفر الإحصاءات والبيانات الأساسية ، وعدم كفاءة التنظيمات والأجهزة الخاصة بالتخطيط التعليمي وافتقارها إلى العناصر البشرية المدربة ، وقلة الوعي التخطيطي ، وقصور النظام التعليمي وعجزه عن الوفاء بمطالب التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وغلبة جانب الكم عن الكيف ، وعدم وجود أهداف كبرى واضحة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية . (25)

ومن أهم المعوقات التي تواجه التخطيط التعليمي في مؤسسات التربية الخاصة : (26)

1- عدم القدرة على استيعاب جميع الملزمين بالتعليم أي من هم في سن الإلزام وخاصة من ذوي الإعاقة.

2- عدم دقة البيانات عن أعداد ذوي الإعاقة قد يكون بسبب عدم دقة الأدوات المستخدمة في التشخيص أو بسبب عدم الاعتراف بوجود المعاق داخل الأسرة .

3- عدم توافر الامكانات المادية اللازمة لتنفيذ خطط التعليم سواء ما يتعلق بإنشاء المباني وملحقاتها ، أو ما يتعلق بالأجهزة والوسائل والمعدات الضرورية لتعليم ذوي الإعاقة .

4- عدم توفر الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة والكافية لسد احتياجات تعليم ذوي الإعاقة .

5- المنافسة على السلطة والنفوذ والمحسوبية في اختيار المسؤولين عن التخطيط والاشراف .

6- الآثار الناتجة عن الفقر في العالم الثالث .

7- النظم السياسية السائدة في الدول النامية وارتباط التعليم بنظام الحكم فقد تتغير كل عملية التخطيط بتغير الظروف في المجتمعات .

8- انخفاض نسب ميزانية التعليم الخاص مقارنة بالنسبة المخصصة للتعليم العام من الميزانية العامة للدولة (عدم عدالة التوزيع بالنسبة لعدد الطلاب ذوي الإعاقة واحتياجاتهم الخاصة).

وترى الباحثتان أن معوقات تطبيق التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة تكمن أهمها في عدم وجود أهداف واضحة ، وعدم دقّة البيانات عن أعـــداد ذوي الإعاقة ، وكذلك عدم توفّـــر الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة والكافية لسد احتياجات تعليم ذوى الإعاقة ، و- أيضاً - قلة الحوافـــز المادية والمعنوية للقائمين بعملية التخطيط التعليمي في مؤسسات ومراكز التربية الخاصة ، وللتغلب على

هذه المعوقات ، كما ترى الباحثتان ضرورة العمل على تحديد أعداد ذوي الإعاقة من خلال توعية الأسرة وتأكيد على مبدأ تكافؤ الفرص لجميع أفراد المجتمع بغض النظر عن إعاقتهم وحقهم في التعليم ، وتوفر الموارد المادية والبشرية للقيام بالأنشطة والأهداف المخطط لها ، والاختيار المناسب لفريق العمل المسؤول عن وضع الخطط وتنفيذها .

العوامل التي تؤكد على ضرورة التخطيط التعليمي : لقد أكدت جميع الدول على أهمية التخطيط التعليمي لما له من أهمية في تحقيق أهداف التنمية في أقصر وقت وبأقل جهد وبأفضل مستوى ممكن في الأداء حيث إن هناك عدد من العوامل دعت إلى ضرورة التخطيط التعليمي. (27)

ـ **تنوع واتباع دور التعليم** : لقد ازدادت أهمية التخطيط التعليمي باتباع دور التربية والتعليم وخاصة في مجال تعليم ورعاية ذوي الإعاقة وتنوع مهامها وتضخم مؤسساتها وارتفاع مستويات طموحاتها وحق الجميع في التعليم .

ـ **زيادة عدد الأفراد من ذوي الإعاقة** : إن الزياد في إعداد السكان التي هي انعكاس لزيادة معدلات المواليد وانخفاض معدلات الوفيات أدى إلى زيادة أعداد المعاقين بالمجتمع ، وتُعتبر الزيادة السكانية من أحـد العوامل المهمة التي أدت إلى ضـرورة الأخذ بأسلوب التخطيط في مجال ذوي الإعاقة .

ـ **الرغبـــة في تحقيـــق العدالة الاجتماعيـــة** : وذلك بتقديم تعليم يتناسب مع قدراتهم واستعداداتهم بغض النظر عن الجنس أو الدّيانة أو الطبقة الاجتماعية أو المنطقة التي يعيشون فيها ، وظهرت مفاهيم متعددة مثل التعليم للجميع وتكافؤ الفرص التعليمية والتعليم حق لجميع أفراد المجتمع العاديين والمعاقين .

ـ **التقدّم العلمـــي والتكنولوجـــي :** إن وعى وقناعة واضعي السياسة التعليمية العليا بأهمية ودور الإمكانات الهائلة التي يحدثها التقدم العلمي والتكنولوجي في جميع جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، جعلهم ينظـــرون إلى أهمية التخطيط التعليمي كأداة لتوجيه الرأي العام نحو العلم والإنتـــاج واستخدام أفضل ما توصل إليه العلم في مجال التعليم عامة ومجال ذوي الإعاقة خاصة مع الإتمام بنوعية الإعداد كما وكيفاً في حدود ما تسمح به قدراتهم .

القســـــم الثاني الدراسات السابقة :

تستعرض الباحثتان عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بالتخطيط التعليمي ودوره في المؤسسات التعليمية، ومن هذه الدراسات ما يلي .

1ـ دراســــــــــــة : مدبولي (2001م) بعنوان "نموذج مقترح للتخطيط المدرسي الاستراتيجي وبناء القدرات التخطيطية لدى مجموعة من الممارسين " (28) ، هدفت الدراسة اقتراح نموذج للتخطيط المدرسي الاستراتيجي يتناسب مع طبيعة السياق التعليمي والمدرسي العربي وخصوصياته ، كما هدفت إلى تطوير قائمة بالقدرات التخطيطية اللازمة لممارسة وتطبيق هذا النموذج والتي يتوجب بناؤها لدى الممارسين وتصميم برنامج مناسب لتنفيذ ذلك ، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وقام الباحث بتحليل عينة من الخطط الاستراتيجية لمنطقتي دبي ورأس الخيمة والتي بلغ عددهم (27) خطة استراتيجية لمدارس ابتدائية واعدادية وثانوية ورياض الأطفال ـ ولقد اعتمد الباحث لتحليل تلك الخطط مجموعة من المعايير يمكن اعتبارها مؤشرات عامة على مدى تمكن واضعيها من امتلاك الكفايات التخطيطية ، وفي ضوء هذه النتائج وضع الباحث قائمة من الكفاءات التي يجب أن يمتلكها ممارس التخطيط الاستراتيجي موزعة إلى : كفاءات تحليل البيئة الداخلية ـ كفاءات تحليل البيئة الخارجية ـ كفاءات التوجيهات الاستراتيجية ـ كفاءات صياغة الرؤية ـ كفاءات لصياغة الرسالة .

2 ـ دراســــــــــــة : البريقي (2018م) بعنوان "المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة" (29)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في ضوء معايير الجودة الشاملة واستخدام الباحث المنهج الوصفي في دراسته واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الدراسة وطبقت الدراسة على جميع شاغلي الوظائف التعليمية ببرامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام ويشمل (220) من مدارس البنين و(60) من مدارس البنات وهم (المعلمون ـ مشرفون فنيون للبرامج ـ معلمو التدريبات السلوكية ـ معلمو النطق ـ وكلاء المدارس ـ رواد النشاط ـ المرشدون الطلابيون ـ قادة المدارس أو مشرفو التربية الخاصة حيث طبقت الدراسة على كامل المجتمع (380) ، وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج التالية : أن المعوقات التي تواجه قادة المدارس في التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة جاء بدرجة موافقة (عالية) بمتوسط (3.82) كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى الدلالة (0.05) بين استجابات مجتمع الدراسة حول المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج

التربية الخاصة تعزى إلى (المسمى الوظيفي ـ ودرجة المؤهل العلمي ـ وعدد سنوات الخبرة) بينما توجد فروق تعزى إلى متغير الجنس لصالح الذكور.

3ـ دراســــــــــــة : المانع (2017م) بعنوان "تقويم التخطيط التربوي بإدارة التعليم في منطقة الرياض" (30) ، هدفت هذه الدراسة إلى تقويم التخطيط التربوي بإدارة التعليم في منطقة الرياض في الفترة الواقعة ما بين(1437 ـ 1438 هـ) حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، فقد تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والمكونة من جميع القادة التربويون بالإدارة ، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتاج أبرزها أن هناك قصور بمكونات نظام التخطيط التربوي (مدخلات ومخرجات وعمليات) حيث أن النقص يتمثل في عدم وجود برامج لذوي الإعاقة وبرامج تخص المرأة ، وكذلك في عدم مواصلة التدريب للمعلمين إلا من خلال الجامعة والتى كانت في رأى القادة التربويين غير كافية ، وعدم وجود تثقيف للمعلم لكي يكون معلماً مواكباً ومطلعاً لتخريج المعلم الموسوعة في مجال الثقافة العامة .

4ـ دراســــــــــــة : المقـــرش (2017م) بعنوان "دراسة تحليلية لبعض الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة" (31)، هدفت هذه الدراسة التعرف على الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي لمدارس التربية الخاصة وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية والتي يمكن الاستفادة منها: ضرورة تعديل التشريعات التربوية المتعلقة بالمعاقين ، تتضمن كافة الجوانب المرتبطة بالإعاقة من تعليمية ، تأهيلية بجانب الحقوق والواجبات والتسيرات وذلك بما يتلاءم مع اتفاقية حقوق الأطفال المعاقين ، وضرورة الترابط والتكامل والتنسيق بين مختلف الجهات والمؤسسات المختصة بتربية وتعليم الأطفال المعاقين سواء كانت المسؤولة عن التخطيط أو تلك التي تتولى مسؤولية التنفيذ لهذه البرامج ومتابعتها وتقويمها .

5ـ دراســــــــــــة : ناس (2016م) بعنوان "تقويم نظام تخطيط التعليم الأساسي في مصر" (32) ، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تخطيط التعليم الأساسي بمحافظة الشرقية والمشكلات المرتبطة بالأداء وآليات الارتقاء بالأداء التخطيطي ، ولتحقيق ذلك استعانت الدراسة بالمزاوجة بن المنهج الوصفي ومدخل تحليل النظم . كما تم تطبيق استبانتين أحدهما للتعرف على واقع اداء التعليم الأساسي بمحافظة الشرقية ، والثاني عن تقويم نظام تخطيط التعليم الأساسي بالمحافظة وذلك من وجهة نظر كل

مديري الإدارات التعليمية ومديري المدارس والمدرسين وكشفت الدراسة عن أن واقع التعليم الأساسي بالشرقية متدني الأداء بسبب عدم القدرة على استيعاب التلاميذ ، كما أن جميع المدرسين بحاجة الى تنمية مهنية مستدامة ، وقد خلصت الدراسة إلى الاهتمام بتخطيط التعليم الأساسي وتحسين ظروف المعلم اجتماعياً وصحياً ومادياً وإعداده مهنياً مع أهمية إحداث نوع من التكامل بينن المدرسة والأسرة وصولاً إلى تربية صحيحة للتلاميذ.

6ـ دراســــــــــــة : الصليلي (2014م) بعنوان : "التخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى المهمات الإدارية والفنية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت" (33) هدفت هذه الدراسة التعرف على التخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى المهمات الإدارية والفنية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية وتكون مجتمع الدراسة من جميع المدارس الثانوية في دولة الكويت والبالغ عددهم (12810) معلماً ومعلمة ، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية مقدارها (565) معلماً ومعلمة واستخدمت استبيانتان ، استبانة مستوى ممارسة التخطيط التعليمي ، واستبانة مستوى ممارسة المهمات الإدارية والفنية التي طورها الباحث لأغراض الدراسة ، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لكل من التخطيط التعليمي والمهمات الفنية كانت متوسطة ، بينما كانت درجة ممارستهم للمهمات الإدارية مرتفعة ، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية موجبة عند مستوى الدلالة (0.05) بين مستوى ممارسة التخطيط التعليمي ومستوى ممارسة المهمات الإدارية والفنية ووجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى ممارسة التخطيط التعليمي من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث .

7ـ دراســــــــــــة : قحطاني (2009م) بعنوان "الصعوبات الإدارية والفنية التي تواجه تطبيق برامج دمج ذوي الإعاقة العقلية في المرحلة الابتدائية بمدارس التعليم العام وسبل علاجها" (34)، هدفت الدراسة إلى التعرف على الصعوبات الإدارية والفنية التي تواجه تطبيق برامج دمج ذوي الإعاقة في المرحلة الابتدائية بمدارس التعليم العام وسبل علاجها من وجهة نظر معلمي التربية الخاصة ومشرفيها ومديري مدارس التعليم العام المطبق بها الدمج وتكونت عينة الدراسة من (161) معلم ومشرف للتربية الخاصة ومدير مدرسة ، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمد على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها : أهمية إشراك

العاملين في ميدان التربية الخاصة في التخطيط والتطوير لبرامج الدمج والعمل على عقد الندوات والمؤتمرات لتبادل الخبرات الناجحة .

التعقيب على الدراسات السابقة :

استفادت الباحثتان من عرض الدراسات السابقة الآتي :

1- بناء فكرة الدراسة حيث تم الاطلاع على معظم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التخطيط التعليمي .

2- بناءً على الدراسات السابقة تم اختيار منهج الدراسة الحالية .

3- ساعدت الدراسات السابقة في إثراء الاطار النظري وإبراز دور التخطيط التعليمي في المؤسسات والمراكز التي تهتم بتعليم ورعاية وتدريب ذوي الإعاقة .

الاستنتاجات :

استنتجت الباحثتان من هذه الدراسة بأن التخطيط أساس العملية الإدارية ، وهو يتضمن تطويراً مستمراً في الأداء ، ويبتعد عن العشوائية ويجعل العمل منظماً في ظل الإمكانات المتاحة والتي تكفل تحقيق الأهداف المستقبلية بوسائل مناسبة تقوم على مجموعة من القرارات والإجراءات الرشيدة ، وبذلك لا تقل أهمية التخطيط التعليمي في جميع مؤسسات المجتمع عنها في مؤسسات التربية الخاصة لأهمية الدور الذى يؤديه التخطيط التعليمي ، والفوائد التي تحققها المؤسسات أو المراكز في مجال ذوى الإعاقة من تطوير في أداء الأعمال والأنشطة التي تقوم بها بناءً على الخطة الفعّالة ، ومن خلال مراقبة وتقييم الأعمال المخطط لها .

التوصيات والمقترحـــــــات :

أولاً ـ التوصيات :

في ضوء أدبيات الدراسة فإن الدراسة توصي بما يأتي :

1- تضمين إطار مفاهيمي حول عملية التخطيط التعليمي وآلية ممارستها من خلال برنامج تأهيل المدرسين والقائمين بعملية التخطيط .

2- الأخذ بالتخطيط لتعليم ذوي الإعاقة ليسهم في تحديد السياسة التعليمية بكامل صورتها في المجتمع .

3- العمل على تطوير وتقديم كل ما هو جديد من خدمات متنوعة تتناسب ورغبات المستفيدين من ذوي الإعاقة .

4- ضرورة ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز للوصول لمستويات الأداء المخطط له .

5- المساهمة في إعداد الخطط المستقبلية في مجال ذوي الإعاقة تتعلق بتطوير وتحسين الأداء في مؤسسات ومراكز ذوي الإعاقة .

6- المرونة والقابلية للتغيير في برامج وأهداف المؤسسات بما يتناسب مع خصائص ذوي الإعاقة لاستيعاب أي تغير جديد ومشاركة الجميع في عملية التحسين والتطوير .

7- تعزيز اتجاهات العاملين نحو ممارسة التخطيط التعليمي من خلال نشر الثقافة الإيجابية وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم والتدريب لذوى الإعاقة.

8- تدريب المديرين والمعلمين على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تزيد من فاعلية العملية الإدارية (التخطيط) .

9- عقد المؤتمرات والندوات والدورات التدريبية للمديرين والمعلمين تتعلق بحل المشكلات التي تواجه التخطيط التعليمي وتوعيتهم بعملية التخطيط التعليمي داخل المؤسسات التعليمية من حيث أهميتها وآلية ممارستها .

10- رفع كفاءة العاملين في إدارة الموارد البشرية ، وذلك من خلال الاهتمام بالدورات التدريبية بصفة مستمرة.

ثانياً ـ المقترحات :

استكمالاً لهذه الدراسة تقترح الباحثتان إجراء العديد من الدراسات التي يمكن أن تكون موضوعات لبحوث مستقبلية.

1- اجراء دراسة لهذا الموضوع وتوسيعها لتكون أكثر فائدة للتخطيط التعليمي ، وتقديم مزيداً من البحوث والدراسات لتطوير التخطيط التعليمي في مؤسسات التربية الخاصة .

2- إجراء دراسة حول مشكلات ومعوقات ممارسة التخطيط التعليمي في مؤسسات التربية الخاصة ميدانياً.

الهوامـــــــــــش :

1. عاشور و القائد ، خالد ، خالد ، 2016م ، مشكلات التخطيط التعليمي لدى المديرين بمرحلة التعليم الثانوي من وجهة نظر المديرين والمعلمين بمدينة مصراته ، المجلة العلمية لكلية التربية ، المجلد الثاني ، العدد السادس ديسمبر، جامعة مصراته ، ليبيا ، ص 326.
2. عبد السلام ، نور الدين الطاهر ، 2014/3/1م ، فلسفة التخطيط الاستراتيجي وضرورتها لمؤسسات التعليم العالي ، المؤتمر العربي الدولي الرابع لضمان جودة التعليم العالي ، جامعة الزرقا الأردن ، ص 300 .
3. الصليلي ، مساعد عبد عجمي ، 2014 م ، التخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى المهمات الإدارية والفنية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت ـ رسالة ماجستير في التربية ، جامعة الشرق الأوسط ، ص 1ـــ 2.
4. الروسان ، فاروق ، 1997م ، قضايا ومشكلات في التربية الخاصة ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 166.
5. عبد الغني، محمد ابراهيم ،2016م، واقع الإدارة الالكترونية بمدارس التربية الخاصة من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها ، جامعة الفيوم ، كلية التربية ، العدد الخامس ، الجزء الأول ، ص 15.
6. الطائي ، منى حيدر عبد الجبار ، 2018م ، أساسيات الإدارة في المؤسسات الاجتماعية ، دار الكتب والوثائق ، بغداد ، ص 116 - 117.
7. محمد ، عبد الصبور منصور ، 2010م ، الإدارة والإشراف في التربية الخاصة ، دار الزهراء للنشر والتوزيع ، الرياض ، ص 162 - 164.
8. عاشور و القائد ، خالد ، خالد ، 2016م ، مشكلات التخطيط التعليمي لدى المديرين بمرحلة التعليم الثانوي من وجهة نظر المديرين والمعلمين بمدينة مصراته ، المجلة العلمية لكلية التربية ، المجلد الثاني ، العدد السادس ديسمبر، جامعة مصراته ، ليبيا ، ص 326.
9. البحيري ، خلف محمد ، 2014م ، أسس تخطيط التعليم ، دار الفجر للتوزيع والنشر ، القاهرة ، مصر، ص 20.
10. نجوش وتقرارت ، وليد ، زيد ، 2017م ، التخطيط التعليمي كاستراتيجية لتقليص بطالة خريجي الجامعة الجزائرية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، العدد 21 مارس ، جامعة الشهيد ، الوادي ، ص 10.
11. أبو النصر ، مدحت ،2009م ،إدارة الجمعيات الأهلية في مجال رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة ، سلسلة رعاية وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة ، مجموعة النيل العربية ، ص 67.
12. الرشيدي ، نادر عابد ، 2010م ، الصعوبات التي تواجه مديرو مراكز التربية الخاصة في دولة الكويت والحلول المقترحة لها ، جامعة آل البيت ، ماجستير في الإدارة التربوية ، ص 5.
13. المقريش ، وفاء ابراهيم الحسانين محمد ،2017م ، دراسة تحليلية لبعض الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي ، مجلة تطوير الأداء الجامعي ، ص 175.
14. حجي ،أحمد اسماعيل ، 2009 م ، الإدارة المدرسية وإدارة الصف ـ التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة والاعتماد ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ص 261.
15. محمد ، عبد الصبور منصور ، 2010م ، الإدارة والإشراف في التربية الخاصة ، دار الزهراء للنشر والتوزيع ، الرياض ، ص 158 - 159 .
16. أبو الوفاء و حسين ، جمال محمد ، سلامة عبد العظيم ، 2000م ، اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية ، شركة الطباعة للطباعة ، الاسكندرية ، ص 12.

17. نجوش وتقرارت ، وليد ، زيد ، 2017م ، التخطيط التعليمي كاستراتيجية لتقليص بطالة خريجي الجامعة الجزائرية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، العدد 21 مارس ، جامعة الشهيد ، الوادي ، ص 48 ــ 49.
18. حجي ،أحمد اسماعيل ، 2009 م ، الإدارة المدرسية وإدارة الصف ـ التخطيط الاستراتيجي لضمان الجودة والاعتماد ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ص 262 ـــ 263.
19. محمد ، محمد جاسم ، 2004م ، سيكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسية وآفاق التطوير العام ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، ص 58.
20. الطبيب ، أحمد محمد ، 2002م ، الإدارة التربوية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الكتب الوطنية للنشر والتوزيع ، بنغازي ، ليبيا ، الطبعة الثالثة ، ص 85.
21. الطبيب ، أحمد محمد ، 2002م ، الإدارة التربوية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة ، دار الكتب الوطنية للنشر والتوزيع ، بنغازي ، ليبيا ، الطبعة الثالثة ، ص 86.
22. الطائي ، منى حيدر عبد الجبار ، 2018م ، أساسيات الإدارة في المؤسسات الاجتماعية ، دار الكتب والوثائق بغداد ، ص 119.
23. محمد ، عبد الصبور منصور ، 2010م ، الإدارة والإشراف في التربية الخاصة ، دار الزهراء للنشر والتوزيع ، الرياض ، ص 169 - 171.
24. البحيري ، خلف محمد ، 2014م ، أسس تخطيط التعليم ، دار الفجر للتوزيع والنشر ، القاهرة ، مصر، ص 32.
25. البوهي ، فاروق ، 2001م ، التخطيط التعليمي ، دار قبا للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، 2001 م ، ص 23 ــ 38 .
26. محمد ، عبد الصبور منصور ، 2010م ، الإدارة والإشراف في التربية الخاصة ، دار الزهراء للنشر والتوزيع ، الرياض ، ص 165 - 166.
27. محمد ، عبد الصبور منصور ، 2010م ، الإدارة والإشراف في التربية الخاصة ، دار الزهراء للنشر والتوزيع ، الرياض ، ص 163ـــ 164.
28. مدبولي ، محمد عبد الخالق (2001) نموذج مقترح للتخطيط المدرسي الاستراتيجي وبناء القدرات التخطيطية لدى مجموعة من الممارسين ، مجلة كلية التربية ، العدد 18 ، جامعة الامارات .
29. البريقي ، فيصل بن عبد الله راشد (2018م) المعوقات التي تواجه قادة المدارس في تفعيل برامج التربية الخاصة الملحقة بمدارس التعليم العام بمحافظة الخرج في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة ، المجلة العلمية بكلية التربية أسيوط ، المجلد 34، العدد الخامس مايو 2018م.
30. المانع ، عبد الله بن محمد ، 2017 م، تقويم التخطيط التربوي بإدارة التعليم في منطقة الرياض : المملكة العربية السعودية في الفترة الواقعة ما بين 1437- 1438 هـ ، المجلة العلمية لكلية التربية ، المجلد 36 ، العدد الأول ـ يناير، جامعة أسيوط.
31. المقريش ، وفاء ابراهيم الحسانين محمد ،2017م ، دراسة تحليلية لبعض الخبرات العالمية والعربية في التخطيط الاستراتيجي ، مجلة تطوير الأداء الجامعي .
32. ناس ، محمد عبد الحميد محمد أحمد ، 2016 م ، تقويم نظام تخطيط التعليم الأساسي في مصر ، دراسة تطبيقية على محافظة الشرقية ، رسالة ماجستير التخطيط والتنمية ، معهد التخطيط التعليمي بالقاهرة.
33. الصليلي ، مساعد عبد عجمي ، 2014 م ، التخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى المهمات الإدارية والفنية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت ـ رسالة ماجستير في التربية ، جامعة الشرق الأوسط ، ص 1ـــ 2.

34. القحطاني ، فلاح بن شاع ، 2009م ، الصعوبات الإدارية والفنية التي تواجه تطبيق برامج دمج ذوي الإعاقة العقلية في المرحلة الابتدائية بمدارس التعليم العام وسبل علاجها ، رسالة ماجستير ـ كلية التربية ، جامعة الملك خالد .