

## الفصل الثالث

# واقع إدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة في مصر

مقدمة:

- أولاً: الهيكل التنظيمي والإداري لجمعيات الفئات الخاصة.
- أ- دور المدير بالنسبة للجهاز الوظيفي.
- ب- دور المشرف بالنسبة للجهاز الوظيفي.
- ثانياً: المبادئ العامة في إدارة جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.
- ثالثاً: وظائف جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.
- رابعاً: وظائف إدارة جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.
- خامساً: إدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.
- سادساً: لائحة النظام الأساسي داخل جمعيات رعاية الفئات الخاصة.
- سابعاً: التمويل داخل جمعيات رعاية الفئات الخاصة.
- ثامناً: برامج رعاية المعاقين في ضوء الخبرة المصرية.
- تاسعاً: نماذج من جمعيات رعاية الفئات الخاصة في مصر.
- عاشراً: الدراسة الميدانية لجمعيات رعاية الفئات الخاصة في مصر.

## الفصل الثالث

### واقع إدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة فى مصر

#### مقدمة:

بعد أن تناول الفصل السابق أسس إدارة وتنظيم جمعيات رعاية الفئات الخاصة من حيث وظائف الإدارة، والملاحم المميزة لإدارة الجمعيات، والأداء الإدارى داخل الجمعيات يتناول هذا الفصل واقع جمعيات رعاية الفئات الخاصة حيث تغيرت النظرة نحو الفئات الخاصة، مما أدى إلى تغيير النظرة نحو تعليمهم وتدريبهم وإعدادهم للحياة فلم تعد البرامج أو المقررات قاصرة على تعليم القراءة والكتابة ولكن تغيرت إلى تعليم وتدريب وإعداد نفسى وأسرى واجتماعى وبيئى وإنسانى أى الإعداد للحياة الكريمة، بالقدر الذى تسمح به قدراتهم وظروف إعاقتهم واستعداداتهم وإمكاناتهم وذلك بتوفير وتهيئة ظروف بيئية صحية مناسبة لهم كى ينمو نموا صحيحا يودى فى النهاية إلى تكيفهم النفسى والاجتماعى والاقتصادى مع بيئاتهم وتأكيدا لهذا فإن الاهتمام بهذا النوع من الأطفال ذوى الحاجات الخاصة المحتاجين إلى البرامج الخاصة والرعاية المناسبة ما هو إلا صدق لفلسفة المجتمع وأيديولوجيته وصدى أيضا للواقع الاقتصادى<sup>(١)</sup>.

ويؤدى التعليم دوراً مهماً فى التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، كما أن تعليم وتدريب وتأهيل ذوى الاحتياجات الخاصة يقوم بنفس الدور الذى يلعبه المعاق فى التنمية الشاملة للجميع انطلاقاً من أن تحديات العصر الذى نعيش فيه تفرض على الجميع مساهمة جميع طاقات ذوى الاحتياجات الخاصة التى لا يمكن إغفالها.

لذلك لا ينبغى أن ينظر إلى تعليم وتدريب وتأهيل ذوى الاحتياجات الخاصة على أنه خدمة بل هو عملية استثمار ومطلب أمنى، وضرورة حضارية ودينية وإنسانية ومجتمعية فالتعليم مطالب بتوفير القوى البشرية المؤهلة والمدربة تأهيلاً وتدريباً عالياً ممتزجا بقدرات ومهارات ومعارف وخبرات تتزايد بتطور المجتمع وتلاحق المتغيرات<sup>(٢)</sup>.

(١) لبيب فراج: "مشكلة التخلف العقلى ومسئولية الدولة والنشاط الأهلى فى مواجهتها"، اتحاد هيئات الفئات الخاصة والمعوقين بجمهورية مصر العربية بحوث ودراسات مؤتمر الاتحاد، من المؤتمر الأول حتى المؤتمر الرابع من (١٩٧٣ - ١٩٨٨)، ص ١٣٧.

(٢) أحمد فتحى سرور: تطوير التعليم فى مصر سياسته واستراتيجيته وخطة تنفيذه، مرجع سابق، ص ٣٣.

ومن هنا تظهر حاجة الطفل المعاق للرعاية والعناية التي تستثمر ما لديه من قدرات وطاقات وإمكانات حتى يصبح فرداً منتجاً في المجتمع وخاصة أن نسبة الإعاقة في العالم حوالى ٦٠٠ مليون شخص معاق يعيش أكثر من ثلثهم في الدول النامية ومنها مصر التى يوجد بها ١٠ مليون معاق<sup>(١)</sup>.

والجدير بالذكر أن هناك تصنيفات وفقاً لنسب ونوع الإعاقات على مستوى العالم وكذلك على مستوى الوطن العربى بل وعلى مستوى جمهورية مصر العربية على النحو الآتى فقد أوضحت الدراسات المتخصصة فى ذات المجال أن هناك نحو ٥٠٠ مليون شخص لا يمكنهم المشاركة بصورة طبيعية فى نشاطات الحياة اليومية العادية ٢٥% على الأقل من الأطفال وفقاً لتقديرات منظمة الأمم المتحدة لعام ١٩٨٨ وفى عام ٢٠٠٠ بلغ عدد المعاقين فى العالم حوالى ٦٠٠ مليون معاق منهم ٨٠% فى الدول النامية ولا يحظى إلا ١% إلى ٢% منهم فقط بخدمات إعادة التأهيل ولقد أعلنت منظمة الأمم المتحدة أن نسبة المعاقين فى أى مجتمع تتراوح ما بين ٧% إلى ١٠% من مواطنى كل دولة<sup>(٢)</sup>.

#### أولاً: الهيكل التنظيمى والإدارى لجمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة:

لكل جمعية بناء يتضمن تحديد الظروف ومناهج تحقيق المهام فى المنظمة، وكيفية تقييم تلك المهام وتوزيعها والتنسيق فيما بينها، والبناء عبارة عن هيكل تنظيمى يتحدد فيه وحدات المنظمة وأنواع العلاقات التى تتم بينها وتشكل الإتصال الرسمى وأنماط السلوك المتوقع من أعضاء التنظيم ويتدرج الهيكل التنظيمى الرسمى للمنظمة فى صورة هرمية أو فى صورة شبكية<sup>(٣)</sup>، كما يشير مصطلح البناء إلى شكل المكاتب أو الوظائف الموجودة فى أى جمعية، وإلى طبيعة السلوك المطلوب أداءه بكل مكتب هذا هو المظهر المشاهد للبناء بجانب تحديد الأجزاء التى يمكن أن تلعب دوراً قيادياً أثناء العمل داخل البناء التنظيمى<sup>(٤)</sup> ويوجد بكل منظمة هيكلين للتنظيم احدهما رسمى والأخر غير رسمى، ويتكون النوع الأول من الوظائف التى بالمنظمة حيث يوضح سلطات ومسئوليات كل منها وحدود العلاقة بينها، ويتكون النوع الثانى داخل النوع الأول نتيجة للتعامل المباشر بين الأفراد الذين يشغلون تلك الوظائف<sup>(٥)</sup>.

(١) عثمان لبيب فراج: برامج تأهيل ذوى الاحتياجات الخاصة فى الوطن العربى الوضع الراهن والتحديث المطلوب دراسة "تحليلية تقويمية"، ديسمبر ٢٠٠٤، مرجع سابق ص ص ١١-١٨.  
(٢) مدحت محمد أبو النصر: تأهيل ورعاية متحدى الإعاقة، الطبعة الأولى إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ص ١٨، ١٩.

(٣) محروس محمود خليفة: دليل تحليلى لإدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق، ص ٥٨.

(٤) Herbert, Martin, Psychology for Social Worker, The British Psychological Society and The Macmillan Press L. T.D. London, 1982, P. 245.

(٥) عادل حسن وآخرون: تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت، ١٩٩٨، ص ١٨٧.

ويمثل البناء التنظيمي في نظر من يملكون السلطة النهائية في أى منظمة التنظيم القانوني أو التنظيم المشروع، وهو يتكون من مجموع العلاقات المعتمدة رسمياً، وهذه العلاقات وما يرتبط بها من أنماط السلوك تتصف بالثبات والاستقرار، في حين أن الشكل غير الرسمي في البناء التنظيمي الناشئ نتيجة العلاقات وأنماط الاتصال التي تنشأ بين العاملين بصفة غير رسمية أقل ثباتاً واستقراراً<sup>(١)</sup>.

وأن المسؤولية الإدارية الأساسية في الإشراف هي ملاحظة أداء الموظفين لأعمالهم في الجمعية المسندة إليهم بشكل مباشر وفعال فالجمعية ترسي خدماتها على قواعد وأسس وتأخذ في اعتبارها العلاقات الإنسانية بل وتستخدم هذه العلاقات في تقديم خدماتها لبعض المواقف حيث يتطلب من المشرف أن يركز اهتمامه على الجانب التعليمي في الإشراف وأن مسؤولية الإدارية تستمر في المرتبة الأولى، وكذلك يتوقف نجاح الجمعية إدارياً على عمل الموظفين فيها ككل أى كجماعة منظمة متفهمة وليس كأفراد<sup>(٢)</sup>.

#### أ- دور المدير بالنسبة للجهاز الوظيفي :

وما من شك في أن الجهاز الإداري لجمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة لا تقتصر على المشرف فقط وإنما يشمل أفراداً آخرين كالمدير مثلاً ومن أهم أعمال المدير المنفذ<sup>(٣)</sup>.

- ١- تدبير الخطط اللازمة للنهوض بالخدمات التي تؤديه الجمعية.
- ٢- تزويد مجلس الإدارة بالمعلومات والآراء التي يشير بوضعها موضع التنفيذ.
- ٣- القيام بدور تام وكامل للعلاقات العامة التي تستهدف ربط الجمعية بالمجتمع وأحكام الاتصال به.
- ٤- اقتراح الميزانية اللازمة مع شرح بنودها وتبرير ما ورد بها.
- ٥- تدبير شئون الموظفين.
- ٦- توصيل الخدمات للمستحقين فعلاً.
- ٧- الإشراف على شئون الخدمة والعناية بالمؤسسات التي تديرها الجمعية.

فالمدير بالنسبة للجمعية قائد ومنظم ويدير ويراقب وينسق ويخطط وهو حجر الأساس في بناء الجمعية فمجلس الإدارة في جانب والموظفين في جانب آخر والمدير هو الجسر الذي

(١) صلاح الدين جوهر: إدارة المؤسسات الاجتماعية (أسسها ومفاهيمها)، مكتبة عين شمس، القاهرة،

١٩٧٦، ص ٤٠ .

(٢) عبد المنعم هاشم وآخرون: العمل مع الجماعات، دار الثقافة والعلوم، القاهرة، ١٩٨٤،

ص ٢٦٦ .

(٣) يحيى حسن درويش: الإدارة في الخدمة الاجتماعية، دار غريب للطباعة، طنطا، ١٩٩٧، ص

ص: ٤٢، ٤٣ .

تنتقل عن طريقه القرارات التي يتخذها مجلس الإدارة والمدير في أغلب حالاته لا يعمل بمفرده بل يعاونه مساعدون في مواجهة مسؤولياته العديدة يقسم العمل بينهم، ويوضح اختصاص كل منهم<sup>(١)</sup>.

#### ب- دور المشرف بالنسبة للجهاز الوظيفي :

إن تأثير المشرف في الجهاز الوظيفي الذي يعمل معه يعتبر من أهم العوامل الناجحة والمبادئ الأساسية في الإشراف ولذلك فعليه أن يقوم من وقت لآخر بتشجيع المشرف عليهم وتقديرهم وتقديم العون اللازم في عملهم حتى يقوموا بتنفيذ الخطة الموكولة إليهم على أتم وجه حيث أن الأعمال الناجحة لا تأتي إلا من خلال تفاعل الخبرات والتجارب التي لدى الأفراد الذين يشتركون في أي عمل ناجح<sup>(٢)</sup>.

ومن هنا نجد أهمية المشرف من حيث الأثر الذي يترتب على وجوده خلف الموظفين يعاونهم ويتدارس معهم ويشاركهم في مسؤولياتهم لتوصيل الخدمات المختلفة كما وضعت للأفراد الذين تعملهم الجمعيات المختلفة وذلك كنتيجة لخطط العمل التي وضعتها إدارة الجمعيات بكافة مستوياتها المختلفة<sup>(٣)</sup>.

وإن الاهتمام يبدو من الموظفين تجاه توجيهات المشرف لهو من أهم العوامل والمبادئ التي تؤدي إلى نجاح العلاقة المهنية وتجعلها تنمو نمواً مستمراً ويسير في مسارها الصحيح والذي يسعى في النهاية إلى وصول الخطة الموضوعة للنجاح المرجو لها والذي يؤدي بالتالي إلى تحقيق أغراض جمعية الفئات الخاصة<sup>(٤)</sup>.

#### طرق الإشراف<sup>(٥)</sup>:

١- ملاحظة العامل أثناء العمل للتحقق من سلامة أدائه لواجبات وظيفته، مع معاونته على النهوض بمستوى الأداء، وفي بعض الوظائف تبلغ درجة الملاحظة حد المراجعة الفعلية لما يؤديه العامل.

٢- الاجتماعات الفردية "المقابلة" المنظمة بين المشرف والعامل بهدف تقديم نواحي القوة والضعف في شخصيته، وتقصى صعوبات التنفيذ، وتوجيهه نحو النهوض بمستوى الأداء.

(١) عبد الحليم رضا عبد العال: الخدمة الاجتماعية، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٠، ص ٣٧ .  
(٢) وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتربية الخاصة: التوجيهات الفنية والتعليمات الإدارية لمدارس التربية الخاصة للعام الدراسي ٢٠٠٠/٩٩، ص: ٢٥ .  
(٣) عادل حسن وآخرون: تنظيم وإدارة الأعمال، مرجع سابق، ص ٤٧٠ .  
(٤) علياء شكرى وآخرون: قراءات معاصرة في علم الاجتماع، دار الكتاب للتوزيع، ط ٢، القاهرة، ١٩٩٧، ص ١٠٤ .  
(٥) المرجع السابق، ص: ٤٧، ٤٨ .

٣- يتلقى المشرفون تقارير عن سير العمل ونتائجه ثم يقومون بتوجيه العاملين في ضوء تقييم تلك التقارير .

### البناء التنظيمي لجمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة:

ربما يكون عدد كبير من أصحاب النظريات التنظيمية مصنفين بصفة عامة باعتبارهم بنائين فمعظمهم مشتركون في كل البناء والعملية وفي صياغتهم لها، حيث تطور مفهوم نظرية الإدارة العامة، وركز على نظريات صناعة القرار ومظاهر السلوك العقلاني وأيضاً غير العقلاني، وقد عرف الاتجاه العقلاني، بتصحيحه استراتيجيات لمعظم المشكلات التنظيمية<sup>(١)</sup>.

كما أن النظرية البنائية الوظيفية قد وجهت اهتماماً إلى بعض المتغيرات مثل الهدف المنجز، العلاقات البيئية، مركزية السلطة، وإلى بعض الخصائص مثل الاعتماد المتبادل، التكيف، العلاقات الرسمية، المشاركة، التفويض، النتائج غير المتوقعة، كما أن هذه النظريات تفترض أن البيروقراطية عمليات تغيير متواصلة تنشأ من التفاعلات بين الظواهر التنظيمية الداخلية والخارجية<sup>(٢)</sup>.

والبناء التنظيمي يمكن التعرف عليه في إطار توزيع السلطة والمسئولية من خلال المنظمة، فالبناء التنظيمي يمكن أن يوصف من خلال عدد من مستويات الإشراف وامتداد الرقابة وتكون المنظمة ذات كفاءة إذا كان بناؤها مساعداً على إنجاز أهدافها بأقل مجهود أو تكاليف، وهكذا فإن البناء يجب أن يكون فعالاً، كما أكد على ذلك كونتس Koonts، ويجب الحكم على كل قسم وفرع في ضوء مساهمته في تحقيق الأهداف المبتغاه<sup>(٣)</sup>.

ويتكون الهيكل التنظيمي بجمعيات الفئات الخاصة من الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة، والمدير المنفذ، وبعض اللجان التي يتطلبها طبيعة عمل الجمعية بجانب بعض الموظفين التنفيذيين في بعض الأحيان . وجدير بالذكر أن التنظيم الجيد يؤدي إلى زيادة الكفاءة وسهولة الاتصالات وإمكانية تحقيق الأهداف وكما هو معروف فإنه هناك علاقة وثيقة بين التنظيم والاستراتيجية حيث أن تصميم وتطبيق استراتيجية معينة قد يتطلبان إعادة تنظيم هيكل الجمعية<sup>(٤)</sup>.

(1)Minahan, Anne, and Others: *Encyclopedia of Social Work*, 1987,op cit, p31.

(2) Ibid, p. 32.

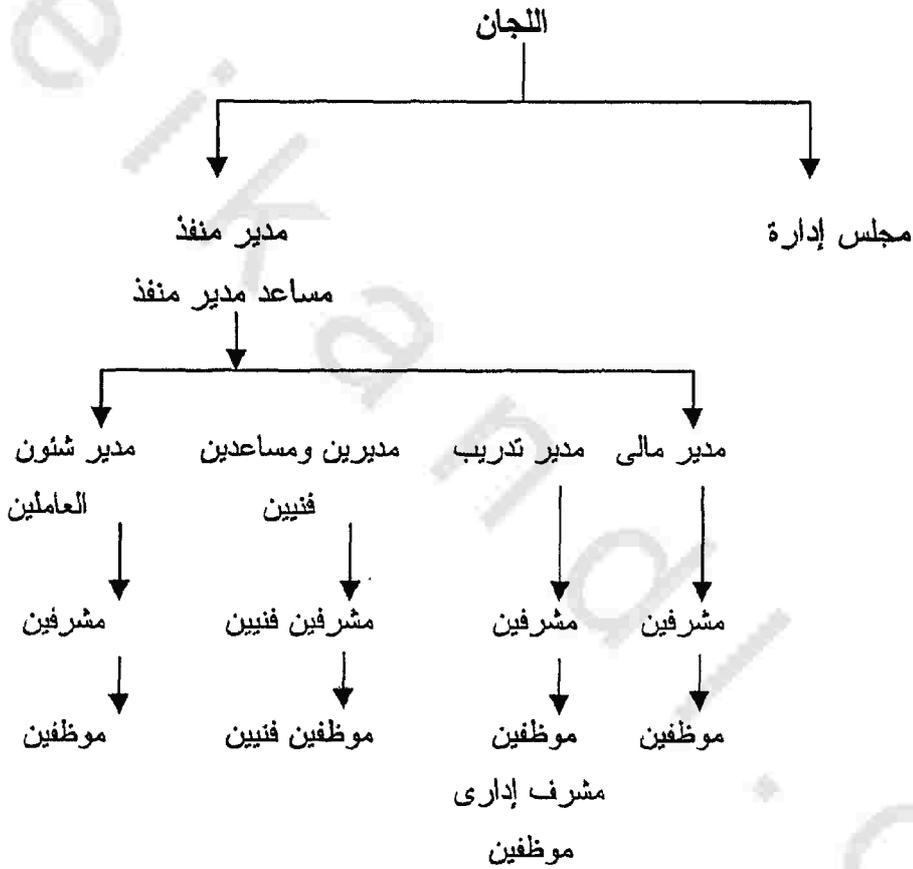
(3) Koonts, Harold, and O'donnell, Cyril: *Management: Systems and Contingency Analysis of Managiral Function*, 3th. ed .,Mcgraw-Hill Book Co., New York, 1976, P. 443.

(٤) عبد الباسط عبد المعطى : اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، (سلسلة عالم المعرفة، العدد ١٤٤) المجلس الوظيفي للثقافة والفنون والأداب، الكويت، ١٩٨١، ص ١٥٢ .

هذا ولدراسة الجانب البنائى لجمعيات الفئات الخاصة يتحتم علينا الوقوف على طبيعة واختصاصات كل من الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والموظفين والفنيين والمدير المنفذ ويرتكز الاتجاه الوظيفى على فكرة النسق التى ترى أن كل الظواهر الاجتماعية مترابطة وأن النظام الاجتماعى يودى فى أجزائه وظائف أساسية لتأكيد الكل، وأحياناً اتساع نطاقه وتقويته ثم تصبح هذه الأجزاء متساندة ومتكاملة على نحو ما<sup>(١)</sup>.

وفيما يلى شكل يوضح الهيكل التنظيمى لجمعيات رعاية الفئات الخاصة فى مصر<sup>(٢)</sup>:

### الجمعية العمومية



والهيكل التنظيمى موحد لجميع الجمعيات فى مصر طبقاً للوائح والقوانين المنظمة

• للجمعيات •

(١) إبراهيم عبد الرحمن، نصر عمارة، قضايا ومفاهيم: سياسة-اقتصادية-اجتماعية-المركز العالمى

لدراسات وأبحاث الكتاب الأخضر، ط٣، ليبيا، ١٩٩٠، ص ١٩٧ .

(٢) مدحت أبو النصر: إدارة الجمعيات الأهلية فى مجال رعاية وتأهيل ذوى الاحتياجات الخاصة،

مرجع سابق، ص ١٣٢ .

أنظر أيضاً:

نعمات الدمرداش وآخرون: إدارة المنظمات الاجتماعية، المعهد العالى للخدمة الاجتماعية، القاهرة، ١٩٩١م،

## ثانياً: المبادئ العامة فى إدارة جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة<sup>(١)</sup>:

يمكن تحديد بعض المبادئ العامة فى إدارة الجمعيات الأهلية فى مجال رعاية ذوى الاحتياجات الخاصة كالتالى:

- ١- أهمية مساعدة المعاقين على التوافق الإيجابى مع أنفسهم ومع مجتمعاتهم.
- ٢- أهمية مساعدة المعاقين على زيادة قدراتهم على العمل والإنتاج والاعتماد على النفس.
- ٣- أهمية مساعدة المعاقين لمعرفة حقوقهم والحصول عليها.
- ٤- أهمية مساعدة المعاقين ليقوموا بواجباتهم تجاه أنفسهم وأسرهم والعمل والمجتمع.
- ٥- ضرورة استخدام المنهج العلمى فى دراسة وتشخيص وعلاج مشكلات المعاقين.
- ٦- الأخذ باستراتيجية فريق العمل لتحقيق الرعاية المتكاملة للمعاقين.
- ٧- أهمية الدعم الاجتماعى والنفسى (من الأسرة والأصدقاء والزملاء والأقارب والجيران والمدرسة والمجتمع ككل) فى مساعدة المعاقين ورعايتهم.
- ٨- ضرورة الحفاظ بشكل كامل على أسرار المعاقين التى تم معرفتها من خلال التعامل المهنى معهم، والحصول على إذن صريح من المعاق عند الحاجة إلى تبادلها مع أى جهة أخرى.
- ٩- مراعاة الفروق الفردية بين المعاقين، بمعنى تفريد أساليب التعامل مع المعاقين تبعاً لاختلافهم، فالمعاقون يختلفون فيما بينهم نتيجة اختلاف إعاقاتهم ودرجة هذه الإعاقة واختلاف شخصياتهم وأنواع مشكلاتهم وظروف حياتهم، حيث إن لكل معاق ظروفه وقدراته وإمكاناته التى تختلف من معاق لآخر.
- ١٠- أهمية إتاحة الفرصة للمعاق لممارسة حقه فى تقرير مصيرهن واتخاذ القرارات التى تناسبه بهدف مساعدته على حل مشكلاته فى ضوء قدراته وإمكاناته وإمكانات المؤسسة والمجتمع.
- ١١- تقدير دور الأهل بالمشاركة فى برامج رعاية المعاقين.
- ١٢- الاهتمام بتهيئة وإعداد المجتمع للمساهمة فى الوقاية من الإعاقة قبل حدوثها.

(١) مدحت أبو النصر: إدارة الجمعيات الأهلية فى مجال رعاية وتأهيل ذوى الاحتياجات الخاصة، مرجع سابق، ص ص ١٨٢، ١٨٣.

### ثالثاً: وظائف جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة<sup>(١)</sup>:

لجمعيات الفئات الخاصة وظيفة عامة تتمثل فى المنع والوقاية والنجدة فى الأزمات الاجتماعية للأفراد والأسر والمجتمعات من خلال العلاقات المتبادلة مع الجمعيات الأخرى الحكومية والأهلية، وهذه الوظيفة العامة، ينبثق عنها عدد من الوظائف الفرعية هى: التخطيط والتقويم، أى التحقق الفعلى من مدى طبيعة الأزمة الاجتماعية وتقويم كفاءة الإجراءات العملية لمقابلة هذه الأزمة .

مستويات الخدمة التى تقدم:

العمل الإجرائى على مستوى المجتمع المحلى :

وذلك بهدف المنع والوقاية والنجدة فى الأزمات من خلال تدعيم أنشطة الرعاية التطوعية وإثارة المساعدة الذاتية للجماعات فيما بينها وقت الحاجة .

العمل الإجرائى مع الأفراد والأسر:

أى العمل مباشرة مع الأفراد بمفردهم أو فى جماعات بهدف المنع أو الوقاية أو النجدة فى الأزمات الاجتماعية .

ممارسة الخدمة الاجتماعية :

وتتضمن إجراء تقييمات للاحتياجات وعمل الاستراتيجيات المناسبة لها، وتقديم المعلومات والنصيحة والإرشاد والرقابة والإشراف والمساعدة فى المحافظة على القدرات الشخصية لأداء الدور الاجتماعى .

الخدمات الأساسية :

وتتضمن تقديم المساعدات المادية العينية، وتوفير وسائل الترفية .

الخدمات الإضافية :

وتتمثل هذه النوعية من الخدمات فى توفير وتقديم المساعدات المرتبطة بالتكيف وتوفير التدريب المهنى، وتوفير خدمات التبنى والعلاج الطبى والتعليم الرسمى فى بعض مستوياته .

العلاقات العامة :

وتتضمن المحافظة على البيئة المحيطة بصفة عامة من خلال عمليات الاتصال .

---

(1)Rowbottom, Ralh, Hay, Anthea, and Billis, David:: **Developing Paterns of Work and Organization**,Social Service Departments, Heinen Educational Books L.T.D. London, 1974. P. 38-39.

التوظيف والتدريب: أى التعيين والتدريب العام ورعاية العاملين .  
العمل الإدارى والتنسيق: أى الاختبارات والتحديث فى هيئة العاملين وإجراءات العمل  
وقواعده، ومراقبة العمل والتقييم الوظيفى وتنمية القوى العاملة .  
التجهيزات :

وتشمل تجهيز المباني والأرض وتجهيزها بالأثاث والوسائل واللوازم والتدعيمات  
الأخرى للخدمات والبرامج المقدمة .  
التمويل: أى جمع وتوزيع الموارد المالية، الحسابات، الميزانية، الرقابة المالية على الميزانية .  
السكرتارية: وتتضمن التسجيل وإجراء الاتصالات المتعلقة بالعمل .

### رابعاً: وظائف إدارة جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة فى مصر:

لكل نشاط اجتماعى وظيفة تبرز وجوده وتحقق تكامله مع بقية الأنشطة، وكما يركز  
البعد الوظيفى على وجود الوظائف الإدارية التى لها طابع العمومية والشمول التى تمارس فى  
كافة المنظمات وبتطبيق ذلك على جمعيات رعاية الفئات الخاصة يتضح وجود ثلاث أبعاد  
هى<sup>(١)</sup>:

أ- وظائف جمعيات الفئات الخاصة .  
ب- وظائف إدارة جمعيات الفئات الخاصة .  
ج- من خلال اختصاصات الوحدات البنائية لجمعيات الفئات الخاصة والمتمثلة فى الجمعية  
العمومية .

وتهتم إدارة الجمعيات بتوصيل الخدمات التى تؤديها للأفراد والجماعات والمجتمعات  
بأحسن الطرق التى تحفظ عليهم إنسانيتهم وبالأسلوب الذى يرضون عنه وبحيث يكون للخدمة  
أثرها المتوقع، وتستخدم هذه الطريقة الأساليب الإدارية المتطورة والتى تعتمد على أسس  
علمية<sup>(٢)</sup> .

أما عن أهم وظائف إدارة الجمعيات فيرى البعض أنه يمكن تقسيمها إلى مجموعة  
أنواع من الأنشطة هى:

- ١- الكشف عن الحقائق .
- ٢- تحليل الظروف الاجتماعية وتحليل الخدمات اللازمة لإشباع الحاجات الإنسانية .
- ٣- اتخاذ القرارات فيما يتصل بأفضل الوسائل للوصول إلى هذا الغرض .

(١) محمد على محمد : علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج ، مرجع  
سابق ص ١٠٩ .

(٢) محمود حسن: مقدمة الخدمة الاجتماعية، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، ١٩٧٥، ص ٣١٧ .

٤- التخطيط وتوزيع الموارد .

٥- إقامة الأبنية التنظيمية وواجبات ومتطلبات العمل<sup>(١)</sup> .

فى حين يرى البعض الأخر أن الوظائف الأساسية لإدارة جمعيات الفئات الخاصة تتحدد فى التأكد من قيام منظمات وهيئات الرعاية بالعمل من أجل تحقيق أغراضها الأساسية التى أنشئت من أجلها . تخطيط وتنمية سياسات المنظمة ومواردها وبنائها والعمليات التى تتم من أجل تقديم أكفأ خدمة وبأقصى فاعلية ممكنة<sup>(٢)</sup> .

والمواقع أن هذه الأنشطة لا تخرج فى مجملها عن العمليات الإدارية المتمثلة فى التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التمويل، التوظيف، والتى سوف يتم تناولها بشئ من التفصيل .

**خامساً: إدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة:**

تتمثل إدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة فى:

**أ- الجمعية العمومية :**

تتكون الجمعية العمومية من جميع الأعضاء العاملين الذين أوفوا بالالتزامات المفروضة عليهم وفقاً لنظام الجمعية ومضت على عضويتهم ستة أشهر على الأقل وتجتمع الجمعية العمومية مرة كل عام على الأقل لتتنظر فى جدول أعمالها العادى الذى تنص عليه اللائحة، وفى أحوال معينة مثل حل الجمعية أو تعديل نظام الجمعية أو عزل مجلس الإدارة كله أو بعضه، تجتمع الجمعية العمومية فى مثل هذه الحالات وتسمى بالجمعية العمومية الاستثنائية<sup>(٣)</sup> .

ولمزيد من التفصيل عن الجمعية العمومية وتكوينها ونظام عقد الجمعية وجدول الأعمال والانعقاد العادى للأحكام الإجرائية والاختصاصات وإصدار القرارات ننظر للقانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ ومن أهم بنوده ما يلى<sup>(٤)</sup>:

(١) محمود حسن: مقدمة الخدمة الاجتماعية، المرجع السابق، ص ٣١٧ .  
(٢) محروس محمود خليفة، إنصاف عبد العزيز عوض: الخدمة الاجتماعية وأساليب الرعاية، رؤية نقدية للمفاهيم والممارسات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٧، ص ٥٤ .  
(٣) مصطفى رزق مطر، إدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق، ص ٥٥ .  
(٤) وزارة الشؤون الاجتماعية، القانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ بشأن الجمعيات والمؤسسات الخاصة، مرجع سابق، ص ١١-١٢ .

مادة ٢٤ : تتكون الجمعية العمومية من الأعضاء العاملين الذين أوفوا بالالتزامات المفروضة عليهم وفقا لنظام الجمعية .

مادة ٢٥ : تتعقد الجمعية العمومية بناء على:

أ- دعوة مجلس الإدارة .

ب- طلب يتقدم به لمجلس الإدارة كتابة ربع الأعضاء الذين لهم حق حضور الجمعية العمومية او مائتان منهم أيهما أقل مع بيان الغرض في ذلك .

ج- دعوة من الجهة الإدارية المختصة إذا رأت ضرورة لذلك وبعد أخذ رأى الاتحاد المختص . كما يجوز لها ذلك إذا لم يستجيب المجلس للطلب المشار إليه في الفقرة السابقة .

مادة ٢٦ : تتعقد الجمعية العمومية فى مقر المركز الرئيسى للجمعية ويجوز لمجلس الإدارة أن يدعو الجمعية العمومية للانعقاد فى مكان آخر يحدد فى خطاب الدعوة .

مادة ٢٧ : يجب أن يرفق جدول الأعمال بالدعوة إلى الجمعية العمومية ولا يجوز للجمعية النظر فى غير المسائل الواردة فى الجدول إلا بموافقة الأغلبية المطلقة لمجموع عدد أعضاء الجمعية العمومية .

مادة ٢٨ : يجب إبلاغ كل من الجهة الإدارية المختصة والاتحاد المختص بكل اجتماع للجمعية العمومية قبل انعقاده بخمسة عشر يوما على الأقل .

مادة ٢٩ : يجوز لعضو الجمعية العمومية أن ينيب عنه كتابة عضواً يمثله فى حضور الجمعية العمومية .

مادة ٣٠ : لا يجوز لعضو الجمعية العمومية الاشتراك فى التصويت .

مادة ٣١ : تصدر قرارات الجمعية العمومية بالأغلبية المطلقة للأعضاء الحاضرين ما لم يشترط نظام الجمعية أغلبية أكثر من ذلك .

مادة ٣٢ : لا يعتبر اجتماع الجمعية العمومية صحيحا إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائها .

مادة ٣٣ : يجب إبلاغ كل من الجهة الإدارية المختصة والاتحاد المختص بصورة من محضر اجتماع الجمعية العمومية خلال خمسة عشر يوما من تاريخ الاجتماع .

اختصاصات الجمعية العمومية :

بحكم أن الجمعية العمومية تمثل السلطة العليا بجمعيات الفئات الخاصة فهى مسئولة عن رسالة الجمعية ووضع السياسة العامة للعمل ومراقبة تنفيذها<sup>(١)</sup> وبصفة عامة نجد أن الجمعية العمومية مقيّدة بالمسائل المدرجة فى جدول الأعمال ولا يجوز لها النظر فى غير

(١) هناء بدوى محمد عبد الفتاح محمد: أساسيات إدارة مؤسسات الرعاية الاجتماعية، مرجع سابق، ص ١٥٣ .

بنود جدول الأعمال وفيما يتعلق بقرارات الجمعية العمومية فقد أوضحت المادة ٢٧ من القانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ بشأن الجمعيات والمؤسسات الخاصة أن القرارات تُتخذ بالأغلبية المطلقة للأعضاء الحاضرين ما لم يشترط نظام الجمعية أغلبية أكثر من ذلك .

ب- مجلس الإدارة<sup>(١)</sup>:

يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة بالانتخاب من بين الأعضاء المؤسسين للجمعية فى بادئ الأمر أو من بين أعضاء الجمعية العمومية فيما بعد، ويجتمع مجلس الإدارة مرة على الأقل كل شهر للنظر فى شئون الجمعية، ولمزيد من التفاصيل عن مجلس الإدارة من حيث تكوينه ونظام العضوية وعقد المجلس واختصاصاته واللجنة التنفيذية ورئيس المجلس والسكرتير وأمين الصندوق، ننظر فى المواد الآتية من القانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢:

مادة (٣٢): يكون لكل جمعية مجلس إدارة يتكون من عدد فردى من الأعضاء لا يقل عن خمسة ولا يزيد على خمسة عشر .

مادة (٣٣): يشترط فىمن يرشح لعضوية مجلس إدارة الجمعية أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية .

مادة (٣٤): يجب على مجلس الإدارة عرض قائمة بأسماء المرشحين لعضوية المجلس بمقر الجمعية فى اليوم التالى لقف باب الترشيح .

مادة (٣٥): يحظر الجمع بين عضوية مجلس إدارة الجمعية وبين العمل فى الجهة الإدارية أو غيرها من الجهات العامة التى تتولى الإشراف أو التوجيه أو الرقابة على الجمعية .

مادة (٣٦): لا يجوز الجمع بين عضوية مجلس الإدارة والعمل بالجمعية بأجر .

مادة (٣٧): يتولى مجلس إدارة الجمعية إدارة شئونها .

مادة (٣٨): يجب أن ينعقد مجلس إدارة الجمعية مرة كل ثلاثة شهور على الأقل .

وتصدر قراراته بموافقة الأغلبية المطلقة لعدد الحاضرين ما لم ينص النظام الأساسى

على أغلبية أكبر، وعند تساوى الأصوات يرجح الجانب الذى منه الرئيس .

مادة (٣٩): يجوز لمجلس الإدارة أن يعين مديراً للجمعية من أعضائه أو من غيرهم ويحدد

قرار التعيين أعمال الإدارة التى يختص بها والمقابل الذى يستحقه .

مادة (٤٠) مع مراعاة أحكام النظام الأساسى للجمعية .

(١) وزارة الشؤون الاجتماعية: القانون رقم ٨٤، ٢٠٠٢ بشأن الجمعيات والمؤسسات الخاصة،

مرجع سابق، ص ١٢، ١٣ .

ويتم تحديد أهداف الجمعيات عند إنشائها تلتزم بها وعادة ما يكون هدف تعليم ورعاية الفئات الخاصة من الأهداف الرئيسية لنشأة هذه الجمعيات .

### اختصاصات مجلس الإدارة :

يتولى مجلس الإدارة شؤون الجمعية وله فى سبيل ذلك القيام بأى عمل عدا تلك التى ينص نظام الجمعية على ضرورة موافقة الجمعية العمومية عليها قبل إجرائها وذلك ما أوضحته المادة ٣٧ من القانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ بشأن الجمعيات والمؤسسات الخاصة وعموماً، فمجلس الإدارة هو القوة الحيوية للمؤسسة والواضع للقوانين والسياسات وعليه وضع الميزانية السنوية وتخطيط البرامج والخدمات<sup>(١)</sup>.

### ج- اللجان :

اللجنة هى جماعة يتم تكوينها بالانتخاب بمهمة استشارية أو تنفيذية وبمعنى آخر فإن اللجنة تعتبر مجموعة من الأفراد اختصت بمسئولية معينة لاتخاذ قرارات خاصة بعمل جمعيات الفئات الخاصة وإدارة اللجنة تتم على أسس فنية حيث أن كثير من أعمال الجمعية يؤدي بمعرفة اللجان<sup>(٢)</sup> وتقوم اللجنة بحكم ما لديها من وقت وإمكانيات بالدراسة المتعمقة والبحث المتأنى للمسائل والقضايا التى ليس فى مقدور مجلس الإدارة بطبيعة ظروف اجتماعاته أن يعطيها ما تستحقه من اهتمام ووقت<sup>(٣)</sup> وبصفة عامة فإن اللجان إذا قامت بعملها بانتظام تكون من أهم القوى فى نجاح جمعيات الفئات الخاصة .

### عضوية اللجان (التشكيل-الحجم) :

تشكل اللجنة من أعضاء الجمعية كلية، وأحياناً يضم إليها بعض الأفراد من خارج الجمعية عادة من ذوى الخبرة فى المجتمع<sup>(٤)</sup> وفيما يتعلق بحجم اللجنة فليس هناك اتفاق على حجم اللجنة كما أنه لم يتم التوصل إلى عدد جديد يساعد فى تحديد الحجم الأمثل للجنة<sup>(٥)</sup> وعموماً يجب أن يراعى فى تحديد أعضاء اللجان أن يكون كافياً لتقوم بعملها وتحقق أغراضها، وحتى تتمكن الهيئة أن تضم فى عضوية هذه اللجان مختلف المصالح ووجهات النظر كما أنه من ناحية أخرى يجب ألا يزيد العدد زيادة تجعل المناقشة وتبادل الآراء

(١) مصطفى رزق مطر: إدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق، ص ٦٥ .

(٢) المرجع السابق، ص ٧٥ .

(٣) الفاروق بسيونى، كمال أغا: الإدارة العامة فى الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص ١٦٣ .

(٤) الفاروق بسيونى، كمال أغا: الإدارة العامة فى الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص ١٦٣ .

(٥) كمال أغا: الإدارة فى الخدمة الاجتماعية، مرجع سابق، ص ١٣٨ .

أمراً عسيراً<sup>(١)</sup> واللجان التي تشكل جمعيات الفئات الخاصة تكون دائمة أو مؤقتة من حيث المدة، وقد تكون تنفيذية أو استشارية من حيث الوظيفة، وقد تكون ثقافية أو اجتماعية أو صحية أو مالية من حيث الغرض .

#### د- المدير المنفذ :

يعتبر المدير المنفذ الرئيس الإداري للجمعية ، فعليه التنسيق بين جهود العاملين بها وأن يشيع في الجمعية العلاقات الطيبة ، والعلاقات الحسنة بالهيئة ، ويجب أن يكون مدير الجمعية على درجة من المران والخبرة ، ويجب اختياره من بين القيادات المهنية ويحتاج مدير الجمعية إلى مهارات إدارية على أعلى درجة ، وخاصة ما كان منها متعلقا بالتنسيق بين جهود العاملين بالإدارات المهنية المختلفة بالجمعية<sup>(٢)</sup> .

ويرى الود ستريت E.Street أن على المدير المنفذ أن يكون قائداً مهنيًا ومدير أعمال مخططاً ومنسقاً وسفيراً يمثل المنظمة ويقع على عاتقه أعباء كثيرة ومن ثم يجب توفر صفات عديدة فيه بعضها مكتسب، كالقيادة، والذكاء، المثابرة، الإبداع، القدرة على النمو والولاء والقدرة التحليلية والدقة<sup>(٣)</sup> .

وتعد مسؤوليات المدير المنفذ خليط معقد من التخطيط والتنفيذ وأنشطة التقويم ولا ينفذ أي من هذه الوظائف منفرداً بل أن هناك تفاعل واسع المدى بين مجالات الوظيفة وكل الوظائف تتداخل ويكون دور المدير المنفذ في مركز هذه التفاعلات المعقدة<sup>(٤)</sup> .

#### هـ - معلم الفئات الخاصة<sup>(٥)</sup>:

يعد المعلم أو المدرب من الأعضاء الفاعلين في عمل الجمعيات الأهلية حيث توكل إليه مهمة تعليم وتدريب الطلاب المعاقين وهو جزء من نظام الجمعيات الأهلية وغالباً ما يكون حاصلاً على بكالوريوس في تعليم الفئات الخاصة، ويقوم بالمهام التالية:

- ١- المشاركة في عملية التقويم والتشخيص الشامل وتحديد مستوى الأداء التحصيلي الحالي .
- ٢- المشاركة في تحديد الاحتياجات التربوية والأكاديمية لكل حالة .
- ٣- تحديد البرامج التربوية سواء الفردية منها والجماعية .

(١) أحمد كمال أحمد وآخرون: طريقة تنظيم وتنمية المجتمع: مكتبة الوعي العربي، القاهرة، ١٩٧٠، ص ١٢٠ .  
(٢) سلامة أحمد الشواف: التنظيم الإداري في المجالات الاجتماعية، مطبعة الاستقلال الكبرى، القاهرة، ١٩٧٧، ص ٣٤-٣٥ .

(٣) صباح الدين علي: الخدمة الاجتماعية، الهيئة العامة للتأليف والنشر، ط٣، القاهرة، ١٩٧٢، ص ٣١٧ .  
(4) McClure, Jessef: Managing Human Services: Perspective and Practices, International Diul Pren U.S.A, 1979.

(٥) عبد المطلب أمين القريظي : سيكولوجية ذوي الاحتياجات الخاصة وتربيتهم، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٦، ص ص ٧٠، ٧١ .

- ٤- تحديد الخطة التربوية ومستوياتها وتحديد المواد، والمصادر، والوسائل، والأنشطة التربوية المناسبة لكل حالة.
- ٥- تحديد أساليب التدريس، وطرقه المناسبة للحالة، ثم تنفيذ عملية التدريس.
- ٦- التقييم المستمر لأداء الحالة قبل التدريس وأثناءه وبعده ومتابعة التقدم والنمو التعليمي والمعرفي، والمهارى، والوجدانى للحالة.
- ٧- استخدام طرق وأساليب تعديل السلوك المناسب للحالة.
- ٨- المشاركة فى عملية الإرشاد الأسرى فيما يتعلق بالجوانب الأكاديمية للحالة ومشكلاتها.
- ٩- تهيئة المواقف والبرامج الترويحية والأنشطة الثقافية والاجتماعية والرحلات والزيارات التى تعزز شعور الأطفال بالسعادة وتوثيق صلاتها بالبيئة والمجتمع بغية تحقيق الاندماج الاجتماعى.

### سادساً: لائحة النظام الأساسى داخل جمعيات الفئات الخاصة:

لائحة النظام الأساسى تضعها الجمعية العمومية بحيث تتمشى مع القانون المنظم لجمعيات الفئات الخاصة وهى عادة مختصرة تحدد الأسس والخطة العامة وتعتبر دستور الهيئة، وتشمل أغراض الهيئة أو طريقة إدارتها وأي تعديل يكون عن طريق الجمعية العمومية.

### أركان اللائحة<sup>(١)</sup>:

- ١- اسم الجمعية : بحيث يكون واضحاً تماماً ويستخدم فى جميع المكاتبات والاتصالات ومطبوعا الهيئة ووثائقها ومستنداتها.
- ٢- الأهداف : توضع الأهداف بوضوح بما لا يحتمل أي لبس، وأن تكون الأهداف محددة بعبارات جيدة وأن تدوم فى خطوط عريضة.
- ٣- شروط العضوية ونوعيتها : بعض هذه الشروط نص عليها القانون، وبعضها يتطلبه نظام الجمعية وكذلك أنواع العضوية.
- ٤- مجلس الإدارة : ويجب أن تشمل اللائحة نصوصاً خاصة بمجلس الإدارة وواجباته مثل: حجم المجلس ودورة العضوية وانتخاب أعضاء المجلس، وانتخاب هيئة المكتب.
- ٥- اللجان : بعض تفاصيل العمل تتم عن طريق اللجان، ولذا يجب أن تشمل اللائحة نصوصاً عن اللجان وطريقة إدارتها وتكوينها.
- ٦- السنة المالية : تشمل اللائحة نصاً عن بدء السنة المالية ونهايتها.

(١) مصطفى رزق مطر: إدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق، ص ص ٣٨، ٤١ .

٧- الاجتماعات : تحدد اللائحة موعد وكيفية اجتماعات الجمعية العمومية العادية والاستثنائية وكذلك اجتماعات مجلس الإدارة .

٨- تعديل اللائحة وطريقة الحل : حيث يجب أن تشمل اللائحة فقرة نهائية تختص بطريقة التعديل والحل ، وبصفة عامة يجب ألا يكون التعديل ميسراً جداً حتى لا يتخذ إجراء عاجل تحت تأثير عاطفي خاص هذا وقد وضعت وزارة الشؤون الاجتماعية نموذجاً لللائحة النظام الأساسي للاسترشاد به في وضع الجمعيات .

### اللائحة الداخلية:

تحتوي اللائحة الداخلية تفاصيل تنفيذ الخطة ، وجميع النظم وقد تشمل طريقة القيد في السجلات وطريقة مراجعة الحسابات واللائحة الداخلية يمكن تعديلها بسهولة، وغالب ما يكون ذلك من سلطة مجلس الإدارة ولذا تتميز اللائحة بالمرونة ومن النقاط التي يمكن أن تشمل عليها اللائحة الداخلية هي:

١- تفاصيل الاجتماعات وطريقة دعوة الجمعية العمومية، وطريقة الترشيح وكيفية إجراء الانتخابات .

٢- تفاصيل النواحي المالية مثل طرق جمع المال وطرق التصرف في الأموال .

٣- تفاصيل في النواحي المخزنية مثل طرق الشراء والصرف في المخزن والعهد المستديمة والمستهلكة .

٤- تفاصيل عن اللجان مثل مواعيد اجتماعاتها وطريقة اختيار أعضائها وكيفية تسيير أعمالها .

٥- تفاصيل عن شؤون الموظفين سواء من حيث طريقة تعيينهم وتدريبهم ووصف أعمالهم وإجازاتهم<sup>(١)</sup> .

### سابعاً: التمويل داخل جمعيات رعاية الفئات الخاصة:

قررت كل المؤتمرات والمواثيق الدولية والمحلية ضرورة توفير المصادر المالية اللازمة لفئة ذوى الاحتياجات الخاصة في كل مجتمع ، لأن التمويل يعتبر عنصراً أساسياً لتعليم فئات ذوى الاحتياجات الخاصة، فالقصور الذي تعانيه بعض دول العالم في هذا المجال يرجع إلى نقص التمويل وذلك لقلة نصيب الفئات الخاصة من التمويل إذا قورن بما يصرف على التعليم العام رغم أن تكاليف خدمات الفئات الخاصة أكثر بكثير من تكاليف التعليم العام<sup>(٢)</sup> .

(١) مصطفى رزق مطر: إدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق ص ٤١ .  
(٢) وزارة التربية والتعليم: إدارة التربية الخاصة - مشروع السنوات الخمس للتوسع في خدمات التربية الخاصة (٧٦ / ١٩٧٧ - ١٩٨٠ / ١٩٨١)، ص ٥٧ .

والتحويل هو أحد وظائف الإدارة التي تختص بجميع الأعمال المرتبطة بتزويد المنظمات الاجتماعية بالأموال اللازمة لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها .

وقد جرى العرف على أن المنظمات تعمل على تخصيص قسم خاص من أقسامها في كافة الأعمال المرتبطة بالوظيفة المالية فيها وتلقى جمعيات الفئات الخاصة بعض العناء في توفير الأموال اللازمة لإدارة أعمالها بما يحقق أهدافها وذلك لان المصادر التي تعتمد عليها ليست قوية ومستدامة كما هو الحال بالنسبة للجمعيات الحكومية بوجه عام<sup>(١)</sup> .

ومن الواضح أن المنظمات الاجتماعية تعتمد في تمويل نفسها على التبرعات من الجمهور كالاتنتراتات والهيئات والوصايا والأوقاف وقد تحصل على إعانة من جهة حكومية كالمجالس المحلية وتلجأ المنظمات الاجتماعية (جمعيات الفئات الخاصة) إلى وسائل عديدة لتدبير أموالها ويمكن تقسيمها إلى قسمين:

١- وسائل فردية .

٢- وسائل جماعية .

ويمكن تحديد الوسائل الفردية في:

١- الإعانات الحكومية : وهي على أنواع فهناك إعانات دورية وإعانات استثنائية وإعانات

مسماة وكل نوع من هذه الأنواع له نظام معين وإجراءات معينة حتى يتم صرفها .

٢- الحفلات الخيرية : وهي طريقة سهلة للحصول على المال حيث أن الأفراد يدفعون

المال لترفيه معين ولكن في بعض الأحيان يعترض على هذه الوسيلة حيث أن هؤلاء

الأفراد قد يضطرون لشراء تذاكر الحفلات مما ينتفي معه روح العطاء للخدمة العامة

ومن عيوب هذه الوسيلة هو عدم تعرف المجتمع بوحدة النشاط الاجتماعي الذي تمارسه

الهيئة التي تجمع المال .

٣- جمع التبرعات عن طريق الاتصال المباشر بأفراد المجتمع : وقد خطط لهذه العملية

بطريقة فنية صحيحة وكانت من أحسن الوسائل حيث أنها تشعر الجمهور بما تبذله

المنظمة من خدمات له وتكسب ثقته للتعقيب على المشاكل القائمة في المجتمع لأنها تقوم

على أساس الاتصال الشخصي بالبحث وما يتبعه من فهم واقتناع<sup>(٢)</sup> .

(١) نوال قنديل حجاج: دراسة لدور الجمعيات الأهلية لتعليم المرأة في ج ١٠ م ١٠ ع، رسالة ماجستير

غير منشورة، مرجع سابق، ص ٧٥ .

(٢) سناء المصري: تمويل وتطبيع قصة الجمعيات غير الحكومية، سينا للنشر، القاهرة، ١٩٨٩،

٤- الخطابات الدورية لأفراد المجتمع : وهى من الوسائل الهامة أيضا ومن مميزاتا أنها يمكنها الانتشار لعدد كبير من أفراد المجتمع ولكن من عيوبها أنها لا تتم بالاتصالات الشخصية المباشرة والمؤثرة<sup>(١)</sup>.

٥- الأسواق الخيرية : وتلجأ لها الجمعيات التي تدير جمعيات الفئات الخاصة لها نوع من الإنتاج كالأشغال اليدوية أو الفنية وينظم لهذه المنتجات سوق يحدد له مواعيد دورية والأسواق تجد إقبالا من الجماهير وهى وسيلة جيدة لتعريف لمجتمع بالمنظمة وإنتاجها ودعاية أيضا لخدمات المنظمة ومدى قوتها وإمكانياتها وبالتالي تدعم المجتمع لها بكافة الإمكانيات التي تقوى من المنظمة وتدفعها للنجاح أكثر<sup>(٢)</sup>.

٦- جمع المال فى الصناديق : وقد انتشرت هذه الطريقة بين الجمعيات وقد لوحظ أنها تنجح إذا كانت الحملة للأغراض العامة كالدرن والإسعاف أو معونة الشتاء لكنها ليست مضمونة النجاح وإذا كانت الحملة موجهة لأغراض خاصة لمنظمة من المنظمات .

٧- الطوابع: إحدى الوسائل التي يمكن أن تصل إلى طبقات الجمهور المختلفة .

٨- اليانصيب .

٩- الهبات .

١٠- تراخيص جمع المال : تشجع الوزارة الجهود الذاتية والمشاركة الشعبية لدعم القدرات المالية لهذه الجمعيات وتمويل مشروعاتها مما كان له الأثر الكبير فى زيادة حجم الأنشطة والخدمات المقدمة للجمهور<sup>(٣)</sup>.

١١- التمويل من هيئات دولية<sup>(٤)</sup>: تقوم بعض الهيئات والمنظمات العالمية أو الدولية بتمويل برامج للتدريب من خلال جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة، وقد أنشأت فى بعض الجمعيات مراكز متخصصة للتدريب كما يوضح الجدول التالى:

(١) محروس محمود خليفة: دليل تحليل لإدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق، ص ٦٤ .

(٢) سناء المصرى: تمويل وتطبيع الجمعيات غير الحكومية (مرجع سابق) ص ٤٧ .

(٣) عبد المنعم حسين شوقى: تنمية المجتمع وتنظيمه، القاهرة الحديثة، الطبعة الثالثة، ١٩٨٣، ص ١٣٧ .

(٤) أماني فتدليل: تنمية الموارد البشرية والقدرات التنظيمية للمنظمات الأهلية العربية، عالم الفكر، القاهرة، ١٩٩٧م، ص ٦٢ .

جدول رقم (٣) يوضح المنظمات العالمية والدولية التي تتبنى تمويل

وتنظيم تدريب الجمعيات

فروع منظمات دولية غير ربحية	هيئات تمويل عالمية	منظمات عالمية متخصصة تابعة للأمم المتحدة
- اميدايسست - مؤسسة الشرق الأدنى - أوكسفام - معهد الشؤون الثقافية - التايلور - المنظمة السويدية - فريدويش ناومان - الهيئة الألمانية الدولية للتدريب وتبادل الخبراء - المنظمة الفيدرالية للخدمة العمالية - الفيدرالية الدولية لتربية الأبناء - معهد المتوسط - مؤسسة التنمية شمال وجنوب - مركز المساندة الدولي - الرعاية Care - Save the Children - المؤسسة السويدية للإغاثة الفردية - مؤسسة أرض البشر - مركز التوعية والإرشاد - منظمة اندا - فريدريش ايبرت - مراكز التدريب على الطرق التربوية الحالية CEMEA	- وكالة المعونة الأمريكية - وكالة التنمية الكندية	- اليونيسف - صندوق الأمم المتحدة للسكان UNFPA - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP - منظمة الصحة العالمية - منظمة العمل الدولية - هيئة إغاثة اللاجئين - يونيفوم Unifem - الاتحاد الدولي للتنظيم الأسرة IPPF - منظمة الصحة العالمية - الاتحاد الأوروبي - البنك الدولي - اليونسكو

إعداد الميزانية في جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة :

عند البحث في كيفية إعداد الميزانية في جمعيات الفئات الخاصة نجد أنها لا تختلف كثيراً عن طريقة إعداد ميزانية الدولة .

وقد يكون من المفيد أن نتناول الدراسة ديناميكية أداء مؤسسة اجتماعية لكي نتبين تفاصيل العمليات التي تتم في العادة وهي ذلك تشبه الوحدات التي يتكون منها الجهاز

الحكومي إلى حد بعيد أو بغير مشروع الميزانية جزء أساسي من خطة العمل ويعتبر صورة صالحة للنشاط المستقبلي في فترة محددة ويعتبر الحساب الختامي صورة مالية للنشاط بعد تنفيذه، وعلى ذلك لا يمكن إعداد مشروع ميزانية قبل وضع خطة النشاط بدقة بما فيها من احتياجات هذا النشاط من الأفراد ومهمات، وما ينطوي عليها النشاط من أنظمة وإجراءات فنية للأفراد ومن المهم تقدير الأجور وتطوراتها خلال فترة الميزانية ونفقات اختيار، وتعيين العاملين الجدد ونفقات التدريب والرعاية والتأمينات والعلاقات الإنسانية<sup>(١)</sup>.

وبالنسبة للمهمات يجب تقدير نفقات إيجار المباني، وصيانتها، أو إنشاء مباني جديدة وكذلك الأثاث، والأجهزة، ونفقات التشغيل المختلفة ولو أن وضع خطة النشاط يرتبط في نفس الوقت بتوقعات الجمعية حول قيمة الإيرادات المالية وعلى ذلك فإن تخطيط النشاط وتخطيط مشروع الميزانية يسيران في عملية موازنة وتنسيق<sup>(٢)</sup>.

وفى إعداد مشروع الميزانية يمكن أن تستعين الجمعية بأرقام ميزانية الأعوام السابقة ومقارنتها بما تم التنفيذ الفعلي لتلك الميزانيات وكذلك الاستعانة بأرقام الإحصاء العام والوقوف على تطورات البيئة التي يجرى فيها النشاط من حيث الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والاستعانة بأبحاث رجال الاقتصاد، وارتباطها باحتمالات العمالة وربما يحتاج المشروع إلى الاستعانة بجهات أخرى كمرقبة الأسعار ومصادرة أنواع معينة من الخامات ومستوى نفقات الخدمات والنقل ولا يقتصر الإعداد للميزانية تقدير النفقات على ما تحتاجه من زيادة في الأموال وإنما يتضمن ما يمكن توفيره من نفقات ويراعى فى المشروع عدم زيادة الاحتياطي عن ١٠% من الميزانية<sup>(٣)</sup>.

### صندوق إعانة الجمعيات :

ونظراً لأهمية التمويل بالنسبة لجمعيات الفئات الخاصة فقد أنشأ المشروع فى قانون الجمعيات رقم ٨٤ لعام ٢٠٠٢ ، صندوق سمي بصندوق إعانة الجمعيات والاتحادات وذلك فى المواد ٧١ ، ٧٢ ، ٧٣ ، ٧٤ ، ٧٥ ، متضمنة إنشاء الصندوق وتبعيته لوزارة الشؤون وموارد الصندوق ومجلس إدارة الصندوق<sup>(٤)</sup> تتضمن هذه المواد:

- (١) سناء المصرى :تمويل وتطبيع الجمعيات غير الحكومية، مرجع سابق ص ٤٨ .
- (٢) صلاح الدين جوهر: إدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق، ص ٢٣٦ .
- (٣) فوزى بشرى ونصر خليل، ماهر أبو المعاطى: أسس عمليات إدارة منظمات الرعاية الاجتماعية (القاهرة، دار تكنوماشين للطباعة، ١٩٨٧، ص ٦٥ .
- (٤) وزارة الشؤون الاجتماعية: القانون رقم (٨٤) لسنة ٢٠٠٢ بشأن الجمعيات المؤسسات الخاصة، مرجع سابق، ص ص ٢٠، ٢١ .

مادة (٧١): ينشأ بوزارة الشؤون الاجتماعية صندوق لإعانة الجمعيات والمؤسسات الأهلية المنشأة وفق أحكام هذا القانون .

مادة (٧٢): يكون للصندوق مجلس إدارة برئاسة وزير الشؤون الاجتماعية وعضوية - خمسة من أعضاء الجمعيات والمؤسسات الأهلية التي تتوافر فيها الشروط المبينة .

فى المادة (٧٣): من هذا القانون يختارهم مجلس إدارة الاتحاد العام على أن يمثل كل منهم نشاطا نوعيا مختلفا وأن يكون أحدهما ممثلا للجمعيات ذات النفع العام .  
مادة (٧٤): مجلس إدارة الصندوق هو الجهة المهيمنة على شئونه وله على وجه الخصوص ما يلى:

- أ- اتخاذ ما يلزم لتنمية موارد الصندوق .
  - ب- إجراء الدراسات اللازمة بشأن الأوضاع المالية للجمعيات وأولويات إعانتها .
  - ج- رسم السياسة العامة لإعانات الجمعيات والمؤسسات الأهلية .
  - د- وضع الضوابط الخاصة بتوزيع الإعانات .
- مادة (٧٥): تتكون موارد الصندوق على الأخص مما يأتى:
- أ- المبالغ المدرجة بالموازنة العامة للدولة لإعانة الجمعيات والمؤسسات الأهلية المنشأة طبقا لأحكام هذا القانون .
  - ب- الهبات والإعانات والتبرعات التى يتلقاها الصندوق .

أوجه إنفاق الصندوق<sup>(١)</sup>:

يقوم الصندوق بصرف الإعانات الآتية :

- إعانات دورية للجمعيات للمواصلة بين الموارد الذاتية وتكاليفها الثابتة والدورية .
- إعانات وتكاليفها الثابتة والدورية .
- إعانات إنشائية أو تأثيثية للمساهمة فى إنشاء مقار الأنشطة التى تمارسها الجمعيات وتأثيثها بالأجهزة والمعدات والأثاث أو ترميمها .
- إعانات استثنائية لمواجهة أى طارئ أو عجز يعترض مسيرة الجمعية .

(١) على عبده محمود: الإدارة والتمويل لجمعيات رعاية الفئات الخاصة والمعوقين النشرة الدورية لاتحاد هيئات رعاية الفئات الخاصة والمعوقين بجمهورية مصر العربية (العدد ٦٤)، مرجع سابق، ص ٣٧.

### الصعوبات التي يتعرض لها التمويل :

يلاقى القائمون على شئون الجمعيات صعاباً كثيرة في تدبير المال اللازم لهذه الجمعيات ترجع معظمها إلى العوامل الآتية<sup>(١)</sup>.

- عدم قيام الجمعيات بالدعاية الكافية عن أعمالها بين أفراد الجمهور .
- تعدد الجمعيات بحيث أصبح عددها كبيراً جداً بينما الكثير منها لا يقوم بنشاط .
- عدم تنسيق العمل بين هذه الهيئات المالية في بعض الشهور وازدياده عن الحد المعقول مما أدى إلى تسابق الجمهور والضغط عليه وهذا بدوره أدى إلى قلة حصيلة الجمع .
- عدم اتباع الوسائل الفنية في تنظيم الحملة المالية وعدم مراعاة سيكولوجية الجماهير وهذا بالطبع يرجع إلى قلة الخبرة في الجمعيات .
- تبرع بعض الجهات و الأفراد إلى الهيئات المختلفة لأن بها بعض الشخصيات المعروفة أو الموثوق بها ولو أن وجود هؤلاء الأفراد لا يعنى أن الهيئات التي ينتمون إليها أو يعملون بها تؤدي عملها كما يجب أن تؤديه .
- حاجة الأفراد إلى الشعور بالمسؤولية تجاه المجتمع فلا يزال الكثيرون يبعدون كل البعد عن مسؤولياتهم نحو المجتمع الذي يعيشون فيه غير مقدر به لها وهذا بعيد بينهم وبين النشاط الاجتماعي القائم في البيئة<sup>(٢)</sup> .
- الحالة الاقتصادية السائدة في العالم وانصراف الناس لإصلاح حالهم فكل ينوء بحمله ومسئوليته مما يبعده ولو مؤقتاً عن أعمال البر<sup>(٣)</sup> .

### ثامناً: برامج رعاية المعاقين في ضوء الخبرة المصرية:

لقد اقتصرت برامج رعاية المعاقين في مصر إلى عهد قريب على منحهم بعض المساعدات والإعانات أو العناية بهم طبياً وإيواء كبار السن منهم في المؤسسات الخيرية والملاجئ حتى تنتهي حياتهم ولم يكن ذلك إلا مظهراً من مظاهر العطف عليهم والرافة بهم بدافع الوزاع الديني والتعاليم الدينية التي تحض على رعاية المرضى والضعفاء وتوفير

(١) عثمان لبيب فراج: حجم مشكلة المعوقين، اتحاد ورعاية الفئات الخاصة والمعوقين في جمهورية

مصر العربية، المؤتمر السادس من (٢٦-٣١) مارس، القاهرة، ١٩٩٤، ص ٥٥ .

(٢) أمين إبراهيم: سياسة وزارة الشؤون الاجتماعية في مجال رعاية الفئات الخاصة (بحوث ودراسات) مؤتمرات

اتحاد هيئات رعاية الفئات الخاصة والمعوقين (١٩٧٣-١٩٨٨) القاهرة، ١٩٩٤، ص ٧٥ .

(٣) مصطفى رزق مطر: إدارة المؤسسات الاجتماعية، مرجع سابق ص ص ٧٠، ٧١ .

مقومات التكافل الاجتماعى بين أفراد الشعب، ثم ظهرت فى محيط العناية بهم بعض الخدمات البسيطة تولتها بعض الجمعيات<sup>(١)</sup>.

ولقد كان أول توزيع حكومى فى مصر خاص للمعاقين ما تضمنه قانون الضمان الاجتماعى ١٩٥٠ والذى حث على ضرورة تدريب المعاقين وتأهيلهم لالتحاقهم بالأعمال المناسبة، ويعد ذلك أول اعتراف حكومى بالمشكلة وضرورة اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهتها ثم صدر القانون رقم ٣٩ لسنة ١٩٧٥ والذى كان من عوامل صدوره حرب أكتوبر ١٩٧٣. وما نتج عنها من مصابى الحرب، حيث استحدث إنشاء مجلس أعلى لتأهيل المعاقين يختص بدراسة وإعداد السياسة العامة لرعاية فئة المعاقين بجمهورية مصر العربية وتخطيط وتنسيق البرامج الخاصة برعايتهم وتأهيلهم وتشغيلهم والنهوض بمستواهم<sup>(٢)</sup>.

ويحاول الباحث هنا إلقاء الضوء على الواقع الفعلى لإدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.

#### تاسعاً: نماذج من إدارة جمعيات رعاية الفئات الخاصة فى مصر:

تم اختيار عدة نماذج من جمعيات ورعاية وتعليم الفئات الخاصة من الصم والمكفوفين والتخلف العقلى لأنهم يمثلون معظم جمعيات رعاية الفئات الخاصة ولأنها أكثر الفئات شيوعاً فى المجتمع المصرى ومن ثم فهى تمثل مشكلة فى رعايتهم وتعليمهم وتتصدى لها بجانب وزارة التربية والتعليم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة ويمكن تناول نماذج لبعض جمعيات رعاية الفئات الخاصة:

##### ١- الجمعية المصرية لرعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع:

تعمل الجمعية على رعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع تأهيلاً اجتماعياً ومهنياً وإعدادها للاشتراك الإيجابى فى حياة المجتمع عن طريق الأنشطة الآتية:

- ١- إنشاء وإدارة المراكز اللغوية لتعليم النطق والكلام للأطفال ضعاف السمع.
- ٢- إنشاء وإدارة مراكز التدريب المهنى لتدريب الأبناء من الصم وضعاف السمع.
- ٣- مكتب تأهيل مهنى يقدم خدماته لفئة الصم وضعاف السمع على مستوى الجمهورية خاصة صرف الساعات<sup>(٣)</sup>.

(١) اتحاد هيئات الفئات الخاصة للمعوقين فى ج.م.ع، الحياة الطبيعية حق للمعوق، النشرة الدورية، السنة العاشرة، مارس، ١٩٩٤، العدد ٣٧.

(٢) سوسن عثمان، عبد الخالق عفيفى، تنظيم المجتمع: رؤية وتحليل للممارسة المهنية، مرجع سابق، ١٩٩٤، ص ٢١٩.

(٣) الجمعية المصرية لرعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع: لائحة النظام الأساسى، ٢١ ش أبو بكر الصديق ميدان المحكمة مصر الجديدة، القاهرة/ ٢٠٠٤، ص ٣.

### - النواحي المالية<sup>(١)</sup>:

موارد الجمعية وطريقة استغلالها:

أولاً: الموارد وتتكون من:

- ١- اشتراكات الأعضاء .
- ٢- التبرعات - الهبات - الوصايا - الهدايا - المعونات .
- ٣- الإعانات الحكومية .
- ٤- حصيلة إقامة الأسواق الخيرية والمعارض والمباريات الرياضية .

### - العضوية<sup>(٢)</sup>:

يشترط في عضو الجمعية ما يأتي:

- ١- أن يكون حسن السير والسلوك .
- ٢- أن يكون من المهتمين برعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع .
- ٣- أن يكن ملماً بالقراءة والكتابة من فئة الصم .
- ٤- أن يكون حاصلأ على مؤهل متوسط على الأقل من المتكلمين .
- ٥- ألا يقل السن عن عشرين عاماً للفئتين .

### أجهزة الجمعية واختصاص كل منها

أولاً: الجمعية العمومية<sup>(٣)</sup>:

تتكون الجمعية العمومية من جميع الأعضاء المؤسسين والعاملين الذي مضت على عضويتهم ٦ أشهر على الأقل وأوفوا بالالتزامات المفروضة عليهم .

وتتعد الجمعية العمومية بخطاب مسجل بعلم الوصول يوجه لكل من أعضائها الذين لهم حق الحضور أو تسلم العضو الدعوة شخصياً مقابل توقيعه بالاستلام يبين فيها مكان الاجتماع وموعده وجدول الأعمال وتوجه الدعوة من أي من:

- أ- رئيس مجلس الإدارة .
- ب- من يفوضه ٢٥% من عدد الأعضاء الذين لهم حق حضور الجمعية العمومية .
- ج- المفوض المعين طبقاً للمادة (٤٠) من القانون .
- د- الجهة الإدارية إذا رأت ضرورة ذلك .

(١) الجمعية المصرية لرعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع: مرجع سابق، ص ٣ .

(٢) المرجع السابق، ص ١٠ .

(٣) لمرجع السابق، ص ١٣ .

### مجلس الإدارة<sup>(١)</sup>:

- ١- يتكون من تسعة أعضاء تنتخبهم الجمعية العمومية من بين أعضائها.
- ٢- مدة عضوية مجلس الإدارة دورة مدتها ٦ سنوات ويتجدد انتخاب ثلث أعضاء المجلس بدلاً ممن تنتهي عضويتهم كل سنتين بطريقة القرعة وباستكمال مجلس الإدارة لدورته بعد ست سنوات يقوم بدعوة الجمعية العمومية لانتخاب مجلس إدارة جديد بالكامل.
- ٣- ينتخب مجلس الإدارة في أول اجتماع له بعد انعقاده هيئة المكتب (الرئيس - نائبه - أمين الصندوق - الأمين العام).

### سلطات مجلس الإدارة<sup>(٢)</sup>:

- يكون لمجلس الإدارة السلطات اللازمة لإدارة شؤون الجمعية، وله على وجه الخصوص ما يأتي :
- ١- انتخاب رئيس مجلس الإدارة ونائبه وأمين الصندوق والأمين العام للجمعية وتحديد اختصاصات وسلطات كل منهم.
  - ٢- إعداد اللوائح الداخلية لعرضها على الجمعية العمومية.
  - ٣- تكوين اللجان التي يرى أنها لازمة لحسن سير العمل وتحديد اختصاصات كل منها.
  - ٤- تعيين العاملين اللازمين للعمل بالجمعية.
- ويختص أمين الصندوق بما يأتي<sup>(٣)</sup>:

يعتبر أمين الصندوق مسئولاً عن جميع شؤون الجمعية المالية طبقاً للنظام الذي يعده مراقب الحسابات ويوافق عليه مجلس الإدارة ويختص أساساً بما يأتي:

- ١- الإشراف العام على موارد الجمعية ومصروفاتها ومراقبة استخراج الإيصالات عن جميع الإيرادات واستلامها وإيداعها بالبنك أولاً بأول أو تولى قيد جميع الإيرادات والمصروفات أولاً بأول أو تولى قيد جميع الإيرادات والمصروفات أولاً بأول في الدفاتر الخاصة ويكون مسئولاً عن تنظيم الأعمال المالية والمخزنية والإشراف عليها وعرض ملاحظاته ومذكراته على مجلس الإدارة.
- ٢- الإشراف على الجرد السنوي وتقديم تقرير بنتيجته إلى كل من اللجنة التنفيذية ومجلس الإدارة.

(١) الجمعية المصرية لرعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع: مرجع سابق، ص ٢١.

(٢) المرجع السابق، ص ٢٢.

(٣) المرجع السابق، ص ٢٥.

- ٣- اعتماد صرف جميع المبالغ التي تقرر صرفها قانوناً مع الاحتفاظ بالمستندات الدالة على صحة الصرف أو مراقبة الصرف وحفظ المستندات .
- ٤- مراجعة المستندات أو السجلات المالية الخاصة بالجمعية قبل وبعد الصرف واعتمادها وحفظها .

## ٢- جمعية النور والأمل<sup>(١)</sup>:

أولاً: التعريف بالجمعية:

نشأت الجمعية فى عام ١٩٥٤ وقامت الجمعية (النور والأمل) لرعاية الكيفيات بجهود سيادات متطوعات لخدمة هذه الفئة من المجتمع وكانت أرض الجمعية ملك السيدة استقلال راضى هذه السيدة ومعها مجموعة من السيدات المططوعات القائمين بالعمل الاجتماعى فىه لأعمال الخير وجهود خدمتهم وجهودهم (لرعاية الكيفيات) .

ثانياً: أهداف الجمعية:

الهدف الأساس والأول للجمعية هو محاولة لإدماج الفتاة الكفيفة فى المجتمع من خلال تأهيلها على مهن تتناسب مع نوعية الإعاقة حتى يصبح عضو ذو قيمة ونافع فى المجتمع .

ثالثاً: شروط القبول فى الجمعية:

- ١- تحديد نسبة الإبصار بالكشف الطبى فى مستشفى منشية البكرى بحيث أن نسبة الإبصار لا تزيد عن ٦٠/٣ للعينين ولا يتحسن بالنظارة والعدسات .
- ٢- السن لا يقل عن ١٣ سنة ولا يزيد عن ٣٥ سنة .
- ٣- العميل لا يعانى من أى إعانة أخرى سوى كف البصر .

رابعاً: إجراءات قبول الحالة داخل الجمعية :

- ١- مقابلة أولى .
- ٢- كشف طبي .
- ٣- بحث اجتماعى مع الأخصائية الاجتماعية .
- ٤- فحص نفس مع الأخصائية النفسية .

(١) جمعية النور والأمل بمصر الجديدة: تأسست الجمعية عام ١٩٥٤، مشهورة بوزارة الشؤون الاجتماعية بتاريخ ٢٨/٥/١٩٨٠ تحت رقم ١٠٦، مقر الجمعية ١٦ شارع أبو بكر الصديق ميدان المحكمة مصر الجديدة، القاهرة .

- ٥- عدد ٦ صور فوتوغرافية .  
٦- ما يثبت الشخصية صورة من شهادة الميلاد أو البطاقة الشخصية تجمع كل هذه البيانات في ملف خاص .  
٧- تقبل الحالة في المؤسسة بعد استيفاء كل هذه الشروط .

#### أنشطة الجمعية<sup>(١)</sup>:

- ١- إنشاء مراكز لتعليم الكفايات وتأهيلها مهنيا على حرف يدوية .
- ٢- تشغيل وتدريب متقدم للكفايات تتوفر فيه أوجه الرعاية وظروف التدريب المناسب تسهله .
- ٣- وضع برامج الرعاية الاجتماعية الخاصة بالكفايات لرفع مستوى الخدمات الخاصة بهم صحياً ونفسياً .
- ٤- إقامة مصنع إنتاج زجاجات بلاستيك وأكياس .

#### النواحي المالية<sup>(٢)</sup>:

موارد الجمعية وطريقة استغلالها:

أولاً: الموارد تتكون من:

- ١- اشتراكات الأعضاء .
- ٢- التبرعات - الهبات - الوصايا - الهدايا - المعونات .
- ٣- الإعانات الحكومية .

#### العضوية<sup>(٣)</sup>:

يشترط في عضو الجمعية ما يأتي:

- ١- أن يكون حسن السيرة والسلوك .
- ٢- متعلماً ولا يقل سنة عن ٢١ عام (مؤهل/ سن/ خبرة) .
- ٣- أن يلتزم بلوائح ونظم الجمعية .
- ٤- ألا يكون محروماً من مباشرة حقوق السياسية والمدينة .

(١) جمعية النور والأمل لرعاية الكفايات: لائحة النظام الأساسي، ١٦ شارع أبو بكر الصديق

بمصر الجديدة، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ١.

(٢) المرجع السابق، ص ٣.

(٣) المرجع السابق، ص ٧.

## أجهزة الجمعية واختصاص كل منها:

### أولاً الجمعية العمومية<sup>(١)</sup>:

تتكون الجمعية العمومية من جميع الأعضاء المؤسسين والعاملين الذين مضت على عضويتهم ٦ أشهر وأوفوا بالالتزامات المفروضة عليهم وتتخذ الجمعية العمومية بخطاب مسجل بعلم الوصول يوجه لكل من أعضائها للذين لهم حق الحضور أو تسلم العضو الدعوة شخصياً مقابل توقيعه بالاستلام بين فيها مكان الاجتماع وموعده وجدول الأعمال وتوجه هذه الدعوة من أى من:

أ- رئيس مجلس الإدارة .

ب- من يفوضه ٢٥% من عدد الأعضاء الذين لهم حق حضور الجمعية العمومية .

ج- المفوض المعين طبقاً للمادة (٤٠) من القانون .

د- الجهة الإدارية إذا رأت ضرورة لذلك .

### مجلس الإدارة<sup>(٢)</sup>:

١- يتكون من (عدد فردى ١٥) تنتخبهم الجمعية العمومية من بين أعضائها .

٢- ويكون تعيين أول مجلس للإدارة عن طريق جماعة المؤسسين لمدة أقصاها ثلاث سنوات .

٣- مدة عضوية مجلس الإدارة دوره مدتها ٦ سنوات ويتجدد انتخاب ثلث أعضاء المجلس بدلاً ممن تنتهى عضويتهم كل سنتين بطريقة القرعة وباستكمال مجلس الإدارة لدورته بعد ست سنوات يقوم بدعوة الجمعية العمومية لانتخاب مجلس إدارة جديد بالكامل .

### سلطات مجلس الإدارة<sup>(٣)</sup>:

يكون لمجلس الإدارة السلطات اللازمة لإدارة شئون الجمعية وله على وجه الخصوص ما يأتى:

١- انتخاب رئيس مجلس الإدارة ونائبة وأمين الصندوق والأمين العام (السكرتير) للجمعية وتحديد اختصاصات وسلطات كل منهم .

٢- إعداد اللوائح الداخلية لعرضها على الجمعية العمومية .

٣- تكوين اللجان التى يرى أنها لازمة لحسن سير العمل وتحديد اختصاصات كل منها .

(١) جمعية النور والأمل لرعاية الكفيفات: لائحة النظام الأساسى، المرجع السابق، ص ١٠ .

(٢) المرجع السابق، ص ١٤ .

(٣) المرجع السابق، ص ١٦ .

- ٤- تعيين العاملين اللازمين للعمل بالجمعية .
- ٥- إجراء الدراسات لتحديد المشروعات الخدمية والإنتاجية اللازمة لتحقيق أغراض الجمعية وتنفيذها .

يمكن الرجوع إلى مزيد من جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة ضمن الملاحق (\*) .

## عاشرا: الدراسة الميدانية وإجراءاتها ونتائجها:

### مقدمة:

يجرى الباحث إعداد بطاقة مقابلة بوصفها الأداة المستخدمة في جمع المعلومات فيما يتعلق بواقع إدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة، ومن ثم تطبيقها على عينة الدراسة وتفسير نتائجها .

### أولا: أهداف بطاقة المقابلة:

تهدف بطاقة المقابلة إلى ما يلي:

- ١- تعرف أساليب الإدارة الناجحة في جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة .
- ٢- تعرف أساليب اختيار رئيس مجلس إدارة الجمعية وأعضاء مجلس الإدارة .
- ٣- تعرف مؤهلات وخبرات رئيس مجلس الإدارة .
- ٤- تعرف أساليب تقويم مديري جمعيات رعاية الفئات الخاصة ومتابعتها .
- ٥- تعرف مصادر تمويل جمعيات رعاية الفئات الخاصة ومدى مناسبتها .
- ٦- تعرف برامج جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة .
- ٧- تعرف طرق وشروط اختيار الأطفال المعاقين .
- ٨- تعرف طبيعة الإعلام والإعلان عن الجمعية .

### ثانيا: الصياغة الأولية لعبارات المقابلة:

اعتمد الباحث على المصادر الرئيسية التالية في الصياغة الأولية لعبارات المقابلة:

- أ- أخذ رأى السادة الأساتذة المشرفين على الرسالة والمناقشين .
- ب- ما استخلصه الباحث من الإطار النظرى .
- ج- الرجوع إلى بعض الدراسات والبحوث السابقة .

(\*) انظر ملحق رقم (١) .

د- الزيارات الميدانية لبعض جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.

#### استمارة مقابلة شخصية:

- ما عدد العاملين بالجمعية؟
- ما عد القاعات وتجهيزاتها؟
- ما أسلوب الإدارة الذى ترونه مناسب لإدارة مثل هذه الجمعيات؟
- ما الأسباب المستخدمة لتقويم المديرين؟
- ما مصادر التمويل المناسبة؟
- هل تكفى مصادر التمويل بتحقيق أهداف الجمعية؟
- ما هى فى ضوء خبرتكم أساليب الإدارة الناجحة لإدارة الجمعيات؟
- ما السلم الإدارى المناسب لإدارة مثل هذه الجمعيات؟
- هل القانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ يعد مناسباً لنشاط الجمعية؟
- ما هى أنواع العضوية بالجمعية، وهل لديكم مقترحات لتطويرها؟
- ما مؤهلات القائمين على رعاية وتعليم الأطفال ذوى الاحتياجات الخاصة؟
- هل تقوم بعملية المتابعة للتأكد من نجاح عملية العلاج؟

#### ثالثاً: ضبط استمارة المقابلة فى صورتها النهائية:

تم عرض استمارة المقابلة فى صورتها الأولية على بعض الأساتذة والمتخصصين فى المجال<sup>(\*)</sup> بهدف إبداء رأى فى موضوعية وواقعية مفردات استمارة المقابلة وعرض المقترحات بالتعديل أو الحذف أو الإضافة، وفى ضوء آرائهم تم الصياغة النهائية لمفردات استمارة المقابلة وجاء كما يلى:

#### استمارة المقابلة الشخصية فى صورتها النهائية

- ما أساليب الإدارة الناجحة فى ضوء خبرتكم لإدارة الجمعية؟
- ما أسلوب اختيار رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة؟

(\*) ملحق رقم (٢) قائمة بأسماء المحكمين.

- ما مؤهلات رئيس مجلس الإدارة وما خبراته فى المجال؟
- ما الأساليب الإدارية المتبعة فى إدارة مل هذه الجمعيات؟ وما المقترحات التى ترونها مناسبة للنهوض بهذه الجمعيات؟
- ما الأساليب المستخدمة لتقويم مديرى الجمعيات ومتابعتهم؟
- هل ترون أن أهداف الجمعية كافية ومناسبة من وجهة نظركم؟
- ما مصادر التمويل المناسبة للجمعية؟
- هل تكفى مصادر التمويل بتحقيق أهداف الجمعية؟
- ما أنواع العضوية بالجمعية وهل لديكم مقترحات لتطويرها؟
- هل يوجد ضمن أعضاء مجلس الإدارة من المعاقين؟
- هل عمل الجمعية على المعاقين فقط أم يوجد نواحى أخرى؟
- ما أنواع البرامج التى تقدمها جمعيتكم فى مجال رعاية وتعليم ذوى الاحتياجات الخاصة؟
- ما طرق اختيار وشروط قبول الأطفال المعاقين للالتحاق بالجمعية؟
- ما علاقة الجمعية بالجمعيات العاملة فى نفس المجال محلياً وعالمياً وهل علاقة تعاون أم تنافس؟

- ما مؤهلات القائمين على رعاية وتعليم ذوى الاحتياجات الخاصة؟
- هل يقوم المدير بعملية المتابعة للتأكد من نجاح البرامج التى تقوم عليها؟
- ما حجم المشاركة التطوعية؟ وما نسبتها؟
- ما طبيعة الإعلام والإعلان عن الجمعية؟ اذكرها؟
- ما رأيك فى القانون ٨٤ لسنة ٢٠٠٢؟ وهل يحتاج إلى تطوير أم لا؟
- ولمزيد على صورة المقابلة الشخصية فى صورتها النهائية أنظر الملاحق رقم ٢.
- رابعاً: عينة الدراسة وتطبيقها ثم اختيار عينة قصدية لبعض الجمعيات العاملة فى مجال رعاية وتعليم الفئات الخاصة فى المحافظات التالية:
- القاهرة والجيزة والمنوفية ويوضح الجدول التالى أسماء الجمعيات بالمحافظات الثلاثة:

م	المحافظات	أسماء الجمعيات
١-	القاهرة	١- الجمعية المصرية لرعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع . ٢- جمعية النور والأمل للكفيفات .
٢-	الجيزة	١- جمعية الوحدة الاجتماعية بالصف .
٣-	المنوفية	١- الجمعية العامة لرعاية الفئات الخاصة والمعوقين . ٢- جمعية تحسين الصحة بالمنوفية .

وتم تطبيق استمارة المقابلة الشخصية مع رئيس مجلس إدارات الجمعيات المذكورة وقد استغرقت عملية التطبيق من ٢٠٠٦/١/٣ إلى ٢٠٠٦/٣/٥.

#### خامساً: نتائج المقابلة:

فيما يلي عرض تفصيلي لنتائج المقابلة.

- ١- فيما يتعلق بأساليب الإدارة الناجحة أوضحت نتائج المقابلة الشخصية أن من بين أساليب الإدارة الناجحة لجمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.
  - توزيع الأدوار والمسئوليات وإعطاء الصلاحية لمديرى الأنشطة تحت الإشراف المباشر من مجلس الإدارة من الأساليب الناجحة فى إدارة الجمعيات .
  - الثقة والحزم والالتزام والمتابعة .
  - تحديد الاختصاصات ومواصفات شاغل الوظيفة وتوزيع العمل ومراعاة الخبرة والكفاءة .
  - إتباع أسلوب التدريب لرفع الكفاءة وتحديثها .
  - أخذ القرارات عن طريق الجماعة .
  - الاهتمام بحل مشاكل الفئات الخاصة أو المعاقين والاستفادة بأرائهم .
- ٢- أما بالنسبة لأساليب اختيار رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة فقد أجمعت جميع الآراء أنه يتم اختيار رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس إدارة الجمعية من بين أعضاء الجمعية العمومية بالانتخاب طبقاً لقوانين ولوائح المنظمة لذلك .
- ٣- أما بالنسبة لمؤهلات رئيس مجلس الإدارة فمعظمهم حاصلين على مؤهل على ولا يعد المؤهل شرطاً بأن يكون العضو رئيساً لمجلس الإدارة وأوضحت نتائج المقابلة أن معظمهم لم يتلقى أى تدريبات وليس لديهم خبرة مسبقة فى المجال .
- ٤- الأساليب الإدارية المتبعة فى إدارة الجمعيات:
  - لن يتضح إذا كانت هناك أساليب محددة أو منفردة أو متطورة فى إدارة مثل هذه الجمعيات فالكل يتبع اللوائح والقوانين مما يعوق عمل الجمعيات ويطالب بعضهم رئيس مجلس الإدارة بأن تكون هناك حرية للعمل فى مثل هذه الجمعيات .
- ٥- أما بالنسبة لأساليب تقويم مديرى الجمعيات ومتابعتهم فشملت هذه الأساليب التقارير الدورية - الزيارات الميدانية التفتيش من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والجهاز المركزى للمحاسبات .
- أخذ رأى المستفيدين من الجمعية .
- ٦- أما بالنسبة لأهداف الجمعية فقد أكد جميع ما تم معه المقابلة أن جمعياتهم تحقق الأهداف التى أنشئت من أجلها .

- ٧- أما بالنسبة لتمويل الجمعيات تباينت مصادر تمويل الجمعيات من:
- إعانات الشئون الاجتماعية .
  - الصندوق الاجتماعية للتنمية .
  - التبرعات من الأهالي والشركات وخلافة .
  - رسوم الخدمات التي يسدها المستفيدين .
  - إيرادات الأنشطة الأجنبية المانحة .
- ٨- أما عن مدى كفاية مصادر التمويل لتحقيق أهداف الجمعيات فكانت الإجابة إلى حد ما .
- ٩- أما بالنسبة لنوع العضوية فقد تحددت فى الأنواع التالية .
- عضوية عاملة - عضوية فخريه - عضوية دائمة - عضوية مؤقتة - عضوية منتسبة .
- ١٠- أما بالنسبة لوجود أعضاء مجلس إدارة من المعاقين أوضحت نتائج المقابلة أن جمعيتين من العينة يوجد ضمن أعضاء مجلس إدارتها وهما الجمعية المصرية لرعاية وتأهيل الصم وضعاف السمع وجمعية النور والأمل للكفيفات بمصر الجديدة .
- ١١- أما بالنسبة لطبيعة عمل الجمعيات هل يقتصر على المعاقين أم يوجد نواحى أخرى وتباين ذلك حسب طبيعة نشأة الجمعية حيث لم يقتصر دور بعض الجمعيات على رعاية ذوى الاحتياجات الخاصة بل تخطاه إلى تنمية المجتمع المحلى .
- ١٢- أما بالنسبة لأنواع البرامج التي تقدمها الجمعيات فى مجال رعاية وتعليم ذوى الاحتياجات الخاصة فقد تركزت فى البرامج الآتية تعليم الأطفال لغة التخاطب بالنسبة للصم وضعاف السمع بعض الأعمال اليدوية مثل السجاد والتريكو - تعليم الأطفال مبادئ القراءة والكتابة والقرآن الكريم ومن ثم لا توجد برامج واضحة لتعليم ورعاية ذوى الاحتياجات الخاصة .
- ١٣- أما بالنسبة لطرق اختيار وشروط قبول الأطفال المعاقين للالتحاق بالجمعية يتم قبول الأطفال وفق شروط محددة تحدها كل جمعية وفقاً لنوعية الإعاقة ونسبتها .
- ١٤- أما بالنسبة لعلاقة الجمعية بالجمعيات الأخرى فيقتصر على المستوى المحلى و لا تتعدى مجرد معرفة اسم ونشاط الجمعية الأخرى .
- ١٥- أما بالنسبة لمؤهلات القائمين على رعاية وتعليم ذوى الاحتياجات الخاصة لا توجد شروط للمؤهل ولكن يتوقف ذلك على طبيعة العمل مع إعطائهم دورات تدريبية تتناسب طبيعة الإعاقة .
- ١٦- أما بالنسبة لمتابعة المدير للبرامج المقدمة فأجمعت الآراء أنه يقوم بمتابعة تنفيذ هذه البرامج والتغلب على المشكلات التي تواجهها .

١٧- أما بالنسبة لحجم المشاركة التطوعية تعد جهود معظم هذه الجمعيات جهود تطوعية وما يقدم للعاملين بها ما هو إلا حافز مادي طبقاً للوائح القوانين ونسبة منهم تنتدب من وزارة الشؤون الاجتماعية.

١٨- أما عن طبيعة الإعلام والإعلان عن الجمعية فجاءت معظمها في صورة.

- مطوية يتم توزيعها تشمل نشاط الجمعية.

- ندوات وملصقات.

- لقاءات في التليفزيون والراديو.

- الموقع على الإنترنت.

١٩- أما عن رأيهم في القانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٢ يجب إعطاء مزيد من الحرية لعمل

الجمعيات ويجب منح حرية أكثر للجمعيات.

وقد تناول هذا الفصل الهيكل التنظيمي والإداري لجمعيات رعاية الفئات الخاصة ووظائف إدارة جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة وإدارة وتنظيم جمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة ولائحة النظام الاساسى داخل الجمعيات وكذلك التمويل داخل الجمعيات وكذلك برامج رعاية المعاقين فى ضوء الخبرة المصرية ونماذج من جمعيات رعاية الفئات الخاصة فى مصر وكذلك الواقع الميدانى لجمعيات رعاية وتعليم الفئات الخاصة.

وسوف نتناول فى الفصل التالى نماذج من جمعيات رعاية الفئات الخاصة فى بعض

الدول المتقدمة فى هذا المجال.