

الفصل السادس

الخصخصة وحالة المجتمع الصناعي

- مقدمة.
- مراحل تطور ظاهرة الصناعة في العالم.
 - مرحلة الصناعة اليدوية.
 - مرحلة الطوائف الحرفية.
 - مرحلة الوسطاء أو الصناعة المتزلية.
 - مرحلة الثورة الصناعية.
- الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للصناعة.
- الدراسات الإنسانية والمجتمع الصناعي.
- الدراسات الأنثروبولوجية والمجتمع الصناعي.
- خصائص المجتمع الصناعي.
- أولاً: في مجال التكنولوجيا واستخداماتها.
- ثانياً: في مجال العمل وقيم التخصص.
- ثالثاً: في مجال العلاقات الاجتماعية.
- رابعاً: في مجال التنظيم.
- الهيكلة التنظيمية في مجتمعي البحث
- الخصخصة والبيروقراطية أو الروتين الإداري.
- النقابات في مجتمع البحث.
- ظاهرة الصناعة في مصر.
- قطاع صناعة الدواء في مصر.
- تطور صناعة الدواء في مصر.
- تصنيف شركات قطاع الدواء في مصر.
- الإنتاج والتسويق في ظل الخصخصة والقطاع الخاص بمجتمعي البحث.
- رعاية العاملين في مجتمعي البحث.
- الأمن الصناعي كأحد مقومات السلامة والإنجاز في مجتمعي البحث.
- التدريب وسمعة الإنجاز في مجتمعي البحث.
- القواعد المنظمة للحقوق والواجبات في ضوء الدراسة المقارنة.
- نظام الإشراف كأحد الوسائل الضابطة للعمل في المجتمع الصناعي.
- الرشد والإنجاز في المجتمع الصناعي.
- تعقيب.

مقدمة:

يعد القطاع الصناعي من أهم القطاعات الاقتصادية المنوط بها قيادة مسيرة التنمية في ظل المتغيرات الحالية حيث إن قوة الدولة في العصر الحديث تكمن في امتلاكها لمؤسسات تكنولوجية تشكل الآليات التي تقوم عليها النهضة التكنولوجية الشاملة والتي لا تقوم فقط على توفير البنية التحتية والمدن والتجمعات الصناعية وإنما تستلزم أيضا ضرورة التركيز على توفير البنية الأساسية التكنولوجية التي تربط الصناعة المحلية باتجاهات التطوير والتحديث العالمية.^(١)

تشتق كلمة "صناعة" من الفعل صنع بمعنى عمل أو أوجد، والصناعة بالمعنى اللغوي هي الحرفة التي يؤديها الشخص سواء أكانت يدوية أو عقلية وتشير الكلمة في اللغة الإنجليزية إلى العمل أما في المجال العلمي فتشير الصناعة إلى معنيين:

- ١- الصناعة بمعنى المصنع وهذا هو المعنى الضيق.
 - ٢- الصناعة بمعنى تشغيل رأس المال والعمل وهذا هو المعنى الواسع.
- ويأخذ قاموس "وبستر" بهذا المعنى فيطلق كلمة صناعة على كل مجالات الفن والمهن والأعمال التي تعتمد على رأس المال والعمل بكثرة والتي تعتبر من القطاعات التجارية المتميزة.^(٢)

تعد الصناعة Manufacturing نشاط اقتصادي Economic Activity تتركز حوله مجموعة من الأنشطة الأخرى التي تتصل بالتجارة والخدمات، والتصنيع لم يعد فقط عمل يرتبط بصنع الأشياء لكنه أصبح نشاط ينظم الأنشطة الاقتصادية الأخرى، وقد تطورت الصناعة مع ظهور الإنتاج الكبير Mass Production وقد رأى "آدم سميث" إن إنجلترا كانت من أكثر الدول تقدما في مجال الاقتصاد في القرن التاسع عشر ووضع عدة حلول للتنمية الاقتصادية في المستقبل كما تنبأ سميث بمرحلة الإنتاج الكبير قبل ظهورها، ويرى "جان جاكوب" Jane Jacobs إن اقتصاديات الولايات المتحدة هي الأكثر تقدما الآن وأن النمط الرأسمالي المطبق فيها هو الذي يقدم الحلول لمشكلات التنمية الاقتصادية في المستقبل.^(٣)

وقد أظهرت الدراسات العلمية أن المصنع ليس مجرد وحدة إنتاجية تؤدي وظيفة اقتصادية فحسب بل إنه عبارة عن مجتمع متكامل يعيش فيه الأفراد كما يعيشون في المجتمع الكبير لا تدفعهم إلى العمل مجرد الخوافر المادية أو الظروف الفيزيائية الملائمة وإنما تحركهم العلاقات والروابط الاجتماعية التي تنشأ وتنمو بينهم كما أوضحت الدراسات أيضا أن العاملين في المجال الصناعي لا يسلكون سلوكا فرديا وإنما يتصرفون كأعضاء في جماعات لها معاييرها ونظمها الخاصة وهذا ما تؤكدته المدرسة الأمريكية في العلاقات الاجتماعية للصناعة.^(٤)

^(١) الشرة الاقتصادية، البنك الأهلي المصري، العدد ١١، المجلد ٥٤، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٥.

^(٢) عبد الباسط حسن، علم الاجتماع الصناعي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٧٢، ص ٦٦، ٦٧.

^(٣) Jacobs, Jane, The Economy of Cities, The First Vintage Books Edition, U.S.A, 1969, P. 236.

^(٤) عبد الباسط حسن، م.س، ص ٢٧. د

لقد أخذ نظام المصنع شكله المميز في أواخر القرن الثامن عشر ويؤكد "ماكس فير" ان المصنع ينحصر في محل عمل منظم تنتمى فيه الأدوات غير البشرية للإنتاج كلها إلى مالك واحد دون العمال، حيث يقوم هذا النظام على تخصص داخلي في الوظائف كما يتم استخدام قوى آلية وماكينات تحتاج إلى صيانة وعناية كبيرة. وكان ظهور نظام المصنع مصاحباً للثورة العلمية في مجالى التكنولوجيا والطاقة، وقد أدى الاعتماد على الآلات إلى وجود قدر متزايد من تقسيم العمل في مجالى الإنتاج والإدارة وغيره من الأنشطة غير الإنتاجية حيث ظهرت مهن متخصصة (تشغيل - إصلاح - صيانة) كما حدث تقسيم متزايد للعمل في الإدارة وكافة الأنشطة الأخرى وقد أدى المصنع إلى تمير المجتمعات المعاصرة بطابع معين يتميز بالدينامية ويقضى على كل ما هو تقليدى. ويتعامل المصنع مع عدة أنواع من الأسواق هى سوق العمل، وسوق المستهلك وسوق المال كما أنه يضم عادة عدد كبير من العمال يفوق نظيره من نماذج الإنتاج الأخرى، ويقف هؤلاء العمال قريبين مكانياً من بعضهم بسبب قرب الآلات التى يستخدمونها من بعضها لأنها تستمد القوى المحركة لها من مصدر واحد للطاقة، وينمو الصناعة أصبح العمال على درجة عالية من التخصص وأصبحوا أكثر حرية فى الانتقال من عمل لآخر أى التنقل الجغرافى والمهني، كما ان المصنع الذى يعتمد على الآلات لا يحتاج إلى عمالة ماهرة بل إلى أشباه أو أنصاف مهرة.^(١)

مراحل تطور ظاهرة الصناعة:

لقد مرت الصناعة بصورتها الحالية بعدة مراحل وقد تمثلت أولى تلك المراحل الصناعية في:

Handicraft Stage

١- مرحلة الصناعة اليدوية

جاءت هذه المرحلة مع اكتشاف الزراعة في العصور المبكرة حينما شعر الأفراد أنهم في حاجة إلى بعض الصناعات الأولية مثل أدوات الزراعة والغزل والنسيج والصيد ونجح الإنسان في تلك المرحلة في اكتشاف بعض المعادن التى ساعدته على إتقان مصنوعاته وكان الإنتاج يتم بغرض الاستهلاك المباشر لتحقيق الاكتفاء الذاتى وفي هذه المرحلة عرف الإنسان المقايضة وقد أدى نظام المقايضة إلى اتساع نطاق التبادل. كما عرف الإنسان تقسيم العمل في صورته البسيطة ومن الحرف التى ارتبطت بتلك الفترة النجارة والحدادة والدباغة وصناعة القوارب.

Guild Stage

٢- مرحلة الطوائف الحرفية

تجمعت خلال هذه المرحلة الصناعات اليدوية في أيدي طوائف حرفية كانت كل طائفة تشرف على صناعة معينة وتحتكرها، وقد اتسمت هذه المرحلة أيضاً بالصناعة اليدوية وكانت تمارس الأعمال في ورش صغيرة تضم ثلوث الصناعة الشهير (الصبي - الصانع - المعلم). وتمثل الطائفة الحرفية أحد عوامل الاستقرار في الجماعة وكانت تتسم الطائفة بالتنظيم والاستقلال كما كانت تحقق الرفاهية لأعضائها

^(١) على عبد الرارق جني، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٦، ص ص ٤٣٨ : ٤٤١.

وداخل نطاق الطائفة تتحدد كمية السلع التي يمكن إنتاجها، وكمية المعروض منها في الأسواق، وتحديد أسعار السلع وأجور العاملين وقد حافظت الطوائف على تقدم الصناعة وتوطنها حتى بدأت تفقد أهميتها في أوروبا خلال القرن السادس عشر بسبب الصراعات الداخلية بين الصناع والمعلمين.

Domestic Stage

٣- مرحلة الوسطاء أو الصناعة المنزلية

بعد مرحلة الطوائف جاء دور الوسطاء حيث كان التجار يستقربون الصناع للعمل لصالحهم. وفي القرن الثالث عشر بدأ نفوذ هؤلاء التجار يزداد بصورة كبيرة حيث كانوا يلعبون دور الوسطاء حيث يقومون بتقديم المواد الأولية للصناع ويكلفونهم بإنتاج سلع محددة بالآلات التي يملكونها في منازلهم ثم يجمعون السلع المصنعة ويوزعونها على الأسواق لحسابهم الخاص دون تدخل من الصناع في تحديد أسعار، وفي هذه المرحلة تمكن الوسطاء من عزل الصناع عن الأسواق وقد أدت الظروف الاجتماعية والاقتصادية في هذه الفترة إلى ازدهار نظام الوسطاء حيث لم تحتاج الصناعة إلى مكان فسيح أو آلات كبيرة كما اتفق هذا النظام مع رغبات العمال في إشراك أسرهم في العمل الصناعي، وقد استمر هذا النظام حتى منتصف القرن الثامن عشر تقريباً ليشهد بداية المرحلة الجديدة المتمثلة في الثورة الصناعية.^(١)

Industrial Revolution

٤- مرحلة الثورة الصناعية:

يُعد التواجد الناجح للصناعة الحديثة أحد الأسس الهامة والفعالة لرفع مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية الاجتماعية، وقد بدأت الصناعة الحديثة بالثورة الصناعية في النصف الثاني من القرن الثامن عشر في إنجلترا ومنها انتشرت إلى دول العالم الأخرى بدرجات متفاوتة ثم توالى بعدها الكتابات الخاصة بالمجتمع الصناعي والحضارة الصناعية وإنسان العصر الصناعي.^(٢)

وقد أفرزت الثورة الصناعية مجموعة من المخترعات بدأت سنة ١٧٣٣، وكان معظم المخترعون من العمال ذوي الخبرة الطويلة في مجال معين من مجالات العمل، وباكتشاف الكهرباء واستخداماتها سار التقدم التكنولوجي بخطى واسعة في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين وتميزت تلك الفترة باتساع المصانع وانتشار الوعي لدى العمال وبدأت حركة الصراع بينهم وبين الطبقة الرأسمالية المسيطرة على الحركة الاقتصادية، كما اقترنت بعدد من الظواهر من أهمها الضغط المستمر من العمال على أصحاب المصانع للمطالبة بتحسين أوضاعهم وإنشاء نقابة لهم. وباكتشاف البترول اتسع المجال لمزيد من التغير التكنولوجي والاختراعات الجديدة وكما كان اكتشاف الكهرباء والبتترول يمثلان اثنين من المراحل الصناعية فإن اكتشاف القوة الهائلة الناجمة عن تحطيم الذرة والتي استخدمت في صناعة المركبات الفضائية يمثل المرحلة الصناعية الثالثة. وقد صاحب التقدم الصناعي

^(١) محمود عبد الرشيد رضوان، أحمد محمد السيد عسكر، التراث والتغير الاجتماعي، مطبوعات مركز البحوث والدراسات الاجتماعية،

كلية الآداب، جامعة القاهرة، الكتاب الرابع، ط١، ٢٠٠٢، ص ص ١٥ : ١٧.

^(٢) عبد الباسط محمد حسن، م. م، ص ٣.

اتساعاً في مجال المعرفة الإنسانية المتصلة بالصناعة. ومع استمرار التقدم الصناعي انتشر نظام الصناعة الحديثة، وقد انتشرت عدوى التصنيع قبل الحرب العالمية الأولى في العالم الغربي واليابان، وفيما بين الحربين طبق الاتحاد السوفيتي برنامجاً شاملاً للتصنيع ومنذ الحرب العالمية الثانية بدأت العديد من الدول في آسيا وأفريقيا والشرق الأوسط في تطبيق برامج طموحة للتصنيع. أما في العصر الحديث فتعيش المجتمعات الإنسانية الآن مرحلة متقدمة جداً من التطور الصناعي وصلت إلى حد تصنيع العقول الإلكترونية.^(١)

وعندما تطور النظام الاقتصادي تغيرت الأساليب الصناعية والطرق المستخدمة، وقد قسم "جان جاكوب" المراحل التي مر بها الاقتصاد إلى ثلاث مراحل وقد ربط بين كل مرحلة وطريقة الصناعة فيها ونوع الإنتاج وهذه المراحل هي:

١ - المرحلة الأولى (المرحلة الماضية):

تميزت بالإنتاج اليدوي الصغير Craft Production وكان يتم تنظيمه بواسطة التجار Merchants.

٢ - المرحلة الثانية (المرحلة الحالية):

وتميزت بالاعتماد على الآلات الصناعية ومن ثم الإنتاج الكبير Mass Production وكان يتم تنظيم العمل في هذه المرحلة بواسطة الصناع Manufacturers.

٣ - المرحلة الثالثة (المرحلة المستقبلية):

وهي كما أطلق عليها المرحلة المستقبلية ورأى أنها تتميز بالإنتاج المتنوع Differentiated ويتم تنظيمها عن طريق مقدمي الخدمات Suppliers of Services^(٢)

يشير ما سبق إلى أن التطور الصناعي قد أخذ مكانه تدريجياً وبيطء نظراً لأن الطرائق الجديدة للإنتاج تعتمد على الأفكار العلمية الحديثة وأن التقدم في ناحية ما يرتبط بالتقدم في النواحي الأخرى، ففي البداية كانت تُدار المنشأة الصناعية على أسس شخصية، فالمالك هو أساس كيانها الصناعي والتجاري وكانت الكفاءة الفنية لها الأثر الحاسم في نجاح المشروع الصناعي. ولم تكن الصناعة تحتاج إلى إمكانيات مالية وتجارية خاصة فالأدوات بسيطة والتسويق يتم محلياً كما إن استخدام المواد الخام ومستلزمات الإنتاج يتم على نطاق محدود. هذا ولم تكن هناك مشكلات إدارية هامة حيث كان عدد العاملين محدوداً وهم في الغالب تربطهم صلة قرابة بالمالك أو صاحب المشروع، إلا أنه مع التطور الصناعي واستخدام الآلات والتركيبات الضخمة ومئات العاملين صار استخدام رأس مال كبير أمراً محتوماً وهذا لم يكن في استطاعة رجل واحد، كما ظهرت الحاجة إلى ضرورة توفر القدرات الإدارية

^(١) محمود عبد الرشيد رضوان، أحمد محمد السيد عسكر، م. س، ص ٢٠٨٩.

^(٢) Jacobs, Jane, Ibid., P. 261.

والمالية والتجارية القادرة على توجيه المشروع وتدير احتياجاته وتوزيع الإنتاج المتزايد في سوق أوسع، لذا أصبحت الشركة هي النمط الغالب وحتى في الأعمال التي يتحكم فيها شخص واحد كان هذا الشخص يقوم بالعمل بالاشتراك مع آخرين وقد أدى ذلك إلى نتائج باهرة إذ إن الشخص الأول قد يعانى من بعض القصور التي يغطيها الشخص الآخر وبهذا فالمصنع الحديث لم يكن استثمارا مجزيا فحسب بل كان وسيلة للتأكد من استمرار الحصول على المواد الخام وتوزيع المنتج.^(١)

وقد تبين من الدراسة الميدانية بالشركتين الاهتمام الواضح بالعنصر البشرى عن طريق تقديم العديد من الخدمات الاجتماعية كالنقل والرحلات والمصايف وبناء المساكن وتقديم القروض وإقامة معارض للسلع المعمرة والاهتمام بالنواحي الصحية وإجراء فحوصات دورية مجانية إلى جانب تمتع جميع العاملين بخدمات التأمين الصحى بالإضافة إلى إجراءات الأمن الصناعى التي تهدف أيضا حماية العنصر البشرى ولكن الباحثة ترى ضرورة ان تكون إجراءات الفحوص الطبية الدورية أكثر جدية وان يعاقب العامل الذى لا يجرى الفحص الطبي الدوري الشامل.

يشهد المجتمع الصناعى العالمى منذ أواخر القرن العشرين العديد من التحولات الرئيسية وقد انعكس ذلك بالتالى على أسلوب العمل الصناعى ومن ثم التوجهات الخاصة بالتنمية الصناعية ومن أهم التحولات الصناعية فى العالم نجد:

Globalization

١ - تحول الإنتاج الصناعى نحو العالمية

وقد جاء هذا التحول نتيجة لعدة ظواهر أهمها:

- تغلغل الواردات وتزايدها فى اقتصاديات الدول الكبرى مثل أمريكا واليابان.
- الإنجازات الضخمة فى تكنولوجيا المواصلات والاتصالات المعلوماتية مما يسهل الحصول على المعلومات عن الأفطار الأخرى وزيادتها وتبادل الرسائل معها بسرعات تسمح بالتعرف على مشكلات الفروع وحلها بسرعة.
- انفتاح النظم المالية والتجارية مما سهل سرعة انتقال النشاط الصناعى فى المناطق التي تمنحه مزايا وتسهيلات.

Informatisation

٢ - تغلغل نظم المعلوماتية فى النشاط الصناعى

وأدى هذا التحول المعلوماتى إلى نتائج هامة منها:

- الاعتماد على نظم التشغيل المرنة التي قوضت المفاهيم التقليدية عن مزايا الإنتاج الكبير فى خفض التكلفة وأصبح فى الإمكان إنتاج أعداد صغيرة دون زيادة فى التكلفة.
- انتشار الآلية Automation واستخدام الروبوتات Robotisation مما أدى إلى ضبط النوعية وتقليل الأخطار الصحية التي كان يتعرض لها العاملون فى بعض العمليات التي تقتضى التعامل مع مواد

^(١) سعد الدين عثمانوى، التنظيم والإدارة الصناعية، ط٢، مكتبة عين شمس، القاهرة، ١٩٧١، ص ١١، ١٢.

سامة وضارة، كما أتاح تنفيذ عمليات صناعية معقدة لم تكن ممكنة من قبل ومن ناحية أخرى أدت إلى مشكلة كبيرة نتيجة خفض العمالة وان كانت قد أدت إلى ارتقاء نوعية العمالة المطلوبة.

- تخفيض هائل في المخزون من مستلزمات الإنتاج وقطع الغيار من ناحية، والسلع الجاهزة في المخزون بسبب سرعة انتقال المعلومات عن العرض والطلب بين أماكن تبعد عن بعضها آلاف الأميال مما يسمح بالاستجابة السريعة لمتطلبات الوحدة الإنتاجية والسوق.

Mentalisation

٣- سيطرة المعرفة والقدرات الفكرية على المهارات التقليدية

تمتاز التكنولوجيا الجديدة بأنها كثيفة المعرفة لذا تحتاج إلى نوعية مختلفة من القوى العاملة تتمتع بقدرات ذهنية وعلمية وليست مهارات حركية وهذا النوع من القوى العاملة لا ينتمي للمؤسسة الصناعية انتماءً تقليدياً باعتبارها مصدر رزقهم بل تنظر لنفسها كشريك في العمل وهي حريصة على رفع مهاراتها باستمرار وبذلك قد تتحول المؤسسة الصناعية بمرور الوقت إلى مكان للتعليم المستمر وهذا ما نجده في بعض المؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيا المتقدمة.

٤- تجزئة الإنتاج إلى مكونات مستقلة

بمعنى تجزئة المنتج إلى عدد محدود من المكونات وافراد وحدات متخصصة بإنتاج أنواع مختلفة من هذه المكونات.

Small- Scale Enterprises

٥- صعود المنشأة الصغيرة المتخصصة

وقد نشأ ذلك نتيجة سيطرة المعرفة والاتجاه إلى تجزئة الإنتاج إلى مكونات ووحدات إنتاجية متخصصة.^(١)

والجدير بالذكر كما ترى الباحثة أنه منذ العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين حدثت ظفرات تكنولوجية وظهرت التكنولوجيا المتقدمة الأحداث والأدق ولم تكن المصانع تنتج فقط للاستهلاك المحلي بل تتطلع للتصدير للخارج فبدأ الاهتمام بعوامل الجودة والكفاءة وإعداد القوى العاملة وتدريبها واستقدام أحدث الأساليب التكنولوجية وأصبحت الصناعة لا تعتمد في عملها فقط على التكنولوجيا الآلية بل اعتمدت بصورة أساسية على تكنولوجيا المعلومات أيضاً وبذلك تجاوزت نطاق حدودها الإقليمية من خلال وسائل الاتصالات المتقدمة وبذلك تغير مفهوم رأس المال الفردي وتغير مفهوم رأس المال المشترك بين أفراد ليتعدى مفهوماً أوسع هو رأس المال المتعدد الجنسيات من خلال اندماج العديد من الشركات الصناعية الكبرى فاتسع بذلك مفهوم رأس المال المحلي وأصبح مفهوماً عالمياً على اعتبار إن رأس المال ليس له وطن بل أنه يتمتع بالحرية في الانتقال من دولة لأخرى. والشركات الصناعية كما تبين من الدراسة الميدانية لم تعتمد فقط على النشاط الإنتاجي بل أنها تقوم ببعض الأنشطة التجارية والاستثمارية في بعض الشركات الأخرى فشركة العامرية مثلاً تمتلك أسهم في

^(١) أسامة الحولى، البيئة وقضايا التنمية والتصنيع، مجلة عالم المعرفة، العدد ٢٨٥، الكويت، ٢٠٠٢، ص ١٨٣ : ١٨٧.

شركات أخرى وبذلك يمكن ان نعتبرها شركة قابضة تتكون من أو تضم مجموعة شركات تابعة وتمثل ذلك في امتلاكها لنسبة ١٠٠% من أسهم الشركة الأوروبية للأدوية بالإضافة إلى أسهم في شركة "أبي قير تريننج" وغيرها. كما لم يكن قطاع الأعمال الدوائى بعيداً عن برنامج تحديث الصناعة المصرية وفي سبيل ذلك تستمر أعمال التحديث في معظم الأقسام والمعامل وإدخال نظام الحاسب الآلى في جميع الإدارات بالإضافة إلى إنشاء ثلاثة مصانع جديدة في مدينة العاشر من رمضان ومدينة بدر ومدينة أبي زعبل. والهدف من هذه الاستثمارات الجديدة نقل التكنولوجيا في صناعة الدواء والمستلزمات الطبية وتحسين الجودة. وقد كان لشركات قطاع الأعمال الدوائى السبق في اقتحام مجال الهندسة الوراثية والتكنولوجيا الحيوية والتي أصبحت تنتج في أحدث معامل ومصانع في الشرق الأوسط بأيدي خبرات مصرية على أعلى مستوى في التدريب والخبرة والكفاءة بالإضافة إلى الاهتمام بتنمية القدرات الفنية للعاملين هذا بالإضافة إلى أنه في سبتمبر عام ٢٠٠٢ صدر قرار من رئيس الشركة القابضة بتشيت ٢٥% من العمالة المؤقتة بشركات قطاع الأعمال الدوائى كما تم صرف الأرباح والعلاوات كاملة لجميع العاملين وهذا دليل على تحقيق تلك الشركات لأهدافها.

الأهمية الاقتصادية والاجتماعية للصناعة:

تبدو أهمية الصناعة في العصر الحديث باعتبارها أحد عناصر البناء الاجتماعى وهى تكون مع غيرها من عناصر ذلك البناء علاقة تأثير وتأثر متبادلة بحيث ان التغير في المجال الصناعى ينعكس بالضرورة على كافة عناصر المجتمع بدءاً من الجوانب الشكلية وحتى الجوانب القيمية والعقائدية وان كان التغير في الجوانب الأخيرة أقل حدة. وترتبط الصناعة بالتحضر وظهور المناطق الحضرية ومن ثم فهى عاملاً أساسياً في نشأة المدن كما أنها مصدراً للعمل ومورداً للرزق لغالبية أفراد المجتمع. وينظر الأثروبولوجيون والسوسيولوجيون إلى الصناعة باعتبارها ظاهرة اجتماعية لها آثارها على كافة نواحي الحياة بالمجتمع فالتصنيع تصاحبه تغيرات في البناء الاجتماعى وتنشأ عنه أنماط اجتماعية مستحدثة وقيم اجتماعية جديدة لذا كانت دراسة تلك الآثار أمراً له أهمية كبيرة في الدراسات الاجتماعية والأنثروبولوجية.^(١)

ولقد مكن التصنيع الإنسان من تعديل البيئة الطبيعية تعديلاً جوهرياً كما أدى إلى تواجد فوائض في كميات الطعام والسلع المصنعة مما أدى إلى حدوث ظاهرتين ديموجرافيتين هما التزايد السكانى السريع، وظهور المناطق الحضرية، كما ارتبطت الصناعة دائماً بالعلم وكان التطور العلمى ينعكس بصورة كبيرة على التطور الصناعى، لذا قد أتاح التصنيع للإنسان طريقة في الحياة يتماثل بها مع البيئة التى يتفاعل معها كما أدى إلى التخصص المهني في كافة مراحل الإنتاج بالإضافة إلى توفير الحماية

^(١) عبد الباسط محمد حسن، م. س، ص ٤.

حجم الوحدات الإنتاجية وزيادة التخصيص وتقسيم العملية الإنتاجية الواحدة إلى عدة أجزاء صغيرة على أن يتخصص العامل في جزئية صغيرة جداً من العملية الإنتاجية بعد أن كان يقوم بها بالكامل في ظل النظام الحرفي واليدوي السابق.^(١)

ومع ارتباط التصنيع بالتغير التكنولوجي فقد أثر الكثير من النقد والجدل حول دور التكنولوجيا في إحداث التغير الاجتماعي والثقافي في المجتمع باعتبارها من الدوافع الهامة في إحداث التغير. وقد اهتمت الأنثروبولوجيا منذ بداياتها بدراسة التكنولوجيا ضمن اهتماماتها العديدة وقد تارت مناقشات حول البيئة والتكنولوجيا والسلالة والثقافة ومدى تأثير هذه المجالات بمبدأ الحتمية Determinism وفي مجال الحتمية التكنولوجية فإن التكنولوجيا بالرغم من أنها تتيح لنا مجموعة من الخيارات الجديدة إلا أنها تضع من القيود ما يفوق توقعات الإنسان، ولما كانت التكنولوجيا نتاج للإبداع الإنساني فهي عرضة للتطور والتغير وبالرغم من القيود التي تضعها أمام الإنسان إلا أنها لا تعوق الإبداع البشري.^(٢)

الدراسات الإنسانية والمجتمع الصناعي:

هناك علاقة وطيدة بين التخصصات الاجتماعية المختلفة وبالرغم من الاهتمامات المختلفة لتلك العلوم إلا أنها تتفق في اهتمامها بدراسة المجتمع الصناعي بالإضافة إلى أن هذه الاهتمامات المتنوعة تتكامل فيما بينها لتحقيق فهم أفضل للصناعة ومجتمعها.

ويُعد الاقتصاد من أوائل العلوم التي اهتمت بدراسة البناء الاجتماعي للصناعة ويرتكز هذا الاهتمام على المتغيرات الاقتصادية كالإنتاج والتبادل والتوزيع والاستهلاك من المنظور الاقتصادي، ومن الدراسات الاقتصادية التي ألقت الضوء على البناء الاجتماعي للصناعة ما ظهر في مجال اقتصاديات العمل فقد تعرضت بالتفصيل للنقابات العملية باعتبارها نظاماً اجتماعية، ومن أهم الأعمال في هذا المجال أعمال "كارل بولاني" و"بيرن" و"ماكس فير" و"ماركس"، وكان لهذه الكتابات كثير من الفضل في الكشف عن القوى الاقتصادية والاجتماعية التي أدت إلى نمو النظام الصناعي الرأسمالي خاصة في المجتمعات الغربية.^(٣)

ونجد أيضاً علم الاجتماع يهتم بالمجتمع الصناعي وقد بلغ هذا الاهتمام حداً كبيراً حيث أصبح يوجد فرعاً خاصاً هو علم الاجتماع الصناعي الذي يهتم بدراسة البناء الاجتماعي للمصنع ومكوناته وما يشتمل عليه من علاقات اجتماعية رسمية وغير رسمية، والجماعات والطبقات والنظم... إلخ كما يهتم بدراسة ديناميات البناء الاجتماعي للمصنع كعلاقات التكامل والصراع وغيرها من العلاقات التي

(١) عبد الباسط حسن، م. س، ص ٥: ٨.

(٢) Miller, Frank, C., Old Villages and A New Town, Cummings Publishing Co., Inc., U.S.A, 1973, PP. 13,14

(٣) عبد الباسط حسن، م. س، ص ٧٩: ٨٢.

ترتبط بالمجتمع الصناعي ويتسع هذا الاهتمام إلى دراسة علاقة المصنع والصناعة بالمجتمع، أى ان علم الاجتماع الصناعي يهتم بدراسة المصنع كنسق يرتبط بعلاقات بنائية ووظيفية بعيدة بمكونات البناء الاجتماعي الأكبر.^(١)

وينظر علم الاجتماع إلى الصناعة باعتبارها تنظيمًا ماديًا معقدًا كما تعتبر تنظيمًا بشريًا أيضًا طالما أنها تعتمد على الطاقة الإنسانية في أداء وظيفتها، وقد اهتم علم اجتماع التنظيم بدراسة التنظيمات الصناعية الرسمية وغير الرسمية للتعرق على أهم الوظائف الظاهرة والكامنة في تنظيمات العمل عمومًا.^(٢) وبالمثل اهتم علم النفس بالصناعة وأفراد لهذه الدراسة فرعًا علميًا متخصصًا أيضًا هو علم النفس الصناعي وهو يدرس الصناعة من وجهة نظر فردية مركزة على الجوانب السيكلولوجية البحتة في الصناعة فيعنى بدراسة تكيف العمل للعامل، كما يدرس التعب والملل وفترات الراحة والملل وحوادث العمل ، وبالإضافة إلى ما تقدم يهتم بدراسة الصناعة علوم أخرى نذكر منها علم القياس الاجتماعي Sociometry ، وعلم الاجتماع السياسى، اقتصاديات العمل، وإدارة الأعمال.^(٣)

ترى الباحثة في ضوء ما سبق ان الصناعة والمجتمع الصناعي يمثلان موضوعات بحثية للعديد من العلوم الإنسانية حيث يهتم كل تخصص علمي بالحدود الدقيقة لمجال التخصص. ومن هذه العلوم نجد علم الاقتصاد، وعلم الاجتماع، والأنثروبولوجيا، وعلم النفس الصناعي، والإدارة،..... إلخ فيهتم علماء الاقتصاد بالنواحي الاقتصادية للصناعة وما يرتبط بها من عمليات خاصة بالعرض والطلب وخلافه بينما يهتم علم الاجتماع والأنثروبولوجيا بدراسة الجوانب الاجتماعية في المجال الصناعي وزاد هذا الاهتمام بحيث أصبح هناك فروع علمية متخصصة في هذا المجال وهى علم الاجتماع الصناعي والأنثروبولوجيا الاقتصادية والصناعية، هذا في حين يهتم علم النفس بالعوامل الفردية والحالة النفسية المسيطرة على جو العمل والمشكلات الخاصة بالروح المعنوية وغيرها من العوامل النفسية التى قد تؤثر تأثيراً مباشراً على الإنتاج. هذا إلى جانب اتجاه علم الإدارة وإدارة الأعمال بدراسة النواحي الإدارية من وجهة نظر الإدارة البحتة، ورغم اختلاف اهتمامات كل علم من تلك العلوم تبعاً لاختلاف التوجهات والاهتمامات النظرية والمنهجية إلا أنهم يشتركون جميعاً في محاولة إلقاء الضوء على المجتمع الصناعي والأوضاع المختلفة المحيطة به والعمليات المرتبطة به وأثره المباشر وغير المباشر على الأفراد والمجتمعات ومن ثم إضاءة الطريق لأصحاب الأعمال وتوجيههم نحو أنسب وأفضل الأساليب للتعامل مع العنصر البشرى وضرورة توفير الاحتياجات المختلفة له سواء مادية أو معنوية وكذلك أفضل الطرق التى يمكن ان يتعامل من خلالها العاملون مع الإدارة وكل هذا له هدف نهائى وهو تحقيق أعلى معدلات الاستفادة

(١) السيد عبد العاطى السيد، علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٥، ص ٨١، ٨٢.

(٢) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، ح ١، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٠، ص ١٣٨.

(٣) عبد الباسط حسن، م. س، ص ٧٩، ٨٠.

سواء بالنسبة للعامل أو صاحب العمل ومن ثم ينعكس الجو المتوازن بين هؤلاء في زيادة الإنتاج والإنتاجية والجودة ومن ثم يصبح الإنتاج قادراً على المنافسة في ضوء التوجهات الحالية نحو تشجيع الصادرات وتحقيق أهداف المؤسسات بصفة خاصة وأهداف الدولة بصفة عامة.

الدراسات الأنثروبولوجية والمجتمع الصناعي:

تعد الأنثروبولوجيا من العلوم الاجتماعية التي أعطت اهتماماً خاصاً بالمجتمع الصناعي من خلال فروعها العلمية المختلفة وهي بذلك ساهمت مع غيرها من العلوم الأخرى في فهم طبيعة هذا المجتمع وما أحدثته من آثار اجتماعية واقتصادية وسياسية وثقافية في البيئات الصناعية، ومن ثم ألقت الضوء على العديد من خصائص المجتمع الصناعي وكيف أنها تختلف اختلافاً شديداً عن المجتمعات التقليدية الأخرى البدائية والبدوية والريفية وكان أهم ما ركزت عليه هو ارتباط التصنيع بالعديد من الظواهر المجتمعية كالتحضر وما ارتبط به من نشأة المدن الجديدة وإحداث تغيير شامل في شكل ومضمون المجتمع، وكذلك لم تغفل الأنثروبولوجيا العلاقة المتبادلة بين التصنيع والتكنولوجيا واعتماده عليها وارتباطه بها وتطوره بتطورها، والأنثروبولوجيون حينما يدرسون الصناعة والمجتمع الصناعي يكون لهم هدفاً أساسياً هو محاولة فهم المجتمع الأكبر وهذا على أساس أن المجتمع الصناعي جزء لا يتجزأ عن باقى أجزاء المجتمع، وقبل أن يظهر المجتمع الصناعي بالمعنى الحديث لم يغفل الأنثروبولوجيون في كل دراساتهم لتلول النظام الاقتصادي البدائي والتكنولوجيا البدائية ونظم التبادل والمقايضة وكافة العمليات الاقتصادية التقليدية وكافة الأنشطة الاقتصادية التقليدية من جمع والتقاط، وصيد وقنص ثم الرعى والزراعة البسيطة حتى وصلوا إلى الصناعة والمجتمع الصناعي بالمعنى الحديث، ومن هذه الدراسات نذكر على سبيل المثال لا الحصر دراسة "مالينوفسكى" حول نظام الكولا، دراسة "ريموند فيرث" عن صيادى الملايو وكان هؤلاء العلماء يهتمون في تلك الدراسات بالمضمون أو المغزى الاجتماعى للأنشطة والعمليات الاقتصادية المختلفة كما كانوا في تلك الدراسات يقارنون بين المفاهيم الاقتصادية البدائية والتقليدية ومفاهيم المجتمع الغربى المتصلة بنظريات العرض والطلب، والرشد والتعظيم وما إلى ذلك.

يعتبر "لويد وارنر" Lloyd Warner أحد علماء الأنثروبولوجيا الاجتماعية الذين ساهموا في دراسة المجتمع الحضري والبيئة الصناعية باستخدام المدخل الأنثروبولوجى وذلك في دراسته عن مجتمع "يانكى سيتي"^(١)

وجدير بالذكر انه أثناء قيام وارنر بإجراء هذه الدراسة أضرب العمال الذين كانوا يعملون بصناعة الأحذية فاتجه إلى دراسة النسق الاجتماعى للمصنع الحديث للتعرف على أسباب هذا الإضراب واستعان في هذا بعدد من الباحثين الأنثروبولوجيين الذين استطاعوا ان يحصلوا على بيانات متعمقة عن

(١) محمد عباس إبراهيم، التصنيع والمدن الحديثة، ص ٣٥.

مشكلات التكنولوجيا وأثرها في تغيير الأوضاع الاجتماعية داخل المصنع وعن مركز المصنع في المجتمع المحلي والعلاقات المتبادلة بينهما وقدم تفسيرات هامة عن العوامل التي أدت إلى إحداث الإضراب في ضوء التغييرات التي حدثت في البناء الاجتماعي لكل من المصنع والمجتمع المحلي.^(١)

والإضراب Strike هو الطريقة الوحيدة التي تعبر عن التمرد الصناعي، وهو أحد أشكال الصراع الصناعي وقد قام "سكوت" W. H. Scott وزملاؤه بتحليل العلاقات الصناعية في مناجم الفحم ونظروا للإضرابات كجزء من الصراع الصناعي وقد توصلوا لنتائج مخالفة للافتراض الشائع بلك الصراع الصناعي من الأمور الضارة وأنه يرتبط بعدم الكفاية ونقص الإنتاج، وقد ذكروا ان هناك طريقتين للصراع، الصراع الأساسي ويوجد عندما تشعر جماعة ما بأنها لا تشارك في المكافآت بطريقة عادلة، والصراع الإجرائي وينشأ عن عدم الاتفاق حول الاختلافات أو التغيرات قصيرة المدى في مكافآت وظروف العمل، كما ان هناك طريقتان للإضراب طريقة منظمة وأخرى غير منظمة.^(٢)

وقد اهتم وارنر بالدراسات الأنثروبولوجية لكنه أعطى لمشكلات المجتمع المحلي والتدرج الاجتماعي قيمة خاصة في دراسة التنظيم الاجتماعي للعمل، وقد استعان بالمفاهيم السوسيولوجية المستخدمة في دراسات المجتمع المحلي مثل الدور والمكانة والثقافة في تحليل البناء الاجتماعي للمصنع وقد اهتم بكل من المتغيرات الداخلية والخارجية على أساس ان التنظيم الصناعي لا يوجد في فراغ، كما أكد على ان فهم ديناميات البناء التنظيمي وطابع الحياة الاجتماعية فيه يتطلب إدراك الإطار المجتمعي الذي يحيط به والقوى العديدة التي تربطه ببناء المجتمع. والجدير بالذكر ان وارنر قد أكد على ضرورة تفسير الظواهر الاجتماعية في المجتمع الصناعي في ضوء السياق المجتمعي الأكثر شمولاً وقد اعتبرت بذلك دراسة وارنر إسهاماً رئيسياً في دراسات الصناعة والمجتمع المحلي.^(٣)

ومن علماء الأنثروبولوجيا الآخرين الذين ارتادوا مجال الصناعة نجد كل من "إليوت شابل" و"كونراد آرنزبرج" وقد صمم الأول نموذجاً لقياس العلاقات الشخصية المتبادلة بين الأفراد كما اشترك الثاني مع "دوجلاس ماكجروجر" Douglas McGregor عالم النفس الاجتماعي في إجراء دراسة عن الروح المعنوية وعلاقتها بالتنظيم الاجتماعي في إحدى الشركات ، ثم قام آرنزبرج بدراسة هامة عن الصناعة والمجتمع. كما حاول عدد من العلماء وعلى رأسهم "شابل" و"آرنزبرج" و"ريتشارد سون" تطبيق مناهج ونظريات الأنثروبولوجيا الاجتماعية في دراسة مشكلات المجتمع الصناعي الحديث كما عملوا على تكوين جمعية الأنثروبولوجيا التطبيقية سنة ١٩٤١ وأنشأوا مجلة رسمية كي تنتشر تقارير البحوث التي تجرى في هذا المجال.^(٤)

(١) عبد الباسط حسن، م. س، ص ٥٠.

(٢) باركر وآخرون، علم الاجتماع الصناعي، ترجمة: عاطف عيث وآخرون، مشاة المعارف، الإسكندرية، ١٩٧٢، ص ١٩٦، ١٩٧.

(٣) محمد علي محمد، م. س، ص ١٥٥، ١٥٦.

(٤) عبد الباسط حسن، م. س، ص ٥٠ : ٥٢.

ومن الدراسات العربية في مجال الأنثروبولوجيا التي تناولت المجتمع الصناعي بالدراسة والتحليل نذكر على سبيل المثال دراسة "محمد عباس إبراهيم" عن التصنيع والمدن الجديدة وقد تناولت الدراسة الآثار المترتبة على التصنيع والمرتبطة بالتحضر ونشأة المدن الجديدة الصناعية، وتمثل التصنيع في وجود مصنع كيما بمدينة أسوان وتوصلت الدراسة إلى أن للمصنع تأثيرا كبيرا على المجتمع المحيط بدءا من التغيرات الأيكولوجية فالتغيرات الديموجرافية والتركيب السكاني والأدوار الاجتماعية والعلاقات الاجتماعية الصناعية إلى غير ذلك وقد كان من أهم نتائج الدراسة أن التصنيع يعد أحد عوامل التنمية في المجتمعات البشرية بالرغم من آثاره السلبية والإيجابية العديدة.^(١)

ومن الدراسات الأخرى الهامة دراسة "محمد عبده محجوب" عن "الأنثروبولوجيا ومشكلات التحضر" وتتم هذه الدراسة بتناول أثر اكتشاف البترول وما ارتبط به من تطور صناعي على إحداث التحضر في المجتمع وقد اعتبر أن التحضر أحد مصاحبات التصنيع كما أنه وسيلة للتنمية والتحديث للمجتمع، وقد أوضح أن التحضر باعتباره ظاهرة مرتبطة بالصناعة إلا أنه قد يحدث بفعل عوامل أخرى مثل توطين البدو واستصلاح الأراضي وبث الخدمات الاجتماعية المختلفة إلى غير ذلك بالإضافة إلى تناول أثر التصنيع في إحداث موجات الهجرة إلى المناطق الحضرية وما يؤدي إليه ذلك من تغير في التركيب السكاني لأعضاء المجتمع.^(٢)

خصائص المجتمع الصناعي:

أن رفع مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية للمجتمع أو على الأقل مستوى مناسب فيها يرتكز على قاعدة أساسية هي الصناعة الحديثة، وقد أوضحنا سلفا أنه قبل الثورة الصناعية انحصر النشاط الصناعي في الصناعات اليدوية، وقد سعى الإنسان باستمرار لابتكار الأساليب التي من شأنها أن تقلل من الاعتماد على الجهود البدنية، وجاءت الثورة الصناعية بمخترعاتها وابتكاراتها محققة لهذا الهدف ومع استمرار التطورات وتابعها في مجال التكنولوجيا والصناعة أصبح يوجد الآن أنشطة صناعية تعتمد على الآلات بنسبة ١٠٠% ويقتصر فيها دور العامل البشري على الإشراف ومتابعة أداء الخطوط الإنتاجية أثناء عملها أو تشغيلها هذا بالإضافة إلى الدور الخاص بصيانة الآلات. وقد بدأت أولى مراحل الثورة الصناعية باكتشاف البخار ثم الكهرباء والبترول ومشتقاته ثم الطاقة النووية وقد تبين من ذلك أن التطور الصناعي قد ارتبط في تطوره عبر الزمن بالتطور في مجال الطاقة والقوى المحركة وكانت كل مرحلة من مراحل الثورة ترتبط بمجموعة من الاكتشافات والمخترعات الحديثة التي تتلافى عيوب المخترعات الأقدم أو التي سبقتها كل هذا قد ساعد على إحداث التطور في المجال الصناعي والذي انعكس على المجتمع في كافة المجالات.

(١) محمد عباس إبراهيم، التصنيع والمدن الجديدة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٦.

(٢) محمد عبده محجوب، الأنثروبولوجيا ومشكلات التحضر، الكتاب الأول، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، ١٩٧٩.

تمثل الحضارات Civilizations مجتمعات صناعية معقدة تتميز بملامح عامة فهي تعبر عن مرحلة متقدمة للتكامل السياسى كما أنها تكفل تحقيق الأمن الاجتماعى والاقتصادى دون ان تتميز الصناعة والتجارة منها بالتقدم فالدولة القوية سابقة على التصنيع Industrialization ويتضح هذا فى صعود وهبوط الحضارات التاريخية العظمى، كما يعد تطور حياة المدينة Town Life أو التحضر من الملامح الأساسية فى الحضارات القديمة، وتمثل القرية فى المجتمع البدائى وحدة الإقامة الأساسية ويعتمد حجم هذه القرية على حجم الموارد كما يتحدد وضعها بواسطة اعتبارات استراتيجية مثل قربها من النهر أو أحد التلال الدفاعية، وتوفير الأمن يمثل أحد العناصر الهامة فى حياة المدينة وبنمو المجتمع الصناعى تطورت وسائل تحقيق الأمن كما ظهرت بعض الوظائف الجديدة ومنها:

- توفير مراكز للتجارة فى مكان السوق.
- تشجيع الصناعة وتغير وضع الحكومة القومية المحلية.
- أدى التصنيع إلى تطور المدينة وتحضرها ومن الصعب ان نوضح العلاقة السببية بين التصنيع والتحضر لكن الواضح تماما هو الأهمية الواضحة لكل منهما.

هذا ويختلف المجتمع البدائى عن المجتمع الصناعى فى حجم التجارة فكلما زاد حجم الموارد التى يمكن تبادلها كلما زاد غنى المجتمع لذا فان درجة أو مستوى التصنيع يمكن ان يقاس بكمية النقود التى يتم التعامل بها فى الصناعة، ومثلما اتسعت التجارة فقد أصبحت الصفقات التجارية أكثر تعقيدا خاصة مع تطور النظم المصرفية والائتمانية. فى ضوء ما تقدم يعد الأمن السياسى والتحضر والتخصص والتجارة وتحسن وسائل المواصلات خصائص هامة يتميز بها أى مجتمع صناعى.^(١)

وبمعنى آخر يعد التصنيع أحد أهم الأنشطة الاقتصادية الهادفة إلى تنمية الاقتصاد العام عن طريق استخراج أو إنتاج أو استيراد الخامات وتحويلها إلى سلع إنتاجية واستهلاكية، والتصنيع يصنع المجتمع ويميزه بطابع خاص يختلف عن الأنشطة الأخرى كالزراعة والتجارة، والتصنيع بصفة عامة ليس مجرد تطبيق للأساليب الفنية والتكنولوجية لتسهيل العملية الإنتاجية بل إنه عملية اجتماعية من شأنها ان تخلق ثقافة ذات نوع ومضمون خاص يرتبط بما أحدثته الصناعة من تغيرات فى الوجود الاجتماعى والثقافى، للمجتمع أو فى التنظيم الاجتماعى والثقافى والفنى للعمل الصناعى، ويرتبط الأفراد بالمجتمع الصناعى ارتباطا شديدا كمنتجين ومستهلكين كما ان أجور العمال تمكنهم من إشباع حاجاتهم المختلفة، وأخيرا يرتبط انتشار الصناعة فى الدول النامية ومنها مصر بالاستقلال الاقتصادى الذى ارتبط بدوره بالاستقلال السياسى، والتصنيع بهذا المعنى يعد ظاهرة اجتماعية كما انه طريقة متميزة فى الحياة.^(٢)

^(١)Buchanan, R. A., Technology and Social Progress, Pergamon Press, Ltd, Frist Edition, Oxford, 1965, PP. 1:3.

^(٢) السد عبد العاطى، م. س، ص ص ١١، ١٢، ٣٠، ٣١.

ولما كان التصنيع ليس مجرد ظاهرة اجتماعية وأنه أسلوب أو طريقة متميزة للحياة فلا بد وأنه يرتبط بعدة خصائص ميزت المجتمعات التي وصفت بالصناعية ونستهدف في هذا الجزء من الدراسة ان نعرض لبعض أو أهم الخصائص التي يتسم بها المجتمع الصناعي. ونود في البداية التأكيد على نقطة هامة وهي ارتباط التصنيع في البداية بعدة مساوئ خاصة بأفراد الطبقة العاملة حيث كانوا يعملون في ظل ظروف قاسية كما تعرضوا للبطالة وعاشوا في مستوى لا يتفق وكرامة الإنسان فكان ينظر إليها كمجرد تروس في عجلة الإنتاج فإذا مرض أو فقد أحدهم القدرة على العمل تم استبداله بغيره دون تعويض أو جزاء مما أدى إلى ظهور دعاة الإصلاح كى يبشرون بعالم جديد تغمره العدالة وقدموا حلولاً لإصلاح مشكلات النظام الصناعي الرأسمالى بينما دعا آخرون لتطبيق مبادئ الاشتراكية لعلاج سلبيات الرأسمالية في مجال الإنتاج وعدالة التوزيع ومن ناحية أخرى اتجه العمال إلى تكوين نقابات للتعبير عن طموحاتهم والمطالبة بحقوقهم كما تكونت الأحزاب في الغرب وأصبحت قوة لا يستهان بها وتوصل بعضها إلى الحكم كما حدث في إنجلترا واسكتلندا^(١).

وفيما يلي عرض لأهم خصائص وسمات المجتمع الصناعي في ضوء الدراسة الميدانية.

أولاً: في مجال التكنولوجيا واستخداماتها:

ان تاريخ المجتمع الإنسان وتطوره الحضارى هو بشكل ما تاريخ تطور استخدامات الأدوات والآلات في تسهيل الحياة وتخفيف أعباء العمل عن الإنسان. ولم تلعب التكنولوجيا في حياة الإنسان فى أى عصر نفس الدور الذى تلعبه فى الوقت الحالى وتعد التكنولوجيا من أهم إنجازات الإنسان بحيث يمكن القول أنه إذا كان لكل عصر أبطاله وبطولاته التى تتلاءم مع تفكيره وقيمه ومثله العليا فان بطول العصر الحديث هو التكنولوجيا. ومع التغير التكنولوجى تتغير المظاهر المرتبطة به فبعد ان كانت التكنولوجيا مصدراً للضجيج والضجيج كما فى مصانع الصلب فقد أصبح الهدوء النسبى ونظافة الوسط المحيط وصفاء الجو من العلامات المميزة لكثير من إنجازات التكنولوجيا خاصة فى مجال الإلكترونيات وتكنولوجيا الفضاء التى اختفت منها تماماً ظاهرة الدخان التى ميزت مرحلة الصناعة السابقة.^(٢)

تعتبر التكنولوجيا الخاصة بجماعة بشرية معينة عن كافة الوسائل التى تستخدمها تلك الجماعة فى التفاعل مع البيئة ويشمل هذا استخدام الأدوات وأسلوب العمل والمعلومات أو المعارف المستخدمة وتنظيم الموارد بما يخدم النشاط الإنتاجى وبهذا فالتكنولوجيا مصطلح أوسع من الثقافات المادية الذى يشير إلى رصيد المصنوعات المادية المميزة لشعب معين، وترتبط التكنولوجيا بالتنظيم الاقتصادى والاقتصاد من ناحية، كما ترتبط بالبيئة من ناحية أخرى بحيث أنه من الخطأ ان نفصل بين التكنولوجيا

(١) عبد الباسط حسن، م. س، ص ١٢.

(٢) أحمد أبو ريد، دراسات فى علم الإنسان والمجتمع والثقافة، الجزء الثانى، المركز القومى للبحوث الاجتماعية والحناية، القاهرة، ١٩٩٦،

والبيئة فالتداخل بينهما هائل بحيث يمكن اعتبارهما نسقا واحدا، وهذا النسق ليس محدودا بحدود المكان إذ ان العناصر التكنولوجية تنتشر بشكل دائم وبسهولة من شعب لآخر محدثة تغييرا في النسق البيئي الذي تستخدم فيه.^(١)

تمثل التكنولوجيا بأدواتها أو برامجها أحد العوامل المساعدة للأنماط أو الأساليب القائمة في المجتمع كما إن التكنولوجيا لا تشغل نفسها بنفسها وإنما تعتمد على غيرها في تشغيلها.^(٢) وهذا يعكس لنا دور الإنسان كصانع للتكنولوجيا ومشغل لها.

تؤثر التكنولوجيا على الأنساق الاجتماعية والثقافية في المجتمع وبالرغم من ذلك فان الابتكارات التكنولوجية وأثرها على الأنساق الاجتماعية المختلفة تعتبر من المجالات التي يتجاهلها الباحثون الأنثروبولوجيون. وكانت الأنثروبولوجيا الثقافية تهتم اهتماما شديدا بالتكنولوجيا البدائية وعلاقتها. يختلف أجزاء الثقافة ولكن التكنولوجيا الحديثة لم تلق نفس الاهتمام في الوقت الحاضر. وقد حدد "مارفن هاريس" Marvin Harris أسباب هذا التجاهل في التحيز الواضح من قبل الأنثروبولوجين لموضوعات القيم والأنساق المعرفية والشعائر وأنساق القرابة بالمقارنة بموضوعات البيئة التكنولوجية للحياة البشرية أو Technoenvironmental كما أطلق عليها مارفن هاريس.^(٣)

والتكنولوجيا ليست تطورا جديدا في تاريخ البشرية فمنذ اكتشاف الإنسان للنار ونجاحه في تشكيل الأحجار والمعادن والفخار واستخدامهم في توفير مختلف احتياجاته وهو يسير بخطى حثيثة نحو التقدم التكنولوجي^(٤)

وفي الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام بالتكنولوجيا وثارَت الدعوة بضرورة اتجاه الدول النامية إلى التنمية التكنولوجية إذا أرادت ان تتجنب السيطرة من قبل الدول الصناعية الكبرى Industrial Giants ولتضيّق الفجوة بين القوميات الغنية والفقيرة، وان هذه الدعوة أو هذا التوجه نحو التنمية التكنولوجية لابد ان يتم بمعدلات سريعة تمشيا مع التطورات التكنولوجية المتسارعة والتي يستزايد معدل تغيرها باستمرار وبسرعة شديدة.^(٥)

ومع سيطرة التقدم التكنولوجي وانتشار التكنولوجيا المتقدمة في العالم نؤكد على الدور العظيم الذي لعبته التكنولوجيا في العصور السابقة وان أهم ما يميز التكنولوجيا الحديثة هو التسارع في معدلات تطورها واعتمادها على المنهج العلمي بحيث يمكن القول ان التكنولوجيا المتقدمة تختلف عن التكنولوجيات

^(١) شارلوت سيمورسميث، موسوعة علم الإنسان، ترجمة: مجموعة من أساتذة علم الاجتماع، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، ١٩٩٨، ص ٢٨٣ : ٢٨٤.

^(٢) Rose, Michael, Industrial Behavior, Hazell Watson & Viney Ltd., 1975, U.S.A, P. 196.

^(٣) Bernard H. R. and Pelto, P. J. (ed.) Technology and Social Change, The Macmillan Company, U.S.A, 1972, PP. 1,2,4.

^(٤) Buchanan, R. A, Op. Cit., P. 4.

^(٥) Miller, Frankc., Op.Cit., P. 14.

القديمة اختلافا في الكم وليس الكيف، والتكنولوجيا يمكن اعتبارها نظام كالقانون والقراءة والدين لا يقتصر فقط على الآلات والأدوات لكن له جوانب أخرى مثل التنظيمات وعلاقة التكنولوجيا بالمجتمع وغير ذلك، والتكنولوجيا كنظام مستقل لها وظيفة خاصة هي التحكم العقلاى الرشيد فى الإنسان والمادة والفضاء كما أصبح لها قيمها الخاصة بها.^(١)

يعد المجتمع الصناعى أكثر المجتمعات حداثة يتميز بعدة خصائص هامة. وفى مجال التكنولوجيا يعد المجتمع الصناعى أكثر المجتمعات اعتمادا على التكنولوجيا الحديثة، والى أدت إلى تغيير التنظيم القديم للمجتمع فالتوسع فى استخدام الآلات فى المؤسسات الصناعية قد أحدث تغييرات فى معظم جوانب الحياة الاجتماعية ومن أهمها تأثيره على العمالة حيث أدى ذلك إلى نقص فى أعداد العمالة التى تحتاجها المصانع، كما أن استخدام الآلات أدى إلى تحويل العمال من مهرة إلى غير مهرة أو أشباه مهرة، كما أدت الآلية أيضا إلى نقص التفاعل بين جماعات العمل وصغر حجم تلك الجماعات وازدياد معدلات الاتصال بين العمال ورؤسائهم المباشرين مما أدى إلى تغيير صورة البناء الاجتماعى للتنظيم الصناعى.^(٢)

النتائج المترتبة على استخدام التكنولوجيا فى الصناعة:

مع تسارع التقدم التكنولوجى واستخداماته فى المجال الصناعى فليس من المحتمل أن يؤدى هذا إلى الاستغناء كلية عن العمل الإنسانى وأن كان تعقد الآلات سوف يتطلب الارتقاء بمستوى الكفاءة المطلوبة لأداء العمل. وليس من شك فى أن ذلك سوف يترتب عليه حدوث قدر معين من البطالة إذا ظل المستوى على ما هو عليه من حيث المهارة فى العمل.^(٣)

ومن النتائج الأخرى المترتبة على استخدام التكنولوجيا الآلية فى المجال الصناعى:

- نقص أهمية العنصر البشرى فى الإنتاج.
- اتسام الدور الذى يؤديه العامل بالرتابة.
- خلق بعض الظروف الفيزيائية فى بيئة العمل مثل العزلة المكانية والضوضاء والحرارة والعديد من التعرضات منها الضار والسام ومنها ما دون ذلك.^(٤)
- وفى ظل الصناعات ذاتية الحركة "الأوتوميشن" تزداد سيطرة العامل على عملية العمل وتحد من الاضطراب فى تقسيم العمل ونمو المصانع الكبيرة.^(٥)

(١) أحمد أبو زيد، المرجع السابق، ص ٩١٧: ٩٢٠.

(٢) محمد على محمد، مجتمع المصنع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط ٣، الإسكندرية، ١٩٨٠، ص ٦٠: ٦١.

(٣) أحمد أبو زيد، المرجع السابق، ص ٩٣٤.

(٤) محمد على محمد، مجتمع المصنع، ص ٨٤.

(٥) حورود مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة محمد الجوهري وآخرون، المجلد الأول، المجلس الأعلى للثقافة، ط ١، ٢٠٠٠، ص ١٨٥.

بل ان الأتوميشن أو الآلية Automation التي كثيرا ما كان ينظر إليها في أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات من القرن العشرين بعين الارتياح أصبحت الان ظاهرة واتجاهها مقبولا إلى حد كبير في أوروبا وأمريكا وساد الاعتقاد بأنها سوف تؤدي إلى توفير مزيد من الأعمال الآلية التي ستحتاج إلى مستويات ذهنية أعلى وسوف تختلف قدرة الناس على التكيف مع الظروف الجديدة والقدرة على التعلم واكتساب المهارات وبصفة عامة أدت التكنولوجيا إلى تغير نظرة الإنسان إلى شكل الحياة ومتطلباتها وتغيير السلوك الإنساني العادي ، فنظام الأتوميشن يتطلب ضرورة تشغيل الآلات باستمرار لتغطية تكاليفها والاستفادة منها إلى أقصى درجة مما أدى إلى تغيير العادات المألوفة عن ساعات العمل وأوقات الراحة والنوم والفراغ.^(١)

وقد بدا ذلك واضحا في مجتمعي البحث حيث يستمر العمل بالمصانع في الشركتين طوال اليوم بنظام الورديات التي تبدأ بعد انتهاء مواعيد العمل الرسمية وتستمر حتى بداية اليوم التالي ومن ثم فالعمل مستمر ليلا ونهارا وبذلك وجدنا ان هناك اختلاف واضح في مفهوم ساعات العمل وأوقات الراحة والنوم فعمال الورديات يعملون ليلا وينامون نهارا وهنا تشير الباحثة إلى ان للعمل أثناء الورديات مزايا مادية أفضل من العمل في الأوقات المعتادة.

ومن أهم تأثيرات التكنولوجيا أنها تعمل على تغيير مناخ العلاقات الإنسانية حيث يسود السلوك الصناعي في العمل.^(٢)

وقد أدى التقدم التكنولوجي الآلى إلى خلق مهارات جديدة ووظائف جديدة كما غير من مفهوم العمل وأصبح له مفهوم جديد ارتبط بخلق وتنظيم هذه الآلات الدقيقة ومن ثم سوف يضطلع الإنسان بمهام بسيطة للإشراف على مجموعة من الآلات. وفي ظل الأوضاع الصناعية فان التقدم التكنولوجي لا يعنى الانتقال إلى وظائف أخرى لكنه يعنى بطالة ملايين الشباب والرجال القادرين على العمل، فالمزاي الاقتصادية للآلية لا يمكن فصلها عن نظام المجتمع فجميع أفراد المجتمع الحق في العمل بعد حصولهم على تدريب مناسب، كما ان لهم الحق في استهلاك المنتجات الصناعية وفقا لاحتياجاتهم.^(٣)

في ضوء هذا التعارض بين متطلبات الآلية ومتطلبات وحاجات المجتمع وأفراده والتي أدت بصورة مباشرة إلى زيادة مشكلة البطالة فإنه لنا ان نتخيل الوضع بعد الخصخصة والتي أدت بلا شك الى زيادة حدتها بالرغم من زيادة عدد شركات القطاع الخاص الجديدة والتي تستوعب جزء كبير من العمالة ولكن مع الزيادة السكانية المستمرة واعتماد القطاع الخاص وتفضيله للخبرة بالإضافة إلى المؤهل يصبح الحصول على فرصة عمل مناسبة مسألة صعبة للغاية.

^(١) أحمد أبو ريد، م. س، ص ص ٩٣٤، ٩٣٥.

^(٢) Rose, Michael, Op. Cit., P. 175.

^(٣) Friedmann, Georges, Industrial Society, The Free Press, U.S.A, 1955, P. 187.

عقد "روبرت بلانر" Robert Blauner مقارنة هامة بين الحرية والاعترا ب من خلال دراسته المقارنة لبعض الشروط الموضوعية للعمل فى الصناعات المتقدمة ويؤكد بلانر ان الاقتصاد وتقسيم العمل والتنظيم الاجتماعى من الأمور الهامة جدا بالنسبة لآى صناعة وقد ركز على التكنولوجيا باعتبارها العامل الوحيد الأكثر أهمية والذي يعطى للصناعة خاصية متميزة كما رأى ان تصميم أدوار العمل والعلاقات يخضع للاختيار التنظيمى. ولم يهتم بلانر بأثر التكنولوجيا على مزايا العمل أو موقف العمل أو سلوك العاملين بل ركز على تأثيرات التكنولوجيا على إحساس أو شعور العامل بالاعترا ب، وقد اعتبر الاعترا ب يعبر عن أعراض مرضية تنشأ بفعل عدد من أو الظروف المختلفة المحيطة بـجو العمل.^(١) والمفهوم العام للاعترا ب يصف إحساس الأفراد بالغربة عن بعضهم البعض أو عن موقف أو عملية معينة، وللمفهوم أبعاد فلسفية كما ان له عدة أنواع منها اعترا ب العامل عن جوهر وجوده ككائن إنسانى واعترا ب العمال عن بعضهم وعن نتاج العمل والعملية الإنتاجية.^(٢)

ترى الباحثة ان التغيرات التى استحدثت فى النظام الاقتصادى والتى بموجبها تحول نظام الإنتاج من القطاع العام إلى القطاع الخاص قد استلزمت إعطاء أهمية قصوى لمزيد من التطور التكنولوجى وازداد الاعتماد على الآلات وفى نفس الوقت ازداد الاهتمام بالعنصر البشرى والعمل على إكسابه المهارات الفنية والتكنولوجية والإدارية اللازمة التى تمكنه من التعامل مع هذه الآلات ومن ثم إدارتها بطريقة أفضل وهنا ففى ظل التقدم التكنولوجى فلا يجب ان نركز فقط على هامشية دور العامل البشرى بل يجب ان نأتم أيضا بما أدت إليه التكنولوجيا من تغيير لدور العامل فبالرغم من هامشية دوره فى عملية الإنتاج حيث ان النظام الآلى للصناعة يقوم بمعظم العمليات الإنتاجية إلا ان هناك دور متعظم للإنسان هو التخطيط ومتابعة وإدارة عمليات الإنتاج والإشراف على العمل وصيانة الآلات بالإضافة إلى أعمال واختبارات التأكد من جودة المنتجات وجودة عمليات التشغيل فى كل من المراحل الإنتاجية المختلفة، وتتم الشركاتان ببرامج التدريب المستمر لزيادة كفاءة العمالة فى مختلف الوظائف وفقا لخطة سنوية. وقد تبين من الدراسة الميدانية أيضا أنه بالرغم من الاعتماد على الآلات فى جزء كبير من العملية الإنتاجية إلا ان هناك أجزاء من العمل لا يصلح لها سوى العنصر البشرى ويتمثل ذلك فى عمليات تحضير الأدوية والمستحضرات الطبية وتحضير الأوزان ومكونات المستحضرات، وبعض أعمال التعبئة والتغليف فى الشركتين مع الإشارة إلى اعتماد شركة الإسكندرية على عمال التعبئة والتغليف بصورة أكبر من شركة العامرية. وكذلك أعمال الأمن والنظافة وقيادة السيارات والإدارة لا تقوم بها الآلات بل العنصر البشرى.

^(١)Rose, Michael, Ibid., P. 205.

^(٢) حوردون مارشال، م.س، ص ص ١٨٣ : ١٨٤.

وفي ضوء الدراسة الميدانية تؤكد الباحثة أيضا ان التطور التكنولوجي قد أدى إلى انفصال العمال عن بعضهم البعض انفصالا نسبيا بمعنى ان نوع العمل هو الذى يفرض درجة الانفصال ففى العمل الإدارى هناك ارتباط شديد بين العاملين حيث ان أوقات الفراغ طويلة بينما ينعدم الاتصال بين العاملين بالمصانع أثناء العمل إلا فى أضيق الحدود حيث ان بعض الآلات توجد فى حجرات مغلقة ومنفصلة عن بعضها ويشرف على كل آلة عامل واحد يكون مشغولا بمتابعة الآلة ولا يجد وقتا للتواصل مع زملائه إلا بالإشارة من حين لآخر بين الحواجز الزجاجية للحجرات أما على خطوط الإنتاج فيتوزع العاملين على طول الخط الإنتاجى يختص كل عامل بمتابعة جزء من العملية الإنتاجية ولا يتحاورون إلا بالإشارات بسبب بعد المسافة بينهم وبسبب الضوضاء التى تسببها الآلات خاصة فى خط إنتاج الشراب. وعلى النقيض من ذلك نجد عمال التعبئة والتغليف تتزايد فرص الاتصال أثناء العمل حيث أنهم متقاربون مكانيا، كما ان العمل بالتعبئة والتغليف عمل رتيب ومع تكرار العملية تستطيع العاملات ان تتبادل الأحاديث أثناء العمل وهذا لا يضر بسرعة الأداء لان كل عاملة حريصة على إنجاز خطتها اليومية حتى لا يتأثر دخلها حيث يرتبط الحافز بالأداء.

الخصخصة ومدى الاستفادة من الثورة التكنولوجية المعلوماتية

لقد أظهرت الدراسة الميدانية مدى إدراك كافة العاملين بشركة الإسكندرية للتطورات والتجديدات الحادثة فيها بدءا من الجوانب الشكلية، وحتى تنمية العمالة. وتبدو الاستفادة من الثورات التكنولوجية والمعلوماتية بصورة كبيرة ويمكن توضيح ذلك فى النقاط الآتية:

١- استحداث نظم إدارية جديدة:

ويبدو ذلك واضحا بعد حصول الشركة على شهادة الأيزو ومن ثم العمل على الحفاظ على هذا المستوى من الجودة بتطبيق أحدث الأساليب فى مختلف الممارسات الادارية وبمقتضاه يتم مراقبة العاملين الجدد لاختبار مدى صلاحيتهم للعمل من حيث قدرتهم على الأداء، ومدى استيعابهم للتدريب. وفى ضوء ذلك يتم توجيه الدورات التدريبية بحيث تتناسب مع الإمكانيات والقدرات الخاصة بالعامل. وتصل مدة الاختبار هذه إلى ستة أشهر بعدها يتحدد مدى صلاحية العامل أو عدم صلاحيته لأداء العمل المطلوب منه ومن ثم إمكانية تثبيته.

٢- إنشاء مكتب علمى للشركة فى المنصورة لتوسيع مجالات التسويق وفتح أسواق جديدة لترويج المنتجات كما يوجد فرع فى قنا تحت الإنشاء.

٣- تطبيق أحدث الأساليب العلمية فى معالجة المخلفات الصناعية السائلة وتدوير الصلبة منها وذلك للمحافظة على البيئة.

٤- عقد العديد من الدورات التدريبية لتطوير العمالة على مستوى كافة القطاعات فى مجالات الكمبيوتر، والمهارات الإدارية، نظم الأجور، والتأمينات الاجتماعية والضرائب، ونظم الإطفاء والأمن الصناعى.

٥- بالإضافة المستمرة للعديد من الآلات التكنولوجية الحديثة التي توفر الجهد والطاقة وأحيانا العمالة وحينئذ يستفاد منها في أداء أعمال أخرى، وهناك خطة مستمرة لتجديد الآلات والأدوات الصناعية خاصة إذا زادت خسائر آلة معينة بصورة لا يمكن السكوت عليها هنا يعرض رئيس القطاع الأمر على مجلس الإدارة للبت فيه وشراء آلة جديدة.

ثانيا: في مجال العمل وقيم التخصص:

يرى ريموند فيرث ان العمل نوع من النشاط الهادف الذي يتطلب بذل الطاقة والتضحية ببعض اللذة والراحة من أجل الحصول على الدخل وان العمل يتضمن بعض العناصر التي لا يمكن إغفالها وتمثل في الخوافز التي تدفع الفرد إلى العمل وتشجعه على الاستمرار فيه بالرغم مما يتضمنه العمل من عناصر الألم. وتحتل العناصر الاجتماعية والعلاقات القائمة بين الأفراد في الجماعة أو المجتمع أهمية خاصة في ذلك.^(١)

وتتفق الباحثة مع ما تقدم فلقد أثرت الصناعة على المجتمع تأثيرا شاملا على كافة النظم والأنساق الاجتماعية وكان من أشد موجات التأثير ما حدث في مجال العمل، وقد انقسم هذا التأثير إلى جزئين أحدهما إيجابي وتمثل في خلق فرص عمل جديدة ورفع مستوى المعيشة عن طريق الإنتاج الكبير، وتحقيق الراحة للقوى العاملة حيث تعتمد الصناعة على التكنولوجيا التي يقل فيها الجهد البدني والعضلي المبذول من الإنسان، ويتمثل الجانب السلبي في ان اعتماد الصناعة على الآلات قد قلل من أهمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية وأصبح العامل يتقلد دورا آخر يتصل بالجانب الإشرافي على العمل الصناعي بالإضافة إلى العمل الإداري والتنظيمي، وأعمال صيانة الآلات وخطوط الإنتاج، كما أدت الصناعة إلى خلق وظائف جديدة لم تكن موجودة من قبل ولكنها في المقابل أصابت القوى العاملة بالملل والرتابة وأعاقت محاولات الابتكار والاختراع كما أصابت البعض الآخر بالبطالة حيث تعتمد التكنولوجيا الصناعية على قدر أقل من القوى العاملة.

ويقوم العمال في ظل اقتصاد السوق ببيع عملهم لأصحاب الأعمال ومن هنا رأى البعض ان العمل يعد سلعة يتم بيعها أو تقديمها مقابل ثمن وهو الأجر وقد عارض "آرمسترونج" Armstrong فكرة اعتبار العمل سلعة تباع وتشترى وقد صرحت إتفاقيات منظمة العمل الدولية بان العمل ليس سلعة مؤكدة رأى آرمسترونج.^(٢)

تتفق الباحثة مع الرأي بان العمل "سلعة" بدليل إن أصحاب الأعمال وحتى مؤسسات الدولة في ظل الخصخصة تحتفظ بالعمالة بصورة مؤقتة كما تستعين في بعض الأعمال بالعمالة اليومية والأسبوعية وهذا يهدف البحث المستمر عن أفضل أنواع العمالة وتقليل النفقات لان الحقوق المادية للعمالة المثبتة أكبر بكثير من العمالة المؤقتة.

(١) أحمد أبو رند، م. س، ص ٩٢٢.

(٢) Armstrong, E. G. A., Industrial Relations, George G. Harrap Co., Ltd., London 1969, P. 10.

يتفق الاقتصاديون على إن وجود الأيدي العاملة المدربة أمر ضروري للصناعة خاصة الدقيقة منها، وكما إن الكفاية الفنية ضرورة صناعية فكذلك الكفاية العددية مسألة غاية في الأهمية لبعض الصناعات ففي الدول الكثيفة السكان تلجأ لامتنصاص الأيدي العاملة الزائدة إلى استخدامها في الصناعة بأجور منخفضة بعكس الحال في الدول التي تفتقر إلى السكان فيزيد فيها أجور العاملين، وتلعب وسائل المواصلات دورا ملموسا في انتقال الأيدي العاملة من مكان لآخر إذ أن توفر الأيدي العاملة لأي منطقة صناعية يرتبط بالقدرة على تحريك الأيدي العاملة وهجرهم من مكان لآخر وقد يترتب على الهجرة العمالية الواسعة من الريف إلى الحضر مشاكل اجتماعية وتعليمية وحاولت بعض الشركات الصناعية الكبرى انتحلها عن طريق توفير المسكن الملائم للعامل وتقديم الخدمات الاجتماعية المرتبطة بتركزه في منطقة التصنيع وفي بعض الأحيان تدخلت الحكومة لتحديد مواطن تركيز العمل والعمال وتوفير الخدمات اللازمة لكل منهما.^(١)

وقد تبين من الدراسة الميدانية بشركتي الإسكندرية والعامرية للأدوية اعتمادهما على عمالة سواء من داخل الإسكندرية أو من المحافظات القريبة المجاورة مثل كفر الدوار والبحيرة وتعتمد شركة الإسكندرية على عمالة من داخل الإسكندرية ومن المحافظات القريبة حيث تتوزع خطوط المواصلات التي توفرها الشركة من أبي قير والعجمي والسيوف والبحيرة وكفر الدوار. وينطبق ذلك على شركة العامرية أيضا فالجزء الأكبر من العمالة من داخل الإسكندرية بالإضافة إلى آخرين من سكان العجمي والعامرية ومحافظه البحيرة وكفر الدوار أيضا. ومن ثم يقطع بعض العاملين مسافات طويلة من مواطني إقامتهم وحتى مكان العمل وهذه تعتبر عملية سهلة حيث توفر الشركات وسائل نقل مجانية للعاملين وبفضل امتداد الطرق وتقدم وسائل المواصلات يقطع العاملون مسافات طويلة في وقت قصير. حيث تجاوزت العمالة حدود المحافظة للعمل في محافظة أخرى دون أن يؤثر ذلك على تغيير نمط الإقامة والسكن أو الهجرة.

لقد أدت الصناعة إلى خلق طبقة عاملة كبيرة كما أوجدت طبقة متوسطة من الفنيين والإداريين والموظفين الكتابيين فهي إذن مصدر للعمل حيث تحتاج المؤسسات الصناعية إلى مديريين للقيام بأعمال التنظيم والإدارة والمشاركة الفعلية في علاقات العمل، كما تحتاج إلى مهندسين لإعداد وتصميم العمليات الإنتاجية والإشراف على تنفيذها، وإلى فنيين وعمال مهرة لإدارة الآلات وإصلاحها، كما تتطلب أعداد كبيرة من العمال الذين تتطلبهم القطاعات التي تقوم على خدمة الصناعة كقطاعي النقل والتسويق وغيرها. ويعتمد على هؤلاء بطريقة مباشرة كثير من الآباء والأبناء والزوجات والأزواج الذين ترتبط مصائرهم بمصائر العاملين في الصناعة، كما يعتمد عليهم بطريقة غير مباشرة المزارعون الذين يمدون سكان المدن الصناعية بالغذاء، ويزودون المصانع بالمواد الأولية، وكذلك التجار الذين يقومون بتصريف المنتجات الصناعية. فالصناعة إذن تفتح العديد من مجالات العمل في

^(١) محمد مرسى الحريري، الوجيز في الجغرافيا الاقتصادية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ب. ت. ص ٤٧٩ : ٤٨٠.

مختلف القطاعات كما تجتذب العمالة من مختلف المناطق خاصة الريفية وقد تؤدي إلى الهجرة الريفية الحضرية ومن ثم تؤثر في تغيير التركيب السكاني وزيادة الكثافة السكانية وزيادة حالة اللاتجانس بين السكان. ونظرا لأهمية تلك الآثار بالنسبة للمجتمع فقد اتجه العلماء من مختلف التخصصات العلمية لدراسة التصنيع وآثاره ومصاحباته المختلفة.^(١)

وللعمل قيمة معينة في كل مراحل التطور الإنساني ففي الماضي كان العمل له قيمة حيث إنه وسيلة للعيش وكسب القوت، ثم أصبح قيمة في حد ذاته في الوقت الحالي وكان الإنسان في الماضي يمضي معظم وقته وينفق معظم جهده وطاقته في الصيد والقنص وجمع الثمار والحروب والإغارات وما إليها من أجل إشباع الرغبات الملحة السريعة ثم ازدادت أهمية العمل وأخذت تسيطر تدريجيا على الإنسان بحيث لم يعد العمل مجرد وسيلة لإشباع تلك الحاجات الفيزيائية، بل أصبح إلى جانب ذلك وسيلة للتنفيس عن الطاقات المخزونة، والتعبير عن القوى الذهنية المشحونة ومصدرا للإشباع والشعور بالمكانة أو المرتبة الاجتماعية.^(٢)

ان تقدم عملية الآلية Automation قد غير من شكل العمل، كما غير من مشكلات العمل الحالية بشكل جذري، فالوظائف البسيطة التي كان يؤديها العمال الغير مهرة سوف تسند إلى الآلات المتخصصة كي تؤديها، وسوف تختفي الماكينات النصف آلية بشكل تدريجي أما في السورس المزودة بالآلات الأوتوماتيكية فسوف تنتشر فيها وظائف جديدة تتصل بصيانة الآلات Machine - Minders كما تتصل بالتنظيم ومن ثم يظهر دور المنظمين للعمل Regulators. ويمثل هؤلاء عمالة ذات مستويات عالية من التدريب قادرة على الإشراف على مجموعة من الآلات الدقيقة وتفادي كافة الصعوبات التي قد تنشأ أثناء التشغيل ولا ننسى ان هذه الآلات تعتمد على مجموعة من العمالة ذات مهارات محترفة لأنهم يمارسون أعمال تتطلب الحذر والدقة. أما في مصانع الإنتاج نصف الآلي فإنها تعتمد على أنصاف المهرة والطريق الآن ممهد إلى المكننة الصناعية مما يشير إلى التوجه المتزايد نحو إزالة أو القضاء على عمل أشباه المهرة وتركيز مساهمة الإنسان في أيدي المنظمين والقائمين على تركيب وصيانة الآلات الأوتوماتيكية مما يدل على أثر عمليات الأتمتة أو الآلية في خلق طبقة حرفية جديدة ذات مهارات عالية ارتبطت بالتطور التكنولوجي وتأثيراته المثيرة.^(٣)

تقسيم العمل في المجتمعات الصناعية:

ينقسم العمال في المصانع إلى جماعات تقوم كل جماعة بأداء وظيفة أو مجموعة من الوظائف المختلفة، وينقسم العمل في المصنع إلى مراحل كل مرحلة يتم إنجازها بواسطة مجموعة من العمال. وفي المجتمعات الصناعية مازالت هناك وظائف للمرأة كالعناية بالأطفال وتصميم الأزياء وهي الوظائف

(١) عبد الباسط حسن، م. س، ص ٥ : ٨.

(٢) أحمد أبو زيد، م. س، ص ٩٣٣.

(٣) Friedmann, G., Op. Cit., P. 186.

التقليدية كما ان هناك وظائف غير معتادة لها ويختص بها الرجال مثل إصلاح الطرق وقيادة الأوتوبيسات. وفي مجتمع ما قبل الصناعة مثل مجتمع "الأزتك" Aztecs أو في بريطانيا قبل الثورة الصناعية كان لدى كل عامل أدواته الأساسية فعامل النسيج يحتفظ بالنول في كوخه، والمزارع يحتفظ بالحرث في داره ومع حركات التصنيع أصبحت الأدوات ميكانيكية وذات تكلفة عالية، فشراء آلة الحصاد مثلا يختلف عن شراء محراث خشبي. وبالنسبة لتنظيم الإنتاج في المجتمع الصناعي فلا يترك لأى عامل ينظمه بنفسه، بل كان يتم في ضوء النظام الاقتصادي السائد سواء رأسمالى أو اشتراكى، ففى الأول ينظم الإنتاج عن طريق الأفراد الذين يملكون أدوات الإنتاج وهم الرأسماليون، أما فى النمط الثانى فكان ينظم عن طريق الدولة وهى التى تمتلك عناصر الإنتاج الأساسية.^(١)

أسس تقسيم العمل فى التنظيم الصناعى

يرتكز تقسيم العمل فى التنظيم الصناعى على أسس عديدة أهمها:

- ١- **الوظيفة** يمكن تقسيم الشركة على أساس نوع الوظائف، وذلك بضم الأعمال التى تتطلب معلومات وخبرة ومهارة معينة فى إدارة واحدة كان تجمع الأعمال المتعلقة بوظيفة الشراء فى إدارة تسمى المشتريات ويعين فيها الخبراء المتخصصين فى هذا المجال.
 - ٢- **العملية الإنتاجية** فيمكن تقسيم إدارة الإنتاج مثلا فى صناعة الغزل والنسيج إلى أقسام الفرفة والغزل والنسيج والتبييض والتشطيب كما يمكن ضم العمليات المتصلة ببعضها فى إدارة واحدة لسهولة التنسيق بينهم.
 - ٣- **العدد والآلات** وذلك بضم الأعمال التى تتطلب آلات من نوع واحد فى إدارة واحدة مثل قسم آلة كاتبة، وآلة حاسبة الخ.
 - ٤- **الموقع الجغرافى** وذلك بضم أعمال الشركة التى تتم فى منطقة جغرافية واحدة إلى بعضها فى إدارة واحدة.
 - ٥- **المنتج النهائى** وذلك بضم أعمال الشركة التى تتعلق بان تاج سلعة معينة فى وحدة واحدة كلان تنشأ إدارة مسئولة عن الثلاجات وأخرى عن الغسالات، وتكون كل وحدة مستقلة عن الوحدات الأخرى بمعنى ان لكل منها إدارة للمشتريات والإنتاج والمبيعات وغيرها.
 - ٦- **العملاء** يمكن تقسيم نشاط الشركة على أساس نوع العملاء وذلك بضم الأعمال التى تتعلق بنوع معين من المستهلكين فى إدارة واحدة فيمكن تقسيم إدارة المبيعات إلى قسم للتعامل مع تجار الجملة وآخر مع تجار التجزئة وثالث مع المستهلكين فى الخارج وهكذا.
- وهذه هى الأسس الرئيسية التى تستخدم فى الشركات الصناعية فى الوقت الحاضر.^(٢)

^(١)Ronald Frazer (ed) Work, Vol. 1, In; Christine Hambling and Pauline Mathews, Human Society, 2nd Edition, Macmillan Co., London, 1979, PP. 63: 64.

^(٢) عادل حس، التنظيم الصناعى وإدارة الإنتاج، دار الجامعات المصرية، ج ١، الإسكندرية، ١٩٧١، ص ٣٢، ٣٣.

مما سبق نجد ان هناك أسس عديدة لتقسيم العمل داخل الشركات الصناعية، ولاشك ان نوع النشاط الخاص بالشركة هو الذى يحدد نوع هذا الأساس، وقد تتم المزاوجة بين عدد من هذه الأسس وقد يتم بشكل عام تعديلها بما يتفق وظروف كل شركة، وهنا فلا بد ان تختار كل شركة ما يناسبها من هذه الأسس حتى يسهل تحقيق أهدافها في مجال الإنتاج وتنظيم العمل. وقد تبين من الدراسة الميدانية ان كل من الشريكتين تعتمد على الأسس السابقة في تقسيم العمل الصناعي داخلها سواء الإنتاجي أو الإداري.

قيم التخصص:

تلعب القيم الإنسانية دوراً هاماً في الحياة اليومية. وفهم القيم الإنسانية مازال عملية لم تنته بعد، وقد اتسع ميدان دراسة القيم وانتقل من مستوى القيم الفردية إلى دراسة القيم المؤسسية والتنظيمية والقيم الاجتماعية والثقافية.^(١)

القيمة هي الحكم الذى يصدره الإنسان على شئ ما مهتدياً بمجموعة من المبادئ والمعايير الاجتماعية التى تحدد ما هو مرغوب فيه وما هو مرغوب عنه من السلوك، كما انها اهتمام أو اختيلر أو تفضيل يشعر معه صاحبه ان له مبرراته الخلقية أو العقلية أو الجمالية أو كل هذه المبررات مجتمعة بنسبة على المعايير التى تعلمها من الجماعة ووعاها في خيرات حياته نتيجة عمليات الثواب والعقاب والتوحد مع الغير. من ذلك نجد ان المفهوم الاجتماعى للقيم وهو ما يهمننا في هذه الدراسة يقتصر على تلك الأنواع من السلوك التفضيلى المبني على مفهوم "المرغوب فيه"، والمرغوب فيه هو بمثابة مرآة تعكس معايير الجماعة أيًا كان نوعها فالقيم إذن ذات طبيعة معيارية كما ان القيم ذاتية منبعثة من الإنسان لا تنبثق من خصائص الأشياء.^(٢)

وإذا كان بإمكان المجتمع الإنسانى ان يتقبل اتجاهات شديدة التنوع بداخله إلا انه في الوقت نفسه يتطلب قدراً من التجانس والاتساق في القيم التى يؤمن بها أفرادها مما يعكس توفر ذخيرة مشتركة من القيم الاجتماعية الشائعة بين أفراد المجتمع.^(٣)

وتفيد معرفتنا بالقيم في الحصول على الكثير من الحقائق والملاحظات العلمية الهامة اللازمة في تحليل العلاقات السببية بين الأشياء والظواهر المختلفة في المجتمع. وبالرغم من ذلك فان معرفتنا بالقيم في الواقع أقل من معرفتنا بمختلف المجالات الأخرى للبحث الاجتماعى بصفة عامة والبحث الأنثروبولوجى بصفة خاصة حيث انها من أكثر مجالات العلم تعقيداً في دراستها والإلمام بمختلف أبعادها.^(٤)

^(١)Rokeach, Milton, Understanding Human Values, The Free Press, New York, 1979, P.IX.

^(٢) فورية دناب، القيم والعادات الاجتماعية، دار الكاتب العربي، القاهرة، ١٩٦٦، ص ص ٣٤ : ٥٣.

^(٣) حورردون مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة: محمد الجوهري وآخرون، المجلد ٢، ط١، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ١١٤٥.

^(٤)Myrdal, Gunnar & Streeten, Paul Patrick, Value in Social Theory, 3rd Impression, Rout ledge & Kegan Paul, London, 1968, PP. 50: 55.

ويمثل التخصص Specialization أحد مستويات التنظيم الاجتماعي وقد تم الوصول إلى هذا المستوى عندما كان يوجد فائض كاف من الثروة لتشجيع المتخصصين على تركيز طاقاتهم الإنتاجية في أو شيء واحد سواء أكان هذا الشيء آلة أو نوع من الطعام أو القماش أو الحدادة أو النجارة. ويُعد التخصص ملمحاً من ملامح الحياة المدنية، فالرجال يتخصصون في حرفة معينة ويتجمعون معاً في طوائف حرفية Craft Guilds تمثل المرحلة الأولى في تطور التنظيم الصناعي الحديث، وقد تطورت الطوائف الحرفية إلى التنظيم العائلي البسيط الذي تميز بمستويات عالية من البراعة في العمل وحماية مهاراتها وأساليبها الخاصة بها، وقد أدى التخصص إلى نمو المدن واتساع نطاق التجارة فالمجتمعات البدائية لم تكن لديها ما تستطيع ان تمارس به التجارة المنظمة، وأى تبادل كان يتم عن طريق المقايضة^(١) في ضوء الدراسة الميدانية بالشركتين تبين لنا عدة أمور هامة ترتبط بالتخصص العلمي والوظيفة المهنية فهناك ارتباط شديد بين التخصص العلمي والمهني ولكن هذا الارتباط رغم شدته فهو ارتباط جزئي بمعنى انه بحكم طبيعة صناعة الدواء وكبر حجم الشركتين فانهما يضمنا أعداداً كبيرة من العمالة تزيد على الألف، فصناعة الدواء من الصناعات التي تحتاج إلى درجة عالية من التخصص خاصة في مجال الصيدلة وهي التخصصات العلمية الهامة والمطلوبة بالدرجة الأولى في هذه الصناعة، وتضم الشركتان مجموعة كبيرة من خريجي كليات الطب والصيدلة، يعاونهم مجموعة أخرى من خريجي كليات العلوم والزراعة خاصة في أعمال التحضير والرقابة وتوكيد الجودة وهي كلها أعمال تحتاج إلى متخصصين في مجال الكيمياء ولا يصلح لها خريجي الكليات النظرية كالحقوق والتجارة مثلاً. وتخصص الصيدلة في مثل هذه الشركات العاملة بقطاع الدواء يعد قيمة في حد ذاته سواء بالنسبة للفرد العامل أو بالنسبة للشركة فهي تقدر هؤلاء الصيادلة وتمنحهم العديد من المزايا الاجتماعية والمادية بالمقارنة بخريجي العلوم أو الزراعة بالرغم من انه يمكن ان يقوموا بأعمال تفوق أعمال الصيدلي كما انهم قادرون على أداء أعمال الصيدلي بكفاءة لكن هناك إيمان كامل بالتفريق والتمييز بين العاملين بحكم التخصص. كما يلقي الصيادلة احتراماً شديداً ليس فقط من قبل الإدارة العليا وانما من زملائهم الذين يقلون عنهم في المستوى التعليمي، كما نجد عمال الإنتاج أو مشرفي الخطوط ممن يقومون بأعمال التعبئة والتغليف وملاحظة الآلات أثناء سيرها من ذوي المؤهلات فوق المتوسطة والمتوسطة مع ملاحظة ان فني الإنتاج أو مشرف الخط لا بد ان يكون خريج أحد المعاهد الفنية الصناعية أما أعمال التعبئة والتغليف فتتطلب أى مؤهل متوسط. وحينما انتقلنا إلى أعمال الشؤون الإدارية لمعرفة العلاقة بين التخصص العلمي والوظيفة وجدت الباحثة في مجتمعي الدراسة ان بعض الوظائف الإدارية تحتاج إلى تخصص دقيق والبعض الآخر غير ذلك فالإدارات المالية مثلاً وهي من الأعمال التي تتطلب إجراء عمليات حسابية معقدة تتعلق بالموازنات السنوية والمعاملات المالية للشركة وغير ذلك فان العمل فيها يكون لخريج كليات التجارة أى من ذوي

^(١)Buchanan, R. A. Op. Cit., PP. 1:4.

المؤهلات العليا، وبالمثل فإن العمل بالإدارات الهندسية يحتاج إلى مهندسين من خريجي كليات الهندسة وبالنسبة لإدارات الأمن الصناعى بالشركتين فالعاملون فيها مهندسين كيميائيين أى من خريجي كلية الهندسة قسم الكيمياء. وهؤلاء المهندسون يعتبروا أخصائيون فى الأمن الصناعى، أما معاونوهم فهم من ذوى المؤهلات الفنية الصناعية المتوسطة وفوق المتوسطة. وفى مجال التسويق وجدنا ان مندوب الدعاية يشترط ان يكون إما صيدلى وإما طبيب بشرى أو بيطرى، أما مندوب المبيعات فلا يكون طبيياً وانمسا حاصلاً على أى مؤهل عال أو فوق متوسط أو متوسط. وبالنسبة لأخصائيى الجودة فهم من الكيميائيين خريجي كليات العلوم والطب والهندسة. وعلى النقيض من ذلك وجدنا العاملين بقطاع الشؤون الإدارية فى شركة الإسكندرية، أو إدارة الموارد البشرية بشركة العامرية وهم من خريجي كليات ومعاهد علمية مختلفة حقوق- تجارة- آداب- معهد خدمة اجتماعية. فمدير عام الموارد البشرية بشركة العامرية خريج كلية الآداب ورئيس قطاع الشؤون الإدارية بشركة الإسكندرية خريج كلية التجارة شعبة المحاسبة. وإذا انتقلنا إلى قطاع الخدمات المعاونة فهم غالباً من ذوى المؤهلات المتوسطة وما دون المؤهل. فى ضوء ما تقدم اذن تضم الشركتان فرق عمل من مختلف التخصصات والمؤهلات العلمية العليا وفوق المتوسطة و المتوسطة وما دون المؤهل، وان التخصص فى هذا المجال من مجالات الصناعة أمر ضرورى وعمل منطقي فصناعة الأدوية من الصناعات المعقدة التى تحتاج إلى مهارات علمية ومهنية ووظيفية ونوعية وتعمل كلتا الشركتان على اجتذاب تلك المهارات لتحقيق التقدم والصعود بالشركة إلى مصاف الشركات الكبرى المنتجة والمصدرة محلياً وعالمياً وهى بالتأكيد تختلف عن صناعة مثل الغزل والنسيج أو الحلوى تتطلب شروط وأوزان مناسبة وخطوات تحضير دقيقة واختبارات للجودة أى تحتاج لسلسلة طويلة من الإجراءات والشروط الصحية والأمنية ومن ثم لابد ان يكون العاملون على درجة عالية من الوعي العلمي والفنى حتى تتحقق كافة الشروط والأهداف المرسومة للمؤسسة.

وكما وجدنا ان هناك ارتباط بين التخصص العلمى والوظيفة وجدنا ان هناك أيضاً ارتباط بين النوع والتخصص المهني ولكنه أيضاً ارتباط نسبى وجزئى، ففى بعض الأعمال يتم تفضيل الإناث وفى أعمال أخرى يتم تفضيل الذكور وهناك أعمال ثالثة لا يشترط فيها النوع، ففى أعمال التعبئة والتغليف يُعطى قيمة كبيرة لمشاركة المرأة بسبب تفوق النساء عموماً فى أداء مثل هذا النوع من العمل بالدقة والمهارة والسرعة المطلوبة أكثر من الرجال وان كان هذا لا ينفي قيام الذكور بهذه العملية إذا اقتضت ظروف العمل ذلك خاصة فى الورديات الليلية التى لا تتواجد فيها النساء، وقد وجدنا ان كل فريق التعبئة والتغليف بشركة الإسكندرية من السيدات والفتيات أما فى شركة العامرية فوجدنا نفس الوضع ولكن فى بعض أعمال التغليف تستعمل آلات معينة وجدنا الذكور هم القائمين عليها دون الإناث، وفى المقابل لا يوجد للمرأة أى دور فى أقسام التحضير بالشركتين لانها تعتبر من الأعمال الشاقة التى لا تقوى عليها المرأة، وبالمثل أعمال الصيانة والنجارة وورش الحدادة وقيادة السيارات وأعمال الأمن الداخلى وأمن البوابات كلها من أعمال الذكور فقط. أما أعمال السكرتارية فقد تواجدت فيها المرأة

بقوة داخل الشركتين مع وجود قلة لا تذكر في شركة العامرية من الرجال تقوم بأعمال السكرتارية وهم من ذوى المؤهلات العليا بشركة العامرية بينما في شركة الإسكندرية فهم خليط ما بين المؤهلات العليا وفوق المتوسطة والمتوسطة.

وبصفة عامة ترى الباحثة ان العمل - أى عمل - أصبح قيمة في حد ذاته تعطى الفرد الإحساس بذاته ووجوده وتحميه من أضرار البطالة، كما أصبح التخصص في ظل التقدم العلمى والتكنولوجى والسيل الهائل في كافة مجالات المعرفة قيمة أخرى وذلك لعدم استطاعة الفرد الواحد الإلمام بكل الأشياء انما وجد من الأفضل ان يلم بكل شئ عن شئ واحد حتى يتميز عن غيره ويستطيع أن ينجز علمه بإتقان وسواء صحت هذه المقولة أم لا فان هذا هو الوضع السائد في كافة المجتمعات الإنسانية وكذلك الصناعية. ويتأكد ذلك حينما نرى اهتمام الشركات الصناعية بعقد دورات تدريبية متخصصة للعاملين كل في مجال تخصصه رغم وجود دورات في المعارف العامة التى يجب ان يلم بها كافة العاملين مثل إرشادات الأمن الصناعى أو حقوق وواجبات العاملين مثلاً أما فيما عدا ذلك فالتخصص مطلوب وتسعى إليه المؤسسات والعاملون بها أيضاً. وقد بدا تقدير التخصص واضحاً في الشركتين ليس فقط في مجال الإنتاج ولكن أيضاً في مجال العمل الإداري، فهذا متخصص في شئون الاجازات وذاك متخصص في الأجور، وهذا في التأمينات و... إلخ. وهناك اهتمام من قبل العاملين لصقل مهاراتهم والبحث عن المعرفة العلمية وبدا هذا في إقبال العاملين على دورات الحاسب الآلى لما تتضمنه من فائدة سواء اكانت مباشرة تخدمه في مجال عمله أو غير مباشرة بحيث يستفيد منها في حياته عموماً.

كما يرتبط بالتخصص التنافس بين العاملين لاكتساب مهارات العمل التى تعزز وضعه وتحسن من جودته في ظل متطلبات العمل الصناعى الذى لا يشترط الآن التخصص فقط بل يشترط الخبرة حيث يكون للعامل المتقدم لشغل وظيفة ما أولوية إذا كان حاصلاً على شهادة خبرة. وفي إطار التخصص والتنافس والتدريب وصقل المهارات تبدو الفرصة سانحة لتشجيع العاملين على الابتكار والاختراع خاصة إذا توفر بالإضافة إلى ما سبق الدعم المادى والأدوات اللازمة للبحث.

ثالثاً: في مجال العلاقات:

يستخدم مصطلح العلاقة الاجتماعية Social Relationship كى يعبر عن سلوك أغلبية من الفاعلين وهى سلوك ذا مغزى بين أغلبية من الفاعلين بحيث يأخذ سلوك أى منهم في الاعتبار سلوك الآخرين، فالعلاقة الاجتماعية هى علاقة أو فعل موجه له مضمون. ويتنوع محتوى العلاقات الاجتماعية ما بين نزاع، عداوة، جاذبية، صداقة، ولاء، تبادل اقتصادى وقد يتضمن الإنجاز، التهرب، الشجب، اتفاقية اقتصادية أو أى شكل من أشكال المنافسة مثل عضوية عامة في جماعات طبقية أو قومية أو المشاركة في تقلد منصب عام، وقد تكون العلاقات بين العاملين إما علاقة تضامن أو علاقة تنافر.^(١)

^(١)Weber, Max, The Theory of Social & Economic Organization, Translated by: Henderson, A. M., and Parsons, Talcott, The Free Press, 5th Printing, New York, Inc., 1968, P. 118.

وفي قاموس علم الاجتماع تشير العلاقة الاجتماعية إلى نموذج التفاعل المتبادل الذي يستمر فترة من الزمن ويؤدي إلى ظهور مجموعة توقعات اجتماعية ثابتة وهي نموذج للتفاعل الاجتماعي بين شخصين أو أكثر ينطوي على الاتصال الهادف والمعرفة المسبقة بسلوك الشخص الآخر، وقد تكون العلاقة الاجتماعية ذات أمد طويل كالعلاقة بين الزوجين أو ذات أمد قصير كالعلاقة بين قائد السيارة وشرطى المرور.^(١)

وقد ركز الانثروبولوجيون الماركسيون في تحليل الصناعة على العلاقات الاجتماعية للإنتاج (التحكم في وسائل الإنتاج وفي قوة العمل) وان هذه العلاقات هي التي تحدد العمليات الصناعية على المستويات المحلية والقومية أو العالمية كما تم النظر إلى علاقات التبعية الاقتصادية التي تحدد عمليات التصنيع المحلي في دول العالم الثالث بوصفها نتاجاً لتطور الرأسمالية التي تعد بدورها غطاءً لإنتاج له خصوصية تاريخية استطاع توسيع حدود السياسة الاقتصادية.^(٢)

وأدى التغير في أدوات الإنتاج إلى تغير علاقات الإنتاج فلم تعد العلاقة بين العامل وصاحب العمل علاقة شخصية كما في المجتمعات التقليدية بل تحولت إلى علاقات رسمية وحدث انفصال بين العامل وصاحب العمل والسلعة وبالمثل تأثرت العلاقات الاجتماعية، فحلت العلاقات الثانوية محل العلاقات الأولية، وتتسم العلاقات الثانوية بالسطحية والعمومية والنفعية والجزئية وعدم الاستمرار وقد نشأ هذا النوع من العلاقات بسبب تعقد الحياة الاجتماعية وكثرة العلاقات بين الفرد وغيره من الأفراد وزيادة الحراك الجغرافي والمهني ومن ثم لا يوجد وقت كاف للدخول في علاقات دائمة مع كل الناس الذين تتصل بهم أو تتعامل معهم.^(٣)

ويتضح من ذلك ان التوجه الصناعي لم يؤدي فقط إلى التطور التكنولوجي بل أدى أيضاً إلى تغير نسق العلاقات الاجتماعية في المجتمع نظراً لما ترتب على انتشار الصناعة من خلق أبعاد جديدة للوجود الاجتماعي وبخاصة تلك الأنماط الجديدة والمشكلات المتعلقة بالمركز والمكانة والتكامل الثقافي وغيرها من مشكلات كانت جزءاً مما خلفته الثقافة الصناعية من ميراث خاص.^(٤)

العلاقات الاجتماعية في مجتمعي البحث:

أولاً - العلاقات الاجتماعية بشركة الإسكندرية للأدوية:

تمتاز البنية الاجتماعية داخل الشركة بالقوة والاتساع وشدة الارتباط فبالعلاقات الاجتماعية داخل الشركة علاقات صداقة وود ومحبة كما يراها البعض نظراً لطول الفترة الزمنية التي يقضونها معاً والتي تصل إلى تسع ساعات يومياً وهي فترة لا يقضونها في بيوتهم مع أسرهم حتى ان غالبية العاملين

^(١) عاطف غيت وآخرون، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ب. ت، ص ٤٣٧.

^(٢) سارلوت سيمورسميث، موسوعة علم الإنسان، ترجمة نخبة من الأساتذة، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، ١٩٩٨، ص ٢٥١.

^(٣) عبد الباسط حسن، م. س، ص ص ٦ : ١٢.

^(٤) السيد عبد العاطي السيد، م. س، ص ٤٣.

متزوجين من زميلاتهن في العمل، هذا بين العاملين في نفس المجال وعلى النقيض نجد العلاقات بين العاملين بالمصنع والعاملين بالإدارة تتسم بال رسمية.

العلاقة بين العاملين والإدارة العليا:

يستطيع أى عامل بالشركة ان يقابل رئيس الشركة الذى يمثل قمة الهرم الوظيفى كما يمكنه الاتصال بمكتبه فى أى وقت وتحديد موعد لمقابلته بعد مواعيد العمل الرسمية. وفيما عدا شئون العمل بالشركة يمنع المقابلات أثناء مواعيد العمل الرسمية وينطبق نفس الوضع على رؤساء القطاعات فمكاتبتهم مفتوحة يمكن ان تطرق بسهولة ويتم مقابلتهم وأى عامل وأقل عامل يمكن ان يقابل أى عضو من أعضاء الإدارة العليا بالشركة ونقصد هؤلاء أصحاب الوظائف القيادية.

العلاقات داخل المصنع:

للمصنع خطة عمل يومية ولكل عامل إنتاج دور فى تحقيق هذه الخطة وإذا تخلف أحد العاملين عن إنجاز دوره خلال مواعيد العمل الرسمية فانه يظل بعد انتهاء مواعيد العمل لاستكمالته فى ورديّة ليلية. ويسود داخل المصنع جو من الهدوء فلا يسمع صوت سوى صوت الآلات فقط، كما تسود روح التعاون بين عاملات الإنتاج، فالعاملة التى تمتاز بالسرعة والدقة فى العمل تساعد زميلتها التى تتأخر فى أداء عملها بعد ان تنتهى الأولى من أداء العمل الخاص بها. ويوجد مشرف لهؤلاء العاملين يقوم بتوصيل أى طلبات أو إجازات إلى الشئون الإدارية بالشركة حيث يمنع العاملون بالمصنع من الخروج إلى أى مكان داخل الشركة أثناء مواعيد العمل الرسمية إلا بإذن خاص، وأثناء تردد الباحثة على الشركتين كان من النادر ان تجد فى الشئون الإدارية بالطو أبيض (وهو الزى الخاص بالعاملين فى المصنع) وان حدث فسرعان ما ينجر العامل ما أتى من أجله بسرعة ثم ينصرف لمكان العمل فوراً. لكن بالنسبة للعاملين بالإدارة فهناك حرية فى الحركة من مكتب لآخر دون قيود وقد تأتى إحدى العاملات لتناول الشاي مع زميلتها فى مكتب آخر غير مكتبها كما انهم يتبادلون الحكايات والنوادر والطرائف أثناء العمل.

وتلعب وسائل نقل العاملين دوراً هاماً فى خلق العديد من العلاقات الاجتماعية بين العاملين أثناء رحلتى الذهاب والعودة حيث تنشأ العديد من الصداقات ويتم توطيدها من خلال الاتصالات التليفونية، كذلك تؤثر الرحلات التى تنظمها الشركة للعاملين على إنشاء وتوطيد بعض العلاقات الاجتماعية التى قد تصل إلى الزواج فقد أكد العاملون ان معظمهم متزوجين من زميلاتهن فى العمل. كما وان الثقة المتبادلة بين المرؤوسين والرؤساء هامة جداً لتحسين علاقات العمل بالإضافة إلى ان إحساس العامل بالولاء تجاه المؤسسة والعمل يساعد على تحسين هذه العلاقات والسرعة فى إنجاز العمل، وقد أدى امتلاك بعض العاملين لأسهم فى الشركة إلى زيادة انتمائهم للعمل والحرص الشديد عليه لان ذلك سيعود عليهم بالنفع.

وتنتشر بالشركة بجانب علاقات الود والتعاون في العمل علاقات تنافس تتم بطرق مباشرة ومشروعة عن طريق إثبات الكفاءة واحترام الرؤساء والزملاء كما تتم أيضاً بطرق غير مشروعة قد تحدث أذى أو ضرر بالآخرين. والجدير بالذكر انه بين العاملين بالمصنع والعاملين بالإدارة علاقة "عداء" كما وصفها بعض المبحوثين حيث يرى العاملون بالمصنع انهم السبب فيما يحصل عليه العاملون بالإدارة من حوافز وأرباح وان العاملين بالإدارة أكثر راحة ولا يتعبون مثل العاملين بالمصنع وقد وصف هؤلاء المبحوثون المصنع بانه "المطعم الذى يأكل منه الجميع"، كما ان هناك نظرة استعلاء من قبل الصيادلة والأطباء تجاه باقى العاملين ممن يقعون دونهم في المستوى التعليمى والوظيفى، ويستنكر العاملون بالإدارة هذه النظرة من قبل العاملون بالمصنع ويرون ان هناك فارق كبير بين ما يحصل عليه العاملون بالمصنع والعاملون بالإدارة من حوافز وأرباح حيث يحصل العاملون بالإدارة على ٣٠% من الحوافز بينما يحصل العاملون بالمصنع على نسبة حوافز ١٠٠%. وعلى النقيض يرى بعض العاملون بالإدارة ان العاملين بالمصنع لا يفعلون شيئاً لان الآلات هى التى تقوم بكافة العمليات وهم فقط مشرفون على أداء الآلات، كما ان التعبئة والتغليف عملية سهلة لا تتضمن أى جهد من وجهة نظرهم كما ان كل الأعمال بالمصنع ليست أعمالاً شاقة وهناك من بين العاملين بالمصنع من لا يقوم بعمل شاق، كما ان حوافز أحدث عامل إنتاج تعتبر ضعف الحوافز التى يتقاضاها مدير إدارى قد تصل مدة خدمته إلى أكثر من ١٥ سنة.

وترى الباحثة ان مقولة ان المصنع هو المطعم الذى يأكل منه الجميع هى مقولة صحيحة إلى حد كبير فالعاملون بالمصنع فعلاً يبذلون جهوداً أكبر من العاملين بالإدارة فهم لا يحصلون على إجازة سوى الجمعة فقط بينما يحصل العاملون بالإدارة على إجازة يومى الخميس والجمعة من كل أسبوع، والعمل بالمصنع قد يقتضى العمل أيام الجمعة وبعد مواعيد العمل الرسمية كما انهم فى المصنع ملتزمين بخطة عمل لابد ان تُنفذ وان لم تُنفذ لابد ان يكون لذلك مبررات قوية وإلا تخصم الحوافز، ويرى العاملون بالمصنع انهم يبذلون جهوداً لا يوازيها الأجر الممنوح لهم كما انهم أكثر عُرضة للخطر بفعل تعرضهم المباشر للعديد من الكيماويات ومختلف التعرضات. ومن ناحية أخرى نجد العاملين بالإدارة يعملون فى جو نفسى هادئ جالسين طوال الوقت، فالعمل الإدارى يتم عمله فى فترة قصيرة ويبقى العامل بقية اليوم فى حالة ملل ينتظر انتهاء يوم العمل بفارغ الصبر وكى يضيع الوقت فانه ينتقل بين المكاتب والحجرات الأخرى ويتناول المشروبات ويتبادل الحديث مع زملائه.

ولكننا مع ذلك لا يمكن ان ننكر أهمية الدور التنظيمى الذى تؤديه الإدارة فى عمليات التخطيط والتسويق والمتابعة وتنظيم النواحي المالية والفنية وتوفير احتياجات المصنع والاهتمام بشئون العاملين من إجازات وأجور- حوافز- أرباح- مكافآت- وتدريب وجزاءات... إلخ. إلى جانب توفير الأمن الصناعى للحفاظ على السلامة والصحة المهنية للعاملين. فعمل الشئون أو الوظائف الإدارية هو الذى

يساعد العاملين بالمصنع على إنجاز أعمالهم بدون التفكير في شئ آخر حيث يوفرون لهم الظروف بحيث لا ينشغلون بمرتبات أو حوافز أو تدريب أو تسويق أو أى شئ سوى العملية الإنتاجية. ومن ثم نخلص من ذلك إلى ضرورة التركيز على دور كل من الإدارة والمصنع في إنجاز الأعمال وتحقيق أهداف المؤسسات وأهداف الأفراد العاملين.

وبغض النظر عن طبيعة ونوع العلاقات إلا إن أقوى العلاقات الاجتماعية نجدها بين أصحاب المهنة الواحدة فالعلاقات بين الصيادلة عموماً أقوى من علاقاتهم بعمال الإنتاج مثلاً والعكس صحيح كما نجد علاقات العاملين بقسم إنتاجي ما أقوى من علاقاتهم بالعاملين بالأقسام الإنتاجية الأخرى وبالمثل كانت العلاقات بين العاملين بقطاع الشؤون الإدارية أقوى من علاقاتهم بالعاملين بالمصنع وداخل قطاع الشؤون الإدارية كانت العلاقات بين العاملين بأحد الأقسام الإدارية - كالتأمينات مثلاً - أقوى من علاقاتهم بالأقسام الإدارية الأخرى مثل المالية والأمن الصناعى والتخطيط والمتابعة والتسويق و... الخ.

ثانياً - العلاقات الاجتماعية في شركة العامرية للأدوية:

تتسم العلاقات بين العاملين في مجملها بالودية، وهناك صداقات بين العاملين قد تصل إلى التزاور في المنازل والاتصالات التليفونية وأثناء العمل لا ينقطع الحديث بين العاملين لانه مع تكرار عملية التعبئة يعتاد العامل ان يقوم بالعمل أثناء الحديث دون تأخير، وعاملات الإنتاج على الخط والحد وحدة واحدة يخافون على بعضهم ويساعدون بعضهم البعض. وتختلف نوعية المشكلات بين العاملين حسب طبيعة عمل الخط الانتاجى سواء آلى أو يدوى، وكذلك حسب النوع (ذكر - انثى) وحسب المستوى التعليمى، وفي المقابل تسود علاقات التنافس بين عاملات الإنتاج القائمات بالعمل على خط التعبئة اليدوى وتزداد حدة المنافسة خاصة في نهاية يوم العمل فأحياناً ما تتشاجر العاملات مع بعضهن على كمية الإنتاج الباقية حيث تريد كل منهن استكمال الرصيد المطلوب منها.

وفي أوقات الذروة بالنسبة للعمل يتم عمل دورات للسهر من ٤,٣٠ ظهراً : ٨ مساءً وتشاجر العاملات على العمل الإضافى حتى تحافظ على مستوى دخل معين لان العمل الإضافى له أجر منفصل عن الراتب الشهري. وهناك خلافات عادية ناشئة عن العلاقات الشخصية بين العاملين خارج نطاق العمل وكذلك بعض الخلافات المرتبطة بالحصول على الإجازات. وبالرغم من علاقات التنافس في العمل تسود علاقات ودية تنعكس مظاهرها في المشاركة في الأفراح والأحزان وتبادل الهدايا في المناسبات الاجتماعية المختلفة (زواج - إنجاب - أعياد ميلاد...)

العلاقات بين الصيادلة:

تتميز العلاقات بين الصيادلة بالرسمية والاحترام المتبادل وتقل المشكلات فيما بينهم لان لكل صيدلي عمله الخاص به الذي لا ينافس فيه آخرون ومن ثم لا ينشأ خلاف بسبب التعارض في العمل، كما ان التعليم إلى حد ما يهذب من أساليب التعامل لان هؤلاء الصيادلة يعتبرون قدوة لغيرهم من

المروسين ويحاولون بقدر الإمكان الحفاظ على صورتهم والسيطرة على خلافاتهم، كما ان احتكاكاتهم خارج نطاق العمل أقل وان تجمعوا في مناسبات معينة فان العلاقات لا تخرج عن النطاق الرسمي، ورغم اتسام العلاقة بال رسمية إلا انها تتضمن علاقة الود والاحترام وتحدث المحاملات وتبادل الهدايا في المناسبات المختلفة.

العلاقة بين المشرفين والعمال:

يُعد التعليم عاملاً أساسياً في تنظيم العلاقات والحفاظ على الاستقرار بين المشرف والعامل داخل المصنع، كما ان للأقدمية أهمية كبيرة ، فالعامل يحترم أوامر المشرف والرئيس المباشر وقليلاً ما ينشب خلاف وإذا حدث يتم السيطرة عليه بسرعة حتى لا يتعطل الإنتاج ولم تؤثر أى خلافات بين العاملين على الإنتاج لانه إذا زادت حدة الخلاف يتم إبعاد أطراف الخلاف عن المصنع حتى يتم استئناف العمل لحين حل الخلاف بين الأطراف المتنازعة.

العلاقة بين مدير المصانع والعاملين:

تتسم العلاقة بين المدير والعاملين بال رسمية الودية فهي ليست رسمية صرفة أو ودية صرفة بل لها حدود لا يتم تجاوزها، وهو يمر بالمصانع والأقسام الإنتاجية المختلفة للتأكد من سير العمل كما يستمع لشكاوى العاملين الخاصة بالعمل ويحاول ان يحلها ويتابع مدير المصانع سير العمل من مكتبه من خلال شاشات مراقبة تليفزيونية كما يُقدم له تقرير يومي عن كيفية سير العمل في المصانع وما تم إنجازه خلال اليوم.

كما تعمل الرحلات التي تنظمها الشركة بواسطة لجنة الرحلات بصندوق الزمالة على خلق جو من الود والمحبة وتقوية الروابط والعلاقات بين العاملين سواء رحلات اليوم الواحد أو الرحلات التي تستغرق عدة أيام، كما أنها تحدد نشاط العاملين وتساعد على التقاء جميع العاملين في جو أسرى يختلف عن جو العمل كما إن وسائل النقل رغم أنها تقرب العاملين وتجتمعهم معاً لفترة قد تصل من نصف الساعة إلى الساعة إلا إن عملية الفصل التي تمت بعد زيادة عدد العاملين، واختلاف وسائل النقل باختلاف المركز الوظيفي أدى إلى زيادة الفجوة بين العاملين وتقسيمهم إلى فئات هذا على عكس ما كان يتم في بداية إنشاء الشركة حيث كان جميع العاملين يركبون أوتوبيسا واحداً بدءاً من المدير وحتى العامل الصغير.

وقد تبين للباحثة من خلال الدراسة الميدانية المقارنة بين الشركتين انه بالنسبة لشركة الإسكندرية فالعلاقات الاجتماعية بين العاملين بصفة عامة علاقات قوية وهذا بحكم قدم الشركة وقدم العاملين واستمرارهم في العمل معاً لسنوات طويلة توطدت من خلالها العلاقات الاجتماعية، ولما كان مجتمع شركة الإسكندرية يضم الرجال والنساء ويقضون فترات طويلة تصل إلى تسع ساعات يومياً لذا تزداد حالات الزواج بين العاملين بالشركة. وكما رأى بعض المبحوثين من الذكور حديثي الزواج أو المقبلين

عليه انه عندما يعود لبيته يكون متعبا لا يجد فرصة للخروج والتعارف لذا فانه يبحث عن زوجة له في مكان العمل حتى يكون على علم بأخلاقها وطباعها من خلال تقاربهما واحتكاكهم أثناء العمل وينطبق ذلك بالنسبة للفتيات فهي تستيقظ مبكرا وتذهب للعمل وتعود في الساعة الخامسة لا يوجد فرصة لان يراها أحد ولكن ليس هذا هو النمط الغالب لكنه منتشر بصورة كبيرة داخل الشركة.

ان الشريكتين حينما حرصتا على إعطاء بعض العاملين مزايا اجتماعية وتميزهم عن باقي العاملين الأعلى في التدرج الوظيفي فيما يتعلق بوسائل النقل لم تنتبه إلى ان ذلك يؤدي إلى خلق فجوة بين العاملين في الإدارة والمصنع خاصة بالنسبة للوضع الاجتماعي الذي تعطيه الشريكتان للصيادلة وتميزهم عن باقي المؤهلات العليا الأخرى وربما يكون ذلك بسبب ان العمل في صناعة الدواء هو من صميم تخصصهم لكن هناك بعض خريجي كليات العلوم والزراعة يقومون بنفس أعمال الصيادلة ولكن دون ان يحصلوا على نفس المزايا المادية والمعنوية الممنوحة للصيادلة، كما ان هذا الفصل في وسائل النقل قسم الشريكتان إلى فئات أو طبقات اجتماعية ارتبطت بنوع ومستوى التدرج الوظيفي بحيث تنحصر العلاقات القوية فيما بين العاملين في تخصص معين أما علاقتهم بالتخصصات الأخرى فتتسم بالهامشية والسطحية وتتم في نطاق الحدود الرسمية.

وفي شركة العامرية وهي شركة قطاع خاص استثماري وجدت الباحثة ان للوقت قيمة كبيرة جدا حيث لم تجد الباحثة خلال زيارتها المتكررة للشركة وعلى فترات متقاربة ان هناك من العاملين من يجلس لتبادل الحديث مع زميله دون عمل حتى ان الشركة رفضت في البداية قيام الباحثة بالدراسة الميدانية خوفا من ان يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل كما رفض رئيس الشركة ان تقوم الباحثة بالتقاط صورة فوتوغرافية مع العاملين بالمصنع معتقدا ان ذلك قد يعطل العمل. وعلى عكس العاملين بشركة الإسكندرية الذين يجلسون على مكاتبهم الإدارية وجدنا العاملين بشركة العامرية في حالة حركة مستمرة وسريعة ينجزون أعمالهم بسرعة دون تراخ أو كسل.

وتعتقد الباحثة انه بحكم حداثة الشركة فان العلاقات بين العاملين وهم في الغالب حديثي العمل بالشركة ليست بالقوة والاتساع الموجود بشركة الإسكندرية ويرى قدامى العاملين بشركة العامرية انه في بدايات الشركة كان عدد العاملين قليل ومن ثم كان كل العاملين يعرفون بعضهم البعض ولكن مع توسع إنتاج الشركة وزيادة عدد العاملين لم يتحقق ذلك بل ان هناك من العاملين الجدد لا يعرفون بعضهم وزاد من هذا التباعد الفصل في وسائل النقل وربطها بالمركز الوظيفي.

رابعا: في مجال التنظيم:

اننا لا نعيش في فراغ أو في عزلة عن الآخرين بل نعيش في جماعات يحتاج كل منا للآخر، تضمنا بيئة طبيعية تمدنا بالعديد من الموارد الطبيعية ويقوم الإنسان بتعديلها وتسخيرها من أجل إشباع حاجاته المتعددة والمتجددة ومادنا إذن نعيش في مجتمع يتكون من موارد طبيعية وموارد بشرية كان لابد من وجود مجموعة من الأساليب لتنظيم العلاقات التي تنشأ بين الجماعات من ناحية وبينها وبين

البيئة الطبيعية من ناحية أخرى.

يواجه الإنسان في المجتمع مجموعة كبيرة من التنظيمات فهناك تنظيمات كبيرة وصغيرة كما توجد تنظيمات رسمية وأخرى غير رسمية ولكل نوع من هذه التنظيمات أهداف خاصة به تختلف من تنظيم لآخر. وكان هناك اعتقاد بان التنظيم يقتصر فقط على المجالات الصناعية والتجارية لكن التنظيمات تشمل كافة المجالات الأخرى كالطب والجيش والدين.^(١)

فوجود المجتمع لابد ان ينطوى على نوع من التنظيم وهذا ليس أمراً جديداً فقد عرفت المجتمعات القديمة في مصر والهند والصين أنواع من التنظيم إلا ان التنظيم في العصر الحديث يتسم بمزايا خاصة تبدو في ارتكازه على مجموعة من الأسس والقواعد الخاصة، فالنظم الإدارية التقليدية كانت تمارس مراقبة تنظيمية تركز على بعض القواعد لكن الفارق الحاسم بين هذه النظم التقليدية وبين البيروقراطية هو ان قواعد التنظيم القديم لم تكن قائمة على المعرفة الفنية أو التفكير الرشيد بقدر ما كانت تستمد أسسها وقواعدها من التقاليد والعرف بينما يسود التنظيم البيروقراطي الحديث علاقات للسلطة غير شخصية، وتستمد السلطة شرعيتها من الاعتقاد في كفاءة القواعد وصدقها وسلامتها. ومن هذه الأسس العقلانية والإنجاز والكفاءة، فالغيرات التي يتعرض لها المجتمع تجعل من البيئة الاجتماعية مكاناً ملائماً للتنظيمات وعمليات التخطيط والتنسيق والضبط لذا يعتمد التنظيم الحديث في وجوده على تقسيم دقيق للعمل لتحديد من خلاله مراكز القوة والمسئوليات، تلك التي تقوم بضبط الجهود والتوجيه المستمر نحو تحقيق الأهداف ويتضمن ذلك ان يكون التنظيم قادراً على إجراء عمليات الاستبدال والإحلال المستمر للأفراد والوظائف تطلعاً إلى أكبر قدر من الإنجاز وتحقيق أعلى مستوى من الأداء في المجتمع الحديث الذي وصفه العلماء "بمجتمع التنظيم" أو "بمجتمع الإنجاز".^(٢)

ان الاهتمام بدراسة التنظيمات لا يعتبر ظاهرة حديثة فقد اهتم به مؤسسى علم الاجتماع مثل "دوركيم" و "أوجست كونت" و "هربرت سبنسر" وفي إطار اهتمامهم هذا اهتموا بمراحل تطور المجتمع وارتباط كل مرحلة بنوع معين من التنظيمات، ولكن لم يلق هذا الاتجاه قبولاً ولم يساهم في زيادة فهمنا لكيفية عمل هذه التنظيمات أو تفسير بنائها Organization Structure حيث أصبح فهم وظيفة وبناء التنظيمات هدف أساسى للدراسات الحديثة للتنظيمات ومن ثم أصبحت الآن حقيقة مقبولة في الحياة فالإنسان يولد وهو محاط بمجموعة من التنظيمات ثم يموت ويترك أيضاً مجموعة من التنظيمات. وقد تطورت دراسة التنظيمات نتيجة انتشار التنظيمات الكبرى في المجتمع الحديث نظراً لظهور نظام المصنع في نهاية القرن العشرين، بسبب ظهور قوة البخار واكتشاف أهميتها في الصناعة، واعتمد نظام المصنع على عدد من العمال مما تطلب تقسيم العمل، كما اتسع نطاق المصنع وتطلب المزيد من تقسيم

^(١) Dunkerley, David, The Study of Organization, Routledge & Kegan Paul, London, 1972, P. VIII.

^(٢) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، صفحات متعددة.

العمل بين المهام وتطلب تخصص أكبر وحراك وظيفي وجغرافي للعمالة مما استدعى المزيد من التنظيم في كافة النواحي والأنشطة الصناعية. وقد نقلتنا هذه المرحلة المبكرة إلى عصر صناعي أكثر تقدماً Mature Industrial Era كما أطلق عليه Miller & Form وهذا العصر عرف بالمجتمع الحضري أو المجتمع الكبير أو المجتمع الحديث Modern Society.^(١)

في ضوء هذا نؤكد مرة أخرى على ارتباط التطور في مجال التنظيم بتطور المجتمع الرأسمالي والتطور التكنولوجي الذي أدى إلى تطور الصناعة واعتمادها على التخصص وتقسيم العمل والحراك الوظيفي والجغرافي والاعتماد على نظام المصنع والإنتاج الكبير الذي قادنا إلى مرحلة المجتمع الحديث التي شهدت ازدهار التنظيمات وتطور عملية الاهتمام بها. ولما كان لكل مرحلة من مراحل تطور المجتمعات نوع معين من التنظيم فإن ما يهمنا في هذا المجال هو التنظيم المرتبط بالمجتمع الصناعي وهو التنظيم البيروقراطي، والبيروقراطية ببساطة مصطلح يصف نوع خاص من التنظيم أو الجهاز التنظيمي وقد تطورت البيروقراطية في المجتمع الحديث استجابة لنمو التخصص وتقسيم العمل كما تغير حجم تلك التنظيمات في كافة المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية حيث أصبحت التنظيمات الحديثة تعتمد بصورة أكبر على البيروقراطية بسبب ارتكاز هذه التنظيمات على العمل الرسمي Formalization والمركزية في صنع واتخاذ القرارات والترشيد في الإنفاق وتعظيم المكاسب والأرباح وما إلى ذلك. والتنظيمات هي وحدات اجتماعية تقام بطريقة مقصودة لتحقيق مجموعة أهداف وينطبق ذلك على المصانع والوحدات الحكومية والهيئات الإدارية وكافة أشكال التنظيم التي تؤسس أهدافها ومعاييرها بصورة رسمية والتنظيمات قديمة في الوجود لكن التنظيم بالمعنى الحديث يرتبط بالمجتمع الصناعي الذي يعرف أعلى مستويات تقسيم العمل.^(٢)

تري الباحثة ان التنظيم إذن سلوك أو خاصية اجتماعية قديمة قدم المجتمعات، ومع تغير واختلاف طبيعة الأبنية الاجتماعية اختلفت بالتالي أسس وخصائص وأنواع التنظيمات السائدة حيث ان الأساس الأيديولوجي للمجتمع يحدد أو يفرض نوع معين من التنظيم يتواءم معه ويخدم أغراضه. وهناك أشكال عديدة للتنظيمات فلا يوجد تصور واحد لكل التنظيمات حيث تختلف التنظيمات في مضامينها ووظائفها وأهدافها. وللتنظيم معناه البيروقراطي عند الإداري، ومعناه السياسي عند رجل السياسة ومعناه الصناعي أو الاقتصادي عند خبراء الصناعة والتنمية والاقتصاد، كما تضيفي على التنظيم مفاهيم سيكولوجية وتصورات سوسيولوجية ومعان تربوية وفلسفية يتردد صداها بين مدارس الفلاسفة وقضايا علماء الاجتماع ودراسات علوم النفس وخبراء التربية والتعليم.^(٣)

^(١)Ibid., PP. 1:4.

^(٢) محمد على محمد، مجتمع المصنع، ص ٢٨.

^(٣) قنارى محمد إسماعيل، علم الاجتماع الصناعي، منشأة المعارف، الإسكندرية، ١٩٨٠، ص ٢٨٩.

تنطوى التنظيمات على التعارض والصراع كما تتضمن بعض المصالح المشتركة التى تدفع العمال والإدارة فى التنظيمات الصناعية بوجه خاص للمحافظة على استمرار العمل دون تعطيل أو إبطاء وتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والأداء ومع هذا قد تطرأ بعض الظروف الخارجية التى تعوق الأداء نتيجة ارتفاع معدلات الضرائب وتضاؤل فائض الإنتاج أو نتيجة لتقدم تكنولوجيا واضح تم فى منظمات أخرى تقوم بنفس الإنتاج أو تقدم نفس الخدمات مما يجعل المنافسة غير متكافئة.^(١)

ومع تعقد الظواهر الصناعية والاقتصادية والإنتاجية وما يرتبط بها من إدارة وكفاية وتوجيه وتدريب مهني ظهرت أهمية "التنظيمات الصناعية" فى كافة المشروعات والمؤسسات. ولاشك ان هناك اختلافات واضحة بين "التنظيمات" و"المنظمات" فالمنظمة تختلف كلية عن التنظيم حيث تتضمن كل منظمة تنظيمًا يحكم ظواهر الإدارة ويضبط نسق العلاقات الذى قد يفرضه القانون، فيصبح التنظيم مفروضًا، والتنظيم الصناعى هو أحد أشكال التنظيم الاجتماعى الذى يهتم بتحقيق الخطة وأهداف الإدارة طبقًا لمعايير اقتصادية كالكسب والخسارة.^(٢)

يقوم التنظيم فى الصناعة بوظيفة هامة هى التنسيق بين الهيئة العاملة والموارد من خلال بناء يتكون من عناصر أساسية هى القيادة والخبرة الفنية وقوة العمل وأدوات الإنتاج والمواد الخام... إلخ ويحاول التنظيم ان يقوم كفاءته على الأداء باستمرار عن طريق قياس مدى قدرته على تحقيق أهدافه الرئيسية والفرعية- وبهذا نجد المجتمع الحديث قد أعطى العقل أو الرشد Rationality قيمة عالية بعكس المجتمعات التقليدية- وفى ظل ظروف التغير أصبح للتنظيمات دور فى تحقيق حاجات الأفراد حيث انه من الصعب ان نعتمد على الجماعات التلقائية كالأُسرة وجماعة الأصدقاء والمجتمع المحلى فى القيام بوظائف التنظيمات كما كان يحدث فى المجتمعات التقليدية.^(٣)

لقد ركز النمط المثالى للبيروقراطية عند ماكس فيبر على مدى إسهامها فى تحقيق الكفاءة لكافة أشكال التنظيم الرسمية والعقلية كما أكد على ان حاجات الإنسان الاجتماعية نادرًا ما يتم إشباعها عن طريق الأبنية الرسمية فقط فولاء الإنسان الأساسى يكون للجماعة الأولية للأصدقاء أو الأسرة بعدها يأتى ولاءه للأنشطة والتنظيمات غير الرسمية وهى من العوامل الهامة التى تؤثر فى تكوين شخصية جماعة العمل. والأفراد فى التنظيم لهم أدوار وظيفية ولكن العامل فى الصناعة لا يعرف من خلال وظيفته فهو عضو فى تنظيم صناعى وفى نفس الوقت هو أب وصديق وعضو فى نقابة لذا لابد من الاهتمام أو الإلمام بالعوامل البيئية المختلفة المحيطة بالتنظيم والمؤثرة فيه.^(٤)

ان تعريف فيبر للبيروقراطية ينطبق على أجزاء مختلفة فى العالم منذ الإمبراطوريات البيروقراطية التاريخية فى مصر القديمة والإمبراطوريات الرومانية، والصين فى القرون القديمة والوسطى. والبيروقراطية

^(١) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، ص . ك.

^(٢) قنارى محمد إسماعيل، م. س، ص ٣٠٢، ٣٠٣.

^(٣) محمد على محمد، م. س، ص ١٠.

^(٤) Silverman, David, The Theory of Organization, Heinemann Educational Book Ltd., London. 1970, PP. 26: 31.

تعبّر عن نمط للتغير الاجتماعي وقد ارتبطت بالإصلاح الإداري، وقد نقل فيير مفهوم البيروقراطية من المجال السياسي إلى المجال الإداري. ويرى ماكس فيير أن البيروقراطية تنظم العلاقة بين الهيئات أو السلطات التشريعية وبين الموظفين الملحقين بالعمل فيها. وهي تتميز بمجموعة من الحقوق والواجبات المحددة في صورة تعليمات مكتوبة تنظم العلاقات بين الهيئات والمواقع التي تحكمها بأسلوب منظم. ومن أمثلة ذلك قواعد التعيين والترقية ويتم وضع تلك القواعد في ضوء الخبرة أو التدريب كشرط أساسي للعمل فضلاً عن نظام ثابت للرواتب النقدية وما إلى ذلك ويرتكز نموذج فيير للبيروقراطية على عدة أسس هي:

- ١- التأكيد على الإيمان بالشرعية أو التشريع كأساس للعمل الإداري، وقد يعيق هذا السلوك التنظيمي في تحقيق أهدافه.
 - ٢- تؤكد البيروقراطية على الاتجاه نحو المعايير المجردة كعنصر مكمل للقاعدة القانونية والتحليل التنظيمي للبيروقراطية لابد أن يهتم بإدراك العلاقات غير الرسمية في التنظيمات الهيراركية.
 - ٣- أن خصائص البيروقراطية تشترك كلها في عنصر واحد هو العمل على عزل الموظفين من كل تأثيرات المجتمع التي قد تؤثر على التطبيق الكفء للسياسات.^(١)
- والبيروقراطية في مصر وغيرها من الدول النامية أو دول العالم الثالث تضطلع بوظيفتين أساسيتين هما:

- ١- الحفاظ على التنظيم المتزايد المستمر للخدمات الأساسية في العملية اليومية للدولة.
 - ٢- تحمل المسؤولية الأساسية لعملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع.^(٢)
- يُعد التنظيم البيروقراطي أحد أنواع التنظيمات يقوم على مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحكم السلوك وتنظم علاقة الأفراد، وتحدد المهام والواجبات والمسؤوليات كما يقوم هذا التنظيم وفقاً لتسلسل معين للسلطة على أن وصف التنظيم بأنه بيروقراطي لا يتضمن أية معان مرضية أو سلبية بالمعنى الدارج للكلمة. والتنظيم البيروقراطي أحد الظواهر المصاحبة للتخصص وتقسيم العمل ومن خلاله يمكن تحقيق التكامل والوحدة بين أنماط السلوك وأوجه النشاط الإنساني المتنوعة.^(٣)
- والبيروقراطية كما يوحى معناها اللغوي كلمة مكونة من شقين الأول Bureau وتعني مكتب والثاني Cracy وهو مشتق من الأصل الإغريقي Kratia وتعني القوة أو الحكم فيكون معنى الكلمة حكم المكتب أو سلطة المكتب.^(٤)

^(١)Bendix, Reinhard, "Bureaucracy" In: David L. Sills (ed.), International Encyclopedia of The Social Sciences, The Macmillan CO. and the Free Press, Vol., 2, New York, PP. 206: 217.

^(٢)Palmer M, Leila A. and Yassin E., The Egyptian Bureaucracy, Syracuse University Press, 1st Edition, U.S.A, 1986, P. 1.

^(٣) محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، ص ١٠.

^(٤) علي عبد الرازق جلي، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ب. ت، ص ٣٩.

ويستخدم المصطلح بصفة عامة لوصف أنساق السلطة المنظمة والرسمية التي تأخذ طابعاً متدرجاً، وتميز القطاعات الكبرى في المجتمع الحديث وتعاني الدول النامية من تضخم الأجهزة البيروقراطية التي تقدم فرص عمل لقطاع عريض من الطبقة الوسطى في اقتصاديات تعاني من البطالة السافرة والمقنعة. وقد تعمل البيروقراطية غير الكفؤ على تأجيل تنفيذ السياسات والخدمات أو تذويها أو دفنها بطريقة منظمة. وتعتبر الدراسة الأنثروبولوجية للبيروقراطيات في الدول النامية والمتقدمة من المجالات البحثية المهمة إلى حد ما وهذا يستدعي إعادة النظر فيه نظراً لأهمية هذه التنظيمات في دراسة المجتمعات والأبنية الاقتصادية والسياسية على المستويين القومي والعالمي.^(١)

والبيروقراطية في المفهوم العلمي تعني نوعاً من التنظيم يخضع فيه الأفراد للقواعد والقوانين المكتوبة، ويعتمد على مجموعة مبادئ أهمها توزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات وتسلسل السلطات بحيث تخضع كل وظيفة لإشراف وظيفة أخرى أعلى منها، ويحكم هذا التسلسل مجموعة من اللوائح والأحكام بحيث يتم إنجاز العمل بصورة رسمية بعيدة عن العوامل الشخصية، ويتم توظيف الأفراد على أساس الكفاءات كما يتبع نظام الترقيات على أساس الأقدمية أو الكفاءة أو الاثنين معاً دون مراعاة للعوامل الشخصية وذلك لتحسين فعالية المنظمة وزيادة قدرتها على أداء الأعمال. وتستعمل الكلمة لوصف الإدارة في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية. أما المعنى الشائع للكلمة فيعبر عن العلل والأمراض التي يتصف بها الجهاز الإداري المكتبي كالتعقيد وعدم الكفاءة والترعة إلى السيطرة والالتزام بصرفية القوانين وعدم المرونة والبطء في إصدار القرارات، كما يصف هذا المصطلح نظام حكومي تكون الرقابة فيه متروكة في يد فئة من الموظفين الرسميين الذين تحد سلطاتهم من حرية الأفراد العاديين، والبيروقراطية كتنظيم بشري تخضع لعوامل رشيدة وأخرى غير رشيدة في عملها، كما أنها كتنظيم اجتماعي قد يصيبها الفساد والأمراض وهذا هو أخطر ما يهدد البيروقراطية.^(٢)

في ضوء ما تقدم نجد البيروقراطية هي إفراز صناعي نمت بانتشار التكنولوجيا وتعقد الحياة الصناعية، وهي أحد أنماط السلوك الحضاري والإداري له وظيفة هامة في العملية الإدارية التي تعد بمثابة دورة نشاط كاملة تجمع بين التخطيط والاتصال والتنظيم والرقابة وفقاً لخطة هادفة يقوم بها تنظيم حازم سهل الاتصال ينفذ ويراقب ويتابع عمليات التنمية ويحقق في النهاية أهداف الخطة.^(٣)

خصائص التنظيم البيروقراطي:

يتسم التنظيم البيروقراطي بعدة خصائص وكان ماكس فيبر من أهم العلماء الذين درسوا تلك التنظيمات موضعاً معناها ونشأتها وعوامل نموها وتحديد النموذج المثالي لها وأثره في تحقيق الأهداف المطلوبة وقد حدد فيبر خصائص البيروقراطية في:

(١) سارلوت سيمورسميث، م. س، ص ٢١١: ٢١٣.

(٢) عبد الباسط حسن، م. س، ص ١٩٨: ٢٠٠.

(٣) فاري محمد إسماعيل، م. س، ص ٢٤٩.

- ١- توزيع الأنشطة المختلفة على عدد محدد من الاختصاصات الرسمية وفقاً للقواعد والقوانين والتزام كل عامل بأداء وظيفة محددة.
- ٢- وجود قانون ينظم عملية إصدار الأوامر للموظفين والتنسيق بين الأنشطة المختلفة ومن ثم تحقيق الاستقرار في التنظيم.
- ٣- تقوم السلطة العليا بتعيين الأفراد الذين تتوافر لديهم المؤهلات المناسبة عن طريق إجراء اختبارات خاصة ويستثنى كبار الموظفين حيث يتم انتخابهم من قبل مجلس الإدارة في الشركات ويعتبر هذا من عوامل المرونة في البيروقراطية من وجهة نظر فيبر.
- ٤- لكل وظيفة سلطة محددة، وترتب الوظائف والسلطات المرتبطة بها في تسلسل هرمي ومن ثم لكل من الرؤساء والمرؤوسين سلطات لا يمكن لأحدهم أن يتعدها.
- ٥- تقتضى البيروقراطية الانفصال بين الأنشطة الرسمية والمصالح الشخصية.
- ٦- تتطلب البيروقراطية تدريباً متخصصاً سواء بالنسبة للمديرين أو الموظفين.
- ٧- يتطلب أداء النشاط الرسمي قدرة الموظف على أداء العمل بغض النظر عن الوقت المحدد له.
- ٨- ينبغي على الموظف ألا يستغل وظيفته أو يتبادل الخدمات مع زملائه من الموظفين. وتختلف العلاقة هنا عن علاقة الولاء والإخلاص بين العبد وسيدته التي كانت سائدة في العهود الإقطاعية فالولاء في المجتمع الحديث يهدف لتحقيق أغراض وظيفية غير شخصية كما لا يعتبر الموظف في الحكومة الحديثة خادماً شخصياً للحاكم.
- ٩- يستمر الموظف مدى حياته في البيروقراطيات العامة وهذا لا يشير إلى حق الموظف في ملكية وظيفته كما يحصل الموظف على بعض الامتيازات القانونية التي تحميه من الفصل أو النقل التعسفي، كما يحصل على مرتب ثابت ومعاش للشيخوخة ثم ينتقل من الوظائف الدنيا إلى الوظائف العليا عن طريق الترقية.
- ١٠- كل هذه الامتيازات بالإضافة إلى الإحساس بالأمن الوظيفي والاجتماعي من خلال المرتب الثابت يوفر قدر من الاحترام الاجتماعي ويؤدي إلى النظر إلى الوظيفة كأمر مرغوب فيه.
- ١١- تتسم البيروقراطية بالدقة والسرعة كما تتطلب قدراً أقل من النفقات وهي تقلل من قيمة الوقت اللازم لأداء العمليات كما تقلل من كمية المواد المستخدمة ومن العوامل التي ساعدت على الدقة والسرعة في النظم البيروقراطية تقدم وسائل الاتصال الحديثة كما أن الظواهر الاقتصادية والسياسية تضغط بقوة لزيادة سرعة استجابة الإدارة للمواقف المختلفة وتصل هذه الاستجابة إلى الحد المثالي للسرعة عن طريق التنظيم البيروقراطي السليم.^(١)

(١) محمد عبد الله أبو علي، التنظيم الاجتماعي للصناعة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، ١٩٧٢، ص ٣٠ : ٣٤.

وحيثما يتجاوز الموظفون ما يتطلبه أداء المهام المنوطة بهم أو عندما لا تصبح المسؤوليات مقبولة ويلقيها كل موظف على عاتق الآخر، وعندما تتضخم القواعد والإجراءات الشككية أكثر من اللازم ويتمسك الموظفون بحرفية القواعد دون روحها أو عندما يصبح الالتزام بالقواعد البيروقراطية إلى حد العبودية ويصبح غاية في حد ذاته، عندما يحدث هذا تصاب النظم البيروقراطية بالأمراض والعلل وتصبح عديمة الفاعلية حيث أنها حينئذ تكون قد انحرفت عن الغرض الذي أنشئت من أجله.^(١)

في ضوء الأسس التي يركز عليها التنظيم البيروقراطي عند فير والخصائص التي يتمتع بها فإن التنظيم البيروقراطي إذا طبق في ضوء الأسس السابقة فإنه لا يتضمن أية ظواهر مرضية، بل أنها تعد من أهم الأسس التي يقوم عليها التنظيم الرأسمالي الصناعي وأكثرها فاعلية.

والجدير بالذكر في هذا الصدد أن الكثير من الأمراض التي تعزى إلى البيروقراطية هي في الواقع نتائج مقصود أو غير مقصود للقرارات السياسية أو للتناقضات بين السياسة المركزية والمعايير الإدارية وما يرتبط بها من بناء وموارد. لذلك فإن البيروقراطي أو الإداري غالبا ما يعمل كمنطقة عازلة بين الجمهور الذي يتوقع خدمة بعينها والحكومة المركزية أو أي تنظيم آخر لا يضعه في موقع يمكن أن يلبي من خلاله هذا التوقع، وهو توقع يمكن أن يكون في ذاته ثمرة سياسة مركزية واضحة. ولمراجعة هذا الموقف يتذرع الإداري بالقواعد واللوائح كي يرفض تقديم الخدمة أو تأجيلها والخلل إذن لا يكمن في البيروقراطية ذاتها وإنما في عجز الإدارة السياسية عن تنفيذ السياسة المعلنة وبذلك تصبح البيروقراطية عقبة ظاهرة أمام تحقيق الأهداف، وتعمل كقناع للحكومة المركزية أو للتنظيم الذي لا يرغب في تنفيذ السياسات المعلنة ولا يستطيع تنفيذها.^(٢)

والتحول البيروقراطي في المجتمع الحديث يحد من المبادرة والحرية الشخصية للأفراد، لذلك استبعد فير فكرة المرونة من نموذج المثلالي للبيروقراطية نظرا لرغبته الأكيدة في تحقيق أقصى درجات المعقولية التي تقوم على ترشيد السلوك التنظيمي وتوجيهه في قنوات محددة بدقة ووضوح. وقد لاحظ "بارسونز" فيما يتعلق بالنموذج المثلالي للبيروقراطية أن هناك تناقضا بين اعتماد التسلسل على الأقدمية وبين اعتماده على الخبرة الفنية لأن الخاصية الأولى تدعم فكرة النظام بينما الثانية تؤكد أهمية المعرفة وهذا ما أغفله النموذج المثلالي ومما سبق فمن العسير إقامة نماذج مثالية خالية من المضمون الواقعي والاستعانة بها في وصف ميكانيزمات الإدارة لأن كفاءة هذه الخصائص البنائية أو عدم كفاءتها مسألة مرتبطة بالظروف التنظيمية كالتيكنولوجيا السائدة، وطبيعة الأهداف، وحجم التنظيم بالإضافة إلى الهيئة المجتمعية الشاملة التي تتفاعل معه.^(٣)

(١) حوردون مارشال، موسوعة علم الاجتماع، المجلد الثاني، م. س، ص ٢١٩.

(٢) سارلوت سيمورسميث، م. س، ص ٢١٢.

(٣) محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، ص ٨٤ : ٨٩.

الهيكل التنظيمي:

يشتمل الهيكل التنظيمي للمنظمات الصناعية الكبيرة على جهازين:

الأول: الجهاز التنفيذي.

الثاني: الجهاز الفني أو الاستشاري.

ويعرف الاول بالإدارة أو السلطة التنفيذية وهو الذى يتولى اتخاذ القرارات الملزمة للعاملين فى المنظمة - بينما يختص الثانى أو السلطة الاستشارية بتحضير التوجيهات والاقتراحات دون ان يكون له الحق فى إلزام الأفراد بتنفيذها ويتألف الهيكل التنظيمي للمنظمات الصناعية من عدة مراكز وأدوار اجتماعية مقسمة بطريقة رأسية فى ترتيب هرمى يحتل فيه الرئيس القمة بينما يمثل العمال القاعدة العريضة للهرم، وتخضع كل وظيفة لإشراف وتوجيه وظيفة أعلى منها حتى نصل إلى قمة الهرم الإداري.^(١)

والتنظيم رأسياً عبارة عن تسلسل رئاسى أمكن تحديده وفقاً لمبدأ تفويض السلطة والمسئوليات من قمة هذا التسلسل وحتى المستويات الرئاسية الدنيا فى التنظيم. كما انه -أفقياً- يمثل مجموعة من الوظائف المختلفة التى تتكامل داخل وحدات معينة لتحقيق بعض الأهداف. ويقوم البناء الرسمى المتمثل فى الإدارة بصياغة البناء الرسمى وتنسيق الأعمال والأنشطة الفعلية التى يمارسها أعضاء التنظيم سواء تعلقت بالتخطيط والمراقبة أو بالأساليب الفنية والإجرائية التى تستخدم فى ممارسة الإدارة.^(٢)

ويقوم مجلس الإدارة بوضع سياسات الشركة ومراقبة تنفيذها وتعيين الموظفين الرئيسيين بها. ويعمل المجلس كهيئة نيابية عن حملة الأسهم ولا يتخذ عضو مجلس الإدارة أية قرارات فردية بل انه يعمل كعضو فى مجلس يتحمل مسؤولية جماعية ولا يختص مجلس الإدارة بالعمل التفصيلي بل يضع الخطوط العريضة ويتخذ القرارات الهامة التى تناقش مسائل السياسة العامة ويفوض سلطة إنفاق المبالغ الضخمة، وحيث انه ليس لأعضاء مجلس الإدارة سلطات تنفيذية فليس لأى عضو مجلس إدارة مسؤولية خاصة بإدارة أى قسم من أقسام الشركة. ومن الناحية النظرية فان أعضاء مجلس الإدارة يقررون السياسة ويعينون المديرين التنفيذيين لإخراج هذه السياسة إلى حيز الوجود. أما من الناحية العملية فقد يكون لدى أعضاء مجلس الإدارة مسئوليات تنفيذية كما لو كانوا مسئولين عن أوجه نشاط خاصة من النشاط التفصيلي للمنشأة، بينما يكون مجلس الإدارة ككل مسئول عن النشاط العام للشركة، ويعين مجلس الإدارة واحداً من بين أعضائه ليكون المدير الرئيسى أو عضو مجلس الإدارة المنتدب فكلما كبر مجلس الإدارة كلما عظمت الحاجة إلى تحديد المسؤولية فى أضيق الحدود. وعضو مجلس الإدارة المنتدب يحل محل "المنظم" فى المنشأة الصغيرة وهو غالباً أحد أعضاء مجلس الإدارة الذى يمتلك المؤهلات الرئيسية والدوافع القوية لإنجاح المشروع. ويقوم عضو مجلس الإدارة المنتدب بوظيفتين مختلفتين تماماً فهو عضو

(١) عبد الباسط حسن، م. س، ص ٣١٢: ٣١٤.

(٢) محمد على محمد، م. س، ص ١٣٧.

في مجلس الإدارة مسئول مسؤولية جماعية عن وضع السياسات وتنفيذها كما يشترك في تفويض نفسه سلطات عضو مجلس الإدارة المنتدب. وهو كعضو منتدب يكون مسئولا عن إخراج التعليمات التي يشترك هو في وضعها إلى حيز التنفيذ. وعندما يكون العضو المنتدب أقوى رجل في الفريق فإن تعليمات مجلس الإدارة كثيرا ما تكون طبقا لما يراه هو مناسبا، وهناك خطورة في ذلك إذ سيتحول مجلس الإدارة إلى مجرد هيئة توافق على أفعاله ومن ثم لا يقوم المجلس بالوظيفة المنوطة به. وبصفة عامة فالعضو المنتدب هو الرابطة الضرورية بين السياسة والتنفيذ، ويعتمد نجاح أو فشل المنشأة إلى حد كبير جدا على قدرته كمنظم وإداري ناجح.^(١)

الهيكل التنظيمي لشركة الإسكندرية للأدوية :

يتكون الهيكل التنظيمي للشركة من:

- ١- سبع إدارات عامة خاصة بالنواحي الأمنية والهندسية والقانونية.
- ٢- سبعة قطاعات تغطي كافة العمليات الإنتاجية من (إنتاج- تسويق- مشتريات- أبحاث ورقابة- متابعة جودة... إلخ) بالإضافة إلى القطاع المالي الذي يختص بالنواحي المالية سواء حسابات- موازنات- تكاليف- تفتيش مالي- رقابة.. إلخ. ويقود هذه الإدارات والقطاعات مجلس إدارة مكون من رئيس وأربعة أعضاء منهم اثنين منتخبين من القيادات المختلفة بالشركة، واثنين معينين من خارج الشركة وقد يكونوا من لجنة الصحة بمجلس الشعب أو أى جهة أخرى مرتبطة بنشاط الشركة. ويعقد مجلس الإدارة شهريا لوضع الخطط الإنتاجية العامة والبت في القرارات. ويمثل رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب قمة الهرم التنظيمي وله العديد من الاختصاصات كما ان له سلطات واسعة ومع ذلك هناك بعض الأمور التي ترفع لرئيس مجلس إدارة الشركة القابضة حيث ان لكل منهما تخصصاته وسلطاته.

تعديل الهيكل التنظيمي لشركة الإسكندرية للأدوية في ظل الخصخصة:

لقد استلزمت الخصخصة إحداث بعض التعديلات في الهيكل التنظيمي والإداري للشركة وقد تمثل هذا التعديل في الآتي:

- ١- إلغاء بعض القطاعات وتحويلها إلى إدارات عامة ومن ثم خفض عدد القطاعات من ١٢ : ٧ قطاعات وتم ذلك من خلال تطبيق سياسة عدم الإحلال للقيادات التي تحال إلى المعاش بالنسبة للقطاعات التي تم إلغاؤها. وقد تم إلغاء قطاعات الأشرطة، الأبحاث والتطوير، المتابعة والإحصاء، العلاقات العامة والإعلام وتحوّلت إلى إدارات عامة وذلك بهدف تحقيق وفورات في الوظائف ومخصصاتها المادية، وقد أدى ذلك إلى زيادة الصراع على فرص محدودة للترقى بين العاملين.

^(١) سعد الدين عشناوى، م. س، ص ص ١٨، ١٩.

٢- وبالمثل كان رئيس القطاع يرأس عدد (٣) مدير عموم تم خفضهما إلى مدير عام واحد لتحقيق نفس الهدف السابق وهو خفض الإنفاق والعمل على سرعة إنجاز الأعمال بتقليل المستويات الإدارية الوسيطة.

٣- استحداث إدارات جديدة أكثر تخصصا لتنظيم العمل وتحقيق السرعة في الإنجاز كما حدث في قطاع التسويق الذي يتكون من ثلاث إدارات يتفرع من كل منها إدارات فرعية متخصصة في جزء محدد من العملية التسويقية. ونوضح ذلك فيما يلي:

أ. الإدارة العامة للبيع.

- الإدارة العامة لتنمية مبيعات وجه بحرى.

- الإدارة العامة لتنمية مبيعات وجه قبلى.

ب. الإدارة العامة لتنمية المبيعات.

- الإدارة العامة لتنمية مبيعات وجه بحرى.

- الإدارة العامة لتنمية مبيعات وجه قبلى.

ج. الإدارة العامة للتصدير.

- إدارة التصدير.

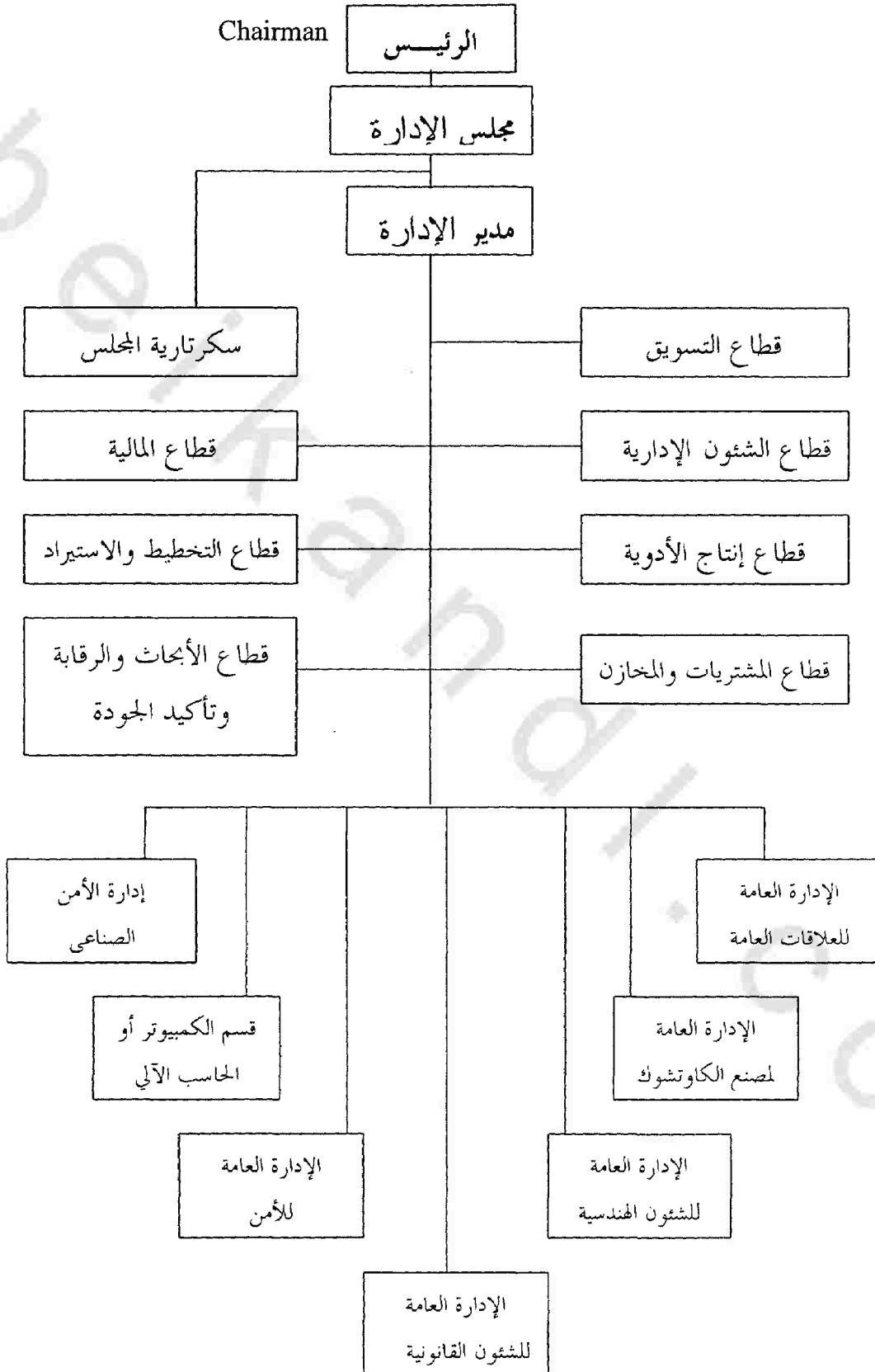
- إدارة الشحن.

وقد أدى هذا إلى تقسيم العمل وتنظيم عمليات التسويق وتنمية رقم المبيعات.

٤- دمج عدد من الإدارات فى إدارة واحدة يرأسها مدير عام واحد بعد ان كان لكل إدارة مدير عام ونضرب مثالا بقطاع الشؤون الإدارية الذي يتكون من إدارتين يرأسهما مدير عام واحد بينما يوجد لكل إدارة منهما مدير. وهى إدارات (شئون العاملين، التأمينات والاستحقاقات) ويوضح الشكل رقم (أ) الهيكل الإداري لشركة الإسكندرية بعد الخصخصة

الهيكل التنظيمي لشركة الإسكندرية للأدوية

Organogram



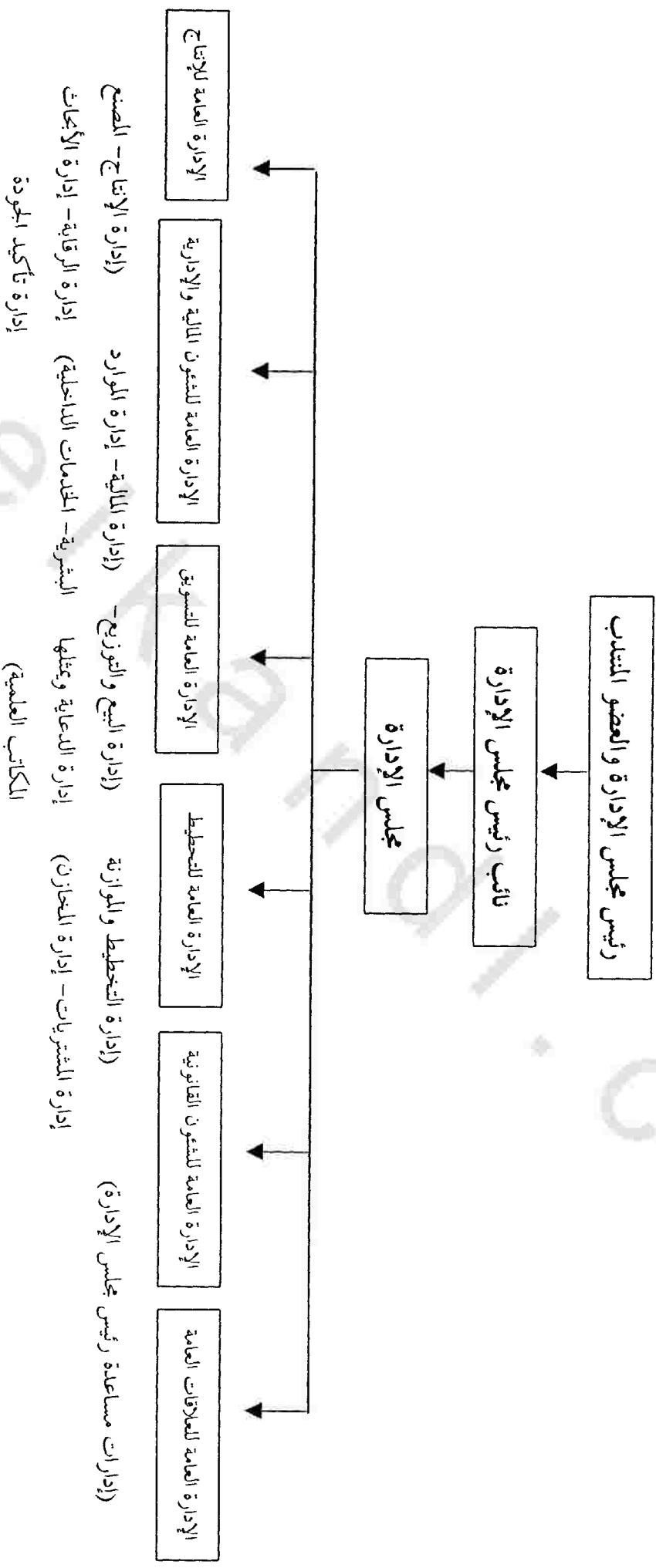
الهيكل التنظيمي لشركة العامرية للأدوية:

يتكون الهيكل التنظيمي لشركة العامرية من ست إدارات عامة تغطي كافة الأعمال الرسمية والتنفيذية والإشرافية ويتولى الإشراف على هذه الإدارات مجلس إدارة له رئيس ونائب لرئيس مجلس الإدارة. يتكون أعضاء مجلس الإدارة بصفة عامة من ٩ - ١٥ عضو، وبالنسبة لشركة العامرية للأدوية يتكون مجلس إدارتها من (١٥) عضوا ووفقا لأحكام النظام الأساسي للشركة والقرارات السارية فإن تشكيل مجلس إدارة الشركة في ٢٠٠٠/١٢/٣١ كان كالتالي:

- ١- رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب.
- ٢- ٧ أعضاء لمجلس الإدارة.
- ٣- ستة ممثلون لجهات مختلفة تحمل أسهم في الشركة وهم:
 - أ. ممثل عن بنك الإسكندرية التجاري والبحري.
 - ب. اثنان ممثلون شركة أفنتيس فارما.
 - ج. ممثل عن شركة التجاري الدولي للاستثمار.
 - د. ممثل عن شركة سنتيلابو الفرنسية.
 - هـ. ممثل عن شركة العربي للاستثمار.

ومما تجدر الإشارة إليه ان رئيس مجلس الإدارة ونائب رئيس مجلس الإدارة يتم تعيينهم بالانتخاب من قبل الجمعية العمومية للمساهمين، وهذه الجمعية العمومية تعقد سنويا، أما انتخابات مجلس الإدارة فتعقد كل ثلاث سنوات تقوم فيها الجمعية العمومية بانتخاب الأعضاء ثم ينسق الأعضاء فيما بينهم لاختيار الرئيس ونائبه، ومن حق أى عضو من المساهمين يمتلك أسهما ذات قيمة اسمية لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ان يرشح نفسه في مجلس الإدارة ولا يشترط امتلاكه لنسبة أغلبية من الأسهم. ويوضح الشكل رقم (ب) الهيكل التنظيمي لشركة العامرية للأدوية.

الميكمل التنظيمي لشركة العامرية للأدوية



شكل رقم (ب)

الخصخصة والبيروقراطية أو الروتين الإداري في شركة الإسكندرية للأدوية

ان لائحة الشركة تنص على سرعة إنجاز الأعمال وقد تحقق ذلك بصورة واضحة وأكثر فاعلية بعد تحويل الشركة إلى قطاع أعمال عام وتطبيق القانون ١٩٩١/٢٠٣ الذى أعطى للعضو المنتدب سلطات واسعة من شأنها التسهيل والإسراع من إنجاز العمل. كما ان التغيرات التى طرأت على الهيكل التنظيمى للشركة ساعدت على الإسراع من إنجاز العمل. ومن الجدير بالذكر أنه لا يوجد إحساس بالروتين الإداري بسبب وضع الشركة المتميز بالمقارنة بالشركات الأخرى، فهى من الشركات التى تحقق أرباحاً، كما ان عدد العاملين قليل، لذا فالأجور والمرتبات والخوافز يتم صرفها فى مواعيدها كذلك الحال بالنسبة للترقيات فهى تتم فى مواعيدها عدا الدرجة الأولى فلها شروط معينة. ويتسم أسلوب إدارة الشركة بعد الخصخصة باعتماده على الفكر الرأسمالى وتطبيق آليات القطاع الخاص رغبة فى التمهيد للقضاء على الفكر الاشتراكي وقد تبقى من الأفكار الاشتراكية عدة أشياء منها:

- ١- التسلسل الهرمي للسلطة رغم قلة عدد المستويات الوظيفية بعد تعديل الهيكل الإداري.
- ٢- يمثل دور الشركة القابضة أحد القيود البيروقراطية للشركة القابضة سلطات كثيرة على الشركة التابعة حتى إن عائدات الخصخصة توجه للشركة القابضة للأدوية التى تقوم بتوجيهها والتصرف فيها كيفما شاءت على عمليات إعادة الهيكلة بشركات الدواء عموماً بما فيها شركة الإسكندرية- كما تبدو سلطات الشركة القابضة فى عدة نواح منها:
 - نظام الترقى يتطلب موافقة الشركة القابضة.
 - نظام تثبيت العمالة المؤقتة.
 - نظام صرف المكافآت والمنح فى المناسبات الاجتماعية والدينية.
 - سيطرة الشركة القابضة على سياسات الشركة التابعة فيما يتعلق بحجم الإنتاج مما يضع قيوداً أمام التوسع فى الإنتاج.
 - كما ان الشركة القابضة لا توفر للشركة التابعة كل ما تحتاجه بل تقيدها بميزانية محددة لا يمكن تخطيها بالزيادة، كما أنها تخفض من احتياجاتها إلى أقل قدر ممكن.
٣. يعد تسعير المنتجات أحد العوائق البيروقراطية حيث يتم تسعير منتجات الشركة عن طريق لجنة التسعير بوزارة الصحة. ويتم رفع أسعار الأدوية كل فترة بنسبة ١٠%. وتزداد أسعار منتجات القطاع الخاص عن أسعار منتجات قطاع الأعمال المشابهة. وهناك بعض المنتجات تمثل عبئاً على الشركة بسبب التزامها بسياسة تسعير محددة تراعى البعد الاجتماعي لا يمكن تغييرها إلا بالرجوع لوزارة الصحة. وقد أدت الخصخصة إلى زيادة فى أسعار المنتجات كما أوضحت الدراسة الميدانية بالشركة ولكنها زيادة طفيفة بالنسبة للمستحضرات التى يقل سعرها عن خمسة جنيهات. وتعانى كافة مؤسسات قطاع الأعمال من انخفاض أسعار أدويتها بالمقارنة بتكلفة إنتاجها.

ويتسم أداء العمل بالنسبة لختم الأوراق للموجودين بالخدمة مثل (بطاقات . جوازات سفر...) بالسرعة أما المتقاعدين فهناك صعوبات بسيطة تتعلق بضرورة إخلاء الطرف من كافة المتعلقات المالية، للشركة بمختلف قطاعاتها متطلبات عديدة، ويقوم كل قطاع بتحديد احتياجات من حيث نوعها أعدادها الفترة الزمنية التي يجب توفير هذه الاحتياجات خلالها، والخسائر الناتجة عن التأخر في توفير تلك الاحتياجات ويقدم كل قطاع طلباً باحتياجاته مستوفى الشروط السابقة إلى قسم المشتريات الذى يقوم بتوفير احتياجات كل قطاع في الوقت المحدد حتى لا يؤدي تأخرها إلى تعطيل العمل ومن ثم إلحاق خسائر للشركة خاصة إذا كانت تلك الاحتياجات خاصة بمواد التعبئة والتغليف للمنتجات الدوائية المختلفة وبالمثل بالنسبة لاحتياجات الشؤون الإدارية من السجلات والملفات المختلفة. ومن معوقات الأداء الإدارى اتسام بعض العاملين بالكسل والتواكل كما إن الرغبة في المحافظة على العلاقات الودية داخل العمل تعوقه.

النقابات العمالية:

لقد سبق ظهور النقابات في مصر وجود نظام الطوائف الحرفية وهى جماعات اجتماعية متماسكة لها قوة سياسية وقضائية تستطيع بموجها فرض النظام على أعضائها كما تستطيع ان توقع عليهم العقاب. ويرجع تاريخ الحركة النقابية في مصر إلى عام ١٨٩٩ حينما أعلن عمال السجائر في القاهرة أول إضراب لرفع أجورهم وقد استطاعوا ان يجبروا أصحاب المصانع على رفع أجورهم وتحديد ساعات العمل، وقد حاولوا تكوين نقابة لهم ولكنهم فشلوا في ذلك ثم تجددت المحاولات الفاشلة والناجحة بحيث أصبحت النقابات في عام ١٩١١ عددها ١١ نقابة، ثم توقفت الحركة النقابية عن النشاط خلال الحرب العالمية الأولى وما إن انتهت إلا واستعادت الحركة النقابية قوتها وأصبحت أكثر نشاطا خاصة عام ١٩١٩ بسبب التضامن السياسى والرغبة في تعديل شروط العمل وزيادة الأجور أحيانا وازداد شعور العمال بالترابط لتحسين أوضاعهم والمطالبة بحقوقهم، وبقيام الحرب العالمية الثانية توسعت مصر صناعيا وازداد الوعى النقابى وكان أول تشريع في مصر يعترف بحق العمال في تشكيل النقابات هو القانون ١٩٤٢/٨٥ ولكن رغم التصريح بذلك إلا ان القانون كان به الكثير من التناقضات وكانت هناك صعوبات في تكوين النقابات وكان بإمكان الحكومة حل أى نقابة بأى حجة من الحجة. وبعد ثورة يوليو ومع الاتجاه نحو التحول الاشتراكى اكتسبت القوى العاملة حقوقا وامتيازات جديدة وسنت قوانين لتضع أسسا جديدة للحركة النقابية وصدر القانون رقم ٦٢ لسنة ١٩٦٤ لإعادة تنظيم النقابات بحيث تستطيع مواجهة مسؤولياتها تمشيا مع الثورة الاشتراكية لتكون قادرة على أداء رسالتها في مجالات التوعية والتنمية الاقتصادية ورفع الكفاءة الفكرية والفنية للعمال. ولقد كفل القانون حرية العمل النقابى ومنح النقابات الشخصية الاعتبارية والحق في تكوين النقابات العامة والاتحادات.^(١)

^(١) محمد عبد الله أبو على، م. سابق، ص ص ١٤٩ : ١٥٤.

والنقابات العمالية هي تنظيمات تسعى إلى تحقيق عدة أهداف اقتصادية وسياسية وتبدو الأهداف الاقتصادية في رفع مستوى الأجور أو زيادة الديمقراطية الصناعية والمطالبة بالتعليم الصناعي، أما الأهداف السياسية فتبدو في محاولة التأثير على قوة الدولة أو التحكم فيها لصالح العمال.^(١)

ان الاتحادات العمالية "Trade Unions" في بداياتها المبكرة في أواخر القرن الثامن عشر ظهرت في إنجلترا وفي هذه الآونة لم تتميز تلك النقابات بالاستمرارية حيث كانت البيئة السياسية والاجتماعية غير مواتية وتحول دون استمرار تلك الاتحادات وكانت عضويتها من الأمور الصعبة والخطيرة أيضاً وكانت هذه الاتحادات تتكون من عدد محدود من الأعضاء كما كانت ذات قوة ونفوذ محدودين واقتصرت فقط على المستوى المحلي.^(٢)

وقد ازدهرت النقابية Syndicalism كأيدولوجيا وحركة سياسية تدعو إلى سيطرة العمال من خلال المصانع في فرنسا وإيطاليا وأسبانيا في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين ولكنها اختفت في ثلاثينيات القرن العشرين.^(٣)

وقد اهتمت مدرسة "إلتون مايو" بدور النقابات داخل التنظيم، فالنقابة أصبحت جزءاً متكاملًا من النسق الاجتماعي للمصنع ومن ثم يجب ان تتوقف الإدارة عن مقاومة تدخل النقابة لذا دعا إلتون مايو إلى ضرورة ان تضطلع النقابة بدور إيجابي في التعاون مع الإدارة لحل المشكلات الصناعية.^(٤)

مما سبق نتبين ان دور النقابات العمالية يختلف في مجتمع الرأسمالية والخصخصة عنه في مجتمع الاشتراكية ففي المرحلة الاشتراكية في مصر كانت تتمتع النقابات بدور قوى وفعال باعتبارها تسعى إلى تحسين أوضاع العاملين بالفعل فكانت تنادى بزيادة الأجور، وتحديد ساعات العمل وإلغاء الجزاءات التعسفية وكل ما من شأنه ان يحقق وضعاً مريحاً للعاملين في كل التنظيمات الصناعية وكانت الشركات أو أصحاب الأعمال يستجيبون بالفعل لمطالب النقابات وممثليها ومن ثم اتسم دورها بالفاعلية والقوة وبذلك أصبح للنقابات في ذلك الوقت دور هام في عملية التنمية على المستويين الجزئي والكلّي ويتمثل المستوى الجزئي في التنمية الفكرية الفنية للعاملين ولاشك ان تحقيق هذا انعكس على التنمية الاقتصادية والاجتماعية داخل المجتمع. أما في ظل سياسات الانفتاح والتوجه نحو تشجيع القطاع الخاص وخصخصة مؤسسات القطاع العام وتطبيق قانون العمل فقد اختفت النقابات داخل القطاع الخاص ولم يكن لها وجود أما في مؤسسات القطاع العام وقطاع الأعمال لم يختفى شكل النقابة وإنما حدث اختفاء أو تقلص تدريجي لدورها الذي اضطلعت به من قبل والذي أنشئت من أجله وهو جلب مزايا للعاملين

^(١) حوردون مارشال، موسوعة علم الاجتماع، المجلد الثاني، م.س، ص ٦٤٤.

^(٢) Armstrong, E. G. A. Op. Cit., P. 25.

^(٣) حوردون مارشال، موسوعة علم الاجتماع، ترجمة: محمد الجوهري وآخرون، المجلس الأعلى للثقافة، المجلد ٣، ط ١، القاهرة، ٢٠٠١،

ص ١٥٣٦.

^(٤) محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، ص ١٥٩.

وأصبح دورها ينحصر في الحفاظ على المزايا الحالية دون القدرة على الحصول على مزايا جديدة فالنقابة في مجتمع الصناعة الآن لا تطالب بزيادة أجور أو خفض أو تحديد ساعات عمل وإنما تختص بالقيام بوظائف اجتماعية. بمعنى تقدم خدمات اجتماعية للعاملين بالشركة وتحاول إلى حد ما ان تحقق الترابط بين العاملين بالشركة وإدارتها من خلال دورها في لجنة التظلمات من التقارير السنوية، أو لجنة التظلمات من الجزاءات وفيما يلي عرض لدور اللجنة النقابية بشركة الإسكندرية للأدوية والصناعات الكيماوية وما طرأ على هذا الدور من تغير بفعل التوجه القومى نحو برنامج شامل للخصخصة.

خصائص التنظيم النقابي بشركة الإسكندرية للأدوية:

لقد أعطى القانون ١٩٩١/٢٠٣ لرؤساء الشركات سلطات واسعة أثرت على دور النقابة داخل الشركة، فقد تقلص هذا الدور منذ مرحلة الانفتاح الاقتصادى فى السبعينيات من القرن العشرين أما فى مرحلة التأميم فقد كان دور النقابات أكثر قوة وفاعلية بسبب تطبيق مبادئ الفكر الاشتراكى واعتبار الشركات ملك للعاملين وان لهم حقوقاً كثيرة يكفلها القانون والدستور.

يتوقف عدد الأفراد المكونين للجنة النقابية على عدد العاملين بالشركة فيكون عدد الأعضاء

(١٣) عضواً إذا كان عدد العاملين يتراوح ما بين ٢٠٠٠ : ٣٠٠٠ ويقل هذا العدد إلى

(١١) عضواً إذا كان عدد العاملين فوق ٥٠٠ : أقل من ٢٠٠٠، أما الشركات التى يقل فيها عدد

العاملين عن ٥٠٠ فلا يمكنها تكوين لجنة نقابية. وتتكون اللجنة النقابية بالشركة من إحدى عشرة

عضواً يتم توزيعهم وفقاً لهيكل تنظيمى كالتالى:

- ١- رئيس اللجنة.
- ٢- نائب أول وثان.
- ٣- أمين عام اللجنة.
- ٤- مساعد أمين عام اللجنة.
- ٥- أمين صندوق اللجنة.
- ٦- أمين صندوق مساعد.
- ٧- أعضاء اللجنة وعددهم ٤ أعضاء.

دور النقابات فى ظل الخصخصة:

تمثل اللجنة النقابية حلقة وصل بين العاملين والإدارة العليا ويهتم أعضاء النقابة بالحفاظ على حقوق العاملين والمزايا التى يتمتعون بها ويظهر دور النقابة حين تنشأ أية مشكلة بين عامل وأحد رؤسائه هنا يلجأ العامل لعضو النقابة لحل مشكلته وتوصيل رأيه لمن يهيمه الأمر. وينحصر الدور الأساسى للجان النقابة بالشركات فى العمل على جلب مزايا مادية واجتماعية للعاملين. وفى ظل

الخصخصة ينحصر دور النقابة بالشركة في محاولة الحفاظ على ما هو قائم وموجود من مزايا يتمتع بها العاملون ويبدو دور النقابة في عدة نواحي اجتماعية تخدم العاملين ومنها:

- ١- الدفاع عن حقوق العاملين.
- ٢- محاولة تثبيت العمالة المؤقتة حتى تتمتع بالمزايا المادية للعمالة المثبتة.
- ٣- محاولة رفع الجزاءات التي قد تضر بالعاملين ضرراً بالغاً والعمل على تقليصها إلى أقل ما يمكن.
- ٤- رفع التقارير الخاصة بالكفاية من خلال لجنة التظلمات من التقارير ويتم تقديم هذه التظلمات خلال ١٥ يوم من تسلم التقرير.
- ٥- تنظيم رحلات حج وعمره مدعمة من الشركة بنسبة ٥٠% بالإضافة إلى رحلات اليوم الواحد ورحلات المصيف.
- ٦- تنظيم معارض سلع معمرة ومعارض كتب.
- ٧- إدارة مطاعم الشركة بسعر التكلفة.
- ٨- تمثيل العاملين بالشركة في مجلس الإدارة حيث يقوم رئيس اللجنة النقابية بحضور هذه الاجتماعات ورغم أنه ليس له الحق في التصويت على أى قرارات يتم اتخاذها لكن يمكنه ان يسجل اعتراضه على أى قرار يرى فيه إضراراً لمصلحة العاملين حتى إذا وافق على هذا أعضاء مجلس الإدارة المنتخبين (أى الذين يمثلون العمال) وقد يتم تصعيد هذا الرفض من خلال قنوات أخرى كالشركة القابضة أو وزارة قطاع الأعمال العام بالقاهرة.

وعن مدى إحساس العاملين بدور النقابة:

تبين من الدراسة الميدانية ان العامل لا يحس بدور فعال للنقابة إلا إذا واجهته مشكلة، حينئذ يتوجه للجنة النقابية لتساعده في حلها وإذا تم حل المشكلة لصالح العامل أحس بالدور الإيجابي وان لم يكن فليس لها دور من وجهة نظره ويؤكد العاملون ان دور النقابة قد تغير بعد الخصخصة ففي البدايه كانت تتمتع بدور قوى نابع من الحس الوطنى فى تلك الفترة وكان دورها قوى وفعال ومؤثر أما الآن فقد تضاعف هذا الدور فى الحجم والأهمية واقتصر على بعض الأنشطة الاجتماعية السابق ذكرها.

مدى سيطرة الإدارة العليا على دور النقابة:

هناك دائماً خلاف شديد بين الإدارة العليا ممثلة فى رئيس الشركة والعضو المنتدب وبين ممثلى اللجنة النقابية، فاللجنة النقابية تسعى دائماً إلى جلب مزايا للعاملين وهذا يتطلب دعم مادي من رئيس الشركة الذى يميل دائماً إلى تقليل النفقات لزيادة الأرباح التى سوف تعزز وجوده فى منصبه بالشركة. ويسعى رئيس اللجنة النقابية للحصول على دعم للخدمات المختلفة بالشركة سواء رحلات- مصايف... إلخ.

ومن أهم المشكلات التى تواجه اللجنة النقابية:

- ١- مشكلة الترقيات والتثبيت للعمال المؤقتة.
 - ٢- مشكلة الجزاءات والتظلمات من التقارير.
 - ٣- مشكلة المطاعم حيث يستنفر دائما العاملين لأنهم يتوقعون في مطعم الشركة كل أنواع الطعام في أى وقت وهذا لا يمكن تحقيقه وقد فشلت اللجنة النقابية في ادارة المطاعم وتم تحويل ادارتها لقسم الشؤون الادارية وذلك في المرحلة الأخيرة من الدراسة.
- إنجازات اللجنة النقابية خلال دورة ٢٠٠٢ بالشركة:

- إتمام جميع الترقيات عدا الدرجة الأولى.
- إقامة معرض للسلع المعمرة.
- تنظيم رحلة عمرة مدعمة من الشركة بنسبة كبيرة وهذا لم يتم منذ سنوات.
- التأمين الصحى لعمال اليومية على نفقة الشركة.
- الإعداد لتثبيت ٢٥% من العمالة المؤقتة.
- الحصول على دعم من الشركة للمصايف بنسبة ٥٠% لمدة ٤ شهور بقرية الأحلام بالساحل الشمالى.

- رفع جميع تقارير الأداء السنوية التى تنخفض عن المطلوب من خلال لجنة التظلمات من التقارير.
- حل عشرات المشاكل اليومية للعاملين مع رئيس الشركة مثل مشكلات (نقل تعسفى- خصومات- جزاءات...)

أما عن دور المرأة فى اللجنة النقابية وجدنا المرأة تمثل أحد أعضاء اللجنة النقابية ويرتبط مدى مشلوكتها بمدى اختيار العاملين لها وقبل ذلك تقدمها بترشيح نفسها. وينظر البعض إلى دور المرأة فى اللجنة النقابية على انه دور معوق للعمل نابع من سماتها الشخصية وهى سيطرة النواحي العاطفية عليها وهذا يتعارض مع مصلحة العمل.

الخصخصة من وجهة نظر رئيس اللجنة النقابية بالشركة:

كان الهدف من الخصخصة تحسين أوضاع الشركات ولكنه يرى أنها لم تحقق هذا الهدف بالنسبة لعدد من الشركات بسبب سوء عمليات التقييم لأصول الشركات والاعتماد على التقييم الدفترى مما يهدر من قيمة الأصول ويفتح المجال أمام السرقات والاختلاسات. وقد مثل على قوله بما تم فى "شركة الكوكا كولا" فقد تم بيع أربعة عشرة مصنعا لمستثمر ما ثم قام هذا الأخير ببيع مصنع واحد من هذه المصانع لمستثمر آخر بسعر يفوق سعر الـ ١٤ مصنع. كما أنه فى إطار الخصخصة تتبع العديد من الإجراءات لإجبار العاملين على ترك الخدمة للتخلص من العمالة الزائدة وذلك بخفض الأجور، وخفض الحافز، وتقليل المزايا وتأخير الترقيات، هذا بصفة عامة ولا علاقة له بالشركة موضع البحث.

وبالنسبة لشركة الإسكندرية ففي ضوء الخصخصة ودخول المساهمين قلت ربحية الدولة لأن هناك نسبة من الأرباح توجه للمساهمين وتخصم من حصة الدولة، كما ان عمليات الخصخصة تخالف الدستور المصرى ومن ثم لا بد ان يتم تعديل الدستور، وان الخصخصة سياسة مقصودة لإفشال القطاع العام مفروضة من قبل المؤسسات المالية الدولية، وكانت الميزة الوحيدة من وجهة نظره هى خروج العمالة الزائدة مقابل تعويض مناسب. وكما أنه بمقتضى الخصخصة تم استقدام أو تعيين رئيس للشركة ليتولى إدارتها وهو من الخارج- أى من شركة أخرى - وهذا الرئيس لا يهدف سوى تحقيق الربحية كى يحافظ على وجوده بالشركة وهو دائم التحفظ والتملص من أى إصلاح أو تطوير يتطلب نفقات تقلل من ربحية الشركة وتؤثر على منصبه فيها. هذا بعكس الحال إذا كان رئيس الشركة من أبنائها الذين تقلدوا فيها كل المناصب فيكون شعوره بالولاء والانتماء للشركة أقوى ومن ثم يحرص دائماً على تطوير الشركة وتحسين أوضاعها دون ان ينظر لها مش الربح كمحرك أساسى.

وعن اللجنة النقابية بالقطاع الخاص:

ليس للجنة النقابية وجود فى القطاع الخاص وإذا كان هناك بعض أصحاب الأعمال يسمحون بتكوين هذه اللجنة حرصاً على الترفيه عن العاملين وتحسين أوضاعهم طبقاً لما يرونه مناسباً لهم فان الغالبية العظمى لاتسمح بذلك وأظهرت الدراسة الميدانية عدم وجود لجان نقابية بشركة العامرية للأدوية وإن كانت بعض الوظائف الاجتماعية التى تؤديها اللجنة النقابية بشركة الإسكندرية تؤدى عن طريق صندوق الزمالة وهو أيضاً نشاط تطوعى يهدف توفير عدد من الخدمات الاجتماعية والترفيهية والثقافية والرياضية للعاملين بالشركة وليس له دور فيما يتعلق بالتظلمات من الجزاءات أو تأخر الترفيات وخلافه.

ظاهرة الصناعة فى مصر:

شهد القرن التاسع عشر بدايات الصناعة الحديثة فى مصر فقد حاول محمد على عام ١٨٠٥ إقامة صناعة حديثة تملكها وترعاها الدولة وقد ركز على الصناعات الخاصة بالجيش والأسطول وكلنت الترسانة ومصانع الذخيرة من أكثر المشروعات الصناعية نجاحاً، ومنذ عام ١٨١٩ اهتم محمد على بصناعة الغزل والنسيج لتزويد الجيش باحتياجاته من الملابس والأغطية. وبعد وفاة محمد على عام ١٨٤٩ حتى الحرب العالمية الأولى تولى الحكم بعده حكام لم يهتموا بالصناعة بسبب الأوضاع الاقتصادية الداخلية والى بموجبه ساد الاعتقاد بأن مصر بلد زراعى لا علاقة لها بالصناعة وتأكد هذا حين احتلت بريطانيا مصر عام ١٨٨٢ وكانت لا تهدف تشجيع الصناعة بمصر. وأدى قيام الحرب العالمية الأولى إلى بعث النهضة الصناعية حيث حالت الحرب دون وصول السلع المصنعة إلى مصر فمالت الجهود إلى إنشاء صناعات بالاعتماد على المواد الخام المحلية وازدهرت الصناعات المحلية خلال

الحرب واتسع نطاقها وأنشئت صناعات جديدة وبعد الحرب العالمية الأولى سنة ١٩١٨ سادت حالة من الاستقرار الاقتصادى زادت خلالها أعمال الإنشاء والتعمير وصناعات القطن.

وحينما قامت الحرب العالمية الثانية (١٩٣٩ - ١٩٤٥) فقد دعمت التنمية الصناعية وشجعت الاستثمارات فى الصناعة وكانت قيادة الحلفاء تمد المصانع بالمساعدات الفنية والمعدات مقابل إقامة مشروعات لإنتاج بضائع تخدم المدنيين الجنود وتفيدها فى كسب المعركة. وبعد انتهاء الحرب العالمية الثانية نشطت التجارة الدولية وتعرضت الصناعة المصرية للمنافسة الأجنبية مما أثر بالسلب على الصناعة وتميزت الفترة من ١٩٤٥ - ١٩٥٢ بتوقف عملية النمو الصناعى المصرى لعدم وجود برنامج علمى مدروس للتصنيع، أما بعد ثورة يوليو ١٩٥٢ اهتمت الحكومة بالصناعة وأصدرت التشريعات المدعمة لذلك ووضعت سياسة تصنيعية واضحة المعالم وأنشأت الهيئة العامة للتصنيع لتضطلع بعملية التخطيط الصناعى ومتابعة تنفيذ المشروعات وبدأ البرنامج الأول للصناعة عام ١٩٥٧ ثم تلاه تنفيذ الخطة الخمسية الأولى (١٩٦١ - ١٩٦٥) وأنشئت العديد من المشروعات لمضاعفة الدخل القومى ولكن الحروب المتتالية التى خاضتها مصر خلفت آثاراً انعكست على التقدم الصناعى وحالت دون مساهمة الدول المتقدمة ومواكبتها على المستوى الصناعى وبعد انتهاء الحروب فى مصر عاد الاهتمام بالصناعة باعتبارها الدعامه القوية لبناء الدولة، وتم إنشاء العديد من المناطق الصناعية المتطورة وأعطى القطاع الخاص الصناعى دفعة قوية للمساهمة فى تطوير الاقتصاد المصرى. وبالرغم من ذلك لا تزال الصناعة فى المجتمع المصرى تمثل مناطق جغرافية محدودة كما أنه من غير المعروف ما إذا كان عمال الصناعة قد تبنوا قيم المجتمع الصناعى والمصنع أم أنهم لازالوا يقفون خارج البنية الثقافية للمجتمع الصناعى ويواجهون صراعاً بين هذين النوعين من القيم ذات الطابع القبلى الريفي والقيم الخاصة بالمجتمع الصناعى.^(١)

فى إطار التقدم التكنولوجى الذى يشهده العالم والاندماجات الاقتصادية العابرة للقطارات واتفاقيات منظمة التجارة العالمية وغيرها من تداعيات العولمة الاقتصادية هناك شبه إجماع على إن الواقع الصناعى المصرى به خلل كبير يرجع فى الأساس إلى طبيعة النظم الإدارية وأساليب الإنتاج والتسويق المتبعة وكلها أشياء تقتضى ضرورة النهوض بها للحفاظ عليها والعمل على تدعيمها فى مواجهة تحديث التحرير الاقتصادى والتوجه نحو السوق.

وإدراكاً من الحكومة المصرية لهذا الأمر فقد بدأت وزارة الصناعة فى تنفيذ "البرنامج القومى الشامل لتحديث الصناعة المصرية" ويشمل البرنامج ٤٠٠٠ منشأة وقد خصصت الحكومة مبلغ ٥٠٠ مليون جنيه لهذا البرنامج فى موازنة العام المالى ٢٠٠١/٢٠٠٢. وسوف يضطلع بأمر تحديث مجموعة وزارية تضم وزراء الصناعة والاقتصاد والمالية والكهرباء وقطاع الأعمال العام والداخلية. ويقوم الاتحاد الأوروبى بتمويل البرنامج جزئياً ووفق شروط معينة ويتضمن برنامج تحديث الصناعة عدة عناصر منها:

^(١) محمود عبد الرشيد رضوان، أحمد محمد السيد عسكر، م. سابق، ص ص ٢١ : ٢٣.

- تطوير النظم التعليمية والتدريب لخدمة احتياجات الصناعة.
- تطبيق نظام مصرى للجودة على المنتجات الصناعية.
- إزالة العقبات البيروقراطية للتجارة والتي تؤدي إلى ارتفاع تكاليف المدخلات.
- تحسين نظم الضرائب التي تحول دون المنافسة في الداخل والخارج.
- تحقيق بيئة مناسبة لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.
- تبني معايير وطنية للبيئة في العمليات الصناعية.
- إعادة هيكلة مؤسسات القطاع العام لعلاج اختلال الهياكل التمويلية وتراكم الخسائر والعمالة الزائدة.^(١)

مما تقدم ترى الباحثة ان اتجاه مصر إلى تطبيق البرنامج القومى الشامل لتحديث الصناعة جاء نتيجة لاثنين من العوامل:

- ١- وجود بعض الاختلالات في الهيكل الاقتصادى المصرى.
 - ٢- الرغبة في تحقيق نهضة صناعية لمواكبة التطورات والتغيرات الحادثة في العالم.
- والبرنامج الشامل يعنى ان برامج التحديث لا تقتصر على قطاع صناعى محدد بل تشمل كافة القطاعات الصناعية. ولم يكن قطاع الدواء بعيدا عن برامج التحديث، وقد ارتبط التحديث في قطاع الدواء بتحديث التكنولوجيا وتحديث أساليب الإنتاج والتسويق، وقد أظهرت الدراسة الميدانية ان التحديث في قطاع الدواء ارتبط بتطبيق البرنامج القومى الشامل أيضا للخصخصة وقد بدا هذا التحديث في كافة جوانب، الشركة ومن ذلك نذكر على سبيل المثال لا الحصر زيادة عدد المكاتب العلمية لشركات الأدوية لزيادة منافذ التوزيع والبيع ومن ثم فتح أسواق جديدة وإتاحة الفرص للتوجهات التصديرية بالإضافة إلى تحديث الآلات وخطوط الإنتاج، ولم يقتصر التحديث على الجانب أو المجال الفنى فقط بل امتد إلى مجال الموارد البشرية حيث تم تكثيف برامج التدريب في كافة المجالات الفنية والإدارية وإنشاء مركز للكمبيوتر بالشركة وتسهيل الحصول على التدريب لاكتساب مهارات الكمبيوتر المتصلة بمجال العمل وأهم ما يميز البرامج التدريبية في ظل التحديث هو استمراريته واعتبارها ضمن مخططات الشركة السنوية التي تخصص لها ميزانية سنوية. ومن خلال الدراسة الميدانية لاثنين من الشركات العاملة في قطاع الدواء ورغم اختلاف الشركتين في شكلهما القانونى حيث ان أحدهما قطاع أعمال والأخرى قطاع استثمارى إلا أنه اتضح اهتمامهما البالغ بتنمية الموارد البشرية وإكسابها المهارات الفنية والإدارية المختلفة بتنظيم دورات تدريبية داخل وخارج الشركة وليس هذا فقط بل تخطت هذه الشركات في برامجها التدريبية الحدود الإقليمية للقطر المصرى فقط أوضحت الدراسة الميدانية بشركة العامرية للأدوية حصول العديد من العاملين فيها على دورات تدريبية في دول أجنبية سواء في مجال الإدارة أو النواحي

^(١) السيرة الاقتصادية، البنك الأهلى المصرى، العدد ١، المجلد ٥٤، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٦، ١٢.

الفنية الصناعية أو التسويق أو الجودة أو الأمن الصناعى أو الموارد البشرية.. إلخ وتزخر حجرات العلمين بشهادات كثيرة تفيد اجتياز عدد من الدورات التدريبية. وترى الباحثة ان تحديث الصناعة يعتبر أحد البرامج المكمل لبرنامج الإصلاح الاقتصادى والخصخصة يستهدفون الحفاظ على الخلفية والريادية لمصر فى مجال الصناعة خاصة صناعة الأدوية على مستوى الدول النامية بالإضافة إلى إعداد الهيكل الصناعى المصرى لمواجهة المنافسة الشديدة والغير متكافئة من الدول المتقدمة أو النامية التى حققت تقدماً ملحوظاً فى مجال صناعة الدواء فى هذا الصدد تبدو أهمية الدور الإيجابى للدولة فى متابعة تنفيذ هذه السياسات والتوجهات الاقتصادية الجديدة لمواجهة التحديات المتعلقة بالتحريك الاقتصادى والعولمة الاقتصادية.

قطاع صناعة الدواء:

يُعد قطاع صناعة الدواء من أهم القطاعات الاقتصادية الحيوية لأي دولة، وهو قطاع إنتلجى يلعب دوراً هاماً فى تنمية الناتج المحلى كما أنه يمس أحد أهم مقومات الحياة فى المجتمع وهى الصحة العامة، ونظراً لأهمية هذا القطاع فقد اهتمت به الحكومات اهتماماً بالغاً سواء فى الدول النامية أو المتقدمة وذلك بهدف تطويره ورفع كفاءته والعمل على تحديثه باستمرار حتى ينعكس ذلك بمردود إيجابى على الفرد والمجتمع بالإضافة إلى سد الاستهلاك المحلى المتنامى. وقد شهدت صناعة الدواء المصرىة بدورها تطوراً كبيراً فى مجال الإنتاج الاستهلاكى والتجارة الدولية، كما لعبت التكنولوجيا المنقولة فيها دوراً هاماً وحيوياً أثر على هيكل الصناعة وأعطاهها شكلاً مميزاً.^(١)

واكتسبت صناعة الدواء أهميتها حيث تُعد من الصناعات الاستراتيجية التى لا تقل فى أهميتها عن صناعة الأسلحة والصناعات الثقيلة وعن تحقيق الاكتفاء الذاتى من الغذاء وهى من ضروريات الأمن القومى، كما تسهم هذه الصناعة فى خلق أجيال قوية تتحمل أعباء التنمية، فالرعاية الصحية لا تقل أهمية عن الرعاية التعليمية.^(٢)

مراحل تطور صناعة الدواء فى مصر:

دعا "أبو قراط" منذ أربعة آلاف عام للاتجاه إلى الطبيعة واستخدام الغذاء كدواء حين ذكر: «ليكن غذاؤك دوائك وعالجوا كل مريض من نبات أرضه فهى أجلب لشفائه» ويسود هذا الاتجاه الآن خاصة فى الدول المتقدمة نظراً للمشاكل الصحية الخطيرة التى بدأت تظهر نتيجة للإسراف فى استخدام العقاقير المختلفة. والعودة إلى الطبيعة والأعشاب قديمة قدم التاريخ فقد استعملها الإنسان الأول ثم دلت الحفريات والآثار ان الكهنة فى الحضارات القديمة فى مصر كانوا يعلمون فوائد الأغذية الطبيعية والأعشاب والتداوى بها ثم لجأ إليها حكماء الإغريق ووضعوا مؤلفاتهم عن نفعها والتداوى بها فى

^(١) محمد الشحات وأحمد سعيد دويدار، "اقتصاديات صناعة وتجارة الدواء فى مصر والتوقعات المستقبلية" فى: دراسة حالة قطاع الصناعات الدوائية فى التسعينيات، أكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا، القاهرة، ١٩٩٤، ص ١١٥.

^(٢) على أحمد على، نقل التكنولوجيا فى قطاع الدواء، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد ٢٤، العدد ١، ١٩٩٦، ص ٢١٧: ٢٧٦.

القرنين الرابع والخامس قبل الميلاد. وكان أعلمهم في هذا المجال أبو قراط ثم جاء بعدهم الأطباء العرب ممن أخذوا الطب الشعبي عنهم وزادوا عليه بتجارهم وعلمهم الواسع وفي مقدمتهم ابن سينا والرازي. ثم فتح العرب الأندلس وزودوا أوربا بعلم الأطباء العرب وبلغ الطب الشعبي قمته بعد اكتشاف قارة أفريقيا ومعرفة ما فيها من الأعشاب والنباتات الطبيعية وقيمتها العلاجية.^(١)

إن تاريخ الصيدلة أو صناعة الدواء لم يبدأ مع التقدم الحادث في فنون تركيب وتحضير الأدوية بل سبقه العديد من المحاولات الفاشلة حتى تحقق النجاح في الوقت الحاضر. والصيدلة لم تكن فقط مجموعة من العقاقير والمستحضرات بل أنها صناعة تعتمد على علوم فيزيقية وطبيعية ومبادئ طبية وتقنيات وآلات ومجموعة من الناس يقومون بالتركيب والإعداد للأدوية تربط هؤلاء الناس مجموعة من العلاقات كما يرتبطون بعلاقات أخرى مع الجمهور وأصحاب المهن المتصلة بصناعة الدواء كما أن صناعة الدواء من الصناعات المرتبطة بالاقتصاد والدولة بصفة عامة، فالصيدلة علم خلفه الإنسان لخدمة الإنسان وقد استهدف هذا العلم عبر العصور تخفيف آلام المرضى وإعادةهم إلى الحالة الصحية.^(٢)

لقد مر قطاع صناعة الدواء في مصر بمراحل متعددة اختلف دور الدولة في كل مرحلة فيها وقد بدأت الصناعة الدوائية في القطاع الخاص ثم إلى الدولة في ظل التأمين وإنشاء المؤسسة المصرية العامة للأدوية والمستلزمات الطبية التي أسهمت في تغطية نسبة ٨٤% في صناعة الدواء من الاستهلاك الدوائي في مصر بعد أن كان ١٠% في أول يوليو ١٩٥٢.

١- المرحلة الأولى (١٩٣٣ - ١٩٦١)

وقد اقتصر دور الدولة فيها على الرقابة الفنية والتفتيش وتكوين هيكل قطاع الدواء، وكان يضم ثلاث شركات أساسية (مصر . ممفيس . سيد) بالإضافة إلى شركات أفراد خاصة وبعض المعامل الأهلية. وكان استيراد الأدوية هو المصدر الرئيسى للاستهلاك الدوائي (٩٠%).

٢- المرحلة الثانية (١٩٧٥ - ٦٢)

تعد هذه المرحلة من أهم مراحل تطور صناعة الأدوية في مصر فقد شهدت قوانين التأمين تطبيق أول خطة اقتصادية لمصر، وتدخلت الدولة بقوة في إعادة تنظيم صناعة وتجارة الدواء، وكان لإنشاء المؤسسة المصرية العامة للأدوية السيطرة الكاملة على أنشطة قطاع الدواء (إنتاج - استيراد - توزيع - تسعير - رقابة - تخطيط - تنمية - تدريب ... إلخ) وفي نهاية المرحلة كان الإنتاج المحلى يغطى ٨٤% من الاستهلاك الدوائي.

٣- المرحلة الثالثة (١٩٧٦ - ١٩٨٣)

بدأ في عام ١٩٧٦ تنفيذ سياسة الانفتاح الاقتصادى، وقد شهدت هذه الفترة انحسار نشاط قطاع الدواء نتيجة للانفتاح الاستهلاكى وظهور التزعة إلى المستورد وتراجع معدل النمو في قطاع

^(١) محمد عمرو حسين، الأغذية الطبية الخاصة، في: دراسة حالة قطاع الصناعات الدوائية في التسعينيات، م. سابق، ص ٢٥٢: ٢٥٣.

^(٢) Bousset Patrice, Bonnemain Henri, Bove, Frank J., History of Pharmacy and The Pharmaceutical Industry, Asklepios Press, Paris, 1982, PP. 9: 11.

الصناعة بصفة عامة لصالح التجارة وقد تزامن مع ذلك إلغاء المؤسسة المصرية العامة للأدوية وحل محلها المجلس الأعلى لقطاع الدواء وتتبعه الأمانة الفنية العليا للقطاع وهى ذات مهمة أساسية تتمثل فى التخطيط والإشراف على قطاع الدواء ، وفى تلك الفترة زادت الأدوية المستوردة وتراجعت نسبة الإنتاج المحلى من ٨٤% : ٨١,٤% كما شهدت أوائل الثمانينات تشجيع الاستثمارات الخاصة فى مجل صناعة الدواء وتقهر الإنتاج المحلى إلى ما يوازى ٧٧,٥% من الاستهلاك الدوائى.

٤- المرحلة الرابعة (١٩٨٣ - ١٩٩٠)

تميزت بإنشاء هيئة القطاع العام للأدوية عام ١٩٨٣ لتدعيم التعاون والتنسيق بين كافة الوحدات المكونة لقطاع الدواء (عام- مشترك- خاص) وقد ارتفع حجم الإنتاج لىغطى ٩٠% من الاستهلاك المحلى بسبب نجاح سياسات جذب رأس المال العربى والأجنبى للعمل فى هذا القطاع.

٥- المرحلة الخامسة (١٩٩٠ - حتى الآن)

تميز بإنشاء الشركة القابضة للأدوية وإعطاء حرية أكبر للقطاع الخاص وصدور قانون قطاع الأعمال العام ١٩٩١/٢٠٣ وهو من أهم القوانين المنظمة للعمل خلال هذه المرحلة. وقد دخلت صناعة الدواء فى مصر مرحلة الخصخصة التى يمر بها الاقتصاد المصرى وقد ارتفعت أهمية إنتاج القطاع الخاص والمشارك ليمثل حوالى ٥٥% من جملة الإنتاج مع وجود احتمالات لتنامى هذا القطاع فى المستقبل بفعل سياسات الخصخصة.^(١)

تصنيف شركات قطاع الدواء فى مصر:

يضم قطاع الدواء فى مصر أربعة أنواع من الشركات يختلف كل نوع منها حسب طبيعة وشكل الملكية وهذه الأنواع هى:

١- شركات قطاع عام:

يلغ إجمالى عدد الشركات التى تعمل فى ظل نظام القطاع العام فى مصر إحدى عشرة شركة منها سبع شركات تعمل فى مجال إنتاج الدواء، وشركة واحدة تعمل فى مجال إنتاج الكيماويات والمواد الأولية الدوائية وشركة واحدة فى مجال إنتاج العبوات الدوائية وشركتين تعملان فى تجارة الأدوية (استيرادا وتوزيعا).

٢- شركات القطاع الخاص المشترك:

وهى شركات ذات ملكية مشتركة بين القطاع العام المصرى، وبين القطاع الخاص المشترك وعددها ثلاث شركات كلها تعمل فى مجال إنتاج المستحضرات الدوائية وهى شركات تعمل فى ظل قانون الشركات المساهمة رقم (١٥٩) لسنة ١٩٨١.

٣- شركات تعمل بنظام الاستثمار داخل البلاد:

وهى شركة واحدة تمثل فرعا لشركة عالمية وهى مملوكة بالكامل لرأس المال الأجنبى أما باقى الشركات وعددها (٢٧) شركة فهى شركات مساهمة مصرية ذات شخصية اعتبارية منفصلة حتى وإن

^(١) محمد الشحات، أحمد سعيد دويدار، م. سابق، ص ص ١١٥، ١١٨.

كان المساهم الأساسي فيها شركات عالمية وتعمل هذه الشركات في مختلف مجالات الإنتاج الدوائي من مستحضرات طبية وبيطرية وكبسولات وأوليات دوائية بيطرية وعبوات دوائية ونباتات طبية وإلخ.

٤- شركات تعمل بنظام المناطق الحرة:

وتتضمن هذه المجموعة ثلاث شركات تعمل في مجال إنتاج المحاليل الطبية وإنتاج المحاقن والقفازات الطبية وتصنيع منتجات الدم.^(١)

والجدير بالذكر في ضوء هذا التصنيف ان شركات القطاع العام هي الشركات التي تحولت إلى شركات قطاع أعمال عام بمقتضى القانون ١٩٩١/٢٠٣ ومنها نذكر شركات (مصر- النصر- القاهرة- سيد- العربية- ممفيس- الإسكندرية- النيل) للأدوية ومن أمثلة شركات القطاع المشترك (هوكست الشرقية، وسويس فارما، فايزر مصر) أما بالنسبة لشركات القطاع الخاص والاستثماري فنذكر منها سكويب مصر، والعامرية رون بولانك، وإيبيكو، وفاركو، وآمون) للأدوية.^(٢)

ومن بين هذه الأنواع الكثيرة من الشركات اقتصرَت الدراسة الميدانية على شركتين كل منهما تعمل في ظل إطار قانوني ونظام ملكية مختلف، فالأولى وهي شركة الإسكندرية للأدوية إحدى شركات قطاع الأعمال العام المصري الخاضعة لقانون ١٩٩١/٢٠٣، أما الثانية وهي شركة العامرية للأدوية فهي إحدى شركات القطاع الخاص الاستثماري التي تعمل في ظل القانون ١٩٨١/١٥٩.

يخضع العمل في القطاع الدوائي لمجموعة من القوانين والقرارات والتشريعات التي تنظمه وتنسق بين كافة الأطراف المشتركة في هذا العمل، ومن هذه القوانين:

- ١- القانون ١٢٧ لسنة ١٩٥٥ في شأن مزاولة مهنة الصيدلة.
- ٢- القانون ١٨٢ لسنة ١٩٦٠ في شأن مكافحة استعمال المخدرات والاتجار فيها.
- ٣- القانون ١٢٢ لسنة ١٩٨٩ لتعديل القانون السابق وقراراته الوزارية المتعاقبة.
- ٤- القرارات الوزارية أرقام ١٩٧٦/٨٥، ١٩٨٢/٣٣٠، ١٩٨٥/٥٦، ١٩٩٣/٨٠، وتشمل هذه القوانين والقرارات الرقابة على مصانع الأدوية، والاستيراد والتصدير والمخدرات، والرقابة على المواد الخام، والإعلان عن الأدوية.^(٣)

تضطلع الحكومات بدور هام وأساسي في السياسة الدوائية نظراً لارتباطها الشديد بصحة وحياة المواطنين، ويتلخص هذا الدور في النقاط الآتية:

- ١- إعداد الإطار التشريعي الذي ينظم العمل في قطاع الدواء.
- ٢- تسجيل الأدوية وتحديد عدد البدائل.
- ٣- تحديد أسعار الأدوية والمستحضرات في إطار اقتصادي متوازن.

^(١) علي أحمد علي، م. س، ص ٢٧٦، ٢٧٧.

^(٢) جمال نور، "تطور الإنتاج الدوائي ومستلزماته ومكملاته في مصر خلال الأعوام ١٩٨١-١٩٩١"، في: دراسة حالة قطاع الصناعات

الدوائية في التسعينيات، م. سابق، ص ص ١٧٤، ١٧٥.

^(٣) عبد الحميد عبد العزيز، التشريعات والقرارات التي تحكم العمل بالقطاع الدوائي، نفس المرجع السابق، ص ص ١١٢، ١١٣.

- ٤- الرقابة على الصناعة والجودة في كل مراحل الإنتاج بما في ذلك الرقابة على الصيدليات والمخازن والمكاتب العلمية.
- ٥- توفير كافة المعلومات والإحصاءات المرتبطة بالسوق الدوائي.
- ٦- توفير المعلومات عن المنظمات الدولية المتصلة بصناعة الدواء للجهات المستفيدة.^(١)
- تمثل الإدارة المركزية للشئون الصيدلية بوزارة الصحة حلقة الوصل بين الدولة والمؤسسات في تطبيق نظام الرقابة الدوائية، ولها العديد من السلطات لتطبيق اللوائح والقوانين وتضم تلك الإدارة مجموعة من الخبراء في مجال التفتيش الصيدلي تقوم بالرقابة على صناعة الدواء وتداوله علاوة على الآتي:
- ١- الرقابة على المؤسسات الصيدلية والتأكد من توفر التراخيص والشروط الصحية التي تضمن الحفاظ على كفاءة وفاعلية المستحضرات وهذه تشمل مخازن الأدوية، والصيدليات العامة والخاصة، وملاحق التخزين.
- ٢- الرقابة على مصانع الأدوية فمن الضروري ان تكون كافة مصانع الأدوية حاصلة على ترخيص من خلال لجنة مشكلة من قبل وزارة الصحة.
- ٣- الرقابة على الاستيراد والتصدير بشرط ان تكون المستحضرات المعدة لذلك مرخصة ومسجلة بوزارة الصحة.
- ٤- الرقابة على المخدرات والمواد الحام.
- ٥- الرقابة على المكاتب العلمية والعاملين بها وفقاً لشروط معينة هي
- أ. أن تكون المكاتب مرخصة لبدء النشاط الإعلامي لمنتجات الشركة، وان يدير مخزن العينات بالمكتب العلمي صيدلي مسئول.
- ب. الحصول على ٢٥% من العينات المجانية لمستشفيات وزارة الصحة وأن يطبع على العينات المحلية والمستوردة "عينة طبية مجانية".
- ج. دراسة النشرات الخاصة بالدعاية عن الأدوية والتأكد من مطابقتها للمعلومات في ملف التسجيل.
- د. التأكد من احتواء النشرات الإعلامية على الآثار الجانبية والتحذير من استعمال الدواء في حالات معينة^(٢)
- ترى الباحثة انه في ظل الاتجاه نحو التحرير الاقتصادي في مصر، والأخذ بأسلوب اقتصاد السوق وما ارتبط به ذلك من تطبيق قانون قطاع الأعمال العام ١٩٩١/٢٠٣ فإن هذا الدور السابق للحكومات في السياسة الدوائية يجب ان يعاد صياغته في ضوء المتطلبات الحديثة على ان يشمل بالإضافة إلى ما سبق الأدوار التالية:

^(١) عد الفتاح شوقي، السياسة القومية الدوائية"، م. سابق، ص ٤٤٨، ٤٤٩.

^(٢) عد الحميد عد العزيز، م. سابق، ص ١٠٩: ١١٢.

- ١- تسجيل الدواء حيث تبين من الدراسة الميدانية أنه هناك تباطؤ من قبل وزارة الصحة بالنسبة لعمليات تسجيل الدواء.
- ٢- التسعير حيث ان تسعير الأدوية يتم بإشراف وزارة الصحة التي تراعى البعد الاجتماعى ومن ثم ينعكس ذلك فى رخص أسعار الأدوية المنتجة بواسطة شركات قطاع الأعمال بالمقارنة ببدايتها من الأدوية المستوردة أو المنتجة من القطاع الخاص أو الاستثمارى. وقد انعكس ذلك فى عمليات التسويق حيث يقبل الصيدلى على الأدوية المستوردة وأدوية القطاع الخاص التى تمنحه هامش ربح أعلى من أدوية قطاع الأعمال العام.
- ٣- لذلك لابد من إعادة صياغة نظم الإنتاج والدعاية والإعلان والتسويق والتوزيع والتصدير والاستيراد ويرتبط ذلك بضرورة تطوير مجال البحوث والتطوير ونقل التكنولوجيا ونظم الرقابة وتأكيد الجودة ويرتبط بذلك ضرورة تنمية القوى البشرية وتطبيق سياسات تدريبية مستمرة لرفع الكفاءة والجودة فى ظل المنافسة العالمية وكل هذا يتطلب إعادة النظر فى النواحي المالية والاقتصادية والتجارية الحاكمة لصناعة الدواء.

الإنتاج والتسويق فى قطاع الدواء فى ظل الخصخصة والقطاع الخاص:

أولاً- الإنتاج والتسويق بشركة الإسكندرية للأدوية:

إن النشاط الصناعى أو الإنتاجى الرئيسى للشركة هو صناعة الأدوية البشرية والبيطرية والأغذية ذات الطبيعة الخاصة بالإضافة إلى منتجات الكاوتشوك وجميع المستلزمات الطبية وكذلك الإبحار فى أى منتجات لها علاقة بالدواء. وتنتج الشركة للسوق المحلى والعربى والأفريقى كما أنها تلتزم بتصنيع أدوية لصالح جهات عديدة منها التأمين الصحى، والقوات المسلحة، والمستشفيات العامة، ويتميز إنتاج الشركة بعدة مزايا أهمها:

- ١- الأسعار مناسبة وفى متناول الجميع.
- ٢- الإنتاج يغطى السوق.
- ٣- تميز الشركة بمنتجات معين مثل لزقة النمر.
- ٤- تضم الشركة مصنعاً لإنتاج الأدوية البيطرية وتصنيع مستلزمات المزارع ومنتجات الكاوتشوك وهو من أقدم مصانع الكاوتشوك فى مصر.
- ٥- يزاد الإنتاج تدريجياً للوفاء باحتياجات السوق.

إن أهم ما يعوق الإنتاج هو المنافسة الشرسة من قبل شركات القطاع الخاص المنتشرة على مستوى الجمهورية وهناك معوقات داخلية من داخل الشركة، وأخرى خارجية، ومن أهم المعوقات الخارجية صعوبة تسجيل الأدوية والعقاقير الطبية الجديدة بوزارة الصحة فهى تستغرق فترة طويلة يمكن

خلالها ان تتقدم شركة خاصة بعقار مماثل وبطريقة ما تقوم بتسجيل هذا العقار ويتم طرحه في السوق وتصبح له شهرة واسعة تجعل الجمهور لا يقبل على غيره حتى ان كان أكثر منه فاعلية لأنه قد تشبع بالمنتج السابق واعتاد عليه. أى ان عملية تسجيل الأدوية الجديدة تتضمن تخصيص مبلغ مالى لما أسموه "الإكراميات" وان القطاع الخاص يخصص لهذا الغرض جزءا كبيرا من ميزانيته، أما شركة الإسكندرية فلا يوجد ضمن ميزانيتها بند خاص لهذا الغرض مما يعرقل سير العمل في كثير من الأحيان.

وبالنسبة لأثر الخصخصة على حجم الإنتاج أظهرت الدراسة رأيين متباينين، ورأى ثالث يرتبط بمدى الوعى بأثر الخصخصة.

الرأي الأول: يرى ان حجم الإنتاج يزداد بزيادة الطلب عليه والعكس صحيح أى أنه يزداد طبقا لاحتياجات السوق ولا علاقة للخصخصة بذلك.

الرأي الثاني: يرى إن معدل الزيادة في الإنتاج قبل الخصخصة كان ضعيفا كما كان النمو بطيئا أما بعد الخصخصة فقد حدثت زيادة ملحوظة في الإنتاج لكنها ليست زيادة مضطردة، وهذه الزيادة أثروا إيجابيا هام بالنسبة للعاملين تمثل في زيادة دخول الأفراد عن طريق زيادة الحوافز الشهرية حيث ترتبط الحوافز بحجم الإنتاج والتسويق.

الرأي الثالث: هذا الرأي يوضح عدم إدراك بعض العاملين لأثر الخصخصة على النشاط الإنتاجي وأنها أدت إلى زيادة الإنتاج التي استتبعها بالتالى زيادة في الدخل، ويرى أصحاب هذا الرأي ان الخصخصة لم تؤثر على الإنتاج ولم يكن لها أى آثار إيجابية بالنسبة لهم.

وفيما يتعلق بالنشاط التسويقي يتولى مسئولية تسويق كافة منتجات الشركة ثلاثة مكاتب علمية في القاهرة والإسكندرية والمنصورة تختص بالدعاية والإعلان والبيع لمنتجات الشركة في جميع المحافظات ويتم التسويق محليا وخارجيا ويتم عن طريق مجموعة من المندوبين يختص بعضهم بالدعاية والبيع الآخر بالمبيعات. ومندوب الدعاية يختص بالإعلان عن منتجات الشركة في المجال المكان الخاص به، أما مندوب المبيعات فهو الذى يجنى ثمار مندوب الدعاية، والأول لابد ان يكون مؤهل علميا بحيث يمكنه شرح مكونات ومزايا الأدوية والمستحضرات والعقاقير المختلفة وخاصة الجديدة لذا يشترط ان يكون خريج إحدى كليات الصيدلة أو الطب أو العلوم أما الثانى فلا يشترط فيه ذلك.

ويشهد قطاع التسويق بالشركة أعلى معدلات التغير في العمالة، فالعاملون بهذا القطاع يعملون بعقود سنوية مؤقتة قابلة للتجديد كما أنه يمكن تنبئهم إذا أثبتوا جدارتهم، ويحصل العامل أو المندوب بقطاع التسويق على مرتب شهري كما ان له عمولة ترتبط بحجم المبيعات التي يحققها، ويمنح المندوبون مزايا عديدة فهم يحصلون على بدل انتقال، كما توفر لهم الشركة الحصول على سيارة بالتقسيط، وتبدو كفاءة العاملين بالتسويق حينما يزداد حجم المبيعات أما إذا حدث العكس فإن فريق عمالة التسويق يتم استبداله بآخرين أكثر كفاءة.

وبالإضافة إلى ما تقدم تقام معارض في الدول العربية والأجنبية والإفريقية يعرض فيها كافة منتجات الشركة وينظم هذه المعارض ويشرف عليها كل من قطاع التسويق، وإدارة العلاقات العامة. ولقطاع التسويق خطة سنوية ورقم بيع لابد من تحقيقه حتى تصرف الحوافز والأرباح والخطة قد لا تسير بانتظام كل شهر وقد تحدث طفرة في أحد الشهور وركود في شهر آخر لكن في النهاية يتم التوفيق بين الإنجازات المختلفة على مدار العام ويساعد على ذلك عمليات متابعة الخطط والتقارير التي ترفع والتي تعطى مؤشرا بالإسراع في تحقيق رقم البيع المطلوب. والجدير بالذكر في هذا الصدد أنه تبين من الدراسة الميدانية ان شركة الإسكندرية لا تسوق منتجاتها محليا فقط بل يتم التسويق إلى الخارج حيث تصدر لدول عربية وأفريقية ودول أوروبية مثل رومانيا واليونان وروسيا أيضا مع التأكيد على ارتفاع نسبة صادراتها للدول العربية بالمقارنة بالإفريقية أو الأجنبية. وهنا تؤكد الباحثة ان الشركة وإن كانت تصدر لدول أجنبية فإن تلك الدول الأجنبية هي دول نامية ليس لها ثقل اقتصادي ومازالت الشركة أمام تحدى كبير في إنتاج منتج يصدر لدول متقدمة. وقد أدت الخصخصة إلى زيادة ملحوظة في النشاط التسويقي مما أدى إلى زيادة دخول الأفراد تباعا.

ثانيا: النشاط الإنتاجي والتسويقي بشركة العامرية^(١):

يتم النشاط الإنتاجي بالإدارة العامة للإنتاج والتي تضم المصنع بأقسامه المختلفة بالإضافة إلى الإدارات المساعدة وهي إدارة الأبحاث، والرقابة وتأكيد الجودة ويتكون المصنع من الأقسام الآتية:

- ١- قسم إنتاج المستحضرات الصلبة وتبلغ طاقته الإنتاجية ٦٠٠ مليون وحدة.
 - ٢- قسم إنتاج الأشربة وتبلغ طاقته الإنتاجية ١٧ مليون زجاجة.
 - ٣- قسم إنتاج الأقماع وتبلغ طاقته الإنتاجية ٢٥ مليون قمع.
 - ٤- قسم إنتاج المساحيق وتبلغ طاقته الإنتاجية ٥ مليون كيس.
 - ٥- قسم إنتاج المستحضرات العقيمة وتزيد طاقته عن ١٠م. أمبول أو ٣ م. محاليل حقن كبيرة.
 - ٦- قسم إنتاج المراهم والكريمات والجيل وتبلغ طاقته الإنتاجية ٥ مليون أنبوبة.
 - ٧- قسم التعبئة والتغليف المركزي. ويخدم هذه الأقسام وحدات ومعدات مكملة أخرى هي:
- محطة كهرباء يغطيها تيارين رئيسيين بطاقة ٢ ميجاوات لكل منهما بالإضافة إلى مصدر خاص من مولدات خاصة بالشركة قدرتها ١,٥ ميجاوات.
 - ورش الصيانة (نجارة- حدادة- ميكانيكا سيارات) وتوجد خلف مبنى الإنتاج .
 - المعامل الكيماوية ووحدات الأبحاث والرقابة.
 - وحدة معالجة المياه بطاقة ٣م^٣/ساعة.
 - محطة البخار ويتم تغذيتها بغلايتين طاقة كل منهما ٢طن/ ساعة.
 - وحدة الهواء المضغوط بطاقة ٦٠٠ متر/ ساعة.

^(١) تم الحصول على هذه البيانات من واقع التقرير السنوي للشركة.

- وحدة تكييف ومعالجة الهواء والتي تقوم بتغيير الهواء من ١٠-٢٠ مرة في الساعة.
- وحدة التبريد والتي تبلغ طاقتها ٥٨٠ طن.
- وحدة النقل الداخلي.
- وحدة UPS لضمان عدم حدوث أى إعاقات نتيجة انقطاع التيار الكهربى.

كما يخدم هذه الأقسام الإنتاجية إدارتين هما الأبحاث والتطوير، ورقابة الجودة، وفيما يلى نوضح دور كل من الإدارتين فى خدمة الأقسام الإنتاجية

١- إدارة الأبحاث وتطوير المستحضرات:

وتشمل أنشطة الإدارة صياغة وتطوير مستحضرات الشركة، وعمل تجارب ما قبل الإنتاج وإعداد مستندات توثيق التشغيلات وكذلك تطوير طرق التحليل المناسبة وعمل دراسات الثبات والتكافؤ الحيوى وإعداد ملفات المستحضرات الجديدة ومتابعة متطلبات تسجيلها وإعداد الملفات والمتطلبات العلمية للتسجيل الخارجى والتصدير ومعالجة مشكلات الإنتاج الطارئة وإعداد عينات التسجيل فى عام ١٩٩٣ تم تسجيل ٣٧ مستحضر. كما تقوم هذه الإدارة بتنظيم دورات ومحاضرات علمية متخصصة لرفع كفاءة الفنيين كما تم إدارات الشركة بالمعلومات العلمية عن طريق وحدة المعلومات وهى مجهزة بالمراجع العلمية وأقراص الحاسب الآلى المخزن عليها المعلومات C. D وتتم أيضا مراجعة المادة العلمية للنشرات ومواد التعبئة والتغليف لمستحضرات الشركة ويشارك الباحثون والفنيون فى الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية فى مصر والخارج.

٢- إدارة الرقابة وتوكيد الجودة

تنحصر أنشطة رقابة الجودة فى تطبيق المفهوم الشامل لضمان الجودة الذى يتم من خلال التأكد من توفر المتطلبات السارية لممارسة الصناعة الصيدلية الجيدة GMP وملاءمة ظروف التشغيل والآلات والتجهيزات لأغراضها مع إجراء التثبيت من كفاءة الأداء Validation واتباع طرق العمل القياسية (SOP's) التى يتم إعدادها ومراجعتها وتطويرها باستمرار لتلائم كافة العمليات الإنتاجية والرقابية. كما يجرى تدريب وإعداد الكوادر البشرية لأداء مهامها بكفاءة عالية بالداخل والخارج، واستكمال التجهيز المعمل على المستوى الذى يجعل من معامل شركة العامرية أفضل معامل شركات الأدوية فى مصر، كما تجرى باستمرار عمليات التفتيش الداخلى ومتابعة وتحسين ما قد يحتاج إلى ذلك من مرافق وتجهيزات الشركة، كما توضع برامج تؤكد اهتمام الشركة والتزامها الأساسى بضمان وتأكيد الجودة ويوالى استكمال مستندات نظام توثيق متكامل بهدف الإجازة على المستوى الدولى. وتطبق الاختبارات الفيزيائية والكيميائية والميكروبيولوجية والحيوية على المواد الأولية التى تشمل مكونات المستحضرات وكذلك على المنتج النهائى. كما تشمل الاختبارات ظروف التشغيل مثل أنواع المياه والهواء وأماكن الإنتاج والمكينات، وكذلك مدى التزام العاملين بالتعليمات، كما يتم استكمال مستندات فحص وتوثيق خطوات العمل لكل تشغيله خلال برنامج توثيق متكامل يشمل أيضا حفظ عينات مرجعية لكل تشغيله. وهناك أيضا برنامج لمتابعة ثبات

تشغيلات المستحضرات المختلفة باستعمال طرق تحليل خاصة يتم من خلالها تقييم الثبات الفيزيقي والكيميائي تحت ظروف تخزين محددة. ولمواجهة الزيادة في حجم الإنتاج بالشركة، ولرفع كفاءة أجهزة الرقابة فقد تم الانتهاء من مشروع امتداد المعامل وشملت المعامل الجديدة معملا للمواد الأولية ومعملا للميكروبيولوجيا واختبارات ظروف التشغيل والعقامة ومكتبة وحجرة اجتماعات مخزنين للعينات المرجعية من المواد الأولية وتشغيلات المستحضرات تامة الصنع، كما تم استكمال وتجهيز المعامل بأحدث الأجهزة والمعدات ومنها جهاز كروماتوجرافيا السوائل ذات الضغط العالي HPLC وجهاز Spectoflurimeter (سبكتوفلوريمتر) وجهاز عد جسيمات الشوائب في المحاليل.

وصف تفصيلي للمصنع (الإدارة العامة للإنتاج)

أولاً: وضع الخطط الإنتاجية:

تختص إدارة التخطيط والموازنة بالتعاون مع إدارة التسويق بوضع الخطط الإنتاجية وتوفير المواد الخام الفعالة المساعدة. وهناك مخطط سنوي للإنتاج يرسل من قبل إدارة التخطيط إلى الإدارة العامة للإنتاج التي تقوم بدراسته وتعديله وفقاً للمخزون الموجود تام الصنع ومن ثم تقوم إدارة التخطيط بتحويل المخطط السنوي إلى مخطط ربع سنوي لتسهيل عملية توفير المواد الخام، تترجم المخططات الربع سنوية إلى مخططات شهرية وأسبوعية ويومية مع الأخذ في الاعتبار طلبات التصدير، والطلبات الخاصة بالتأمين الصحي والمستشفيات العامة، ويتم تعديل خطط الإنتاج طبقاً للأولويات.

ثانياً: تنفيذ الخطط والمتابعة والإشراف:

يتم تنفيذ الخطط الإنتاجية بواسطة الأقسام الإنتاجية المختلفة السابق ذكرها وجميع الأقسام يوجد بها قسم للتحضير وتختلف خطوات الإنتاج باختلاف المنتج إلى ان يشتركوا جميعاً في التعبئة والتغليف وهو قسم واحد حيث تتم التعبئة والتغليف مركزياً. وتضم الشركة أحدث الخطوط الإنتاجية وفيما يلي نقدم وصف تفصيلي للأقسام الإنتاجية بالعامرية للأدوية.

١. قسم المستحضرات الصلبة:

ينتج هذا القسم الأقراص والكبسولات بأنواعها وأحجامها المختلفة. ويتكون قسم المستحضرات الصلبة من وحدتين للتحضير ووحدة للخلط ثم العجن ثم الكبس ثم الكسوة ثم الفرز ثم التعبئة والتغليف ثم الكراتينا ثم مخازن تام الصنع، وبين كل مرحلة وأخرى من المراحل السابقة تقوم إدارة رقابة الجودة بسحب عينات لمراقبة الوزن، المادة الفعالة، الذوبان،... إلى غير ذلك من الاختبارات التي تجرى على المستحضرات للتأكد من توفير المواصفات القياسية بها. وبكل قسم من الأقسام الإنتاجية يوجد معمل خاص برقابة الجودة. وفيما يلي وصف تفصيلي لمراحل تصنيع الأقراص:

١- توضع المواد الخام الواردة في منطقة تسمى "منطقة الانتظار" حيث يسحب منها عينات للكشف عنها وعن مدى صلاحيتها وإذا تأكدوا من كل الاختبارات تعطى "كارت أخضر" يتم بموجبه نقل المواد الخام بأوزانها وخصائصها إلى مخزن المواد الخام.

- ٢- تنقل المواد الخام حسب الحاجة إلى "منطقة الوزن" حيث يتم وزن مكونات التشغيلات طبقاً للأوزان والمكونات المطلوبة وتوضع في قفص التشغيل وتحمل كارت يوضح كل شئ عنها.
- ٣- يبدأ تحضير الأقراص "بخلط البودرة" ومكوناتها في آلة الخلط لفترة زمنية محددة بعدها تسحب عينة للتأكد من تمام الخلط.
- ٤- يوضع خليط البودرة في "آلة العجن" ويضاف بعض السوائل والمحاليل لتسهيل عملية الكبس.
- ٥- توضع العجينة بعد تحليلها من قبل إدارة رقابة الجودة في "آلة الكبس" وتخرج في صورة أقراص صلبة ثم يقوم أخصائي الجودة بمتابعة الوزن من خلال ميزان خاص يتم معايرته من حين لآخر ويتم التأكد من وزن القرص كل ٥ : ١٠ دقائق.
- ٦- تنقل الأقراص إلى منطقة "الكسوة" فتغطي بكسوة خارجية ذات ألوان ومذاقات مقبولة.
- ٧- تنقل الأقراص بعد ذلك إلى "وحدة الفرز" لاستبعاد الأقراص الغير مطابقة ثم تسحب عينات وتحلل بواسطة رقابة الجودة وبعد التأكد من سلامة العينات ومطابقتها يتم نقلها إلى آخر مرحلة وهي "التعبئة والتغليف" بعد تمام هذه العملية توضع المستحضرات تامة الصنع في "منطقة الكرانتينا" لحين سحب العينات النهائية والإفراج عن المنتج ونقله إلى "مخازن تام الصنع" ومنها إلى المستهلك بعد إجراء الاختبارات الخاصة بالجودة قبل الخروج إلى السوق المحلي.

٢. تحضير المستحضرات المعقمة:

يضم هذا القسم مجموعة من الخطوط لتعبئة الأمبولات والمحاليل، والعمل بهذا القسم لا بد أن يتم في ظروف نظافة قصوى للتأكد من خلو المكان والآلة والمستحضر من البكتيريا أو مخلفاتها. وفيما يلي نلخص خطوات تحضير الأمبولات

- تنظيف الآلة والجو المحيط.
- غسيل الزجاج وتحفيظه وتعقيمه ويتم هذا آلياً.
- يستمر خط الإنتاج وعندما يصل إلى مرحلة ملء الأمبول يتم ذلك في حجرة خاصة مغلقة لا يدخلها سوى أحد العاملين وهو يرتدى زياً خاصاً ويكون الشخص معقم ويتم ملء الأمبول وغلقه آلياً ثم يخرج من فتحة صغيرة خارج الحجرة يتم تجميعها للدخول في مرحلة أخرى للتنقية وهي:
- وضع الأمبولات المعبأة في الأوتوكلاف للتعقيم.
- الفحص النظري للأمبول الصغير بالكمبيوتر أما بالنسبة للحجم الكبير فيتم الفحص النظري بواسطة عمال الإنتاج.
- منطقة الانتظار وأخذ العينات وعمل اختبارات الجودة.
- لصق البطاقات والتعبئة والتغليف.
- منطقة الانتظار ثم مخزن تام الصنع ومنه إلى المستهلك.

وتنطبق الخطوات الرئيسية من تحضير وتعبئة وتغليف على كافة المستحضرات مع اختلاف طبيعة الخط الإنتاجي من حيث نسبة الاعتماد على الآلة أو على العنصر البشري، وعلى طول الخط الإنتاجي ينتشر

عدد من الفنيين لفحص العينات الغير مطابقة واستبعادها ومتابعة سير الآلة وكذلك فى الخطوة النهائية وهى أخذ العبوات بعد تمام التغليف وحرصها فى أماكن خاصة لحين نقلها إلى منطقة الانتظار. ويستمر دور رقابة الجودة فى كافة الخطوات بدءاً من تحضير المنتج وحتى التعبئة والتغليف ولا يتم الانتقال من مرحلة لأخرى إلا بعد التأكد من نتائج الاختبارات، وملحق بكل قسم إنتاجى معمل للرقابة والجودة ويتواجد مندوب من رقابة الجودة فى كل مرحلة لسحب وتحليل العينات والتأكد من المواصفات القياسية ومن ثم إعطائهم الرخصة لاستكمال باقي المراحل التالية. وتختلف الفترة الزمنية التى تستغرقها أبحاث الرقابة والجودة من مستحضر لآخر وحسب نوع التحليلات المراد إجراؤها. ومن الجدير بالذكر ان لكل تشغيله تقرير خاص بها يوضح كيفية سير العمل والمشكلات التى تظهر فى كل تشغيله، وكيف تم التغلب عليها وكل ما يخص التشغيله مدون فى سجل خاص بها.

وفيما يتعلق بالنشاط التسويقي بشركة العامرية تختص به إدارة البيع والتسويق وتمارس مهامها من خلال ثلاث مكاتب علمية بالقاهرة والإسكندرية والمنصورة أيضاً، ولا يتم تسويق الأدوية عن طريق وسائل الإعلام لكن من خلال "مندوبين" والبيع عن طريق المندوبين من أكثر أساليب التسويق شيوعاً بالإضافة إلى أساليب أخرى مستحدثة سترد فيما بعد. ويتم تدريب هؤلاء المندوبين بواسطة إدارة البيع والتسويق بالشركة. وهناك ثلاثة أنواع من المندوبين

أ. مندوبو الدعاية: ويتم تقسيم مندوبى الدعاية إلى مجموعات، تختص كل مجموعة بسلسلة ما من الأدوية ويزور مندوب الدعاية الأطباء سواء فى المستشفيات أو العيادات لتنفيذ خطة الدعاية.

ب. مندوبو المبيعات: وهم الذين يعمرون على الصيدليات لتلقى طلبات الشراء.

ج. مندوبو التوزيع: وهم الذين يسلمون الطلبات المتفق عليها ويقومون بتحصيل النقود.

وبالنسبة للمناطق النائية يتبع أسلوب آخر للبيع يسمى "Van Sale" وذلك عن طريق إرسال سيارات تضم بداخلها كافة منتجات الشركة ويقوم بالمرور على الصيدليات ويسألهم عن احتياجاتهم ثم يقدمها لها فى الحال ويقوم بتحصيل النقود فوراً ونقداً. كما يتم البيع عن طريق نظام "البونص" Bonas وهو منح الصيدلي كمية مجانية من مستحضر معين إذ حصل على كمية معينة تحددها إدارة البيع والتسويق، كما يتم التعاقد مع شركات دعاية خاصة لتتولى توزيع المنتجات للمناطق التى لا تستطيع الشركة الوصول إليها أو يكون فى الوصول إليها صعوبة مثل محافظات الوجه القبلى.

رعاية العاملين فى المجتمع الصناعى:

أولاً - رعاية العاملين بشركة الإسكندرية للأدوية:

تقدم الشركة للعاملين بها العديد من الخدمات الصحية، والترفيهية، وخدمات الإسكان، والنقل، ودور الحضانه، والقروض الميسرة، علاوة على المكتبة والمطعم وغير ذلك.

١ - الرعاية الصحية: يوجد بالشركة عيادة للإسعافات الأولية بها طبيب ممارس عام يعالج الحالات البسيطة، أما الحالات القسوى فتحول إلى عيادات أو مستشفيات التأمين الصحى وذلك فى

مستشفيات جمال عبد الناصر، ومستشفى طوسون، أما العيادات فتوجد في لوران، والسيوف، وسموحة. ويكون الاشتراك في خدمات التأمين الصحي إجباري لكل فرد دفتر تأمين خاص به وتخصم قيمة الاشتراك ضمن التأمينات الاجتماعية وفي ذلك تتحمل الشركة ٦٠% والعامل ٤٠% فقط من قيمة الكشف، ويتم العلاج مجاناً هذا قبل الخصخصة أما بعد الخصخصة فقد استحدثت في الشركة نظام آخر هو نظام علاج أسر العاملين ويكون الاشتراك فيه اختيارياً وتزيد قيمة الاشتراك في مشروع علاج أسر العاملين عن التأمين الصحي للعادي للعامل. ومن عيوب الخدمات الصحية أنها تعاني من مشكلات التأمين الصحي بصفة عامة والمعروفة على مستوى الجمهورية.

٢- الخدمات الترفيهية: تقوم اللجنة النقابية بالشركة بتنظيم العديد من الرحلات الترفيهية سواء داخل الإسكندرية أو خارجها في مناطق مثل (قرية الأسد، والماجيك لاند، ومدينة الإنتاج الإعلامي، كما تنظم المصايف في مطروح، وقرية الأحلام، وتقوم الشركة بدعم نفقات المصايف للعاملين كما تقسط على عدة أشهر. كما تساهم الشركة أيضاً في تنظيم ودعم رحلات الحج والعمرة ويتم هذا الدعم بصورة مباشرة تبدو في تقديم دعم مالي والمساهمة في نفقات الرحلة أو دعم غير مباشر يتمثل في منح العاملين الذين سيؤدون هذه الفريضة إجازة مدفوعة الأجر طول فترة الرحلة.

٣- خدمات النقل: توفر الشركة للعاملين بها وسائل للانتقال من وإلى العمل وتمتلك الشركة أسطولاً من الأتوبيسات والسيارات يوجد في موقف خاص أمام الشركة في شارع جميلة بو حريـد. وتختلف وسيلة النقل باختلاف المركز الوظيفي للعاملين ونوضح ذلك كالتالي:

أ. رؤساء القطاعات يتم نقلهم في سيارات ملاكى.

ب. مديرو العموم يتم نقلهم في سيارات الميني باص ١٨ راكب.

ج. باقى العاملون يتم نقلهم في أتوبيسات عادية في خطوط سير مختلفة حسب مناطق السكن وهى تغطى الإسكندرية كلها من أبو قير وحتى العجمى. ويتنفع العاملون بهذه الخدمة مقابل اشتراك شهرى ثلاث جنيهات لم يتغير بعد الخصخصة لا بالزيادة أو النقصان، ولوسائل النقل مواعيد مرتبطة بمواعيد العمل الرسمية أما في الورديات المسائية فلا يتنفع بها عمال الوردية لذا يحصلون من الشركة على بدل انتقال. وهناك تأكيد على ان هناك باستمرار عمليات تجديد وإحلال بالنسبة لوسائل النقل كما ان هناك إضافة لوسائل النقل الجديدة بعد الخصخصة ومن ثم يؤدي ذلك إلى زيادة عدد الأتوبيسات في الخط الواحد حتى يصل العاملون لبيوتهم في وقت قليل.

٤- خدمات الإسكان: يتم تقديم هذه الخدمات عن طريق جمعية إسكان العاملين وهناك شروط للاشتراك في الجمعية أهمها ان يكون العامل المشترك مثبت بالشركة بالإضافة إلى دفع مبلغ ٢٥٠ جنيه اشتراك أساسى، وللجمعية مجلس إدارة منتخب مكون من خمسة أعضاء، ويجدد الانتخاب كل خمس سنوات ومن الأعضاء الخمس يتم اختيار الرئيس وأمين الصندوق والمدير المالى والإدارى

وبالإضافة إلى خدمات الإسكان تقدم هذه الجمعية قروض للعاملين تتراوح ما بين (٥-٨) آلاف جنيه بفوائد بسيطة. وتوزع مناطق الإسكان في منطقة الإسكان الصناعي بحجر النواتية، والسيوف، وسموحة، والحرمين بالمندرة، هذا بالنسبة للمراحل السابقة أما المرحلة الحالية يتم فيها بناء مساكن بمدينة مبارك بالعامرية وهذه الوحدات تم تسليم بعضها والبعض الآخر لم يسلم بعد ولم يتم التسكين حتى الآن. ومن عيوب الإسكان بالنسبة للمرحلة الحالية هي بعده عن مكان العمل، أما إسكان منطقة سموحة فقد خضع للمحسوبيات وترى الباحثة إن بُعد المسافة لا يمثل مشكلة خاصة وأن الشركة توفر وسائل نقل للعاملين ومن المؤكد أنها سوف تخصص وسيلة للمناطق الجديدة البعيدة بالعامرية. ومن العيوب أيضًا اختفاء الخصوصية بمعنى إذا تشاجر أحد العاملين مع زوجته لسبب ما يجدون إن الخبر قد انتشر في الشركة كلها خاصة وإن غالبية العاملين بالشركة متزوجين من زميلاتهن في العمل، وقد حدثت حالات مشابهة لذلك. كما إن الخلافات في مجال العمل قد تمتد إلى البيوت والعكس صحيح، هذا بالإضافة إلى إحساس العاملين بالملل لعدم التغيير فهم معًا في البيت والعمل وهذا يعطى إحساسًا بالرتابة والملل. هذا بالنسبة للعيوب. أما بالنسبة للمزايا فهي إمكانية التصرف في الشقة بعد سداد قيمتها ببيعها بمبلغ أعلى بعد عدة سنوات كنوع من الاستثمار هذا من وجهة نظر العاملين

٥- دور الحضانة: تتعاقد الشركة مع إحدى دور الحضانة لتوفير خدمة رعاية أبناء العاملين ويتم الانتفاع بالخدمة مقابل اشتراك أو رسم شهرية ٢٠ جنيه تسدد للشركة ومن مزاياها أن العاملات تأتي إلى الشركة بأبنائهن ويتم نقلهم من الشركة إلى الحضانة بسموحة ثم يعودوا قبل موعد الانصراف وهذا من شأنه أن يوفر الراحة للأمهات ويجنبهن عناء المواصلات في ساعات الذروة. ويميز أسلوب التعاقد مع دار حضانة بالخارج أنه يمكن تغييرها بناءً على طلبات المشتركين ونظرتهم لمستوى الخدمة والرعاية المقدمة لأبنائهم، ومن عيوب هذه الخدمة طول الفترة التي يقضيها الأطفال في الحضانة بالنسبة للبعض كما أنها تضطر الأمهات والأبناء للاستيقاظ في وقت مبكر.

٦- وجبات غذائية: يوجد بالشركة مطعم للإدارة وآخر للمصانع يقدم وجبات سريعة ورخيصة للعاملين، وتشرف عليه اللجنة النقابية، وتدعمه الشركة ماليًا ويقدم المطعم يوميًا وجبة إفطار عبارة عن سندوتشات في مواعيد محددة من اليوم تمثل فترات راحة يخرج كل قسم في موعد محدد لمدة نصف ساعة، والسبب في تعدد المطاعم بالشركة هو أن من القواعد المفروضة على العاملين عدم الخروج من مكان العمل في أثناء مواعيد العمل الرسمية بدون إذن مسبق وللضرورة فقط. وقد تم تحديث المطاعم بعد الخصخصة كما أنه أصبح يدار بواسطة اللجنة النقابية لا عن طريق التأجير لأشخاص من الخارج وقبل الانتهاء من الدراسة الميدانية تم نقل إدارة مطاعم الشركة إلى الشؤون الإدارية حيث فشلت النقابة في إدارته لعدم قدرتها على إرضاء جميع الأذواق.

٧- المكتبة: يوجد بالشركة بالإضافة إلى ما تقدم من خدمات مكتبة كبيرة تضم العديد من الكتب القيمة في مختلف فروع المعرفة بالإضافة إلى الكتب الخاصة بنشاط الشركة والمكتبة مكيفة ويشرف عليها أمينة مكتبة ويقوم العاملون بالاستعارة الداخلية والخارجية لمدة أسبوع. ويتردد كثير من العاملين على المكتبة خاصة الصيادلة والعاملين بالجودة كما يتردد عليها العمال العاديون لاستعارة القصص والكتب في المعارف الدينية والعامة، وتستخدم المكتبة في عقد العديد من الندوات والمحاضرات العلمية ويوجد بها أحدث وسائل الإيضاح مثل البروجيكتور كما تعرض أفلام فيديو تعليمية تدريبية في مجال الدواء وصناعته.

ثانياً- رعاية العاملين في القطاع الخاص بشركة العامرية

توفر الشركة للعاملين فيها كثير من الخدمات التي من شأنها الرفع من الروح المعنوية للعاملين وتوفير جو مناسب للعمل وتنوع تلك الخدمات ما بين خدمات صحية، ترفيهية، ثقافية، نقل، إسكان ... إلخ. وفيما يلي نستعرض تلك الخدمات:

١- الرعاية الصحية: تقدم الشركة للعاملين خدمات صحية عن طريق عيادات داخلية علاوة على خدمات التأمين الصحي وتضم الشركة ٢ عيادة داخلية + عربة إسعاف + ٢ مسعفين. وبالنسبة للعيادة الموجودة داخل الشركة فيوجد بها طيبة ممارس عام تقدم الإسعافات الأولية وتحول الحالات القصوى إلى مستشفيات أو عيادات كبرى عن طريق سيارة الإسعاف الخاصة بالشركة وفيما يتعلق بالتأمين الصحي والمستشفيات الخارجية فانه بالتنسيق مع الهيئة العامة للتأمين الصحي تم إنشاء عيادة داخل الشركة لخدمة العاملين وتحت إشراف طبيب من قبل الهيئة العامة للتأمين الصحي مما كان له أعظم الأثر في تخفيض كل من وقت وجهد العامل الذي يضيع في الانتقال والانتظار بعيادات التأمين الصحي الخارجية هذا بخلاف تقديم الخدمة الفورية له مما يزيد شعوره بالطمأنينة والأمان خاصة بالنسبة لبعض الحالات الحرجة التي تتوقف فيها حياة المصاب على سرعة تقديم الإسعافات الأولية، وبالإضافة إلى خدمات الرعاية الصحية داخل الشركة من خلال عياداتها وخدمات التأمين الصحي تهتم الشركة أيضاً بعقد اتفاقات خارجية مع عدد من المستشفيات الخاصة مثل مستشفى الشفاء بسيدي جابر ومستشفى مبرة العصفرة وغيرها من المستشفيات لعلاج أسر العاملين بتخفيضات قد تصل إلى ٥٠% يدفعها العامل، كما تتكفل الشركة بعلاج الحالات الغير قادرة عن طريق خدمات صندوق الزمالة.

٢- وسائل النقل: على مدى السنوات الماضية أصبح لدى الشركة أسطولاً مميزاً من السيارات الأتوبيس والميني باص والملاكي لنقل العاملين الأمر الذي كان له أثره في تحقيق الانضباط الكامل بالشركة، وتوفر الشركة تلك الوسائل لنقل العاملين بدون مقابل، وتدرج نوعية تلك الوسائل طبقاً للمركز الوظيفي للعاملين حيث يتم نقل الموظفين في أتوبيسات، ورؤساء الأقسام في سيارة ميكرو باص أما المديرون ونوابهم فلهم سيارات ملاكي لكل مجموعة.

٣- وجبات غذائية: تقدم الشركة لجميع العاملين وجبات غذائية مدعمة من خلال مطعم مكون من مطبخ وصالتين إحداهما للعاملين والأخرى للمديرين وكبار الزوار. وأوضحت الدراسة الميدانية مدى الخدمة الجيدة داخل المطعم، ورخص الأسعار وهم يحصلون على احتياجاتهم من الوجبات عن طريق نظام "يونات" حيث يقوم كل عامل بشراء دفتر يونات كل بون بفترة نقدية مختلفة ويتم شراء الوجبة أو المشروب بتقديم يونات تساوى قيمة الوجبة. ومن الجدير بالذكر إن مطاعم الشركة مدعمة دعمًا شديدًا، فالوجبة الساخنة التى تتكون من (أرز+ خضار + ١/٤ فرخة أو قطعتين لحم + سلطة + فاكهة) والتى قد تتكلف ٤ جنيهات يحصل عليها العامل بـ ٦٠ قرشًا. بالإضافة إلى تنوع الوجبات وتغطيتها لكافة الأذواق، والسرعة فى تقديم الطلبات وكشفت الدراسة الميدانية عن تفوق شركة العامرية فى تقديم خدمات التغذية بالنسبة للعاملين بالمقارنة بشركة الإسكندرية ويشيد بذلك جميع العاملين .

٤- الأمن داخل الشركة: تتوزع مسئولية تحقيق الأمن داخل الشركة بين جهتين إحداهما تابعة للشركة وتمثل فى إدارة الخدمات الداخلية التى يتبعها أسطول النقل، وهى مسئولة عن الأمن الداخلى، وتأمين البوابات والأسوار، وتستمر الخدمة الأمنية ٢٤ ساعة. والجهة الثانية هى إحدى الشركات الخاصة وهى شركة "كيرسرفيس" وتقوم بمعاونة إدارة الخدمات الداخلية فى تحقيق الأمن داخل الشركة والمصنع بصفة خاصة. وتقوم إدارة الأمن الداخلى بمراقبة العمل داخل الشركة والمصنع من خلال شاشات مراقبة تليفزيونية.

٥- خدمات جمعية صندوق الزمالة: تقوم جمعية صندوق الزمالة بعدد من الأنشطة الاجتماعية التى تستهدف الخدمة العامة للعاملين وتحقيق التكافل الاجتماعى وتلبية احتياجاتهم المتعلقة بالترفيه والترويح، وهذه الجمعية مرخصة من الشؤون الاجتماعية. وللجمعية مجلس إدارة مكون من ٩ أعضاء يتم اختيارهم بالانتخاب ويتم تغيير ثلث الأعضاء سنويًا طبقًا لقانون الجمعيات، وتضم الجمعية عدة لجان تختص كل منها بجانب معين من النشاط. وتقوم الجمعية بتنظيم رحلات حج وعمرة مدعمة بنسبة ٣٠٪، وبالإضافة إلى أنشطة الرحلات اليومية، ورحلات المصايف، وتقيم الجمعية مسابقات ثقافية مرة واحدة سنويًا، وتقدم جوائز للفائزين. وتنظم جمعية صندوق الزمالة معارض للسلع المعمرة كما يشارك العاملين فى الأفراح والأحزان ويقدم لهم مبلغ مالى، وتشارك الجمعية فى حل المشكلات التى تنشأ بين العاملين، حيث تعرض المشكلات على رئيس الجمعية الذى يعرضها على اللجنة المختصة لحلها، ويختلف دور جمعية صندوق الزمالة عن دور اللجنة النقابية فى قطاع الأعمال العام فالنقابات تحافظ على المصالح المادية للعاملين وتحاول زيادتها، أما صندوق الزمالة فلا علاقة له بالنواحي المادية، وتقتصر خدمات صندوق الزمالة المتعلقة بالمساعدات المادية على المشتركين فيه فقط.

٦- النشاط الرياضى: تضم الشركة ملعبًا رياضيًا كبيرًا لكرة القدم والتنس والجمبوزيوم وتتم ممارسة تلك الأنشطة بعد مواعيد العمل الرسمية أو فى أيام العطلات.

٧-المكتبة: تضم الشركة مكتبة علمية لخدمة إدارات الرقابة والأبحاث وتوكيد الجودة بالإضافة إلى احتوائها على عدد من الكتب في مختلف مجالات الثقافة والدين.

والجدير بالذكر في ضوء ما سبق الإشارة إلى أنه بالرغم من توجه شركة الإسكندرية نحو العمل بأسلوب القطاع الخاص القائم على مبادئ ترشيد الإنفاق وتعظيم الأرباح والمخاطرة والمبادرة إلا إن هناك اهتماماً واضحاً بأعضاء التنظيم من العاملين بمختلف فئاتهم حيث تحرص الشركة على الاهتمام بهم وتقديم العديد من الخدمات التي من شأنها أن تحقق هدف الشركة مع وجود بيئة عمل نفسية مناسبة وتمثل ذلك بوضوح في الاهتمام بخدمات نقل العاملين حماية لهم من أعباء الزحام، والاهتمام ببناء وتوفير خدمات إسكان العاملين بالإضافة إلى تقديم خدمات صحية للعاملين وأسرهم مجاناً أو بمقابل بسيط، وتقديم قروض ميسرة، كما توجد لجنة نقابية للنظر في مشاكل العاملين وحلها كما توفر مطعم يقدم وجبات مدعمة للعاملين هذا بالإضافة إلى خدمات الأمن الصناعي التي تهتم بالعمالة والمواد والآلات، كما توفر الشركة دور حضانة لأبناء العاملين بالإضافة إلى السماح للعاملين بصرف رواتبهم العلاج من منتجات الشركة والحصول على أى مستحضر بشرط أن يحصل على موافقة من رئيس القسم حيث يتم تقنين العملية حتى لا يكون هناك إهدار للمنتجات. كما تهتم الشركة بتقديم الخدمات الترفيهية كالرحلات اليومية، رحلات المصايف، رحلات الحج والعمرة وتنظم معارض للسلع المعمرة ويقوم بتنظيمها اللجنة النقابية في شركة الإسكندرية بينما في شركة العامرية فيؤدى تلك الخدمات وينظمها صندوق الزمالة الخاص بالعاملين. هذا علاوة على الاهتمام بعمل دورات تدريبية للعاملين لرفع كفاءتهم وإعطائهم أو منحهم الثقة بأنفسهم، وقد نبغ كل هذا من النظرة إلى الفرد باعتباره "إنسان" له عواطف وانفعالات وأهداف قد لا تتسق مع أهداف الشركة ومن ثم يتم توفير خدمات كثيرة من شأنها أن تعمل على التقريب بين وجهات النظر بالنسبة للعاملين وأصحاب الأعمال كل هذا بهدف زيادة كفاءة العاملين ورفع كفاءة الإنتاج التي قد تنعكس في زيادة الصادرات تمثيلاً مع التوجهات العالمية نحو تشجيع الصادرات كوسيلة للنهوض بالاقتصاد القومى ووصولاً به إلى العالمية.

الأمن الصناعي كأحد مقومات السلامة والإنجاز بمجتمعى البحث:

إن الاهتمام بالأمن الصناعي أصبح ضرورة حتمية فرضتها ظروف المجتمع الصناعى وما ارتبط به من تقدم تكنولوجيا فنى كل عام تحدث ملايين الحوادث في مصانع العالم بعض هذه الحوادث تسبب الموت، وبعضها يؤدي إلى عجز العامل عن العمل، وقد يكون هذا العجز دائماً أو مؤقتاً، وقد يكون كلياً أو جزئياً، ومعظم الحوادث تسبب عجزاً مؤقتاً قد يظل عدة أشهر، وكما يعاني المصاب من الآلام تعاني أسرته من نفس الآلام وتسبب كثير من الحوادث في هدم الأسرة تماماً خاصة في حالات موت المصاب أو إصابته بعجز كلي. لذا أصبحت مشكلة حوادث الصناعة من المشكلات الضخمة التي تحتم ضرورة الاهتمام بإجراءات الوقاية منها والتصدي لها.

- معنى ومفهوم الأمن الصناعى:

الأمن الصناعى أو السلامة والصحة المهنية تعنى الظروف الآمنة فى أماكن العمل، والأمن الصناعى كغيره من المفاهيم له تعريفات عديدة إلا أنها جميعاً تدور حول تأمين الإنسان العامل فى بيئة العمل خاصة بعد التطورات التكنولوجية واستخدام العديد من الآلات وأدوات العمل وعناصر الإنتاج الذى يتضمن استخدامها تعريض الإنسان للأخطار ومن ثم يحاول الأمن الصناعى بقوانينه وإجراءاته أن يؤمن الإنسان ضد تلك المخاطر أو يحاول التقليل من الآثار السلبية والحوادث فى مجال العمل حيث أن دور الأمن الصناعى دور وقائى بالدرجة الأولى، ومفهوم الأمن الصناعى يشتمل على شقين هما السلامة والصحة المهنية من الأخطار التى يواجهها العامل بسبب ما يستخدمه من آلات، وسلامة من الأضرار الصحية الناشئة عن ممارسة مهنة معينة وسلامة بيئة العمل ذاتها.^(١)

- الأمن الصناعى وحماية العاملين وأدوات الإنتاج:

يهدف الأمن الصناعى بمفهومه العلمى وأساليبه المتطورة وقوانينه وأجهزته التنفيذية إلى حماية عوامل الإنتاج الرئيسية وهى العنصر البشرى ويمثله القوة العاملة بالمصانع، والمواد الخام، والآلات. وحين يهدف الأمن الصناعى حماية العمال فإنه يحقق الوظيفة الاجتماعية للإنتاج كما أنه حين يهدف إلى حماية المواد الخام والآلات فإنه يحقق للإنتاج بعض وظائفه الاقتصادية.^(٢)

كما يهدف الأمن الصناعى إلى اقتصاد الوقت الضائع عند وقوع الحوادث والإصابات ومنع الخسائر التى تزيد من نفقة تكلفة الإنتاج، وتعمل برامج الأمن الصناعى على حماية الإنسان الصناعى وتنمية شعوره بالأمان والطمأنينة وولائه لإدارة المصنع حين تزول مصادر المخاطر الصناعية مع تدريب العمال على استخدام أجهزة الأمن الصناعى وتشجيعهم على اقتنائها مع وضع التشريعات الخاصة بتنفيذ برامج الأمن الصناعى وتحقيق الصحة النفسية والفيزيكية للعامل مما يؤدي إلى تنمية قدراته فى ميدان الكفاية الإنتاجية مع تنمية الميول المهنية التى تحدد أنماط الاستجابات الانفعالية ونسق العادات التى يتميز بها العامل. وقد أثبتت الدراسات التاريخية القديمة أن وسائل الأمن الصناعى كالأقنعة الواقية قديمة قدم الحضارة بدأت مع ظهور المناجم واكتشاف التعدين وكيفية مقاومة الغازات والأبخرة الناتجة عن المعادن كالزنك والكبريت.^(٣)

يرتبط بالسلامة والصحة المهنية كما وجدت الباحثة فى مجتمعى البحث توفر عدة مواصفات فى جو العمل بدءاً من التهوية الجيدة سواء الطبيعية أو الصناعية، والإضاءة التى يستخدم فيها الضوء الأبيض الفلورسنت واستخدام الحواجز الزجاجية بين الحجرات والأقسام لتسهيل الاتصال بين العاملين عن طريق الإشارات كما يتطلب جو العمل توفر درجة حرارة مناسبة للعاملين وللمنتجات بالإضافة إلى

(١) عماد الدين حسن، السلامة والصحة المهنية، منشورات معهد الأمن الصناعى، ح ١، ب ت، ص ٧.

(٢) أحمد القاضي، أضواء على الأمن الصناعى، دار الحماس للطباعة، القاهرة، ١٩٧٥، ص ١٠.

(٣) قارى محمد إسماعيل، م. س، ص ص ٩٠ : ٩٣.

وجود شفاطات للأتربة داخل المصانع لطرد الهواء المعلق بالأتربة في حالة عدم وجود نوافذ، وبالنسبة لطلاء الجدران وجدنا اتجاه واضح نحو استخدام الألوان الزاهية الطاردة للحشرات والتي لها تأثير محبب ومبهج للعمال وكذلك لتحسين الإضاءة وانعكاس ذلك على الروح المعنوية للعاملين هذا بالإضافة إلى توسيع المسافات بين عمال الإنتاج القائمين بالتعبئة والتغليف حتى لا يؤثر ضيق المكان على خفض الروح المعنوية وقد وجدنا اتساع المسافات داخل مصنع الإسكندرية بينما وجدنا الضيق الواضح للحجرات داخل مصنع العامرية. فالشركتان تحرصان على توفير البيئة الفيزيائية المناسبة وتحسين كافة الظروف المحيطة بالعمل لإنجاح المشروع وزيادة الإنتاج عن طريق ما تؤدي إليه البيئة المناسبة من رفع الروح المعنوية والإقبال على أداء العمل.

- الاهتمام بالأمن الصناعي:

إن الاهتمام بالأمن الصناعي ليس وليد اليوم بل يمتد الاهتمام به إلى عشرات السنين منذ عام ١٨٨٩ حين أنشئت اللجنة الدولية التي اهتمت بجمع الإحصاءات الدولية للحوادث وتم ذلك عام ١٨٩٠، ثم أنشئت الجمعية الدولية للحماية القانونية للعمال سنة ١٨٩٨ ثم المكتب الدولي للعمل عام ١٩٠٢ الذي أصدر مجلة دولية دورية لتشريع العمل نشر بها عدة لوائح للأمن الصناعي. وخلال الحرب العالمية الأولى عُقد مؤتمر دولي للعمال سنة ١٩١٦ طالب بتطوير تشريعات الأمن الصناعي والمهني والعمل الدولي المشترك ضد السموم الصناعية والعمليات الخطرة والأمراض المهنية. وفي عام ١٩١٩ وبعد الحرب العالمية الأولى ورد الأمن الصناعي في نصوص معاهدة فرنسا حيث تضمنت نصوصاً لحماية العمال ضد الإصابات وحوادث العمل وبمقتضى تلك المعاهدة أنشئت هيئة العمل الدولية ووضعت نظم للتفتيش في مجالات العمل. ونظراً لأهمية الأمن الصناعي فقد اهتمت به العديد من المنظمات الدولية والمحلية مثل هيئة العمل الدولية، وهيئة الصحة العالمية، والتأمينات الاجتماعية ووكالة الطاقة الذرية، والهيئات والمؤتمرات المهنية هذا بالنسبة للمنظمات الدولية وتمثلت المنظمات المحلية في وزارة القوى العاملة والتدريب، والمركز القومي لدراسات الأمن الصناعي، وإدارة الصحة الصناعية بوزارة الصحة ومصلحة الكفاية الإنتاجية بوزارة الصناعة، وإدارة الرخص بوزارة الإسكان، وهيئة التأمينات الاجتماعية، الهيئة العامة للتأمين الصحي، وأخيراً معهد الأمن الصناعي بمؤسسة الثقافة العمالية.^(١)

ويرى "جورج فريدمان" أن التقدم التكنولوجي قد أدى إلى تقليل معدلات الحوادث الصناعية.^(٢)

وترى الباحثة أنه قد يكون هذا منطقياً حيث يقصد "فريدمان" التقدم التكنولوجي في مجال أدوات الأمن الصناعي الآلية أو تقدم وسائل الأمان داخل الآلات الصناعية ذاتها، وتقدم وسائل الدفاع المدني وازدياد الوعي بأهمية الأمن الصناعي داخل المنشآت الصناعية بين كافة العاملين بمجتمعى البحث.

^(١) عماد الدين حسن، م. س، ص ص ١٠ : ١٥.

^(٢) Friedmann, Georges, Op. Cit., P. 108.

- وظائف الأمن الصناعي:

- ١- حماية وسائل الإنتاج الأساسية عن طريق توفير وسائل الصيانة الكافية لأدوات الإنتاج واتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع وقوع الحوادث والإصابات التي تؤدي إلى عرقلة الإنتاج وزيادة تكلفته.
- ٢- توفير وسائل الوقاية من أخطار الحريق.
- ٣- توفير وسائل الإسعافات الأولية للتقليل من الإصابات ومضاعفاتها.
- ٤- ضمان استمرار الإنتاج وعدم توقفه تحت أقسى الظروف.
- ٥- حماية العامل من مخاطر الصناعة وتوفير أسباب الأمان له عن طريق توفير اشتراطات الوقاية بكافة أشكالها وهيئة جو صالح للعمل بداخل المنشآت يسهم في تحقيق خطة الإنتاج.
- ٦- المحافظة على الآلة وصيانتها من التلف مما يسهم في المحافظة على كفاءتها واستمرارها في العمل دون أى تعطيل أو تلف وبالتالي استمرار الإنتاج واضطراده.
- ٧- المحافظة على المادة من الضياع والعمل على صيانتها وبقائها صالحة للاستعمال باستخدام الطرق السليمة للتخزين.

والجدير بالذكر أنه كلما زاد نشاط مشرف الأمن الصناعي بالمنشأة وكثرت دراساته لطبيعة العمل وظروفه وتدارك الأخطاء المحيطة بالعمل مقدما وتلافي أسباب حدوثها كلما أثبت جهاز الأمن الصناعي الفاعلية لتقليل الحوادث والإصابات وتحقيق أهداف الأمن الصناعي نحو حماية عناصر الإنتاج الأساسية.^(١)

- الإطار القانوني للأمن الصناعي:

ينظم الأمن الصناعي وإجراءاته وأسس المختلفة قانون العمل ١٣٧ لسنة ١٩٨١ في الباب الخامس الخاص بتشريعات السلامة والصحة المهنية وذلك في المواد من ١٠٨ : ١٧٢ وتسرى أحكام القانون على جميع المنشآت بالقطاع العام والخاص وجهاز الدولة والحكم المحلي والهيئات العامة أى أنها تسرى على جميع القطاعات والعاملين بالدولة.

- أهمية الأمن الصناعي:

في ضوء الأهداف والوظائف السابق ذكرها يعد الأمن الصناعي وظيفة اجتماعية هامة تخدم الاقتصاد القومي للدولة لأن من الثابت علميا ان حوادث العمل تؤدي إلى حوادث مباشرة وغير مباشرة، بشرية ومادية ويحاول الأمن الصناعي منعها وتفاديها وبحساب التكاليف ثبت ان الأمن الصناعي لم يعد مجرد خدمات تؤدي للإنتاج بقدر ما هو استثمار أكيد له عائده المجزى، وتبدو أهمية الأمن الصناعي إذا علمنا الآثار التي تترتب على عدم الأخذ بتدابير السلامة والصحة المهنية والتي تبدو بصفة أساسية في عدة آثار اجتماعية ونفسية واقتصادية تتمثل في ما يلي:

^(١) أحمد القاضي، م. س، ص ١٠ : ١٢.

أ. الآثار الاجتماعية والنفسية:

وتتمثل في الآلام والأمراض الناشئة عن العمل وما تستوجبه من رعاية وعلاج أو ما يترتب عليها من عجز أو وفاة تؤدي إلى نقص موارد الدخل لأسر المصابين أو تحديدها أو تجميدها في أغلب حالات المعاش. وتتمثل الآثار النفسية في الانخفاض الشديد للروح المعنوية للعمال المصابين للحوادث، والروح المعنوية للعامل المصاب. وهذه النتائج تمثل خسائر مباشرة ناجمة عن الحوادث وإصابات العمل.

ب. الآثار الاقتصادية:

وتبدو في نقص إنتاج العامل بقدر فترة تغييه عن العمل بالمنشأة، وإحداث تلفيات بالأجهزة والمعدات والخامات إلى جانب توقف العمل عقب الحادث مباشرة وأثناء تحقيقه ويقدر العلماء الخسائر الاقتصادية بأربعة أمثال الخسائر الاجتماعية والنفسية. ومع التقدم العلمي والتكنولوجي لم يعد الأمن الصناعي مجرد أحكام قانونية تصدر بها تشريعات مستمدة من اتفاقيات أو توصيات دولية وإنما أصبح نظاماً تلتزم به المنشآت، ومنهج لا غنى عنه في كافة المنشآت، فهو يعني بالموارد البشرية ويؤمنها ضد الحوادث والأمراض المهنية بتقديم الخدمات الطبية والرعاية الوقائية كما يحاول منع المخاطر الصناعية من مصادر انبعاثها كما يعمل على رفع المستوى الصحي في بيئة العمل ووضع العامل المناسب في المكان المناسب لقدراته الصحية والنفسية والعقلية ويوفر له العلاج اللائم لضمان التخلص من الأمراض وتفاذي المضاعفات والعودة بالعامل إلى حالته الطبيعية من حيث القدرة على كسب عيشه. ويتم تقديم كل هذه الخدمات وتنظيمها من أجل هدف نهائي وهو بناء مجتمع اقتصادي تتوفر فيه أسباب الرعاية والحماية للقوى المنتجة الخلاقة ومن ثم دعم الإنتاج وتنمية الاقتصاد.^(١)

الأمن الصناعي ودوره في مجتمعي البحث:

لقد كشفت الدراسة الميدانية بالشركتين عن الاهتمام الواضح بالأمن الصناعي وتوفير البيئة الصناعية التي تشتمل على أحدث الأساليب العلمية والتكنولوجية للأمن الصناعي مثل أدوات الإنذار والإطفاء الآلي وطفائيات الحريق بأنواعها بالإضافة إلى اللافتات الإرشادية التي ترشد إلى طريق الخروج في أوقات الحوادث الطارئة. بالإضافة إلى حصول الغالبية العظمى من العاملين على دورات تدريبية في مجال الأمن الصناعي. ولا تدخر أي من الشركتين جهداً في تنمية وتطوير نظم وأنشطة الأمن الصناعي وكذلك التوسع في تطبيق مفاهيم السلامة والصحة المهنية. وقد وضعت الشركتان خطط متكاملة لحملات الأمن والسلامة كان من نتائجها انخفاض ملحوظ في كل من معدل إصابات العمل وأيام الانقطاع عن العمل، الأمر الذي كان له أعظم الأثر في زيادة الإنتاج. ويعتمد التطبيق السليم لأسس وقواعد الأمن الصناعي على مدى نظرة المنشأة للعامل كعنصر أساسي من عناصر الإنتاج وتعد البيئة

^(١) عماد الدين حسن، م. س، ص ص ٧ : ١٠.

القانونية هي أساس عمل تلك الإدارة وتمثل البيئة القانونية في مجموعة القوانين التي تنظم إجراءات العمل ومن أهم هذه القوانين قانون العمل رقم ١٣٧ لسنة ١٩٨١ في مواد الفصل الخامس الخاص بالأمن الصناعي والسلامة والصحة المهنية. والأمن الصناعي من الإدارات التي تتبع رئيس مجلس الإدارة مباشرة كما في شركة الإسكندرية للأدوية أما في شركة العامرية فهي من الإدارات التابعة لإدارة الموارد البشرية. وإجراءات الأمن الصناعي ذات شقين أحدهما وقائي والآخر دفاعي، وتمتد إجراءات الأمن الصناعي ليس فقط داخل بيئة العمل وعوامل الإنتاج بل تتسع لتشمل المعالجة الصناعية الجيدة لمخلفات الصناعة بما لا يضر بالبيئة سواء أكانت المخالفات صلبة أو سائلة وهذا تمشيًا مع المتطلبات القياسية للحفاظ على البيئة ومقتضيات "الأيزو" حيث ان الشركتان حاصلتان على شهادة الأيزو. وتبين من الدراسة الميدانية مدى النفقات التي صرفت في محصنات الأمن الصناعي والتي تتعدى ملايين الجنيهات ولكنها تساعد الشركة عند عمل وثائق التأمين وبالتالي إذا حدثت أى حوادث فإن التعويض يفوق القيمة المنصرفة على إجراءات الأمن الصناعي ويؤكد ذلك ان الأمن الصناعي يعتبر استثمار له عائدته المجزى.

أولاً- دور الأمن الصناعي بشركة الإسكندرية في ظل التخصصية:

إن وظيفة الأمن الصناعي تتمثل في المحافظة على كافة مقومات الإنتاج الرئيسية وهي.

أ. الأيدى العاملة Man Power

ب. الآلة Machine

ج. المواد Material

وتعمل إدارة الأمن الصناعي على حماية الأيدى العاملة من الإصابات المختلفة والأمراض المهنية، وحماية الآلات عن طريق متابعة عمليات الصيانة بأنواعها (اليومية- الطارئة- الدورية- السنوية) وذلك للحفاظ على العمر الافتراضى لكل آلة وكذلك حماية المواد بأنواعها سواء خامات أو مواد تعبئة وتغليف وبصفة عامة جميع المواد الداخلة في الإنتاج، بالإضافة إلى تأمين المخازن بأنواعها، ومن أهم المخاطر التي تواجه الشركة هي الحرائق لأنها تقضى على كل مقومات الإنتاج

الآليات المطبقة لتنفيذ اجراءات الأمن الصناعي.

١- لجنة الأمن الصناعي: يوجد لجنة للأمن الصناعي وهي لجنة مشكلة برئاسة العضو المنتدب، ولها مقرر (وهو مدير الأمن الصناعي) وأعضاء أساسيين هم المسئولين عن قطاعات الشركة المختلفة وأعضاء نقابيين ممثلين للعمال، وتجتمع هذه اللجنة مرة واحدة على الأقل شهرياً لبحث مشكلات الأمن الصناعي ووضع الخطط والحلول المناسبة ومتابعة تنفيذها.

٢- إدارة الأمن الصناعي: تتكون من مدير وعدد من الأخصائيين المدربين للتدريب الأساسى والمتخصص وعدد من المشرفين الفنيين المدربين أيضاً. ويقوم مسئول الأمن الصناعي بتقسيم العمل

والتنسيق بحيث يكون كل أخصائي ومشرف فني متواجد في مكان ما داخل الشركة (مخازن - معامل - مصنع) ويقوم بعمل تقارير يومية حول جولاتهم في أقسام الشركة ومرافقها المختلفة. ويتم تقسيم فريق الأمن الصناعي حسب أهمية الأماكن بالشركة، فالأخصائيين في المصانع، والمشرفين في أعمال اللحام وتفريغ المواد الملتهبة والخطرة... إلخ.

٣- سجلات متنوعة:

- سجل الملاحظات اليومية يتضمن تقارير يومية حول نتائج مرور الأخصائيين في الشركة.
- سجل الأمراض العادية والمزمنة. حيث تتم متابعة نصف سنوية للأمراض العادية ومن ثم إخطار مكتب تفتيش السلامة والصحة المهنية بالمحافظة.
- سجل الإصابات الخاصة بالعمل ويمكن من خلال هذا السجل قياس كفاءة الأمن الصناعي بالشركة، وفيه يتم عمل تقرير مفصل عن أسباب الإصابة وأماكنها ووقت حدوثها وعدد المصابين... إلخ.
- سجل الحوادث الجسيمة: وتتمثل الحوادث الجسيمة في انهيار مبنى - حريق - إصابات بالغة، والحوادث من هذا النوع لا بد أن يبلغ بها الجهات المعنية بالسلامة والصحة المهنية ولجنة التفتيش بالمحافظة في مدة لا تزيد عن أسبوع.
- سجل اجتماعات لجنة الأمن الصناعي: وهي التي تتخذ القرارات والتوصيات في مجال الأمن الصناعي. وهناك بعض الجهات التي تأتي باستمرار للتفتيش والاطلاع على تلك السجلات.
- سجل أجهزة القياس ويوجد أشكال عديدة من أجهزة القياس منها جهاز قياس الضوضاء بحيث لا تزيد في جو العمل عن مقدار معين وهو ٩٠ ديسيبل، جهاز قياس شدة الإضاءة ويهتم بقياس قوة الإضاءة وتجانسها في التوزيع مع طبيعة العمل لأن عدم التجانس في الإضاءة يسبب أمراض للعين. وجهاز قياس نسبة الغازات سريعة الاشتعال في جو العمل. ففي مصنع الأشرطة تستعمل مادة الهيتان وهي سريعة الاشتعال ويخشى أن يحدث خطأ في تلك الهيتان ويتسرب في الجو وتزيد نسبته هنا يعطى الجهاز جرس صوتي وضوئي بأن النسبة وصلت لحد الخطر فتتوقف العملية الإنتاجية لحين تأمين المكان.
- سجل الأمراض المهنية: ويتم اكتشافها نتيجة الكشف الدوري السنوي ويتم تسجيلها ومتابعة مدى تغير الحالة الصحية وإذا ظهر مرض مهني واحد لأكثر من شخصين في مكان عمل واحد معرضين لنفس التعرض تصبح ظاهرة تحتاج لحلول منها نقل العامل لمكان آخر.

أنواع التعرضات:

- كيماويات خاصة في منطقة الوزن والتحضير.
- الوهج بالنسبة لأعمال اللحام بالإضافة إلى الحرارة في منطقة الغلايات وكذلك التعرض للكمبيوتر.
- ومن أجهزة الوقاية الشخصية الماسكات وتختلف أنواعها باختلاف نوع التعرض، وفي اختيار أجهزة الوقاية الشخصية لا بد من مراعاة تناسبها مع العامل والعمل وهي من آخر الأشياء التي يتم اللجوء إليها حيث يتم إجراء بعض الحلول وبدائها مثل تغيير المادة المستخدمة واستخدام بديل أقل

خطورة وإذا استحال ذلك يلجأ لأجهزة الوقاية الشخصية. وقد يتم نقل العاملين ذوى الحساسية لبعض المواد إلى أقسام إنتاجية أخرى لا يتعرضون فيها لهذه المواد.

تقسم الشركة من حيث الخطورة إلى عدة مناطق ومن أشد تلك المناطق خطورة مصنع الأشرطة لأنه يستخدم بعض الكحوليات والأمونيا والهيتان وغيرها من المواد سريعة الاشتعال لذا لا بد ان يؤمن بنسبة ١٠٠%، والشركة بمصانعها المختلفة بمجهزة بأحدث أجهزة الإنذار والإطفاء وتنتشر هذه الأجهزة في جميع الأقسام الإنتاجية ويتم استخدام أجهزة إنذار وإطفاء آلية، بالإضافة إلى استخدام مادة للإطفاء لا تضر بالمنتج أو الآلة مثل غاز ثاني أكسيد الكربون والهالون. ويتم عقد دورات تدريبية للمتخصصين في الأمن والسلامة والصحة المهنية أو غير المتخصصين من العاملين لأنهم - أى العاملين - أول من يواجه الخطر ومن ثم يتم تعريفه وإعطائه المعلومات الأساسية الخاصة بالأمن الصناعى وأدوات ومواد الإطفاء، وتدريب بعضهم على الإسعافات الأولية. وهناك خطة للطوارئ يتم تجريبيها كل ستة أشهر حيث يعمل جرس إنذار وتدريب خطة الهروب في حالة الحوادث والأخطار الجسيمة. التدريب المستمر لمدة أسبوع لجميع العاملين ثم تحديد المعلومات من حين لآخر بتنظيم دورات تدريبية عن طريق إدارة التدريب بالشركة وهذه الدورات قد تعقد داخل الشركة أو خارجها بمعهد الثقافة العمالية.

إحصائيات الإصابات النصف سنوية^(*)

أولاً: مصنع الأدوية

المدة	البيان	عدد الإصابات	عدد أيام الانقطاع عن العمل بسبب الإصابة
من ١/١ : ١٩٩٥/٦/٣٠	٤٩ شخص	٣٧٤ يوم	
من ١/١ : ١٩٩٨/٦/٣٠	٤٢ شخص	٣٢٠ يوم	
من ١/١ : ٢٠٠١/٦/٣٠	٢٨ شخص	٢٤٧ يوم	
من ١/١ : ٢٠٠٢/٦/٣٠	٢٩	١٩٧ يوم	
ثانيًا: مصنع الأشرطة اللاصقة			
من ١/١ : ١٩٩٥/٦/٣٠	٨	٣٧	
من ١/١ : ١٩٩٨/٦/٣٠	٣	١٣	
من ١/١ : ٢٠٠١/٦/٣٠	١	١٢	
من ١/١ : ٢٠٠٢/٦/٣٠	لا يوجد إصابات خلال الستة أشهر		

^(*) تم الحصول على هذه البيانات من واقع السجلات الخاصة بالأمن الصناعى بالشركة.

يلاحظ من الإحصائية السابقة اتجاه معدل الإصابات إلى التناقص وقد تبين من الدراسة الميدانية ان خطورة الإصابات وأماكن الإصابة قد تحولت إلى الأفضل. بمعنى أنه بعد إعادة الهيكلة الفنية وتطوير الآلات والمعدات زاد معها تأمين العمالة هذا فضلاً عن الدورات التدريبية المستمرة للجدد والقدامى في مجال الأمن الصناعي بالإضافة إلى استخدام أحدث الأساليب في مجال الأمن الصناعي بالنسبة لأجهزة الإنذار والإطفاء الآلى وتنوع الأساليب بتنوع واختلاف نوع الحوادث وذلك وفقاً للأسس والمقاييس العالمية خاصة بعد حصول الشركة على شهادة الأيزو ٩٠٠١ ومن ثم أصبحت الإصابات أقل حدة ويبدو ذلك من خلال تناقص أيام الانقطاع عن العمل بسبب الإصابات، ونؤكد على نقطة هامة وهى وجود جزاءات ترتبط بالعاملين الذين يخالفون قواعد الأمن الصناعي مثل عدم ارتداء الماسكات الواقية في مناطق الوزن والتحضير، أو إجراء صيانة لآلة ما دون فصل التيار.

وتتضمن لائحة الجزاءات في البند الخاص بمخالفات تتعلق بسلوك العامل ان مخالفة التعليمات الصحية المتعلقة في أمكنة العمل أو تعليمات الأمن الصناعي تتضمن عدة درجات من الجزاءات كالتالى:

درجة الجزاء			
أول مرة	ثان مرة	ثالث مرة	رابع مرة
يوم	يومان	٣ أيام	٤ أيام

مع ملاحظة أنه إذا وقعت المخالفة بعد مضي ستة أشهر من تاريخ ارتكاب المخالفة السابقة لها والى من نوعها اعتبرت الأولى.

ثانياً-الأمن الصناعي بشركة العامرية للأدوية:

يُعد الأمن الصناعي من الخدمات العامة بالشركة وله إدارة مستقلة يتبعها عدد من الأقسام أو الوحدات هى:

- ١- قسم الأمن الصناعي.
- ٢- قسم الإطفاء.
- ٣- قسم البيئة
- ٤- وحدة التراخيص
- ٥- خدمات الحوادث والمشتل.
- ١- مدير إدارة.
- ٢- نائب مدير إدارة.
- ٣- رئيس قسم.
- ٤- رئيس أقسام.
- ٥- أخصائيين.
- ٦- فنيين.

وجميع العاملين بالإدارة متخصصين من خريجي كليات العلوم أو الهندسة الكيميائية بالإضافة إلى دبلومات فنية صناعية أو معاهد فنية صناعية فالأخصائيين من المؤهلات العليا، أما الفنيين من المؤهلات المتوسطة وفوق المتوسطة.

- دور إدارة الأمن الصناعي بالشركة:

يبدأ دوار الأمن الصناعي قبل نشأة الشركة وذلك للقيام بالعمليات الآتية

- ١- اختيار الموقع ومدى تناسبه مع نوع الصناعة.
- ٢- بحث الملاءمة البيئية والتخطيطية للموقع.
- ٣- المشاركة في تصميم المنشآت.
- ٤- اختيار الآلات ومدى تلاؤمها من حيث (مخاطرها- الضوضاء الناشئة عنها...)
- ٥- ارتفاعات المكان ومخارج الهروب ومرافق الطوارئ لابد ان تكون مستوفاة في تصميم المنشأة لتأمين العاملين والمواد الخام والآلات.
- ٦- اختيار المواد الخام المستخدمة في الصناعة والبدائل المختلفة التي من شأنها تقليل المخاطر إلى أقل قدر ممكن أما في حالة ضرورة استخدام مادة بعينها لا بديل لها ويكون فيها نسبة ضرر تعمل الإدارة على توفير آليات للتقليل من أضرارها مثل شفط الأتربة، التهوية الصناعية.
- ٧- اختيار وتوفير مهمات الوقاية الشخصية المناسبة للعاملين. وذلك باختيار النوعية المناسبة لنوع التعرض، ومتابعة استخدام أدوات الوقاية ومتابعة الشراء، بالإضافة إلى تدريب العامل على استخدام مهمات الوقاية الشخصية (ماسك- بدل خاصة) ويُعد استخدام مهمات الوقاية الشخصية هو الخط الدفاعي الأخير.
- ٨- متابعة المخاطر السلبية التي ان لم توجد لا تسبب أضرار ويتمثل ذلك في توفير صابون سائل ومناديل في دورات المياه، وتوفير دش بمياه بدرجات حرارة مختلفة للعاملين لتحقيق النظافة الشخصية سواء بعد العمل أو أثناء العمل.
- ٩- السيطرة على نظم مراقبة التلوث والتعرضات المهنية المختلفة عن طريق عدة أجهزة لقياس مستويات الغبار والإضاءة والضوضاء بحيث لا تزيد عن الحد المسموح به.
- ١٠- تدريب العاملين على أعمال السلامة والصحة من خلال الدورات التدريبية المتخصصة سواء داخل الشركة أو بالمعاهد المتخصصة خارج الشركة، ويتم التدريب نظرياً وعملياً.
- ١١- متابعة أعمال التراخيص والاشتراطات القائمة على التراخيص وتجديدها سنوياً بالنسبة لأجهزة القياس والنسب المسموح بها.
- ١٢- متابعة الأداء الصحي للعاملين من خلال التأمين الصحي أو التعاقدات الخارجية.
- ١٣- إجراء كشف طبي ابتدائي للعمالة الجديدة حتى يتم التوصيف الوظيفي الصحيح وتحقيق التوافق الفيزيقي للوظيفة خاصة فيما يتعلق بعيوب النظر.
- ١٤- متابعة الحالة الصحية والإصابات والحوادث وتحليلها على مستوى الشركة، وكتابة تقرير عنها لدراسة أسبابها والتوصية بوسائل الحد من تكرار الحوادث. ويترتب على متابعة الحالة الصحية للعاملين نقلهم من مكان لآخر أو من وظيفة لأخرى حسب الحالة وتتم المتابعة الصحية أولاً عن طريق العيادات الموجودة بالشركة أو التأمين الصحي أو التعاقدات الخارجية.

- الآليات المطبقة لتحقيق دور الأمن الصناعي:

١- يتم ذلك عن طريق التوعية المباشرة والتدريب المستمر لجميع العاملين على قواعد وإجراءات وأهمية الأمن الصناعي.

٢- الفحص اليومي والمستمر للمنشأة وعلى فترات بسيطة لمواجهة المشكلات والعقبات التي قد تنشأ أثناء العمل وتقديم تقارير عند مخالفة القواعد يرفع للمدير المختص وقد يصعد إلى رئيس مجلس الإدارة، كما يجازى العامل الذى يصير على مخالفة قواعد الأمن الصناعي.

٣- تنتشر فى الشركة وحول أسوارها وداخل المصانع طفايات الحريق وعدد كبير من اللافتات الإرشادية فى كل مكان ترشد العاملين إلى الطريق الذى يجب ان يسلكوه فى حالات الحريق كما يتم عمل خطط للهروب أثناء الحوادث أو الحرائق ويتم تدريب العاملين عليها.

- أمثلة لبعض إجراءات الأمن الصناعي فى مصانع الشركة:

تأمين العاملين ضد أخطار التعرض لاستنشاقات كيميائية أثناء عمليات الوزن والتحضير من خلال شطف الأتربة والتهوية الصناعية وتوفير ماسكات خاصة ومجازاة العامل الذى يهمل فى استخدامها بالإضافة إلى تطبيق نظام التناوب بين العاملين فى منطقة الوزن وهى من أخطر مناطق التعرضات لا يقوم عامل واحد بعملية الوزن بل يتم التبادل بين اثنين أو أكثر من العاملين كل ساعتين حتى انتهاء يوم العمل. وكذلك الحال بالنسبة لآلات الفحص النظرى، فالقائمين بالفحص النظرى يتم أيضاً استبدالهم كل ٢: ٤ ساعات على الأكثر حفاظاً على أبصارهم كما يعمل كشف نظر كل ٦ شهور حتى إذا وجدت أى مشكلات يتم حلها سواء باستبدال العامل أو علاجه.

هناك نسبة مسموح بها للضوضاء لا تزيد عن ٩٠ ديسيبل أما إذا كانت النسبة الصادرة عن الآلة أكثر يتم عمل تعديلات بها أو وضعها فى حجرة من الزجاج بحيث يجلس العامل بالخارج ويتابعها من خلال الزجاج أو يرتدى واق للآذن أو أى شئ آخر من شأنه التقليل من نسبة الضوضاء الصادرة عن الآلة. ولكل آلة وسائل أمان واحتياطات لتأمين العاملين، فالآلة يوجد بها منطقة خطر بمجرد ان تفتح هذه المنطقة تتوقف الآلة أتوماتيكياً. ويحظر على العامل القيام بأى صيانة للآلة دون ان يفصل التيار الكهربى، والعامل الذى يُصاب بأى إصابة مرضية ويتم اكتشافها يُعطى إجازة حتى يشفى وأثناء الإجازة يحصل على المرتب والخوافز وكل المستحقات كاملة.

التدريب وسمة الإنجاز فى مجتمعي البحث:

يعد "التدريب" أحد اختصاصات قطاع الشؤون الإدارية بالشركة ويمثل إدارة التدريب بالشركة فرد واحد يختص بمهام التدريب المختلفة حيث لا يوجد بالشركة إدارة للتدريب بالمعنى المفهوم وتهدف إدارة التدريب التأكد من ان جميع الأفراد المؤثرين فى الجودة قد حصلوا على التدريب المناسب وأصبحوا متفهمين لنظام الجودة وعمليات الجودة وتعليماتها كما يهدف هذا الإجراء إلى وضع أسس لتحديد الاحتياجات التدريبية وتنفيذها وتقييم الاستفادة من التدريب. ويشمل التدريب جميع العاملين بالشركة

المؤثرين في الجودة. ويشترك مدير الجودة مع رئيس قطاع الشؤون الإدارية في تنفيذ الخطط التدريبية في مجال الجودة فيما يخص المجالات الآتية:

- احتياجات مهام الوظيفة.
- المعرفة بالجودة.
- مراقبة الصحة العامة.
- المعرفة بإجراءات نظام الجودة وتعليمات العمل.

كما يشترك رئيس القطاع الإداري مع كافة الرؤساء المختصين في تنفيذ أعمال التدريب وتشمل إجراءات التدريب تنفيذ الاحتياجات التدريبية وتقييم نتائج التدريب ويقوم قطاع الشؤون الإدارية بمخاطبة القطاعات المختلفة بشأن موافاتهم بمدى استعداد العاملين لأداء العمل بعد التدريب على ان يتم ذلك في وقت محدد حيث ان التأخير في ذلك يعد مخالفا لإجراءات الأيزو. والجدير بالذكر ان حصول الشركة على شهادة الأيزو عام ١٩٩٦ أدى إلى إحداث تغييرات في مجال التدريب حيث اتسم بموجب متطلبات الأيزو بالجدية والاستمرارية والإنجاز وأصبح للتدريب مخطط سنوي طبقا لشروط الأيزو وينقسم التدريب إلى ثلاثة أنواع:

- ١- التدريب الخارجي.
- ٢- التدريب الداخلي للعاملين الجدد.
- ٣- التدريب الداخلي الدوري للعاملين بالشركة.

أولاً- التدريب الخارجي:

وبالنسبة للتدريب الخارجي فإن له العديد من الإجراءات المرتبطة بتنفيذ خطة سنوية للتدريب وتتمثل هذه الإجراءات في:

- ١- تقوم إدارة التدريب بمخاطبة القطاعات المختلفة في يناير من كل عام لموافاتها بالاحتياجات التدريبية للعام الحالي.
- ٢- تقوم كل إدارة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بها خلال شهر يناير وترسلها إلى إدارة التدريب
- ٣- تتلقى الشركة عروض التدريب من الخارج وتقوم الشؤون الإدارية بعرضها على رؤساء القطاعات المعنية لتحديد مدى الاحتياج لنوعية التدريب المعروض.
- ٤- تقوم إدارة التدريب بإعداد الخطة التدريبية طبقا لمطالب القطاعات المختلفة وعرضها على السيد العضو المنتدب للاعتماد.
- ٥- تقوم إدارة التدريب بمخاطبة جهات التدريب الخارجية وذلك لتحديد نوع التدريب ومدته وتاريخه ومكان انعقاده.

- ٦- تقوم إدارة التدريب بإخطار السادة المرشحين بكافة بيانات التدريب.
- ٧- يحصل كل متدرب على شهادة تفيد اجتيازه للتدريب للحفظ في ملف خدمته وبيان ذلك في سجل التدريب وترسل صورة للمتدرب ورئيس القطاع التابع له.
- ٨- تقوم إدارة التدريب بمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية ومقارنة المنفذ بالمخطط ويرفع تقرير نصف سنوى عن الإنجاز التدريبى للسيد العضو المتدرب.

ثانيا- التدريب الداخلى للعاملين الجدد:

ولهذا النوع من التدريب عدة إجراءات هي:

تتولى إدارة التدريب بتعريف الجدد بنظام العمل بالشركة وإعطاء التمهيد اللازم قبل إلحاقه بالقطاع الذى سيعمل به، وعند إلحاق العامل الجديد بالقطاع يسند إلى أحد قدامى العاملين بالقطاع مسؤولية تدريب على نظم العمل بالقطاع والمهام التى ستوكل إليه لمدة شهرين، بعدها يرسل رئيس القطاع تقرير عن أداء ومدى استعداد العامل الجديد إلى الشئون الإدارية ويحفظ التقرير بملف الخدمة.

ويتراوح تقييم هؤلاء العمال ما بين:

- العامل على استعداد لأداء العمل بعد التدريب.
- يصلح للعمل بعد التدريب.
- يوجد تقدم واستفادة.
- إنهاء عقده لعدم صلاحيته.

ثالثا- التدريب الداخلى الدورى للعاملين بالشركة:

تقوم كل إدارة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بها طبقا للحاجة التى يراها كل رئيس قطاع (نموذج رقم ١/١٠٠٣) وتقوم إدارة التدريب بالتنسيق مع القطاعات المختلفة لتحديد المدرب الذى سيقوم بأعمال التدريب، وتتولى إدارة التدريب إخطار المرشحين للتدريب بموعد ومكان ومدة وموضوع التدريب ثم يحصل كل متدرب على شهادة من الشركة تفيد باجتيازه للتدريب وتحفظ صورة منها في ملف خدمته وبيان ذلك في سجل التدريب (نموذج ١/١٠٠٣) وترسل صورة للمتدرب ورئيس القطاع التابع له.

ويقوم كل قطاع بتقييم الأفراد وفقا لمؤهلاتهم أو خبراتهم ودرجة تنفيذهم لمهام الجودة المحددة لهم وتحديد الاحتياج التدريبى المطلوب ويحفظ مدير الجودة بصورة من كافة المراسلات والنماذج الخاصة بالتدريب. ويوجد لدى كل قطاع بالشركة نموذج رقم ٤/١٠٠٣ لمتابعة التدريب يوضح أسماء الحاصلين على التدريب والعمليات أو الموضوعات التى تم التدريب عليها. وقد قامت الشركة القابضة بحصر عمليات التدريب فى نطاقها فقد قامت بنخصم ١% من أجور العاملين للتدريب وأنشأت مركز تدريب قطاع الدواء بالقاهرة حيث يذهب إليه العاملون لتلقى الدورات التدريبية بدون مقابل وتدفع

الشركة بدلات السفر لهم، وقد تستغرق تلك الدورات ما بين يوم أو عدة أيام أو أسبوع، كما أنشأت مركز للكمبيوتر داخل الشركة يستوعب الدورات في مجال الكمبيوتر للعاملين بالشركة. وتبين من الدراسة الميدانية أن هناك تزايد في عدد الدورات التدريبية عما سبق، كما أن الدورات المنعقدة للعاملين بالمصنع أكثر من الدورات المخصصة للعاملين بالإدارة وذلك لتطبيق شروط الممارسة الصناعية الجيدة والتأكد من إلمام كافة العاملين بأسسها المختلفة حتى تطبق بسهولة. وعن مدى الإقبال على الدورات التدريبية فقد أوضحت الدراسة أن هناك إقبال عليها خاصة وأن حصول العامل على بعض الدورات التدريبية يؤهله أو يزكيه في عمليات الترقية ومن ناحية أخرى يشعر العاملون بالمصنع بالملل نتيجة تكرار الدورات الخاصة بنظام الممارسة الصناعية الجيدة أو نظام الـ GMP حيث أنها تحدث باستمرار وعلى فترات منتظمة كل شهر. وجميع الدورات التدريبية تتم داخل مصر ولا تعقد دورات في دول أجنبية إلا في حالة التعاقد على شراء بعض الماكينات فيتم إرسال وفد من الشركة إلى الدول الموردة للآلة كي يتدرب على تشغيل وصيانة الآلة قبل أن تصل إلى الشركة. وعن مجالات التدريب فإنها تختلف فيما بين العاملين بالإدارة والعاملين بالمصانع ولكل وظيفة الدورات أو البرامج التدريبية الخاصة بها.

وعن الدورات الخاصة بالإدارة فتشمل:

- دورات حول شئون العاملين.
- دورات عن التأمينات، وعن الأجور والمكافآت.
- دورات في الشئون الإدارية وفيات وأساليب التسويق.
- محاضرات عامة لتوعية العاملين بأسس السلامة والصحة المهنية.
- محاضرات لتعريف العاملين بحقوقهم والقوانين الجديدة التي تحكمهم بعد الخصخصة سواء في مجال العمل الإداري أو الفني أو نظم الترقية والجزاءات.

أما بالنسبة للمصانع فإن برامجها التدريبية تتضمن بعض الموضوعات وأهمها:

- دورات GMP.
- دورات في فنيات الإنتاج ومقاييس الجودة.
- والجدير بالذكر في موضوع التدريب أن هناك برامج تدريبية تشمل جميع العاملين بالشركة على اختلاف مستوياتهم مثل برامج الأمن الصناعي مثلا كما أن هناك دورات متخصصة بالإضافة إلى وجود برامج تدريبية للعاملين المرشحين لشغل وظائف قيادية وإشرافية، هذا علاوة على المحاضرات المستمرة والتي يتم عقدها داخل مكتبة الشركة. وقد جاء كل هذا الاهتمام بدافع حرص الشركة على تنمية المهارات الفنية والإدارية للعاملين بها في ظل التطورات الجديدة في كافة المجالات وعلى كافة المستويات هذا فضلا عن زيادة حدة المنافسة من قبل الشركات الأخرى سواء داخل أو خارج مصر وحتى تستطيع الشركة أن تثبت وضعها ومكانتها داخل السوق العالمي.

وبالنسبة لسجلات التدريب Records المختلفة فيتم حفظ كل نوع من أنواع السجلات لفترة معينة، فطلبات التدريب الخارجي والداخلي، وخطة التدريب السنوية والمتضمنة في الوثيقتين ١/١٠٠٣، ٢/١٠٠٣ فيتم حفظها لمدة سنة في إدارة التدريب وتحت مسؤولية مدير التدريب، أما سجل التدريب على مستوى الفرد، وسجل متابعة التدريب داخل القطاع والذي يشتمل على الوثيقتين ٣/١٠٠٣، ٤/١٠٠٣ فيحفظ مدة خدمة المتدرب في القطاع المختص ويكون مدير الإدارة هو المسئول عن حفظها. وهناك تقارير نصف سنوية عن الإنجاز التدريبى للخطة وفيها يتم توضيح عدد العاملين الذين حضروا الدورات، والمجالات التي تدربوا فيها، ووظائفهم وأماكن التدريب، والفترة المخصصة للتدريب. وقد تبين من الدراسة الميدانية أيضاً تزايد الاهتمام بالحصول على دورات تدريبية في مجال الكمبيوتر خاصة بعد إنشاء مركز للحاسب الآلى بالشركة. لأنها سوف تفيد العامل في مجال العمل وفي مجال الحياة أيضاً. ومن خلال استعراض موضوعات الدورات التدريبية خلال الفترة من يوليو وحتى ديسمبر ٢٠٠٢ وجدنا أن الدورات التي تنظمها بالشركة خلال هذه الفترة قد غطت مجالات عديدة للعمل بالشركة كالتسويق والدعاية والاتصال والنواحي الضريبية والمحاسبية والتأمينية بالإضافة إلى الأمن الصناعي وإجراءات السلامة والصحة المهنية كما يتضح من الجدول الآتى:

الدورات التدريبية التي تم تنظيمها في شركة الإسكندرية للأدوية

في الفترة من ٧/١: ٢٠٠٢/١٢/١٦

م	موضوع الدورة	المدة	عدد المشتركين فيها
١-	دورة أخصائي السلامة والصحة المهنية.	شهر	فرد واحد
٢-	دور المرأة العاملة.	أسبوع	١
٣-	الحقوق التأمينية في المعاشات والتأمينات.	٣ أسابيع	٣
٤-	دورة في الأساليب السياسية والاقتصادية.	أسبوع	٢
٥-	الضريبة العامة على المبيعات.	أسبوع	١
٦-	تفعيل التعديلات المستحدثة في النظام المحاسبي الموحد في ضوء المحاسبة المصرية.	شهر	٢
٧-	كروماتوجرافيا الضغط العالي.	٤ أيام	٤
٨-	الدعاية والبيع.	يومان	١
٩-	برنامج عن النواحي التشريعية.	أسبوع	٣
-	تنمية مهارات الاتصال. بمسئولى الإعلام والعلاقات العامة والتسويق.	٤	١

أساليب تنمية مهارات القوى العاملة في القطاع الخاص بشركة العامرية:

تعطى الشركة أهمية كبرى لتنمية مهارات القوى العاملة ورفع مستوى إمكانيات العاملين من خلال البرامج التدريبية مما أدى إلى النهوض بمستوى العاملين. ومنذ نشأة الشركة وهى تضم إدارة للتدريب وهى من الإدارات التابعة لإدارة الموارد البشرية ويرأس إدارة أو لجنة التدريب مدير عام المخازن، وللتدريب مخطط سنوى مخصص فى الميزانية وقبل بداية السنة المالية للشركة تقوم كل إدارة بتحديد احتياجاتها من الدورات من حيث مجالات التدريب، والأعداد والأشخاص المرشحين لذلك وفى ضوء تلك الاحتياجات يتم عمل الخطة السنوية وتخصيص الميزانية. الخطة التدريبية دائماً متجددة، كما أنها تختلف باختلاف المستويات الوظيفية بالشركة فعمال الخدمات تختلف دوراتهم التدريبية عن العاملين بالمخازن أو المصانع أو الإدارة أو الجودة أو الإشراف وهكذا.

وتعقد الدورات التدريبية داخل الشركة فى قاعة الاجتماعات أو خارجها فى الأماكن المتخصصة وقد يتم استقدام بعض الأساتذة من الجامعات المختلفة لإلقاء المحاضرات التثقيفية والخاصة بالصناعة، وقد يوم قدامى العاملين ذوى الخبرة والكفاءة فى مجال ما بتدريب العاملين الجدد الذين سيعملون فى نفس المجال. وتُعقد الدورات التدريبية فى كافة النواحي المتعلقة بنشاط الشركة سواء من قريب أو بعيد بدءاً من النظافة، والأمن، والأمن الصناعى والسلامة والصحة المهنية، وعمليات التشجير، وإطفاء الحريق، والمهارات الإدارية والإشرافية، ومعايير الجودة، والصيانة، ... إلخ. فالنظافة مثلاً من الأشياء الضرورية جداً فى هذا النوع من الصناعة التى ترتبط بحياة الإنسان ولا تقتصر على أساليب النظافة العادية بل هناك طرق قياسية للنظافة خاصة فى حجرات تحضير الأدوية فىتم غسلها بأكملها، الجدران، والأرضيات، والأسقف والآلات ذاتها وبعد تنظيفها تجرى مقاييس لقياس درجة تحقيق مستويات النظافة المطلوبة وهذه من الأشياء الحيوية التى يتم تنفيذها ومتابعة تنفيذها بكل دقة ومن ثم التدريب المستمر للعاملين فى هذا المجال.

وقد لاحظت الباحثة المستوى العالى للنظافة بدءاً من حدائق الشركة والشوارع المحيطة بها من الداخل، والمبنى الإدارى والمصانع وأبسط شئ هو النظافة الشديدة لفنجان القهوة المقدم للباحثة أثناء المقابلة كواجب ضيافة وكان هذا خارج نطاق المصنع طبعاً ولم تلاحظ الباحثة أثناء فترة تواجدها بالمصنع وأقسامه المختلفة فى إحدى الزيارات فى فترة استغرقت من الساعة الحادية عشرة وحتى الثالثة والنصف كوب من الشاي أو القهوة أو أى نوع من المشروبات أو المأكولات حتى بالنسبة للمديرين ورؤساء الأقسام لا يوجد تجاوزات ويتقيد جميع العاملين بمواعيد المطعم لتناول الوجبات.

ومن البرامج التدريبية التى تم تنفيذها فى إحدى السنوات وجدنا ان هناك دورات داخلية وأخرى خارجية ومن الدورات الخارجية ما تم فى الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا وهولندا. أما الدورات المحلية فمنها:

- دورات محلية لمدوبي الدعاية والبيع.
- دورات تدريبية تخصصية في مجال السلامة والصحة المهنية.
- دورات تدريبية تخصصية في مجال الأمن الصناعي بالمركز القومي لدراسات الأمن الصناعي.
- دورات تدريبية في مجال تداول المواد الخطرة بأحد المعاهد المحلية المتخصصة.
- دورات في مجال الإطفاء المتقدم.
- دورات في المعلومات الأساسية عن الصناعة الصيدلانية الجيدة.
- دورات في أعمال النظافة والتطهير.

كل هذا بالإضافة إلى عقد دورات تدريبية للعاملين الجدد وإعطائهم فكرة عامة عن أساسيات صناعة الدواء ومدى اختلافها عن أى صناعة أخرى بالإضافة إلى تعريفهم بأسس الممارسة الصناعية الجيدة Good Manufacturing Practices أو ما يسمى بنظام الـ GMP هذا علاوة على عقد دورات تدريبية لتفكير العاملين القدامى وتعريفهم بالمستجدات في مجال الصناعة. وعقد دورات تدريبية أخرى في مستويات المهارة الإشرافية بالنسبة للمديرين وقبل الترقى لوظيفة إدارية عُليا، وفي نهاية كل دورة تدريبية يتم عمل حفل ويتم تكريم الأوائل ولا يرتبط اجتياز الدورات التدريبية بأية مزايا مادية للعاملين.

وبصفة عامة يتم عقد دورات تدريبية في كافة المجالات وعلى مستوى كل الشركات والإدارات وكل ما من شأنه أن يحقق الكفاءة في الإنتاج والسرعة في إنجاز الأعمال أصبح موضعاً للتدريب ومن الجدير بالذكر أن موضوع التدريب المستمر أصبح مطلب لكل الشركات العامة والخاصة وقطاع الأعمال ويخصص له ميزانية سنوية وذلك تمثيلاً مع متطلبات نظام الأيزو. هذا بخلاف الاشتراك في العديد من المؤتمرات الهامة داخل وخارج الجمهورية للاطلاع على الأحداث والأكثر تطوراً في مجال الصناعات الدوائية ومن أمثلة ذلك:

- ١- الاشتراك في المؤتمر الضريبي الثاني ومؤتمر معالجة المياه.
- ٢- الاشتراك في العديد من الندوات والمؤتمرات العلمية.
- ٣- الاشتراك في مؤتمر الجودة الشاملة بإشراف الخبراء العرب في مجال الهندسة والإدارة.
- ٤- الاشتراك في الدورات العلمية المختلفة للتعرف على الجديد في مجال صناعة الدواء والاطلاع على أحدث الأبحاث.

٥- استخدام شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) في التعرف على أحدث أنواع المواد الخام ومناطق تواجدنا وأسعارها وبالتالي الموازنة بين المعروض والمطلوب والأسعار وعقد الصفقات في أقل وقت ممكن، وكذلك من خلال الشبكة يتم التعرف على أحدث الأبحاث في اتجاهات العلاج وتصنيع الدواء ومستويات الجودة العالمية، ويوجد بالشركة إدارة خاصة للحاسب الآلى تختص بتسجيل كافة المعلومات

والمكاتب الخاصة بالشركة، ونظام الحاسب الآلى مؤمن ضد الفيروسات وذلك لتسهيل العمل وإتاحة الفرصة للسرعة فى إنجاز العمل.

وفى مجال نظم المعلومات للإدارة حققت الشركة قدراً من التطور الملحوظ فى نظم المعلومات التى أصبحت تغطى قطاعات هامة ورئيسية فى المجالات الآتية:

- ١- التخطيط والمشروعات.
- ٢- الشؤون الإدارية.
- ٣- الشؤون المالية.
- ٤- البيع والتسويق.
- ٥- المخازن.

هذا بخلاف بعض مجالات الإنتاج ومن أهم الإنجازات فى هذا المجال يمكن الإشارة إلى:

أ. إعداد النظام المتكامل للتخطيط والمشروعات بما يضمن وضع خطط الشركة والتنسيق بينها وكذا وضع خطة الاحتياجات ومتابعة تنفيذها.

ب. إعداد النظام المتكامل للمبيعات والتسويق بما يكفل تحقيق التكامل والترابط بين مختلف أقسام الإدارة لأغراض تحقيق الرقابة الكاملة مع سرعة اتخاذ القرارات وفقاً لمجموعة متميزة من التقارير الإحصائية والتحليلية.

ج. تطوير نظم المعلومات للإدارة العليا.

د. زيادة أعداد الحاسب الآلى الشخصى لزيادة كفاءة التشغيل بالإدارات

وتواصل الشركة تحقيق الخطط الإنتاجية المستهدفة وتسعى سعياً دؤوباً لتدعيم الثقة فى جودة وسلامة وفاعلية مستحضراتها كما تستمر فى تطوير أنشطتها الفنية لتواكب التطورات الحديثة فى تكنولوجيا تطوير وتصنيع الأدوية والرقابة عليها لمواجهة النمو والتوسع فى مجال العمل والمنافسة المحلية والأجنبية كما تواصل الإدارات الفنية استكمال متطلبات الفحص والتوثيق ضمن إطار التحول نحو نظم إدارة الجودة الشاملة واستعداد للاجازه الفنية على المنتج الدولى وقد شملت الأنشطة الاهتمام بعناصر العملية الإنتاجية من تدريب عام ومتخصص للأفراد واختيار دقيق لآلات تطوير وإنتاج المستحضرات وأجهزة التحليل والرقابة والمواد الفعالة والمساعدة المستعملة من المواصفات والمصادر وتكثيف الجهود فى مجال تحسين بيئة وظروف التصنيع بكافة عناصرها.

وتبين من الدراسة الميدانية المقارنة بالشركتين أنه بالرغم من اهتمامهما الواضح بعقد الدورات التدريبية فى مختلف المجالات المتعلقة بنشاط الشركة سواء داخل الشركة أو خارجها إلا أن القطاع الخاص قد تفوق فى هذا المجال حيث أنه قد تخطى الحدود الإقليمية فى مجال التدريب وتنمية المهارات حيث يتم إرسال بعض العاملين إلى دول أوروبية للحصول على دورات تدريبية وكذلك حضور المؤتمرات العلمية بالخارج. وهنا فإن مفهوم القطاع الخاص رغم التوجه إليه بالنسبة لشركة الإسكندرية فإن مفهومها للقطاع الخاص مختلف فشركة العامرية رغم أنها شركة قطاع خاص إلا أنها تبحث عن أساليب وأسس القطاع الخاص العالمى وليس المحلى.

القواعد المنظمة للحقوق والواجبات في المجتمع الصناعي:

لقد عرفت المجتمعات الإنسانية على اختلافها أساليب متعددة للضبط الاجتماعي واختلفت تلك الأساليب في المجتمع الواحد من ثقافة لأخرى، فالمجتمعات البدائية كانت لها أساليب معينة لتحقيق الضبط الاجتماعي والتي اختلفت الآن في مجتمعاتنا الحديث بأنماطه الثقافية المختلفة الريفية و البدوية والحضرية، وقد تنوعت تلك الأساليب ما بين السحر أو الدين أو العادات و التقاليد أو مزيج من تلك الأشياء كما هو الحال في المجتمعات التقليدية أما المجتمعات الحديثة فقد عرفت أساليب أكثر تقدماً فابتعدت تماماً عن السحر و اعتمدت على القانون المكتوب الذي يستمد أحكامه ومواده ولوائحه من الدين والعرف و من الواقع المعاش بالفعل في محاولة لوضع أسس للحد من الانفلات في المجتمع الذي لاشك أنه يؤدي إلى انهياره.

وإذا كانت المجتمعات الإنسانية قد اهتمت منذ القدم بوسائل تحقيق الضبط الاجتماعي فإن المجتمع الصناعي باعتباره جزء لا يتجزأ من المجتمع قد اهتم أيضاً بوضع عدة وسائل وأساليب كي تحكم سير العمل داخل المؤسسة الصناعية والتي بمقتضاها نضمن أداء الأعمال في إطار منظم محكوم بأسس وقواعد عامة يتم في ضوئها منح الثواب و توقيع العقاب ولتحقيق هذا الغرض كان لابد من وجود مجموعة من المحظورات التي لا يمكن تخطئها حفاظاً على مصلحة كافة الأطراف المكونة للمؤسسة و هي رأس المال، والعمال، والمنظم وإذا عرف الجميع ماله من حقوق و ما عليه من واجبات تمكن من السير على الطريق السليم.

في ضوء الدراسة الميدانية بشركة الإسكندرية للأدوية تبين وجود مجموعة من الحقوق والواجبات والمحظورات وجاء تحديد ذلك المواد من ٨٥ : ١٠٤ في الفصل الحادى عشر من اللائحة المنظمة للعمل بالشركة ويحمل عنوان " في واجبات العاملين والأعمال المحظورة عليهم" وتبين منها أن واجبات العاملين والتحقيق معهم وتأديبهم يتم تنظيمها من خلال أحكام الفصل الخامس من الباب الثالث من قانون العمل الصادر بالقانون رقم ١٣٧ لسنة ١٩٨١ واللائحة المرفقة.

وبالنسبة للوظائف القيادية والإشرافية تكون سلطة توقيع الجزاءات لمجلس الإدارة ، ولرئيس الجمعية العمومية بعد العرض على مجلس إدارة الشركة بالنسبة لأعضاء التشكيلات النقابية وأعضاء مجلس الإدارة المنتخبين، وللعضو المنتدب بالنسبة لباقي العاملين. ويلزم لتوقيع الجزاء إجراء تحقيق بمعرفة الشئون القانونية على أن تعتمد نتيجة التحقيق من العضو المنتدب، ومع ذلك يجوز لمدير الإدارة توقيع أى من الجزاءات الواردة باللائحة الجزاءات على العاملين في إدارته بموجب تحقيق شفهي يجريه بشرط ألا يتجاوز الجزاء ثلاثة أيام وفي حدود اللائحة، ويعتمد الجزاء من المدير العام المختص للعامل الذي وقع عليه الجزاء الحق في التظلم منه خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ إخطاره للجنة التظلمات التي تشكل

من ثلاثة أعضاء من بينهم عضو من اللجنة النقابية يختاره مجلسها و يجب البت في التظلم خلال ثلاثين يوما ويكون القرار الصادر من اللجنة نهائيا.

ومن الحقوق التي يتمتع بها العاملون بالشركة ان الجزاءات التأديبية التي يتم توقيعها تمحى كأن لم تكن بانقضاء الفترات التالية:

١. ستة أشهر في حالة الإنذار أو الخصم من الأجر أو الوقف عن العمل لمدة لا تتجاوز خمسة أيام.

٢. سنة في حالة الخصم من الأجر أو الوقف عن العمل مدة تزيد عن خمسة أيام.

٣. سنتان في حالة تأجيل العلاوة أو الحرمان منها.

ثلاث سنوات بالنسبة للجزاءات الأخرى عدا الفصل والإحالة إلى المعاش ويتم المحو إذا تبين أن سلوك العامل وعمله منذ توقيع الجزاء مرضيان وذلك من واقع تقاريره السنوية وملف خدمته و ما يديه الرؤساء عنه و يترتب على محو الجزاء واعتباره كان لم يكن بالنسبة للمستقبل ولا يؤثر على الحقوق والتعويضات التي تترتب له وترفع أوراق الجزاء وكل إشارة إليه و ما يتعلق به من ملف خدمة العامل كما يعفى العامل من الجزاء إذا أثبت أن ارتكابه المخالفة كان تنفيذا لأمر مكتوب بذلك صادر إليه من رئيسه بالرغم من تنبيهه كتابة إلى المخالفة وفي هذه الحالة تكون المسؤولية على مصدر الأمر وحده.

وتحتفظ الشركة بحصيلة جزاءات الخصم الموقعة على العاملين في حساب خاص، و يكون الصرف فيها في الأغراض الاجتماعية أو الثقافية أو الرياضية للعاملين بها طبقا للشروط الموضوعه التي يحددها قانون العمل، وتشكل لجنة للتصرف في هذه الحصيلة من ثلاثة أعضاء من بينهم عضو من اللجنة النقابية يختاره مجلس إدارتها.

ولا يجوز لأى عامل التوقف عن العمل أو تركه إلا بتصريح خاص من رئيس القسم التابع له كما لا يجوز أن يترك مكان عمله خلال أوقات العمل إلا بعد الحصول على تصريح كتابي من رئيس القسم وتقديمه الى المنوط به مراقبة الخروج و لا يجوز لأى عامل دخول العمل في غير أوقات العمل الخاصة به إلا بإذن كتابي يسلم إلى المنوط به مراقبة الدخول. ويخضع جميع العاملين عند الدخول و الخروج لنظام التفتيش وغير مسموح بإخراج البضائع إلا بإذن خروج موقع عليه من السلطة المختصة ويكون الحراس والبوابون المراقبون مسئولون مسئولية كاملة شخصية عن تنفيذ ذلك كل فيما يخصه وعلى كل منهم إبلاغ الإدارة فورا عند كل مخالفة وإبلاغ جهات الاختصاص عند وقوع أى اعتداء عليهم بسبب تأدية عملهم.

وكما ان هناك مجموعة من الحقوق التي يتمتع بها العاملين بالشركة فان عليهم أيضا الالتزام بعدة واجبات فإطاعة أوامر وتعليمات الرؤساء الخاصة بالعمل وتنفيذها بدقة تامة كما أن عليهم اتباع التعليمات والأوامر التي تصدر من الإدارة في أى وقت كما يجب أن تكون علاقاتهم طيبة فيما بينهم وقائمة على أساس التفاهم والمودة و أن يؤديوا الأعمال المنوطة بهم بأنفسهم بدقة و نشاط و أن يحافظوا على الآلات التي يستعملونها، و أن تخصص ساعات العمل المقررة لتأدية العمل الموكل إليهم ويتولى

الرقابة المباشرة في كل قسم رئيس، ويجب على العامل احترام توجيهاته في حدود مقتضيات العمل وترفع شكاوى العاملين إلى رئيس القسم إذا كانت ملحة يتعين على رئيس القسم تقديمها إلى الإدارة فوراً أما إذا لم تكن ملحة ف للعامل أن يديها كتابة في الجزء الخاص بذلك من تقريره الشهري.

وإلى جانب الحقوق والواجبات هناك بعض الأعمال التي يحظر على العاملين أدائها حتى لا يتعرضوا للمساءلة و الجزاء الذي قد يصل أحياناً إلى الفصل من الخدمة و منها:

١. قبول هدايا أو مكافأة من الغير بسبب الأعمال التي يؤديها بحكم وظائفهم.

٢. الاتجار داخل المنشأة أو جمع الإعانات ولصق الإعلانات أو توزيع الأوراق لأى غرض إلا بتصريح كتابي من الإدارة.

٣. الاشتغال لدى صاحب عمل آخر حتى في غير ساعات العمل بالمنشأة إلا بتصريح كتابي من الإدارة.

٤. استخدام الرؤساء من جميع الدرجات لمرووسيهم أو العمال الآخرين في تأدية خدمات خاصة لهم أو التعدى عليهم أو إساءة معاملتهم بأى شكل من الأشكال.

٥. العبث بالآلات أو محاولة إصلاحها في حالة حدوث خلل بها وإنما لابد من إخطار رئيس القسم أو المهندس المختص فوراً لإجراء اللازم.

٦. إفشاء أسرار العمل الصناعية أو التجارية أو أى أمر يتعلق بأعمال المنشأة ونشاطها وعلى الجميع التكنم في كل ما له صلة بأعمال المنشأة وشئونها الداخلية أو الخارجية ونظام العمل بها.

٧. و لا يجوز صرف أى مبلغ بصفة أجر أو مكافأة أو أتعاب أو ما إلى ذلك إلا بناء على قرار مكتوب من الإدارة أو طبقاً للقواعد التي تضعها المنشأة.

- بعض القواعد العامة المفروضة على العاملين:

١. قواعد الحركة:

- يحظر على العاملين بالشركة سواء بالمصانع أو الإدارة التحرك من مكان العمل إلا بإذن أو عن طريق مندوب .

- هناك مواعيد محددة لدخول دورات المياه ولا بد أن تتم بإذن مسبق.

- يمنع العاملين من إدخال أى نوع من أنواع المأكولات أو المشروبات بمبنى الإنتاج.

- يتم تفتيش العاملين أثناء الدخول من المطعم و أثناء الخروج من مبنى الإنتاج.

- يمنع العاملين من الخروج من الشركة أثناء مواعيد العمل إلا بإذن مسبق.

٢. قواعد الزي:

لكل وظيفة زى محدد ولون محدد وينحصر زى العاملين في الإنتاج سواء التحضير أو التعبئة والتغليف أو الإشراف في البالطو الأبيض + الحذاء الأبيض + غطاء للرأس + ماسك و اوق و يستخدم أثناء التحضير أو الوزن هذا بالنسبة للعاملين بمبنى الإنتاج بالشركتين.

كما ترتدى النساء فى المبني الإدارى بشركة الإسكندرية بالطور روز و لا يرتدى الرجال زياً خاصاً. بينما يرتدى عمال الخدمات المعاونة_ الرجال والنساء _ ملابس خاصة- بدلة أو بالطور- ذات ألوان متباينة تميزهم حتى يتم معرفة وظيفة العامل من نوع الزى ولونه.

- نظام الجزاءات:

يضم المجتمع الصناعى مجموعة من الأفراد تقوم بينهم مجموعة من العلاقات الاجتماعية هـؤلاء الأفراد مختلفون فى المستوى التعليمى ومن ثم الوظيفة كما يختلفون فى الآمال والطموحات والنظرة إلى العمل والشعور تجاهه سواء بالولاء والحب والانتماء أو بالاغتراب والنظرة إلى العمل باعتباره عبء ثقيل لا بد منه لتوفير أساليب العيش. ويضم المجتمع الصناعى عمال، ومنظمين، ومواد وقد وضعت لائحة للجزاءات لتنظيم العلاقة بين الأعضاء داخل المجتمع الصناعى سواء فيما بين العاملين وبعضهم من ناحية أو فيما بينهم وبين الإدارة من ناحية ثانية أو علاقتهم بالعمل وبوسائل الإنتاج أو برأس المال الثابت والمتحرك.

هناك بعض القواعد العامة التى تنظم العمل داخل أى منشأة صناعية تم وضعها فى ضوء تحديد ما للعاملين من حقوق وما عليهم من واجبات تجاه المؤسسة التى تمثل مورد رزق هام وحيوى بالنسبة لقاعدة كبيرة من العمال وحيث أننا نعيش فى مجتمع ينظم أوضاعه القانون الوضعى فإن لائحة الجزاءات تم وضعها فى ضوء قانون العمل ومقتضياته حيث أننا نعيش فى مجتمع يحترم القانون ويقدمه ويحترم اللوائح والقواعد الرسمية هذا طبعاً باستثناء الفئة القليلة الخارجة على القانون.

وحتى نحدد الجزاء لا بد أن نعلم أولاً ما هى المخالفات التى ارتكبت فالمخالفات قد تتعلق بالمواعيد مثل التأخير عن مواعيد العمل الرسمية، أو الغياب بدون إذن، ومنها ما يتعلق بسلوك العامل نفسه، ومنها ما يتعلق بنظام العمل ولما كان هناك بعض الأفراد الذين يتخطون قواعد العمل ويخالفونها فإنه لا بد من وجود نظام لمساءلة المخطئ والحيلولة دون انتشار التجاوزات والمخالفات التى تؤثر بشكل عام ليس على العامل فقط بل وعلى المؤسسة الصناعية ككل.

لقد كشفت الدراسة الميدانية المقارنة بشركتي الإسكندرية والعامرية للأدوية عن خضوع العاملين بالشركتين لنفس اللائحة الموضوعية بمقتضى قانون العمل رقم ١٣٧ لسنة ١٩٨١ مع الإشارة إلى أن تطبيق هذه اللائحة بشركة الإسكندرية للأدوية جاء ضمن مقتضيات الخصخصة والتى بها تحول الشكل القانونى للشركة وأصبحت خاضعة لقانون العمل أما شركة العامرية فباعتبارها شركة قطاع خاص استثمارى فهى منذ إنشائها تطبق هذه اللائحة.

- أنواع المخالفات بالشركتين:

لقد تضمنت لائحة الجزاءات تصنيف المخالفات إلى أربعة أنواع أو بمعنى آخر فإن المخالفات التى تحدث أو يمكن أن تحدث تندرج ضمن الفئات الآتية:

أولاً: مخالفات تتعلق بمواعيد العمل نذكر منها:

- التأخير عن مواعيد الحضور بدون عذر مقبول وبدون الحصول على إذن مسبق.
- الانصراف قبل المواعيد المقررة بدون إذن.

ثانياً: مخالفات تتعلق بأداء العمل ومنها:

- التأخير في إرسال وتوزيع المكاتبات.
- فقد ملفات أو أوراق أو إخفائها أو التستر على فقدانها أو إخفائها، سواء بحسن نية أو بسوء نية.
- الإهمال في أداء واجبات الوظيفة والذي قد يترتب عليه فقد مهمات الشركة.
- استخدام أموال الشركة الثابتة أو المنقولة في غير الأغراض المخصصة لها، أو تسهيل ذلك أو التستر عليه.

- التستر على مخالفات مالية قد ارتكبت.
- تيسير التعاقد مع الشركة لشخص طبيعي أو اعتباري لتحقيق مصلحة مادية شخصية.
- قيام العامل بأداء أعمال للغير سواء من عمال المنشأة أو من خارجها مما يؤثر على أعمال الوظيفة أو مقتضياتها سواء بأجر أو بدون أجر.
- تعمد إنقاص الإنتاج أو الإهمال الذي يؤدي إلى عدم جودته.
- رفض العامل العمل الموكل إليه والذي لا يختلف اختلافاً جوهرياً عن عمله الأصلي.

ثالثاً: مخالفات خاصة بنظام العمل ونذكر منها:

- النوم أو القراءة أثناء العمل.
- النوم في الحالات التي تستدعي اليقظة المستمرة.
- ترك مكان العمل بدون إذن من الرئيس المباشر.
- تناول الطعام في غير الأماكن المخصصة لذلك.
- استقبال زائرين من غير عمال الشركة في أماكن العمل بدون إذن.
- الخروج من غير المكان المحدد لذلك.
- رفض التفتيش على بوابة الخروج.
- إدخال مطبوعات تضر بالأمن ونظام الشركة.
- جمع نقود أو إعانات أو تبرعات بدون إذن.
- استعمال تليفونات الشركة لأغراض شخصية بدون إذن.
- العبث أو الإتلاف لماكينات الشركة ومهمات متعمداً.
- الامتناع أو التخلف عن تنفيذ دور خدمة (نوبتجية) بعد التوقيع على كشف الخدمات.
- التحريض على مخالفة نظام وتعليمات العمل.

- الاعتصام في مكان العمل أو بأى مكان آخر.
- عدم الحضور أو الامتناع عن الإجابة أمام لجنة التحقيق أو ترك مكان التحقيق بدون إذن
- إفشاء أسرار الشركة.
- عدم الإخطار عن تغيير الحالة الاجتماعية ومحل الإقامة في موعد غايته أسبوع.
- كتابة بيانات أو عبارات أو لصق إعلانات على الجدران أو غيرها.
- تسليم العامل سركى أحد زملائه أو عدم ختم السركى عند الدخول أو الخروج.
- الادعاء كذبا على الرؤساء أو الزملاء مما يؤدى إلى تعطيل العمل.
- مخالفة أو عدم إطاعة الأوامر الخاصة بالعمل بشرط أن تكون هذه الأوامر بالكتابة العربية ومعلقة في مكان ظاهر.

- الإسراف في استهلاك الخامات بدون عذر مقبول.

رابعا: مخالفات تتعلق بسلوك العامل ونذكر منها:

- إدخال أشياء غير مصرح بها أو إجراء معاملات تجارية داخل مكان العمل.
- إدخال مشروبات روحية في مكان العمل.
- الاعتداء بالقول أو الإشارة على الرؤساء أو الزملاء.
- التمارض أو الامتناع عن توقيع الكشف الطبى عند طلب المنشأة لذلك.
- الإخلال بالنظام أثناء التواجد في العيادات أو المستشفيات الخاصة بعلاج العاملين بالمنشأة.
- تصرف العامل للغير في الأدوية ووسائل العلاج المخصصة له شخصيا.
- مخالفة التعليمات الصحية المعلقة في مكان العمل أو تعليمات الأمن الصناعي.
- عدم توريد النقود المحصلة في المواعيد المقررة بدون مبرر.
- عدم صرف النقود لمستحقيها في مواعيد مناسبة.
- تقديم مستندات غير صحيحة.
- إخفاء بيانات للحصول على منفعة مادية أو للتستر على الغير.

أوضحت الدراسة الميدانية أن هناك تدرجا في الجزاء الذى يوقع على المخالف حسب نوع المخالفة وتكرارها، كما تختلف جهة التحقيق أو جهة توقيع الجزاء حسب نوع المخالفة فالمخالفات التى تتعلق بمواعيد العمل تختص بالنظر فيها الشؤون الإدارية أما المخالفات التى تتعلق بأداء العمل أو بنظام العمل أو بسلوك العامل نفسه فهى من اختصاص الشؤون القانونية مع وجود بعض المخالفات التى ينظر فيها الرئيس المباشر مثل الانصراف بدون إذن والتأخير في إرسال المكاتبات والنوم أثناء العمل والتمارض ومخالفة التعليمات الصحية. ومخالفة مثل النوم أثناء العمل يختلف الجزاء المرتبط بها حسب نوع الوظيفة فالوظائف التى تستدعى اليقظة المستمرة يتم توقيع أقصى العقوبات على العامل الذى يضبط نائما وتبدأ

عقوبة هذه المخالفة بخضم ٣ أيام في المرة الأولى ثم ٥ أيام في المرة الثانية وإذا تكررت للمرة الثالثة يفصل العامل بعد العرض على اللجنة الثلاثية. ويختلف نوع الجزاء إذن في المرة الأولى لارتكاب المخالفة عنه في المرة الثانية أو الثالثة والرابعة مع الإشارة إلى أن المخالفة إذا وقعت بعد مضي ستة أشهر من تاريخ ارتكاب المخالفة السابقة لها والتي من نوعها اعتبرت الأولى.

وبالنسبة لمخالفة التأخير عن مواعيد العمل لمدة ٣٠ دقيقة إذا تكررت لأكثر من رابع مرة قبل مضي ستة أشهر من تاريخ المخالفة السابقة لها ضوعفت العقوبة المقررة لرابع مرة بما لا يتجاوز خمسة أيام أما بالنسبة للتأخير لمدة ساعة بدون إذن فيجوز السماح للعامل بالدخول على أن يحرم من أجر ساعات التأخير، وقد يمنع من الدخول ويعتبر غائباً بدون إذن.

أما عن مخالفة ترك العمل قبل الموعد بدون إذن فيجوز إذا كان ذلك قبل الموعد بساعة أو أكثر حرمان العامل من أجره عن هذه الساعات فضلاً عن توقيع العقوبة المقررة للغيب بدون إذن. كما يختلف نوع الجزاء الخاص بمخالفة التأخير باختلاف مدة التأخير كما يختلف جزاء التأخير الذي يؤدي إلى تعطيل الإنتاج عن التأخير الذي لا يؤدي إلى تعطيله كما يختلف في أول مرة عنه في رابع مرة.

ومن الجزاءات الأخرى الرادعة والتي وجدت بلائحة شركة العامرية ولم توجد بشركة الإسكندرية هي الحرمان من العلاوة وهي من العقوبات الشديدة خاصة إذا علمنا أن العلاوات بشركة العامرية تزداد بصورة كبيرة عن شركة الإسكندرية كما أن العلاوات تزيد من المرتب كما يزداد الحلفز و الأجر الإضافي تبعاً لها أما إذا خصمت العلاوة فسوف يحرم العامل من العديد من المزايا المادية.

يتدرج نظام الجزاءات بالشركة من الإنذار وحتى الفصل من العمل هذا حسب نوع المخالفة، وفيما بين الإنذار والفصل هناك عقوبات أخرى تتمثل في خصم أيام من المرتب (من يوم - ٥ أيام حد أقصى) وقد يكون خصم نسبة من الحوافز الشهرية أو خصمها بالكامل. والعقوبات من الإنذار إلى خصم ٥ أيام من المرتب أو الحوافز مسئولية رئيس القطاع أما الفصل فهو مسئولية رئيس الشركة وفيما يلي أمثلة لبعض المخالفات والجزاءات التي ارتبطت بها من واقع السجلات بشركة الإسكندرية:

م	نوع المخالفة	الجزاء
١	التلاعب في كارتة الحضور والانصراف	خصم خمسة أيام
٢	محاولة الخروج ببعض المستحضرات بدون تصريح	خصم خمسة أيام
٣	التحدث بطريقة غير لائقة مع العضو المنتدب	خصم ثلاثة أيام
	وتجدر الإشارة هنا إلى أن بإمكان العضو المنتدب هنا أن يحول العامل إلى لجنة ثلاثية أو يقوم بفصله.	
٤	اعتداء بالضرب على زميله	خصم ثلاثة أيام

٥	تناول الطعام داخل المكتب	خصم يوم وقد خصم الحوافز
٦	عدم إطاعة أوامر رئيسه وتركه مكان العمل باستمرار بدون إذن	إنذار وخصم ثلاثة أيام
٧	عدم مراعاة الدقة في العمل	إنذار
٨	حالة سرقة مبلغ عنها	أحيل العامل للجنة الثلاثية وتم فصله من الشركة
٩	سوء الأخلاق والتصرف بصورة غير لائقة	خصم يومان وخصم ٢٥% من الحوافز
١٠	الامتناع عن تنفيذ العمل	خصم خمسة أيام من المرتب

يبلغ الحد الأدنى للجزاء في المخالفات البسيطة المتعلقة بمخالفة مواعيد العمل خصم ربع يوم في المرة الأولى، ونصف يوم في المرة الثانية، ويوم ثم يومين في المرة الثالثة و الرابعة وهناك بعض المخالفات التي ينشأ عنها ضرر جسيم وهذه لا يوجد تعاون فيها ويبدأ الجزاء فيها بالإذار الكتابي بالفصل وإذا تكرّر للمرة الثانية يعرض العامل على لجنة ثلاثية للنظر في قرار فصله ومن هذه المخالفات

- عدم توريد النقود المحصلة لحساب المؤسسة في المواعيد المقررة بدون مبرر.

- استعمال الخامات أو الآلات الخاصة بالمنشأة في أغراض خاصة.

- الإهمال الجسيم في العمل الذي قد ينشأ عنه ضرر بالغ للأرواح أو الممتلكات.

- التدخين في الأماكن الممنوع فيها التدخين حفاظاً على سلامة العاملين.

وبالرغم من التدرج الواضح في توقيع الجزاء على بعض المخالفات إلا ان هناك مخالفات لا

يتدرج فيها الجزاء وإنما يكون الجزاء فيها طبقاً للائحة عند ارتكابها للمرة الأولى الفصل بعد العرض على

اللجنة الثلاثية ومن هذه المخالفات نذكر منها:

- رفض العامل دون مبرر العمل الموكول إليه بشرط ألا يختلف اختلافاً جوهرياً عن عمله الأصلي مع

إثبات هذا الامتناع في محضر.

- إعطاء نقود أو هدايا لأي موظف بالشركة بقصد التأثير على عمله لتمكين الراشي من الاستفادة

من هذا المسلك فيما يتعلق بأعمال الشركة.

وقد كشفت الدراسة الميدانية بشركة الإسكندرية للأدوية أن تنفيذ ما جاء بلائحة الجزاءات

فيما يتعلق بمخالفات مواعيد العمل والغياب بدون إذن فإنه لا يطبق إلا عندما يستنفذ العامل كل

رصيده من الاجازات السنوية و العارضة أو عندما يرفض الرئيس إعطاء العامل إجازة ويتسبب عنها

غياب بدون إذن فإنه لا يكتفى بخصم ربع يوم وإنما يخصم أجره عن اليوم بالإضافة إلى خصم ٢٥%

من الحافز الشهري حتى يكون الجزاء رادعا له ولغيره من العاملين خاصة في المصنع حتى لا يفاجأ رئيس أحد الأقسام الإنتاجية بوجود حالات غياب بدون إذن كثيرة تعطل سير الإنتاج ومن ثم لابد من التنسيق بين العاملين قبل حصول أى منهم على إجازة وطبعاً بالاتفاق مع الرئيس المباشر وهنا تبدو ضرورة توقيع جزاء رادع لأن مثل هذا الجزاء يؤثر على الدخل الشهري للعامل ومن ثم لن يلجأ لهذا الفعل حتى لا يتأثر دخله أما خصم نصف يوم أو يوم فقط فلن يؤثر على الدخل مما يدفعه للتمادى في الغياب بدون إذن الرئيس المباشر وفي ذلك ضرر على مصلحة العمل.

وتمثل الجزاءات الواردة بلائحة الشركتين الحد الأقصى لما يجوز توقيعه ولإدارة الحق في القول عن هذا الحد حسبما يترأى لها من الظروف والملاسات كما أن الأجر الذى يتخذ أساساً لاحتساب عقوبة أو خصم هو الأجر الإجمالى للعامل كما جاء هذا في المادة الأولى بالفصل الأول من قانون العمل ١٣٧ / ١٩٨١.

وقد وجدت الباحثة أن أكثر أنواع المخالفات شيوعاً وانتشاراً في الشركتين هي المخالفات المتعلقة بمواعيد العمل كالتأخير أو الغياب بدون إذن هذا بالنسبة لكافة العاملين بالشركتين. أما في شركة الإسكندرية فإن أكثر الأخطاء أو المخالفات شيوعاً هي المتعلقة بأعمال التعبئة والتغليف نذكر منها: تعبئة منتج مكان منتج آخر، أو وضع أختام غير صحيحة على العبوات أى أنها مخالفات تتعلق بفنية الإنتاج ويكون الجزاء المرتبط بهذه المخالفات حسب مدى تدارك الخطأ ويكون الجزاء مخففاً إذا تم تدارك الخطأ قبل وصول المنتج إلى مخازن تام الصنع أما إذا وصل إليها فقد يخصم الحافز بالكامل مما يؤثر على دخل العامل لأن الحوافز بالنسبة لهم شيء أساسى يعتمدون عليه اعتماداً كلياً في حياتهم وفي هذه الحالة لابد أن يكون الجزاء رادعاً لأننا لا نتصور مدى الخطورة إذا تناول شخص علاج معين مكان علاج آخر فقد يؤثر على حياته تأثيراً بالغاً.

وبالنسبة لشركة العامرية للأدوية تقل نسبة هذه الأخطاء بصورة كبيرة حيث أن معظم خطوط الإنتاج والتعبئة والتغليف آلية وكل عبوة كود معين إذا اختلف يتم طرده من خطوط التعبئة والتغليف حيث تحتوى تلك الخطوط على شاشات أو خلايا ضوئية للتأكد من تشابه الكود الموجود على النشرة مع الكود الموجود على العبوة الفارغة لضمان عدم وجود أخطاء فنية. أوضحت الدراسة الميدانية المقارنة بين شركتي الإسكندرية والعامرية للأدوية أن هناك تماثل في بعض المخالفات فأتثناء تردد الباحثة على الشركتين وجدت أن بالرغم من منع التدخين بصفة عامة على مستوى الشركة إلا أن العاملين في الوظائف الإدارية المختلفة يدخنون كما وجدنا نماذج قليلة منهم تتناول السندوتشات في مكان العمل بالرغم من منع تناول الطعام في أماكن العمل وهذا على عكس ما وجدناه في مصانع الشركتين فهم ملتزمين، بقواعد الحركة والنزى والطعام والتدخين ولم تجد الباحثة كوباً واحداً من الشاي أو القهوة لا فارغاً ولا مملوءاً حتى في حجرات رؤساء الأقسام الإنتاجية بالشركتين فهى من الأشياء الممنوعة منعاً باتاً إلا في المطعم. ووجدت الباحثة نفس الشيء في شركة العامرية هناك التزام داخل المصنع بالذات بكافة

القواعد الموضوعة الخاصة بالزى والحركة والنظافة ومنع تناول المشروبات و الأطعمة حتى أن المطعم على عكس ما هو موجود بشركة الإسكندرية يوجد في مبنى منفصل تماماً عن مبنى الإنتاج وللتأكد من عدم دخول أى أنواع من الأطعمة يتم تفتيش العمال عند دخول المصنع بعد الخروج من المطعم في وقت الراحة والجدير بالذكر من وجهة نظر الباحثة ان هذه القواعد عادية ومقبولة ولا يوجد فيها تجاوز أو مغالاة لأن كافة هذه الأشياء هامة وضرورية لمثل هذه الصناعة التي تتطلب درجة عالية جداً من النظافة والنظام. كما وجدت الباحثة ان هناك بعض العاملين يقومون بالاتجار داخل المنشأة في بعض الملابس ومستحضرات التجميل بكلتا الشركتين ولكن بصورة غير معلنة.

نظام الثواب:

ومثلما يوجد العقاب لابد ان يوجد نظام لتشجيع العاملين الذين يقومون بأعمال تستحق التقدير ويثاب العامل الذي يجتهد في عمله أو العامل الذي لم توقع عليه جزاءات والعامل الذي يحصل على تقدير ممتاز في التقرير السنوى أو العامل الذي يوفر نفقات صيانة على الشركة ومن أساليب الثواب بالشركة:

١. زيادة الحوافز.
 ٢. صرف مكافأة فورية يحددها رئيس الشركة.
 ٣. صرف علاوة تشجيعية.
 ٤. صرف أجر ١٠ أو ١٥ أو ٢٠ يوم علاوة على الراتب الشهري.
- والجدير بالذكر ان مقدار العقوبة يزداد عن مقدار الثواب فالعامل الذي يغيب بدون إذن مثلاً يجازى لكن العامل الذي يحضر باستمرار لا يثاب لأن هذا هو المطلوب منه. كما أن استحقاق العامل لعلاوة تشجيعية أو مكافأة فورية يكون بناءً على ترشيح الرئيس المباشر له على أن يوافق رئيس الشركة.

الخصخصة وظاهرة التغيب عن العمل:

مما لا شك فيه انه في ظل الظروف الاقتصادية التي نعيشها، ومع زيادة نسبة البطالة فان التغيب عن العمل لا يحدث من العامل إلا إذا مر بظروف قهرية وفيما عدا ذلك يحرص جميع العاملين على وظائفهم ويخشون إذا فقدوها ألا يجدوا غيرها خاصة وأن الشركة تضع قيوداً صارمة على التغيب عن العمل بدون إذن مسبق. وللعامل نسبة غياب معينة إذا تخطاها يفصل وهي ١٠ أيام متصلة و ٢٠ يوم منفصلة أو متقطعة خلال العام. وإذا تغيب العامل لمدة ١٠ أيام بدون إذن ينذر وإذا زادت إلى أقل من ٢٠ يوم ينذر مرة أخرى حتى إذا أتم ٢٠ يوم غياب بدون إذن يحول إلى لجنة ثلاثية تنظر في أمره وإذا رأت ان سبب التغيب غير قهرى أو إنه شخص معتاد الغياب يجازى بالفصل من الخدمة. كما ان الغيب بدون إذن يجازى عليه العامل سواء بشركة الإسكندرية أو العامرية جزاءً شديداً وهو خصم يوم

بالإضافة إلى ٢٥% من الحوافز وهذا اليوم يخصم على إجمالى المرتب وقبل خصم الاستقطاعات حتى يكون المبلغ كبير ويجبر العامل على عدم تكرار هذا الفعل.

ضمانات العمل والاستمرار فى الوظيفة بعد الخصخصة:

إن ضمانات العمل والاستمرار فى الوظيفة بعد الخصخصة أقل مما سبق فالقانون القديم ١٩٨٧/٤٨ كان قانوناً مرناً يتدرج فيه الجزاء الموجه للعامل بداية من الإنذار ثم خصم أيام، أو شهر، أو شهرين ثم ينتهى بالفصل، و يعيب ذلك أن هناك بعض المخالفات التى إذا كان الجزاء فيها ٥ أيام يكون أقل مما يستحق، وإذا فصل فهو ظلم تعسفى هنا يستلزم ذلك عقوبة وسط وهذا ما لا يوجد فى قانون قطاع الأعمال العام ولذا فبمقتضى القانون الجديد أصبح العامل أكثر التزاماً بسبب كثرة حالات الفصل بعد تطبيق القانون الجديد. وإذا قام عامل بارتكاب جريمة سرقة أو تطاول أو اختلاس فإنه يعرض على لجنة ثلاثية وإذا كانت الشركة قد فصلته فلا تستطيع اللجنة الثلاثية أن ترجعه أو تبقيه كما كان يحدث فى ظل القانون القديم حيث كان باستطاعة اللجنة الثلاثية أن تبقى عاملاً قد فصلته الشركة. هنا تبدو أهمية عقد الندوات والمحاضرات لتوعية العاملين بنظم العمل الجديدة وأساليب العقاب حتى يتجنبوا الوقوع فى الأخطاء بدون علم بالنتائج التى ستترتب على ارتكاب أى فعل مخالف.

وفى ضوء ما سبق يتضح لنا أنه فى ظل الخصخصة وقانونها ليس هناك ضمان للاستمرار فى الوظيفة سوى اتباع التعليمات والإرشادات الخاصة بالعمل بكل دقة لأن هذا هو ما يضمن للعامل استمراره بالإضافة إلى كفاءته ومهارته. وفى ظل الخصخصة لا يسمح باستمرار العمل بعد سن الستين خاصة بالنسبة للتنفيذيين أما القياديين فيسمح لهم بذلك ولكن بعقود تجدد سنوياً حسب الحاجة إليهم.

نظام الإشراف كأحد الوسائل الضابطة للعمل فى المجتمع الصناعى:

يعد الإشراف من الأمور الهامة والحيوية فى المجتمع الصناعى، وبدون الإشراف لن يتسنى للعمل والإنتاج أن يسيرا طبقاً للخطط الموضوعة ويساعد الإشراف فى تنظيم إنجاز الأعمال بالكيفية المطلوبة، وبدون الجهاز الإشرافى فى الشركة أو المؤسسة الصناعية فسوف يتسم العمل بالتخبط والعشوائية ولن يكتب لها الاستمرار فى ظل المنافسة الشديدة التى أصبحت من ضرورات أو من مشكلات الصناعة الحديثة التى لا بد أن تتجه اتجاهاً تصديرياً. والإشراف من الأدوار المكملة للأدوار القيادية والتنفيذية و الخدمية، ويتغلغل الإشراف ومتابعة الأداء الصناعى فى كافة العمليات الإنتاجية سواء بشركة الإسكندرية أو العامرية للأدوية، ويقوم العنصر البشرى بالدور الرئيسى فى العملية الإشرافية حيث يوجد مستويات عديدة للإشراف، ولا تقوم الآلات بأى دور فى العملية الإشرافية بينما نجدها تقوم بالجزء الأعظم من العملية الإنتاجية، فالعامل أو الموظف باختلاف درجته الوظيفية هو العنصر الأساسى فى الإشراف سواء على الآلات أثناء سيرها أو الإشراف على أداء العاملين ويمثل المشرف حلقة وصل بين

العامل وأداء عمله. وقد تبين من الدراسة الميدانية ان هناك مستويات عديدة للإشراف، ويمثل رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب بالشركة أعلى المستويات القيادية بينما يمثل رئيس العمال أهم المستويات الإشرافية وفيما بين هذين المستويين هناك مستويات أخرى مثل رئيس أو مدير المصانع، ورئيس القسم الإنتاجي ويقوم كل فرد من أفراد المستويات الإشرافية بتقديم تقريراً يومياً لرئيس القسم الذى يرفعه بدوره لمدير المصنع. وتتعاون هذه الفرق من خلال هذه التقارير فى الحفاظ على أداء العمل بانتظام وإنجازه فى الوقت المحدد وبالكفاءة والسرعة المطلوبة حيث ان للإنتاج مخطط سنوى يترجم إلى مخطط أسبوعى ويومى ويكون كل قسم إنتاجى ملتزم بخطة إنتاج كما ان هناك خطة تسويق ويرتبط بخطة الإنتاج والتسويق صرف الحوافز للعاملين ومن ثم فالجميع يحرص على إنجاز المطلوب منه حتى لا يتأثر دخله الشهرى إذا خصمت أى نسبة من الحوافز.

يمثل رئيس العمال أهم المستويات الإشرافية وأكثرها فاعلية حيث أنه متواجد باستمرار مع العمال ولا يفارقهم ومن ثم فهو الأقدر على ملاحظة الأداء ومعرفة كافة الظروف والملابسات الخاصة بالعمل والعاملين ومن ثم يلعب دوراً هاماً فى تحقيق الترابط بين العاملين وبعضهم من ناحية، وبين المستويات الإشرافية الأعلى من ناحية أخرى. هذا على عكس رئيس القسم او مدير المصانع أو رئيس مجلس الإدارة فهم لا يتواجدون باستمرار وحتى ان وجدوا فانهم يراقبون أداء العمال عن بعد وقد وجدنا فى شركة العامرية والإسكندرية على السواء ان نائب مدير المصانع يقوم بدور هام فى الإشراف ويتواجد مع العاملين لملاحظة العمل وحل المشكلات التى قد تنشأ سواء بين العاملين أو فى العملية الإنتاجية هذا على عكس مدير المصانع الذى يمر مروراً سريعاً ويراقب العمل من مكتبه داخل مبنى المصنع من خلال شاشات مراقبة تليفزيونية وينتظر أو يعتمد على تقرير نائبه كما فى شركة العامرية أما شاشات المراقبة التليفزيونية فلا توجد فى شركة الإسكندرية للأدوية.

وبينما تشترك إدارتى التخطيط والتسويق بالشركتين فى وضع خطط الإنتاج السنوية نجد ان متابعة تنفيذ تلك الخطط تكون مهمة الإدارة العامة للمتابعة والإحصاء التابعة لقطاع التخطيط وهى تختص بمتابعة كافة الخطط الإنتاجية وتقوم بعمل تقارير على فترات متقاربة يتم رفعها للإدارة العليا ولعدة جهات أخرى داخل وخارج الشركة مثل قطاع الإنتاج والتسويق لحثهم على سرعة تنفيذ الخطط الإنتاجية والتسويقية كما ترفع تقارير مماثلة للشركة القابضة للأدوية والجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء. كما تتم مناقشة الخطط والإشراف على تنفيذها من قبل مجلس الإدارة ومجلس المديرين أو لجنة المديرين وتتكون لجنة المديرين من جميع رؤساء القطاعات ومديرو العموم وهى تختص بمناقشة قرارات مجلس الإدارة الذى يتكون من أربعة أعضاء علاوة على العضو المنتدب.

وغنى عن البيان ان الجهاز الإشرافى داخل المصانع يقدم تقاريره بناءً على الواقع المعاش داخل مكان وظروف العمل الفعلية وما يتم بالفعل أما المستويات الأعلى للإشراف والمتمثلة فى الإدارة العامة للمتابعة فإنها تعتمد على الإشراف عن بعد بمعنى الاعتماد على تقارير مرفوعة إليها من مدير المصانع حول أداء الأقسام الإنتاجية المختلفة.

وبعد الخصخصة تزايد الاهتمام بالجانب الإشرافى لمتابعة مدى تنفيذ الخطط فى البداية كان الإشراف من خلال تقرير واحد سنوى أما الآن فالتقارير مستمرة على مدار العام فهناك تقارير متابعة يومية داخل المصنع ثم شهرية وربع سنوية ونصف سنوية وثلاثة أرباع السنة و سنوية من قبل الإدارة العامة للمتابعة والإحصاء أى يتم متابعة تنفيذ الخطط خطوة بخطوة لتقويم الأداء باستمرار وإنجاز الأعمال طبقاً للخطط الموضوعة. وتبدو أهمية تقارير المتابعة، والالتزام بأداء العمل حيث يتوقف على ذلك تحقيق الخطة الإنتاجية ومن ثم أحقية العاملين بالشركة فى صرف الحوافز حيث يرتبط صرفها بمدى تنفيذ وتحقيق الخطة الإنتاجية والبيعية.

وتتشابه مستويات الإشراف بالشركتين فى شركة العامرية أيضاً يقوم مشرفوا الإنتاج الرئيسيون وهم من قدامى العاملين بتقديم تقارير يومية عن كل صغيرة وكبيرة تمت بالنسبة لكل التشغيلات على مدار اليوم إلى رؤساء الأقسام ثم ترفع هذه التقارير إلى نواب المدير العام للإنتاج ثم ترفع إلى مدير عام إدارة الإنتاج أو مدير المصانع الذى يرفعها إلى الجهات الأخرى للمتابعة والإشراف من الناحية الإحصائية.

الرشد والإنجاز فى المجتمع الصناعى:

يعبر الرشد عن الأفكار أو الأفعال التى تدور فى نطاق المنطق وتلتزم بقواعده والتى تسعى إلى تحقيق أعلى عائد ممكن بأقل استهلاك أو استخدام ممكن للموارد. ويرى علماء الأنثروبولوجيا انه عند اتخاذ قرار رشيد لابد ان نأخذ فى الاعتبار كافة العوامل الفيزيائية و المادية و النفسية و الرمزية.^(١)

هناك أنواع عديدة للرشد منها الرشد الشكلى Formal Rationality والرشد الفعلى Substantive Rationality، والرشد الوظيفى Functional والرشد المقيد Bounded Rationality.^(٢)

يفضل المجتمع الرأسمالى الحديث أحد أشكال الرشد وهو الرشد الاقتصادى بينما نجد المجتمع قبل الرأسمالى يفضل مجالات أخرى مثل القراة أو الدين فعندما يتخذ الفرد فيه قرارا فانه يعطى الأولوية لمطالبات القراة والدين على حساب الرشد الاقتصادى كما هو الحال فى المجتمع الغربى وفى هذه الحالة لا يمكن ان نصف هذا السلوك بعدم الرشد لأنه فى ضوء التنظيم الاجتماعى قبل الرأسمالى يعد تصرفا رشيدا وقد أثار موضوع الرشد والسلوك الرشيد مناقشات عديدة حول مفهومه من ناحية، والأسس

(١) شارلوت سيمور سميت، م . سبق ذكره، ص ٣٨٧ ، ٣٨٨.

(٢) حوردون مارشال، موسوعة علم الاجتماع ، المجلد ٢، م.س، ص ٧٧٧، ٧٧٨.

التي يعتمد عليها من ناحية أخرى ومهما يكن من أمر تلك المناقشات فإن الرشد مفهوم نسبي حيث ان لكل ثقافة مفهوما خاصا عن الرشد، وفي ضوء مفهوم النسبية الثقافية يرى "فير" انه قد يكون المجتمع قبل الرأسمالي أكثر رشدا من المجتمع الرأسمالي رغم اعتماد الأول على أسس غير رشيدة كالأسس الدينية والقرابية.^(٣)

يفترض النموذج الاقتصادي للرشد المطلق ان الشخص الذي يمارس اتخاذ القرارات لديه قائمة تفصيلية بالبدائل و ما يترتب عليها من نتائج واقعية، كذلك لديه مقدمات قيمة تتصل بالمشكلة المطروحة أمامه. ومن الصعب ان يجد صانع القرار كافة المقدمات الواقعية والقيمة المتصلة بكافة المشكلات وكافة المواقف و من ثم لابد ان يجتهد في البحث عن هذه المقدمات وسوف تواجهه في ذلك عدة صعوبات منها:

١. المهارات و العادات والانعكاسات غير الشعورية التي تحدد أداء الفرد و قراراته و تتضح هذه الصعوبات على المستوى الفنى للتنظيم بحيث يمكن اعتبار الوسائل الفنية من الجهود المبذولة لرفع مستوى الإنتاجية عن طريق توسيع نطاق السلوك الرشيد على مستوى وحدة العمل الصناعي.

٢. الضغوط الناشئة عن الدوافع والقيم والولاء الشخصي.

٣. يتحدد السلوك الرشيد والقرارات العقلية بكم المعرفة و المعلومات المتاحة ومدى قدرة العقل الانسانى على استيعابها وتطبيقها ومدى توفر قنوات الاتصال التي تسهل نقل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، ومدى سهولة نقل المعلومات وتوصيلها إلى المستويات المختلفة في التسلسل التنظيمى وهذه الصعوبات تفرض قيودا على ممارسة السلوك الرشيد داخل التنظيمات الصناعية كما أنها تحد من عملية الاختيار بين البدائل المتاحة والقدرة على التنبؤ بنتائج هذا الاختيار.^(٤)

يرى "ماكس فير" ان الترشيذ يؤثر في كافة جوانب الحياة الاقتصادية والقانونية كما يؤثر في جوانب الدين والإدارة كما انه أساس ظهور الرأسمالية والبيروقراطية والدولة القائمة على أساس القانون وأحكامه. وجوهر الترشيذ هو الاتجاه المتزايد نحو استخدام المعرفة في إطار علاقات غير شخصية بهدف تحقيق السيطرة على العالم المحيط. ويعيب عملية الترشيذ أنها بدلا من ان تؤدي إلى زيادة الحرية والاستقلالية فقد أدت إلى تحول الوسائل إلى غايات مما أدى إلى سجن الفرد داخل القفص الحديدي للأنشطة و التنظيمات و المؤسسات الرشيدة، فاهتمام فير باتجاه المجتمعات الإنسانية الحديثة نحو الرشد جعله متشائما حيال موضوع الحرية الإنسانية كما دفعه إلى القول بان المخرج الوحيد من قيود الرشد هو ظهور الشخصية الكاريزمية الملهمة بينما تنبأ ماركس في هذا الموضوع بثورة عتق و تحرر من قيود الرشد.^(٥)

(٣) شارلوت سيمور سميت، م. سابق، ص ٣٨٨ ، ٣٨٩.

(٤) محمد على محمد، علم اجتماع التنظيم، ص ١٧٨ : ١٨٠.

(٥) حوردون مارشال ، موسوعة علم الاجتماع، المجلد ١، ص ٣٩٧ ، ٣٩٨.

من خلال ما تقدم ترى الباحثة إن الرشد عنصر أساسى فى عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسات الصناعية بصفة خاصة و فى الحياة بصفة عامة خاصة فى ظل الظروف الحالية التى تسود المجتمع العالمى ذو الطابع الرأسمالى الحر وفى ضوء الدراسة الميدانية المقارنة تبين ان مقومات الفكر أو السلوك الرشيد تتوفر بصورة كبيرة داخل شركة العامرية بالمقارنة بشركة الإسكندرية للأدوية التى مازالت فى مرحلة استنهاض واتجاه متنامى نحو توفير البيئة الملائمة لاتخاذ القرار الرشيد مع ملاحظة ان هذا الاتجاه يسير بمعدل بطيء بالمقارنة بشركة العامرية للأدوية. وتبدو مقومات السلوك الرشيد فى شركة العامرية فى تغلغل أجهزة الكمبيوتر فى كافة أقسام الشركة الإنتاجية والفنية والإدارية. بالإضافة إلى اتصال الشركة بشبكة المعلومات الدولية وجلب ما هو جديد باستمرار فى مجال الدواء وما يرتبط بأنشطة الشركة. وعلاوة على وجود نظام متطور للاتصال داخل كافة أقسام الشركة مما يسهل أداء الأعمال بصورة سريعة كما أنهم يعتمدون على شبكة الإنترنت فى عقد العديد من الصفقات التجارية وتتوفر أمامهم كافة المعلومات عن صفقة ما فى شركات سواء عربية أو أجنبية وتتم المفاضلة والاختيار بواسطة الإنترنت وعن طريق الفاكسات وغيرها من قنوات الاتصال المتطورة التى توفر الوقت والجهد وسلسلة طويلة من المكاتبات.

كما تسعى الشركة باستمرار إلى صقل مهارات العاملين فيها فى كافة المجالات سواء أكان هذا بواسطة دورات تدريبية داخل الشركة أو خارجها أو خارج القطر المصرى بإيفاد العاملين فى مواقع المسئولية واتخاذ القرار لحضور مؤتمرات ومعارض داخل مصر وخارجها والاطلاع المستمر على الدوريات العلمية فى مجال الدواء والصناعة الصيدلية والجدير بالذكر فى هذا الصدد إن التخصص وتقسيم العمل واضطلاع كل فرد بمهمة معينة وتراكم خبراته فى مجال معين يؤهله للعمل على التوفيق بين العناصر والعوامل المؤثرة فيها والاختيار بين البدائل المتاحة فى ظل توفر المعلومات والمعرفة الخاصة بالمشكلة أو الموضوع للوصول إلى أفضل حل يمكن الوصول إليه فى ظل الظروف الواقعية القائمة.

أما فيما يتعلق بموضوع القيم والدوافع كمعوق أمام السلوك الرشيد ترى الباحثة ان العامل تحدد قيمه ودوافعه وولائه طبقا لتلك القيم والدوافع السائدة فى مؤسسة العمل فى القطاع الخاص يتشعب العامل بقيم ودوافع القطاع الخاص وبالمثل فى القطاع العام أو قطاع الأعمال فان قيم الفرد ودوافعه وولائه تدور فى فلك القطاع الذى يعمل فيه وذلك بسبب مرونة الشخصية الإنسانية.

أما بالنسبة للشخصية الكاريزمية فبالرغم من أنها مطلب مشروع إلا أنها فى الواقع صعبة التحقيق لأننا لا يمكننا أن نحدد الشخصية الكاريزمية إلا من خلال ما تفعله و ما تتخذه من قرارات لكن من الصعب أن نصنع شخصية كاريزمية ولكن نؤهل أو نزود الأفراد بالمقومات اللازمة للفكر الرشيد ومن ثم تظهر الشخصية الكاريزمية عند التطبيق لتلك الأسس والمقومات فى الواقع.

وعلى عكس شركة العامرية وجدنا شركة الإسكندرية فانه بالرغم من وجود قسم للحاسب الآلى بالشركة إلا أن الكمبيوتر واستخداماته لم يتغلغل بصورة كبيرة أو بمعنى آخر لم يعمم استخدامه فى

كافة أعمال الشركة حتى ان قطاع الشئون الإدارية على سبيل المثال لا يوجد به سوى جهاز كمبيوتر واحد ومازال العاملون يضيعون وقتا كبيرا فى التدوين اليدوى فى سجلات كبيرة وبصورة غير منظمة بالمقارنة بالتدوين المنظم بالكمبيوتر الذى انحصر فى أضيق الحدود. ولكن تسعى الشركة كما سبق وأوضحنا فى مجال التدريب إلى التنمية المستمرة لمهارات العاملين فى مجال الكمبيوتر تمهيدا لتوسيع نطاق استخدامه فى أعمال الشركة فى مرحلة تالية من مراحل التحديث ضمن برنامج تحديث الصناعة فى مصر كما يبدو التوجه نحو الترشيد فى التفكير والعمل بشركة الإسكندرية فى وقف سياسة التعيين وحصرها فى أضيق الحدود هذا بالإضافة إلى توجه الشركة الواضح نحو تقليل الإنفاق الحكومى كسياسة متبعة فى كافة أجهزة الدولة كجزء من برنامج الإصلاح الاقتصادى والخصخصة وبدا ذلك أيضا فى الاعتماد على العمالة المؤقتة والعمالة اليومية وتفضيل المؤهلات المتوسطة وفوق المتوسطة فى التعيين .

تعقيب:

لما كان برنامج الخصخصة يتركز بصفة أساسية فى تطبيقاته على القطاع الصناعى إلى جانب امتداده إلى مجال المرافق العامة والخدمات فقد كان من الضرورى ان نلقى الضوء على حالة المجتمع الصناعى والخصائص التى اكتسبها أو التى انتشرت الدعوة إلى ضرورة اكتسابها فى ظل متطلبات الخصخصة والمقومات الضرورية الواجب توافرها فى القطاع الصناعى ونحن فى عصر العولمة والمعلوماتية والتحديث. وجاء الاهتمام بإلقاء الضوء على حالة المجتمع الصناعى نتيجة اتخاذ هذه الدراسة للمجتمع الصناعى كمجال للبحث الميدانى فى موضوع الخصخصة، ولتحقيق ما سبق كان منطقيا ان نعرض أولا لمراحل تطور ظاهرة الصناعة فى العالم، وأهمية الصناعة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية ثم اهتمام الأنثروبولوجيا والعلوم الإنسانية الأخرى بالصناعة والمجتمع الصناعى . ثم تناول الفصل بعض خصائص المجتمع الصناعى مع الإشارة إلى تلك الخصائص فى مجتمعى البحث، ولم يتناول الفصل عرض كل الخصائص وإنما أشار إلى بعض الخصائص التى تهتم بها الدراسة ودارت تلك الخصائص حول التكنولوجيا والعمل والعلاقات الاجتماعية والتنظيم وأوضحنا كيف اختلف مفهوم التكنولوجيا الآن فلم تعد التكنولوجيا قاصرة على الآلات والأدوات وإنما أصبح التقدم الصناعى يعتمد بصفة أساسية على تكنولوجيا المعلومات خاصة فى ظل الثورة المعلوماتية التى أصبحت بموجبها كل المعلومات متاحة أمام الجميع بنفس الكيفية وأصبح هناك شفافية فى تقديم المعلومات. وفى مجال العمل نركز على نقطة هامة وهى ان متطلبات العمل قد اختلفت عن ذى قبل فلم يعد التخصص العلمى فقط هو المطلوب أو الشرط الأساسى للعمل وإنما أصبح مشروطا بضرورة توفر عنصر الخبرة. واختلف الإحساس بالأمن الوظيفى وقد بدا هذا فى كل من الشريكتين حيث قل هذا الإحساس فى ظل الخصخصة والقطاع الخاص عما سبق فى ظل القطاع العام، كما أصبح هناك اهتمام شديد بتوفير الظروف والشروط الصحية للملائمة للعمل، والسعى الدائم لتحسين تلك الظروف وتوفير الرعاية الاجتماعية والصحية والاقتصادية للعاملين بالإضافة إلى السعى الدائم لإكسابهم المهارات المختلفة فى مجال العمل الفنى والإدارى ليس فقط على

المستوى المحلى وإنما فى ضوء المقاييس و المتطلبات العالمية للصناعة، كما أصبح هناك اهتمام شديد بضرورة توفير كافة الوسائل التى تكفل تحقيق السلامة والصحة المهنية داخل المنشآت الصناعية وخارجها أيضا حيث لم يعد البحث موجه فقط نحو التخلص من المخلفات الصناعية الصلبة والسائلة وإنما التأكد من إن هذه الوسائل التى نستخدمها للتخلص من المخلفات آمنة ولا تضر بالبيئة الخارجية ومن ثم الأجيال التالية .

وفى مجال التنظيم اهتم هذا الفصل بالبيروقراطية فى مجال الصناعة، وقد أكدت الدراسة الميدانية إن البيروقراطية و الروتين الإدارى مازال موجودا فى شركات قطاع الأعمال العام وان كانت قد قلت حدته عن ذى قبل بسبب منح عضو مجلس الإدارة المنتدب صلاحيات لتسهيل سير بعض الأعمال خاصة فى مجال الإنتاج و التسويق. وفى القطاع الخاص بالرغم من وجود تسلسل هرمى للسلطة فالبيروقراطية لا تعرقل العمل داخل الشركة لأن كل السلطات و القرارات تصدر من رئيس مجلس الإدارة وهو متواجد باستمرار ولا يتم اللجوء إلى مؤسسات أو شركة قابضة فى أى قرار، ويعانى القطاع الخاص من بعض العوائق البيروقراطية فى معاملاته مع شركات القطاع العام وهيئاته المختلفة مثل الجمارك والتأمينات. كما تناول الفصل الهيكل التنظيمى فى مجتمعى البحث وما طرأ على الهيكل التنظيمى لشركة الإسكندرية بفعل الخصخصة بالإضافة إلى تناول أحد التنظيمات العمالية فى مجتمع الصناعة وهى اللجنة النقابية مع توضيح ما طرأ على دور النقابة من تغير فى الدور والوظيفة والاهتمامات وكذلك موقف العاملين منها وشعورهم تجاهها سواء بالولاء أو غير ذلك. كما تعرض الفصل لظاهرة الصناعة فى مصر مع التركيز على قطاع الصناعات الدوائية وهو القطاع الصناعى الذى اهتمت به الدراسة الميدانية المقارنة وقد عرضنا لمراحل تطور صناعة الدواء وتصنيف شركات القطاع الدوائى فى مصر بالإضافة إلى الإنتاج و التسويق فى قطاع الدواء من واقع الدراسة الميدانية بالإضافة إلى مجالات هامة مثل رعاية العاملين، ومقومات السلامة والإنجاز، وأساليب تنمية مهارات العاملين، والقواعد المنظمة للحقوق والواجبات فى مجتمعى البحث مع الإشارة إلى نظام الإشراف كأحد الوسائل الضابطة للعمل فى المجتمع الصناعى.

والجدير بالذكر فى هذا الصدد إن هناك توجهها عاما لتحديث الصناعة فى مصر عن طريق تطبيق برنامج تحديث الصناعة بالاتفاق مع الاتحاد الأوروبى، ولم يكن القطاع الدوائى بعيدا عن هذا التحديث فامتد التحديث إلى جميع شركات الأدوية بقطاع الأعمال ومنها شركة الإسكندرية للأدوية. فكان هناك توسعا فى إنشاء مكاتب علمية جديدة للدعاية، والتسويق، وتوسع آخر فى استحداث الآلات والمعدات وخطوط الإنتاج القديمة والمتهاكة وفقا للتوجهات العالمية الحديثة فى مجال الأجهزة والمعدات الدوائية كل هذا سعيا لتحقيق الكفاءة والسرعة فى الإنجاز مع تحقيق الجودة ومن ثم امتلاك مقومات المنافسة العالمية التى تؤهل شركات القطاع الدوائى المصرى لمزيد من المنافسة التصديرية التى تسعى إليها الدولة بكل أجهزتها وإمكاناتها المادية والفنية والمعنوية.