

الخصخصة والتنظيم الصناعي :

دراسة ميدانية مقارنة بين تنظيم صناعي تقليدي وآخر حديث،

دكتور

عبدالرزوق الضبع

أستاذ ورئيس قسم الاجتماع

كلية الآداب بسوهاج

٢٠٠٢



رقم الإيداع

١٤٢٢٩، ٢٠٠٢.
978-977-440-121--1

الطبعة الاولى

م ٢٠٠٢

ISBN

الضبيع، عبد الرؤوف.

الخاصة والتنظيم الصناعي:

دراسة ميدانية مقارنة بين تنظيم صناعي تقليدي وآخر حديث،
عبد الرؤوف الضبيع - ط ١ - الدار العالمية للنشر والتوزيع،

٢٠٠٢

تدمك:

لا يجوز نشر أي جزء من هذا الكتاب أو اختزان مادته بطريقة
الاسترجاع أو نقله على أي نحو أو بأي طريقة سواء كانت إلكترونية
أو ميكانيكية أو خلاف ذلك إلا بموافقة الناشر على هذا كتابة ومقماً.

الدار العالمية للنشر والتوزيع

١١١ شارع الملك فيصل - الهرم

ص.ب: ٢٦٢ الهرم - ج.م.ع

ت: ٣٧٤٤٦٤٣٨ - ٣٧٤٤٦٣٢٤

ف: ٣٧٧١٩٨٩٩ - ٢٠٢

daralaalmiya@hotmail.com

المحتويات

الصفحة	الموضوع
٧-٥	مقدمة
٣٦-٩	الفصل الأول: الخصخصة
٦٢-٣٧	الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية فى دراسة التنظيم
١١٧-٦٣	الفصل الثالث: التنظيم الصناعى فى ضوء الدراسات الميدانية
١٧٥-١١٩	الفصل الرابع: البناء التنظيمى للمصنع
٢٦٩-١٧٧	الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعى دراسة مقارنة بين تنظيم تقليدى وتنظيم حديث

مقدمة

علم الاجتماع الصناعي

خلال ثلاثين عاما ١٩٦٠-١٩٩٠ اجازت الجامعة المصرية عدد ٤٢ دراسة للماجستير فى علم الاجتماع الصناعى، كما اجازت ايضا عدد ٢٨ دراسة للدكتوراه وبهذا يصل عدد الدراسات الى ٧٠ دراسة ما بين الماجستير والدكتوراه، ويمثل هذا العدد نسبة ١٤ % من مجموعة الدراسات المجازة وتعتبر هذه النسبة أكبر نسبة بين بقية الفروع الأخرى لعلم الاجتماع.

وان كان علم الاجتماع الصناعى فى مصر قد احتل أكبر عدد من الدراسات فان ذلك ينطبق ايضا على عدد الرسائل التى اجيزت من الجامعات المصرية لدارسين عرب حيث احتلت نسبة عدد الدراسات فى مجال علم الاجتماع الصناعى احتل اعلى معدل من الدراسات بين فروع علم الاجتماع الاخرى.

واول ما يمكن ان يتوقف عنده حينما نستعرض موضوعات تلك الدراسات التى اجيزت فى المجتمع المصرى والتى سنعرضها فيما بعد مسألة بدايات الدراسات فى علم الاجتماع الصناعى فى مصر، واذا ما كانت هذه البداية تتسق مع بداية العلم على المستوى العالمى ام لا، فيفينا تراث العلم ان اولى الدراسات التى اجريت فى هذا الميدان التى مثلت بداية نشأة علم الاجتماع الصناعى واستقلاله انما اجريت فى داخل المصانع سواء عند تايلور أو عند جماعة هارفارد، وكانت القضايا المطروحة للبحث تتعلق بصفة عامة بعلاقة دور العامل الانسانى والاجتماعى فى عملية الانتاج والعوامل المؤثرات فى ذلك، ونعود لنطرح السؤال مره ثانية عن واقع الدراسات فى مصر، والاجابة من واقع الدراسات تقول بأن بداية الأهتمام كان بموضوعات تتعلق بتأثير الصناعة والتصنيع على المجتمع وذلك فى دراسات الماجستير خلال عقد الستينات ثم مالبت اتجاه هذه

الدراسات أن تحول ابان عقدي السبعينات والثمنيات، إذا أنقسمت هذه الدراسات لتكون نصف الذى أجرى تقريبا يتناول قضايا داخل المصنع والصف الأخير يتناول قضايا تتعلق بتأثير التصنيع على المجتمع.

،وعلى مستوى دراسات الدكتوراة التى أجبرت أولى درجاتها عام ١٩٦٤ فهناك تدخل ما بين الدراسات التى أجريت داخل المصنع والأخرى التى اجريت خارجة وعن تأثيره فلقد كانت لدراسة الأولى خارج المصنع وكانت الثانية والثالثة والرابعة داخلية، وعلى هذا المنوال يستمر تتابع الدراسات،ولكن نستطيع أن نلخص فى النهاية إلى نتيجة مفادها بأن عدد ٢٢ دراسة من دراسات الماجستير قد أجريت حول تأثير التصنيع على المجتمع، وتمثل هذا النسبة ٦٢% من مجموع الدراسات فى الفترة من ٦٠: ١٩٩٠. وتلك حقيقة غير متوقعة، فمن المتصور بان يتركز البحث حول الموضوع الاكثر اصالة فى علم الاجتماع الصناعي، وهو الذى يمكن ان يكون موضع اتفاق بين معظم العلماء الذين تعرضوا لتعريف علم الاجتماع الصناعي وتحديد ميدانه.

وذلك الموضوع كما هو معروف دراسة المصنع كوحدة اجتماعية وما يتضمنه من قضايا.وتلك مسألة تثير كثيرا من التساؤلات حول مدى وجود استراتيجيات واضحة تحدد قضايا البحث العلمى، وربما ايضا يثير ذلك ايضا تساؤلات حول معوقات البحث العلمى داخل المؤسسات الصناعية وما يطالبه ذلك من اجراءات،مدى تقدير القائمين على تلك المؤسسات لأهمية البحث الاجتماعى.وهنا ارى ضرورة عرض موضوعات الدراسات التى اجريت فى هذا الميدان لبيان الموضوعات التى حظيت باهتمام الباحثين وموقع هذه الدراسات من موضوع علم الاجتماع.وبعد عرضها فإن كثيرا من المستخلصات يمكن التوقف عندها، وسوف تثير بدورها تساؤلات تتطلب بحثا علميا للاجابة عليها اولا دراسات الماجستير وهى التى أجزيت اولى درجاتها عام ١٩٦٠

ويثير هذا العرض عدداً من القضايا أولها أن هناك تكراراً فى كثير من موضوعات الماجيستير و الدكتوراه لموضوعات معينة، و تلك مسألة تطرح سؤالاً حول إذا ما كان هذا التكرار مقصوداً؟

و إذا كان مقصوداً فما هى دوافعه؟

و إن كان عفواً فإن هذا يكشف عن أغتراب الباحثين عما يجرى فى الميدان؟. أما ثانى القضايا التى تثير كثيراً من التساؤلات هو مدى إرتباط موضوعات الدراسات بالمشكلات الملحة فى ميدان علم الأجتماع الصناعى الذى نشأ أساساً ليتعامل مع المشكلات و القضايا داخل المصنع،

تلك قضايا لم تلق ما يتطلبه من إهتمام خلال هذه الدراسات، و هذه مسألة تثير أيضاً تساؤلات حول مدى تقدير القائمين على الصناعة للبحث الأجتماعى و شعورهم بمدى الحاجة اليه، و أحياناً القيود المفروضة عليه، و ماذا يقف وراء ذلك.

أما ثالث القضايا المثارة هى نمطية الموضوعات التى تتناولها الدراسات فى ظل توجيهات سياسية و أقتصادية متغيرة تفرز كثيراً من القضايا البحثية التى ظهرت فى ظل التوجه الأقتصادى نحو الأنفتاح و ما صاحب ذلك من تغيرات ظهرت تنظيمات صناعية تعتبر جديدة على التنظيمات الصناعية فى مصر، و أن كان تكرار الموضوعات البحثية تعكس الى حد كبير غربة الباحثين عن ميدانهم الأكاديمى فإن تجاهل قضايا مجتمعية يعكس بدوره هو الآخر شكلاً من أشكال الغربة المجتمعية

الفصل الأول

الخصخصة

نشأت الخصخصة قديماً؛ حيث يمكن إرجاع فكرة تطبيق الخصخصة إلى "ابن خلدون" عندما تحدث عن أهمية القطاع الخاص بالإنتاج منذ أكثر من ستمائة عام، وذلك في عام ١٣٧٧م، حيث تأكد هذا المعنى مع مناداة "آدم سميث" في كتابه الشهير "ثروة الأمم" الذي نشر في عام ١٧٧٦م، فقد تحدث في كتابه السابق عن الاعتماد على قوى السوق، والمبادرات الفردية، وذلك من أجل زيادة التخصص، وتقسيم العمل، وبالتالي تحقيق الكفاءة الاقتصادية سواء على المستوى الجزئي أو الكلي، وبهذا تشكل أفكار "ابن خلدون" و"آدم سميث" جوانب مهمة ترتبط مباشرةً بسياسة الخصخصة، وهذا ما يؤكد على أن ظاهرة الخصخصة ظهرت قديماً في المجتمع الإنساني.

وقد ظهرت - عبر التاريخ الاقتصادي - عمليات تحول إلى القطاع الخاص في مناطق متفرقة من العالم، وفي أوقات متباينة نتيجة إخفاق الملكية العامة في تحقيق الأهداف المنشودة منها، ولكن هذه التحولات كانت بشكل ضعيف، ومثال ذلك ما حدث في العصر الأموي عندما دخل المشروع الخاص لتنفيذ بعض الأشغال العامة بدلاً من الحكومة المركزية^(١).

ولذلك أثبتت الممارسة العملية كفاءة الملكية الخاصة مقارنةً بالملكية العامة، الأمر الذي أدى إلى اهتمام الفكر الاقتصادي من خلال تأكده من إخفاق القطاع العام في تحقيق الأهداف المنوط بها، خاصةً خلال فترات الستينيات والنصف الأول من السبعينيات، وهي الفترة التي شهدت توسعاً هائلاً في القطاع العام من أجل المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولكن ومع عجز اقتصاديات

القطاع العام عن التكيف مع الأسعار العالمية في منتصف السبعينيات بدأت النظرة تتغير فيما يتعلق بدور القطاع العام في مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وبات واضحاً مدى تدني كفاءة المشروع العام نتيجة الخلط بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وتفشي البيروقراطية وسوء الإدارة، إلى جانب الحيلولة دون إفلاس المشروع العام، أدى ذلك كله إلى انتقاء مقومات تحقيق الكفاءة الاقتصادية عن طريق اتباع طريقة جديدة، وهي الخصخصة، ونشرها على مستوى العالم.

وبناءً على الاعتبارات المعوقة للكفاءة الاقتصادية، انتشرت الخصخصة منذ النصف الثاني من السبعينيات على نطاق واسع في العالم، مؤيدة ذلك المؤسسات الدولية التي تدعو إلى انتشار تطبيق عمليات التحول من القطاع العام إلى القطاع الخاص.

ولقد كانت بريطانيا من أبرز نماذج تطبيق سياسة الخصخصة، حيث بدأت برنامجها عام ١٩٧٩م، وقد كان برنامجاً ضخماً، وكان هدفه زيادة العائد، وتخفيض اقتراض الشركات العامة، ثمّ اتسع بعد ذلك ليشمل التخلص من معظم الأنشطة بما فيها الخدمات^(٢). ثمّ جاءت بعد ذلك دول منطقة أوروبا الشرقية عام ١٩٩١م، وتلتها دول أمريكا اللاتينية، وأخيراً جاءت دول منطقة الشرق الأوسط في آخر بلدان العالم في الأخذ بسياسة الخصخصة.

ولهذا يتضح أن سياسة الخصخصة قد اتسع نطاقها في الدول المتقدمة، ثمّ تلا هذا الانتشار انتشارها في الدول النامية كدول تابعة على اعتبار أن انتشار الخصخصة في هذه الدول راجع إلى عدم كفاءة القطاع العام، أو الربط بين معونات الدول المتقدمة وبرامج التعديل الهيكلي من قبل المؤسسات الدولية لتطبيق الخصخصة في هذه الدول، ولذلك جاءت الفكرة بأن الدول المتقدمة فرضت سياسة الخصخصة على الدول النامية التي تقبع في مستنقعات الديون،

وانعدام البدائل على الساحة الدولية بعد انهيار المعسكر الاشتراكي، والمتمثل في الاتحاد السوفيتي السابق، الأمر الذي أصبحت فيه الولايات المتحدة وحلفاؤها هم الذين أرسو السياسة لتضمن لهم ما يسمى بـ"رسملة" العالم كله^(٣).

ثانياً- تعريف الخصخصة وأهدافها:

أ. تعريف الخصخصة:

تعددت المسميات والتعريفات التي ظهرت لمعنى الخصخصة، فهناك من أطلق عليها التخصيصية، وآخر إعادة الهيكلة، وثالث اللامركزية، إلى غير ذلك من المسميات؛ كالتحول إلى الخاص وتوسيع ملكيته، ولكن الدراسة الحالية سوف تستعين بمفهوم الخصخصة باعتباره أكثر المسميات شيوعاً وانتشاراً.

ويرجع الفضل - قديماً - إلى "ابن خلدون" و"آدم سميث" في إظهار معنى الخصخصة، أما في العصر الحديث فقد ظهرت كلمة الخصخصة في الغرب الرأسمالي كروية اقتصادية للخروج من أزمة النظام الاقتصادي، والهدف الجوهري منها هو إعادة توزيع الدخل والثروة لصالح القطاع الخاص، وإبعاد الدولة كلياً عن النشاط الاقتصادي، باعتبار أن هذه هي الليبرالية الجديدة التي يراها الغرب كفيلاً بالخروج من أزمة الرأسمالية القديمة.

وقد كانت السيدة "مارجريت تاتشر" رئيس الوزراء البريطانية في مقدمة الداعين إلى تطبيق هذا المفهوم في أوائل الثمانينيات، حيث قامت ببيع كثير من الأصول في القطاع البريطاني العام إلى القطاع الخاص، وتبعها في ذلك كثير من الدول الغربية^(٤).

ومن خلال ما سبق، يتضح أن هناك عددًا هائلاً من التعريفات التي تم طرحها للخصخصة، ويرجع ذلك إلى تعدد المجالات التي دخل فيها هذا المفهوم، ولكن في هذا السياق سوف يتم التركيز على مفهوم الخصخصة في المجال

الاقتصادي باعتباره مجال الدراسة الحالية.

١. تعريف "ولسون وكلاجي" (Wilson & Callagy):

يشير كل من "ولسون وكلاجي" إلى مفهوم الخصخصة على أنها تقديم سوق أكبر تتسم بدرجة أعلى من الرشادة والمنافسة في مجال الأنشطة الاقتصادية^(٥).

٢. تعريف البنك الدولي للخصخصة:

قام البنك الدولي بتعريف الخصخصة على أنها عبارة عن زيادة مشاركة القطاع الخاص في إدارة ملكية الأنشطة والأصول التي تسيطر عليها الحكومة أو تمتلكها^(٦).

٣. تعريف الجمعية الملكية البريطانية:

قامت الجمعية الملكية البريطانية بوضع تعريف يقوم على الجمع بين متغيرين أساسيين، يتعهد بهما القائم على الإصلاح الاقتصادي، أو لاهما: تحويل الرقابة من الساسة إلى المديرين، والثاني: تخفيض ملكية الدولة لأسهم شركات القطاع العام، وزيادة القطاع الخاص من هذه الأسهم^(٧).

هناك تعريف للخصخصة يضم معظم الجوانب السابقة؛ حيث يتضمن أن الخصخصة هي مجموعة من السياسات المتكاملة التي تستهدف الاعتماد الأكبر على آليات السوق، ومبادئ القطاع الخاص، والمنافسة من أجل تحقيق أهداف الإصلاح، والعدالة الاجتماعية. وبالتالي فإن مفهوم الخصخصة لا يقتصر على فكرة بيع وحدات القطاع العام الخاسرة، أو الرابحة إلى القطاع الخاص، وإنما هو أوسع نطاقاً من ذلك، وأعمق مضموناً، حيث يتضمن ما يلي:

- تحويل ملكية بعض وحدات القطاع العام إلى القطاع الخاص، حيثما كان ذلك ممكناً وضرورياً؛ من أجل

الترشيح الاقتصادي، ورفع الكفاءة.

- تنشيط نطاق المنافسة في إنتاج كافة السلع والخدمات وتسويقها، وبالتالي السماح بدخول القطاع الخاص منافساً للقطاع العام في الأنشطة المختلفة.

- إلغاء قيام القطاع العام ببعض الأنشطة غير الملائمة له.

- إسناد عملية إنتاج الخدمات التي تلتزم الحكومة بتوفيرها إلى القطاع الخاص؛ لتحقيق خفض في التكلفة.

- التوسع في تحميل تكلفة الخدمات العامة للمستفيد مباشرة.

- تخفيض القيود البيروقراطية على حركة ومبادات القطاع الخاص، واقتصارها على الحد الأدنى لتنظيم العلاقات وضبط معايير الأداء وجودته^(٨).

إن الالتزام بتعريف معين لا يعني أن التعريفات السابقة - التي ذُكرت - خاطئة، فقد ركز كل منها - في تعريفه للخصخصة - على جانب معين، فمنها ما ركز على طريقة انتقال الملكية بالبيع، بينما ينظر الآخر على أنها توسيع النشاط الخاص، وثالث ينظر إليها على أنها عملية تعاقد بين الحكومة والقطاع الخاص، ورابع ينظر إليها على أنها عملية تحويل أو نقل الملكية، بمعنى تحويل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص.

يقوم كل من "فيكرز" (Vickers)، و"يارو" (Yarrow) بتقديم أهداف الخصخصة بصورة أخرى على النحو التالي:

١. تقليص التدخل الحكومي في الصناعة.
٢. رفع الكفاءة الإنتاجية في الصناعات المخصصة.
٣. تخفيض احتياجات القطاع العام من الاقتراض.
٤. حل مشكلات اتخاذ قرارات الإنفاق بالنسبة للقطاع العام، وذلك بإضعاف اتحادات القطاع العام.
٥. توسيع قاعدة الملكية للمساهمين في العملية الاقتصادية.
٦. تشجيع ملكية العاملين للأسهم المطروحة للبيع.
٧. تحقيق مزايا سياسية^(٩).

وهناك مجموعة من الأهداف التي تسعى الخصخصة إلى تحقيقها، وهي:

١. زيادة فرص العمل، والقضاء على البطالة بابتكار الأساليب الجيدة في التدريب والإنتاج، وتحقيق الكفاءة الإنتاجية التي على أثرها تتضمن المنافسة العالمية القوية، وزيادة فرص العمل الحر لجذب الآلاف من العاطلين سنويًا.
٢. الحد من استنزاف الموارد المالية، وتحقيق مستوى أفضل باستخدام الموارد المالية بصورة جيدة ومدروسة، واستخدامها في مشاريع جديدة لجذب الأفراد العاطلين؛ للقضاء على البطالة.
٣. تخصيص عائد البيع لسداد مديونيات البنوك، وتصحيح مسار الشركات القابضة التي تحتاج إلى إعادة هيكلة، واستخدام الفائض من البيع لزيادة موارد الموازنة العامة للدولة، مع مراعاة البعد الاجتماعي لعملية البيع، وما ينتج عنه من مشكلات كبيرة قد تؤدي إلى فشل تطبيق هذه الأهداف^(١٠).

وهناك ثلاثة عناصر رئيسية لضمان نجاح سياسة الخصخصة، يمكن حصرها في الآتي:

١. دعم الجماهير لعملية الخصخصة وإقناعهم بها، وتفهمهم لها.
٢. التزام الحكومة بعملية الخصخصة، والعمل على تنفيذها بأسلوب رشيد.
٣. أن تقترن عملية الخصخصة بعملية شاملة للإصلاح، وذلك عن طريق أن الخصخصة هي جزء من سياسات الإصلاح الاقتصادي، أو هي أدواته التي تشتمل على مجموعة من الإجراءات؛ كتحريك الاقتصاد، وتنمية روح المنافسة في السوق^(١١).

وفي النهاية يتم تحقيق أهداف الخصخصة على حسب طبيعة كل دولة وظروفها المالية والاقتصادية، وكذلك البشرية، فكل دولة عندما تريد تطبيق سياسة الخصخصة فإنها تبلور عدة أهداف تتفق مع نظامها الاقتصادي، على أن تكون هذه الأهداف حقيقية وليست هلامية؛ حتى يمكن تحقيقها على أرض الواقع، وهذا يحتاج إلى مجموعة من ذوي الخبرة العملية في المجال الاقتصادي؛ حتى يتم ربط الأهداف بالمجال العملي، ومن هنا نلمس تطبيق هذه الأهداف على أرض الواقع في المجتمع.

أساليب الخصخصة والعوامل المؤثرة في اختيار أساليبها:

أ. أساليب الخصخصة:

تتميز الخصخصة بتنوع أساليب تطبيقها، وتسعى جميع الأساليب إلى زيادة الأهمية للقطاع الخاص داخل الاقتصاد، وكذلك تتيح تنوع هذه الأساليب ميزة كبرى لصانعي القرار؛ لأنها توفر فرص الانتقاء من خلالها بما يتفق مع ظروف الاقتصاد، وطبيعة النشاط، وظروف المشروع الذي يخضع لعملية

(١) الطرح العام للأسهم:

يتم هذا الأسلوب عن طريق بيع الأسهم التي تملكها الدولة في شركات القطاع العام وتداولها، ونقل ملكيتها إلى الجمهور، أو طرح للبيع من تلك الأسهم لجميع الأفراد، وبيع الجزء الباقي لشخص معين، أو مجموعة من الأشخاص المحددين.

والهدف الرئيسي في هذه المرحلة هو إتمام عملية البيع بأعلى عائد ممكن للدولة دون مبالغة أو إجحاف بحق المستثمرين، هذا وبالإضافة إلى تمكين الملاك الجدد من إدارة المشروع بنجاح الوحدة ذات فاعلية في الاقتصاد، وذلك بتهيئة الظروف والعوامل المناسبة التي تمكنهم من ذلك^(١٣).

أما عن المميزات التي تحققها طريقة الطرح العام للأسهم أو أصول الشركات بالكامل إلى مستثمر رئيس هو المعرفة المسبقة لشخصية المشتري أو المستثمر، وبالتالي التعرف على إمكاناته التكنولوجية والإدارية والتسويقية، وكذلك توسيع قاعدة الملكية لأفراد المجتمع، وخاصة في حالة صغر حجم الأسهم المطروحة للبيع، وتعد هذه الطريقة مناسبة للدول النامية؛ لأنها تحقق أو تخلق طبقة عريضة من المساهمين في المشروعات، كما أنها توسع من قاعدة المؤيدين للخصخصة، وكذلك تنشيط وتطور سوق رأس المال، وتعمل على عدم احتكار مستثمر أو مجموعة من المستثمرين للمشروعات العامة الخاضعة للخصخصة^(١٤).

ولكن عيوب البيع لمستثمر رئيسي هو احتمال لجوء هذا المستثمر إلى تفكيك المشروع وبيع أصوله، وبالتالي يتوقف نشاط المشروع، كذلك من عيوب بيع الأسهم بأسلوب المزاد أنه قد يتيح الفرصة لعملية الاحتكار لأسهم الشركات

المطروحة لمن يدفع أكثر، وبذلك تتمكن بعض الشركات أو بعض الأشخاص من الاستحواذ على أسهم الشركات الناجحة، وهذا ضد مبدأ توسيع قاعدة الملكية، وضد الهدف من برنامج الخصخصة.

كذلك تتيح عملية المزاد، وتعدد الأسعار التي تتم على الأسهم فرصة واسعة للتلاعب ما بين بعض العملاء وشركات السمسة التي ستجد لها منفذاً سهلاً للسيطرة على السوق من خلال هذا الأسلوب^(١٥).

وأخيراً يكون هدف الدولة من اتباع سياسة الطرح العام للأسهم هو تنفيذ سياسة التحرر الاقتصادي، والرغبة من جانب الحكومة في الاحتفاظ بوجود لها في الشركة، أو أن يكون بمثابة الخطوة الأولى نحو الخصخصة الكاملة لها^(١٦).

(٢) الطرح الخاص للأسهم:

يتم طرح المشروع العام - وفق هذا الأسلوب - للبيع لصالح مجموعة من المستثمرين أو مؤسسات خاصة، ويتم ذلك من خلال اتباع نظام المزايدات أو العطاءات، وأيضاً يمكن الحكومة بيع المشروع بالكامل أو جزء منه وفقاً للصالح العام للدولة، وعادةً ما يستخدم هذا الأسلوب كخطوة مبدئية أو بالاقتران مع الطرح العام، وهي الطريقة التي اتبعتها فرنسا عند تطبيقها للخصخصة.

ويتميز هذا الأسلوب بأنه يتسم بالمرونة في تنفيذه، ويمكن المشتري من تطوير أداء المشروع وفقاً لرغبته^(١٧). كما أن هذا الأسلوب مناسب للشركات صغيرة الحجم، وكذلك يفيد في حالة ضعف أسواق رأس المال^(١٨).

ولكن يعاب على هذا الأسلوب احتمال لجوء المشتري إلى تفكيك المشروع، وبيع أصوله، وبالتالي يتوقف نشاط المشروع، كما أن هذا الأسلوب يواجه مصاعب في عملية تقييم المشروع بسعر السوق العادل، حيث يقع على عاتق الدولة عبء تحديد سعر القيمة للمشروع؛ حتى لا تواجه بسعر منخفض من قبل

المشتري، وبالتالي تخسر الدولة عوائد من الممكن تحقيقها من بيع المشروعات، ومع ذلك تظل مهمة تحديد السعر النهائي خاضعة لرغبة المشتري، وليس لرغبة الحكومة البادئة، وبالطبع كلما كان المشروع ناجحاً كان عنصر جذب لموافقة المستثمر على السعر الذي تحدده الحكومة.

(٣) بيع الأصول:

ويتم وفقاً لهذا الأسلوب قيام الحكومة بتصفية المشروع العام، وبيع أصوله في مزاد علني أو من خلال عطاءات، ويمكن للحكومة أن تستخدم هذه الأصول للإسهام في إنشاء شركات جديدة، واحتفاظها بجزء من الملكية من خلال حصولها على أسهم في المشروع الجديد، وقد تلجأ الحكومة بعد ذلك لطرح هذه الأسهم لبيعها للقطاع الخاص.

وتلجأ الحكومة عادةً إلى مثل هذا الأسلوب في الحالات التي يصعب فيها إيجاد مشترين للمشروع الذي يخضع للخصخصة، أو في حالة وجود مديونية كبيرة قائمة على المشروع، وقد يكون المشروع ناجحاً بالقدر الذي يسهل بيعه،

(٤) تشجيع الاستثمارات الخاصة داخل المشروعات المشتركة:

يتم هذا الأسلوب من خلال لجوء الحكومة إلى إتاحة الفرصة لرأس المال الخاص من المساهمة في رأس مال الشركات العامة، وبالتالي تتحول الشركة إلى شركة مشتركة، وذلك دون أن تتخلص الحكومة من أسهمها الأصلية بدخول رأس المال الخاص كشريك جديد يرفع من رأس مال الشركة، أو من خلال بيع الحكومة لجزء من أسهمها، الأمر الذي يؤدي إلى تعديل نسب المساهمة بين الطرفين.

(٥) البيع للعاملين بالمشروع:

ويتم وفقاً لهذا الأسلوب بيع كل أو جزء من أسهم المشروعات إلى العاملين

بها. بمعنى تحويل الشركة العامة إلى شركة خاصة من خلال تملكها إلى العاملين بالشركة عن طريق بيع الأسهم لهم، من خلال الأقساط والشرائح التدريجية بحيث تمول من خلال الأجور، والحوافز، والمكافآت التشجيعية التي يحصل عليها العامل، ومن ثمّ تصبح الخصخصة دافعاً نحو زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية، وتجويد الإنتاج، والارتقاء بمعدلاته من خلال وقوع العاملين بالمشروع تحت ضغط حافزين، هما^(١٩):

١. الرغبة في التملك من خلال عائد المشروع الموزع في شكل حوافز ومكافآت وأجور عن ساعات العمل الإضافية.
٢. حافز العائد على الملكية في شكل أرباح يتم من خلالها تمويل عملية التملك في هذه المشروعات.

(٦) عقود الإيجار والإدارة:

ويستند هذا الأسلوب إلى فكرة أن الأصول الثابتة من مبانٍ ومعدات لا تحقق ربحاً سوى باستخدامها، وليس بامتلاكها فقط دون استخدامها، ومن ثمّ فهذا الأسلوب ينطوي على فكرة فصل الملكية عن الإدارة، ولذلك فوفقاً لهذا الأسلوب تظل الملكية العامة قائمة، ولكن الحكومة تتعاقد مع شركات لكي تتأجر الشركة العامة مقابل مبلغ نقدي وفقاً لشروط معينة. أو تتعاقد الحكومة مع شركة لإدارة الشركة العامة، وتتعهد الشركة القائمة بالإدارة على تحقيق أهداف معينة، وتحصل مقابل هذا على مبلغ سنوي متفق عليه^(٢٠).

(٧) مقايضة الديون بالأسهم في المشروعات العامة:

يقوم هذا الأسلوب على فكرة استبدال الدائنين لمديونتهم بحصص ملكية في بعض المشروعات التي تم خصصتها، وقد تتم هذه المقايضة بصورة مباشرة مع الدائن، أو من طرف ثالث، وغالباً ما تكون البنوك وسيطاً، ولكن على الدولة

المدينة توفير ظروف مناسبة لهذه المقايضة، وغالبًا ما يكون البيع أو الاستبدال لشركة متعددة الجنسيات، والتي تحصل على قيمة الدين من البنك المركزي بقيمته الاسمية حتى تحصل هذه الشركة أو المستثمر باستخدام هذه العملة المحلية على أسهم في الدولة المدينة.

ولقد اتبعت العديد من دول أمريكا اللاتينية هذا الأسلوب لتخفيض مديونيتها، وتطبيق سياسة الخصخصة من ناحية أخرى^(٢١).

(٨) نظام الكوبونات لمشاركة الطبقات محدودة الدخل:

يستهدف هذا الأسلوب من أساليب تطبيق الخصخصة توسيع مشاركة المجتمع في ملكية الأصول المبيعة من خلال توزيع أسهم الشركة المبيعة، ولقد طبقت تشيكوسلوفاكيا هذا الأسلوب في عام ١٩٩٠م، حيث وزعت ما يتراوح بين (٣٥٪) إلى (٤٠٪) من إجمالي الأصول على المواطنين دون مقابل، وقد يكون الدافع وراء هذا الأسلوب الرغبة في عدم تركيز ملكية المشروع العام، أو تقديم نوع من الدعم لتحسين مستوى معيشة الطبقات ذات الدخل المنخفض.

يلتزم هذا الأسلوب اقتصاديات الدول النامية، لما تتسم به مجتمعات الدول الفقيرة من طبقات فقيرة، وحاجة هذه الدول لتوسيع قاعدة الملكية ومساعدة الطبقات الفقيرة^(٢٢).

(٩) إعادة تنظيم المشروعات العامة وتقسيمها:

وفقاً لهذا الأسلوب فإنه يتم تطبيق الخصخصة على المشروعات العامة تدريجياً من خلال جميع الوسائل أو الأساليب السابقة؛

ويتميز هذا الأسلوب بأنه يلتزم الدول النامية من حيث مساعدتها على تقبل المرحلة القادمة؛ لأن عملية الإصلاح السريع والتغيير المفاجئ قد يؤدي إلى رد فعل عكسي ومقاومة العاملين والمواطنين للظروف والتغيرات الجديدة.

ويؤخذ على هذا الأسلوب أنه يحتاج لفترات زمنية طويلة؛ مما يخلق نوعاً من الإحساس بعدم جدية الحكومة في عملية الإصلاح والتغيير.

جدوى سياسة الخصخصة وضرورتها في مصر:

البرنامج المصري في الخصخصة:

كان عام ١٩٩١م هو العام الذي انفتحت فيه مصر مع صندوق النقد الدولي على تنفيذ برنامج الإصلاح الاقتصادي والتعديل الهيكلي، وتمت مساندة البرنامج من البنك الدولي بقرض للإصلاح الهيكلي قيمته (٣٠٠) مليون دولار، واتفاقية أخرى مساندة من الصندوق الدولي^(٢٣).

ج. خطط الحكومة المصرية لتطبيق الخصخصة:

١. الخطة الخمسية الثالثة (١٩٩٣ / ٩٢ - ١٩٩٧ / ٩٦ م)^(٢٤):

قامت الحكومة قبل البدء في تنفيذ سياسة الخصخصة في مصر بتهيئة الرأي العام، وتحضير الإطار القانوني لهذه العملية، ثم بدأت بتنفيذ الخطة الخمسية الثالثة ببيع ثلاث شركات بالكامل، وباعت شرائح تتراوح بين (١٠٪)، (٢٥٪) في (١٦) شركة أخرى، ثم تم مع بداية شهر مايو ١٩٩٦م انطلاقة جديدة في مسيرة برنامج الخصخصة، تميزت بالقوة والاستمرار في مناخ اقتصادي يتسم بالتحسن المستمر في ظل تنامي قدرة سوق الأوراق المالية على استيعاب المعروض من الأسهم، وزيادة في ثقة المستثمرين وإقبالهم على شراء الشركات العامة المطروحة للبيع؛ لتطورها، وتشغيلها بكفاءة أفضل.

الآثار الاقتصادية للخصخصة:

هناك بعض المؤشرات الاقتصادية العامة والتي تشير إلى مدى نجاح سياسة الخصخصة في مصر، من خلال مقارنة الآثار الاقتصادية التي كانت سائدة قبل

عملية الخصخصة، وهي كما يلي:

أولاً- الآثار الاقتصادية الإيجابية:

حيث إن هناك عدة آثار إيجابية توضح مدى نجاح سياسة الخصخصة في مصر، وهي:

١. تغيير أيديولوجية النظام الاقتصادي والاجتماعي:

إن النظام الاقتصادي في أية دولة يتشكل طبقاً لنمط الملكية السائدة، ونمط الإنتاج السائد داخل النظام، فكلما زادت الملكية العامة، أصبح النمط الاشتراكي هو السائد، وبالتالي يصبح النظام الاقتصادي نظاماً اشتراكياً، وعلى النقيض يكون النظام الرأسمالي مع سيادة نمط الملكية الخاصة، وبالتالي فإذا كانت الخصخصة تهدف إلى زيادة الأهمية بالنسبة للقطاع الخاص، فإن ذلك يؤدي إلى سيادة نمط الملكية الخاصة، وبالتالي تحول النظام الاقتصادي إلى نظام رأسمالي، وبذلك تصبح الخصخصة هي أداة مهمة في تحول النظم الاقتصادية^(٢٥).

٢. زيادة سيطرة الدولة على الموارد المالية:

لقد قامت فكرة الخصخصة على أنها تتطوي على عملية تبادل، يتم فيها تبادل الموارد العينية التي تملكها الدولة إلى موارد مالية من القطاع الخاص، وهذا يعني حصول الحكومة على عوائد مالية سائلة تتصرف فيها كيفما تشاء، في حين أنها قبل عملية التبادل هذه لم تكن الدولة تملك أية حرية أو سيطرة على هذه الموارد المالية^(٢٦).

٣. تخفيض عجز الموازنة العامة للدولة:

حيث تم من خلال تنفيذ سياسة الخصخصة في مصر السيطرة على عجز

الموازنة العامة للدولة، ونتج عن ذلك الانخفاض التدريجي في معدلات التضخم لتصل إلى (٣,٦٪) عام ١٩٩٨م، في حين بلغ معدل التضخم في عامي ١٩٩٠/٩١م، أي عند البدء في تنفيذ البرنامج (٢١,٦٪)، وهذا يعد تغييرًا مناسبًا ومقياسًا لمدى نجاح برنامج الخصخصة في مصر.

٤. زيادة إنتاجية العمل:

لقد ترتب على تطبيق برنامج الخصخصة في قطاع الأعمال العام في مصر، زيادة الإنتاجية للعامل في صورة حقيقية. وذلك أن تلك الإنتاجية كانت تقدر بحوالي (٤٠١٣) جنيهاً في عام ١٩٩٢/٩١م، أي مع بداية تطبيق الخصخصة، ثم أصبحت (٤٢٤٩) جنيهاً، أي بعد أربع سنوات من تطبيق البرنامج في عام ١٩٩٥/٩٤م، ويمكن إرجاع ذلك إلى تقليل حجم البطالة المقنعة في هذا القطاع؛ حيث تناقص عدد العاملين من (١٠١٦) ألف عامل إلى (٩٤,١) ألف عامل، هذا بالإضافة إلى الإصلاح الإداري للهياكل التنظيمية، واللوائح المختلفة الحاكمة لنشاط قطاع الأعمال العام^(٢٧).

٥. زيادة متوسط أجور العمال في القطاع العام:

وتعد الأجور من المتغيرات الاقتصادية التي تؤثر - إلى حد كبير - على معظم أوجه النشاط الاقتصادي، ويعتبر الأجر نتاج تفاعل مجموعة من العوامل المختلفة، ممثلة في طبيعة العمل، وأهميته النسبية، والطلب والعرض على القوى العاملة؛ حيث يعكس مستوى الأجر الحقيقي مستوى معيشة الأفراد في المجتمع.

كان الأجر الحقيقي للعامل منخفضاً خلال الفترة التي سبقت الإصلاح الاقتصادي، حيث كان الأجر في عام ١٩٨٤/٨٣م (١٧٢٦) جنيهاً سنوياً، في حين بلغ في عام ١٩٩٠/٩٨م (١٢٥٤) جنيهاً، أما مع تطبيق سياسة الخصخصة، فقد أصبح الأجر الحقيقي متزايداً عند (١٩١٢) جنيهاً عام

١٩٩٢/٩١ م إلى (١٩٤٦) جنيهاً عام ١٩٩٥/٩٤ م^(٢٨).

الأمر الذي افترض التصدي من خلال الآلات لوظائف القيادة والإدارة مما أدى إلى الارتباط من جانب العامل بالدورة التكنولوجية للإنتاج، بدلاً من أن يكون مجردة أدواتها الرئيسية في العمل^(٢٩)

٦. زيادة مستوى التقدم التقني:

تُعد الكثافة الرأسمالية من أهم العوامل المؤثرة على إنتاجية العمل، ومن ثمَّ زيادة التقدم التقني في المشروعات التي تم خصصتها يترتب عليه التقنيّة الجديدة في ربوع الاقتصاد القومي ككل؛ حيث كانت الكثافة الرأسمالية منخفضةً في السنوات التي سبقت الإصلاح الاقتصادي، والدليل على ذلك يتضح من خلال انخفاض معامل رأس المال/ العمل من (٧٢١٠) جنيهاً إلى (٧١٧٢) جنيهاً إلى (٦٥٤٤) جنيهاً في الأعوام ٨٣/٨٤، ٨٨/٨٩، ٨٩/٩٠ م أي خلال فترة ما قبل الخصخصة، ويرجع السبب وراء انخفاض رصيد رأس المال/ العمل أنه خلال هذه الفترة انخفض رصيد رأس المال إلى (٤٪) في الوقت نفسه الذي حققت العمالة نمواً قدره (٦،٣٪).

أما عن فترة الخصخصة فيتضح زيادة الكثافة الرأسمالية في قطاع الأعمال العام، حيث بلغ معامل رأس المال/ العمل (١٠١٩٦) جنيهاً عام ٩١/٩٢، ثمَّ (١٠٥٧٢)، (١٠٦٦٦)، (١١٤٦٨) جنيهاً في أعوام ٩٢/٩٣، ٩٣/٩٤، ٩٤/٩٤ م على التوالي، ويعود هذا الارتفاع إلى زيادة معدل نمو رصيد رأس المال بحوالي (٣،٣٪) خلال الفترة من (٩١/٩٥ م)، وانخفاض العمال بحوالي (٩٪) في الفترة السابقة نفسها^(٣٠).

وعلى الرغم مما تعرض له توزيع الدخل في مختلف مراحل الإصلاح الاقتصادي، إلا أنه أخذ في الزيادة مع تطبيق سياسة الخصخصة في مصر،

والذي انعكس بدوره على أجور العاملين بالدولة^(٣١).

٧. توافر فوائض مالية حكومية:

لقد كان توقف الحكومة عند تمويل المشروعات العامة التي كانت تمتلكها قبل الخصخصة ومنحها دعماً بسبب ضعف مستوى الأداء، بمعنى إحداث عدة آثار إيجابية اقتصادية متمثلة في^(٣٢):

أ. تحويل جزء من الموارد الحكومية لدعم المشروعات العملاقة مثل مشروع توشكى وشرق العوينات، بالإضافة إلى مشروعات البنية الأساسية؛ حيث إن توقف الحكومة عن هذه الإعانات يؤدي إلى:

- إمكانية تحويل جزء من الموارد المالية المتاحة للدولة، واستخدامها لتمويل مجموعة من بنود الاستثمار، والتي تصبح لها أهمية في خلق طاقات إنتاجية جديدة، مثل: الاستثمار في مجال قطاع الكهرباء، والنقل والمواصلات، والتجارة، والمال، والتأمين، والمرافق العامة خلال الفترة من ١٩٩٠ / ١٩٩٩ م.

- زادت نسبة الاستثمار في الكهرباء من (١٦٥٦) مليون جنيه عام ١٩٩٢ / ٩١ م إلى (٣٠٦٠) مليون جنيه في عام ١٩٩٦ / ٩٥ م إلى (٣١٠٩) مليون جنيه عام ١٩٩٩ / ٩٨ م.

- وبالنسبة للتجارة والمال والتأمين، تزايدت من (٥٣١) إلى (١٣٧٤) إلى (١٣٨٤) مليون جنيه في الأعوام السابقة نفسها.

- أما المرافق العامة، فقد تزايدت بشكل واضح من (١٩٨٧) إلى (٣٦٣٢) إلى (١١٠٧) مليون جنيه، وذلك من عام ١٩٩١ م إلى عام ١٩٩٩ م. ولقد انعكست هذه الزيادات في الاستثمار من

خلال زيادة فرص العمالة المتاحة في كافة القطاعات الاقتصادية؛ حيث تزايدت العمالة في قطاع الكهرباء من (١٠٤) ألف عامل عام ١٩٩٢/٩١م إلى (١١٨) ألف عامل عام (١٩٩٦/٩٥م)، ثم إلى (١٢٩) ألف عامل في عام ١٩٩٩/٩٨م، وكذلك كان زيادة العمالة في باقي القطاعات الأخرى.

ب. تحول الدولة من مدينة إلى دائنة، وذلك من خلال فرض الضرائب على المشروعات بعد تحسن أوضاعها بعد الخصخصة، ممثلة في الضرائب على الشركات؛ حيث تفرض على كل أنواع الشركات بما في ذلك البنوك، وتحسب الضريبة على أساس مجموع صافي الربح. والسعر العام للضريبة (٤٠٪) باستثناء المشروعات الصناعية ومشروعات التصدير؛ حيث تخضع لسعر ضريبي (٣٢٪). أما الأنشطة الخدمية فتخضع لسعر ضريبي (٤٢٪)، ولقد حققت هذه الشركات في ظل الخصخصة أرباحاً، مما يعني نجاح الدولة في جعل الضريبة المباشرة على أرباح الشركات المالية أهم مصدر من مصادر الإيرادات للدولة^(٣٣).

٨. تنشيط سوق الأوراق المالية^(٣٤):

بدأت خطة تطوير سوق الأوراق المالية عام ١٩٩٢م كجزء مكمل لبرنامج الخصخصة، وقد بدأت عملية التطوير التي هدفت إلى تكوين بيئة مناسبة لتنشيط سوق الأوراق المالية من خلال إصدار القانون رقم (٩٥) لسنة ١٩٩٢م بهدف إزالة القيود المتوقعة لتنمية هذه السوق، ولأهميته في نجاح برنامج الخصخصة عن طريق تسهيل عملية تقييم شركات القطاع العام، ومساندة البرنامج التحويلي من خلال توسيع قاعدة الملكية في مصر.

حيث تم إدراج سوق الأوراق المالية المصرية أخيراً ضمن الأسواق

الصاعدة، وجاء ترتيبه الرابع عشر من حيث التغير النسبي للمؤشر العام للسوق ضمن مجموعة تضم ستاً وسبعين دولة. ولقد كان لإنشاء شركات الأموال المساهمة أثر إيجابي في تكوين هذه الشركات واتجاهها إلى توفير احتياجاتها التمويلية عن طريق سوق المال، حيث من المتوقع أن يسهم سوق المال النشط في تمويل عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال مساعدتها على زيادة وتشجيع الادخار، وتحويل الادخار إلى استثمار طويل الأجل في صورة سندات، وهذا عكس ما كان موجوداً من قبل، فلم يكن إلا مصدراً تمويلياً واحداً هو القروض قصيرة الأجل، أي في عصر ما قبل الخصخصة.

ثانياً - الآثار الاقتصادية السلبية:

كانت هناك عدة مؤشرات توضح الآثار السلبية الاقتصادية الناتجة عن تطبيق برنامج الخصخصة، ومن أهمها:

١. انخفاض معدل نمو التوظيف بالحكومة والقطاع العام:

جاء الانخفاض في معدل التوظيف نتيجةً لثبات الأجور والمرتبات في الموازنة العامة للدولة عند (٦٪) تقريباً من الإنفاق العام خلال التسعينيات، هذا وبالإضافة إلى وقف التعيينات في الوظائف الحكومية والقطاع العام، حيث انخفض معدل نمو التوظيف للعاملين بالقطاع العام والقطاع الحكومي من (٤,٢٪) في بداية تطبيق الإصلاح الاقتصادي إلى (٢,٥٪) عام ١٩٩٣م ثم (٠,٩٪) عام ١٩٩٧م، وأخيراً (٠,٨٪) في عام ١٩٩٨م. وهذا في الوقت الذي كان يضاف سنوياً ما يقرب من حوالي نصف مليون عامل إلى قوة العمل في مصر، ومعدل البطالة في تزايد مستمر حتى بلغ (٩,٨٪)، (١٢,٣٪)، (١٣,٧٪) في الأعوام ٩٣/٩٤، ٩٥/٩٦، ٩٦/٩٧م على التوالي^(٣٥).

٢. عدم التخصيص الأمثلة لحصيلة بيع شركات قطاع الأعمال العام:

اعتمدت الحكومة المصرية منذ بداية تنفيذ برنامج الخصخصة على استراتيجية تجاه حصيلة البيع الخاصة بشركات قطاع الأعمال العام، تمثلت في إصلاح الشركات، وذلك من خلال تنفيذ برنامج شامل لتسوية مديونيات الشركات المتعثرة؛ حيث بلغت هذه الديون (١٢,٥) مليار جنيه، لعدد (٨٢) شركة مستحقة لأكثر من (١٩) بنكاً، وتبلغ الفوائد السنوية التي تتحملها هذه الشركات نتيجة هذه المديونية (١٧٧٦) مليون جنيه، وقد بلغت حصيلة بيع (٤٧) شركة في عام ١٩٩٧م حوالي (٥,٢) مليار جنيه تم تمويل (٢٠٦٣) مليون جنيه إلى حساب وزارة المالية، واستخدام الباقي في تمويل برامج إصلاح الشركات.

ولأن هذا الاتجاه قد يكون له أثر إيجابي في المدى القصير، إلا أنه على المدى الطويل يلزم استخدام جزء من حصيلة الخصخصة في إعادة استثمارها في مشروعات جديدة تستقطب فائض العمالة.

ومن هنا يتضح أن الحكومة ما زالت تكرر تجربة تحويل الفائض في مجالات معينة لتسوية عجز في مجالات أخرى.

وأخيراً، فلقد أدى تطبيق سياسة الخصخصة في مصر إلى حدوث اختلالات هيكلية اقتصادية تؤدي بدورها إلى ما يلي:

- تدني الدخل الحقيقي للأفراد.
- ارتفاع أسعار السلع والخدمات وأثمانها.
- اتساع التفاوت في الدخل والثروات.
- انهيار مصالح محدودي الدخل في المجتمع.

- اتساع نطاق البطالة في المجتمع^(٣٦).

وقد جاءت هذه الآثار - التي ذكرت سابقاً - نتيجة تطبيق سياسة الخصخصة في مصر؛ حيث كانت هناك كثير من الآثار الاقتصادية الإيجابية التي حققت - على المدى القريب - ظهور بعض الدلائل والمؤشرات الاقتصادية التي أكدت على نجاح هذه التجربة في مصر.

وتناست هذه المؤشرات والدلائل التي تؤكد مدى نجاح عملية الخصخصة على المستوى الكلي، أن هناك بعض المؤشرات والدلالات الاجتماعية التي تعكس الصورة تماماً، فظهرت هناك مشكلات كبيرة على المستوى الاجتماعي للأفراد بسبب تنفيذ سياسة الخصخصة، وهو ما سوف يعرضه الباحث في السياق القادم.

(١) العدالة الاجتماعية والخصخصة:

بما أن الخصخصة لا تكون إلا في إطار آليات السوق واقتصادياته، حيث تلجأ الخصخصة إلى تطبيق مجموعة من السياسات والإجراءات والمسماة بشبكة الأمان الاجتماعي، وتشمل هذه الشبكة نظم المعاشات والتأمين ضد البطالة، ونظم مساعدة الفئات المحتاجة، كذلك بالإضافة إلى ذلك فإن الخصخصة بما ينجم عنها من رفع الكفاءة فهي تحقق معدلات نمو أعلى، ومن ثم فهي تفتح آفاقاً جديدة لجميع المواطنين، كما تمكن الدولة من توفير مستلزمات أكبر للأغراض الاجتماعية بما يتيح إمكانية تحقيق العدالة الاجتماعية بشكل أفضل^(٣٧).

ومن أبرز الآثار الإيجابية للخصخصة فيما يختص بالعدالة الاجتماعية، تقريب الفوارق بين طبقة العمال وطبقة الملاك بما تتيحه الخصخصة من اشتراك العمال في الإدارة وشراء نسبة من أسهم الشركات، وبالتالي تملكهم في المشروعات التي يعملون بها مما يؤدي إلى زيادة خلق مصادر دخل إضافية

لهم، بجانب الأجور والمرتبات، بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا الوضع يؤدي إلى زيادة الطبقة المالكة، وخلق ملاك جدد، ومن ثمَّ خلق شعور عام بالاطمئنان والاستقرار الاجتماعي^(٣٨).

أما عن الآثار السلبية للخصخصة، فهي تؤدي إلى تركيز الثروات في أيدي شريحة اجتماعية محدودة، وتعميق التفاوت في الدخل بين الذين يملكون والذين لا يملكون، وكذلك التفاوت بين الرأسماليين والعمال، ومحاولة الرأسماليين زيادة أرباحهم على حساب العمال، خاصةً في ظل التحلل من كثير من التشريعات العمالية المتعلقة بالأجور، والفصل من العمل وشروطه.

ويضاف إلى ذلك مخاطر عدم العدالة الاجتماعية، حيث يترتب على سيطرة القطاع الخاص بشكل تام على النشاط الاقتصادي حدوث اختلالات هيكلية في المجتمع تؤدي إلى انهيار مصالح محدودي الدخل، واتساع التفاوت في الدخل والثروات، واتساع نطاق الفقر، والمرض، والجهل^(٣٩).

والواقع أن تلك الآثار السلبية للخصخصة على العدالة الاجتماعية قد تتلاشى أمام آثارها الإيجابية والتي سبقت الإشارة إليها، حيث إنه في ظل تطبيق سياسة الخصخصة سوف تنمو الموارد المالية للدولة من خلال تزايد حصيلة الضرائب، ومن خلال ترشيد الإنفاق العام، وما يتبعه ذلك من نفع على الطبقات الفقيرة.

٢) العمالة والخصخصة:

تحظى قضية العمال في الخصخصة باهتمام كبير، وربما يرجع ذلك لأسباب تتعلق بالاستقرار الاجتماعي، والسعي نحو تجنب فئة من فئات المجتمع الجزء الأكبر من فاتورة الإصلاح الاقتصادي، وإن كان تأمين مستقبل العمالة في ظل الخصخصة يجب أن يلقى اهتماماً كبيراً، إلا أنه في الوقت نفسه لا يجب أن يكبل الإدارة والمشروعات المخصصة بقيود تهدد قدرتها على النجاح،

وبالتالي تهدد مستقبل المشروع ذاته.

والحقيقة إن المشكلة تنحصر في أن نتيجةً للنظام المركزي، والتخطيط الموجه، كان إلحاق العمال بمراكز الإنتاج يقوم على اعتبارات سياسية وليست اقتصادية، مما أدى إلى تضخم في عدد العمال لا يقابله إنتاج حقيقي، وتصحيح هذا الوضع في ظل سياسة الخصخصة يقتضي ضرورة التخلص من العمالة الزائدة، وفي الوقت نفسه يترتب على ذلك آثار اجتماعية وخيمة تتمثل في التخلص من هذه العمالة الزائدة دون تدبير عمل آخر لها في قطاعات أخرى تحتاج إليها^(٤٠).

وعلى الرغم من أن الاستغناء عن العمالة الزائدة يعد ضرورةً من أجل تحسين كفاءة المنشأة، وإعطاء حرية التصرف للملاك الجدد في إدارة المنشأة وفقاً لمفاهيم السوق بعد الخصخصة، فلا يعني هذا اقتران مفهوم الخصخصة بالاستغناء عن العمالة، فالخصخصة إن أدت إلى تخفيض العمالة في الفترة القصيرة، فهي ستؤدي في الفترة الطويلة إلى زيادة العمالة، وتحسين مستوى معيشتهم نتيجة زيادة التوسع والكفاءة، وإعادة استخدام حصة البيع في الاستثمار؛ حيث تنتقل العمالة غير المنتجة إلى الاستثمارات الجديدة، ويؤدي إعادة التوزيع إلى رفع الإنتاجية، وزيادة الأجور الحقيقية في كل من المشروع الذي تم خصصته، والمشروع الجديد الذي تم إنشاؤه بآلات جديدة وحديثة، ونقلت إليه العمالة الزائدة، حيث تظهر مشكلة العمالة الزائدة بوضوح في الدول النامية؛ نظراً لما تتسم به المنشآت العامة بها من ظاهرة البطالة المقنعة، ومن ثمّ فعلى الحكومات التصدي لهذه المشكلة بطرق عديدة، وتحمل جزء من التكاليف حتى يمكن إتمام عملية الخصخصة.

وإذا أخذنا مثلاً للخصخصة والعمالة الزائدة، وليكن القطاع الصناعي نلاحظ انخفاض أعداد العاملين بهذا القطاع من (٦٠٨) ألف عامل عام ١٩٨٢/٨١م

إلى (٥٥٧) ألف عامل عام ١٩٩١ / ٩٠ م^(٤١)، وهذا يعني أن القطاع الصناعي العام لم يتح أية فرصة على طوال العشر سنوات. أما إذا انتقلنا إلى تطور قوة العمل والمشتغلين في مصر خلال الفترة ٩١ / ٩٢ - ٩٦ / ٩٧ م، نلاحظ على السنوات الخمسة السابقة أنها قد شهدت زيادةً في عدد المشتغلين، بلغ حجمها نحو (٢,١) مليون مشتغل، تمثل فرص عمل جديدة أتاحتها الاقتصاد القومي، وارتفع عدد المشتغلين من نحو (١٣,٧) مليون مشتغل عام ٩١ / ٩٢ م إلى نحو (١٥,٨) مليون مشتغل في عام ٩٦ / ٩٧ م^(٤٢).

ومما لا شك فيه أن للخصخصة آثارًا إيجابيةً على العمالة تتمثل - كما أشرنا من قبل - في اشتراك العاملين في المشروعات المخصصة عن طريق تحويلهم إلى مساهمين يتمتعون بنفس الحقوق المقدرّة لأصحاب رأس المال، ومن ثمّ تكفل لهم تلك المساهمة قدرًا من المشاركة في إدارة المشروع وفي أرباحه، وتخفف من شعورهم بالتبعية والخضوع لأصحاب رأس المال، كما تحفزهم على العمل، وتؤدي كذلك إلى النهوض بمستوى معيشتهم، وتنمية إحساسهم بالمسؤولية مما يعود على الاقتصاد القومي بالخير والازدهار، بالإضافة إلى زيادة الإنتاجية في تلك المشروعات، ورفع الكفاءة ومستوى الجودة؛ مما ينتج عنه زيادة في مكافآت وأجور العاملين بها^(٤٣).

أما عن الجانب السلبي للخصخصة على العمالة، وهو أن الخصخصة تؤدي بالضرورة إلى فقدان بعض الأفراد لوظائفهم، والاستغناء عن الكثير من العمال خاصةً الذين كانوا من قبل في المشروعات العامة، وصاحب العمل الخاص لن يقبل هذه الزيادة التي كانت سائدة في ظل القطاع العام، حيث إنه يبحث في المقام الأول عن أعلى عائد ممكن، ومن ثمّ لا يقبل إلا العامل الذي يكون المشروع في حاجة إليه، وفي ظل هذا الوضع سوف يترتب - لا محالة - الاستغناء عن بعض العمالة الزائدة عن حاجة المشروعات الخاصة؛ مما

يخلق معارضةً من جانب العمال للخصخصة، كما يخلق مشاكل عديدة للحكومات من حيث اضطرارها إلى إيجاد فرص عمل بديلة، أو حلول للعمالة الزائدة، بل قد يتطلب الأمر وضع برامج زمنية لعلاج هذه المشكلة قبل بدء التطبيق، حيث إن الدولة بما لها من وضع سيادي يقع على عاتقها العبء الأكبر في حل هذه المشكلة^(٤٤).

مراجع الفصل الأول

- (١) فوزي منصور، خروج العرب من التاريخ، القاهرة، دار الفارابي، ١٩٩١م، ص ٧٤.
- (2) The Barclay Group, "Privatization World Wide", Routledge, London, 1991, p. 2.
- (3) Thomas, Clark and Christos Pitehis, The Political Economy of Privatization, Op Cit., pp. 1- 2.
- (٤) رمزي زكي، المعادلة الصعبة التي تواجه الاقتصاد المصري، مجلة العمل، القاهرة، اتحاد عمال مصر، العدد (٣٧٤)، يوليو ١٩٩٤م، ص ٢٤.
- (٥) أماني قنديل، التحول نحو القطاع الخاص - تحليل المفهوم والقضايا، القاهرة، مطبعة أطلس، ١٩٨٩م، ص ١٢.
- (٦) البنك الدولي، تقرير التنمية في العالم، القاهرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، ١٩٨٨م، ص ٢٠٦.
- (7) Royal Economic Society, The Economic Journal, Vol. 106, No. 435, March, 1996, p. 51.
- (٨) صديق محمد عفيفي، التخصيصية، لماذا؟ وكيف؟، القاهرة، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد (٦٠)، فبراير ١٩٩٨م، ص ٥ - ٦.
- (9) John, Vickers and Yarrow, George, Privatization, An Economic Analysis, Mit Press, Cambridge, 1998, p. 157.
- (١٠) محمود سامي حسونة، الخصخصة وإصلاح قطاع الأعمال العام، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، ٢٠٠٠م، ص ٥٩.
- (11) Walle, Nicolas Vand, Privatization in Developing Countries, A review of the Issue, World Development, Vol. 17, N. 5, New York, 1989, p. 601.
- (12) Ezra, Suleiman, and Waterbury, John, The Political Economic of Public Sector Reform and Privatization, West view press, San Francisco, 1990, p. 28.
- (١٣) رابع رتيب، مرجع سابق، ص ٢٦.
- (١٤) إيهاب الدسوقي، التخصيصية والإصلاح الاقتصادي في الدول النامية، مرجع سابق، ص ٢٣.
- (١٥) منى محمود قاسم، مرجع سابق، ص ١٠٢.
- (١٦) آدم مهدي أحمد، الخصخصة - المفاهيم والتجارب، القاهرة، الشركة الإعلامية للطباعة والنشر، ١٩٩٨م، ص ١٢.
- (١٧) دينا عبد المنعم راضي، أساليب التخصيصية في مصر، مرجع سابق، ص ١١٥.
- (١٨) جيهان محمد الحفناوي، تجربة مصر والدول الرائدة في مجال الخصخصة، دراسة حالة المتغيرات في هيكل العمالة خلال التحول للخصخصة، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٩٨م، ص ١٣.
- (١٩) محسن أحمد الخضيرى، مرجع سابق، ص ٨٠.

الفصل الأول: الخصخصة

- (٢٠) محمد ماجد خشبة، قضايا مفاهيمية وعملية حول تأجير الأصول ضمن سياسات الإصلاح الاقتصادي مع التعليق على مصر، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، القاهرة، معهد التخطيط القومي، المجلد السادس، ديسمبر، ١٩٩٨م، ص ٦٤.
- (٢١) ستييف ه. مانكي، تحليل مفاوضة ناجحة للديون، تحويل الملكية العامة إلى القطاع الخاص، ترجمة، محمد مصطفى غنيم، القاهرة، دار الشروق، ١٩٩٠م، ص ١٥٦.
- (٢٢) البنك المركزي المصري، المجلة الاقتصادية، القاهرة، العدد الرابع، ١٩٩٠/١٩٩١م، ص ٦٨.
- (٢٣) سلطان أبو علي، المشروع الوطني المصري رؤية اقتصادية لمصر عام ٢٠٢٠م، كراسات استراتيجية، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، العدد (٣٥)، ١٩٩٦م، ص ٢٤.
- (٢٤) مختار عبد المنعم خطاب، الإصلاح الاقتصادي والخصخصة - التجربة المصرية، القاهرة، وزارة قطاع الأعمال العام، مايو ١٩٩٩م، ص ص ٢٣ - ٢٥.
- (٢٥) فيفر محمد الهادي، مرجع سابق، ص ص ٨٦ - ٨٧.
- (٢٦) إيهاب الدسوقي، التخصيصية والإصلاح الاقتصادي في الدول النامية، مرجع سابق، ص ٢٧.
- (٢٧) أماني أحمد منصور أبو شادي، التخصيصية كوسيلة لعلاج ظاهرة الركود التضخمي في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ١٩٩٥م، ص ٧.
- (٢٨) سامية عمار، مرجع سابق، ص ١٩٧.
- (٢٩) فؤاد مرسي، الرأسمالية تجدد نفسها، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، المجلس الأعلى للثقافة والفنون والآداب، العدد (١٤٧)، مارس ١٩٩٠م، ص ٩٢.
- (٣٠) سامية عمار، مرجع سابق، ص ٤٨.
- (٣١) عبد الرحمن يسري أحمد، قضايا اقتصادية معاصرة، مرجع سابق، ص ٩.
- (٣٢) البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، القاهرة، العدد الأول، المجلد ٥٢، ١٩٩٩م، ص ٥٢.
- (٣٣) المرجع السابق نفسه، ص ص ٥٣ - ٥٤.
- (٣٤) ريهام عبد المعطي، مرجع سابق، ص ٥٨.
- (٣٥) الجهاز المركز للتعبئة العامة والإحصاء، التعداد العام، معدل نمو التشغيل للعاملين بالقطاع العام والحكومة، الفترة من ١٩٩٠ - ١٩٩٨م، القاهرة، مطابع الجهاز ١٩٩٩م، ص ص ٣١٦ - ٣١٧.
- (٣٦) التقرير الاستراتيجي العربي، ١٩٩٩م، القاهرة، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، يناير، ٢٠٠٠م، ص ٣٥٢.
- (٣٧) رابع رتيب، مرجع سابق، ص ٦٨.
- (٣٨) شريف لطفي، حماية المستهلكين في اقتصاد السوق، مجلة مصر المعاصرة، القاهرة، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والتشريع والإحصاء، العدد ٤٢٥، يوليو ١٩٩٧م، ص ٩.
- (٣٩) إيهاب الدسوقي، التخصيصية والإصلاح الاقتصادي في الدول النامية، مرجع سابق، ص ٣٧.
- (٤٠) المرجع السابق نفسه، ص ٤٩.

- (٤١) محمود عبد السميع علي، هيكل التوظيف الصناعي المحتمل في ظل التحرير الاقتصادي، مجلة مصر المعاصرة، القاهرة، الجمعية المصرية للتشريع والإحصاء، العدد ٤٢٨، أبريل ١٩٩٢م، ص ٧١.
- (٤٢) وزارة التخطيط، الخطة الخمسية الرابعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، مرجع سابق، ص ٥١.
- (٤٣) سعيد النجار، التخصيصية والتصحيحات الهيكلية في البلاد النامية، ندوة صندوق النقد العربي، أبو ظبي، ٥-٧ ديسمبر ١٩٨٨م، ١٩٨٩م، ص ٢٥٠ - ٢٥٤.
- (٤٤) المرجع السابق نفسه، ص ٢٨٩ - ٢٩٠.

الفصل الثاني

الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم

أولاً: - إتجاه الماركسي ١٨١٨-١٨٨٣

يعد التيار الماركسي في النظرية الاجتماعية من أبرز التيارات التي قدمت تحليلات عميقة وشاملة لظاهرة القوة على المستوى المجتمعي ومستوى التنظيمات القائمة، ويتأتى هذا التعمق والشمول من المحاولات الجادة التي بذلها كارل مارلي في مرحلته الكلاسيكية في تحليلة الموسع للظاهرة من خلال عرضه للنظرية الشاملة عن المجتمع الرأسمالي، وقد أعمل ماركس نوعاً من التفكير خالف إلى حد ما كل السابقين عليه، وكان هذا التفكير هو النواة الأولى لما طوره رايت ميلز فيما بعد وأطلق عليه الخيال العلمي السيسولوجي، وعلى ذلك فسوف نعرض للمعالجة التي قدمها ماركس بصدد تحليله لظاهرة التنظيم.

التحليل الماركسي للتنظيمات.

بداية يجب الإشارة إلى أن أغلب الأفكار التي صاغها ماركس في مشروعه النظري ما هي إلا تحليلات لبناء القوة والتنظيم في المجتمع الرأسمالي، على الرغم من أنه لم يفرد له عملاً منفصلاً من أعماله، فقد قدم ماركس تحليلاً لبناء التنظيمات الاجتماعية من خلال معالجته للعديد من القضايا التي تضمنتها نظريته الاجتماعية وعلى وجه الخصوص في تحليله لقضيه الطبقة والصراع الطبقي، وفي تحليله لظاهرة الاغتراب في المجتمع الرأسمالي، بل أن الماديه التاريخيه في جوهرها تقوم على اعمال قوة العامل الاقتصادي في مواجهة العوامل الأخرى، وقد أشار ليونتييف^(١) إلى هذه الحقيقة عندما ذهب الى أنه يمكننا أن نعثر بوضوح على تحليل ماركس المتعمق للقوة من خلال

مسلمتين أساسيتين قامت عليهما النظرية الماركسية الأولى تمنح الأساس الاقتصادي قوة أكثر في مواجهة البناء الفوقى، والثانية أن الطبقة المالكة تمارس قوتها على الطبقة التي لا تملك أى شىء إلا قوة عملها، ومن هنا جاءت تحليلات ماركس لظاهرة القوة داخل التنظيمات الاجتماعية متضمنة فى كثير من تحليلاته عن نقد المجتمع الرأسمالى.

بالرغم من أن مفهوم التنظيم لم يحتل مكانة أساسية فى فكر ماركس إلا أن وجهات نظرة فى التنظيمات وعلاقتها ببناء القوة فى المجتمع تعد وجهات نظر حاسمة وموجهة (٢)

وتعتبر كتابات كارل ماركس من الكتابات الهامة التي ساهمت فى تحليل كثير من القضايا المرتبطة بالتنظيمات الاجتماعية، وترجع أهمية التحليل الماركس لتلك القضية إلى أنه عالجه من خلال الجوانب المختلفة لمشروعة النظرى، فلقد ربط ماركس فى تحليلاته عن التنظيم بين قضية الاستغلال الرأسمالى للبروليتاريا وبين استخدام التنظيمات القائمة فى المجتمع كأدوات يمكن من خلالها ممارسة أشكال متعددة للقوة (٣) والتنظيمات عند ماركس تشكل فئة اجتماعية متميزة وبالرغم من أن هذه التنظيمات لا تشكل طبقة اجتماعية، إلا أن وجودها مرتبط بتقسيم المجتمع الى طبقات، فهي لا تعدوا أن تكون أداة من خلالها تمارس الطبقة الحاكمة سيطرتها واستغلالها للطبقات الأخرى، كما أن مستقبل هذه التنظيمات ومصالحها مرتبط أوثق الارتباط بالطبقة الحاكمة التي تبرر وجودها، وبهذه الطريقة تصبح الوظيفة الأساسية لهذا التنظيمات فرض نظام من شأنه تدعيم التقسيم الطبقي والاستغلال ثم اضعاف هذا الاستغلال بأن تنصب نفسها ممثلا للمصلحة العامة التي تربط بين المستغلين والمستغلين (٤)

أن التفسير الذى قدمه ماركس يستند إلى مسألتين أساسيتين أولهما العامل

الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم

الإقتصادي السابق الإشارة الية، فهذه الطبقة تمارس قهرا شديدا معتمدة على ملكيتها، هذا فضلا عن حاجة العامل واعتمادهم على تلك الطبقة في تدبير إحتياجاتهم الأساسية، وفوق كل ذلك فإن الطبقة المالكة الراسمالية تعتمد إلى تزييف وعى العمال للحيلولة دون معرفة حقيقة الأوضاع السيئة التي يعيشون في ظلها وظروف حياتهم التي تحتاج إلى تغيير،^(٥) وإذا كان ماركس قد حلل ظاهرة القوة من خلال نظريته عن الطبقة وربطها بعامل إقتصادي هو ملكية وسائل الإنتاج، فإنه قد أوضح أن هذه القوة تتضح بشكل جلي من خلال علاقات الإنتاج السائدة في المجتمع الرأسمالي، هذه العلاقات هي التي تحدد في المقام الأول سمات البناء الطبقي في المجتمع ومن ثم إتجاهات علاقات القوة داخل ذلك المجتمع^(٦) من ناحية والتي تسود التنظيمات الاجتماعية من ناحية أخرى، فالفكر الماركسي لا يعتبر القوة ظاهرة طبيعية وإنما ظاهرة تاريخية وهي إنعكاس لعلاقات الإنتاج في المجتمع، فالطبقة المسيطرة اقتصاديا تستولى على قوة وتستخدمها في فرض إدارتها على الطبقات الاجتماعية الأخرى^(٧) هذا فضلا على أن السيطرة من جانب صاحب رأس المال ليست وظيفة ناشئة عن الطبيعة الاجتماعية للعمل ولكنها ترجع في المقام الأول إلى الخصومة المحتمومة بين المستغلين والأفراد الذين يخضعون رغما لهذا الاستغلال^(٨) ووفقاً لما ذهب ماركس فإن العامل في التنظيم الصناعي الرأسمالي يصبح مجرد سلعة وعاملاً للإنتاج يجب أن يستخدم بشكل مريح، ويصبح هذا الجهد سلعة كاملة يشتريها صاحب العمل إلى جانب ملكية العوامل الأخرى الضرورية للإنتاج، " وواضح أن ماركس قد كشف من خلال هذه المقولة عن أن تقسيم وبناء التنظيمات الصناعية يكشف عن سمه هامة للغاية وهي أن التقسيم وتلك التنظيمات ما هي إلا ممارسات فعالة لعملية الضبط وبالتالي ممارسة السيطرة والقوة"^(٩). وفي هذا الصدد ومن وجهة النظر الماركسية فإن كافة التنظيمات إنما هي تعبير عن

المصالح الخاصة للطبقات المستغلة، " وبالتالي فإن بناء القوة داخل هذه التنظيمات إنما هو تعبير عن تجسيد لبناء القوة فى المجتمع الأكبر فهذه التنظيمات هى جزء من المجتمع المدنى المعبر عن سيطرة الطبقة المالكة (١٠)، ويختم ماركس تحليله للقوة والصراع بين من يستغلون ملكيتهم فى ممارستها بحتمية إنهيأر هذا النظام القائم على تركز القوة فى يد الطبقة المسيطرة على وسائل الإنتاج وذلك على الملكية وقيام ثورة البروليتاريا ن فالطبقة العاملة هى الطبقة العالمية والتي يجب أن تظهر عن طريق تكوين النشاطات الثورية وأن كل من الملكية الخاصة والطبقات سوف يختفى بالفعل. (١١)

والاغتراب هو القضية الثانية التى ناقش من خلالها ماركس ظاهرة القوة فى المجتمع الرأسمالى، وقد استعار ماركس هذا المفهوم من النزعة الرومانسية الألمانية ليعنى به فى المقام الأول إنفصال الإنسان عن الطبيعة التى يعد جزءاً منها بحيث لا تصبح علاقته بها علاقة مباشرة (١٢).

وقد أعطى ماركس للإغتراب محتوى اجتماعياً مزدوجاً فالإغتراب فقدان الإنسان للتوحد مع عمله وناتجه بحيث يصبح هذا الناتج تجسيداََ لممارسة قهرية يمارسها العمل على العامل بعد أن يفقد الأخير إمكانية التحكم فى ما ينتج فى ظل علاقات العمل الرأسمالية، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن الإغتراب هو وضع الناس فى حالة تضاد ضمن شكل من أشكال العلاقات الاجتماعية يولده الإكراه الذى يمارسه الاقتصاد الرأسمالى، وفى الحالتين فإن الإغتراب يرتبط بنسق الملكية الخاصة فى علاقة سببيه متبادلة، " والإغتراب هنا حسب وجهة النظر الماركسية ما هو إلا نتيجة مباشرة لرد فعل ممارسة القوة من خلال علاقات العمل المستبدة التى يمارسها الملاك الرأسمالين (١٣).

ويقدم ماركس الإغتراب التنظيمى باعتباره صورة هامة من صور القوة القهرية التى يخضع لها العامل فى التنظيمات الصناعية فى ظل الملكية

الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم

الرأسمالية لوسائل الإنتاج، وفي هذا المستوى ربط ماركس بين الواقع التنظيمي والإغتراب، فالقد نظر ماركس إلى التنظيمات بوصفها شكل أو صورة من صور الإغتراب، والإغتراب عند ماركس ليس مقصوراً على العلاقة بين العاملين في التنظيمات وبقية أفراد المجتمع، بل يوجد أيضاً في داخل التنظيمات ذاتها، ذلك تخفى طبيعتها على نفسها أيضاً وغالباً ما لا يشعر العاملون في هذه التنظيمات بالطبيعة الطفيلية التي تميز الأوضاع الاجتماعية التي يشغلونها، ذاهبين إلى أنها أوضاع ضرورية لأداء المصلحة العامة، ويتدعم هذا الوضع في التنظيمات من خلال ما يفرض فيها من تسلسل رئاسي محدد، واتباع دقيق للنظام، والتزام مفرط للسلطة، وهي جميعاً صور أخرى من صور الإغتراب، " وكنتيجة لذلك كله تصبح مسألة عدم الكفاية سمة أساسية أخرى من سمات التنظيمات ^(١٤).

وهكذا نجد أن العامل الاقتصادي متمثلاً في الملكية هو العامل الحاسم في تفسير ماركس لبناء التنظيمات الاجتماعية، فالملكية هي العامل الأساسي في تحديد قوة أصحاب التنظيمات، فالطبقة المالكه لوسائل الإنتاج هي الطبقة التي تستحوذ على القوة، وتقابلها طبقة أخرى تخضع لقوتها وهي البروليتاريا، وأوضح ماركس أن التفاوت الواضح بين الطبقات في المجتمع يؤدي إلى وقوع الاستغلال مما يؤدي إلى وقوع الصراع، ويحدو ذلك بالطبقة المسيطرة إلى فرض مزيد من السيطرة والقوة لضمان بقائها، وهي بذلك تتحدى رغبة البروليتاريا التي تزداد عنفاً للتخلص من هذه عن طريق الثورة، وفي هذا الصدد يقول ماركس إن ازدياد القوة المسيطرة يخلق في شخصية البروليتاريا تلك القوة التي ستنفذ فيها حكم التاريخ.

وفي صدد الانتقادات التي وجهت إلى التفسير الماركسي لقوة الطبقة الرأسمالية أشار كلارك Colin Klerk إلى أن ذلك التحليل الذي قدمه ماركس عن تغير القوة من يد الطبقة الرأسمالية المالكة والمسيطرة إلى طبقة البروليتاريا

التي تتمكن من انتزاع القوة بالثورة لم يتحقق حيث أن نسبة العاملين ازدادت في مجال الصناعة مما أدى إلى تغير طبقي جديد لم يشر إليه ماركس^(٨٢) كذلك انتقد كارل بوبر . Popper تقسيم ماركس للمجتمع إلى طبقتين إحداهما تستحوذ على الملكية وتمارس السيطرة والقوة في نفس الوقت والأخرى تفقد تلك الملكية ولا يوجد لديها سوى قوة عملها، وأشار إلى أن ماركس في تحليله لحدوث التغير من خلال ثورة البروليتاريا قد يناسى عوامل عديدة قد يكون لها دورها في المجتمع^(١٥).

أما برتراند راسل russil (٣) فقد أخذ على ماركس تركيزه في تحليل القوة على العامل الاقتصادي فقط وعدم تصوره لوجود أى عوامل أخرى يمكن أن يكون لها تأثيرها في إحداث التغير في بناء القوة في المجتمع^(١٦).

وقد وجه ريمون أرون R.Aron نقدا إلى ماركس فأشار إلى انتقاد ماركس الموجهة نحو الواقع الاقتصادي الرأسمالي هو أساسا نقد فلسفي وأخلاقي أكثر منه نقد يستند إلى علم الاجتماع والتحليل الاقتصادي^(١٧)

هذا وقد فند ثيدا سكوبول thedaskocpol في مقال له الافتراض الماركسي الذي نص على أن الدولة تعد أداة قهر وممارسة للقوة في يد الطبقة الرأسمالية^(١٨) كذلك وجه سرافا sraffa نقدا إلى المقولة الماركسية التي تتعلق بالعلاقات الاستغلالية التي تمارسها الطبقة المالكة لوسائل الانتاج والتي تتحقق من خلال علاقات العمل المستتدة موضحا أن عملية العمل نفسها ما هي إلا استثمار طبيعي، وأن هذه العملية لا تجسد أى استغلال للعامل^(١٩) وأخيرا فان بوتومور Botommor أشار في مؤلفه "الصفوة والمجتمع" إلى أننا في حاجة إلى التأكد من أن تلك الطبقة الحاكمة التي أشار إليها ماركس قد برزت حينما استولت على القوة الاقتصادية وأن القوة الأخرى قد تجمعت في يدها من خلال استحواذها على القوة الاقتصادية، وذهب بوتومور إلى أن تحليل ماركس لبناء

القوة يمكن أن يصدق على بعض النماذج التاريخية، غير أن ذلك لم يتحقق فى المجتمعات الرأسمالية المتقدمة^(٢٠) وأضاف بوتومور أن كل ما توقع ماركس حدوثه لم تسمح الظروف بتحقيقه فى أى بلد من البلدان الصناعية المتقدمة^(٢١).

وأذا كان هناك من وجه النقد ألى التحليل الماركسى للتنظيم فأن هناك من أيد هذا التحليل وبشدة فيرى لوكاس steven lukes حيث يرى أن السيطرة تشكل حالة من حالات القوة المعتمدة فى الأساس على العامل الاقتصادى، وفى معرض تحليله للتنظيم ذهب لوكاش إلى أن الغالبية العظمى لكل التنظيمات تعكس بناء للسيطرة وممارسة القوة تعتمد فى المقام الأول على العامل الاقتصادى أو على الأقل يكون ناتجا عن ظروف اقتصادية، وقد حاول لوكاش إقامة علاقات بين الأشكال المختلفة للتنظيمات وأشكال السيطرة والقوة التى يمكن أن تمارس، وقد عنى بالسيطرة المعنى العام للقوة وقد وسع لوكاش فى تحليله لقوة العامل الاقتصادى فذهب إلى أنه على المستوى العالمى يمكن لنيويورك أن تمارس قوة هائلة لأنها تحتل المركز الأول فى الاقتصاديات المالية العظمى^(٢٢) وقد أوضح جون وولتون john wolton أن رجال الصناعة دائما ما يحاولون ممارسة قوتهم وتأثيرهم للتحكم فى الصناعة ككل، بل ويمتد هذا التحكم إلى جوانب عديدة داخل المجتمع مما يعنى استحوادهم على ممارسة القوة داخل المجتمع بالاستناد إلى فاعلية العامل الاقتصادى^(٢٣).

وقد ذهب روبرت داهل R.A.Dahel إلى أن القوة تتركز فى أيدي قلة بسبب وجود تفاوت فى توزيع مصادر النفوذ فى المجتمع، فالقوة يمتلكها أولئك الذين يستحوذون على أكبر قدر من الثروة وهو فى ذلك ينحو نفس منحى ماركس^(٢٤).

واخيرا يقول موريس دوفرجه ليس ادنى دليل على أهمية الثروة فى تشكيل وخلق القوة تطور بناء القوة فى المجتمع يصاحب تطور المصادر الأساسية

للثروة، ففي كل المجتمعات الزراعية حيث تكون الأرض هي مصدر أساس للثروة تكون القوة الأساسية في حوزة طبقة كبار الملاك الزراعيين، وفي المجتمعات التجارية حيث ملكية محل تجارى أو مصنع هي المصدر الاساسى للثروة تكون القوة السياسية في يد الطبقة البرجوازية، وعادة ما يكون الفرق بين جماعتين متساويتين في العدد والتنظيم يرجع الى الاختلاف في ملكية القوة الاقتصادية كما أن القوة الاقتصادية يمكن أن تستخدم في الأنواع الأخرى من القوة الاجتماعية^(٢٥).

ولقد أهتم ريزى أخيراً بتوضيح مستقبل التنظيمات البيروقراطية، فذهب إلى أن النظام الجديد الذى أطلق عليه "الجماعية البيروقراطية" هو الذى سيحدد مصير هذه التنظيمات، وهو نظام لا يقتصر وجوده على الأتحاد السوفييتى، بل يمكن أن يوجد أيضاً فى كل من البلدان الفاشية والرأسمالية على السواء.

ماكس فيبر ودراسة التنظيم

يكاد يجمع علماء التنظيم على أن ماكس فيبر يعد أول من حاول تقديم نظرية شاملة فى التنظيمات البيروقراطية، وأن المكانة التى احتلتها هذه النظرية فى علم الاجتماع تعود إلى الأتساق المنطقى الذى تميزت به، والصدق الذى انطوت عليه حينما هبط بها الباحثون اللاحقون إلى مستوى الواقع الأمبيريقى. تستند نظرية فيبر فى التنظيم استناداً أساسياً إلى مفهوم السلطة Authority الذى قصد بها عموماً "احتمال أن تطيع جماعة معينة من الناس الأوامر المحددة التى تصدر عن مصدر معين، ولكنه سرعان ما أقام تفرقة بين هذا المفهوم وبعض المفاهيم الأخرى المرتبطة به مثل القوة Power والتأثير Persuasion موضحاً أن السلطة تتميز بأن صاحبها لدية الحق فى ممارستها، وأن من يخضع له يرى أن من واجبه طاعتها، واستناد إلى هذا المفهوم، حاول فيبر تصنيف وتحديد انماط السلطة فى ضوء التوجيه القيمى العام الذى يسندها ذلك التوجيه الذى يجد تعبيره

الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم

المثالي في ايمان الناس بشرعية السلطة. فذهب إلى أن هناك ثلاثة انماط للسلطة هي السلطة الروحية المستندة إلى الألهام Charismatic، والسلطة التقليدية teaditional والسلطة القانونية Legal.

ولقد اهتم فيبر أولاً بدراسة النمو التنظيمي الحديث، حيث أوضح أنه برغم وجود التنظيمات البيروقراطية في بعض المجتمعات القديمة، إلا أنها لم تحقق نمواً ملحوظاً إلا بظهور الدولة الحديثة (ولقد أكد فيبر منذ البداية أن التنظيمات الكبيرة الحجم قد غزت المجالات الدينية والتربوية والاقتصادية بشكل سافر، وما ترتب على ذلك من ظهور المركزية في قمة التسلسلات الرئاسية لهذه التنظيمات وتبنى الشكل البيروقراطي للتنظيم، بحيث أصبحت هذه التنظيمات تحكم بواسطة قواعد رشيدة تهدف إلى تحقيق أقصى درجات الفاعلية. ولقد اقتضى ذلك تحديد أشكال البناءات التنظيمية وفقاً لأسس رشيدة تسعى في النهاية إلى تكيف العامل في وضعة التنظيمي لكي يحقق أقصى درجات الإنتاجية. ولقد انعكست هذه الظروف التنظيمية على الفرد، حيث فرضت قيوداً حادة على حرية الشخصية وتلقائيته، وما يرتبط بذلك من ضيق أفقه وعدم الإدارة التي يقوم بها في علاقتها بالتنظيم ككل. ولقد ساعد على ذلك ما فرضته التنظيمات الحديثة من ضرورة وجود نمط معين من الشخصية، يعد المتخصص خيراً معبر عنها.

(والملاحظ أن فيبر قد استخدم مصطلح النمو التنظيمي في بعض الأحيان بمعنى واسع جداً، حين قصد به الإشارة إلى قوالب التفكير والسلوك التي لا توجد فقط في المجالات التنظيمية، بل التي تغطي كل مجالات الحياة الاجتماعية. وحين فعل فيبر ذلك، فإنه جعل من هذا المصطلح مرادفاً لمصطلح آخر يحتل أهمية خاصة في فكر فيبر هو مصطلح الترشيذ (Rationalization) وعلى أية حال فالشئ الواضح هو أن فيبر قد نظر إلى مسألة النمو التنظيمي نظراً تتطوى على

ضرب من الأزواجية. فهو يقرر فى أكثر من موضع من كتاباته أن التنظيم البيروقراطى يعد أكثر -الأشكال التنظيمية التى ابتدعها الإنسان حتى يوم كفاءة. ثم يقرر فى موضع آخر أن الكفاءة الناجمة عن النمو التنظيمى فى العالم الحديث تشكل أعظم تهديد لحرية الفرد والمنظمات الديمقراطية فى المجتمعات الغربية بصفة عامة.

وترتبط هذه النقطة بأهتمام آخر أولاه فيبير عنايته يتمثل فى دراسة مشكلة الديمقراطية فى التنظيمات. وهنا نجد فيبير ينتقل إلى مستوى المجتمع ككل لكى يتمكن من دراسة مشكلتى القوة والديمقراطية على نطاق أوسع. نجد أزواجية تشبه إلى حد كبير تلك الأزواجية التى كشفنا عنها منذ قليل فلقد ذهب فيبير -بادئ ذى بدء- إلى أن أساليب الألتحاق بالتنظيمات كالشهادات والأمتحان ... ألخ تؤدى بطبيعتها إلى ظهور ضرب من التمييز والتفرقة الاجتماعية، وأن المحكات الموضوعية العامة للألتحاق والترقية لا تكون عادة فى صالح المتطلعين إلى الوظائف الكبرى فى التنظيم، كما ان موضوعية القواعد تتسجم بصفة عامة مع البدء الديمقراطي المتمثل فى مساواة الناس أمام القانون. ولكن فيبير ما لبث أن ذهب بعد ذلك إلى أن هذه الظروف جميعها قد تؤدى إلى نتائج عكسية تماماً. فالتمسك بشهادة التعليم العالى كشرط للألتحاق بالتنظيم سوف يكون - بطريق غير مباشر - فى صالح أولئك الذين مكنتهم مواردهم المالية الخاصة من الأنفاق لفترة طويلة حتى يمكنهم الحصول على هذه الشهادة. وبهذا المعنى فإن النمو التنظيمى يحطم بالفعل مبدأ تكافؤ الفرص، ونستطيع أن نجد أيضاً هذه الأزواجية فى موضوع آخر. فإذا كان فيبير قد أوضح فى سياق كتاباته أن القواعد الموضوعية تحمى المواطن من تسعف الموظف، إلا أنه ما لبث أن كشف عن امكانية احباط بعض المطالب الشعبية التى تعبر عن العدالة الاجتماعية من خلال التمسك بالجانب الشكلى لهذه القواعد، كما كشف عن

الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم

انتهاك التنظيمات البيروقراطية الحديثة لكثير من المبادئ الديمقراطية. وإذا معنا النظر في الأبعاد الديمقراطية التي رسمها فيبر، لاحظنا أنها تشبه من بعض الجوانب التصور الماركسي لإدارة في المجتمع الشيوعي. فإذا كان ماركس قد ذهب إلى أن كل فرد في هذه الإدارة سوف يصبح قادراً على تأدية الوظائف الإدارية. وأن قوة أو سلطة الموظف سوف تقل لتصبح محدودة الإدارية..... الخ، فأنا نجد فيبر أيضاً يذهب إلى أن مثل هذا الشكل من الإدارة يمكن أيضاً أن يتحقق، ولكن داخل حدود جماعة صغيرة جداً، يحتل فيها أعضائها مكانات اجتماعية متساوية بحيث تكون الوظائف الإدارية مستقرة وببساطة. وقد يكون فيبر متأثرة فيما ذهب إليه بدي توكفيل De Tocqueville الذي أوضح في تحليله للنظام الديموقراطي في الولايات المتحدة - قبل ان يكتب فيبر في هذا الموضوع بقرن من الزمان تقريباً - المعوقات الوظيفية والخطر الذي يهدد الإدارة التي تمتع بقدر كبير جداً من الديمقراطية. ولقد استشهد توكفيل في تحليله هذا العدد من الأمثلة الواقعية، فذكر أنه حينما يكون وضع الموظف وضع مؤقت غير مستقر، فإنه يكون حينئذ تحت رحمة رؤسائه السياسيين المحليين، وتحت رحمة الفساد والرشوة اللذين يتخذان شكل ممارسات نظامية. بيد أن توكفيل كان مدركاً في نفس الوقت للأخطار العامة الناجمة عن زيادة المركزية في الحكومة الفيدرالية.

أما الاهتمام الثالث والأخير الذي أولاه فيبر عنايته في دراسته للعلاقة بين الرأسمالية والتنظيمات البيروقراطية، فقد أوضح أن الرأسمالية الغربية بوصفها نظاماً اقتصادياً ترتبط ارتباطاً وثيقاً بظهور الديمقراطية الجماهيرية في العالم الغربي، تلك الديمقراطية التي تضاربت إلى حد ما مع النمو التنظيمي، فالنمو التنظيمي السريع وما صاحبه من مساواة، أدى إلى القضاء على بعض الإمتيازات وساعد على نمو التجارة والصناعة بشكل لم يسبق له مثيل، في الوقت الذي فرض فيه الكفاية والانتظام كمطالبين لأي تنظيم

بيروقراطى يستند إلى الموازنة الإقتصادية البعيدة المدى، بيد أن تدخل الحكومة فى بعض النشاطات وتنظيم الاقتصاد على نحو معين، لم يكونا بمثابة طرفين ملائمين لنمو الرأس مالية، وكننتيجة لذلك تقل المبادء، ويزداد الخوف من الاقدام على مخاطرة القيام بمشروع خاص، وتلح رغبة الذين يعملون فى التنظيمات فى العيش الآمن، ومع ذلك كله فلقد حدد فيبر موقفه من الحركات الاشتراكية التى حدثت فى زمانه، وأوضح أن خطورة هذه الحركات تكمن فيما تؤدى إليه من سيطرة التنظيمات البيروقراطية الحكومية، تلك التنظيمات التى تشجع على ظهور نظام مركزى وتهدد الحرية الفردية.

النموذج المثالى للتنظيم البيروقراطى:

من خلال القضايا والمفاهيم الاساسية التى استند إليها فيبر، نستطيع الآن أن نعرض للنموذج المثالى للتنظيم البيروقراطى الذى قدمه. والواقع أن هذا النموذج ليس شيئاً منفصلاً عن النسق الفكرى الذى اقامه فيبر، فكثير من عناصره مرتبط بقضاياه ومفاهيمه الأساسية التى انطلق منها لدراسة الواقع الاجتماعى والتى عرضنا لها بشئ من التفصيل قبل قليل. ولقد قدم فيبر نموذجه المثالى بطريقة مركزية وقاطعة ترسم بوضوح أبعاد التنظيم البيروقراطى، وبنفس هذه الطريقة سوف أعرض هذا النموذج فى الفقرة الطويلة التالية:

تتوزع نشاطات ووظائف التنظيم على الأوضاع الاجتماعية بوصفها نشاطات ووظائف رسمية، وهذا يعنى أن ثمة تقسيم عمل محدد وواضح بين الأوضاع الاجتماعية يسمح بوجود درجة عالية من التخصص، ذلك التخصص الذى يزيد من الخبرة والمعرفة الفنية بين أفرادا لتنظيم سواء كان ذلك بطريق مباشر أو غير مباشر، ثم تنتظم هذه الأوضاع الاجتماعية بعد ذلك فى شكل بناء تسلسلى رئاسى يعبر عن السلطة، حيث يتخذ هذا البناء - فى صورته الطبيعية - شكلا هرميا، فيه يكون كل رئيس مسئولا عن أعمال رؤسياه مسئولية محددة

بوضوح، وهذا بدوره يوفر نسقاً مستقر نسبياً من القواعد واللوائح التي تحكم وتنظم قرارات الفرد وأعماله، وفضلاً عن ذلك فإن هذه القواعد واللوائح قد وجدت في الأصل لكي تطبق على الحالات الخاصة، ولكي تضمن انتظام نشاطات التنظيم، بحيث تصبح إلى جانب بناء السلطة قادرة على التنسيق بين النشاطات والعمليات المختلفة التي يؤديها التنظيم، فضلاً عن انهما - معا - يتيحان استمرار من حيث هذه النشاطات بغض النظر عن التغييرات التي تطرأ على التنظيم من حيث تغير أفراده، وهذا كله يمنح التنظيم ضرباً من الاستقرار. ومن المتوقع في ظل هذه الظروف أن يتخذ أعضاء التنظيم اتجاهها لا شخصياً أو موضوعياً في علاقاتهم بقرنائهم وعمالئهم، كما انه المتوقع أيضاً أن يتخلوا عن كل الاعتبارات الشخصية، وأن يحققوا الانفصال الانفعالي العاطفي الكامل بينهم وبين عملائهم، وهذا بدوره يضمن ألا يؤثر المشاعر الشخصية على الاحكام والقرارات الرشيدة التي يصدرها أعضاء التنظيم خلال تأديتهم لوظائفهم.

ولكي يتحقق ذلك كله يكتسب العمل في التنظيم نمطاً مهنيًا Career يتخذه كل عامل ويسعى إلى الاستقرار فيه طيلة حياته. كما أن الالتحاق بالتنظيم يخضع لمؤهلات فنية يتعين الحصول عليها، ولا يخضع للانتماءات السياسية أو الأصول الأسرية، تلك التي تلعب دوراً واضحاً في التحاق الافراد بالتنظيمات التقليدية، وعادة ما يتم التحقق من هذه المؤهلات عن طريق اختبار أو امتحان أو الشهادات التعليمية ذاتها، ويكون لهذه المؤهلات بعد ذلك دور واضح في خلق تجانس طبقي بين الموظفين، والموظفين يعينون ولا ينتخبون، ولذلك فإن حياتهم المهنية تعتمد على الرؤساء اكثر مما تعتمد على الجمهور المشكل للتنظيم، وبعد فترة أولية من العمل في التنظيم يرتبط الموظف ارتباطاً كاملاً بالوضع الاجتماعي الذي يشغله، ويحمى حينئذ من الفصل التعسفي، أما المكافأة التي يحصل عليها مقابل عمله فتتخذ شكل مرتب منتظم يستمر حتى بعد تقاعده

حينما يتحول إلى معاش، وأخيرا فإن التقدم المهني يتحدد أما وفقا لاقدمية الشخص أو انجازه أو كلاهما.

تالكوت بارسونز والتنظيم:-

على الرغم من أن بارسونز لم يفرد من بين أعماله الكثيرة ما يهتم فيه بدراسة القضايا المختلفة التي تتصل بالتنظيمات الاجتماعية، باستثناء مقال شهير بعنوان "اقتراحات بشأن الاتجاهات النظرية للتنظيمات الاجتماعية" إلا أن وجهة نظره في التنظيم احتلت أهمية كبرى، بوصفها مثالا بارزا على أفاده من الاتجاه البنائي الوظيفي. ولقد نظر بارسونز إلى التنظيم على نسقا اجتماعيا يتألف من أنساق فرعية مختلفة، "ومن هنا فإن وجود القوة داخل التنظيم بالنسبة لبارسونز وجود مقترن بفكرة النسق ومن ثم تصبح القوة ميكانيكيا يساهم في تحقيق وحدة هذا التنظيم واستمرار وجوده باعتباره نسقا^(٢٦).

وانعكست آراء بارسونز عن القوة في التنظيم على تعريفه للقوة نفسها ففي مقالة له عن نظرية التدرج الاجتماعي -عرف بارسونز القوة بوصفها القدرة الفعلية لوحدة النسق على تحقيق مصالحها "تحقيق أهداف، منع التدخل غير المرغوب، نيل الاحترام والهيبة والسيطرة على الممتلكات.. الخ" في سياق تفاعل النسق، وبهذا المعنى فهي ممارسة التأثير على عمليات النسق وصيروته، وهكذا نجد أن القوة هي حالة السيطرة والتحكم في أفعال الآخرين وتحقيق مصالح المرء، وهنا يمنح بارسونز القوة وظيفة محددة وهي المعاونة في تحقيق وحدة النسق وبفائه، وباعتبار التنظيم نسق يتكون من مجموعة من الانساق الفرعية، فإن القوة من وجهة نظر بارسونز هي نسق يساهم في تحقيق مجموعة من الأهداف على المستوى المجتمعي والتنظيمي^(٢٧).

وفي معرض تحليل بارسونز لكيفية تحقيق القوة لأهداف التنظيم ربط

بينها وبين مطلب أساسي ووظيفي يتعين على كل تنظيم أن يواجهه باعتباره نسقاً، وهو مطلب التكامل والحاجة إلى تحقيق أعلى مستوى من التضامن والتماسك، وذهب إلى أن قوة التنظيم ونطاقها تعتمد على ثلاثة شروط أشار إليها على أنها نطاق التبادل الفعلية والممكنة والتي تنتشعب خلاله وتتغلغل، ومدى حدوث توجه عمومي داخل التنظيم يمكن القوة من تجاوز مجموعات خاصة من العلاقات، ودرجة فعالية أو قوة وعنف الوسائل، على أن تلك الشروط من الغموض الذي جعل البعض يصفها بأنها محاولة بارسونزية لإطفاء الغموض على تحليله، كما هي عادته^(٢٨).

واستمراراً لنفس النهج ينتقد بارسونز بعض التحليلات التي طرحت كتفسير لظاهرة القوة، منطلقاً من نظريته الوظيفية إلى القوة باعتبارها تعنى قدرة النسق الاجتماعي على انجاز الأشياء المتصلة بالمصلحة العامة أو الجماعة " فالقوة تعمل من أجل المجتمع ومن أجل تحقيق المصالح العامة، ويشير بارسونز إلى أن ميلز يفهم القوة ليس بوصفها تسهياً من أجل أداء وظيفة في المجتمع وبالنيابة عنه بوصفه نسقاً، لكنه يفسرها بوصفها أداة أو تسهيل لتحقيق مصالح ومطالب جماعة واحدة هي جماعة حائزى القوة، ومثل هذا التصور يصعد من أهمية جانب ثانوى من جوانب الظاهرة ويضعه في مركز الصدارة^(٢٩).

ولقد أكد جيروشيية Guyrocher على أن بارسونز قد تحدى كثيراً من علماء السياسة عندما أعاد تعريف القوة بنفس الطريقة التي عرف بها النقود وجعلها وسيلة للتبادل في النسق السياسي وبين النسق السياسي والأنساق الفرعية الأخرى في المجتمع، لقد نظر بارسونز إلى علم الاقتصاد على أنه ظهر وتطور حول فكرة النقود كوسيلة للتبادل وكرمز للأشياء، وبنفس الطريقة يجب أن تتشكل السياسة حول فكرة القوة التي تناظر فكرة النقود وفي صدد تشبيهه بالنقود عدد بارسونز بعض السمات الأساسية لها:-

أولاً: هي شئ يتداول في تفاعل الأفراد والجماعات في كل الأنساق الاجتماعية، فالقوة لا تستقر بصفة أساسية في موقع واحد، أنها ذات طبيعة متحركة ونشطة ودائماً ما تؤدي إلى التغير وإعادة التوزيع، فالشخص الذى يمتلك السلطة يعتمد على رصيد من القوة في مقابل السلع والخدمات التى تحتاجها الجماعة التى يحكمها.

ثانياً: تأخذ القوة طابعاً رمزياً فهى ليست شيئاً فى حد ذاتها مثلها مثل النقود، فقيمتها تكمن فيما يمكن الحصول عليه خلال تبادلها، وهى أيضاً تعمل كمقياس للسلطة.

ثالثاً: لا توجد كمية محددة أو غير قابلة للتغير من القوة، فكمية القوة التى تتداول يمكن أن تزداد وتنقص تماماً مثل النقود. فكمية القوة التى تتداول يكمن أن تزداد وتنقص تماماً مثل النقود.

رابعا: تعتبر القوة وسيلة لتحقيق الأهداف الجمعية مثلما تعتبر النقود أداة لتحقيق الرفاهية الاقتصادية. ولقد مكنت هذه السمات بارسونز من أن يقدم تعريفا للقوة يكتسب المعنى الوظيفى شكلا ومضمونا، فالقوة تلعب نفس الدور الذى يلعبه الذهب بالنسبة للأنظمة النقدية^(٣٠) ومن ذلك نستطيع أن نقول أن بارسونز فى تفسيره لظاهرة القوة داخل التنظيمات لم يشذ عن التفسير الوظيفى الذى أطلق منه فى تفسير المجتمع بما يشمله من ظواهر اجتماعية، ولقد أشار الكثيرون إلى أن تحليلات بارسونز للتنظيمات كانت تحليلات مغرقة فى الوظيفية إلى الدرجة التى جعلته يتجاهل أى مظهر للصراع والتغير بالمعنى الماركسى للمفهومين داخل التنظيمات^(٣١)

التنظيم عند روبرت ميشيلز

اشتهر روبرت ميشيلز بين منظرى الصفوة بقانونه الخاص بالاقليّة

الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم

والذى اطلق عليه قانون الاقلية الحديدي والذى ينص على "حيثما يوجد التنظيم توجد الاوليجاركية" وبهذا القانون عبر ميشيلز عن وجهة نظره حول القوة داخل التنظيمات الاجتماعية.

وحيثما أنطلق ميشيلز لدراسة التنظيمات، تأثر كثيرا بالقضايا الميكيفيلية مستهدفا الكشف عن أبعاد مشكلة الديمقراطية في التنظيمات الكبيرة الحجم. (٣٢)

ومن أجل اختبار صدق القانون الذى توصل اليه أتجه ميشيلز نحو دراسة عددا من الأحزاب الاشتراكية ونقابات العمال فى اوربا فيما قبل الحرب العالمية الثانية، وخاصة الحزب الاشتراكى الألمانى، والذى كان أكثر الأحزاب قربا الى المبادئ الديمقراطية وقتئذ، وقد اتضح له أن هذا الحزب كان يحكم بنائه بواسطة حزبا أوليجاركيا تسيطر عليه أقلية صغيرة العدد، ومن هذا النتيجة توصل إلى استنتاج مؤداه أن كل التنظيمات الكبيرة الحجم تشهد نموا كبيرا فى جهازها الإدارى، نموا يستبعد تحقيق ديمقراطية داخلية حقيقية، بالرغم من المعتقدات التى تعتقها هذه التنظيمات من أيديولوجيات تؤكد المساواة فى الفرص والديمقراطية. (٣٣)

والقانون الحديدي للاوليجاركية الذى صاغه ميشيلز لا يعنى أكثر من تركز القوة داخل التنظيمات فى يد قلة، هم المتحكمين الفعليين فى كل ما يخص التنظيم وما يتعلق به، وهذه السيطرة بالطبع تمتد لتشمل أعضاء التنظيمات من عامة الجماهير.

ولقد فسر ميشيلز الأسباب التى تؤدى إلى تركز القوة فى يد فئة قليلة هم قادة التنظيمات ومن يحتلون المراكز العليا فيها، وهذه الاسباب تدور حول أن تحقيق الديمقراطية داخل التنظيمات الكبيرة الحجم - خاصة إذا كانت تلك الديمقراطية تعنى مشاركة كل أعضاء التنظيم فى العمل المتعلق باصدار

القرارات - أمر مستحيلا فنيا، لأن كثير من أعضاء التنظيمات ينتمون إلى طبقتى العمال وصغار الموظفين، فضلا عن التنظيم ينطوى على تعقيد يفرض ضرورة وجود معرفة متخصصة وتدريب فنى لا يتوافر لدى هؤلاء العمال والموظفين، ويقابل ذلك الوضع موقف القيادة، فبحكم موقفهم يتحكمون فى قنوات الإتصال وما يرتبط بها من سلطة وقوة مما يدعم فى النهاية أوضاعهم ويزيدهم رسوخا واستقراراً. (٣٤)

ومن هذا التبرير لصفوة القوة الأوليغاركية داخل التنظيمات، نستطيع أن نميز بين ثلاثة أسباب عددها ميشيلز باعتبارها الأسباب الأساسية لتركز القوة داخل التنظيمات فى يد فئة قليلة العدد، يتصل الأول منها بخصائص التنظيمات الحديثة نفسها، فالتنظيمات الحديثة معقدة وتحتاج الى قيادة ذوى خبرة ومهارة فنية عالية، فهى تدخل عادة مع منظمات أخرى فى صراعات ومن ثم تحتاج الى قرارات سريعة ورشيده، وهذا بدوره يحتاج الى هيئة إدارية وقيادية ذات مستوى رفيع من الخبرة والتدريب، ومن ثم يحصل هؤلاء القادة على مكافآت عالية سواء من حيث الدخل أو ظروف العمل، ويتطلع هؤلاء القادة باستمرار إلى مزيد من التحسينات لظروف حياتهم، وهذا بدوره يجعلهم يتجهون نحو أوضاعهم العالية داخل التنظيمات، وبالتالي يتجه بناء القوة باستمرار نحو مزيد من التركيز فى يد القادة، فيتحقق القانون الحديدى، "خصائص التنظيمات البنائية تدعم مراكز القوة وتحصرها بين مجموعة قليلة من القادة، فالتسلسل الرئاسى وسهولة الاتصال على مستوى قمة التنظيم وتوفير المعلومات والبيانات ومناقشة الأمور الخاصة بسياسة التنظيم الداخلية والخارجية فى المستويات العليا فقط، تعتبر من العوامل الهامة التى تجعل القائد مستقرا فى مركز القوة الذى يشغله وخاصة أنه سوف يستخدم كل هذه الامكانيات وغيرها للقضاء على أى محاولات تظهر لمنافسته أو التمرد عليه. (٣٥)

ويتصل العامل الثانى بسمات القادة أنفسهم فبمجرد وصول القادة إلى قمة التنظيم، واحتلالهم لمركز القوة يصبحون جزءاً مكملاً للصفوة، ويصبح من الصعب بعد ذلك على القائد الذى حصل على القوة وتعود على ممارستها أن يتنازل عنها، فممارسة القوة ذاتها تحدث تحولاً سيكولوجياً فى شخصية القائد، فيزداد إيمانا بنفسه، ويبالغ فى عظمته، ثم يلجأ فى النهاية إلى نسب التنظيم لنفسه وربطه به.^(٣٦)

ويتصل العامل الثالث بسمات الجماهير وعلاقة القادة بهم، فباحتلال القادة لمركز القوة فى التنظيمات تصبح مصالحهم متعارضة مع مصالح الجماهير، لانهم حينئذ سوف يسعون إلى تدعيم أوضاعهم حتى ولو كان ذلك على حساب التنظيم، ووضع جماعات الجماهير وضع هامشى بالنسبة لأوضاع القادة، على الرغم من أن المكانة التى يحتلها القادة إنما ترجع فى المقام الأول إلى الدعم الذى يجده من عامه الجماهير، فتحقيق الحزب السياسى للنجاح يتطلب تأييد جماهير المصوتين، كما أن نجاح النواب لا يتوقف على انضمامهم للحزب وانما يرجع الى قاعدتهم الجماهيرية العريضة، "إلا أن ذلك لا يعطى الجماهير نفس القوة التى يتمتع بها النواب وقادة الحزب، ويرجع ذلك فى المقام الأول إلى إتجاه قادة الحزب إلى الاستئثار بممارسة القوة وعزل الجماهير عنها"^(٣٧)، ويحاول ميشيلز أن يفسر هذا الموقف بالسلبية الواضحة للجماهير وخاصة فى عدم حضور الاجتماعات السياسية العادية، وترك إدارتها للموظفين، "ومن النتائج المترتبة على ذلك ظهور القادة بمظهر الأبطال القادرين على صنع أشياء يعجز الأشخاص العاديون عن أدائها."^(٣٨)

هذا على الرغم من أن ميشيلز قد قصر تحليله على الأحزاب السياسية، إلا أنه صاغ قانون الأوليغاركية ليطبقه بصفة عامة على كل التنظيمات، "حتى الدولة نفسها اعتبرها ميشيلز تنظيم يمكن أن يخضع لقانون

والحقيقة أن محاولة ميشيلز لصياغة نظرية عن قوة الأوليغاركية، هي محاولة تتضمن تفنيدياً لتفسير ماركس لقوة الطبقة المالكة لوسائل الإنتاج، ودفاعاً عن تفسير بديل يقوم على التعددية، فقد أشار ميشيلز إلى عوامل عديدة تحدد مصير الديمقراطية والاشتراكية تتمثل في طبيعة الإنسان ونوعية الصراع السياسي، وأضاف أن ماركس لم ينتبه بالقدر الكافي إلى ظاهرة هامة هي أن الديمقراطية تؤدي إلى الأوليغاركية، وذلك أن التنظيمات تنشأ دائماً نشأة ديموقراطية ثم تتحول بمرور الوقت إلى تنظيمات خاضعة لحكم قلة من الافراد يتحكمون في مواردها لخدمة أغراضهم الخاصة. (٤٠)

لقد أراد ميشيلز أن يثبت أن هناك صفوة معينة تميل الى التحكم في التنظيمات السياسية مبتعدة بذلك عن تحقيق الديمقراطية الحقيقية، وهو في ذلك يستبدل طبقة ماركس المالكة لوسائل الإنتاج بصفوة تعتمد في قوتها على عوامل أكثرها يرجع الى ظروف تنظيمية وسمات شخصية تتعلق بافراد الصفوة من ناحية والجماهير العامة من ناحية اخرى.

٢ - جيمس بيرنهام التنظيم: -

يتخذ بيرنهام موقفاً من الصفوة مختلف كل الاختلاف عن ذلك الذى اتخذه باريتو، فإذا كان الأخير قد سعى إلى هدم النظرية الماركسية فى الطبقة الحاكمة واستبدالها بنظريته عن الصفوة الحاكمة فإن بيرنهام حاول تقديم نظرية تستوعب وجهة النظر الماركسية والصفوية فى تحليله لظاهرة القوة.

ولقد ضمن بيرنهام نظريته هذه فى مؤلف نشر له عام ١٩٤١ بعنوان الثورة الإدارية Maagerial Revolution وجوهر هذه النظرية أن النظام الرأسمالى أخذ فى التدهور المستمر وأنه سوف يتحول بالتدرج إلى مجتمع

الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية في دراسة التنطيك

تسيطر عليه صفوة إدارية تتولى السيطرة على شئونه الاقتصادية والسياسية، وقد اعتمد بيرنهام فى صياغته لهذه الفكرة الجوهرية على اسهامات مفكرى الصفوة السابقين، فأمن معهم أن هناك صراعاً بين الجماعات فى سعيها وراء القوة والمكانة، وأنه فى كافة المجتمعات لا بد أن ينتهى هذا الصراع بسيطرة جماعة صغيرة تتولى الهيمنة وممارسة القوة وصنع القرار، فالسياسة من وجهة نظره ما هى إلا كفاح ونضال وصراع، كما يستعين كذلك بنفس اسهامات السابقين عندما يتعرض لتحليل وتفسير مجرى التغير الاجتماعى فيرجع مصدر هذا التغير إلى بناء الصفوة ذاتها أو استبدالها بصفوة أخرى.

ووجود الطبقة الحاكمة والسيطرة عند برينهام يتخلص فى أنه عندما توجد فى المجتمع الجماعة التى تسيطر على أدوات الإنتاج وتتحكم فى أفضليات توزيعه ويمكنها بالتالى أن تحول دون وصول الآخرين إلى مواقعها فإننا نسمى هذه الجماعة بأنها المتسيذة إجتماعياً أو الطبقة الحاكمة فى المجتمع، وتكون لمثل هذه الجماعة القوة والامتياز والثروة فى المجتمع.

وبما أن تلك الجماعة تكتسب هيبتها الاجتماعية وقوتها السياسية من خلال تملكها لوسائل الإنتاج المادى فإن المجتمع لا بد وان يغشاه الصراع، وذلك أن الجماعات غير الحاكمة والعارية تماماً من القوة لن ترضى لنفسها موقع الخضوع الدائم أو الإذعان المستمر لقوة تلك الطبقة وسلطانها ومن ثم فإنها دائماً إلى القوة السياسية. ولا تكف عن الصراع من أجل الاستحواز عليها والتمتع بما يصاحبها ويقترن بها من مكانة سياسية مرموقة وهيبة اجتماعية متميزة، ولسوف يكمل هذا الصراع بانتصار احدى الجماعات الصغيرة وتعلوها مواضع القوة (٤١).

وترتيباً على ذلك وحيث أن النظام الرأسمالى فى تدهور مستمر نتيجة لما يتعرض له من أزمات دورية وصعوبات متوالية، وحيث أن ثمة نمو متفاقم

فى بنية المجتمع الحديث فإن التعامل مع اشكليات النظام الرأسمالى وتصريف شئون المجتمع الحديث بوجه عام يتطلب توافر كادر من القيادات الفنية التى بوسعها النهوض بكل تلك المهمات والوفاء بها. وحالما يحدث ذلك وتتنامى قدرة هؤلاء على مباشرة أدوارهم، فإن ملكية وسائل الإنتاج لا بد وأن تتفصل عن الإدارة ومن ثم يعرض الملاك الرأسماليون عن الاضطلاع بمسئوليات الإدارة، ويفوضون أمرها إلى جماعة المدراء، وبالتالي يصبح هؤلاء المدراء طبقة إدارية بوسعها رسم سياسة الإنتاج والتحكم فى آلياته ودينامياته، وبقدر ما يتوافر لتلك الطبقة الإدارية من قوة اقتصادية وهيبة اجتماعية وفعالية تنظيمية، يتسنى لها التحول إلى صفة سياسية حاكمة لها وزنها فى المجتمع وبذلك تقع القوة مركزة فى يدها من ممارسة السلطة حقاً شرعياً لها.

وسوف تتحول الطبقة الرأسمالية المالكة بانفصال الملكية عن الإنتاج إلى طبقة أعيان تحصل على الأرباح دون ان تسهم فى عملية الإنتاج الفعلية. وهكذا تتاح الفرص أمام الطبقة الإدارية للسيطرة على عملية الإنتاج وهى تستمد قوتها فى المقام الأول من الطابع الفنى المتخصص الذى أصبح يميز الإنتاج الحديث.

ويشير الكثيرون إلى أن برينهام تأثر بالنظرية الماركسية وخاصة عند تفسيره للأسس التى تستند إليها الصفة الحاكمة فى قوتها حيث أن تحكمها فى وسائل الإنتاج هو الذى يمنحها الوضع المسيطر، ويركزون على مقولته بأنه إذا أردنا أن نبحث عن الطبقة الحاكمة علينا أن نضع أيدينا على الطبقة التى تحصل على الدخول الكبيرة^(٤٢).

ويبدو أن دفاع بيرنهام الشديد عن الثورة الإدارية التى تمكن المديرين من احتلال قمة بناء القوة فى التنظيمات قد جعله يتجاهل بعض التطورات الحديثة، فثمة رابطة وثيقة بين الملاك والمديرين للصناعة فى مجالات عديدة فالملاحظ أن المديرين غالباً ما يكون من بين الملاك حيث يكون لهم حصصاً فى

أسهم الشركات التي يعملون فيها، وهذا يعنى أن الانفصال بين الملاك والإنتاج لم يكن قائماً على الرغم من حدوث الثورة الإدارية وتعدد المجتمع ومشكلاته، والحقيقة أن هذه الإشارة قد ألمح لها ماركس منذ قرن من الزمان فقد أشار ماركس إلى امكانية ظهور قيادات إدارية قوية فى ظل مجتمع رأسمالى قائم على المشروعات الصناعية والتجارية غير أنه ذهب إلى أن هذه القيادات سوف تكون إمتداداً لنفس مصالح النظام الرأسمالى وأداة فى يد الرأسمالين الملاك، وبالتالي تستمر التنظيمات أدوات فى يد الملاك لممارسة القوة^(٤٣).

وهناك الكثيرون الذين وجهوا انتقادات لأذعة لذلك الاتجاه فقد رفض جوبر Guber تفسير الصفوة للقوة، حيث ذهب الى أن نظرية الصفوة فى تفسيرها لطبيعة تكوين تلك الجماعة التى يطلق عليها أسم الصفوة لا تأخذ فى اعتبارها كافة مصادر ومنابع وانماط ممارسة القوة فى المجتمع^(٤٤).

وقد أشار الكثيرون من الذين وجهوا انتقادات الى منظرى الصفوة فان اللاصفوة لا يكونون فاقدين للقوة أو التأثير فى سياسات المجتمع نهائياً فهناك أربع مصادر يمكن لللاصفوة من ممارسة للقوة، هى التأثير على الرأى العام والاستراتيجيات الشرعية والمجهودات الفردية أو المجتمعة لتدخل فى عملية صنع القرار فى المجتمع من خلال أفعال محددة^(٤٥).

المحاولات الامبريقية لدراسة الافكار النظرية للرواد

عاصر الاهتمام النظرى الحديث بدراسة التنظيمات - فيما يتعلق بكافة الابعاد الاجتماعية والتنظيمية - إهتمام آخر يتعلق بمحاولة اختبار بعض الافكار النظرية للرواد فيما يتعلق بتحليلاتهم السوسولوجية للبناءات التنظيمية، وهو ما يمكن ان نطلق عليه الاختبار الامبريقى للمشكلات الكلاسيكية للتنظيم، فالنظريات التى قدمها كل من ماركس وميشيلز وغيرهم من الرواد الذين اسهموا بفكرهم

فى تحليل البناء التنظيمى، أثرت تأثير بالغاً على بعض الدارسين المحدثين فى مجال التنظيم، فحاولوا اخضاع هذه النظريات للبحث الامبيريقى بهدف اكتشاف مدى صدقها وملاءمتها للواقع التنظيمى، ثم اجراء تعديلات عليها سواء بحذف بعض عناصر من هذه النظريات أو اضافة عناصر أخرى لم تكن متضمنة فيها ومن أشهر المشكلات الكلاسيكية التى تناولها العديد من الباحثين بالدراسة والتحليل هي قضية الاوليجاركية واستبدال الاهداف عن روبرت ميشيلز، فقد حاول العديد من الباحثين المحدثين التحقق من صدق القانون الحديدي للاوليجارية، فأجروا عدداً من الدراسات على انماط معينة من التنظيمات كشفوا فيها عن تحقق جزئي لهذا القانون، كما انهم اشاروا الى ضرورة اجراء بعض التعديلات عليه.

ومن الدراسات الشهيرة فى هذا الصدد دراسة سيمور ليبست واخرون على نقابة امريكية وتم نشرها فى مؤلف بعنوان "ديموقراطية نقابة" ولقد خلص هؤلاء الباحثون الى ان النظام الديموقراطى الذى يسود هذه النقابة يعارض ويقاوم القانون الحديدي للاوليجاركية، يقاومه بحكم طبيعته من ناحية ويحكم طبيعة النقابة بوصفها نمطا من التنظيمات يعبر عن النشاط الطوعي من ناحية أخرى، وقد حاولوا بعد ذلك الكشف عن الظروف البنائية والملابسات التاريخية التى أدى ظهور نظام الحزبين فى هذه النقابة، فاتضح لهم أن النظام السياسى الداخلى للنقابة قد تأثر ببعض العوامل مثل الاستقلال النسبى الذى كانت تتمتع به الفروع الاقليمية للنقابة وما ينطوي عليه ذلك من لامركزية، والمكانة التى كان القادة النقابيون يتمتعون بها، ثم درجة المشاركة ومصالح العمال والموظفين فى سياسة النقابة، وأخيراً النسق القيمى السائد فى النقابة بصفة عامة.

والحقيقة أن ليبست تمكن فى هذه الدراسة من إثارة الشكوك حول القضية التى تذهب الى ان التنظيمات الكبيرة الحجم تتخذ بالضرورة طابعاً

الفصل الثاني: الاتجاهات النظرية في دراسة التنظيم

اوليجاركياء، وهو ما يتناقض مع القانون الحديدي لميشيلز، حيث كشف ليبست عن وجود احتمالات بديلة عن الاوليجاركية^(٤٦). ومن الدراسات الاخرى التي استفادت من افكار ميشيلز فيما يتعلق بالقانون الحديدي واستبدال الاهداف دراسة فليب سلزنيك عن منظمة التنيسي فالي (١)، ففي هذه الدراسة اوضح سلزنيك أن برنامج الإصلاح الذي أقدمت منظمة التنس فالي على تحقيقه، وجد معارضة كبيرة من القوى صاحبة النفوذ في المنظمة، مما حدا بالمنظمة إلى استقطاب هذه القوى واحتوائها واشراكها في رسم سياسة المنظمة، بحيث تضمن هذه القوى أنه في الامكان أن تعبر عن مصالحها داخل المنظمة، مما أدى في النهاية إلى استبدال الأهداف الأصلية التي قامت عليها المنظمة وسعت إلى تحقيقها^(٤٧).

وحاول ميسنجر في دراسة له بعنوان التحول التنظيمي أن يوضح العلاقة بين التغيير الذي قد يطرأ على التنظيمات واستبدال الأهداف، فأوضح أن خلال عملية الاستبدال هذه تصبح الوسائل في حد ذاتها غايات، وما تلبث أن تحل محل الأهداف الأصلية للتنظيم^(٤٨).

وإلى جانب الدراسات السابقة التي حاولت اختبار إحدى القضايا الكلاسيكية لأحد مفكري الصفة وهو روبرت ميشيلز، هناك العديد من الدراسات الأخرى، حاولت اختبار قضايا أخرى لمفكرين آخرين، من أبرز هذه الدراسات ما قام به بعض الباحثين من دراسة فكرة وظيفية القوة التي أشار إليها تالكوت بارسونز، ففي دراسة لـ وليم هانت بعنوان "علاقات القوة في تنظيم صناعي حديث" سعى هانت إلى محاولة إثبات عما إذا كانت علاقات القوة داخل التنظيمات الصناعية تقوم فعلاً بحفظ التوازن لتلك التنظيمات وتعمل على بقاءها واستمرارها في الوجود، خلص هانت إلى أن علاقات القوة داخل التنظيم الصناعي الذي قام بدراسته تحتوي على أنواع متعددة من الصراع أكثر من كونها علاقات تدعم البقاء والتنظيم وتحافظ على استقراره^(٤٩).

كذلك قام جيرى كولاجا بدراسة فى أحد مصانع النسيج البولندية، وكان الهدف من هذه الدراسة هو التحقق من صحة القضية الماركسية التى مؤداها أن الصراع بين العمال والإدارة سوف يتلاشى بعد أن تحل الملكية العامة بديلاً للملكية الخاصة.

وفى هذه الدراسة ذهب كولاجا إلى أنه يمكن التدليل على عكس هذه القضية، فهناك عوامل أخرى غير الملكية هى المسئولية عن خفض الصراعات السائدة داخل التنظيمات الصناعية، كما كشفت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد توحيد من جانب العمال نحو المصنع فى ضوء فكرة الملكية والمسئولية، وأن المشكلة الأساسية هى أن العمال ليست أمامهم فرصة تنمية التوحيد، وإن ذلك يرجع إلى عدم كفاءة قنوات الاتصال بين الجماعات المهنية الأساسية داخل المصنع^(٥٠).

الفصل الثالث

التنظيم الصناعي في ضوء الدراسات الميدانية

الدراسات الأولى بعنوان النظام الاجتماعي للمصنع الحديث^(٥١)

قام لويد ورنر بدراسة لصناعة أحذية باحدى مدن الولايات المتحدة الأمريكية (Yank City) وكانت تلك الصناعة تحتل مكانة هامة، فهى أكبر الصناعات فى المدينة-ذلك من أجل التأكد من العلاقة التى تربط البناء الاجتماعى للتنظيمات الصناعية بالمجتمع من خلال وضعها فى السياق المجتمعى الأكثر شمولاً. وقد حاول ورنر أن يفسر ظاهرة اتحاد العمال وقوتهم داخل مصنع للأحذية، تلك الظاهرة التى ترجع إلى مساندة وتوجيه التنظيم النقابى لهم والذى أضعف إلى حد كبير من قوة الإدارة وذلك من خلال دراسة التغيرات العديدة التى شهدتها بناء المجتمع المحلى وأثرت بدورها على البناء الاجتماعى للمصنع. وقد عمد ورنر عند توجهه لدراسة ذلك التنظيم الصناعى إلى قسم مرحلى تاريخى للتنظيم -بالنظر إلى محك التكنولوجيا واستقدام الآلة- إلى مرحلة إعتقاد الصناعة داخل المصنع على المهارات اليدوية، أى مرحلة ما قبل دخول التكنولوجيا الحديثة فى صناعة الأحذية، والثانية بعد دخول الآلات والإعتماد عليها فى أغلب عمليات الإنتاج، قد إتجه ورنر إلى تحليل المرحلتين السابقتين من خلال إبراز فاعلية ثلاثة عناصر على درجة عالية من الأهمية يمثلون فى الواقع أساس أو محاور بناء القوة داخل التنظيم الصناعى، وهم الإدارة والعمال فى علاقتهم المتبادلة من خلال منظور التأثير والسيطرة التى تمارسها الإدارة تجاه العمال وموقف النقابة من هذه العلاقة، ثم المجتمع المحلى الذى يضم التنظيم وعلاقة الأخير بذلك المجتمع باعتباره مصدر التغيرات التكنولوجية. وفى صدد تحليله للمرحلة الأولى أوضح ورنر أن المصنع كان

يحوى عددا ضخما من العمال وتميزت الصناعة بالعمل اليدوى والمهارات الفردية وأشارة إلى أن العامل كان يتدرج فى السلم المهنى حيث يبدأ بمزاولة الأعمال الصغيرة حتى يصل إلى مستوى مرتفع، وأوضح وارنر أن العلاقة فى هذه المرحلة بين الإدارة والعمال اتسمت بالتعاون وأن بناء التسلسل المهنى الذى ساد اتسم بالطابع التقليدى حيث تحدد هذا التسلسل فى نظام للرقابة والإشراف يتدرج فى مستويات تبدأ من العليا حتى مستوى الأشراف، قد إتسم هذا التسلسل وقما كشف وارنر بالتعاون بين مستوياته، أما المرحلة الثانية بعد دخول الآلات والتكنولوجيا الجديدة فى صناعة الأحذية فإن الإدارة عملت على الأستغناء عن أعداد من العمال، وتحويل العديد من العمال المهرة إلى عمال غير مهرة، وقد أدى ذلك إلى خلق جو من التوتر والاضطراب ضد الإدارة من جانب العمال وانهار التسلسل المهنى القائم على التعاون بين المستويات المهنية المتدرجة. والحقيقة أن وارنر استطاع أن يرسم لنا ملامح بناء القوة فى التنظيم الصناعى عبر مرحلتين مختلفين تمثل منهما مرحلة مختلفة فى تاريخ التنظيم الصناعى، بالإضافة إلى توضيح التغيرات التى انتابت هذا البناء من جراء دخول عوامل جديدة متمثلة فى العامل التكنولوجى. وفى هذه الدراسة ربط وارنر ملامح بناء القوة داخل التنظيم بأبعاده المختلفة بعامل التكنولوجيا حيث جعل هذا البناء محدد بالنظر إلى هذا العمل، وفى المرحلة الأولى حيث كانت الصناعة داخل التنظيم تعتمد على المهارات اليدوية كان بناء القوة يتسم بالتسلسل الصارم من أدى دخول عامل التكنولوجيا إلى تفويض دعائم بناء القوة السابق، ويمكن أن نقول أن توصيف ورانر للتنظيم الصناعى فى هذه المرحلة يدل على أن التنظيم شهد بناء للقوة متميع أو أن التنظيم شهد أكثر من بناء للقوة حيث مثل كل من العمال والإدارة والرقابة أبنية منفصلة عن بعضها البعض، فالإدارة أصبحت مهيمنة رسميا على التنظيم واتجهت نحو تخفيض أعداد العمال بالمصنع، كما انها

بادخالها الآلة الجديدة حولت العديد من العمال إلى عمال غير مهرة، واصبح العمال من ناحية أخرى مستائين من الأوضاع الجديدة فقرروا الاضطراب ضد الإدارة، والنقابة تساهم بدورها فى رسم سلوك العمال فى اضطرابهم ضد الإدارة. ومن كل ذلك نستطيع أن نلخص إلى وارنر قد ألقى الضوء وبشكل مبكر على التأثير المتبادل بين التنظيم الصناعى وما يحدث داخله من تغيرات وبين المجتمع الأكبر الذى يضمه، كما أنها أوضحت بشكل جيد كيف أن بناء القوة داخل التنظيمات يمكن أن يتغير من جراء بعض العوامل المادية كالتكنولوجيا.

ومن هذه الدراسة يتضح:-

١-ركز وارنر على العلاقات الايجابية بين تطور التكنولوجيا وتأثيرها على بناء القوة للمصنع.

٢-أن بناء القوة كان واضحا فى المرحلة الأولى حيث كانت التكنولوجيا المستخدمة فى صناعة الأحذية تعتمد على المهارات وكانت العلاقة بين الإدارة والعمال تتسم بروح التعاون والترابط، أما بالنسبة للمرحلة الثانية وهى ما بعد دخول التكنولوجيا المتطورة فى صناعة الأحذية فقد تفككت العلاقات التى كانت قائمة بين الإدارة والعمال، وبالتالي فقد تفكك بناء القوة السابق.

٣-ألفت هذه الدراسة الضوء على التأثير المتبادل بين المصنع والمجتمع المحلى ولقد وضح هذا التأثير من خلال التغير الذى أصاب المجتمع من جراء دخول التكنولوجيا المتطورة، وانعكست صورته على التنظيم الصناعى فهبطت مكانته فى المدينة وتغيرت مكانه رجال الإدارة فى المصنع بعد أن كانوا يمثلون الطبقة العليا فى المجتمع.

"علاقة القوة فى المؤسسات الصناعية فى ظل التغيرات الإقتصادية العالمية"

تعد هذه الدراسة واحدة من أحدث الدراسات التى أجريت عن أشكالية بناء القوة داخل التنظيمات الاجتماعية وعلى الأخص الصناعة، فى مجتمعات شرق آسيا. وقد حدد الباحث الهدف من هذه الدراسة بكونه لقاء الضوء على الآثار التى أحدثتها مجموعة التغيرات الإقتصادية فيما يتعلق بالارتباط بالسوق العالمية والخضوع لبرامج صندوق النقد الدولى والبنك الدولى، على البناء الاجتماعى للتنظيمات الاجتماعية القائمة على خدمة الصناعة، وعلى الأخص فيما يتعلق بعلاقات القوة داخل تلك التنظيمات. وفى إطار هذا الهدف العام اتخذ الباحث أكثر من إجراء أولها محاولة تحديد علاقة الإقتصاد المالىزى بالإقتصاد العالمى فى المرحلة الراهنة، ثم محاولة تلمس الآثار الناشئة عن تلك العلاقة فى ظل انتشار النمط الرأسمالى وغزوه لعدد من بلدان العالم الثالث. أما الإجراء الثانى فتمثل فى الكشف عن أثر القرارات الإقتصادية التى اتخذتها الحكومة المالىزىة على البناء الاجتماعى للتنظيمات القائمة فى المجتمع بغض النظر أكانت صناعية أم غير صناعية. وفى إطار هذه الأهداف وتلك الإجراءات طرحت الدراسة مجموعة من التساءلات حاولت الإجابة عليها وهى على النحو التالى:

- ١- ما هو موقف الإقتصاد المالىزى فى ظل التغيرات الإقتصادية العالمية ؟
- ٢- ما هى النتائج المترتبة على ارتباط الإقتصاد المالىزى بالسوق العالمية ؟
- ٣- ما هى الآليات التى يمكن من خلالها تطويع المقدرات المتاحة لخدمة الإقتصاد المالىزى والنهوض به فى ضوء العلاقة بالإقتصاد العالمى الجديد؟
- ٤- ما هى الآثار المباشرة التى تركتها عملية الارتباط بالسوق العالمى على الابنية الداخلية للتنظيمات الصناعية القائمة ؟

٥- إلى أى حد يعبر التغيير فى البناء الداخلى للتنظيمات الصناعية الماليزية عن التغييرات التى طرأت على المجتمع الأكبر ؟

وفى ضوء الأهداف والتساؤلات السابقة أثارت الدراسة عدداً من القضايا تحدد فى مجملها اشكالية الدراسة، وحاول الباحث من خلال مناقشة هذه القضايا الاجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، من هذه القضايا، "الاقتصاد الماليزى". الواقع والممكن " وتحت هذه العنوان تناول الباحث الملامح العامة التى تميز الاقتصاد الماليزى فى الوقت الراهن وقد تطرق لعلاقة الاقتصاد بالتغييرات التى تنتاب النظام الاقتصادى كان من المحتم عليه فى ضوء تلك التغييرات العالمية أن يأخذ مكانته فى خريطة الاقتصاد العالمية، إذا كان يريد البقاء وتحقيق الأهداف المرجوه. ومن القضايا الأخرى التى طرحتها الدراسة "نحو رؤوية واضحة لحالة الاقتصاد العالمى " وتحت هذا العنوان ناقش الباحث مجموعة الظروف التى شكلت ملامح النظام الاقتصادى العالمى كذلك الأسباب التى تحكم هذه النظام، وفعالية الآليات التى يعمل فى ظلها هذا النظام. كذلك ناقشت الدراسة تحت عنوان "التحول إلى القطاع الخاص واصلاح الاقتصاد الماليزى" الطريق الذى قطعه ماليزيا فى برنامج الخصخصة، أهم الخطوات التى اتخذتها الدولة من أجل انجاح هذه العملية، كذلك المكاسب المتوقعة من وراء هذه العملية، والاثار التى أحدثتها فى البنية الداخلية للعديد من الكيانات العامة. هذا وقد عرضت الدراسة لعدد من الحالات المختارة من المؤسسات العاملة فى المجال الصناعى وعلى الأخص التى إلى عدد من النتائج على النحو التالى:

١- أن الاقتصاد الماليزى يعانى من مجموعة من مشاكل أبرزها خلل فى ميزان المدفوعات.

٢- أن الارتباط بالسوق العالمية وانعاش رأس المالى الخاص وجذب

الاستثمارات الأجنبية هي الحل الوحيد لمشكلات هذا الاقتصاد.

٣- أن إنشاء سوق مالية ناجحة وإصدار القوانين التي تشجع الاستثمار الخاص وإطلاق حرية المنافسة، هي الآليات التي يمكن من خلالها تطوير المقدرات المتاحة للنهوض بالاقتصاد المالىزى.

٤- أن تحويل ملكية الكثير من المؤسسات العامة العاملة فى القطاع الصناعى من ملكية الدولة إلى الملكية الخاصة، أدى إلى حدوث تغييرات فى الأبنية الداخلية لتلك المؤسسات وعلى الأخص فيما يتعلق بعلاقات القوة داخلها، حيث تميز مركب علاقات القوة بمجموعة من السمات التي تجعله يختلف الى حد كبير عن حالة السابقة عملية تحويل الملكية.

٥- أن جملة التغييرات التي شهدتها المؤسسات الصناعية المالىزية ما هي إلا تعبير عن التغييرات التي أصابت المجتمع المالىزى نفسه.

الدراسة الثالثة بعنوان :-

"التوسع فى استخدام تكنولوجيا "الربوت" والعلاقات السائدة فى المصنع اليابانى" (٥٢)

أهتم الباحث فى هذه الدراسة بإبراز أثر دخول تكنولوجيا "الربوت" الحديثة فى التنظيمات الصناعية على العلاقات التي تسود تلك التنظيمات، وقد كانت علاقات القوة محور أهتمام الدراسة، باعتبارها واحدة من أهم العلاقات التي تسود التنظيمات. وعلى ذلك فقد سعت الدراسة إلى كشف أثر دخول تكنولوجيا الربوت فى مجال الصناعة على علاقات القوة داخل التنظيمات الصناعية التي توسعت بشدة فى استخدام هذا النوع من التكنولوجيا المتقدمة. وقد افترضت الدراسة أن التوسع فى استخدام تكنولوجيا الروبوت وسيطرته على الصناعة فى العديد من المجالات، أدى إلى حدوث تغييرات فى العلاقات الاجتماعية التي

تسود العديد من التنظيمات العاملة في المجال الصناعي، سواء فيما تعلق بعلاقات العمال أو اتجاهاتهم أو علاقات القوة داخل تلك التنظيمات. وقد أجريت الدراسة على بعض المصانع التي تعمل في مجال صناعة السيارات، حيث أن هذه الصناعة تعد من أكثر الصناعات التي يسيطر عليها استخدام "الروبوت" في كافة مراحلها، وقد عمد الباحث إلى دراسة درجة الاعتماد الكلي أو الجزئي على هذه التكنولوجيا الحديثة. هذا وأثارت الدراسة عدداً من التساؤلات تدور حول المحاور التالية:

- الآثار التي أحدثتها عملية التوسع في استخدام تكنولوجيا الروبوت على العلاقات الاجتماعية بين العمال داخل التنظيم الصناعي.

- الملامح العامة التي تميز بناء القوة داخل التنظيم في ظل سيطرة تكنولوجيا الروبوت سيطرة كاملة على كافة التعليمات الصناعية داخلة.

وتبنت الدراسة مفهوم للقوة يدور حول القدرة على إتخاذ القرار والمشاركة في صنع السياسات العامة على مستوى المؤسسات الصناعية. هذا وقد خلصت الدراسة على عدد من النتائج من أهمها:

- أن دخول تكنولوجيا "الروبوت" أدى إلى حدوث تفسخ في العلاقات الاجتماعية بين العمال.

- أن التوسع في استخدام تكنولوجيا "الروبوت" أدى إلى انخفاض عدد العمال داخل التنظيم الصناعي.

- يتسم بناء القوة داخل التنظيم الصناعي بالتركيز في يد الإدارة العليا، ويدعم الطابع التكنولوجي الكامل هذا العملية.

- أن التوسع في استخدام تكنولوجيا الروبوت أدى إلى زيادة حجم الانتاج.

"التحول إلى القطاع الخاص وصنع القرار في المؤسسات العامة"^(٥٣)

أهتمت هذه الدراسة بكشف الآثار التي أحدثتها عملية التحول إلى القطاع الخاص "الخصخصة" على عملية اتخاذ القرار داخل التنظيمات العامة التي يتم تحويل ملكيتها بالفعل. وقد أشار الباحث إلى أن عملية اتخاذ القرار هو التعبير الجرائي لاتجاه علاقات القوة داخل التنظيم، ومن ثم فهي دراسة عن بناء القوة داخل التنظيمات العامة من حيث أثر عملية الخصخصة على ملامح بناء القوة داخل تلك التنظيمات.

وقد أثارت الدراسة عدداً من القضايا على النحو التالي:

- الآثار التي أحدثتها عملية الخصخصة على عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات التي يتم تطبيق البرنامج عليها.

- حدود مساهمة العمال في صنع القرار على مستوى تلك المؤسسات.

- نوعية القرارات التي يساهم العمل في اتخاذها.

وقد استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث قام الباحث بدراسة متعمقة لثلاث حالات من المؤسسات التي تم تحويل ملكيتها من خلال برنامج الخصخصة، وهذه الشركات هي: شركة الغاز البريطانية، شركة الاتصالات البريطانية، شركة النقل البريطانية.

وقد قام الباحث بدراسة متعمقة لهذه الحالات مستهدفاً دراسة عملية صنع القرار داخل تلك الكيانات من حيث الحدود العامة لها والملاح التي تميزها عن الحالة سبقت تطبيق برنامج الخصخصة. كما قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات مع عمال هذه الشركات، بالإضافة إلى بعض الإداريين. وقد خلصت هذه الدراسة

إلى عدد من النتائج من أهمها:-

- أنه بتحويل ملكية هذه التنظيمات أصبح اشتراك العمال في عملية صنع القرار أكثر فاعلية عما سبق في ظل خضوع المؤسسات لسيطرة الحكومة، حيث أنه بتحويل ملكيتها أصبح للعمال نصيب في ملكية هذه الشركات بلغ ٢٠% فى شركة النقل و ١٥% فى شركة الاتصالات و ٥% فى شركة الغاز، ومن ثم أصبح للعمال دوراً هاماً فى عملية صنع القرار داخل تلك المؤسسات بفاعلية لم تكن تتوافر فى الفترة السابقة على تحويل ملكية هذه التنظيمات.

- أن العمال داخل هذه المؤسسات أصبحوا يشاركون الإدارة فى تقرير كافة الأمور التى تتعلق بالعمل والإنتاج.

الدراسة الخامسة بعنوان

دراسة الدوافع والآداء فى قطاع السكر (بالمكسيك)

تم تطبيق هذا البحث على تنظيم صناعى يطبق شكل العمل الإقتصادى المصغر ليحلل آثار الدوافع على الآداء فى قطاع السكر بالمكسيك وحيث يدرس نظام دفع ثمن قصب السكر المستخدم فى قطاع صناعة السكر بالمكسيك فى الفترة من ١٩٩٠-١٩٩٥ من خلال دليل مادى يوضح أن نظام الدفع فى مكان ما قد خلق مشكله بين زراع القصب - وتقوى هذه المشكلة كلما زاد عدد مزارع القصب المرتبطين بمصنع سكر واحد للتوريد. وهذه المشكلة أدت إلى أن يركز مزارعو القصب جهودهم على رفع انتاجيه القصب فى الهكتار.

كما يدرس أثر عملية الخصخصة من ١٩٨٨: ١٩٩١ على مصانع السكر والخصخصة التدريجية لهذه التى صاحبها وجود مجموعه من مصانع السكر "قطاع خاص" تسمح بعزل تأثير الخصخصة على الكفاءة، التى وجدت أساسا لتحديد الإيجابيه، ودليل على أن الملكيه الجديده للمصنع تجعل الإنتاج يفوق مثل

هذه المصانع "القطاع العام" مما يوضح أن التغيير في الملكيه من العامه إلى الخصخصة يغير دوافع إدارة المصنع. حيث زادت معدلات الإنتاج في المصانع التي تم خصصتها عن معدلات انتاجها السابق "قبل التخصيص". كما تناول البحث

دور التسويق في الإنتاج والمنافسه ويوضح أن ظهور الاهتمام بالتسويق والأسواق له أهميه في خلق دوافع لدى مصانع السكر لتأكيد سياسات البيع والتسويق أو الابتعاد عنها على المدى البعيد. وأن تحريك المبيعات من المستقبل إلى الحاضر. " والدليل المادى من سنة ١٩٩٦" يوضح أن القيود الشديدة فى تحديد الأسعار كان لها أثرها الأشد من ترك الأسعار دون تحديد ودليل آخر هو أن السكر المرتبط بآماكن محدوده لتوريده "كالتوريد للجيش المدن الجامعيه" كان سعره أقل عرضه للتغيير من الآخر المتروك للاستهلاك آخر. مما يوضح أثر الارتباطات المسبقه فى مرونة السعر.

الدراسه السادسة:-

بعنوان: التحركات الموسميّه وتأثيرها على تقلبات العمل

يقدم هذا البحث شرح للتحركات الموسميّه ودائره العمل وتقلباتها وأيضاً الاتجاه للنماذج الموسميّه لمعلومات الإنتاج غير المتوازن مع انساق النموذج الكلاسيكى الجديد والمتطور، فمعدل الإنتاج والإنتاج الموسمى المتغير يجب تقسيمه من هذا المنطلق، وهو منطلق التوازن الموسمى وأخطاء المراجعه وسيطره المتغيرات التي تحدد مستوى أجمع فى نواتجها ومن الواضح أن التغيير يمكن أن ينتج خدمات محدده لشواذ الإنتاج تماماً مثل تقلبات تجميع النواتج بما يشبه فواصل قصيره لديناميكيه الموسم، والملاحظ فى إنتاج المعلومات فى أمريكا أن يصمم موسمياً بسلسله التحركات، ولقد اكتشف "بارسكى" وما يرون ١٩٨٩ أن التقلبات

الموسميه هي تقريبا السبب في ٨٥% من مجموع التغيرات في معدل نمو الإنتاج الصناعي، والتغيرات في النماذج الموسميه أيضا كبيره كما هو في خطط التنوع الموسمي وتركيبه.

ويقدم الاختبار الأول: دليلا يوضح أنه بينما يكون النموذج الكلي كبيرا فقد يتغير النموذج الموسمي في الإنتاج نسبيا بما يوضح أن الصدمات تترك فقط التأثير على ديناميكيه التجمع.

ويلقى هذا البحث الضوء على أهميه تغير النماذج الموسميه كاسهامات في السلوك الديناميكي للاقتصاد المتغير، والحقيقه أن الوكلاء عليهم أن يحاولوا استنتاج التقلبات الموسميه من المعلومات المتاحة لكي يتعرفوا على التغيرات غير الموسميه التي توجد ميكانيزم للدعايه للمنتج بما يوضح كيف أن الفحص يمكن أن يساعد في القاء الضوء على الروابط داخل القطاع وبما يعرف العرض والطلب مقارنة بالإنتاج المتاح المحدد.

الدراسة السابعة بعنوان:-

العنوان: نظام التحكم النسبي والإنتاج

يتناول هذا البحث دور المنافسه في التسويق واختيار الشركه لنظام التحكم الذي يخدم أهدافها، وهو نظام يخص كلا من سيطرة المدير على الصراعات الداخليه وعلاجه للنقائص لكي يغير من السلوك في سوق الإنتاج، واختيار الشركه لنظام التحكم فيها يعتمد على سياسات الشركات الأخرى وإنتاجها المعروض للتسويق، وقرارات الشركه تسمى بسياسات الشركه عندما يلزم خفض أرباحها أو زيادتها. وتطوير مقياس لمستوى سياسات هذه الشركه يسهل عمليات التفاعل التي تختبر هذه السياسات وكذلك تصميم عقود الحوافز ولكي تكون سياسات الاستهلاك أكثر حساسيه للبيع.

وفى الفتره من ١٩٩٤/٩١ تعتبر نموذج قوى لنظريه خفض الإنتاج ودفع الحوافز بتكلفه أقل، وتريد الشركات دفع الحوافز عندما يزداد الإنتاج، والدور الاستراتيجى لعقود الإستهلاك يمكن ملاحظته جيدا عند خفض الحوافز، ويمكن تنويع مظاهر دفع الحوافز.

وبما أن الشركات يمكنها استخدام كل من عقود الحوافز والعقود الرئيسيه الأساسيه لتحقيق النتائج المرجوه من الإنتاج ويمكن للشركات أيضا استخدام دليل يوضح أن كلا العقدين يعتبر أداة لتحقيق أهداف الشركه وتنظيم تفاعلها الداخلى ومقاييس التحكم فيها.

الدراسة الثامنة بعنوان :-

المنافسه "المدعومه" "المحتمله" والبيئه المحيطه

يربط هذا البحث بين البيئه المحيطه والتنظيم الصناعى والاقتصادى وأطلاق نموذج عمل لاستثمار العلاقه بين التغيرات الخارجيه والداخليه التى تسبب تدهور تنظيم العمل، وما يؤدى للعلاج ويستخدم التغير الفعلى فى المواقف المحيطه. وقد تم اختيار ١٢ اقتراحا وجاءت النتائج لتقترح أن معظم أسباب التدهور تكمن فى نقص الجهود والتغيرات البيئيه، وهذه التغيرات البيئيه تخفض فى معظم الحالات قيمة متحصلات الشركه بينما توجد أسباب التدهور فى البيئه المحيطه والتغيرات الاستراتيجيه التى تحتاجها لتولد العلاج وحتى عندما لم يكن السبب نتيجة تغيرات استراتيجيه فقد غيرت الشركات استراتيجيتها لتجد روابط أخرى تساند فائدة المنافسه وغيرت من فائدة المنافسه، التى أوجدت نجاح الشركه السابق. وتقترح النتائج أيضا أن هناك اختلافات محده فى اتخاذ القرارات القائمه على القسوه قد سببت التدهور، بما يعنى أن الشركات لا تقوم بتغيرات جذريه فى سياساتها إلا إذا كان التدهور شديدا بما يكفى لإيجاد حل

ضرورى، ولا تتعرف الشركات على طبيعة التدهور الحقيقى عندما يكون فى البداية، فنتخذ القرارات التى لا تؤثر على البيئة المحيطة، وتقترح هذه المعطيات أن بحث البيئة المحيطة القائم على عينات صغيرة قد يمكننا من زيادة الفهم لكيفية علاج تدهور الشركات. والوصف الذى يقدم كثير من باحثى البيئة يعتمد على أن تغير الشركة يتوقف على مواقف عادية غير مرتبطه بمشاكل العمل والأداء.

الدراسة التاسعة:

الدراسة التاسعة بعنوان:

السعر والعلاقات التجارية والسوق. التجاره العالميه

يمثل اختبار ترابط السوق أهمية للتسويق الزراعى والتسويق الصناعى والتجاره العالميه، مع معلومات تسويقيه موثوق فيها يمكن لصناع القرار اتخاذ القرارات الحاسمه لتحديد الفوائد أو الرفاهيه أو كليهما والمستوى الأول من تحليل السوق يستخدم معلومات عن السعر الذى اثبت عدم الثبات فى ظل التجاره المفتوحه.

والمستوى الثانى عن تحليل طرق التسوق وهو لا يربط بين التكاليف والنقل ولكن يهتم بربط الأسواق فى المناطق المتقاربه وينفق المستوى الأول الثانى فى حذف المعلومات الخصبه التى يقدمها "الداتا" تجاره المعلومات - بنوك المعلومات.

ويهتم المستوى الثالث بتطوير تصورات عن تكاليف النقل وبذلك يتفوق مستوى الأول، الثانى فى استخدام المعلومات المتاحه من بنوك المعلومات ويمكن نموذج (FIPBM) الباحثين عن معلومات كامله أن يفرقوا بين ترابط السوق وإداره السوق وتوازن السوق أحد علامات الأداء الجيد وتوضع (FIPBM) أهميه تتابع عمليات النقل وما يعترضها من عقبات وآثار التجاره المحدود (داخل حدود

الدولة) عليها وتحلل المستويات الأولى و الثانية و الثالث ترابط السعر مع التجاره مع السوق مع الإنتاج الصناعي وعوامل السوق وعمل (FIPBM) يلقي الضوء على أفضليتها وتحدد (FIPBM) أن سوق الحبوب والطعام فى كندا ويورك مرتبط بالولايات المتحدة دائما فى توازن، ولكنه ليس منافسا، مما يخفى ضمنا وجود تناقص، وفى اليابان والسوق الآسيون "تايوان مثلا ودول شمال أمريكا كندا أو أمريكا أقل ترابطا فى أسواقها مما يعكس ارتفاع تكاليف النقل ويقل مرونتها. وعلى أى فإن التجاره دائما بين دول آسيا وأمريكا الشماليه دائما فى توازن.

الدراسة العاشرة بعنوان:

قدرات وعمليات صناعيه

يحلل هذا البحث علاقه بين تنظيم الصناعه والتغير التكنولوجى وصنع السياسه الاقتصاديه. فأسرار النمو الممتد تكمن فى هذه العلاقه المعقده التى تشرح القوى التى تمكن أو تساعد أو تعوق التعلم فى الانتاج.

والتغيرات الحديثه فى الاقتصاد العالمى هى تغيرات فى التكنولوجيا أو فى نظم الإنتاج والعمل أو تكوين الشركات، والتغير الناتج من طبيعه المنافسه تستدعى اختلاف نظريات العمل وتحليل الاقتصاد التقليدى وتطور هذه النظريات التى ازدهرت فى الخمسينات والستينيات يقوم أساس مبكر للاهتمام بالصناعه وعلى اى حال فإن نظريات التطور الاقتصادى أوضحت أهمية التكنولوجيا والتطور وجهود التنظيم وأعيد تعريف الاقتصاد بأنه مجموعه عمليات التعلم والابتكار وفى صور هذه الأفكار فإن المراحل المختلفه لتاريخ الصناعه فى الأرجنتين أعيد تفسيرها فالتغيرات التى حدثت فى صناعه السيارات أعيد تصنيفها بتغيرات الإنتاج والطرق الداخليه والتغيرات العلميه والعلاقات العالميه كشفت عن

تغيرات تهدف إلى دول أقل تطور صناعي. وتحليل القطاع الاستراتيجي ثم تطبيقه على صناعة السيارات في الأرجنتين تصرح فيه أن هذا القطاع له أهميه خاصه لأنه قوه هامه لاختبار مستوى الدخل وارتفاع المستوى وفي التسهيلات تم فحص هذا المعيار من أربع زوايا هي:

التطور - التنظيم - السياسة الاستراتيجية - التكنولوجيا - واستنتجت الدراسات الميل للسياسات التقليديه في اتخاذ القرار. ولذلك فإن التشجيع على الحركة بعيدا عن القيم والأسس القديمه كان أحد توصيات هذا البحث الذي أدى للتغيير والتقدم على المدى البعيد.

الدراسة الحادية عشر

حي صناعي حديث:

توضح هذه الدراسة نمو الدائرة التايوانيه الصناعيه. و التي تمثل نموذجا رائداً في تطور شرق آسيا وهي تقدم نظريه ديناميكية للتعليم الصناعي في الدول الناميه. وهناك ثلاث عناصر تكون الإطار العملي للنظريه وهي: التعلم النشط - شبكات العمل العالمية وديناميكية المؤسسات. وباستخدام نموذج العمل هذا يشخص البحث المنظمة الصناعيه والهيئات المساعدة في الصناعة الحديثه في تايوان. ويقوم ذلك على مقابلات مع مديرين أكثر من عشرون شركة محليه. وهناك ثلاث مخارج "مقترحات" "حلول".

١- تتميز الصناعة التايوانية بنظام مترابط مستقل لشركات مترابطة متخصصة في خطوات مختلفه من التقسيم العلمى للعمل ذو عمليات الإنتاج الرأسى. ويشير هذا النظام لتمييز النظام الصناعى المقترح على التعلم التكنولوجى والذى يؤكد تميز الإنتاج وتنوعه.

٢- التنظيم الرأسى لإنتاج صناعى محدد مرتبط بتطبيق عدالة واستراتيجية

تشجع التبادل والتعاون المتبادل بين الشركات والعملاء وسلاسل الإنتاج والمؤسسات المساندة وجغرافيتها (موقعها). فهذا لا يوفر فقط فى النقل ويولد اقتصاديات خارجية للنظام الصناعى ولكن الأهم أنه يوجد القرص للتعلم النشط واستخدام التكنولوجيا فالتعلم الديناميكي هو الذى يوجد هامش منافسه صناعيه.

٣- استفادت الصناعة التايوانية من علاقاتها وروابطها التكنولوجية مع الشركات الأجنبية ونتيجة لذلك فقط استطاعت الشركات التايوانية أن تضيف أفكارا جديدة فى الإنتاج والمهارات التكنولوجية فالأفكار العالمية ليست دائما متنافرة مع الفائدة المحلية. وأوضحت الشركة فى مدينة هسنش أن الإنتاج المحلى ونظمه يمكن تحسين قدراتها التعليمية عن طريق نقل التكنولوجيا العالمية. وإثارة وتعميق نماذج من التقدم العلمى فى ضوء الارتباطات الاجتماعية.

ثانياً: الدراسات العربية:-

الدراسة الأولى بعنوان

" الأبعاد التنظيمية والعمليات الاجتماعية فى تنظيمين صناعيين مصريين (١٢٩)." .

استهدفت هذه الدراسة تحقيق أكثر من هدف، حيث اهتمت بتطوير منظور يصلح لدراسة وتحليل التنظيمات الصناعية، ثم محاولة تطبيق هذا المنظور فى دراسة امبيريقية لأحد التنظيمات الصناعية المصرية، بهدف اكتشاف كفاءته ومدى ملاءمته ومد يملأئمه فى دراسة التنظيمات، وعلى الأخص تلك التى تقع فى دول نامية كمصر، وقد حدد الباحث الغرض من ذلك لتحديد الخصائص المميزة لنمط معين من التنظيمات المصرية، وتشخيص المشكلات التى تعانى منها، ثم اكتشاف الميكانزمات السائدة فيها.

وعلى ذلك يمكننا أن نحدد الأهداف التى سعت الدراسة إلى تحقيقها على

النحو التالي:-

١- التعرف على كفاءة المنظور الخاص الذى طورته الدراسة، والذى نظر إلى تنظيم بوصفه يشمل أنماطاً من الصراع والتوازن وفى ضوء هذا الهدف أشار الباحث إلى أنه يمكننا أن نقول أن هذه الدراسة ستكون فى جانب منها دراسة اختبارية تحاول تحديد مدى كفاءة وقدرة هذا المنظور الخاص على فهم وتفسير ما يدور فى التنظيمين الصناعيين.

٢- اكتشاف الخصائص التنظيمية المميزة لهذين التنظيمين والعمليات الاجتماعية التى تحكم دينامياتها وفعاليتها، كما تمارس وجودها بالفعل وكما تبدو فى تعقدها الواقعى، وقد كان بناء القوة داخل هذين التنظيمين أحد هذه الديناميات والخصائص التنظيمية التى سعت الدراسة إلى كشفه وتحديد أبعاده وأهم سماته من خلال منظور مقارن وانطلاقاً من التصور النظرى الذى انطلقت منه الدراسة.

وقد أشار الباحث إلى أن هذا الهدف الأخير يلائم الظروف الحالية التى تمر بها نظرية التنظيم، فهى فى أشد الحاجة إلى اكتشاف ابعاد تنظيمية جديدة، خاصة إذا ما كانت ابعاد تميز تنظيمات تختلف عن تلك التى درج دارسوا التنظيمات على دراستها، والتى على أساسها صاغوا تعميمات وأحكام تذخر بها النظريات الحديثة فى التنظيم.

٣- وصف الخصائص التنظيمية المميزة للتنظيمين والعمليات الاجتماعية السائدة فيها، وفى ضوء هذا الهدف سعى الباحث نحو تقديم وصف دقيق حاول من خلاله ربط الخصائص التنظيمية بالعمليات الاجتماعية.

وأمام هذه الأهداف اتخذت الدراسة اتجاهاً منهجياً ذو توجهات ثلاثية يحاول كل منها مواجهة أحد الأهداف الرئيسية للدراسة، فوفقاً للتصنيف الذى

قدمه سيلز وكليز لمناهج البحث، فإن الدراسة،- كانت فى جانب منها دراسة اختبارية، حيث حاولت الكشف عن كفاءة المنظور الخاص الذى طوره الباحث وقدرته على فهم التنظيمات وتفسير ما يدور بها.

كما كانت الدراسة فى جانب آخر منها دراسة استكشافية، حينما سعت إلى اكتشاف الخصائص التنظيمية المميزة للتنظيمين، والدراسة أخيراً وصفية، حيث حاولت وصف الخصائص التنظيمية السائدة فى التنظيمين والعمليات الاجتماعية السائدة فيهما، فضلاً عن ذلك فهى تمثل دراسة مقارنة حيث عمد الباحث فى الأساس إلى عقد مقارنة بين الأبعاد المتعددة السابق الإشارة إليها فى التنظيمين محل الدراسة، وحدد الباحث مجموعة من العناصر استخدم على أساسها منهج المقارنة وهى:

- النشاط والوظيفة التى يقوم بها كلا التنظيمين.

- حجم كلا التنظيمين، من حيث عدد العمل وحجم الإنتاج.

- مختلف العمليات الاجتماعية التى تسود كلا التنظيمين.

وفى ضوء هذه الأبعاد اختار الباحث تنظيمين تتوافر فيهما أقرب الخصائص التى تميز التنظيمات البيروقراطية، أحدهما قديم كبير الحجم وصاحب صناعة تقليدية وهو شركة النصر للغزل والنسيج والتريكو " الشوربجى سابقاً"، وهو يمثل تنظيم صناعى قديم نسبياً أنشأ سنة ١٩٤٧، بلغ حجم العمالة فيه ٣٧٨٠ عامل، والتنظيم الثانى هو مصنع للثلاجات والمعدات الكهربائية التابع لشركة الدلتا الصناعية " أديال " والذى أنشأ عام ١٩٦٣ لكى يمارس صناعة حديثة عرفتها مصر لأول مرة فى ستينات هذا القرن وما لبث أن نمى عدد العاملين فيها نمو سريعاً منذ أنشائها حتى بلغ ١٢٢٠ عاملاً عام ١٩٧٠.

الفصل الثالث: التنظيم الصناعي في ضوء الدراسات الميدانية

وعندما شرعت الدراسة في تحقيق أهدافها استعانت بعدد من الأدوات مثل الملاحظة المباشرة والوثائق والمستندات وقد اعتمدت الدراسة على الاستبيان بشكل أساسى وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج على النحو التالى:-

- أن نظام توزيع الاختصاصات كان له آثاره على ظاهرة الديمقراطية داخل التنظيم الصناعى، حيث كشفت عن أن هذا النظام يحول دون ممارسة العمال وصغار العمال وصغار الموظفين للسلطة بالرغم من الدور الذى يلعبونه فى عملية الإنتاج.

- أن الموقف السابق يعبر عن مشكلات توزيع القوة فى التنظيم كما يعبر عن اتجاهات الصراع بين القوة المنتجة الكبيرة العدد والقوة الإدارية القليلة العدد والمتحكمة بالفعل فى موارد التنظيم ومصادرة.

- أن مصالح العمال قد تغيرت بالفعل عقب مشاركتهم فى مجلس إدارة التنظيم.
- حدثت عملية استقطاب للعمال المنتخبين فى مجلس الإدارة لأهداف مختلفة تماماً عن تلك التى مثلوا من أجلها.

- أن اشتراك العمال فى مجلس الإدارة كان الاشتراك صورياً إلى ابعده الحدود وأن هذا التمثيل لا يعدو أن يكون واجهة تختفى وراءها سيطرة إدارية مطلقة.

- أن عدم فعالية المشاركة من قبل العمال إنما يعود فى المقام الأول إلى ظروف سياسية وإدارية وتنظيمية وثقافية وطبقية متشابكة، فضلاً عن عوامل تتصل بتغير موقف الطبقة العاملة فى مصر بصفة عامة.

- أن العمال أقروا بعدم فاعلية الدور الذى يقوم به ممثلوا العمال ويرجع ذلك إلى الوضع الحقيقى الذى تمتع به المديرون والذى مكنهم من السيطرة على كل شئ ومكنهم من استقطاب أى قوة أخرى أن تظهر على مستوى البناء التنظيمى.

- نظر المديرين إلى عملية اشتراك العمال إلى أنها عملية تهدد نفوذهم.
- أن العمال والإدارة كانوا على غير اقتناع بعملية المشاركة في مجلس الإدارة. ومجمل هذه النتائج أن الإدارة احتلت قمة بناء القوة في التنظيم الصناعي، ويرجع ذلك إلى عامل الضبط والامتثال الذي حاولت الإدارة مواجهته من خلال إنشاء إدارات قوية ملحقة بها تتولى الإشراف على تنفيذ تعليماتها والامتثال لأوامرها وقد أحاط هؤلاء المديرين أنفسهم بهيئة مصدرها الارتباط الشديد بالإدارة العليا والجرأة في اتخاذ قرارات حاسمة ثم بدأ هؤلاء في الاستعانة بمساعدين يتولون الإشراف المباشر على الأقسام الإنتاجية بصفة خاصة ورفع تقارير إليهم، ولقد خلقت هذه الظروف جميعاً مراكز قوة على أساسها يحدد الأفراد مكانة الشخص في التنظيم حتى ولو كان التحديد حتى ولو كان التحديد لا شعورياً أو عن غير قصد.

الدراسة الثانية

بعنوان " بناء القوة في المصنع وعلاقته بالكفاية الإنتاجية " (٥٤).

سعت المؤلف في هذه الدراسة إلى كشف التأثير الذي التغير في بناء القوة داخل التنظيم الصناعي محل الدراسة على الكفاية الإنتاجية للعمال، وقد حددت الهدف من الدراسة في محاولة تحديد العلاقة بين تفرد أو تركيز القوة وتعدد توزيعها في التنظيم الصناعي وبين الكفاية الإنتاجية للعمال - بالإيجاب أو السلب - بمعنى زيادة أو نقص الإنتاج في التنظيم، خلال مرحلتين تاريخيتين مختلفتين، الأولى تمثلت في الفترة التي سبقت صدور قوانين يوليو ١٩٦١ والثانية بعد صدور هذه القوانين، أما الهدف الثاني فقد تمثل في التعرف على طبيعة العلاقات الاجتماعية بين مجلس إدارة التنظيم، واللجنة النقابية، ولجان التنظيم، ولجان الإنتاج، وبين العمال هذا من جانب والعلاقة بين كل هذه

التكوينات من جانب آخر، بحيث يؤدي ذلك في النهاية إلى التكامل الوظيفي داخل التنظيم الصناعي الأمر الذي يؤثر على كفاية العاملين الإنتاجية وبالتالي على الإنتاج.

وفي هذه الدراسة أثارت المؤلف مجموعة من الفروض سعت من خلالها إلى تحقيق أهداف الدراسة وربطت بين موضوع دراستها والأبعاد والقضايا المختلفة التي تتضمنها، وقسمت الفروض إلى فرضين أساسيين ويندرج كل فرض منهم مجموعة من الفروض الفرعية على النحو التالي:-
أ- هناك ارتباط طردى وإيجابي بين كل شكل بناء القوة والكفاية الإنتاجية في المصنع، وقسمت هذا الفرض إلى قسمين:

١- هناك ارتباط إيجابي وطردى بين تفرد أو تركيز بناء القوة وانخفاض مستوى الكفاية الإنتاجية في المصنع.

٢- هناك ارتباط إيجابي بين توزيع وتعدد بناء القوة وارتفاع مستوى الكفاية الإنتاجية في المصنع.

ب- هناك ارتباط طردى بين شكل بناء القوة وطبيعة العلاقات الاجتماعية، بمعنى أنه كلما تركزت القوة كلما قل التعاون والترابط والتكامل والعكس صحيح، ويتضح ذلك من خلال تقسيم هذا الفرض إلى أربعة لمن العلاقات الاجتماعية:

١- دور الإدارة والأعضاء المنتخبين في تغيير طبيعة العلاقات الاجتماعية.

٢- دور اللجان النقابية في تغيير طبيعة العلاقات الاجتماعية.

٣- دور لجان التنظيم السياسي (وحدات الاتحاد الاشتراكي) في تغيير طبيعة العلاقات الاجتماعية.

وقد أثارت المؤلف مجموعة من التساؤلات تتبع كلها من طبيعة العلاقات المتبادلة بين بناء القوة والكفاية الانتاجية، من التأثيرات التي يحدثها تفرد أو تعدد بناء القوة فى مستوى الكفاية الانتاجية:

١- هل هناك علاقة بين تفرد أو تركيز بناء القوة وبين انخفاض مستوى الكفاية الإنتاجية فى التنظيم الصناعي؟

٢- هل هناك علاقة طردية بين تعدد وتوزيع بناء القوة على مجموعة من اللجان لتصبح مسئولة عن الإنتاج والعمال وبين ارتفاع معدلات الكفاية الإنتاجية للعاملين بالمصنع وبالتالي زيادة إنتاجهم؟

٣- هل ادى تعدد أبنية القوة بعد صدور قوانين يوليو الاشتراكية إلى تغير وظيفى فى مجالس إدارة التنظيمات الصناعية يختلف عن الفترة السابقة على صدور تلك القوانين ؟

٤- هل استطاعت أبنية القوة الجديدة (مجلس الإدارة، الأعضاء المنتخبين، اللجنة النقابية، لجان التنظيم السياسى، لجان الإنتاج) رفع مستوى الكفاية الإنتاجية فى التنظيم الصناعي؟

٥- هل استطاع بناء القوة الجديدة المتغير أن يحقق التعاون والترابط والتكامل والتنسيق بين مكوناته؟ وهل أدى هذا التكامل والترابط إلى اتخاذ القرارات الرشيدة التى تؤثر فى زيادة الإنتاج ؟

٦- هل تغيرت طبيعة العلاقات الاجتماعية بين التنظيمات وبين العاملين فى التنظيم وما هو شكل هذه العلاقات؟

وقد وقع اختيار المؤلف على الشركة الشرقية للدخان والسجائر (ايستركو مبانى) والتابعة للمؤسسة المصرية للصناعات الغذائية لتقوم بإجراء الجانب الميدانى للدراسة على أحد مصانعها، وقد بررت المؤلف هذا الاختيار نظرا

لأن التنظيم يعتبر نموذجاً بنائياً ممثلاً لكثير من التنظيمات الصناعية الأخرى التي تتفق معه في نفس الهدف، ويمكن ان تصدق نتائج الدراسة إلى حد ما على هذه النماذج. وفي هذه الدراسة استخدمت الباحثة من الأساليب التالية، مستهدفة الوصول إلى إجابات محددة عن التساؤلات التي طرحتها والتحقق من مصداقية الفروض التي وضعتها على النحو التالي:

١- استخدمت الباحثة الأسلوب التجريبي وذلك باختيار فترتين زمنيتين مختلفتين، تتميز كل فترة بخصائص معينة، وكان المحك الأساسي الذي إتخذ لقياس التأثير هو تفرد أو تركيز بناء القوة في الفترة الأولى وتعدد وتوزيعه في الفترة الثانية ومن ثم فإن تغيير شكل بناء القوة هو المتغير المستقل والذي تهدف الدراسة إلى قياس التأثيرات الناجمة عن هذا التغيير في الفترة الثانية.

٢- الأسلوب المقارن، حيث استخدمت الباحثة على مستويين، فقد عقدت الباحثة مقارنة بين عدد من الدراسات السابقة في مجال بناء القوة في التنظيمات الصناعية، أما المستوى الثاني فكان مستوى المقارنة الاجتماعية خلال سلسلة زمنية لكم ونوع الإنتاج وتطور العمالة والخدمات الاجتماعية في الشركة من عام ١٩٥٠ إلى ١٩٧٣.

٣- الأسلوب التاريخي: وقد حللت الباحثة تطور القوة في التنظيم الصناعي منذ محمد على حتى ثورة يوليو، ومثل ذلك الخلفية التاريخية لإشكالية دراستها.

وقد اعتمدت الباحثة على أداتين أساسيتين في الحصول على البيانات اللازمة، مثل الاستبيان، وقامت بتصميم صحيفة استبيان تضمنت خمسة بنود أساسية تحتوي على ستة وأربعين سؤال بالإضافة إلى ثمان أسئلة أخرى عن الحالة الاجتماعية والاقتصادية للمبحوث وعلاقتها ببناء القوة في التنظيم، تضمن البند الثاني العلاقة بين اللجنة النقابية والعمال، وتضمن البند الثالث العلاقة بين لجان

التنظيم السياسى فى الوحدة الإنتاجية وبين العمال، وتضمن البند الرابع العلاقة بين لجان الأنتائج وبين العمال، واختص البند الخامس بالعلاقات العمالية ومشاكل العمال. وتمثلت الإداة الثانية التى اعتمدت عليها الباحثة فى المقابلة، وقد أجرت الباحثة عدداً من المقابلات الجماعية مع ثلاثة عشر عضواً من اعضاء اللجنة الإنتاجية، وتقيدت الباحثة بعدد من الأسئلة المحددة سلفاً. وطبقت الباحثة الجانب الميدانى من دراستها على عينة من العمال قوامها مئتين مفردة بنسبة ٦% من إجمالى حجم العاملين بالوحدات الإنتاجية الذى يبلغ عددهم ٣٨٣٨ عامل. وقد سعت الباحثة إلى صياغة تعريف للقوة يتفق والتصور الذى رسمته لحدود دراستها "قبناء القوة هو ذلك التأثير الذى يمارسه التنظيم الرسمى بصورة وأشكاله المتعددة وذلك من خلال مجموعة من القوانين والنظم والقواعد والإجراءات واللوائح للسيطرة على العاملين فى ذلك التنظيم بهدف رفع كفايتهم الإنتاجية " وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الأساسية التى تعد كل منها إجابة على تساؤل من التساؤلات الأساسية للدراسة ومحكا لثبات او إخفاق فروضها، فمن الإستخلاصات الخاصة بتأثير تفرد أو تركيز بناء القوة وتوزيعه وأثره على مستوى الكفاية الإنتاجية توصلت الدراسة إلى ان هناك زيادة فى كمية الإنتاج للسجائر فى الفترة الزمنية من ١٩٥٠ حتى ١٩٧٣ وهى الفترة التى توزع فيها بناء القوة بين مختلف أعضاء التنظيم من عمال وإدارة، ولجان سياسية، ومن الاستخلاصات الخاصة بتطور الخدمات الاجتماعية وكم المتحقق ونصيب الفرد منها كمؤشر لكفاية أبنية القوة تأثيره أو عدم تأثيره على الكفاية الإنتاجية خلصت الدراسة إلى أن الخدمات الاجتماعية قد تطورت مما كان له الأثر الإيجابى على الكفاية الإنتاجية للعمال، وحول تغير بناء القوة وطبيعة العلاقات الاجتماعية فإن ممثلى العمال فى مجلس الإدارة استطاعوا أن يخلقوا المناخ الملائم للتعاون وان يحفزوا العمال على العمل من اجل تحقيق أهداف

التنظيم فقد أحس العمال بتغيير دور الإدارة حيث أصبح أكثر فاعلية وهى الفاعلية التى كانت غير قائمة فى الفترة السابقة على صدور قوانين ١٩٦١ الاشتراكية، وتعتبر مشاركة العمال فى الإدارة خير مؤشر على تغيير طبيعة العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم، كما ان النقابة عملت على توثيق الصلة بين العاملين من خلال الاهتمام بتقديم الخدمات المختلفة، وأخيراً فإن العلاقة بين الكيانات المختلفة المكونة للتنظيم اتسمت بالتعاون.

الدراسة الثالثة

بعنوان "تغير بناء القوة فى التنظيمات الصناعية المصرية" (٥٥)

تمثل الدراسة محاولة تحليلية لتطور بناء القوة فى احد التنظيمات الصناعية المصرية، بغرض التعرف على ما لحق بهذا البناء من تغيير، وانعكاسات ذلك وآثاره على العمال.

وعلى ذلك فقد تناولت الباحثة التغيير الذى طرأ على بناء القوة فى تغيير بناء القوة فى التنظيم فى الفترة من ١٩٥٢ إلى ١٩٨٠، لتحديد أهم عوامل التغيير فى بناء القوة وطبيعة هذه التغييرات واثرها على التنظيم الصناعى عامة وعلى العمال خاصة من خلال دراسة ميدانية لتنظيم صناعى عريق من التنظيمات الصناعية وهو شركة مصر للغزل النسيج بالمحلة الكبرى.

وقد اتجهت الباحثة إلى إجراء منهجى تم بمقتضاه تقسيم فترة الدراسة الممتدة من ٥٢ - ١٩٨٠ إلى ثلاث فترات داخلية على النحو التالى:-

الفترة الأولى: تبدأ من عام ١٩٥٢ حتى ١٩٦٠

الفترة الثانية: تبدأ من عام ١٩٦١ حتى ١٩٧٠

الفترة الثالثة: تبدأ من عام ١٩٧١ حتى ١٩٨٠

وأشارت الباحثة إلى أن كل فترة تاريخية من هذه الفترات تمثل لها مميزات خاصة، وشهدت بناء للقوة يختلف في كل منها عن الآخر، وبناء على هذا التقسيم الزمني، عمدت الباحثة إلى إجراء تحليل تتبعي لكل فترة على حدة، بحيث تظهر خصوصية كل فترة تاريخية من ناحية، ويمثل كل ذلك متصل تاريخي واحد شهد بناء للقوة متميزاً إلى حد كبير.

وفي هذه الدراسة أثارت الباحثة مجموعة من التساؤلات مثلت القضايا التي ترتبط باشكالية الدراسة، على النحو التالي:-

- ١- ما هي درجة وعى أعضاء التنظيم بوجود تغيرات في بناء القوة بالمصنع ؟
- ٢- ما هي نوعية هذه التغيرات في بناء القوة في كل فترة تاريخية محددة ؟
- ٣- ما هي العوامل التي أحدثت مثل هذه التغيرات في بناء القوة في التنظيم الصناعي من وجهة نظر أعضاء التنظيم ؟
- ٤- ما هي مظاهر التغير في بناء القوة على العمال، وما هي نتائج هذا التغير في بناء القوة على معدلات الأجور، ساعات العمل، الأرباح، المشاركة في قرارات مجلس الإدارة في الفترات التاريخية الثلاثة ؟
- ٥- ما هو أسلوب تعامل العمال مع القيادات في المصنع في كل فترة تاريخية على حدة؟
- ٧- ما هو التغير الذي طرأ على القيم الثقافية للعمال ؟
- ٨- ما هو دور قوانين يوليو الاشتراكية في أحداث تغير في بناء القوة في المصنع ؟
- ٩- ما هي طبيعة العلاقة بين العمال والإدارة في كل فترة على حدة ؟
- ١٠- ما هو دور لجان الاتحاد الاشتراكي العربي داخل وحدات المصنع ؟ وما

هى الآثار المترتبة على إلغائها؟ وما هو التنظيم البديل الذى حل محلها؟ وما هى الأدوار التى أضطلع بها؟

١١- ما هو أفضل تنظيم قيادى إنضم إليه العمال وحقق لهم مكاسب، وما هى العوامل التى تجعل قيادة معينة قادرة على الاستمرار فى تحقق وظائفها؟

١٢- ما هو دور لجان الإنتاج داخل المصنع؟

١٣- ما هو دور النقابات العمالية فى الفترات التاريخية الثلاثة؟

١٤- ما هى العوامل الداخلية التى تسهم فى إحداث التغيير فى بناء القوة؟

١٥- ما هو تأثير تغيير بناء القوة على العمال فى النواحي الاجتماعية والترفيهية والرياضة وأنواع الخدمات التى تقدم لهم؟

١٦- ما هى أكثر الفترات التاريخية الثلاثة تحقيقاً لمكاسب العمال واهتمامها بأوضاعهم والاجتماعية والاقتصادية؟

١٧- ما هى العوامل الداخلية التى تسهم فى تغيير بناء القوة؟

هذا وقد وضعت الباحثة عدة فروض هدفت من خلالها الربط بين أهداف الدراسة بمختلف أبعادها والتساؤلات التى تنبثق عنها على النحو التالى:-

الفرض الأول: هناك تغييرات شهدتها التنظيم الصناعى فى بناء القوة فى الفترة من ١٩٥٢ حتى ١٩٨٠، مقسمة إلى ثلاث فترات تاريخية.

الفرض الثانى: هناك اختلاف وتنوع فى طبيعة ونوعية التغيير فى بناء القوة فى الفترات التاريخية الثلاث.

الفرض الثالث: هناك عوامل سياسية واجتماعية واقتصادية أحدثت هذه التغييرات مرتبطة بالتحويلات البنائية التى شهدتها المجتمع المصرى فى هذه الفترة.

الفرض الرابع: للتغير فى بناء القوة فى التنظيم الصناعى فى الفترات الثلاثة تأثير على العمال فى نواحى شاملة فى حياتهم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية.

وقد اعتمدت الباحثة على نوعين من الأساليب أطلقت عليها اسم مناهج (تتمثل فى الأسلوب التاريخى والأسلوب المقارن، فالأسلوب التاريخى استخدمته على مستويين، فقد تناولت الباحثة الفترة التاريخية التى سبقت موضوع دراستها بالتحليل وذلك لوصف ملامح بناء القوة فى تلك الفترة التى تمثل الخلفية التاريخية لدراستها، أما المستوى الثانى وهو الأساسى فهو قيام الباحثة بدراسة تتبعية لثلاث فترات مختلفة ومتتابعة من حياة التنظيم حل دراستها وذلك للإجابة على تساؤلاً أساسياً فى دراستها وهو أى الفترات التاريخية ظهرت فيها تغيرات بارزة فى بناء القوة، وأى الفترات التاريخية حقق فيها العمال مكاسب اجتماعية فاقت غيرها من الفترات الأخرى.

هذا وقد استخدمت الباحثة مجموعة من الأدوات الأساسية كوسائل لجمع البيانات، فاستخدمت المقابلة الشخصية إلى جانب الملاحظة المباشرة والاستعانة بأهل الخبرة، واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة، وصممت الباحثة صحيفة استبيان تضمنت فى صورتها النهائية ستة بنود يتناول البند الأول منها البيانات الأساسية لأفراد العينة من حيث السن الحالة التعليمية والاجتماعية والدخل وعضوية العامل فى التنظيمات المختلفة، ويتناول البند الثانى إتجاهات المبحوثين العامة حول تغير بناء القوة فى التنظيم الصناعى فى الفترة من عام ١٩٥٢ إلى ١٩٨٠، ويتعلق البند الثالث بالفرض الأول حيث يوضح تغير بناء القوة فى الفترة من ١٩٥٢ حتى ١٩٨٠، أما البند الرابع فيتناول نمط التغير فى بناء القوة فى التنظيم الصناعى فى نفس الفترة، ويتناول البند الخامس عوامل التغير فى بناء القوة فى التنظيم الصناعى فى الفترة

التاريخية محل الدراسة، ويتناول البند السادس والأخير تأثير التغيير فى بناء القوة على التنظيم وعلى العمال خلال نفس الفترة.

وقد اختارت الباحثة شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى وحدة للتليل، حللت فيها أنماط أبنية القوة السائدة فى كل فترة تاريخية على حداها وعوامل التغيير المحدثة لتغيير هذا النمط وتأثير ذلك على العمال.

وقد اختارت الباحثة عمال الإنتاج كعينة ممثلة فى دراستها، فعامل الإنتاج هو العامل الذى يرتبط أجره بإنتاجه من خلال عمله على الألة، ولقد قصدت الباحثة عند اختيارها للعينة أن تكون من كبار السن، عمن تزيد أعمارهم عن أربعين عام فأكثر، ذلك لأن هذه الفئة العمرية من المفترض أنها عاصرت التغييرات التى شهدتها المصنع منذ بداية عام ١٩٥٢، كما أنها أكثر وعياً بالتحويلات فى بناء القوة فى التنظيم الصناعى وأكثر حكم على مثل هذه التغييرات.

هذا وقد وقع اختيار الباحثة على مصنعي الغزل والنسيج من بين أقسام وإدارات شركة مصر للغزل والنسيج لاختيار مفردات العينة من بين هذين المصنعين، وبلغ عدد المصانع التابع للشركة ثلاثة وعشرون مصنعاً بواقع ثمان مصانع للغزل وخمسة عشر للنسيج، وبلغ إجمالي العمال فى هذه المصانع ١١٧٠١ عاملاً منهم ٦٤٤٥ عاملاً فى مصانع الغزل و ٥٣٥٦ عاملاً فى مصانع النسيج، وقد لجأت الباحثة إلى طريقة الاختيار النسبى عند اختيار وحدات عينة الدراسة (عينة عشوائية منتظمة وذلك باختيار عامل من كل خمسة وعشرون عاملاً من مجموع عمال كل قسم وذلك من واقع كشف الحضور الموجود طرف الإدارة) وقد بلغ عدد أفراد العينة ٤٦٨ عاملاً تم استبعاد ٦٨ عاملاً لاعتبارات اجتماعية ونفسية، ليكون المجموع الكلى للعينة ٤٠٠ عاملاً ممثلاً لعدد ١١٧٠١ عاملاً بواقع ٣,٤ من عمال الإنتاج بمصانع

الغزل والنسيج بشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى.

وفى هذه الدراسة أشارت الباحثة إلى انها انطلقت من تصور نظرى يتفق والطرح والحدود التى تشكل أبعاد دراستها، ووفقاً لهذه التصور تناولت الباحثة التنظيم موضع التحليل باعتباره بناء وكيانا تاريخيا ينتج السلع أو يقدم الخدمات، ويعمل فى نفس الوقت على ممارسة القوة وال ضبط ويهتم بتوزيع عنصرين أساسيين هما المال والسلطة، وعلى ذلك فالتنظيم هو مزيج من عناصر تدعم التوازن والتكامل وعناصر تعبر عن الصراع والتغير، ذلك أن التنظيم يتألف من جماعات ومصالح مختلفة وطبقات اجتماعية مرتبطة فيما بينها بطرق شتى، وذلك يعنى أن التنظيم يمثل نسق يتضمن أنماطاً من الصراع بين جماعات العمل المختلفة والصراع بين الجماعات ذوى المصالح المتعارضة صراع بين الإدارة، أما العلاقات الداخلية السائدة فى التنظيم فهى انعكاسات لمؤشرات وقوى بيئية تؤدى وظيفة هامة لبناء التنظيم هى تدعيم بعض الحقائق التى طالما نظر إليها علماء التنظيم بوصفها معطيات، وأشارت الباحثة إلى ان هذا التصور للتنظيم يختلف عن تصور البنائية الوظيفية له فهى تراه نسقا متناغما يسوده التكامل والتضامن. وفى هذا الدراسة تثبت الباحثة تعريف لمفهوم القوة يتفق والمنطلق النظرى الذى اتخذته الدراسة موجها لها مؤداه "القوة هى علاقة اجتماعية بين طرفين تمارس تأثيرا من طرف على طرف آخر او مجموعة من الأطراف من اجل أنجاز الهدف العام للمجتمع مع أحتواء هذه العلاقة لنسق من الجزاءات والمكافآت يعمق انتظام الأفراد فى أدوار وظيفية محددة يحققون بموجبها هذا الهدف العام، هذا بالإضافة إلى أن هذه العلاقة الاجتماعية محددة بمجموعة من العلاقات السائدة فى المجتمع واولها علاقات بالإضافة إلى ارتباطها بالنسق السياسى وقد. إتسم بناء القوة فى هذه الفترة بكونه نمط عسكري.

فيما يتعلق بتغيير بناء القوة في الفترة التاريخية الأولى

١- تميزت تلك الفترة بعدم حدوث تغيير ملحوظ في بناء القوة في التنظيم الصناعي وان كان هناك إتجاها بين العمال لحدوث نوع من التغيير في العلاقة بين الإدارة والعمال.

٢- أن مشاركة اعمال في قرارات الإدارة خلال هذه الفترة تكاد تكون منعدمة فالعمال مطلوب منهم الطاعة الكاملة لكل ما تصدره الإدارة من قرارات وما عليها إلا تنفيذه.

٣- تميزت هذه الفترة بسيطرة ومركزية الإدارة وتقلص دور النقابة وكانت الإدارة حريصة على وجود علاقة بينها وبين العمال من الناحية الشكلية فقط.

فيما يتعلق بأسباب تغيير بناء القوة في التنظيم في الفترة:

١- تمثل ثورة يوليو السبب الأساسي والمباشر لتغيير بناء القوة في التنظيم الصناعي خلال هذه الفترة.

٢- تعد زيادة عدد العمال في تلك الفترة سبب هام في إحداث تغيير بناء القوة في التنظيم.

٣- كان صدور قوانين وتشريعات حماية للعمال من أسباب تغيير بناء القوة

٤- يعتبر ظهور الوعي العمالي المستنير خلال هذه الفترة من العوامل التي أسهمت في تغيير بناء القوة في التنظيم.

٥- لم تلعب النقابة دور فعال في تغيير بناء القوة.

فيما يتعلق بتأثير بناء القوة على العمال في التنظيم الصناعي:

١- هناك تأثير لتغيير بناء القوة على العمال.

- ٢- إن ذلك التأثير لا يعتبر كبير بل متوسط.
- ٣- إن علاقة العمال بالإدارة قد تغيرت بشكل واضح فى هذه الفترة.
- ٤- إن النقابة فى هذه الفترة كانت هى القوة الوحيدة المعبرة عن العمال.
- ٥- كانت أهم المشاكل التى عانى منها العمال هى مشاكل خاصة بالإجور وزيادة عدد ساعات العمال وقلة الخدمات.
- ٦- حاولت النقابة كبناء قوة حل بعض مشاكل العمال الاجتماعية، بينما عجزت عنالذفاع عن مصالحهم.

ب- الفترة الثانية من ١٩٦١ إلى ١٩٧٠

- أجملت الباحثة أهم الملامح التى تميز بها نمط التغيير خلال هذه الفترة فيما يلى:
- ١- تميزت التغييرات التى حدثت فى بناء القوة فى هذه الفترة بانها كانت كبيرة وهى بذلك تختلف عن التغييرات التى شهدتها الفترة السابقة.
 - ٢- إن التغييرات فى بناء القوة كانت فى الشكل والمضمون معا.
 - ٣- تميز بناء القوة باللامركزية.
 - ٤- استهدف التغيير فى بناء القوة تحقيق مصالح العمال.
 - ٥- أما عن موقف بناء القوة من العمال فإنه فى هذه الفترة كان ينحصر فى استقطاب العمال ومحاولة إرضائهم وتحقيق مطالبهم.
 - ٦- اجمعت الآراء على ان نمط بناء القوة الذى ساد هذه الفترة كان اشتراكى.
- فيما يتعلق بتغيير بناء القوة فى الفترة التاريخية الثانية:

تعد هذه الفترة من الفترات الحاسمة فى التنظيم الصناعى، فقد شهدت الفترة - ليس فقط -تغيرا فى بناء القوة فى التنظيم الصناعى، ولكن تغير فى طبيعة

العمل في التنظيم ككل، فلقد شهدت هذه الفترة تغيرات أساسية في بناء القوة نتيجة لقوانين يوليو الاشتراكية ونستطيع اختصار أهم النتائج الخاصة بتغيير بناء القوة على النحو التالي:-

- ١- حدوث تغير ملحوظ في بناء القوة في التنظيم الصناعي.
- ٢- تضمن التغيير في بناء القوة مشاركة العمال في عضوية مجالس الإدارات، كما ان نوعية المشاركة لم تعد تقتصر على إبداء الرأي فقط، ولكن العمال أصبحوا مدافعين عن مصالحهم وامامهم فرصة التعبير عن آرائهم.
- ٣- حدوث تغيرات في القيادات العمالية متمثلة في إلغاء قيادات لم تكن موجودة من قبل مثل ظهور لجان الاتحاد الاشتراكي العربي بالوحدات الإنتاجية، واستطاعت هذه اللجان ان تستقطب كثير من القيادات الشابة الواعية التي تملك القدرة على إدارة الأمور والدفاع عن مصالح العمال.
- ٥- شهدت هذه الفترة تقليص لدور النقابة، فلم تعد تقوم بالدور السياسي وإنما إكتفت بالقيام بالأدوار الاجتماعية فقط.
- ٦- إتسم بناء القوة في هذه الفترة باللامركزية، فهو موزع بين عدد من مراكز القوة المتمثلة في لجان الاتحاد الاشتراكي والنقابة وممثل العمال.
- ٧- شهدت هذه الفترة تقلص لقوة الإدارة فلم تعد مركزية في قوتها، وإنما أصبح العمال دور في التعبير عن حقوقهم داخل مجلسها وأثناء اجتماعاتها فيما يتعلق بأسباب تغيير بناء القوة في التنظيم في الفترة:-

١ - يعتبر قوانين يوليو الاشتراكية وما أدت إليه السبب المباشر لتغيير بناء القوة في التنظيم

٢- تعتبر لجان الاتحاد الاشتراكي العربي في الوحدات الإنتاجية في ذلك الوقت

سبب من أسباب تغير بناء القوة فى التنظيم.

٣- يعتبر تمثيل العمال فى مجلس الإدارة من الأسباب المباشرة لتغير بناء القوة.

٤- يعد ظهور لجان الإنتاج من العوامل المباشرة لتغير بناء القوة.

٥- يعتبر التأميم وما أدى إليه من ضم جزء كبير من المشروعات للقطاع العام من العوامل التى أحدثت تغير فى بناء القوة خلال الفترة.

فيما يتعلق بتأثير تغير بناء القوة على العمال فى التنظيم الصناعى:

١- مارس تغير بناء القوة خلال هذه الفترة تأثيراً على العمال.

٢- إن هذا التأثير كان كبير فى نوعه حيث شمل حياة العمال الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

٣- مارست أبنية القوة المتعددة تأثيراً على العمال.

٤- انحصر دور لجان الاتحاد الاشتراكى العربى بالوحدات الانتاجية فى نوعية العمال من الناحية السياسية وحل مشاكلهم والدفاع عن حقوقهم.

٥- أما عن دور النقابة فكان يتمثل على تقديم الخدمات الاجتماعية للعمال وحل مشاكلهم الاجتماعية وتوعيتهم ثقافياً وحل الصراع بين العمال والإدارة، لذلك فإن دورها كان اجتماعى لا سياسى.

٦- أما عن دور الأعضاء المنتخبين من العمال فقد كان تأثيرهم أكبر لأنهم همزة الوصل المباشر بين العمال والإدارة، فقد كانوا يوصلون اقتراحات العمال والإدارة ويدافعون عن مصالحهم، علاوة على اعتراضهم على بعض القرارات التى تضر العمال.

٧- أما دور لجان الإنتاج وتأثيرها على العمال فقد كان دور تكتيكى يتمثل فى

رفع معدل الإنتاج والتخطيط الرقابة على الإنتاج وجودته وحسن سير العمل.

ج - الفترة الثالثة من ١٩٧١ إلى ١٩٨٠ :-

أجمت الباحثة أهم الملامح التي تميز بها نمط التغيير هذه الفترة فيما يلي :-

١ - تميزت التغييرات في بناء القوة في هذه الفترة بأنها تغييرات متوسطة عكس السابقة.

٢ - كانت التغييرات في الشكل والمضمون.

٣ - أثبتت التحليلات لا مركزية بناء القوة السائد في التنظيم.

٤ - اتجاه التغيير في بناء القوة في هذه الفترة كان حيال العمال.

٥ - إن الهدف من تغيير بناء القوة كان يستهدف تحقيق مصالح العمال.

٦ - موقف بناء القوة من العمال كان يتجه في محاولة إرضاء العمال واستقطابهم لصالحه.

٧ - اجمعت الأراء على أن السمة الغالبة لنمط بناء القوة في التنظيم الصناعي خلال هذه الفترة هو اعتباره رأسمالياً.

فيما يتعلق بتغيير بناء القوة في الفترة التاريخية :-

١ - هناك تغييرات حدثت في بناء القوة في التنظيم الصناعي في تلك الفترة ولقد شعر أفراد التنظيم بها.

٢ - حدثت تغييرات في الوظائف القيادية في المصنع وترك ذلك تأثيره على العمال.

٣ - أصبح مصير القيادات السابقة في التنظيم هو إما أن تعود إلى عملها أو تكون جماعات جديدة تسمى بأهل الخبرة، أو تختفي نهائياً.

فيما يتعلق أسباب تغير بناء القوة فى التنظيم فى الفترة:-

١- يعتبر تغير بعض القيادات فى التنظيم فى تلك الفترة من أسباب تغير بناء القوة.

٢- يعد تطور وظائف النقابات سبباً من أسباب تغير بناء القوة فى التنظيم

٣- شكل الانتفاح سبباً اقتصادياً أدى إلى تغير بناء القوة فى التنظيم الصناعى.

فيما يتعلق بتأثير تغير بناء القوة على العمال فى التنظيم الصناعى:-

١- شهد التنظيم الصناعى تغيرات فى بناء القوة فى هذه الفترة.

٢- لم تكن هذه التغيرات من النوع الكبير، فقد كانت تغيرات طفيفة.

٣- مثل إلغاء لجان الاتحاد الاشتراكى العربى من الوحدات الإنتاجية أهم التغيرات التى حدثت فى بناء القوة فى التنظيم، مما أثر بالتالى على أوضاع العمال.

٤- ترك إلغاء الاتحاد الاشتراكى العربى من الوحدات الإنتاجية عدداً من التأثيرات المختلفة على العمال متمثلة فى توحيد الزعامة فى المصنع والقضاء على تشتت العمال سياسياً والقضاء على ظاهرة إلقاء الخطب والشعارات.

٥- حدثت نتيجة لكل تلك التغيرات تغيرات فى أوضاع العمال داخل التنظيم.

الدراسة الرابعة

بعنوان "بناء القوة فى التنظيمات الصناعية وأثره على العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم الصناعى" (٥٦).

اتجهت تلك الدراسة نحو تحليل بناء القوة داخل التنظيمات الصناعية، وذلك إنطلاقاً من الأهمية التى تميلها الإتجاهات المتزايدة نحو التصنيع، وقد سعى الباحث فى هذا الدراسة إلى تحقيق درجة من الوضوح النظرى فى معالجة قضية بناء القوة فى التنظيم الصناعى وكذلك بالنسبة لقضية التكامل والصراع داخل الوحدات البنائية للتنظيم الصناعى من خلال تحليل العلاقة المتبادلة بين الإدارة والنقابة مع الأخذ فى الاعتبار بالفروق التاريخية والواقعية لتلك العلاقة

تساؤل الرئيسى للدراسة يتمثل فى كيف يشكل بناء القوة مختلف العلاقات الاجتماعية السائدة داخل التنظيم الصناعى محل الدراسة. وقد حدد الباحث أهداف الدراسة فى محاولة كشف الدور الذى تؤديه القوة فى تشكيل العلاقات السائدة والاتجاهات التى تأخذ تلك العلاقات داخل التنظيم الصناعى وقد تحددت تلك الأهداف فى ضوء التساءلات التالية:

- ١- هل يؤثر التنظيم الصناعى المختار فى المدينة ؟
- ٢- ما هى الاتجاهات الرئيسة للعمال نحو العمل بالتنظيم ؟
- ٣- ما هى اتجاهات العمال نحو الإدارة وما مدى تقييم تجربة اشتراك العاملين فى الإدارة والمشاركة فى اتخاذ القرارات؟
- ٤- ما هو موقف العاملين بالنسبة للنقابة والاتجاهات نحوها؟

واختيار الباحث شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى كتنظيم صناعى للتطبيق الميدانى لدراسته.

وأجريت الدراسة على مستوى على النحو التالى:-

أ- مستوى الوثائق والمعطيات التاريخية للتنظيم بشكل عام (مستوى تحليل تاريخى) وفى هذا المستوى حاول الباحث تفسير الظواهر والعلاقات والاتجاهات التى اتضحت فى سياقها التاريخى، والتى تكشف عن دراسة بناء القوة من الناحية التاريخية، ومن ناحية أخرى فى ضوء البناء التاريخى ككل، ومعنى ذلك أن مستوى التحليل التاريخى قد استند إلى المصادر التاريخية والسجلات والوثائق من ناحية ومحاولة تفسير المعطيات الميدانية من ناحية أخرى.

ب- مستوى التحليل المقارن، وقد استخدم الباحث هذا المستوى من التحليل على ثلاث محاور أساسية على النحو التالى:-

- ١- مستوى تحليل الأقسام والإدارات داخل التنظيم.
- ٢- مستوى التنظيم ككل مقارنا بغيره من التنظيمات الصناعية التى تمت دراستها

أو التي تتوافر عنها معلومات كافية.

٣- المستوى العام من حيث المقارنة بين نتائج الدراسة ودراسات أخرى أجريت في مجتمعات أخرى.

هذا وقد حدد الباحث المحاور التي يتكون منها بناء القوة في التنظيم الصناعي محل الدراسة وهي العمال والنقابة والإدارة، ثم عمد إلى كشف أثر هذا البناء على العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم من خلال توصيف ملامح بناء القوة على العلاقة بين اطرافه او محاوره ثلاث، وقد سعى الباحث إلى الكشف عن اثر بناء القوة على العلاقات الاجتماعية السائدة في التنظيم الصناعي والاتجاهات التي تأخذ هذه العلاقات من خلال إجراءات ثلاث يهدف أولها إلى كشف العلاقة المتبادلة بين التنظيم الصناعي محل الدراسة والمجتمع المحلي الذي يوجد فيه اما الإجراء الثاني فيهدف من خلاله إلى الكشف عن اتجاهات العمال نحو العمل بالتنظيم، والإجراء الثالث يتمثل في الكشف عن اتجاهات العمال نحو الإدارة ومدى تقييم تجربة إشتراك العمال في الإدارة، والإجراء الأخير يهدف إلى الكشف عن اتجاهات العمال نحو النقابة والعمل ويعنى ذلك أن الباحث سعى نحو توصيف العلاقات الأساسية بين المحاور المختلفة المكونة لبناء القوة في التنظيم محل الدراسة. وقام الباحث بتطبيق الجانب الميداني من الدراسة على عينة قوامها ثلاثمائة حالة من مختلف الأقسام والإدارات المكونة للتنظيم، وكان الأساس في اختيار العينة هو تحديد المدة التي قضاها المبحوث في التنظيم بخمس سنوات، ومثلت العينة نحو ٤% من جملة العاملين في المصنع ككل، وارجع الباحث السبب في ضيق حجم العينة إلى التشابه السائد في التنظيم من حيث الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بين الفئات المكونة له، كذلك التشابه في دور الحياة والعمل داخل التنظيم. وفي صدد جمع البيانات لجأ الباحث إلى استخدام مجموعة من الأدرات منها الملاحظ والمقابلة بالإضافة إلى الاستبيان، فقد صمم الباحث استبيان تكونت من خمسة بنود، شمل البند الأول بيانات اولية مثل السن والنوع والدخل

والحالة الاجتماعية والتعليمية ومحل الإقامة والمدة التي قضاها العام في

التنظيم، وشمل البند الثانى بيانات تتعلق بالتاريخ المهني للمبحوث، وشمل البند الثالث بيانات عن اتجاهات العمال نحو العمل، وشمل البند بيانات عن علاقة العمال بالإدارة والاتجاهات نحوها، أما الجزء الخامس فقد شمل بيانات عن العمل النقابى واتجاهات العمال نحوه. وقد تبنى الباحث تعريفها للقوة مثل المدخل التحليلى لدراسة وفقما ذكر وهو أن القوة تتمثل فى "قدرة شخص من خلال ما لديه قدر كبير على التأثير فى نمط العلاقات الاجتماعية السائدة أو على سلوك الآخرين داخل التنظيم وعلى سيطرة ورسم المسار الذى تتخذه نسق العلاقات الاجتماعية وليس من الضرورى أن تكون لديه سلطة رسمية لممارسة القوة أى انه يمكن أن يمارسها من خلال جانبها غير الرسمى".

هذا وقد خلص الباحث إلى مجموعة من النتائج على:-

أولاً: فيما يتعلق باتجاهات العمال نحو العمل

- ١- من الصعب تحديد وفى مدى العامل عن عملة وذلك لأن الكثير من الاجابات عن الرضا مجرد إجابات لفظية، أو تعبر عن تسليم بالحالة الراهنة
- ٢- يقع على النقابة عبء كبير يتمثل فى مسئوليتها على اهتمامات العاملين من خلال حفزهم على المشاركة فى اجتماعاتها، ويعتمد ذلك على طبيعة الموقف المثار لعقد الاجتماعات والتشجيع الدائم للحضور والمشاركة.
- ٣- يرى الأغلبية من العمال ندرة إحتكاك القيادات العمالية بالعمال وعدم تقصيرهم لأسباب مشكلاتهم وهروبهم من مناقشة قضايا الإنتاج والعمل.
- ٤- إن بناء القوة المتمثل فى أعضاء النقابة واعضاء الإدارة المنتخبين لديهم فرصة كبيرة للعمل على إيجاد علاقة اجتماعية وطيدة بين العاملين والمستويات الأخرى وهو بذلك تشرح تحقق الهدف الأساسى من وجود النقابة وتمثيل العاملين فى الإدارة وهو المحافظة على مكاسب العمال وكذلك العمل على زيادة

الإنتاج.

٥- على الرغم من وجود سلبيات فى النقابة بالتنظيم إلا أن ذلك لا يقلل من كون وجود النقابة ضرورى للحصول على حقوق العمال والمحافظة.

الدراسة الخامسة بعنوان "بعض الأبعاد الاجتماعية لبرامج التخصيصية. دراسة فى بناء القوة لتنظيم صناعى مصرى" (٥٧)

الدراسة الخامسة

بعنوان بعض الأبعاد الإجتماعية لبرامج التخصيصية. دراسة فى بناء القوة لتنظيم صناعى مصرى.

اهتمت هذه الدراسة بابرار الأثار التى تركتها عملية التحول إلى القطاع الخاص على التنظيمات الصناعية فى العديد من النواحى الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية، ويعد بناء القوة واحد من اهم الأبعاد التى ركز عليها الباحث. حيث أهتم بابرار ملامح بناء القوة داخل التنظيمات الصناعية فى ظل خضوعها لسيطرة القطاع الخاص وذلك من خلال مقارنة ملامح هذا البناء بمثيلة قبل برنامج التخصيصية. وفى ضوء ذلك استهدفت الدراسة تحقيق عدة أهداف على النحو التالى:

١- الكشف عن ملامح بناء القوة داخل التنظيمات الصناعية فى ظل خضوعها لمليكة القطاع الخاص. وقد سعى الباحث نحو تحقيق هذا الهدف من خلال ثلاث اجراءات أساسية تمثلت فى تحديد مكانة كل من العمال والإدارة والبناء النقابى فى علاقات القوة داخل أحدى التنظيمات الصناعية التى تم تحويل مليكتها.

٢- الكشف عن اثر عملية تحويل مليكة التنظيم الصناعى على الأبعاد الاجتماعية داخلية وذلك من خلال كشف أثر هذه العملية على العلاقات الاجتماعية التى تسود التنظيم، بالإضافة إلى أثر هذه العملية على اتجاهات العمال نحو مختلف موضوعات العمل.

٣- الكشف عن أهم التغيرات التى لحقت بالجوانب الاقتصادية للتنظيم من جراء تطبيق الخصخصة، وقد سعى الباحث إلى تحقيق هذا الهدف من خلال كشف

التغيرات التي لحقت ببعض الجوانب الاقتصادية مثل أجور العمال والحوافز وحجم إنتاج التنظيم والخدمات التي تقدم للعمل.

٤- إلقاء الضوء على أهم المشكلات التي واجهت العمال بعد تحويل ملكية التنظيم الصناعي.

٥- محاولة استشراف رؤية العمال لمستقبلهم ومستقبل التنظيم في ظل الخضوع للملكية الخاصة.

وفي ضوء الأهداف السابقة اثارَت الدراسة التساؤلات التالية:-

١- ما هي الملامح العامة التي تميز بناء القوة داخل التنظيمات الصناعية في ظل خضوعها لسيطرة القطاع الخاص عند مقارنتها بالحالة السابقة عن تطبيق برنامج التخصيصية؟

٢- ما هي الآثار التي أحدثتها عملية التحويل إلى القطاع على علاقات واتجاهات العمال داخل التنظيم؟

٣- ما هي الآثار التي أحدثتها عملية التحول إلى القطاع الخاص على الأبعاد الاقتصادية والتنظيمية داخل التنظيم؟

هذا وقد قام الباحث بتطبيق دراسته الميدانية على إحدى الشركات التي تم تحويل ملكيتها عبر برنامج الخصخصة المصري، حيث قام بدراسته عينة من عمال الشركة بلغت نسبتها ٢٠% من جملة مجتمع البحث، وقام الباحث باستخدام أكثر من منهج واداة في الحصول على البيانات، مثل المنهج المقارن ومنهج المسح الاجتماعي بالعينة، هذا بالإضافة إلى أداة الاستبيان ودراسة الحالة والمقابلة.

قد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج على النحو التالي:

١- اتسم بناء القوة في ظل خضوع التنظيم لسيطرة القطاع الخاص بالتركيز الشديد في يد الإدارة العليا، حيث انفردت هذه الإدارة بقمة بناء القوة داخل التنظيم في حين حرمت باقى اطراف علاقات القوة من عمال والنقابة من ممارسة اي أدوار وتعبير عن قوتها داخل التنظيم.

٢- ان تحويل ملكية التنظيم أدى تغير في اتجاهات العمال داخل التنظيم نحو العمل ونحو دور العمل النقابي، حيث اتسم موقف العمال من العمل بالسلبية

وعدم الرضا كذلك نحو العمل النقابي وهو الأمر الذى يختلف كلية عن الفترة التى سبقت تحويل ملكية التنظيم

٣- بتحويل ملكية التنظيم حدث تحول فى علاقة العمال بالإدارة العليا، من علاقة جيدة وحسنة فى الفترة التى سبقت عملية التحويل إلى علاقة سيئة بعد عملية التحويل.

٤- ان تطبيق برنامج الخصخصة أدى إلى وقوع العديد من المشكلات، اغلبها يتعلق بالخدمات التى يحصل عليها العمل ونظام العمل.

٥- أن نظرة العمال نحو مستقبلهم ومستقبل التنظيم فى ظل الخضوع للقطاع الخاص أتسم بالتشاؤم.

مراجع الفصل الثاني والثالث

- ١ عبد الرؤف الضبع، قراءة نقدية فى عناوين الرسائل المجازة فى مجال علم الاجتماع ١٩٦٠: ١٩٩٠، دار ميرت للنشر، القاهرة ١٩٩٩.
- ٢ Miller & Form , industrial Sociology , N. Y 1964.
- ٣ لبيب السعيد، العلاقات العمالية الإنسانية فى المجتمع الحديث، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة القاهرة ١٩٦٠
- ٤ زيدان عبد الباقي، أسس التدريب المهني الصناعي فى مصر، نشأته وتطوره وآثاره الاجتماعية، مع دراسة تطبيقية على مراكز التدريب المهني بوزارة الصناعة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة القاهرة ١٩٦٠
- ٥ محمد خيرى محمد على، علاقة المجتمع الصناعي بظاهرة الجريمة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الاسكندرية ١٩٦١
- ٦ فاروق محمد العادلى، حركة التصنيع بمدينة الخرطوم وآثارها فى الحياة الاجتماعية للعمال، رسالة ماجستير، كلية الآداب جامعة الاسكندرية ١٩٦٤
- ٧ عبد الحميد محمد عبد اللطيف، التصنيع ومشكلات الأسر العمالية، دراسة اجتماعية فى مدينة القاهرة، رسالة ماجستير، كلية الآداب جامعة عين شمس ١٩٦٤
- ٨ السيد محمد الحسينى، الآثار الاجتماعية للحراك المهني مع دراسة ميدانية على عمال الصناعة، رسالة ماجستير، كلية الآداب جامعة القاهرة ١٩٦٨
- ٩ إبراهيم أبو الغار، الآثار الاجتماعية للتصنيع فى الجمهورية العربية المتحدة، رسالة ماجستير، كلية الآداب جامعة القاهرة ١٩٦٨

- ١٠ يحيى شحاته، العوامل الاجتماعية والثقافية المؤثرة فى حجم الأسرة بين العاملين فى الصناعة، رسالة ماجستير، كلية الآداب جامعة عين شمس ١٩٦٩
- ١١ على عبد الرازق جلى، القيادة والكفاية الإنتاجية فى المصنع، دراسة سوسولوجية، رسالة ماجستير كلية الآداب جامعة الاسكندرية ١٩٧٠
- ١٢ السيد عبد العاطى السيد، الآثار الاجتماعية والاقتصادية للتصنيع فى المجتمع المحلى، رسالة ماجستير كلية الآداب جامعة الاسكندرية ١٩٧١
- ١٣ جبارة عطية جبارة، سوسولوجية العلاقات الإنسانية فى المصنع، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير كلية الآداب جامعة الاسكندرية ١٩٧١
- ١٤ سلامة أحمد الشواف، دراسة تجريبية عن أثر العلاقة الإنسانية فى المؤسسات الصناعية على الإنتاج، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧١
- ١٥ السيد على شتا، التغير العمالى الاجتماعى فى المجتمع الاشتراكى، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧١
- ١٦ طلعت إبراهيم لطفى، العوامل الأسرية المؤدية إلى تغير العمال فى المجال الصناعى، دراسة ميدانية اجتماعية لإحدى وحدات الإنتاج فى مصر، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٣
- ١٧ محمد عباس إبراهيم، مدينة كيما الصناعية بأسوان، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٧٥
- ١٨ مایسة محمد الأفندى، بناء القوة وعلاقاته بالكفاءة الإنتاجية، دراسة سوسولوجية لأحد مصانع الشركة الشرقية للدخان، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٥

الفصل الثالث: التنظيم الصناعي في ضوء الدراسات الميدانية

- ١٩ اعتماد محمد علام، التنظيم الاجتماعي في المصنع الحديث، دراسة اجتماعية لصناعة الدواء، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٤
- ٢٠ وهيب زكى مخائيل، العلاقة بين التوافق والإنتاج في المجال الصناعي، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٥
- ٢١ أسعد محمد الكريمي، التحليل البنائي الوظيفي للجامعات، دراسة على عينة الجماعات الصناعية، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٥
- ٢٢ عبد الفتاح الششتاوى، أثر الصناعة في القرية المصرية مع بحث ميداني لتوطين صناعة الكتان في قرية شبراملى بمحافظة الغربية، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٥
- ٢٣ بركيسة طه ياسين، حجم الأسرة وعلاقته بالكفاية الإنتاجية، دراسة ميدانية على عمال مصنع الغزل والنسيج، رسالة ماجستير كلية الآداب بالمنيا جامعة أسيوط، ١٩٧٦
- ٢٤ السيد حنفى عوض، العوامل الاجتماعية المرتبطة باصابات العمل، دراسة ميدانية بين عمال مصانع الملابس، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٦
- ٢٥ أحمد كمال الشافعى، البناء الاجتماعي للمصنع وأثره على الإنتاج، بحث ميدانى فى شركة النصر للسيارات، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٦
- ٢٦ كمال عبد الحميد الزيات، النظرية الاجتماعية فى علم الاجتماع المهنى، دراسة تحليلية نقدية، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٧

- ٢٧ عبد الله الصادق إبراهيم، الآثار الاجتماعية للتنمية الصناعية فى ميت
غمر، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة القاهرة ، ١٩٧٧
- ٢٨ سوزان احمد أبو رية، العلاقات بين العمال والإدارة فى مجتمع
المصنع، دراسة اجتماعية فى ضوء نظرية الفين جولدنر مع تطبيق
مصنع مصرى، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٨
- ٢٩ عفاف إبراهيم عبد القوى، مقومات التكيف الاجتماعى للعمال فى بيئة
عملهم وآثارها على الكفاية الإنتاجية، مع دراسة ميدانية لقياس درجة
تكيفهم الاجتماعى لعينة من عمال الإنتاج بقطاع الصناعة، رسالة
ماجستير كلية الآداب، جامعة القاهرة ، ١٩٧٨
- ٣٠ ملك محمد محمود حسن، أثر التصنيع على التغير العلاقات الأسرية فى
المجتمع الريفى، مع دراسة ميدانية للبيئة المحلية بالمصنع، رسالة
ماجستير كلية الآداب، جامعة المنيا، ١٩٧٩
- ٣١ عبد الرحمن عبد المقصود النعمانى، أثر التصنيع على الحراك
الاجتماعى لعمال الغزل والنسيج، دراسة سوسيوولوجية على عمال
شركة مصر بشبين الكوم للغزل والنسيج، رسالة ماجستير كلية
الآداب، جامعة المنيا، ١٩٨٠
- ٣٢ مديحة أحمد عباده، التصنيع وتأثيره المجتمع المحلى بمدينة سوهاج،
كلية الدراسات الإنسانية، جامعة الأزهر، ١٩٨٢
- ٣٣ إبراهيم زكى فيداوى، التصنيع وأثره على تغير أساليب التنشئة
الاجتماعية فى الأسرة الريفية، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير كلية
الآداب، جامعة أسيوط، ١٩٨٣
- ٣٤ محمد عبد العزيز الدياصى، المدخل السوسيوولوجى لدراسة جماعات
العمل الصغيرة مع تطبيق نظرية لونارد سايلز على المصنع المصرى،

- رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٨٣
- ٣٥ سامية خضر صالح، تغيب المرأة العاملة وآثره فى الكفاية الإنتاجية، دراسة سوسولوجية، فى محافظة القاهرة، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٨٣٥
- ٣٦ شحاته السيد صيام، نمط الإدارة العليا والصناعة فى المصنع ١٩٥٢: ١٩٨٠، دراسة تتبعية لمفهومي الثقة والخبرة، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٨٤
- ٣٧ عزة أحمد عبد المجيد صيام، تغيير بناء القوة فى التنظيمات الصناعية المصرية، رسالة ماجستير كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٨٤
- ٣٨ أبو السعود إبراهيم، الأنماط الثقافية لعمال الصناعة وآثارها على إحداث التغيير الاجتماعى، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ١٩٨٥
- ٣٩ حنفى محروس حسنين، التكيف الاجتماعى لدى عمال الصناعة وآثره على البناء التنظيمى، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ١٩٨٥
- ٤٠ على عبد المنعم مراد، التصنيع والبناء الاجتماعى، دراسة ميدانية للآثار التصنيع فى مدينة إدكو، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٨٦
- ٤١ عبد الفتاح إبراهيم متولى، تحليل سوسولوجى لظاهرة الإنتماء للعمل، مع دراسة تطبيقية على صناعى الحديد والصلب المصرية، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٨٦
- ٤٢ يحيى أنسى الاسكندرانى، الظواهر الاجتماعية المصاحبة للتصنيع فى المجتمع المحلى، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الزقازيق، ١٩٨٦

- ٤٣ رقية عبد اللاه محمد، أثر القيم الريفية على تغير دور المرأة الريفية والعمالة فى المصنع، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ١٩٨٧
- ٤٤ خالد البدر اوى محمد، التغيرات الاقتصادية والمعمارية والعلاقات بين الطبقة الوسطى والطبقة العاملة فى التنظيم الصناعي، دراسة على قطاع الغزل والنسيج فى محافظة الدقهلية، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة المنيا، ١٩٨٧
- ٤٥ سامية إبراهيم عبد النبى، القيم والاتجاهات الدينية وعلاقتها بالإنتاج، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ١٩٨٨
- ٤٦ عصام محمود شحاته، العوامل الاجتماعية المؤثرة على اتجاهات الوالدين نحو التعليم الفنى، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة سوهاج، ١٩٨٨
- ٤٧ محمد خير محمد على، علاقة توطين الصناعة بالرفاهية الاجتماعية مع إشارة خاصة إلى شعب الجمهورية العربية المتحدة، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٦٤
- ٤٨ محمد عبد الله أبو على، التنظيم الاجتماعى فى الصناعة، دراسة اجتماعية لصناعة البترول، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٦٨
- ٤٩ محمد على محمد أحمد، النظرية السوسيولوجية للتنظيمات مع دراسة تطبيقية فى مصانع الغزل والنسيج بالاسكندرية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٧١
- ٥٠ فوزية رمضان أيوب، العوامل الاجتماعية المرتبطة بأثر حوافز العمل على إنتاج العمال، مع دراسة ميدانية لعينة من عمال مصنعى النصر

الفصل الثالث: التنظيم الصناعي في ضوء الدراسات الميدانية

- للسيارات ومصر حلوان للغزل والنسيج، رسالة دكتوراه، كلية الآداب،
جامعة القاهرة، ١٩٧٢
- ٥١ السيد محمد الحسينى، الأبعاد التنظيمية والعمليات الاجتماعية، دراسة
تحليلية لبعض المتغيرات الاجتماعية المصاحبة لعمليات التنظيم، رسالة
دكتوراه، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٢
- ٥٢ على عبد الرازق طبى، البناء الاجتماعى للمصنع، رسالة دكتوراه،
كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٧٣
- ٥٣ السيد على شتا، الاغتراب الاجتماعى فى ضوء نظرية التكامل
المنهجي، دراسة لظاهرة الاغتراب فى النسق الاجتماعى للمصنع،
رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٤
- ٥٤ رقية محمد سيد بركات، تماسك الجماعات العاملة فى المصنع وآثرها
فى انتاجيتها، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٤
- ٥٥ وفاء حسين الزمر، آثر العوامل الاجتماعية على نمط الاستهلاك فى
الفئات الصناعية، دراسة نظرية وميدانية لعينة من عمال شركة النصر
للدخان، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٥
- ٥٦ حامد عبد المقصود، مقومات الإنتاج بين العمال فى المصانع، دراسة
اجتماعية فى بعض مصانع القطاع العام، رسالة دكتوراه، كلية الآداب،
جامعة عين شمس، ١٩٧٥
- ٥٧ السيد عبد العاطى السيد، التصنيع والتغير الايكولوجى، دراسة اجتماعية
مقارنة لخصائص أطراف الاسكندرية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب،
جامعة الاسكندرية، ١٩٧٥
- ٥٨ محمود عادل مختار، دراسة سوسيوولوجية للتكنولوجيا وأنماط العلاقات
الاجتماعية فى المصنع المصرى، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة

- القاهرة، ١٩٧٦
- ٥٩ محمد فائق عبد الحميد، التصنيع ودوره فى التنمية الاجتماعية، مع دراسة تطبيقية على منطقتى شبرا الخيمة الصناعية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٦
- ٦٠ عبد المنعم عبد الحى، التصنيع وآثره على أنماط السلوك الاجتماعى للعمال فى ضوء الاتجاهات لميللر وفورم، مع دراسة ميدانية على عينة من عمال شركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٧٧
- ٦١ طلعت إبراهيم لطفى، الديمقراطية الصناعية، دراسة لمدى فاعلية الممارسات الديمقراطية فى مجتمع المصنع، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٧٨
- ٦٢ وفاء حسين الزمر، العوامل الاجتماعية والثقافية المحددة لتخطيط القوى العاملة للتنمية الصناعية، دراسة ميدانية لنسق التعليم الثانوى، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ١٩٨٠
- ٦٣ جبارة عطية جبارة، الاعلام وآثره فى العلاقات الإنسانية فى المصنع، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٨٠
- ٦٤ ثنية محمد عبد الله، آثر الروح المعنوية فى تكامل مجتمع المصنع، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٨٠
- ٦٥ السيد حفى عوض، التنظيمات النقابية العمالية وعلاقتها بمشكلات العمل، دراسة ميدانية بين أعضاء اللجان النقابية فى بعض المؤسسات الصناعية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة عين شمس، ١٩٨٠
- ٦٦ ثروت أسحق عبد المسيح، آثر التصنيع والتحصير على البناء الاجتماعى فى المجتمعات الصغيرة، دراسة أنثربولوجية بجزيرة معوقات الذهب فى محافظة الجيزة، رسالة دكتوراه، كلية الآداب،

- جامعة عين شمس، ١٩٨٠
- ٦٧ اميل جورج قلدس، دور نظرية التنظيم في تطوير الإطار النظرى والمنهجى فى علم الاجتماع الصناعى، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة الاسكندرية، ١٩٨١
- ٦٨ بركيسة طه يس، أثر عمليات الاتصال على الكفاية الإنتاجية لعمال المؤسسات الصناعية فى ضوء النظرية الكلية، دراسة تطبيقية على مصنع الغزل والنسيج ببنى سويف، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة المنيا، ١٩٨١
- ٦٩ محمد سيد حافظ فرحات، العلاقة بين التصنيع والتحضر فى المجتمع المصرى، دراسة اجتماعية تاريخية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة سوهاج، ١٩٨٤
- ٧٠ جابر عوض سيد حسن، التكنولوجيا والعلاقات الاجتماعية بين جماعات الصيادين، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ١٩٨٧
- ٧١ عبد الرؤف الضبع، التكنولوجيا والتغير الاجتماعى، دراسة ميدانية مقارنة بين الريف المصرى والجزائرى، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة أسيوط، ١٩٨٧
- ٧٢ سوزان أحمد أبو ريه، الاحراك لدى عمال الصناعة، دراسة ميدانية بأحد المصانع المصرية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة المنيا، ١٩٨٨
- ٧٣ عفاف إبراهيم محمد عبد القوى، الفاعلية التنظيمية بمعوقتها الاجتماعية والسلوكية مع دراسة ميدانية فى تنظيم صناعى مصرى، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة المنيا، ١٩٨٩
- ٧٤ سعدى عثمان محمد، دور التصنيع فى تنمية المجتمع المحلى، دراسة

- ميدانية لدور مصنع كيما بمدينة أسوان، رسالة دكتوراه، كلية الآداب،
جامعة أسيوط، ١٩٩٠
- ٧٥ على عبد المنعم محمد مراد، الصناعات البيئية والتغير البناء الاجتماعي
للقرية المصرية، دراسة ميدانية بقرية مصرية، رسالة دكتوراه، كلية
الآداب، جامعة المنيا، ١٩٩١
- ٧٦ زكريا محمد فوده، التغير الاجتماعي وتطور الحركة النقابية فى
المجتمع المصرى، دراسة تحليلية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة
عين شمس، ١٩٩١
- ٧٧ ل. ليونتييف، الاقتصاد السياسى، أسئلة وأجوبة، ترجمة محمد رشاد
الحملاوى، القاهرة، دار الثقافة الجديدة (بدون تاريخ) ص ٢٨.
- ٧٨ عبد الله محمد عبد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، الاسكندرية، دار
المعرفة الجامعية، ١٩٩٤، ص ١٦٦.
- ٧٩ السيد الحسينى، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، مرجع سابق، ص
٤١.
- ٨٠ Bernard Barber, Social Stratification. Acomparat of
structure and process , New York: Marcourt Brace,
1967 , P.53.
- ٨١ فاروق يوسف أحمد، القوة السياسية. اقتراب واقعى من الظاهرة
السياسية، القاهرة، مكتبة عين شمس، ١٩٧٩، ص ٣٦.
- ٨٢ D. Gvishiani , Organization and Management.
Sociological Analysis of western theories , Moscow:
progress publisher. 1972 , p.49.
- ٨٣ سعيد مرسى بدر عملية العمل. مدخل فى علم الاجتماع الصناعى،
الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٩٢، ص ٦٨
- ٨٤ السيد الحسينى، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، مرجع سابق، ص

- ص ٤٠-٤١
- ٨٥ محمد على محمد، تاريخ علم الاجتماع. الرواد والاتجاهات المعاصرة، الطبعة الثانية، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٨٣، ص ١٣١
- ٨٦ محمد سعيد فرج، دراسات فى المجتمع المصرى، الاغتراب عن العمل، الاسكندرية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٦، ص ٣٦.
- ٨٧ السيد الحسينى، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، مرجع سابق، ٤٢.
- ٨٨ عبد الهادى الجوهري. علم أجتتماع الأدارة، دار المعارف ١٩٨٠-ص
ص ٢٥ : ٢٨
- ٨٩ السيد الحسينى. فلسفة التنظيم مرجع سابق ص ص ٤٦ : ٦٥
- ٩٠ المرجع السابق نفس الصفحات.
- ٩١ المرجع السابق نفس الصفحات.
- ٩٢ Percy Cohen , Modern social theory, london heinerman
.1968 , p47
- ٩٣ Warshy Leon , the current state of sociological theory ,
New York: David makay co , 1975 , p.25
- ٩٤ Baak Wighte , concept of the social organization , in
Mason Haire (ed): modern organization theory , New
York: John wiley & sons. 1956, p.30
- ٩٥ ى بويوف، نقد علم الاجتماع البرجوازي المعاصر، ترجمة نزار
عيون السود، دمشق، دار دمشق للطباعة، ١٩٧٤، ص ص ٥٠-٦٢
- ٩٦ Marven Olson , the process of organization , New
York: Holt Renehart & Winston. 1971 , pp.13-32
- ٩٧ D.Martindal , the nature and types of Sociological
theory , London: Routledge & kegan paul. 1970 , p.448
- ٩٨ Morven E.Olson , op cit , p.107

- ٩٩ السيد الحسينى ن النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، مرجع سابق،
ص ٦٢
- ١٠٠ بوتومور، الصفوة والمجتمع، مرجع سابق، ص ص ٧-٨
- ١٠١ السيد الحسينى، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، مرجع سابق، ص
ص ٦٢-٦٣
- ١٠٢ Loyed Worner , the Social of Modern factory , New
York. New Haven Yale Universty. 1947
- ١٠٣ San Yong , Power Relations in Indesterial Insitutions
in the International economic change , the Far Eastern
Economic Review , Decempae. 1996 , pp39-45
- ١٠٤ Keim Ternal , Mass use of Tecnology of Repot and
Dominant Raletion in Jpaneis Factory , Economoic
Journal. No 98. March 1994 , p68
- ١٠٥ Samwel A. BerJ , Privatization and Decision Making
within Formal Insitutions , Journal of Compative
Economics. Vol 21. No296.1997, pp3-55
- ١٠٦ Antonius Gonzalez, Ancres , incentiues and
performange in Sugar sector. Ph. D.
Harvard University, 1997
- ١٠٧ Keenan, Sean Caleman
Seasonal shifts and agregate , Fluctiuation (output) fluctuations. Businers,
Ph.D. New Yourk University, 1997.
- ١٠٨ L I, Jau. Rong
.Price and Trade relations and market, Ph.D. UTAH, State University, 1997
- ١٠٩ HSU, Jin YUH.
Alate industrial in He hsinchu Scinge. Based.
Taiwan Ph. D. University of Colifornill, 1997.
- ١١٠-السيد الحسينى الابعاد التنظيمية والعمليات الاجتماعية فى تنظيميين
صناعية مصريين ،رسالة دكتوراه، كلية الآداب،جامعة القاهرة ١٩٧٢
- ١١١ مایسة حامد الأفندى بناء القوة فى المصنع وعلاقته بالكفاية الإنتاجية

- رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة عين شمس ١٩٧٥
- ١١٢ عزة أحمد صيام، تغير بناء القوة فى التنظيمات الصناعية المصرية، رسالة ماجستير، كلية الآداب جامعة عين شمس ١٩٨٤
- ١١٣ وحيد سيد أحمد خليف بناء على العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم الصناعي، دراسة بناء على العلاقات الاجتماعية داخل التنظيم الصناعي، دراسة ماجستير، كلية الآداب جامعة طنطا، ١٩٨٧
- ١١٤ ماهر احمد عبد العال بعض الابعاد الاجتماعية برنامج التخصصية، دراسة فى بناء القوة لتنظيم صناعى مصرى. رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة عين شمس ١٩٩٨
- ١١٥- وعاصم الدسوقى كبار الملاك ودورهم فى الحياه السياسية، دار الثقافة، القاهرة، ١٩٧٥
- ١١٦ الجهاز المركزى للبعث العامة والاحصاء، موقف الاتفايح الاقتصادى. ١٩٩٨
- ١١٧ فؤاد مرسى، الرأسمالية تجدد نفسها عالم المعرفة الكويت - ١٩٩٠

الفصل الرابع

البناء التنظيمى للمصنع

يعتبر البناء التنظيمى للمصنع من الموضوعات الأساسية فى علم الاجتماع الصناعى، فدراسته تعطى صورة واضحة للحياة الاجتماعية التى يحياها الإنسان داخل المصنع، والأدوار التى تقوم بها، والجماعات التى ينتمى إليها بكل ثقافتها وسلوكها، وتأثير التنظيم الصناعى على شخصية الإنسان وما يتعرض له من ضغوط فى مواقف العمل المختلفة كما يعتبر البناء الاجتماعى للمصنع أحد العوامل المؤثرة فى إنتاجيته.

الواقع أن مصطلح البناء التنظيمى يتضمن فى العادة النمط الكلى لعلاقات العمل الرسمية أو بعبارة أخرى البناء الهيكلى للمنظمة ويتضمن مكونات البناء التنظيمى أشكال الإدارات والمستويات الرئيسية، ويقسم العمل بين الأفراد، والضوابط المكتوبة لتحديد الواجبات والمستويات ويطلق على مثل هذا التنظيم البيروقراطية، وهى تعنى بإيجاز مجموع العلاقات المعتمدة رسمياً من أصحاب السلطة النهائية، بمعنى أنه يتصف بالاستقرار النسبى لأنماط السلوك فى المنظمة ولا يتغير إلا ببطء. ويكاد يجمع علماء السلوك التنظيمى أن "ماكس فيبر" يعد أول من حاول تقديم نظرية "منظمة شاملة" فى التنظيمات البيروقراطية، ونقصد بذلك الإطار المتكامل الذى يربط كل جوانب التنظيم فى أنساقه الداخلية والخارجية.

مجمل القول أن التنظيم البيروقراطى يتميز بقواعد رسمية معقدة للرقابة والتنظيم، وتقسيم العمل والسلطة والاتصال، هذه العناصر ترتبط بتفاعل الأفراد داخل النسق التنظيمى. مع اختلاف ثقافتهم والهدف من ذلك هو ضبط سلوكهم

نحو غايات محددة فى عملية الإنتاج⁽¹⁾.

إن التوسع فى الصناعة وتوطين بعضها فى كثير من مناطق المجتمع أدى إلى تغييرات متعددة فى بناء المجتمع وفى نوعية العمل، وفى معدلات الهجرة والتفاعلات السكانية، وفى طبيعة المشاكل التى أخذت تفرض نفسها باتساعها ووضوحها على أجهزة الدولة وعلى المشتغلين بعلم الاجتماع فى الجامعات ومراكز البحث العلمى.

إن الاهتمام بدراسة الموضوعات الجديدة الناجمة عن التصنيع، ولا تزال غير متكافئة مع الاهتمام الذى يجب أن يوجه إليها، ومع ذلك فثمة جهود علمية تبذل فى هذا الصدد يمكن أن تؤدى فى نهاية الأمر إلى إثراء علم الاجتماع الصناعى فى بلادنا، وخاصة بالدراسات الميدانية التى تجرى فى مجتمعات المصانع أو فى المجتمعات المحلية التى تأثرت مباشرة بالتصنيع⁽²⁾.

إن أنساق التنظيم الإدارى والفنى والانتظامية فى حالة اعتماد متبادل من حيث أدائها لوظيفتها، وأنها تتكامل مع بعضها لتشكل البناء التنظيمى ونظراً لأن التنظيم يتعامل مع البيئة المحيطة به حيث يستورد منها موارد ويصدر إليها خدماته فإنه بذلك يشكل نسقاً مفتوحاً من حيث تفاعله مع أنساقه الفرعية ومع البيئة المحيطة به، وما نعينه بالاستيراد هى المدخلات المرتبطة بالموارد أما الصادرات فهى المخرجات المرتبطة بخدمات التنظيم لأعضائه، والبيئة المحيطة به، وبقدر ما تكون عمليات التنظيم الموجودة بين مدخلات ومخرجات متكاملة، وبقدر ما يكون التنظيم قادراً على توظيف موارد، تتحقق له الفاعلية فى تحقيق أهدافه المعلنة وأهدافه الكامنة التى تدعم أهدافه الرسمية وتساعد التنظيم على تحقيق توقعات المجتمع منه⁽³⁾.

النسق الاجتماعي الفني في دراسة التنظيم: -

تكشف النظرة المدققة في تراث التنظيم عن وجود اهتمام معين بدراسة الجوانب التكنولوجية في التنظيم. ويعكس هذا الاهتمام بصفة عامة مدى تأثير نمط التكنولوجيا السائد في التنظيم على بناء التنظيم والعلاقات السائدة فيه. ولقد قدم علماء التنظيم الأمريكيون محاولات في هذا الاتجاه. مكنت بعض العلماء البريطانيين بعد ذلك من تطوير مفهوم النسق الاجتماعي الفني.

ففي ١٩٥٩م قدم وليام فوت وايت Whyt إطاراً نظرياً حاول فيه الربط بين العلاقات الإنسانية والأبعاد التكنولوجية. مستعيناً بإطار تطوري كان جورج هومانز Homans قد طوره في أحد مؤلفاته، بعد استقراء ثلاث دراسات إمبريقية أجريت في مجال التنظيم هي التفاعل، والنشاطات، والعواطف، وحينما استخدم وايت هذه المفاهيم كشف عن علاقتها المتبادلة وتساندها، ثم كشف بعد ذلك عن علاقتها جميعاً ببيئة التنظيم التي تشمل فيما تشمل التكنولوجيا.

ولقد منح وايت التكنولوجيا أهمية خاصة في دراسة التنظيم فلم يكتف بالاستعانة بها في تفسير نشاطات التنظيم، بل استخدمها أيضاً في تفسير التفاعل و العواطف السائدة فيه ذاهباً إلى أن نظام خط التجميع Assembly. Line يؤدي إلى ظهور عواطف سلبية نحو الإدارة والشركة عموماً ثم كشف بعد ذلك على مزايا نظام الإنتاج المستند إلى جماعات العمل. وهي جماعات تشترك عموماً في مواقف عمل وحده وظروف اقتصادية متشابهة، وتتخذ عادة مواقف موحدة في علاقتها بالإدارة والنقابة⁽⁴⁾.

ظهر مفهوم النسق الاجتماعي الفني من اعتبار مؤداه أن نسق الإنتاج يتطلب من ناحية تنظيمياً تكنولوجياً، كالمعدات وتخطيط العملية-كما يتطلب من ناحية أخرى تنظيمياً للعمل يربط بين القائمين بتنفيذ الأعمال الضرورية، ذلك أنه

على الرغم من أن الحاجات التكنولوجية قد تحدد أحياناً نموذج تنظيم العمل، إلا أن لهذا التنظيم خصائص اجتماعية وفنية منفصلة تماماً عن التكنولوجيا، إن النسق الاجتماعي الفنى يجب أن يشبع كل الظروف المالية للصناعة التى هى جزء منه. إن لهذا النسق أبعاداً اجتماعية وتكنولوجية واقتصادية، هذه الأبعاد وإن كانت تبدو وفى حالة من الاعتماد المتبادل إلا أن لكل منها الناحية التى ينقل بها عن الأبعاد الأخرى⁽⁵⁾.

وحيثما نصف التنظيم الاجتماعى فى ضوء مصطلحات ديناميكية فإننا نطلق عليه مصطلح "النسق الاجتماعى Social System" الذى تحتوى مكوناته على البناء الاجتماعى والعلاقات الاجتماعية النموذجية التى تتفق مع بناء الجماعة والتى تعمل من أجل أهداف اجتماعية. وتختلف الأنساق الاجتماعية فيما بينها وتفاوت من حيث الكثافة فبعضها يشتمل على فردين أو ثلاثة كما هو الحال فى الأسرة. والبعض الآخر يشتمل على آلاف أو ملايين من البشر كما هو الحال فى التنظيمات الرسمية كاتحادات العمال أو الدول أو التنظيمات العالمية. وهذا فضلاً عن أنها تختلف من حيث درجة التعقيد فى الشكل أو العلاقات⁽⁶⁾.

ويمكن تتبع أصول الاستخدامات الحديثة للمصطلح منذ رواد التحليل الاجتماعى فى القرن التاسع عشر وبخاصة أوجست كونت، وكارل ماركس، وهيربرت سبنسر، وأميل دوركايم فقد حاول كل منهم أن يطور بطريقة أو بأخرى شكلاً معيناً أو تصوراً خاصاً عن الوحدات الأساسية للأنساق الاجتماعية والعلاقات المتبادلة بين هذه الوحدات، وذلك دون أن يستخدم اصطلاح النسق الاجتماعى ذاته. وهكذا لاحظنا أن وحدات المجتمع أو عناصره الأساسية التى عالجها ماركس فى نظريته عن المجتمع الرأسمالى هى الطبقات الاجتماعية الاقتصادية، والعلاقات بين هذه الطبقات التى تعكس طبيعة السلطة السياسية

الاقتصادية، أما أكثر الصياغات انتشاراً أو تأثيراً فهي تلك التي قدمها تالكوت بارسونز وظهرت في مؤلفه بناء الفعل الاجتماعي عام ١٩٣٧ ثم تطور بعد ذلك في مقالاته ومؤلفاته اللاحقة.

كما اهتم العديد من علماء التنظيم بتحليل التنظيمات على أنها بناءات أو أنساق مفتوحة، ولقد ظهر ذلك بوضوح في تميز ما يعرف بين النسق المفتوح والنسق المغلق في دراسة التنظيمات في أعمال (الفن جولدنر) (A.Gouldner) فلقد ميز بين العقلانية والنسق الطبيعي في كتابة التحليل التنظيمي، ويوضح أن نموذج النسق الطبيعي ينظر للتنظيم ككل طبيعي، أو كنسق يعمل على تحقيق الأهداف وسد جميع متطلبات التنظيم، والعمل على ملائمة التغيرات الخارجية للتنظيم. فيعتبر مدخلاً مهماً بمعرفة التداخل بين البناءات التنظيمية، وعلاقتها الداخلية والخارجية حتى يعكس الصورة الواقعية لطبيعة تلك العلاقات أو الأنشطة.

ولقد أشار (جولدنر) لأثر العوامل البيئية على التنظيمات وإن كان لم يحل هذه الفكرة بشكل كافٍ. ولربما ظهرت بصورة أكثر وضوحاً في تحليلات (ميشيل كروزيه M. Crozier) ودراسته لهيئتين تنظيميتين حكوميتين في فرنسا. كما ظهرت أيضاً في تحليلات دراسات إمبريقية مثل دراسة كل من (إيفان Evan) و(لاتويك Litwak) وهيلتون (Hylton) وغيرهم.

ولقد تطور استخدام النسق المفتوح في تحليل التنظيمات من قبل كل من (كارتر وكاهن Katz , Kahn) في كتابهما المعنون (علم النفس الاجتماعي في دراسة التنظيمات)، حيث توصلا لعديد من العناصر الهامة التي توضح طبيعة تلك التحليل منها:-

١- أهمية الطاقة. حيث توضح أهمية الإمدادات الجديدة للأنشطة والطاقة

بالاعتماد على كل من الأفراد والمواد الخام، هذه الطاقة تكون مصدرها التنظيمات الأخرى والبيئة الخارجية المحيطة به.

٢- ضرورة اختيار أسلوب العمل الملائم داخل نسق التنظيم، مع أهمية وجود علاقة بين هذا العمل وطبيعة كل من التنظيم والأفراد معاً.

٣- الإنتاج يعتبر مصدراً هاماً بالتنظيم وأحد عناصره الأساسية التي ترمى إليها الأهداف.

٤- إدراك حقيقة الأنساق التنظيمية باعتبارها بناءات تتأثر بالأحداث والتغيرات الخارجية للبيئة عموماً هذا بالإضافة إلى تحليلهم وتقديرهم ولأهمية طبيعة الاستهلاك ونوعية العرض والطلب، كل ذلك يؤثر في حالات التوازن والاستقرار وديناميكية المظاهر الداخلية بصورة تكون لها إيجابية نحو تحقيق الأهداف التنظيمية⁽⁷⁾.

ويؤكد بارسونز على ضرورة وضع نظرية منهجية عامة للسلوك البشرى، وهو يعتبر وضع نظرية مجردة دليلاً أساسياً على خضوع أى علم من العلوم، ذلك هو أن مثل هذه النظرية تسير الوصف، والتحليل والبحث الإنبيريقي، ويؤكد بارسونز أن هذه الأهداف تتطلب إطاراً مرجعياً عاماً (مثل المكان الثلاثي الأبعاد، والقوة فى الميكانيكا) وتستدعى منا فهم بناء النسق النظرى فى حد ذاته⁽⁸⁾.

على الرغم من أن بارسونز لم يقدم نظرية عن التنظيم إلا أن إسهاماته الرائعة فى دراسة الأنساق الاجتماعية أضفت الكثير من الأبعاد إلى التعريفات الكلاسيكية للتنظيم. وقد عرض بارسونز رؤيته للتنظيمات فى مقالتيه الشهيرتين وأوضح من خلالهما أن التنظيم نسق اجتماعى له اتجاه أساسى هو تحقيق هدف ما أو مجموعة أهداف. وأن هذا الاتجاه يمثل ثمة أساسية من سمات التنظيم كما

الفصل الرابع: البناء التنظيمى للمصنع

يشمل فى الوقت ذاته جانبين أولهما العلاقات الخارجية التى تشير إلى علاقة التنظيم بالمجتمع، والثانية البناء الداخلى للتنظيم كمنسق اجتماعى كما يتصف التنظيم بالتكيف لكونه نسقاً اجتماعياً يواجه أربعة متطلبات أساسية تشير إليها النظرية العامة للأنساق.

والمطلبات الأساسية هى:

- ١- التكيف مع الظروف المحيطة بالنسق.
 - ٢- تحقيق الهدف.
 - ٣- التكاملية بين المكونات الفرعية للنسق الأكبر.
 - ٤- الكمون ويشير هذا المطلب إلى مطلبين أساسيين أولهما تدعيم النمط ويتعلق بمدى الانسجام بين أدوار الفرد داخل التنظيم والأدوار التى يؤديها خارج نطاق التنظيم، وثانيهما يشير إلى احتواء التوترات التنظيمية واستيعابها ويتحقق ذلك من خلال ضمان وجود دافعيه كافية لدى الفرد لكى يستطيع أداء مهامه التنظيمية⁽⁹⁾.
- وفيما يلى استخلاص لأهم العناصر، التى ضمنها بارسونز فى تعريفه للتنظيم والتى تظهر مهارته فى تطبيق نظريته الفعل ونظرية النسق الاجتماعى على التنظيم.

١- رؤية التنظيم كمنسق اجتماعى يضيف بعداً اجتماعياً هاماً للتعريف يتمثل فى تكوين النسق من أنساق فرعية متباينة كالنسق الفنى، والنسق الإدارى، والنسق المؤسسى. وأن الأنساق الفرعية تتكامل فيما بينها كما ترتبط بالمجتمع الأكبر من أجل تحقيق أهداف التنظيم.

٢- المعالجة المتميزة لبارسونز لمشكلة السلطة والقوة فى التنظيم كطاقة

دفاعيه لتعبئة الموارد التنظيمية لتحقيق الأهداف التنظيمية.

٣- الاهتمام الأكبر بدراسة العلاقة بين التنظيم والمجتمع من المنظور الثقافي - بينما أغفل دراسة تأثير بعض العناصر التنظيمية الأساسية كطبيعة العملية الإنتاجية والتباين في الترتيب البنائى للتنظيم⁽¹⁰⁾.

ويرى بارسونز أن طبيعة الفعل الاجتماعى نقطة البداية الأساسية فى دراسة النسق الاجتماعى الذى يمكن رؤيته من جانبيين أولهما مشكلة النظام الاجتماعى أو طبيعة القوى التى تعمل على إيجاد أشكال مستقرة نسبياً للتفاعل والتنظيم الاجتماعى، وما يمكن أن يصاحب ذلك من تغيرات فى النظام العام وثانيها محاولة تطوير مفاهيم مجردة للنسق الاجتماعى ضمن إطار نظرى مرجعى لتوقعات الفاعلين فى المواقف الاجتماعية العديدة، ومن خلال رؤية من خارج التنظيم للعوامل الرئيسية التى تحكم النسق الاجتماعى⁽¹¹⁾.

وانطلق بارسونز فى رؤيته التحليلية من وجهة نظر نظامية ثقافية فالطابع النظامى الذى تتخذه القيم فى سياق أداء الوظائف يجب أن يتسق مع قيم المجتمع بصفة عامة، وأن القيم التنظيمية هى التى تمنح أهداف التنظيم الشرعية من خلال التزام التنظيم بالوفاء بالمتطلبات الوظيفية للنسق الأكبر، وتسهم فى إعطاء التنظيم أسبقية أهدافه عن أهداف أنساق الفرعية المختلفة وأشار بارسونز إلى أنه لكى يحقق التنظيم أهدافه كنسق اجتماعى ووظائفه أن يضمن تحقيق أربعة متطلبات أساسية يرتبط إثنان منها هما التكامل والكمون (أو المحافظة على النمط وإحتواء التوترات) بالبيئة الداخلية للنسق ويرتبط الاثنان الآخران وهما التكيف والموائمة وإنجاز الهدف بالبيئة الخارجية.

أ- التكامل بين هذا المطلب تأسيس مستوى من التضامن داخل النسق حتى يتمكن من أداء وظيفته كما ينبغى. فقد أولى بارسونز التكامل

الفصل الرابع: البناء التنظيمى للمصنع

اهتماماً خاصاً من خلال تحليلاته لتوازن النسق وتغيره البنائى فى ظل حالة التوازن الدينامى الذى يعتبر حجر الزاوية فى التحليل الوظيفى.

ب- الكمون أو المحافظة على النمط واحتواء التوترات، يشير المحافظة على النمط إلى مشكلة التطابق بين نوعى الأدوار التى يؤديها الفرد داخل التنظيم وخارجة. وتتطلب المطابقة وجود آليات تحقق الانسجام بين التوقعات داخل التنظيم وخارجة. بينما يشير (احتواء التوترات) إلى العمليات التى تؤكد على وجود إنتمائىة الفرد ودافعية لتأدية ما يكلف به من أدوار أو مهام تنظيمية.

ج- تحقيق الأهداف ويشتمل هذا المطلب على التنسيق بين الأنشطة لإنجاز الأهداف التنظيمية. ويتوقف تحقيق الأهداف على ملائمة الوسائل للأهداف ويتضمن هذا المطلب عملية صنع القرار والمعايير المنظمة لها.

د- التكيف أو الموائمة يعتبر التكيف مطلباً مستمراً يتم من خلاله تدبير متطلبات التنظيم من موارد بشرية ومادية ومهارات متنوعة تعد ضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية وذلك من خلال التفاعل بين التنظيم والبيئة الخارجية.

كما صنف بارسونز الأنساق الفرعية داخل النسق التنظيمى الكلى إلى ثلاثة أنساق أساسية. الأول "النسق الفنى" الذى يختص بالنشاطات ذات الطبيعة الفنية والتى تهتم فى إنجاز أهداف التنظيم بشكل مباشر والثانى النسق الإدارى الذى يختص بالشئون الداخلية للتنظيم من حيث تدبير الموارد البشرية والمادية وتسويق المنتج. ويربط هذا النسق بين النسق الفنى والبيئة المباشرة.

والنسق الثالث هو النظامى الذى يختص بالربط بين النسقين الفنى

والإدارى فى علاقاتهما بالبيئة الخارجية. ويكشف هذا التصنيف عند بارسونز عن حقيقة أساسية مؤداها أن لكل نسق فرعى وظائفه التى يؤديها ويتضمن ترتيبات بنائية يحاول من خلالها مواجهة متطلبات الوظيفة⁽¹²⁾.

إن الدراسة الاجتماعية للمنظمات لا يجب أن تكون ببساطة هى دراسة للأفراد والأعمال ومعانيها أو دراسة الأنظمة، بل يجب أن يتضمن دراسة الجميع. والموضوع الرئيسى فى دراسة التنظيمات هو بدقة التوتر بين الأفعال باعتبارها موضوعات فردية وأهداف ومصالح التنظيمات باعتبارها هيكلاً للضبط والتنسيق الذى يحاول توجيه الأفعال للسلوك لصالح التنظيم كجماعة ونظام⁽¹³⁾.

إن تحليل التنظيمات سواء داخلية من حيث البيئة والعمليات أو خارجية باعتبار أن التنظيم وحدة التحليل يمثل أفضل الوسائل المجدية لتقديم تفسيرات سببية للظواهر والعمليات الاجتماعية كالتدرج والتعليم والانحراف والتغير الاجتماعى على مستوى المجتمع، وذلك من منطلق افتراض نظرى من جانب علماء الاجتماع مفاده أن ما تتعرض له البنية التنظيمية يماثل تماماً ما تتعرض له البنية الاجتماعية. للمجتمع الذى يحتوى التنظيمات داخلية.

إن الدور المتميز للإسهامات فى مجال التنظيمات من إثراء النقاش الجدلى بين علماء الاجتماع عند التميز بين الأنشطة المخططة والأنشطة التلقائية حيث تعتبر هذه القضية أهم القضايا الأساسية التى تهتم بها النظرية الاجتماعية نظراً لأنها تقضى إلى قضايا أخرى لا تقل عنها أهمية مثل السلطة حيث نجد من خلال إسهامات علماء الاجتماع تداخلاً بين مفهوم السلطة وتخطيط الأنشطة الاجتماعية.

ومنهجياً نجد أن قضية التوازن بين العناصر العقلية أو الرشيدة والعناصر غير الرشيدة للسلوك الإنسانى تمثل أهم القضايا للحياة العصرية والأفكار

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

المرتبطة بها. كما تمثل في الوقت ذاته جوهر النظرية التنظيمية والتي تدور حولها إسهامات علماء الاجتماع التنظيمي. ويتجلى في هذا الصدد الإسهام الرائع لماكس فيبر فيما يختص بالسلطة وأنماطها الثلاثة، التقليدية، والكارزمية، ثم النمط البيروقراطي للسلطة ويتمثل الدور الحيوي للدراسات التنظيمية في إلقاء المزيد من الضوء على جوانب من قضايا اجتماعية هامة مثل الجماعات الإنسانية وديناميتها الداخلية⁽¹⁴⁾.

إن تحليل التنظيم هو أحد المجالات الهامة لتطوير نظرية متوسطة المدى في العشر سنوات الأخيرة. وترجع هذه الأهمية إلى ثلاث تطورات هي:

الاعتراف بأن التحليل السوسيولوجي للوحدات الكبرى والصغرى، ليس كافياً، طالما أن هناك بناءات تتوسط هذه الوحدات، ولم تدرس بصورة ملائمة على هذين المستويين، واتساع نطاق الاهتمام بالمتغيرات الخاصة بالتحليل الداخلي والخارجي للتنظيمات، كأساس لفحص أوجه تشابه الاختلاف بين تنظيمات العمل وغيرها من التنظيمات. وأخيراً قبول الفكرة القائلة: بأن المدرستين الكلاسيكية، والكلاسيكية الجديدة في علم الاجتماع الصناعي قد عزلتا البناءات الرسمية عن البناءات غير الرسمية، وهما ليس بديلين أحدهما للآخر، إذ أن التنظيم يشتمل عليهما معاً وهو إلى حد ما نسق مفتوح. وإذا كانت بقية فصول هذا القسم خصصت لدراسة جوانب معينة من تنظيمات العمل.

ولقد قامت صياغة فيبر عن النموذج المثالي للبيروقراطية، الأساس الذي نهضت عليه صياغات جديدة في التحليل التنظيمي، وذلك بالرغم من أن كثيراً من نظريات التنظيم لم تجعل فيبر نقطة انطلاق لها. وخضعت أفكار فيبر للنقد من زاويتين: فهناك أولاً ألك الذين درسوا التنظيمات بهدف التعرف على خصائصها البيروقراطية، ومن ثم طوروا نماذج مثالية جديدة عندما لاحظوا أن بناء هذه التنظيمات لا يتسق مع صياغة فيبر. ولقد تبنى هذه الفكرة كل من:

جولدنر Gouldner وكروزيه Crozier وكونستاس Constatس وجيرث Gerth وأما الاتجاه الثانى فهو مقارنة وظائف التنظيم، بذلك الأوصاف التى قدمها فيبر للبيروقراطية، والإشارة إلى أن صياغاته غير مكتملة وغير ملائمة ويتبنى هذا الاتجاه كل من: أيزنشتد Eisenstadt، بلاو Blau وميرتون Merton وبندكس Bendix ووادى Udy⁽¹⁵⁾.

وعندما تتابع تطور النظرية الاجتماعية فى دراسة التنظيمات نجد أنها قامت فى بادئ الأمر على نموذج التنظيم الواحد من خلال دراسة الحالة والنظرة المتعمقة لعملياته الداخلية التى جذبت إليها انتباه علماء الاجتماع، ومن المؤكد أنه مع تطور التنظيم حجماً وكيفاً وتنووعاً فى الأدوار على مختلف المستويات لم يعد منهج دراسة الحالة ملائماً لدراسة الأشكال العصرية والمركبة للتنظيمات التى تمثل شبكة داخل مجال الخدمات العامة، وظهور الشركات متعددة الجنسيات. والتنظيمات الدولية التى لها فروع فى مجتمعات كثيرة، والتنظيمات الاقتصادية ذات المداخل المتعددة والمركبة، فأصبحت الحاجة ماسة لاستخدام مناهج تصف العلاقات بين التنظيمات وعلاقتها بالبيئة المحيطة، فالتنظيم الذى يعمل فى المجتمع الأمريكى يختلف من حيث خصائصه وعملياته وعلاقاته وفاعليته عن فرع التنظيم ذاته الموجود فى مجتمع آخر سواء فى أوروبا أو أفريقيا إذ تؤثر العلاقات العرضية بين التنظيمات والبيئة المحيطة على عملياته وفعاليته. لذلك تطورت مناهج البحث فى دراستها للتنظيمات وأصبح استخدام المداخل المتعددة أو متداخلة التخصصات أفضل من الاعتماد على مدخل متخصص بعينه، كما ظهرت عدة مداخل من تخصصات علمية متباينة فى دراسة التنظيمات ترمى إلى دراسة كيفية تصميم وإدارة الأنساق التنظيمية والعلاقات بينها داخل مجال النشاط الواحد أو بين التنظيمات المختلفة النشاط على المستوى الإقليمى والدولى. حيث تتصارع القيم، وتداعيات ذلك سلبياً على البنية التنظيمية وهذا ما قد أشار إليه

سابقاً كلاً من ماكس فيبر، وبيتر بلاو Blau⁽¹⁶⁾.

ومن الملاحظ أن الاتجاه الذى يتزايد نمواً فى الوقت الحاضر يتمثل فى تأكيد أهمية علم اجتماع التنظيم. واتساع نطاق الاعتراف به كمبدان للدراسة العلمية فى الدوائر الأكاديمية. يرجع ذلك إلى عدة عوامل أهمها.

إن التنظيمات ليست مجرد أجهزة يتم من خلالها إنتاج السلع وتقديم الخدمات بل هى تمثل أنساقاً اجتماعية بالغة التعقيد، ومتعددة النتائج، فالتنظيم هو البيئة التى يقضى فيها قطاع كبير من أفراد المجتمع معظم أوقاتهم كما أن وظيفته الأساسية هى توجيه الطاقة الإنسانية وترشيدها ومن ثم فإن للتنظيمات مكانة حساسة فى المجتمع ومعنى ذلك بعبارة أخرى أن التنظيمات الكبرى تمثل قوة نظامية أساسية فى المجتمع يتعدى نطاق تأثيرها حدود الاهتمامات والمصالح الاقتصادية بحيث أصبحت تؤثر فى تشكيل شخصية الفرد وفى سلوكه بصفة عامة⁽¹⁷⁾.

العناصر التى تتألف منها التنظيمات الاجتماعية:-

أ- الدور الاجتماعى فى التنظيم:-

يعرف الدور عادة بأنه مجموعة التصرفات التى يقوم بها كل فرد فى موقف معين أينما كان هذا الفرد، هذه التصرفات تخضع بالضرورة للظروف الاجتماعية، وبناء عليه فالدور الذى يؤديه الشخص، يقيم نوعاً من الحدود على الأنواع التى يمكن أن يعبر بها عن شخصيته فى موقف معين. وبالنسبة لمفهوم الدور فى التنظيم فإنه يعنى أهمية تقدير العوامل التى تدخل فى شخصية الفرد، من حيث ملاءمتها للمعايير الحالية للتنظيم. وواضح أن دوافع بعض الأفراد واتجاهاتهم تساعد على أن يتلاءموا مع بعض الأدوار بسهولة مع غيرهم، إن للقيام بعملية الأدوار وأثره على شخصية الفرد، فلا توجد شخصية لا تتغير

خلال عملية التكيف، وبناء عليه فالدور يمثل عملية اجتماعية، والشخصية سمه فردية، وهذان المفهومان - أى الاجتماعى والشخصى - يساعدان على علاقة الفرد بالمنظمة، أما علاقة الدور بالشخصية فنجد "دافيد رايزمان" يشير إلى أن بعض مكونات الشخصية تلعب الدور الرئيسى فى المحافظة على البناءات الاجتماعية، والمعنى الذى يود أن يصل إليه "رايزمان" هو أن طبيعة الموائمة بين الشخصية والدور هى حاصل الأمن والثقافة وأن الأفراد معقدون فى طبيعتهم، وأنهم يحتفظون بفرديتهم فى التنظيم. ولكن لا يعنى هذا أن الفرد يسلك فى أغلب أطوار حياته سلوكاً فردياً ولكنه يعمل كعضو فى جماعة تتشابه فيها الأدوار عندما يتقاسمون قيماً مشتركة، وبعبارة أخرى فإنه ينشأ نظام من العلاقات والأمال يربط أفراد الجماعة معاً ويكسبهم شخصية منفصلة ومتميزة عن شخصية أى عضو أو مجموعة أعضاء من بينهم، ولقد أكدت إحدى الدراسات الهامة التى قدمها "كوهن" M.Kohen أن الأفراد الذين يعملون فى منظمات أكثر انضباطاً وتنظيماً يتمتعون بدرجة عالية من الذكاء والتركيز ويكونون أكثر استعداداً لاستيعاب الخبرات الجديدة، وأكثر قدرة على تنظيم أنفسهم ذاتياً من هؤلاء الذين يعملون فى منظمات أقل انضباطاً وتنظيماً⁽¹⁸⁾.

إن طبيعة التنظيم الاجتماعى يمكن أن تجعل منه تنظيماً معيارياً ووظيفياً فى الوقت عينه، وكل من النوعين يوجد فى جميع التنظيمات الاجتماعية، وتظهر المعيارية فى قواعد النشاط الاجتماعى القائمة، وهى ترجع إلى نموذج القواعد المتفق عليها والتى تحدد تقسيم العمل وتأدية الأدوار الاجتماعية، وتضمن أيضاً تقييم الأهداف وتحديد وتنسيق الوسائل والإمكانات المناسبة لتحقيقها.

أما الوظيفة فإنها تبدو فى تداخل وتكيف السلوك الواقعى، وهى لذلك تختلف عن المعيارية التى تبحث عن النموذج. وتتألف الوظيفة من الأدوار

الاجتماعية التي تؤدي فعلاً، وتشير كذلك إلى الأهداف التي يحترمها الناس ويعملون من أجلها⁽¹⁹⁾.

إن الحجة بأن السلوك في التنظيمات تعتمد على أساس تنظيمي وليس على أساس فردي أو تفاعلي لا يعنى منها أن السلوك في التنظيم قد صار مقررًا إلى هذا الحد، وإنما المقصود هنا هو التوضيح بأن العوامل التنظيمية تلعب دوراً هاماً في تقرير كيفية سلوك الفرد في مختلف المواقف، ذلك أن التأثير للعوامل التنظيمية سوف يختلف وفقاً للمواقف، ففي بعض هذه المواقف تكون العوامل التنظيمية هي السائدة، وفي بعضها الآخر، يكون الفرد أو التفاعل هو صاحب التأثير، بل وحتى في حالة السلوك القائم على الفرد أو التفاعل فإن الاعتبارات التنظيمية تلعب دوراً مهماً في هذا الشأن. وعند تناول العوامل التي تسهم في نوع توقعات الدور نجد أن عضو التنظيم ينمو للتمسك بدور آخر، وتعتبر توقعات الدور ذات أهمية حيوية في أى وقت تفاعلي، ويذهب "روبرت كان" وآخرون إلى القول بأن توقعات الدور لدى توقعات أى مجموعة تتقرر بالسياق التنظيمي، بمعنى أن البناء التنظيمي والتخصيص الوظيفي، وتقسيم العمل، ونسق المكافآت الرسمى هي التي تملئ المحتوى الرئيسى لمنصب وظيفي معين، وهي وغيرها من خواص التنظيم نفسه تحدد ما يفترض على شاغل المنصب أن يفعله مع من؟ ولأجل من؟ وعلى الرغم أن عناصر بشرية أخرى هي التي تحدد الافتراض والمكافآت، فإن خواص التنظيم تكون ثابتة ومستقرة بما يكفى لمعاملتها بصورة مستقلة عن الأشخاص ذوو الصفة المعينة في مجموعة الدور.

وبناء على ما يراه "بارسونز" فإن مصطلح الدور يستخدم لوصف مظاهر السلوك التي تنظمها المعايير، أى هي طرائق السلوك التي يلتزمها الناس في أى موقع اجتماعي يوجدون فيه⁽²⁰⁾.

ويعنى مصطلح الدور ضمنا مجموعة من الأساليب المعتادة فى عمل أشياء معينة، أو إنجاز وظائف محددة فى موقف اجتماعى ما. وعندما نشير مثلاً إلى الأدوار المتباينة التى يؤديها أعضاء الأسرة، فإننا نعنى بذلك مجموعة معينة من أوجه النشاط التى يتطلبها وضع الأعضاء المختلفين فى الأسرة. أو الأسلوب المعتاد الذى يمارسون به واجباتهم وحقوقهم. فى علاقتهم بعضهم بالآخر كآباء وأبناء، وأم وزوج وزوجة وقد يتسم هذا بميزات موقفية معينة لأنه قد يشير إلى الأسلوب الذى يستخدم فيه الأب سلطته داخل الأسرة ككل، أو إلى الطريقة التى يتصرف بها فى موقف معين، مثلاً عندما يتعرض طفله لخطر، ولكن المهم هنا هو أنه يوجد هناك قواعد من طبيعة توجيهية فى كل موقف يجد الفرد نفسه فى علاقة فعلية أو محتملة من أعضاء أسرته، ولقد أمكن تفسير هذه الطبيعة التوجيهية لمثل هذه القواعد بأكثر من طبيعة واحدة، فهناك أولاً وقبل كل شئ التوقعات المتبادلة لكل المشاركين فى الموقف المعنى، ونقصد يتوقع الأب أن يطاع، ويتوقع الابن أن يحمى، ولكن هناك أيضاً توقعات الآخرين الذين لا يدخلون مباشرة فى هذا الموقف، وهم كل أعضاء مجتمع ما الذين يشاركون عادة فى آراء معينة مشتركة وأفكار تتعلق بالكيفية التى يمكن أن يكون بها الفرد أباً أو ابناً، والحقيقة أن هذه الآراء والأفكار تختلف من مجتمع إلى آخر ومن جماعة إلى أخرى داخل نفس المجتمع، ولكن يوجد هناك فى كل مجتمع قدر من الإجماع على ما هو مرغوب فيه وما هو مرغوب عنه، وعلى ما هو السلوك الذى يلقى استحساناً وما هو السلوك المستهجن لأى فرد يجد نفسه فى مثل هذا الموقف، وأكثر من ذلك حدد دور الأب فى معظم المجتمعات من خلال مجموعة محددة من الجزاءات والثواب.

وهنا علينا أن ننتقل إلى السؤال الأساسى الذى يعنينا وهو، كيف وإلى أى حد يمكن اعتبار الأدوار وحدات للحياة الاجتماعية وكذلك مكونات أو عناصر

أساسية في المجتمع؟

والفكرة المترتبة على ما قلناه سابقاً هي أن الأدوار عبارة عن مجموعات من قواعد ومعايير السلوك المتعلقة بأوضاع متباينة يشغلها أعضاء المجتمع في علاقتهم بعضهم بالآخر، وفي علاقتهم بالمجتمع ككل، ولقد أمكن تحديد مثل هذه الأوضاع في ضوء النوع (ذكر أو أنثى) العمر (طفل - مراهق - بالغ - شيخ) وفي ضوء المهنة (محامى - طبيب) والنظام أو التنظيم (زواج - عسكري..). وفي ضوء الوظيفة والمهنة (قائد - مدير - منظم - تابع...) وغير ذلك من الأمثلة⁽²¹⁾.

والأدوار الاجتماعية هي وظيفة الفرد في الجماعة التي تحدد سلوكه ومكانته ومركزه ووضعها فيها وفقاً لمعايير الجماعة. ويلاحظ أنه ليس للفرد دور اجتماعي واحد بل تتعدد أدواره الاجتماعية حسب الجماعات المختلفة التي يشارك فيها، ويشير العلماء إلى أن الأدوار تختلف في تعريفها وتحديدها، ففي موقف العمل الرسمي نجد أن الأدوار مرتبطة بعدة مراكز تتناسب مع الوظائف التي يقوم بها الفرد ومناصبها فيها وفي الجماعات غير الرسمية تتصف الأدوار بأنها عامة فليس للفرد دور واحد بل أدوار متعددة⁽²²⁾.

والعلاقات التي تقوم بين الأشخاص تخضع لنظام معين، ومعنى هذا أن كل شخص يرتبط بالآخر بطرق لها مستويات محددة تعتمد في تحديدها على أوضاعهم النسبية، وفكرة الموضع أو المرتبة يستخدمها بصورة منتظمة في حديثنا عن الناس في المجتمع، ولهذا يمكن أن نعرف المركز بأنه الأوضاع أو المراتب التي يتخذها الأشخاص في المجتمع كل إزاء الآخر، والنسق الاجتماعي من هذه الزاوية يمكن اعتباره مجموعة متسلسلة من الأوضاع المحددة التي تربط جميع أعضاء المجتمع.

وفي كل مجتمع نجد "أدواراً ومراكزاً" ولكن أساس تكوينها وصيغها يختلفان من ثقافة إلى أخرى، كما أن مركزاً واحداً يمكن أن يكون له عدة أدوار مختلفة. وفي كل مركز اجتماعي هناك علامات تؤدي إلى قيام السلوك العادي، ومعنى هذا أن الدور ليس مجرد فعل ولكنه في واقع الأمر توقعات للفعل. ذلك لأنه عندما نشترك في أي موقف اجتماعي طبيعي، فإننا نتوقع مقدماً السلوك الذي سوف يصدر عن الآخرين، فإذا أخذنا مريضاً إلى طبيب فإننا نتوقع قبل أن نذهب أنه سيشرح المرض ويصف الدواء، ومن أجل هذا فإننا نقول إن لكل شخص مجموعة من الأدوار والمراكز يقوم بها ويوجد فيها. ويتوقف هذا كله على المضمون الاجتماعي الذي يندمج فيه. فالفرد يمكن أن يكون أباً وابناً في نفس الوقت، طبيباً وعضواً في نادى في نفس الوقت أيضاً. وفي المجتمع الحديث حتى يكون الفرد عضواً في عدة جماعات مختلفة المقاصد، تكون الفرصة سانحة لصراع الأدوار، وكثيراً ما يوجد الفرد في مواقف تثير انفعاله أو تحرجه لأنه قد يوجد في وقت واحد مع مجموعة من الأشخاص المختلفين، كل يتوقع منه سلوكاً مختلفاً⁽²³⁾.

إن أي شخص يلعب العديد من الأدوار خلال حياته دون أن يكون بينها تعارض فالمرأة يمكن أن تلعب دور الأم، والخالة، والعممة، والمدرسة، وعضواً في حزب من الأحزاب، أو هيئة من الهيئات التطوعية. والرجل قد يشغل مركز مدير في مصنع، وعضو نادى رياضي، وعضو في نقابة، وزوج وأب، وما ينتج عن ذلك من حقوق والتزامات⁽²⁴⁾.

ويجب أن نلاحظ أن المركز يتضمن مجموعة من مناطق النظم الاجتماعية وربما كانت القرابة أحد الأسس المهمة في تحديد المركز، وربما كان هذا أيضاً هو الذى قاد الأنثروبولوجيا إلى الدراسة المركزة لاصطلاحات ونظم القرابة البدائية، وما يترتب على هذا الاهتمام من التعرف على أن هذه الأنماط أو

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

التصنيفات القرابية في المجتمعات البدائية، مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالنواحي النظامية الأخرى في المجتمع. وعلينا أن نقرر هنا أن الأنساق القرابية ليست في واقع الأمر إلا أنماط من المراكز والأدوار، وأن استخدام اصطلاح قرابي معين في العلاقات يؤدي إلى تعيين الاتجاه أو إلى تحديد نوع التوقع ومثال ذلك أن عملية الإقدام والإحجام في مواقف الحب تتغير تغييراً تاماً. حين ترفضه فتاة تقدم لها شاب مناسب بقولها لا يمكن أن أكون إلا أختاً لك ... «(25).

لكل فرد في المنظمة وضع أو مركز معين ويتطلب هذا الوضع من الفرد أن يقوم بجملة أنشطة لها صفة الانتظام والتكرار وهذه الأنشطة هي التي يطلق عليها الاصطلاح العلمي كلمه. الدور Role " وقد يرى البعض أن اصطلاح المركز والدور يعبران عن شئ واحد غير أن هذا غير صحيح. فالدور يمثل الجانب الدينامي للمركز، كما أن المركز الواحد قد ترتبط به جملة أدوار.

ويعبر اصطلاح الدور عن أشياء مجردة بمعنى أنه لا يعبر عن الشخص الذي يقوم بالعمل، دائماً يعبر عن مجموعة الأنشطة التي يقوم بها أي فرد يشغل مركزاً معيناً بغض النظر عن شخصية القائم بها، ولذا فإن الإصلاح يسمح لنا بالتركيز على الجانب الاجتماعي دون أن نأخذ في الاعتبار الجوانب الشخصية للقائم بالدور، ويضاف إلى ذلك أن من يقوم بدور معين قد يتغير عن طريق ترك العمل، أو عن طريق الترقية، أو عن طريق الوفاة، أما الدور نفسه فإنه يظل ثابتاً لا يتغير ويحدد الدور الاجتماعي الحقوق والواجبات التي ترتبط بالمركز فنواحي النشاط التي يتطلبها للعمل تعتبر واجبات يقوم بها الفرد، أما الامتيازات التي يتمتع بها القائم بالعمل فتعتبر حقوقاً له. وكلما ارتفعت مكانة الفرد زادت الحقوق والامتيازات التي يتمتع بها، والتي تميزه عن غيره من الأفراد(26).

ويقوم التحليل السوسيولوجي أنثروبولوجي لفهم العلاقات والتنظيم الاجتماعي على

النظر بطريقة كلية وشاملة إلى تلك المراكز الاجتماعية المتميزة التي يتوزع عليها الأشخاص فى المناشط الاجتماعية المتنوعة ونحن مثلاً لا نستطيع أن نفهم بعض الظواهر المنتظمة، الوقوع مثل مباراة لكرة القدم أو إجراءات المحاكم إلا إذا أخذنا فى الاعتبار تلك المراكز التي يحتلها اللاعبون أو أعضاء هيئة المحكمة والأدوار التي يقوم بها كل واحد منهم فى فريق للعب أو فى سير إجراءات المحاكمة.

وهكذا فإننا إذا أخذنا فى الاعتبار ذلك التنوع الهائل فى العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين الأشخاص فى المواقف الاجتماعية المتنوعة. وجدنا أنها فى أساسها علاقات بين مراكز محدده. وهذا ما يسمح لنا بفهم مظاهر التفاعل الاجتماعى بصورة منهجية، كما يساعد على إظهار نوع من الانسجام والتنظيم الذى يقوم وراء صور التنافس والتناقض والصراع واختلاف المصالح بين الناس الذين تشاركهم فى المناشط الاجتماعية المتنوعة والذين نتعامل معهم وهم يخرجون من دائرة معارفنا الشخصية⁽²⁷⁾.

ب- الجماعات الاجتماعية وعلاقتها بالتنظيم:-

عند تحليل المجتمع يقسم المجتمع بصورة سطحية وينتج عن ذلك نمط اجتماعى أو مجموعة من الأفراد المرتبطين معاً لأنهم يشتركون فى صفة ما، كما أن هناك جماعات نشترك فيها نحن ولكن يكون لنا أدوار ومكانه مميزه وخاصة، ويطلق عليها اسم جماعات اجتماعية. فالجماعات الاجتماعية هى مجموعة من فردين أو أكثر يشتركون فى الإحساس بالشخصية المشتركة والانتماء يتفاعلون على أساس منظم. وهم يرتبطون طبقاً لمجموعة من حقوق العضوية والالتزامات الموحدة⁽²⁸⁾.

ليس هناك مفهوم آخر أكثر ضرورة لفهم الواقع الاجتماعى غير مفهوم

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

الجماعة وإذا كان ينبغي تصنيف السكان وتحليلهم إلى مكونات أساسية قد يطلق عليها عادة الجماعات، فإنه يمكن دراسة المجتمع كوحدة بنائية وظيفية ناتجة عن تعاون وتنظيم الجماعات الاجتماعية المتباينة، وهكذا يعد مفهوم الجماعة ضرورياً لفهم الحياة الاجتماعية ذاتها لأن معظم أشكال التفاعل والعلاقات المتبادلة تظهر درجة ما من التعاون والنضال من أجل أهداف مشتركة بين عدد من الناس وأبعد من ذلك، تتطوى عملية أداء الدور على نمط دائم تقريباً من السلوك التعاوني بين عدد من الأفراد وهكذا تنشأ الظروف الملائمة لوجود الجماعة، فلا عجب إذن أن يعرف علم الاجتماع في بعض الأحيان بأنه العلم الذي يتناول الجماعات الاجتماعية بالدراسة.

وبرغم ذلك لم يتم التوصل بعد إلى تعريف محدد للجماعة والسبب الرئيسي في ذلك يكمن في الثنائية التي يصعب التخلص منها وفي مداخل دراسة ظواهر الجماعات الاجتماعية إذ ينصب الاهتمام طبقاً للمدخل الأول على ما يحدث بين عدد من الأشخاص وعلى درجة تفاعلهم والاتصال والاتفاق وعلى نوعية الروابط والمعايير والأهداف التي تجمع بينهم معاً وقد يكون التعريف الكافي للجماعة في إطار هذا المعنى هو أن الجماعة تتجمع من أشخاص يتفاعلون مع بعضهم الآخر في سياق ما أكثر مما يحدث بينهم التفاعل في أي سياق آخر. ولمصطلح الجماعة طبقاً للمدخل الثاني وظيفة تصنيفية في الأساس بمعنى أنها تنطبق على عدد من الأشخاص لديهم مجموعة من السمات المشتركة وفي ضوء هذا المعنى يتحدث علماء الاجتماع عن الجماعات النوعية والمهنية أو المكانية. ويستخدم علماء النفس الاجتماعي مصطلح الجماعة المرجعية على نحو مماثل وإن كان غير متطابق ليشير إلى صورة عقلية موحدة تنطبق على مجموعة من الأشخاص يشغلون وضعاً معيناً في سياق اجتماعي ما⁽²⁹⁾.

وينحصر اهتمام علماء الاجتماع بدراسة الجماعات الاجتماعية في كونها

نسقاً اجتماعياً Social System، بمعنى أن بناءها يتكون من أجزاء لا تفقده وحدته، وإن العمليات الاجتماعية التي تحدث فيها تحدد موضعها من المجتمع ككل، ومدى الوضع الاجتماعي الذي تشغله في بناء المجتمع وهيكله، وقد انعكس هذا التصور على أعمال باريتو والوظيفيين بصفة خاصة بالإضافة إلى وجود نفس الاتجاه لدى علماء الاجتماع التحليليين المعاصرين أمثال بارسونز، مع اختلاف هذا التصور عند علماء الاجتماع الواقعيين المتطرفين كالماركسيين جومبلوفيتز ودوركايم. وبهذا نمت دراسة الجماعات الصغيرة في ميدان علم الاجتماع بالإضافة إلى دراسة المجتمع المحلي بإعتبارها جماعة اجتماعية ذات بناء كلي هو مجموع بناءات الجماعات الفرعية المكونة له، ويقوم بوظائف متنوعة هي مجموع الوظائف التي تؤديها الجماعات الفرعية داخله.

والمشاهد أنه ليس ثمة إنسان يعيش في عزلة، فقد لاحظ أرسطو أن الإنسان حيوان اجتماعي. كما لاحظ كذلك أن الإله هو الوحيد فقط الذي يمكنه العيش منفرداً، وفي الواقع فليس هناك كائن بشري يستطيع أن يحيا وحيداً لفترة طويلة من الزمان إذ أنه يدخل في علاقات متباينة مع غيره من البشر⁽³⁰⁾.

وينتج عن العلاقات الاجتماعية والتفاعلات بين العاملين ما يعرف بالجماعات الاجتماعية وهي ليست مجرد جمع أو حشد إذ أن أعضاء الجماعة يقوم بينهم تفاعل متبادل. كما أنهم يرون أنفسهم أعضاء في جماعة معينة ويراهم الآخرون أعضاء من جماعة أخرى. والجماعة الاجتماعية هي كل عضوى ونسق اجتماعي يتكون من عدد العناصر المتفاعلة، وهي النشاط والتفاعل والعواطف والمعايير والنسق الداخلي والخارجي. وتأثر هذا النسق بالبيئة التي يعيش فيها، وأعضاء الجماعة الاجتماعية لهم معايير واحدة، ويتعرضون لضغوط واحدة، ولهم أهداف وحاجات واهتمامات واحدة، وكل هذا من شأنه أن يربط بعضهم ببعض ويميزهم كجماعة عن الجماعات الأخرى.

والنشاط هو ما يقوم به أعضاء الجماعة باعتبارهم منتمين إليها، ويتمثل التفاعل في العلاقات التي تنشأ بين أعضاء الجماعة، وتشير العواطف إلى مجموعة المشاعر الداخلية عقلية أم غير عقلية تتكون لدى كل عضو في الجماعة في علاقته بما تقوم به الجماعة من نشاط، وتمثل المعايير Norms القانون أو السلوك الذي تتبناه الجماعة⁽³¹⁾.

إن الجماعة لا توجد مستقلة عن الأشخاص المكونين لها، وإن سلوك الجماعة ليس بعيداً عن سلوك أعضائها وأنه ثمة مضاهاة بينها وبين من يكونونها ولا يشك دوركاييم في أن الكل الاجتماعي. الجماعة - أو المجتمع - أكبر من مجموع أجزاءه الفردية إذ أنه قد نظر إلى الجماعة على أنها تتضمن تاريخ حياة أعضائها. فهي التي تمتلك التقاليد وتعتمد على الرموز، حيث تضع أساس تميز خبرات الفرد كعضو فيها، وعليه فليست الجماعة حاصل جمع الأفراد المكونين لها، إذ تنصهر فرديتهم في حدود الكل، الذي يبدو بصورة مختلفة عما هي لدى الأفراد.

ولقد ذكر زيمرمان Zemmerman أن المجتمع لا يوجد رغباً عن (الشخص الجماعي) الذي يمتلك عقلاً جماعياً، بغض النظر عن مظاهر سلوكه بالإضافة إلى أن الجماعة ترغب في الوقوف على محتويات الثقافة، حيث يكفل لها الاستمرار في الوجود، وهناك عامل ثابت في التفاعل يطلق عليه "البناء" الذي تصب هذه الثقافة فيه، أو تحليل تصورات الجماعة ككل. فعندما نحاول دراسة التوقعات الجماعية للسلوك البشري، ينبغي ألا نتبعد عن تصورنا على الأقل في ضوء تحليل حياة الجماعة التي يمكن التركيز على دراستها من خلال سلوك الأفراد، ولقد أوضح كولي ch.H.Cooley أهمية النظر إلى الفرد والمجتمع على السواء، حيث أن الشخص والجماعة ليسا متطابقين أو متماثلين وإنما هو في حقيقة الأمر في وجود مشترك وعلاقة متبادلة.

وعلى ذلك ينتج وفاق الجماعة من خلال عمليات التفاعل التي تحدث فيها وقد يتضمن التعبير عن الوفاق الجماعي توحيداً لفعل أعضاء الجماعة وسلوكهم أو حتى من خلال تصوراتهم لهذا الفعل، وهكذا فربما تقوم الجماعة بسلوكها في ضوء هذه التصورات حيث يحدث هذا الوفاق بطرق متعددة ومختلفة، فقد يتم عن طريق عملية ديمقراطية، أو يحدث من جراء قوة سلوك الأقلية أن الجماعة عبارة عن مجموعة من العلاقات الناجمة من التفاعل الإيجابي أو المتعطل لشخصين أو أكثر⁽³²⁾.

وأوضحت دراسة موريس Moores أن القيم والمعايير القوية لجماعات الأقران تقود أعضاء الجماعة إلى التصرف بعنف في مواقف محددة.

إن التكوين الاجتماعي للجماعات والمجتمعات الحديثة يتكون من ملايين الجماعات فبعض الجماعات متصلة فيما بينها، وجماعات أخرى مثل الهيئات والجامعات ضخمة ومتكونة من جماعات مترابطة كبيرة. ويجب علينا هنا أن نتصرف تصرفاً حسناً في تلك الجماعات وتختلف المعرفة اللازمة للنجاح في الجماعة ذات البناء الرسمي والمكانة والأدوار مع المعرفة اللازمة للنجاح في الجماعة المترابطة فيما بينها⁽³³⁾.

ويستطيع كل من يعنى النظر في تراث علم الاجتماع الصناعي أن يلاحظ بعض مظاهر الاهتمام على دراسة الجماعة في هذا العلم وذلك من خلال الجهود التي يبذلها عدد من علماء الاجتماع الصناعي والتي حاولوا من خلالها فهم الصناعة وتفسير مشكلاتها وتحليل مواقف العمل في الصناعة على أساس تصور الجماعة، بدلاً من العلاقات الإنسانية كما حاولته جماعة (التون مايو) متأثرين في ذلك بكتابات (سيمل وكولى) المبكرة. ويمكن له أن يدرك أيضاً أن هناك أسباباً وعوامل متداخلة وعديدة أدت بهم إلى هذا الاهتمام ونتائج عديدة له.

ونجد (جورج سيمل) يؤكد أن العلاقات العديدة للجماعة تحدد بعض جوانب الحياة الاجتماعية داخلها كما تحدد شكلها وأن تقسيم العمل لا يعد أمراً جوهرياً بالنسبة للجماعات الصغيرة. وينظر إلى السيطرة أو القيادة باعتبارها صورة من صور التفاعل في الجماعة، وذلك لأنه يرى أن علاقة السيطرة والتبعية إن كانت تتطوى أساساً على الالتزام، كما هو معروف بحيث تنتفي التلقائية والحرية، إلا أن هذه العلاقة لا تزال تتطوى على درجة من الحرية الشخصية. لأن السلطة تفترض وجود درجة عالية من الحرية يتمتع بها من يخضع لها. ومن هنا كان بناء السلطة ينطوى على جانب سوسيولوجي يتمثل في التفاعل، وله دلالاته في الحياة الاجتماعية وإذا كانت الهيبة تقتصر إلى وحدة الشخصية المتميزة بالقوة وإلى عنصر الأهمية الذاتية فان السيطرة تتميز بقوة الفرد، وتظل هذه القوة الفردية واعية بذاتها دائماً.

ولقد انشغل (كولى) بتحديد مفهوم الجماعات الأولية، ويعنى بها تلك الجماعات التي تتميز بعلاقات المواجهة وبالتعاون حيث تذوب شخصيات الأفراد في كل مشترك، وتتمثل أبسط طريقة لوصف هذه الكلية في عبارة نحن وتشير إلى نوع من التعاطف والتوحد المتبادل. وأن الفرد يعيش في مشاعر الكل ولكن وحدة الجماعة الأولية لا تنحصر في التجانس والحب وإنما قد تتسم هذه الوحدة بالتمايز أو التنافس. حيث تعترف الجماعة بعاطفة تأكيد الذات، وتظهر المطامع الفردية وقد يكون الهدف الأساسي للطموح الفردي نوعاً من المكانة المرغوبة من جانب أفراد الجماعة الآخرين⁽³⁴⁾.

ويمكن تحديد مصطلح الجماعة الاجتماعية إذن على أنه يشير إلى تجمع عدد كبير أو صغير من الأشخاص خلال فترة زمنية محددة قد تطول أو تقصر بحيث يكون ثمة اتصال بينهم. أي تربطهم علاقات اجتماعية من نوع معين متسمين بالتفاعل. واضعين كل منهم الآخر في حساباته وتقديره⁽³⁵⁾.

ويحدد هومانز Homans الجماعة باعتبارها عدداً من الأشخاص الذين يتفاعلون مع بعضهم مباشرة وليس من خلال آخرين وكان هذا التحديد في نظر هومانز ضروري لمدخل التجريب العلمي، ومن ناحية أخرى ضيق تأكيده على علاقات المواجهة المباشرة كشرط أول للجماعات الاجتماعية للمصطلح إلى درجة يصعب معها تطبيقه على المواقف التجريبية الخارجة فلا عجب إذن أن يميل هومانز إلى الاعتقاد في أن المصطلح ينبغي أن ينطبق في العادة فقط على الجماعات الصغيرة. ويتضح في هذه الحالة بأن يكون الحل في التوسط بين الآراء السابقة. إذ لا يمكن أن يعنى المصطلح فقط مجرد تجمع من أشخاص ولا يمكن أن ينحصر معنى الجماعة في تلك ذات العدد الصغير من الناس الذين يقيمون علاقات مواجهه مباشرة مع بعضهم. ويبدو هنا أن "لاندكر" Landecker كان أقرب إلى الحقيقة عندما ذهب إلى أن الجماعة تتكون من عدد من الأشخاص طالما يتحقق بينهم نوعاً محدد من التكامل⁽³⁶⁾.

وبناء الجماعة ليس ثابتاً، ولكنه شبكة من العلاقات الدينامية الدائمة فهي باقية بالرغم من خروج بعض أعضائها منها، فهم خرجوا منها، ويحل محلهم آخرون، وتؤثر الجماعة في العامل، كما يؤثر العامل في الجماعة فسلوكه وإنتاجه واتجاهاته تؤثر في سلوك الآخرين وإنتاجهم، أى تحدث بين الجماعة والفرد تفاعل متبادل ويتوقف هذا التفاعل على نوع الجماعة ونوع الأعضاء التي يؤلفونها.

وفي ظل نسق المصنع الحديث يمكن أن نميز بين نموذجين من العلاقات والجماعات الاجتماعية هما، العلاقات والجماعات الرسمية، والعلاقات والجماعات غير الرسمية، وتتم هاتان الجماعتان منفصلان عن بعضهما، وبالرغم من ارتباطهما، وتتضمن الجماعات الرسمية مجموعة المراكز

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

والمسئوليات والواجبات والأجهزة السياسية واللوائح التي تحددها الإدارة وتسمح بأداء الوظائف، ويسود الجماعة الرسمية علاقات السوق:

وفى مقابل البناء أو الجماعة الرسمية يوجد البناء أو الجماعة غير الرسمية داخل التنظيم، وهى جماعة أولية صغيرة تنشأ بطريقة تلقائية، ويسودها العلاقات الشخصية والاجتماعية المباشرة وهى تنتج عن الاتصال المستمر والتفاعل الحر بين الأفراد والجماعات فى محيط العمل. وما ينشأ عنها من أيديولوجيات وآراء ومعتقدات وقيم⁽³⁷⁾.

وتعتبر كل جماعة أن طريقها فى الحياة هى الطريقة الطبيعية وأن هذه الطريقة هى أفضل طريقة. وأن أسلوب الجماعات الأخرى ومعتقداتها تعامل بالشك وعلى أنها غير مألوفة وهذا ناتج لمجرد أن هذه الجماعات غريبة وغير مألوفة للجماعة.

وهناك مصطلح Ethnocentrism "التمركز حول الذات" ومعناه أن ثقافة الفرد أو الجماعة هى الأفضل والأحسن وأن باقى الثقافات ليس لها قيمة وجاهلة (والأنانية .. الذاتية) الزائدة تؤدى إلى رفض أى معرفة أو ثقافات أخرى وهى تمنع أو تعرقل أى أفكار يمكن أن تقرب أى مجتمع من أهدافه. وتاريخياً فإن منذ الأزل طور الإنسان قدرته على التكيف مع البيئة من خلال تبادل المعارف والمعلومات. فالذاتية أو الأنابوية تهدف إلى منع الاتصال بأى ثقافات أخرى سواء كانت منتشرة بين البدائيين أو المتحضرين⁽³⁸⁾.

وفى الميدان الصناعى تتكامل الجماعات من الناحية الثقافية على أساس اتجاهات أعضائها نحو مشاكل معينة أو قضايا وغيرها بحيث توحّد المشاركين فى جماعات ثانوية متبادلة تجاه إحدى المشاكل.

وتتكامل المجتمعات فى الميدان الصناعى من الناحية المعيارية استناداً إلى

درجة الاتفاق أو الاجتماع على حدود معينة للسلوك المناسب وغير المناسب وعلى مجموعة من الجزاءات التي يعاقب أو يجازى وفقها المشاركون المتمثلون لهذه الأحكام الجماعية، ويوجد الإجماع على معايير السلوك بين الأفراد داخل الجماعة، وبين الجماعات داخل التنظيم.

وتتكامل الجماعة من الناحية الاتصالية على ضوء تبادل المعلومات حول القرارات والخطط والتعليمات وغيرها من موضوعات الاهتمام بين المشاركين من خلال شبكات الاتصال التلقائية بينهم. وتوجد هذه القنوات بين الجماعات المتباينة والبعيدة نسبياً عن بعضها داخل تنظيم المصنع وتتكامل الجماعات كذلك من الناحية الوظيفية بناء على التخصص وتقسيم العمل من ناحية وعلى تبادل الخدمات بطريقة تلقائية من ناحية أخرى⁽³⁹⁾.

وإذا كنا سنعيش في جماعات منتظمة فيجب أن يكون لدينا مفاهيم عن الأعمال المقبولة والمرفوضة، وبهذه الطريقة فقط تأخذ حياتنا كياناً وشكلاً منظماً وبهذه الطريقة فقط نستطيع أيضاً تحديد السلوكيات التي نصر على أن يتبعها الآخرون وهم يصرون على اتباعها لنا. فالمعايير إذن هي قواعد اجتماعية تحدد السلوك المناسب وغير المناسب في مواقف محددة فهي تخبرنا ما يجب أن نفعل وما لا يجب أن نفعله، وفي كل الثقافات يتعامل الهيكل الأكبر من القواعد مع هذه الأمور والمعايير توفر وسيلة نوجه بها أنفسنا نحو الآخرين وهي توفر لنا مفاهيم اجتماعية تسمح لنا بتشكيل أعمالنا حتى نستطيع الانضمام إليهم⁽⁴⁰⁾.

إن المكانة والأدوار تعد كتلاً بالنسبة لهياكل اجتماعية موضوعية بما فيها الجماعات. ويرى علماء الاجتماع الجماعات أنها شخصان أو أكثر يشتركون في شعور بالتوحد والمرتبطين معاً بنماذج ثابتة نسبياً في التفاعل الاجتماعي، ومن الواضح أن الأدوار تربطنا بالعلاقات الاجتماعية وعندما تتم هذه

العلاقات بمرور الزمن، فإننا نرجح خواص الجماعة إليهم وتحدث غالباً أربعة أشياء من هذه السمات. أولاً: نفكر فى العلاقات محدده بالحوافز بحيث يصبح الناس داخل أو خارج الجماعة. ثانياً: ننسب وجود موضوعى للجماعات وننظر إليهم باعتبارهم أشياء حقيقية، ثالثاً: ننظر إلى الجماعات بأن لها ثقافة فرعية أو مجموعة معايير وقيم خاصة. رابعاً: ينمو لدينا إحساس بالانتماء لجماعة ما وهو ما يؤدي بنا بالشعور بأننا وحدة ذات شخصية مميزة⁽⁴¹⁾.

ومن خلال التفاعلات ينمو لدى أعضاء الجماعة شعور بالانتماء لبعضهم البعض والتقارب فيما بينهم. فالجماعات التى يتقارب أعضاؤها بشكل كبير ينظر إليها على أنها متماسكة بدرجة كبرى أما من لا يتقاربون بشكل واضح فإنهم يحتاجون إلى التماسك كما ينمو لدى الجماعة معايير تحكم سلوكها فى الجماعة ولهم صيغة عامة وأهداف مثل تحقيق الأعمال المرجوة أو تكوين سياسة عامة، وبسبب تكون الجماعات من كائنات متفاعلة، فإننا نلاحظ أن كل الجماعات لديها الاستعداد للصراع بين أعضائها وهنا يكون حسم تلك الصراعات ضرورياً لاستمرارية تماسك الجماعة ويتضمن تعريف الجماعة الأبعاد التالية، بناء الجماعة، وعى الجماعة، حدود الجماعة والتماسك والقيم والأهداف والصراع، وتظهر تلك الأبعاد وتزداد أهميتها عند مقارنة جماعتين مختلفتين⁽⁴²⁾.

إن تنظيمات العمل تتكون من عدة جماعات وهذه الجماعات تتكون من عدة أفراد ويتطلب إنجاز العمل تفاعلهم اجتماعياً مع بعضهم البعض، وهذا التفاعل القائم يتطلب نوعاً من الاتصال، ويتطلب فهم اللغة والرموز المستخدمة فى هذا الاتصال، هذه اللغة تؤدي إلى خلق علاقات وتفاعل مستمر من أجل إنجاز العمل المطلوب⁽⁴³⁾.

إن الحياة تضعنا فى شبكة معقدة من العلاقات مع الآخرين فالصيغة الإنسانية لدينا تنشأ من تلك العلاقات خلال مجرى الحياة الاجتماعية والتفاعل الاجتماعى. وعندما يستمر الارتباط لفترة طويلة كافية بين فردين حتى يصبح الارتباط شبه ثابت فإن ذلك يسمى علاقات. ويرتبط البشر خلال العلاقات بنوعين من الروابط، علاقات تقدمية وعلاقات آلية، والروابط التقدمية هى روابط اجتماعية تتشكل عندما ننخرط فى علاقات عاطفية مع الآخرين فمذ الارتباط مع الناس المهمين لنا نستطيع تحقيق إحساساً بالأمن، والحب، والقبول، والزمالة والقيمة الشخصية. أما الروابط الآلية فهى علاقات اجتماعية تتشكل عندما نتعاون مع الآخرين لتحقيق هدفاً ما وبالتالي هذا قد يعين العمل حتى مع الأعداء كما يقول المثل السياسى، "السياسة قد تجعل الأعداء أصدقاء" فنحن نتعاون مع الآخرين للوصول إلى غاية ما بدون أى غرض آخر⁽⁴⁴⁾.

ونحن كأعضاء فى جماعة ما نفسر أعمالنا على أساس مكانتنا فى الجماعة وليس على أساس أهدافنا. وهذا يعنى أن بناء الجماعة يمثل عاملاً رئيسياً فى تفسير السلوك وأيضاً يمكن تفسير السلوك على أساس مبادئ رئيسية فى تفسير السلوك منها طلب المتعة، والفهم المتبادل الفكرى.

ويركز أكثر علماء الاجتماع فى أبحاثهم على سبب تكامل الجماعات فى المجتمع وأسباب ونتائج هذا التكامل عليهم وعلى أفرادها. إن معظم المجتمعات تتضمن أقليات أو أشخاصاً يختلفون عن غيرهم على أساس أفكار الأغلبية عن الاختلافات الجنسية والعرقية، ويحاول علماء الاجتماع الوصول لجذور المخاوف والاختلافات التى ليس لها أساس لأنها تقسم الأفراد وتؤثر على فرص معيشتهم بصورة مأسوية⁽⁴⁵⁾.

فالجماعة أكبر من كونها مجموعة من الناس، ويميز علماء الاجتماع بينها

وبين المجتمع الذي هو عبارة عن مجموعة من الأفراد المجتمعين في مكان واحد ووقت واحد. كما تختلف الجماعة عن النوعية وهي مجموعة أفراد يشتركون في ثمة من المفروض أنها ذات مغزى اجتماعي. وتضم النوعيات العمرية، والعمل، والتعليم، ونستفيد من إحصائيات الجماعات النوعية في تحديد وتجهيز مشروعات لسد مطالب الخدمات العامة مثل الأمن الاجتماعي والعناية الطبية كما أن من يشعرون بأنهم مشتركون في سمات بعينها يميلون إلى التفاعل فيما بينهم، وقد ينشئون منظمات تسعى قدماً بأهدافهم ومصالحهم. ومنها منظمة المرأة القومية الناشئة عن شعور النساء بأنهن نوعية اجتماعية ذات مشكلات اجتماعية مشتركة⁽⁴⁶⁾.

التنظيم الرسمي في المصنع

مثلاً أصبحت المجتمعات الحديثة أكثر تعقيداً، أصبحت متطلبات الحياة للجماعة كذلك فالمنظمات الاجتماعية في المجتمعات التقليدية تدور أساساً حول علاقات القرابة. فتقسيم العمل أبسط، ولا يوجد قانون رسمي. غير أن المجتمعات المعاصرة المكونة من ملايين الناس لا يمكن أن تعتمد على نظم جماعية أساسية لتحقيق أعمال الحياة الاجتماعية.

والمجتمع المعاصر يظهر في شكل شبكة من المنظمات الرسمية التي تظهر وتختفي وتتغير وتدخل في علاقات لا حصر لها مع بعضها البعض، ورغم أن المنظمات الرسمية استمرت لآلاف السنوات، فإنها في الأيام الأخيرة فقط أصبح مجالها ومركزيتها أكثر وضوحاً. وليس من المدهش أن يطلق عالم الاجتماع روبرت بريثوث Robert Prethuis على المجتمع المعاصر اسم المجتمع التنظيمي أو مجتمع المنظمات⁽⁴⁷⁾.

فالتنظيم الرسمي يشير إلى البناء التنظيمي في أغلب المنظمات لغرض

نافع ويشير إلى الخطة العامة التي بموجبها تتم بها الأعمال في إطار الوظائف المختلفة، ومستويات السلطة. إذ أن أفراد الوحدة التنظيمية متصلون ببعضهم البعض بواسطة الطرق العادية والسياسية، والعلاقات بين الرئيس والمرؤوسين، وعن طريق التنسيق بين المنفذين والمستشارين ونظم المرتبات والأوامر والتعليمات، والتقارير، والإجراءات، والعديد من طرق الإشراف الرسمية، ووسائل التنسيق، وبشكل عام يمكن القول بأن الرسمية في التنظيم هو الشيء المكتوب، والمصدق عليه من واضعي السياسة، والهدف من كل ذلك تنظيم العمل.

ومع ذلك نجد خلف كواليس المنظمة الرسمية، وفي كل شركة مهما يكن حجمها - شبكة معقدة من العلاقات الاجتماعية التي تنمو تلقائياً بين زملاء العمل، وهي ما تسمى بالجماعات غير الرسمية، وهي التي تعمل في نفس الوقت جنباً إلى جنب مع التنظيمات الرسمية.

والتنظيم غير الرسمي يعد اجتماعياً غير مخطط لجماعة من جماعات الزمالة يتفاعلون معاً نتيجة الاتصالات اليومية ويشعرون بالرضا من هذه العلاقة، وقد يتبع تكوين الجماعات الرسمية أحياناً الخريطة التنظيمية، ولكنه في أغلب الأحيان قد يخرج سلوكه من أنماطها النموذجية، فقد تميل جماعة لأن تكون أصغر حجماً خريطة التنظيم، كما تختلف العوامل التي تجذب أفرادها بعضهم إلى البعض في طبيعتها وأهدافها⁽⁴⁸⁾.

ويهتم التنظيم الرسمي بالهيكل والتكويني للمنظمة، وبشكلها أو مظهرها الهندسي وبتحديد العلاقات والمستويات، وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات كما أرادها المشروع أو المخطط أو كما وردت في الوثيقة الرسمية المنشئة للمنظمة، وتحاول نظرية التنظيم الرسمي الوصول إلى البناء المنطقي والتحديد العلمي لوظائف كل جزء وأداء كل عملية من العمليات

التي تكون النتاج النهائي لعمل المنظمة.

ويقضى التنظيم الرسمي أن تصمم كل منظمة - حتى التنظيم الحكومي بأكاملة على شكل هرم ذي قاعدة عريضة تضم الوحدات على المستوى التنفيذي. وهذه القاعدة تدعم التكوين الهرمي المتدرج لأعلى في شكل أقسام وإدارات ومصالح.. وهكذا حتى قمة التنظيم حيث تتركز القيادة في شخص يمارس السلطة الكاملة على المنظمة كلها. وفي إطار هذا التنظيم الرسمي القائم على أساس التدرج الهرمي تتحقق الاعتبارات الآتية:-

- ١- وجود مستويات محددة للاختصاصات، وللسلطة والمسئولية ولاتخاذ القرارات والبت في المشكلات والإشراف والتوجيه.
- ٢- هذا التسلسل يحقق المبدأ العام للتنسيق، فمن خلال التدرج تصبح سلطة التنسيق العليا قادرة على العمل، وتمتد فاعليتها إلى كل أجزاء البناء التنظيمي.
- ٣- تقسيم العمل داخل المنظمة على أساس التخصص.
- ٤- وجود شبكة اتصالات ممتدة من المركز إلى جميع أجزاء المنظمة ماره بالمستويات الرئاسية بما يحقق تدفق المعلومات إلى المستويات المختلفة وتكاملها.
- ٥- تحديد العلاقات داخل المنظمة بوضوح، بحيث يعلم كل موظف رئيسه ويعلم كل رئيس مرؤسية.
- ٦- إمكان السيطرة على المشكلات أو الخلل الذي يتسرب إلى أى جزء من أجزاء المنظمة وحصره والحيلولة دون امتداده إلى الأجزاء الأخرى.

٧- تحديد نطاق تمكن مناسب لكل رئيس. ويقصد بنطاق التمكن العدد المناسب من العاملين الذى يستطيع رئيس واحد أن يشرف عليهم ويوجههم وينسق نشاطهم بكفاية فى حدود قدرته وجهده ووقته⁽⁴⁹⁾.

ولما كانت البيروقراطية الصناعية شكلاً من أشكال البيروقراطية بمفهومها العام فسوف نبدأ فى هذا المجال بشرح الخصائص العامة للتنظيم البيروقراطى:-

أ- البيروقراطية:

طالما أن المنظمات الصغيرة نسبياً، فإنها تقوم بدورها على أساس التفاعل وجهاً لوجه. ولكن إذا حققت المنظمات الكبيرة أهدافها، فإنها يجب أن تكون وتشكل لها إجراءات عمل وإدارة رسمية. وتستطيع المنظمات أن تحقق وظائفها وأهدافها فقط إذا كان لها نظام روتينى محدد. وهذا المطلب تقابله ما يسمى "البيروقراطية" وهى بناء اجتماعى مكون من أماكن وأدوار متدرجة متمثلة فى قواعد وإجراءات شديدة قائمة على تقسيم الوظائف والسلطات ويستخدم علماء الاجتماع هذا المفهوم بطريقة تختلف بشدة عن البيروقراطية فى نظرنا إليها اليوم، ففى الحياة اليومية نستخدم المصطلح ليشير إلى عدم الكفاءة التنظيمية، فالشخص البيروقراطى هو نمط متشدد ومتسلط فى تنفيذ مسؤولياته كما أنه مثقل بأعباء عمل ضخمة.

وتطورت البيروقراطية عبر القرون فى العالم الأوروبى الغربى، فلقد نمت ببطء أثناء العصور الوسطى وما بعدها ازدهرت فقط فى القرن العشرين استجابة لمطالب المجتمع الصناعى. كما ازدهرت المنظمات المعاصرة فى الحجم والتعقيد، فان ذلك تطلب وحدات وأقسام بنائية متعددة وبدورها ظهرت الحاجة إلى تكامل تنسيق الأنشطة المختلفة، ويتوافر الأداء على أساس عمل منظم ومتدرج، تسمح البيروقراطية بتخطيط وتنسيق الأنشطة بطريقة فعالة.

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

وإضافة لذلك، فإنها تهدف إلى استئصال كل النتائج والتأثيرات على سلوك أعضائها حتى يتصرف الأفراد طبقاً لمصالح الجماعة أو المنظمة⁽⁵⁰⁾.

ويتألف التنظيم الرسمي للصناعة وفقاً للأسلوب البيروقراطي الذي أصبح طابعاً مميزاً لمختلف المنظمات في المجتمع الحديث. وقد فطن كثيرون من علماء الاجتماع إلى ظاهرة نمو البيروقراطية وتغلغلها ليس فقط في مجال الصناعة والاقتصاد، بل في مجال التعليم والدين والحرب والسياسة. وغيرها من مجالات الحياة، فأقبلوا على دراستها سواء على مستوى المنظمات الجزئية المحدودة، أو على مستوى المجتمع ككل، وقد كان لدراساتهم في هذا المجال فضل كبير في الكشف عن طبيعة التنظيم البيروقراطي وخصائصه والظروف التي تساعد على نشأته ونموه ومزايا النظام وعيوبه⁽⁵¹⁾.

إن الطريقة التقليدية لدراسة بناء المنظمة بدأت بماكس فيبر ونظرية البيروقراطية ووجهة نظر فيبر تتلخص في أن ظهور نوع معين من البيروقراطية القانونية التعليم كان مواكباً لتطور العالم الحديث⁽⁵²⁾.

ويصف هارولد لاسكي "Harold Leski" كلمة بيروقراطية بأنها اصطلاح يستعمل في وصف نظام حكومي تكون الرقابة عليه متروكة كلية في يد طبقة من الموظفين الرسميين الذين تحد سلطاتهم من حرية الأفراد العاديين. ومن خصائص هذا النظام الرغبة الشديدة في الاتجاه للطرق الرسمية في الإدارة. والتضحية بالمرونة من أجل التزام تنفيذ التعليمات، والبطيء في اتخاذ القرارات، والعزوف عن الالتجاء إلى التجارب وفي الحالات الحادة يتحول أعضاء البيروقراطية إلى طائفة تتوارث الحكومة، وتحتكرها من أجل مصلحتها الخاصة. ويتحول عملها إلى غاية في حد ذاته.

كما أن كلمة "البيروقراطية" لها في علم الاجتماع المعاصر معنى يخالف

المعاني المتقدمة التي أوردتها (لاسكى وديموك).

فالبيروقراطية في مفهوم علم الاجتماع المعاصر تعنى نوعاً مهماً من المنظمات البشرية، باعتبارها تنظيمياً بشرياً فإنها بالضرورة تخضع لعوامل رشيدة وأخرى غير رشيدة في عملها.

ويلاحظ أن كلاً من الاتجاهين في التعريف قد أخذ بأحد هذه الجوانب فقط دون الآخر. بينما النظرة المتكاملة إلى البيروقراطية يجب أن تراها ككل له قواعده وله شذوذه، وكنظام له محاسنه ومساوئه، وليس الخطر إذا في البيروقراطية فهي لا تعد أن تكون جهازاً أو أشخاصاً يعملون فيه، إنما الخطر يكمن في الأمراض والعلل ومظاهر الفساد التي قد تصيبها⁽⁵³⁾.

ويعرض معجم "ويبستر" عدة تعريفات للكلمة تصلح لاستعمالات مختلفة

هي:

١- الإدارة الحكومية عن طريق المصالح والإدارات التي يعرفها

مجموعة من الموظفين يحكمهم روتين غير مرن.

٢- مجموعة الموظفين الرسميين.

٣- الإجراءات الحكومية الرسمية أو الروتين غير المرن.

٤- تركيز السلطة في المكاتب الإدارية.

ويلاحظ على هذا التعريف أنه يركز اهتمامه على البيروقراطية الحكومية وفي الواقع أن كلمة بيروقراطية يمكن أن تستعمل أيضاً في وصف الإدارة بقطاع الأعمال. فيلاحظ مثلاً أن روبرت ميرتون وآخرين في مقدمة كتابهم *Readers in Bureaucracy* يقولون مايتى:- إن نمو البيروقراطية - سواء في الحكومة أو في قطاع الأعمال ينظر إليه كأحد الاتجاهات الاجتماعية

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

في وقتنا الحاضر⁽⁵⁴⁾.

والبيروقراطية Bureacracy في مفهومها اللغوي مشتقة من مقطعين أولهما ذو أصل لاتيني هو كلمة Burus ومعناه اللون الداكن المعتم الذي يتناسب مع المهابة والاحتشام، وقد تعنى أيضاً التستر على الأعمال السيئة وهي أيضاً قريبة الشبه بكلمة La Bure الفرنسية القديمة وهي بمعنى نوع معين من الأقمشة يستعمل غطاء للمناضد، وخاصة مناضد اجتماعات رجال الحكومة في الأزمنة الماضية وفي الفرنسية الحديثة أصبحت كلمة Bureau المشتقة من الكلمة القديمة، وتعنى منضده الكتاب أو المكتب.

وثانيها ذو أصل إغريقي وهو كلمة Kratia ومعناها القوة أو الحكم والكلمة في مجموعها تعنى حكم المكتب أو سلطة المكتب.

وتستخدم الكلمة في المفهوم العلمي لتعنى نوعاً من أنواع التنظيم يخضع فيه الأفراد للقواعد والقوانين المكتوبة، ويعتمد على مجموعة مبادئ أهمها توزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات وتسلسل السلطات وذلك من أجل تحسين فعالية المنظمة، وزيادة قدرتها على أداء العمل⁽⁵⁵⁾.

ولقد أكد فيبير أن التنظيمات الكبيرة الحجم قد غزت المجالات الدينية والتربوية والاقتصادية بشكل سافر، وما ترتب على ذلك من ظهور المركزية في قمة التسلسلات الرئاسية لهذه التنظيمات وتبين الشكل البيروقراطي للتنظيم بحيث أصبحت هذه التنظيمات تحكم بواسطة قواعد رشيدة تهدف إلى تحقيق أقصى درجات الفاعلية⁽⁵⁶⁾.

ب- خصائص النظام البيروقراطي :-

أما عن خصائص النظام البيروقراطي، فقد أقام ماكس فيبير نمطاً مثالياً حدد بمقتضاه خصائص ذلك النظام فيما يلي⁽⁵⁷⁾.

١ - تنظيم مستمر للوظائف الرسمية التي تحكمها القواعد. وهذا من شأنه أن يعمل على توفير الجهد بدلاً من التفكير في الحلول اللازمة لكل حالة فردية كما أنه يساعد على أداء المهام بطريقة مقننه بغض النظر عن الأشخاص القائمين بأداء المهمة الواحدة.

٢ - نطاق اختصاص معين لكل مكتب ويتطلب هذا ما يلي:

أ- التزامات وظيفية معينة قائمة على أساس مبدأ تقسيم العمل.

ب- سلطة لشاغل المكتب تقابل الواجبات التي يلتزم بأدائها.

ج- تحديد واضح لوسائل الالتزام الفردية، بحيث لا يكون استخدامها إلا في الحالات المنصوص عليها.

٣ - تنظيم المكاتب قائم على أساس تسلسل السلطة. فكل وظيفة تخضع لحكم وإشراف وظيفة أخرى أعلى منها. وكل موظف في هذا الهرم الإداري مسئول أمام رئيسه عن قرارات مرعوسيه وأعمالهم، كما أنه مسئول أيضاً عن قراراته وأعماله. وحتى يتمكن الرئيس من الإشراف على عمل مرعوسيه، فإنه يعطى السلطة عليهم، أى أن له حق إصدار الأوامر إليهم، وعليهم إطاعة هذه الأوامر، وهذه السلطة تحدد بدقة وتحرص في تلك الأوامر التي تتصل بالواجبات الرسمية، أما استعمال صلاحيات المركز أو الوظيفة لتوسيع السلطة على المرعوسين إلى ما وراء هذه الحدود، فيعد خروجاً على ممارسة السلطة البيروقراطية.

٤ - القواعد التي تحكم المكاتب عبارة عن قواعد فنية ومعايير عامة ولكي يتم تطبيق هذه القواعد والمعايير على أساس رشيد فإن من الضروري استخدام الخبراء والمتخصصين دون غيرهم، ومن ثم فإن

توظيف الأفراد في المؤسسات البيروقراطية يتم على أساس الكفاءة الفنية وحدها، والوظيفة هنا وظيفة دائمة، وهناك نظام من الترقيات على أساس من الأقدمية أو الكفاءة أو الاثنين معاً.

٥- فصل الإدارة عن الملكية فالعاملون في المنظمة لا يمتلكون وسائل العمل والإنتاج، وإنما يزودون بها في صورة نقود وآلات. وهم مسئولون عن بيان كيفية إنفاقها أو استخدامها. وينبنى على هذا أيضاً فصل تام بين ممتلكات المنظمة والممتلكات أو المتعلقات الشخصية لشاغل الوظيفة.

٦- عدم وجود أى حق في احتكار الوظيفة، أو في تملك المكتب أو ما فيه، كما أن موارد المنظمة البيروقراطية ينبغي أن تكون بعيدة عن أى إشراف خارجي.

٧- جميع الإجراءات الإدارية والقرارات والقواعد توضع وتثبت كتابة ومن مجموع المستندات المكتوبة وتنظيم الوظائف الرسمية القائمة يتكون ما يسمى بالمكتب كشخصى معنوى، وهو محور العمل المشترك في العصر الحديث.

٨- قيام الموظف بأداء وظيفته بروح رسمية بعيداً عن الاعتبارات الشخصية وعن العواطف كالكرهية والمحبة والحماس، فالموظف إذا نشأت في نفسه مشاعر قوية نحو مرعوسيه أو مؤسسته فإنه لم يتمكن من منع هذه المشاعر من التأثير في قراراته الرسمية. وقد ينجم عن ذلك أن يكون متساهلاً بصورة خاصة في تقدير عمل بعض مرعوسيه، أو أن يميز بين العملاء ويفضل بعضهم على البعض الآخر وكثيراً ما يحدث هذا دون أن يشعر الموظف نفسه به، فاستبعاد

العوامل الشخصية شرط ضرورى لعدم المحاباة ولزيادة الفاعلية، الإنتاجية ويرى ماكس فيبر أن التجربة فى جميع أنحاء العالم تميل إلى إثبات القول بأن المنظمة الإدارية الخالصة فى بيروقراطيتها، قادرة من الناحية الفنية على الوصول إلى أعلى درجات الفعالية والجهاز المكتمل البيروقراطى من المؤسسات هو كالألة تماماً من رسائل الإنتاج غير الآلية⁽⁵⁸⁾.

ويقول ماكس فيبر إن النموذج البيروقراطى النقى هو أكثر النظم المعروفة رشداً فى تحقيق السيطرة على البشر فى الأعمال الكبيرة إنه أعلى شكل من أشكال الإدارة والكلام لماكس فيبر من ناحية الدقة ومن ناحية الاستقرار ومن ناحية الانضباط المحكم ومن ناحية الاعتماد عليه، فالنموذج النقى على حد قول فيبر يجعل من الممكن حساب النتائج المتوقعة من هذا النموذج بشكل دقيق ومن جهة نظر رئيس ذلك التنظيم ولأولئك الذين لهم علاقة بهذا التنظيم.

إن ماكس فيبر يقول إن هذا النموذج "النقى" أو النموذج المثالى أفضل نموذج من حيث الرشد أى من حيث التصرف الرشيد الذى يتصف به ويعمل له ضماناته ومن حيث الكفاءة المكثفة ومن حيث مدى اتساع العمليات التى يمكن أن يغطيها بالإضافة إلى أنه يمكن استخدامه فى كل أنواع الأعمال: حكومية وقطاع خاص - فى نظام اشتراكى وفى نظام رأسمالى.

إن التنظيم البيروقراطى يعنى ممارسة الرقابة على أساس العلم وهذا هو ما يجعل هذا النموذج رشيداً، فالمعرفة الفنية فى حد ذاتها كافية لكى تعطى للتنظيم مركز قوة غير عادى. بالإضافة إلى ذلك فإن المسئولين أصحاب المعرفة الفنية يشعرون دائماً أنهم أكثر قوة إذا زادت معرفتهم الفنية فى ظل هذا النظام تذوب الكراهية وتحل العدالة مكان الصدارة⁽⁵⁹⁾.

وينطلق النموذج المثالي للبيروقراطية عند فيبر من مفهومي السلطة والشرعية، ويصنف فيبر السلطة إلى أنماط ثلاثة أساسية كل منها على أسس معينة للشرعية وذلك على النحو التالي:-

١- السلطة الملهمة Charismatic Authority ويستمد هذا النمط شرعية من الخصائص غير العادية التي يتصف بها القائد أو الحاكم. ويطيع الأفراد أوامر القائد الملهم لاعتقادهم وإيمانهم به نظراً لتمييزه عنهم بهذه الخصائص.

٢- السلطة التقليدية Traditional Authority وتستمد شرعيتها من قدسية العادات والتقاليد، ويرث القائد مكانته، ويبدى الأفراد والتابعين ولاءهم له وحقه في ممارسته للسلطة عليهم.

٣- السلطة القانونية Legal Authority وتستمد شرعيتها من القواعد والقوانين الموضوعية، ويرى أميتاس أتزيونى صعوبة وضع حدود فاصلة بين الأنماط الثلاثة في الممارسة الفعلية للسلطة، كما توجد بعض أشكال من التنظيمات شبه تقليدية أو شبه بيروقراطية تتواجد فيها هذه الأنماط مجتمعة، كما هو الحال في مصر الفرعونية وإمبراطورية الصين، في الوقت ذاته يضيف أتزيونى أن أى شكل بيروقراطى يكون عرضه للتحول من نمط بيروقراطى للسلطة إلى نمط كاريزمى، كتنظيمات الجيش التي تتسم بالبيروقراطية وقت السلم، بينما تتسم أثناء الحرب بخصائص قائدها ومدى تحكّمه وسيطرته على أفرادها وقد تتخفف درجة البيروقراطية أو تتلاشى ومن ثم يتميز الشكل البيروقراطى للتنظيمات بخصائص بنائية أساسية هي تقسيم العمل، تدرج السلطة، القواعد الرسمية، الانفصال التام بين الإدارة وملكية المكتب ووسائل الإنتاج، وتقييد عملية اختيار الموظف

وترقيته بالكفاءة والتخصصية كمعايير موضوعة⁽⁶⁰⁾.

وتقوم التنظيمات الرسمية استجابة للحاجات التي لا يمكن إشباعها من خلال الإطار النظامي للمجتمع المحلي، سواء كانت هذه الحاجات فردية أم جماعية ولهذا فإن إنشاء بعض هذه التنظيمات كالجمعيات أو الاتحادات من وقت لآخر يشير إلى الحاجة إلى إيجاد نوع من العلاقات المستجيبة المتبادلة بين النظم القائمة وبين التغير الاجتماعي، ومعنى هذا أن ثمة مشاكل اجتماعية قد ظهرت وإن قيام مثل هذه الجماعات أصبح ضرورياً لحلها.

فالتنظيمات الرسمية تساعد على التقليل من الهوة التي تكون بين حاجات المجتمع التي هي عرضة للتغير، وبين مدى توافق النظم المقابلة لهذه الحاجات المتغيرة⁽⁶¹⁾.

إن التنظيم البيروقراطي يتميز بقواعد رسمية معقدة للرقابة والتنظيم، وتقسيم العمل والسلطة والاتصال، وهذه العناصر ترتبط بتفاعل الأفراد داخل النسق التنظيمي.

والواقع أن معطيات فكرة البيروقراطية في التنظيم اتخذت محوراً علمياً بين الرواد لتشخيصها ووضع نظرية يمكن الاتفاق حولها والانطلاق منها في الدراسات السوسولوجية، ويمكن أن نضع في مقدمة هؤلاء الرواد ماكس فيبر، وروبرت ميرتون، فيليب سيلزنيك، والفن جولدنر، وكاتز وكان، وبلاو وسكوت⁽⁶²⁾.

ويرى ماكس فيبر أن البيروقراطية لها عدد من الخصائص التي جعلتها أعلى لأشكال التنظيم السابقة، وهذا السمو فوق باقى النظريات هو ما جعل هذه النظرية بمثابة نظرية للبناء التنظيمي رغم أن أفكار ماكس فيبر أكثر تعقيداً وأقل اعتباراً للبراجماتية، ويعنى ماكس فيبر بفكرة السمو التقنى " التأكيد على أنه فى

البيروقراطيات القانونية، كان تحقيق أهداف محده هو الهدف الأساسي، وهذا يعنى أن الأهداف تتحقق دائماً. ولأن تقنيات تحقيق الأهداف كانت إحصائية ومتشابهة بل على العكس، تم تطوير طرائق تحقيق الأهداف، ومن هذا المنطلق فإن نماذج فيبر بهذا الصدد كانت دينامية لأنها تقترح أن التنظيمات سوف تتغير وتحاول أن تكون أكثر كفاءة من الناحية الفنية.

ولقيت نظرية فيبر العديد من التحديات التي أبرزت أن البيروقراطية ذاتها تؤدي إلى عدم الكفاءة، فمثلاً أكد ميرتون على الكم الذي يمكن أن تؤدي إليه، توفير الأمن داخل العمل وتحديد عدة قواعد وقوانين للسلوك، وهو هنا يشير إلى القواعد المتبعة في تجنب القرارات الظالمة وسلك حياه هادئة، ولهذا فبدلاً من استخدام القواعد كوسيلة لتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة، فإنها تصبح غاية في حد ذاتها، وأكد أيضاً "بلاو" على ضرورة تحديد سلطة القواعد الرسمية لتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة، ورأى "سليزنيك" أن البيروقراطيين طوروا مجموعة مصالحهم بعيداً عن المصالح التي أدت لنشأة المنظمة ولهذا، فإنه بمرور الوقت تتطور وتنشأ أهداف جديدة تخدم مصالح البيروقراطية بعيداً عن الأهداف الأصلية ويرى "كروزيير" أن السمة المميزة للبيروقراطية هي عدم قدرتها على التعلم من أخطائها وينشأ ذلك لأن كل مستوى في التسلسل البيروقراطي المتدرج كان يعتمد في معلوماته على الدرجات الأقل منه ويستمد القرارات من الدرجات الأعلى منه، ولهذا فإن كل مستوى يحاول حماية موقفه وبالتالي فإن المعلومات كانت تفسر ثم يعاد تفسيرها عند مرورها في التدرج الهرمي. والنتيجة الطبيعية هي أن المعلومات التي تصل أعلى المستويات كانت قليلة الاتصال والترايط بالوضع الحقيقي الحالي. وعندما يتم فرض القرارات والأوامر فإنها تستند على معلومات غير صحيحة. ومن أجل تجنب إلقاء اللوم عليها، بسبب الفشل، ضمن كل مستوى أن القرارات تتخذ بدقة حتى يقع اللوم

فقط على صاحب القرار وليس منفيده، ولهذا فإن البيروقراطية كانت تدور في دائرة مفرغة من المعلومات غير الدقيقة والعمل غير المناسب⁽⁶³⁾.

إن تعقد المنظمات والمشكلات التي واجهتها بتطورها من ضوابط الأسرة إلى الهيئات الضخمة جعل أفكار البيروقراطية التقليدية غير مناسبة أو على الأقل محدودة. كما أصبحت المنظمات أكثر اختلافاً فإن فكرة التنسيق القديمة يمكن تحقيقها من خلال توحيد القرارات وأن تكون سلطة صنع القرار أقل مركزية، ومثل هذه المشكلات كانت مؤشراً للفجوة بين نظرية المنظمات بتركيزها على التدرج الهرمي والبيروقراطية وبين تطبيق المنظمات ونشأة بعض الادعاءات البراجماتية للمشكلات القائمة.

ومنذ الخمسينات نما منهج جديد للمنظمات أكد على اختلاف أنواع المنظمات وليس على اتحادها وترابطها، وظلت المشكلة القديمة هي كيفية جعل المنظمة ذات كفاءة وفاعلية في العمل⁽⁶⁴⁾.

(ج) تدرج السلطة في التنظيم:-

السلطة كمظهر للتنظيم ترتكز على فكرة المسؤولية ويذهب جارى "ومسلى" Gary Wamsley في تحليله للسلطة في التنظيم، فيشير إلى البيروقراطية المعقدة ترتبط السلطة والتدرج الهرمي، وهي في غايتها تهدف لأن تكون مدرج التنظيم قادر على ممارسة إذعان الآخرين نحو الأهداف ونعنى بمصطلح السلطة هنا الحق في إصدار الأوامر، كما أنها ترتبط بقدرة المشرف أو القائد على السيطرة، ومن المهم أن تعترف بأن كثيراً من الجدل حول الحق والقدرة على السيطرة ينطوى على قدر من الخلط في التعبير اللغوي، فقد اشتد الجدل مثلاً حول ما إذا كانت السلطة تنساب من أعلى إلى أسفل أو أنها تصعد من أسفل إلى أعلى كنوع من قبول الإذعان للقائد، وتقاس درجة فعالية سلطة

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

القائد بمدى استعداد مرعوسيه للإستجابة له، كما يمكن ترتيب تقبل كل عضو للأوامر على أساس من القياس فهناك أوامر ترفضه رفضاً صريحاً، وأخرى لا يعبأ بها، وثالثة تقبل دون مناقشة.

فالسطة بهذا المعنى تفوض إلى المستوى الأعلى، يدعمها نظام اتصال يحقق تعاون الأفراد.

والواقع أن هناك شبه إجماع من علماء الاجتماع والإدارة على أن ماكس فيبر يعد أول من حاول تقديم نظرية في التنظيم استناداً إلى مفهوم السلطة الذي يقصد به الإذعان لأوامر الرئيس على مرعوسيه ولكن سرعان ما أقام فيبر تفرقة بين المفاهيم الأخرى مثل القوة. Power فالقوة تتضمن العنف أو القهر، وهي عملية تتنافى تماماً في أسلوب القيادة في التنظيم، بالرغم من أن السلطة شكل من أشكال القوة، إلا أنها تحمل الطابع النظامي لطرفي الإشراف ونطاقه، وعند هذه النقطة قد يكون المفيد، التمييز بين السلطة والإقناع، أو التأثير الشخصي، فالسلطة تشمل على نوع من القبول بنسق القوة، بمجرد دخول المرء في التنظيم بينما الإقناع أو التأثير هي بمثابة مواقف للقوة يتم فيها صنع القرار شعورياً أو لاشعورياً، ويصبح مقبولاً عند الملتقى⁽⁶⁵⁾.

إن درجة فعالية السلطة الرسمية تتوقف - كما يقول ماكس فيبر على سلامة الأفكار الآتية:-

١- إن السلطة يتم إقرارها إما بالاتفاق أو القوة وهذه السلطة تحمل معها حق الطاعة من جانب أعضاء المنظمة.

٢- إن كل قانون يحوى نظاماً من القواعد المجردة التي تم وضعها بشكل إداري على أساس أن تطبيق هذه القواعد في حالات معينة لضمان تحقيق مصالح محددته في ضوء مفاهيم قانونية تم

الاعتراف بها من جهات أعلى أو على الأقل لا يوجد ما يخالفها.

٣- إن أى شخص صاحب سلطة يشغل وظيفة وبالتالي فله الحق فى إعطاء أوامر للآخرين وفى نفس الوقت عليه واجب إطاعة الأوامر الصادرة من الآخرين.

٤- إن الشخص الذى يطع الأوامر يفعل ذلك بحكم كونه عضواً فى منظمة وإن ما يطيعه هو القانون.

٥- إن طاعة شخص له سلطة ليست مسألة شخصية ولكنها إطاعة أمر ذات طابع غير شخصى، وعلى ذلك فالطاعة واجبة طالما أنها محدده تحديداً رشيداً من منطلق المنصب.

وإذا نظرنا إلى مفهوم السلطة عند ماكس فيبر نجد أنها أساس قوة التزام أو حق معطى لصاحبها فى إلزام الآخرين بالتصرف بالشكل الذى يريده وبالرغم أنه من الممكن إقرار السلطة بالاتفاق فإن الواضح فى تفكيره أن السلطة توضع بالقوة بحكم التنظيم، فالسلطة - فى مفهوم فيبر ليست مسألة شخصية ويجب أن يكون معترف بها من جانب أعلى أى من الجهة التى يملكها صاحبها.

وبالرغم من أن الشخص له الحق فى إعطاء الأوامر للآخرين فإن عليه أيضاً إطاعة أوامر الآخرين، إن الطاعة ليست مسألة شخصية ولكنها طاعة أوامر غير شخصية - طابع رسمى - والسلطة يجب تصميمها بشكل رشيد بحيث لا تزيد عن متطلبات المنصب، إن مفهوم السلطة هذا هو أكثر دقة ووضوحاً من المفهوم الكلاسيكى وإن كان لا يختلف عنه من حيث النوع⁽⁶⁶⁾.

لا تسير المجتمعات مهما كانت بسيطة أو معقدة كيفما إتفق، ذلك لأن كل نواحي النشاط التى تكون الحياة اليومية تتطلب التوجيه، كذلك لا تستمر

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

الثقافات في سيرها على أساس عشوائي، لأن الاتجاهات والمعتقدات تتطلب حماية وتعزيزاً دائماً. إذ لا بد وأن تكون هناك جهة موجودة وقائمة لإصدار القرارات والقوانين وما يتصل بها من إجراءات يمكن أن يطلق عليها اسم "السلطة".

أما ممارسة السلطة فيطلق عليها اسم "الضبط" ومن أجل هذا كانت السلطة هي الحق المقرر لجماعة من الناس في وضع قرارات ملزمة فيما يتصل ببعض نواحي الحياة، أو أوجه النشاط الخاصة بالآخرين. أو هي القدرة على التأثير في سلوك الآخرين لتحقيق الأهداف التنظيمية وينطوي هذا التعريف على ثلاث عناصر هي: الحق والتصرف والقوة. فالقوة تعطى الحق لصاحبها وتعطيه المساندة والتدعيم اللازم لطلب الأشياء. وتوقع الالتزام من الغير. وامتلاك هذا الحق يخول صاحبه التصرف إما بنفسه أو بواسطة الغير. كما تعنى السلطة القوة في استخدام أنظمة الثواب والعقاب حتى يمكن أن تتحقق التصرفات المطلوبة.

ويشير اصطلاح السلطة إلى العديد من المعانى فقد يطلق على مجلس أو هيئة لها صلاحيات التصرف في منطقة معينة، مثل سلطة الميناء أو سلطة الإدارة حيث تقوم على العلاقات التي تربط بين الرئيس والمرعوس. فمدير المنظمة أو رئيس الإدارة أو رئيس القسم أو الفرع يمنح السلطة لإجبار الآخرين على الامتثال سواء أكان ذلك بالإقناع أم بالضغط أو بالعقوبة المادية أو الاجتماعية.

ويشير المصطلح كذلك إلى التكوين القانوني للدولة. حيث تنقسم السلطة إلى السلطة الشرعية والسلطة المغتصبة، والأخيرة هي ممارسة الضبط على الآخرين بطريقة ليست مقرره في الثقافة. وهناك تقسيم آخر للسلطة يقوم على ثلاثة أنواع. السلطة التشريعية، والسلطة التنفيذية، والسلطة القضائية، أما

السلطة فى المنظمة فهى على ثلاثة أنواع تنفيذية واستشارية ووظيفية⁽⁶⁷⁾.

ويعرف تشيتر برنارد Chester Barnard السلطة على أنها الصفة التى يتسم بها اتصال أو أمر معين فى تنظيم رسمى، وبمقتضاها يقبل أفراد المنظمة (أو المنتسبون إليها) ذلك الأمر الذى يملى عليهم ما سوف يقومون به أو ما يمتنعون عن القيام به فيما يتعلق بعملهم فى المنظمة.

وتبعاً لهذا التعريف تتضمن السلطة شقين، الشق الأول: شخصى أو ذاتى وهو يتعلق بقبول الاتصال بصفته إلزاماً. والشق الثانى: وهو موضوعى ويتعلق بطبيعة الاتصال والتى بمقتضاها يتم قبوله.

إن التعريف العام للسلطة هو.. الحق المشروع أو القانونى، أو الحق فى الأمر أو فى التصرف، أى السيطرة أو النفوذ أو القوة التى يمارسها الشخص على غيره، والحق فى توجيه الأمر إلى الآخرين أو الامتناع عن القيام بأنشطة معينة. يرى صاحب الأمر أنها تتفق مع تحقيق أهداف المنظمة وتتناسب معها. غير أن بعض العلماء يفرق بين لفظ "القوة" وبين لفظ "السلطة" فيشير متكليف وايرويك Metcaif and Urwick أنه باستطاعتنا أن نضفى السلطة على الغير، ولكن القوة أو القدرة فلا يستطيع إنسان أن يهبها أو يسلب الغير منها. فالمدبر لا يستطيع أن يشرك رئيس القسم أو رئيس العمل أو العمال فى قدراته وقوته التى هى صفة له، بينما يستطيع أن يفوض بعض سلطاته إلى غيره.

ومن العسير تحديد مفهوم السلطة تحديداً دقيقاً، وذلك بسبب الاعتبارات النفسية والاجتماعية التى تتصل بهذا المفهوم، والتى أظهرتها الكتابات المعاصرة فى مجال الإدارة والتنظيم. فالنظرية التقليدية كانت تنظر إلى السلطة بمفهومها القانونى، وتفسرها على أساس الحقوق والواجبات. والذى يستمتع

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

بالسلطة فى إطار مفهومها القانونى من حق أن يتوقع الطاعة وأن يطلبها. بينما الذى يؤمر من واجبه أن يطيع، والسلطة هنا تعتمد إلى حد كبير على التدرج الرئاسى والمستويات التى يتيحها البناء الهرمى للمنظمة⁽⁶⁸⁾.

وعند فحص المجتمعات نجد أن مظاهر السلطة ومراكزها وأجهزتها المختلفة تتطور بتطور النظام الاجتماعى، فهى تميل إلى التطور من البساطة إلى التعقيد كلما تغير المجتمع من حالة البدائية إلى القروية أو إلى الحضرية أو إلى الصناعة وتبلغ السلطة أعلى مراحل التعقيد فى الأنساق الاجتماعية التى تدخل تحت إطار الدولة، ومن هذا نجد أن هذه الأنساق بما لها من سلطات تترتب على أساس نظام تسلسلى، لكل درجة فيه مركز من مراكز القوة، بل إن النسق الاجتماعى الواحد تترج فيه السلطات على نحو يترتب مراكز الناس وأدوارهم بالنسبة للنسق الاجتماعى وبالنسبة لمجموع المجتمع.

ويطلق على أنساق السلطة المتدرجة على هذا النحو "البيروقراطية" وتتميز البيروقراطية بأنها تقوم على أساس تسلسل السلطات داخلها بحيث لا تستطيع المراكز العليا فيها أن تشرف إشرافاً مباشراً على كل شئ داخل النسق الاجتماعى. ولهذا يحدث دائماً أن تفقد السلطات العليا اتصالها بالقواعد العريضة للنسق الاجتماعى، وتكون الفرصة سانحة لاضطراب السلطة أو للتعقيد الذى قد يعطل تنفيذ القرارات أو إنجاز المشاريع، ومن أجل هذا يواجه التنظيم البيروقراطى فى الحكومات الحديثة عدة مشاكل، بل أن الأمر لا يقتصر على الحكومات وحدها، بل قد تظهر بعض هذه المشاكل فى المؤسسات الكبرى التى لا يمكن الاستغناء عنها فى الحياة الحديثة ومن أجل هذا كان اصطلاح الجهاز الحكومى أمراً صعباً للغاية، لأنه يقتضى دراسة لمراكز السلطة والضبط فى كل فروع هذا الجهاز بحيث يمكن للسلطات العليا أن تكون على صلة مباشرة بكل السلطات الأقل منها، وأن يحدد دور ووظيفة ومركز كل

سلطة داخل الجهاز، أو بمعنى آخر لأبد من تحديد واضح لحدود العمل وحدود السلطة المخولة للمشرفين على تنفيذه⁽⁶⁹⁾.

(د) القوة والنفوذ في التنظيم:-

يعتبر مفهوم القوة من المفاهيم الرئيسية في العلوم الاجتماعية ويذهب بعض الباحثين مثل (أموس هولى) إلى أن أى فعل اجتماعى هو فى جوهره ممارسه للقوه وان كل علاقة اجتماعية هى فى جوهرها معادلة للقوة⁽⁷⁰⁾

ويعرف " ديكساران " القوة بأنها القدرة على عمل شى وأن تؤثر فى أى شى وهذا يعنى أنه لا يمكن الإقدام على عمل أى فعل من دون قوة⁽⁷¹⁾

كما يعرف " جولدهرمر " و " شلز " بأنها القدرة على التأثير فى سلوك الآخرين⁽⁷²⁾

وترتبط أساليب السلطة بحقوق القوة التى تفرض على فرد أو جماعة للامتثال لأهداف التنظيم. والسؤال هنا لماذا ترتبط القوة بالسلطة؟ للإجابة على ذلك، ترجع إلى مفاضلة أعضاء المنظمة عندما يمنحون، وتتضمن العلاقة التنظيمية التى يمكن تصنيفها تحت إطار السلطة داخل المنظمات فى علاقة الفرد أو الأفراد بهدف تطبيق النظام وجعل النظام عملياً. وفى حدود بناء السلطة استطاع جاكوبون واستلى وسها ديفا أن يحددوا المصادر الأساسية للسلطة داخل التنظيمات على النحو التالى:

١ - السلطة الهرمية.

٢ - السيطرة على الموارد التى يتحكم فيها شاغل الوظيفة.

٣ - أهمية الموقع فى شبكة التفاعلات.

فالسلطة مرتبطة بالقوة وهما متلازمان فى عملية الإذعان. فالقوة هى

الفصل الرابع: البناء التنظيمي للمصنع

المقدرة على تحقيق سيادة فرض أهداف الشخص وقيمة، والسلطة هي الحق في إصدار الأوامر.

ومن المهم الاعتراف بهذا الصدد حول السلطة والقوة فيمكن اعتبار القوة ظاهرة رأسية أو أفقية في التنظيم. وتختص الجوانب الرأسية للقوة عادة بالبعد الهرمي في العلاقات بين الرئيس والمرعوسين، ومع ذلك فالقوة تنشأ عن طريق تقسيم العمل وفق آليات الإدارة في المنظمات، حيث يتم تقسيم المهام بينها، ومن ثم فلن تكون جميع أنساق التنظيم متساوية في بناء القوة⁽⁷³⁾

تعرف القوة بالقدرة على العطاء أو المنح لأشياء ذات قيمة. ويتحدد هذا التعريف بخاصيتين أساسيتين: أولهما قابلية القوة للحدوث المتكرر، وثانيهما نفوذ فرد أو جماعة على آخرين بغض النظر عن أساليب تحقيقه.

ويعرف علماء الإدارة القوة التنظيمية أنها قدرة أى فرد أو أية جماعة من الأفراد داخل التنظيم، على طرح بدائل محددته يلتزم بها باقى الأفراد بإتباع أى منها دون أن يكون لهم الحق فى اختيار غيرها،

ويعرف سيمون القوة بالقدرة على صنع القرارات التى تحكم أفعال فرد وآخر وأنها تمثل العلاقة بين فردين إحداهما الرئيس والثانى المرعوس. فالأول يصدر القرارات التى يجب على الثانى أن يتبعها كمرعوس ويكون سلوكه طبقاً لمضمونها.

وعند علماء الاجتماع تجد تعريفات عديدة منها قابلية فرد أو جماعة لتحمل مسئولية الرغبات الذاتية أو السياسية، والضبط والتأثير فى سلوك الآخرين سواء رغبوا أم لم يرغبوا فى التعاون مع الفرد أو الجماعة، وأن من يملك القوة يكون قادراً على فرض إرادته على الآخرين من خلال العلاقات الاجتماعية ووضع الفرد داخل جماعة أو مجتمع.

ويعرف ماكس فيبر القوة Power بالاحتمالية فى قيام فاعل ما يشغل مركزاً معيناً يمكنه من خلال علاقته الاجتماعية بآخرين، من فرد إرادته عليهم سواء رغبوا فى ذلك أم قاوموه، بغض النظر عما تنهض عليه تلك الاحتمالية من أسس، فى حين تعرف السلطة عند فيبر بالاحتمالية فى إطاعة جماعة معينة من الأفراد للتعليمات الصادرة إليه من مصدر معين.

- ويميز ماكس فيبر بين ثلاثة أنماط من القوة الشرعية، كما ميز بين القوة والسلطة فالأولى تضمن القهر فى حين تعتبر السلطة شكلاً من أشكال القوة غير المتصفة بالقهر، وتعتبر السلطة قوة شرعية أى يعتقد من تمارس عليه بوجوب إتباعها والامتثال لها لما تمليه عليه من أوامر⁽⁷⁴⁾.

- ويميز أتزيون بين ثلاث أنماط من القوه هى:-

١- القوه القهرية وتستند إلى التهديد باستخدام العقاب الفيزيقي.

٢- القوة التعويضية وتقوم على التحكم فى إحلال الموارد المالية فى شكل عوائد مادية.

٣- القوة المعيارية التى تقوم على توزيع المكافآت الرمزية.

كما يصنف أتزيون الانتماء إلى ثلاثة أنماط مناظرة لأشكال القوة تلك الأنماط هى:-

١- الانتماء المحسوب أو النفعي الذى لا يتطلب التزاماً كبيراً من الشخص بأهداف التنظيم.

٢- الانتماء الاغترابي الذى يشير إلى الارتباط السلبي بأهداف التنظيم.

٣- الانتماء الأخلاقي ويعبر عن ارتباط الفرد إيجابياً مع أهداف التنظيم⁽⁷⁵⁾.

إن مناقشة الوحدة وعدمها، والمساواة وعدمها تضعنا في وضع مناسب نبدأ منه استطلاع الموضوع الأساسي للعلوم السياسية، وهو السلطة.

ونظراً لأن الناس غير موحدين، فإن السلطة تبدو ضرورية لتأمين النظام ونظراً لأنهم غير متساويين، تبدو السلطة لها ما يبررها كوسيلة لوضع كل شخص تحت حكم أفضل الصفات البشرية، وفضلاً عن ذلك فإن الكثير من المجادلات السياسية لها صلة بأثر السلطة على الوحدة وعدم الوحدة، وعلى المساواة وعدم المساواة، وقد نستخدم السلطة للفصل بين الكائنات البشرية، وجمعها معاً، كما يتمثل ذلك في سياسات التفرقة العنصرية والاندماج العنصرى في أمريكا، وقد تساند عدم المساواة، مثلما يحدث عندما تمنح مزايا ضريبية خاصة بالأغنياء، وقد تؤيد المساواة كما يحدث في دول عديدة من خلال نظم قومية للرعاية الصحية.

وربما كان من المستحيل استخدام السلطة بحيث لا تفرق ولا توحد، ولا تميز أو تسوى وتتشأ بعض الأسئلة الأساسية والصعبة بشأن السلطة من الاقتباس الأخلاقي وربما كانت السلطة في أساسها شراً. وبالتأكيد فإن استخدام السلطة يتضمن عادة الكثير من الشرور، فهي تنزع إلى جعل الذين يحوزونها متغطرسين، وهي تفترض الشر مسبقاً، كما هو الواضح في الصراعات التي تجعل النظام يعتمد على السلطة، وانتشار السلطة في العلاقات البشرية هي إشارة جلية إلى العيب الأساسي للكائنات البشرية.

ولكن هل وجود هذه التأكيدات يحملنا بعيداً جداً بالإعراب عن الوثوق حول مسائل هي في الواقع أبعد من أن تكون مؤكدة؟ وهل صحيح أن الكائنات البشرية غير كاملة بشكل أساسي؟ وهل السلطة لا يمكن الاستغناء عنها حقاً؟ لقد أجاب بعض كبار المثاليين مثل الروائي الروسي ليوتولستوى على كلا السؤالين بالنفى، وطالب بتقييد صارم أو حتى الإزالة الكلية للسلطة.

هل السلطة هي المصدر الوحيد للنظام؟

إن الحجة القائلة إنها ليست كذلك تقوم على أساس ثلاثة أفكار مختلفة على الأقل، إحداها أن الناس خيرون، وأن النظام بالتالي أمر تلقائي. إن جون لوك مثلاً، عند صياغة فلسفة الحكومة الليبرالية، افترض أن الكائنات البشرية متعلقة بشكل أساسي، وكان أغلب الناس بالنسبة للسلوك لديهم الإحساس لكي يروا أن للآخرين حقوقاً معينة، كالحق في الحياة، لمجرد أنهم كائنات بشرية، علاوة على أن أغلب الناس مستعدون لاحترام هذه الحقوق. وكان لوك يرى أن الناس لديهم كلا القدرة والميل إلى العيش وفقاً للعقل وقوانين الطبيعة، ونتيجة لذلك فإنهم لا يعتمدون على السلطة إلا للتغلب على حالات نقص معينة في النظام الذي يحافظ عليه أغلبهم تلقائياً. وهم لا يعتمدون على السلطة في خلق النظام. وخلاصة القول أن هناك مصدراً واحداً للنظام غير السلطة. وهو العقل والحياة الشريفة للإنسان⁽⁷⁶⁾.

وتستند نظرية ماكس فيبر في التنظيم إستناداً أساسياً إلى مفهوم السلطة Authority الذي قصد بها عموماً "احتمال أن تطيع جماعة معينة من الناس الأوامر المحددة التي تصدر عن مصدر معين، ولكنه سرعان ما أقام تفرقة بين هذا المفهوم وبعض المفاهيم الأخرى المرتبطة به مثل القوة Power والتأثير Persuasion موضحاً أن السلطة تتميز بأن صاحبها لديه الحق في ممارستها، وأن من يخضع له يرى أن من واجبه طاعتها، واستناداً إلى هذا المفهوم حاول فيبر تصنيف وتحديد أنماط السلطة في ضوء التوجيه القيمي العام الذي يسندها ذلك التوجيه الذي يجد تعبيره المثالي في إيمان الناس بشرعية السلطة، فذهب إلى أن هناك ثلاثة أنماط للسلطة هي السلطة الروحية المستندة إلى الإلهام Charismatic والسلطة التقليدية Traditional والسلطة القانونية Legal⁽⁷⁷⁾

مراجع الفصل الرابع

- (١) السيد حنفي عوض، مجتمع التصنيع، مرجع سابق، ص ٩٧-٩٨.
- (٢) السيد عيد العاطي، التصنيع والمجتمع، مرجع سابق، ص ٧.
- (٣) السيد علي شتا، اغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية ١٩٩٧، ص ١٨-١٩.
- (٤) السيد الحسيني، علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٤، ص ١١٠-١١١.
- (٥) محمد علي محمد وآخرون، علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص ١٧٢.
- (٦) محمد عاطف غيث، علم الاجتماع التطبيقي، مرجع سابق، ص ١٦٧.
- (٧) عبد الله محمد عبد الرحمن، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٣٠٤-٣٠٥.
- (٨) نيقولاتيما شيف، نظرية علم الاجتماع، ترجمة، محمود عوده وآخرين، مرجع سابق، ص ٣٩٩.
- (٩) السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم. ط ٣. دار المعارف. القاهرة، ١٩٨١.
- (١٠) اعتماد علام، التنظيم الاجتماعي في المصنع الحديث، مرجع سابق، ص ٧٨-٨٠.
- (١١) محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات، ج ١، مرجع سابق، ص ٢١٥-٢١٩.
- (١٢) السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، مرجع سابق، ص ٧٦-٧٧.
- (١٣) Glenn Morgan, Ibid., P.8.
- (١٤) اعتماد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مرجع سابق، ص ٢٣-٢٤.
- (١٥) محمد علي محمد وآخرون، علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص ٩٩-١٠٠.
- (١٦) اعتماد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مرجع سابق، ص ٢٧٠.
- (١٧) محمد علي محمد وآخرون، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص ٥١-٥٢.
- (١٨) السيد حنفي عوض، علم اجتماع العمل الصناعي، مرجع سابق، ص ٦٤-٦٥.
- (١٩) محمد عاطف غيث، دراسات في علم الاجتماع التطبيقي، مرجع سابق، ص ١٦٦-١٦٧.
- (٢٠) السيد حنفي عوض، علم اجتماع العمل الصناعي. مرجع سابق، ص ٦٥-٦٦.
- (٢١) محمد أحمد بيومي وآخرين، المجتمع والثقافة والشخصية، مرجع سابق، ص ١٥-١٦.
- (٢٢) محمد شفيق، العلوم السلوكية-مدخل إلى علم النفس الاجتماعي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٠، ص ١٧٨.
- (٢٣) محمد عاطف غيث، علم الاجتماع، مرجع سابق، ص ٢٣٩-٢٤١.
- (٢٤) محمد سعيد فرج، البناء الاجتماعي والشخصية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية ١٩٨٠، ص ٣٥٨.
- (٢٥) محمد عاطف غيث، علم الاجتماع، مرجع سابق، ص ٣٤١.
- (٢٦) عبد الباسط محمد حسن، علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص ١٣٨-١٣٩.

(٢٧) محمد عبده محجوب، مقدمة فى الاتجاه السوسيوانثروبولوجى، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، ب.ت، ص٢٧-٢٨.

Carolyn. Smith, Ibid., P.150.(٢٨)

(٢٩) محمد أحمد بيومى وآخرون، المجتمع والثقافة والشخصية، مرجع سابق، ص٢٧.

(٣٠) محمد على محمد وآخرين، المجتمع والثقافة الشخصية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٣، ص٤٤-٤٦.

(٣١) حسين عبد الحميد أحمد، المجتمع والتصنيع، مرجع سابق، ص١٠٨-١٠٩.

(٣٢) غريب محمد سيد، الجماعات الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ١٩٨٩، ص١٤-١٥.

Carolyn. Smith., Ibid., P.150.(٣٣)

(٣٤) على عبد الرازق جلى، علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص٩٦-٩٩.

(٣٥) غريب محمد سيد أحمد، مرجع سابق، ص١٣.

(٣٦) محمد أحمد بيومى وآخرين، المجتمع والثقافة والشخصية، مرجع سابق، ص٢٩.

(٣٧) حسين عبد الحميد أحمد، المجتمع والتصنيع، مرجع سابق، ص١٠٩-١١٠.

Leonard. Broom, & other, Ibid., pp.57-58. (٣٨)

(٣٩) على عبد الرازق جلى، علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص٢١٤-٢١٥.

James W.vander Zanden, Ibid., p.34.(٤٠)

James W.vander zanden Ibid., p.50.(٤١)

Carolyn. Smith, Ibid., p.150.(٤٢)

(٤٣) على عبد الرازق جلى، علم اجتماع الصناعة، مرجع سابق ص٢٢٩.

James W.Vander Zanden, Ibid., p.101.(٤٤)

Carolyn. Smith, Ibid., p.151.(٤٥)

James W.Vander Zanden. Ibid., p.50.(٤٦)

James W.Vander Zanden, Ibid., p.111-112.(٤٧)

(٤٨) السيد حنفى عوض، علم اجتماع العمل الصناعي، مرجع سابق، ص٤٨-٤٩.

(٤٩) عبد الكريم درويش وآخرين، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩٥، ص٣٨٠-٣٨١.

James W.Vander Zanden, Ibid., p.113.(٥٠)

(٥١) عبد الباسط محمد حسن، علم الاجتماع الصناعي، مكتبة غريب القاهرة، ١٩٧٨، ص١٤٨.

Glenn Morgan, Ibid., p.64.(٥٢)

(٥٣) عبد الكريم درويش وآخرين، أصول الإدارة العامة، مرجع سابق، ص٢٠٨-٢٠٩.

(٥٤) عبد الكريم درويش، نفس المرجع، ص٢٠٣-٢٠٤.

(٥٥) عبد الباسط محمد حسن، علم الاجتماع الصناعي، مرجع سابق، ص١٤٩.

Keim Ternal, "Mass use of Technology of rebot and Dominant relation in Japanese Factory", Economic Journal. No, 98, March 1994, P. 68.

(٥٧) عبد الباسط محمد حسن، علم الاجتماع الصناعى، مرجع سابق، ص ١٥١.

(٥٨) عبد الباسط محمد حسن، نفس المصدر، ص ١٥٢.

(٥٩) سيد الهوارى، التنظيم، الهياكل، والسلوكيات والنظم، مرجع سابق، ص ١٨٨-١٨٩.

(٦٠) اعتماد محمد علام، دراسات فى علم الاجتماع التنظيمى، مرجع سابق، ص ١٤٩-١٥١.

(٦١) محمد عاطف غيث، دراسات فى علم الاجتماع التطبيقي، مرجع سابق، ص ١٧٠.

(٦٢) السيد حنفى عوض مجتمع التصنيع، قضايا معاصرة، المكتب العلمى للكمبيوتر، الإسكندرية ١٩٩٨، ص ٩٨.

Glenn Morgan, Ibid., PP.64-66.(٦٣)

Glenn Morgan, Ibid., p.67. (٦٤)

(٦٥) السيد حنفى عوض، مجتمع التصنيع، مرجع سابق، ص ١٤٧-١٤٨.

(٦٦) سيد الهوارى، التنظيم، الهياكل والسلوكيات و النظم مرجع سابق، ص ١٩٠-١٩١.

(٦٧) حسين عبد الحميد أحمد، المجتمع والتصنيع، مرجع سابق، ص ١٦١.

(٦٨) عبد الكريم درويش وآخرين أصول الإدارة العامة، مرجع سابق، ص ٤٠٦-٤٠٧.

(٦٩) محمد عاطف غيث، علم الاجتماع، مرجع سابق، ص ٢٤٦-٢٤٧.

(٧٠) نبيل السمالوطى، بناء القوة والتنمية السياسية (دراسة فى علم الاجتماع السياسى)، الإسكندرية، الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٧٨، ص ٣٥٠.

(٧١) إبراهيم أبو الغار، علم الاجتماع السياسى، دار الثقافة والنشر - القاهرة - ١٩٧٩، ص ٣٥.

(٧٢) فاروق يوسف، دراسات فى علم الاجتماع السياسى، القوة السياسية، مكتبة عين شمس، القاهرة ١٩٧٧، ص ١٧.

(٧٣) السيد حنفى عوض، مجتمع التصنيع، مرجع سابق ص ١٥٠-١٥٢.

(٧٤) اعتماد علام، دراسات فى علم الاجتماع التنظيمى، مرجع سابق، ص ١٩٦.

(٧٥) السيد الحسينى، النظرية الاجتماعية دراسة التنظيم، مرجع سابق، ص ٢٣٢-٢٣٣.

(٧٦) جلين تيندر، الفكر السياسى (الأسئلة الأبدية) ترجمة محمد مصطفى غنيم، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، ١٩٩٣، ص ١٣٥-١٣٦.

San Yong, "Power Relations in Industrial Institutions in the international economic Chang", the far eastern Economic Review, December, 1996, P.P. 39-45.

الفصل الخامس

الخصخصة والتنظيم الصناعي دراسة مقارنة بين تنظيم تقليدي

وتنظيم حديث^(١)

أولاً: أهمية الدراسة:

في التاريخ المعاصر لمصر مر نظام الملكية بمراجع مختلفة يمكن تقسيمها إلى مراحل ثلاث على النحو التالي:-

١- مرحلة ما قبل ١٩٥٢. ٢- مرحلة ما بعد ١٩٥٢ حتى ١٩٧٥.

٣- مرحلة ما بعد ١٩٧٥.

وقد تميزت المرحلة الأولى بسيادة نمط الملكية الخاصة في القطاع الزراعي والصناعي، وحدث نمو وازدهار لرأس المال الخاص، وأسهم بدور فعال في أحداث التنمية الاقتصادية في كثير من المجالات، وإن كان ذلك قد انعكس على البناء الطبقي للمجتمع المصري وتشكيله.

وتميزت المرحلة الثانية والتي حدث فيها تأميم القطاع الخاص وتحويله إلى القطاع العام يدعم الدولة وإنشائها للمشروعات الإنتاجية المملوكة للدولة خاصة في مجال الصناعات الكثيفة، وبدأت بوادر هذه المرحلة في الخمسينيات وأتسع نطاقها في الستينيات وشهدت تلك المرحلة إنشاء وتطوير عدد من الصناعات التي أسنعت نسبة كبيرة من القوة العاملة.

في المرحلة الثالثة وهي مرحلة الإنفتاح التي بدأت عام ١٩٧٤م بدأت تحولات

(١) عبد الرؤوف الضبع: العمالة ومشكلات الشباب، في دراسة المشكلات الاجتماعية،

إشراف أ. د محمد الجوهري، دار المعرفة الجامعية الاسكندرية ١٩٩١.

جديدة فى نمط الملكية حيث تم التوجيه نحو الملكية الخاصة، وقد تم هذا التوجه من خلال اتجاهين:

الاتجاه الأول: تشجيع الاتجاه نحو المشروعات الاستثمارية فى هذا الإطار فقد تم تنفيذ ٣٦٥١ مشروعاً استثمارياً حتى عام ١٩٩٨م، وهى مشروعات برأسمال مصرى وعربى وأجنبى.

أما الاتجاه الثانى: فقد كان نحو خصصة رأس المال قد تمثل فى بيع شركات القطاع العام للقطاع الخاص ومن ثم فإن التنظيمات الصناعية فى تحولها من القطاع العام إلى القطاع الخاص يتحول من نمط التنظيم التقليدى إلى نمط التنظيم الحديث، وحينما نسعى هذه الدراسة إلى المقارنة بين التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث فإنها تتناول شكل التنظيم الذى بدأ يسود فى التنظيمات الصناعية فى مصر، والكشف عن خصائصه.

وفى ضوء ما سبق فإن أهمية الدراسة تمثل فيما يلى:-

١- أنها تتناول قضية التنظيم الصناعى وهو موضوع أحتل أهمية متميزة عن علماء الاجتماع وشغلت اهتمام منظرى علم الاجتماع فى المراحل التاريخية المختلفة وعند مختلف الاتجاهات النظرية.

٢- أن دراسة مقارنة بين التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث سوف تكشف عن الاختلاف بين التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث، وأن مظاهر الاختلاف بين التنظيمين قد تحدد بعض جوانب القصور فى التنظيم التقليدى والذى يمثل جانباً كبيراً من قطاع الصناعة الذى يمثل الاتجاه نحو بيعه مخاطرة كبيرة فى السياسة الاقتصادية، ومن ثم فإن الإبقاء على هذا القطاع مملوكاً للدولة يستوجب مع ذلك ترشيد إدارته حتى لا يتعرض للخسائر التى يجعل المطالبة ببيعه للقطاع الخاص أمراً يستند على اعتبارات قوية.

- ٣- أن دراسة التنظيم والكشف عن أبعاده سواء في التنظيم التقليدي أو التنظيم الحديث يعيد اختبار بعض المقولات التي وردت التراث النظرى لدراسة التنظيم
- ٤- تستخدم الدراسة أداة منهجية تتمثل في مقياس كفاءة التنظيم الصناعي ويمثل استخدام المقاييس في دراسة الظواهر الاجتماعية جانباً مهماً، لما يمكن أن يترتب على كفاءة المقياس في دراسة أبعاد التنظيم من إمكانية التطوير فى الأدوات المستخدمة فى منهج البحث الاجتماعى.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة فى التساؤلات التالية:

- ١- هل يختلف التنظيم الصناعى التقليدى عن التنظيم الصناعى الحديث فى مستوى الإنجاز وما هى المتغيرات البنائية المرتبطة بمستوى الإنجاز فى التنظيمين.
- ٢- هل يختلف التنظيم الصناعى التقليدى عن التنظيم الصناعى الحديث فى مستوى بعد الضبط.
- ٣- هل يختلف التنظيم الصناعى التقليدى عن التنظيم الصناعى الحديث فى مستوى الاتصال.
- ٤- هل يختلف التنظيم الصناعى التقليدى عن التنظيم الصناعى الحديث فى مستوى التوازن.
- ٥- هل يختلف التنظيم الصناعى التقليدى عن التنظيم الصناعى الحديث فى مستوى التكامل.
- ٦- هل يختلف التنظيم الصناعى التقليدى عن التنظيم الصناعى الحديث فى مستوى التغيير.

٧- هل يختلف التنظيم الصناعي التقليدي عن التنظيم الصناعي الحديث فى مستوى الصراع.

٨- هل يختلف التنظيم الصناعي التقليدي عن التنظيم الصناعي الحديث فى مستوى تحقيق الأهداف.

٩- هل يختلف التنظيم الصناعي التقليدي عن التنظيم الصناعي الحديث فى مستوى معوقات تحقيق الأهداف.

١٠- ما مدى صلاحية مقياس كفاءة التنظيم الذى تطبقه الدراسة فى تقياس أبعاد التنظيم الصناعي.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية تهدف الدراسة إلى:

١- إضافة إسهام نظري و إمبريقي فى مجال الدراسة التنظيم.

٢- الكشف عن العوامل البنائية المرتبطة بالإنجاز فى التنظيم الصناعي التقليدي والتنظيم الصناعي الحديث.

٣- الكشف عن أبعاد التنظيم الصناعي فى كل من التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي.

٤- الكشف عن مستوى الأبعاد المكونة للتنظيم الصناعي التقليدي والتنظيم الصناعي الحديث.

١- اختبار مقياس مستوى كفاءة التنظيم المستخدم فى الدراسة بالتطبيق على تنظيمين صناعيين.

رابعاً: فروض الدراسة:

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعي

الفرض الأول: يوجد اختلاف بين مستوى التنظيم التقليدي والتنظيم الحديث فى مستوى الإنجاز.

الفرض الثانى: يرتبط الاختلاف فى مستوى الإنجاز بين التنظيم الصناعى الحديث والتنظيم التقليدى بالمتغيرات البنائية المميزة لكل من التنظيمين.

الفرض الثالث: يتميز التنظيم الصناعى الحديث عن التنظيم الصناعى التقليدى بارتفاع مستوى الضبط والاتصال والتوازن والتكامل وتحقيق الأهداف.

الفرض الرابع: يتميز التنظيم الصناعى الحديث عن التنظيم الصناعى التقليدى بإنخفاض مستوى التغير و الصراع و معوقات تحقيق الأهداف

الفرض الخامس: توجد وحدة عاملية بين الأبعاد المختلفه المكونه لمقياس مستوى كفاءة التنظيم المستخدم فى الدراسة

خامسا: - مجالات الدراسة: -

١ - المجال البشرى. ثم أجراء الدراسة على عينتى من العمال الفنيين فى تنظيمين صناعيين أحد هى تنظيم تقليدى والأخر تنظيم حديث

ب- المجال الزمنى: ثم أجراء الدراسة الميدانيه فى شهور يوليو، اغسطس، سبتمبر ١٩٩٨

ج- المجال المكانى. مصنع الغزل والنسج بسوهاج

مصنع النساجون الشرقيون، مدينة العاشر من رمضان

سادسا: عينة الدراسة: -

انقسمت عينة الدراسة إلى عينتى

العينة الاولى، وقد تم تطبيق صحيفة الاستبيان والدراسة الاستطلاعيه عليها هذا

وقد بلغ عدد عينة التنظيم التقليدى ٢٠٠ مفردة، وكانت عينة التنظيم الحديث مائة مفردة.

أما العينة الثانية والتي طبق عليها مقياس مستوى كفاءة التنظيم الصناعى، وقد تم تطبيق المقياس على مائة مفردة من التنظيم الصناعى الحديث، ومائة مفردة من التنظيم الصناعى التقليدى.

سابعا: - منهج وادوات البحث.

استخدمت من الدراسة المنهج الوصفى والذى تناولت من خلاله وصف بعض الجوانب البنائية المميزة لكل من التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث، وذلك من خلال المقارنة بين مستوى الانجاز فى التنظيميين كما استخدمت الدراسة المنهج المشار اليه فى الوقوف على الابعاد الثمانية المكونة للتنظيم فى كل من التنظيميين.

ادوات جمع البيانات.

استخدمت الدراسة وسيلتين لجمع البيانات هما صحفيتين اسبببيان، ومقياس المستوى كفاءة التنظيم.

١- صحيفة الاستبيان.

اخذت صحيفة الاستبيان وقد احتوت على ثلاثة مجموعات من الاسئلة المجموعة الاولى تتناول البيانات الاساسية، المجموعة الثانية تتناول العوامل البنائية المتعلقة بالانجاز، والمجموعة الثالثة تتناول العوامل البنائية المتعلقة بجودة الانتاج

أما الاداة الثانية فقد كانت مقياس كفاءة التنظيم من إعداد الباحث وقد مر المقياس بعدد من المراحل حتى جاء فى صورته النهائية التى طبق عليها

المرحلة الاولى والتي تمثلت فى الاطلاع على التراث النظرى عن التنظيم لعدد

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

من علماء الاجتماع فى المراحل التاريخية المختلفة وقد انتهت الباحث إلى استخلاص عدد ثمانية ابعاد يمكن أن تمثل ابعاد التنظيم الرسمى وهى -الضبط -الاتصال -التوازن -التكامل -التغير -الصراع -تحقيق الاهداف -معوقات تحقيق الاهداف.

المرحلة الثانية: وتم فيها تحديد عدد من البنود التى تعبر عن كل بعد من ابعاد التنظيم الرسمى. وبعد ذلك تم عرض هذه العبارات المتعلقة بابعاد التنظيم على عدد من أساتذة علم الاجتماع وعلى النفس. لتقييم الصياغة ووضوح العبارات ومدى إنتمائها إلى البعد الذى تقيسه.

المرحلة الثالثة وقد تم فيها صياغة العبارات التى تقيس كل بعد من ابعاد المقياس بعد مراعاة ما اورده السادة الأستاذة المحكمون من ملاحظات، وقد تم الانتهاء إلى عدد خمسة عشر بندا لكل بعد من الابعاد الثمانية، وهى العبارات التى حصلت على اتفاق حول صلاحيتها بنسبة ٨٥ % من أراء السادة المحكمين.

وفيما يلى نعرض للعبارات التى تمثل كل بعد من هذه الأبعاد الثمانية والتى تم تطبيقها

تحصيل المشاهدات الميدانية

١ - توزيع عينى البحث حسب فئات السن.

أ - عتبة التنظيم التقليدى تشير البيانات الواردة فى الجدول رقم (١) أن نسبة ٣٧,٥ % تقع اعمارها بين ٣٠,٢٥ سنة، ونسبة ٢٢ % تقع اعمارها بين ٣٠ : ٣٥ سنة، ونسبة ٢٦,٥ % تقع أعمارها بين ٣٥ : ٤٠ سنة، ونسبة ٢١ % تقع أعمارها بين ٤٠ : ٤٥ سنة ونسبة ١٣ % تقع أعمارها ما بين ٤٥ : ٥٠ سنة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابى لسن عتبة التنظيم التقليدى ٣٧ سنة.

ب- عتبة التنظيم الحديث: بلغت نسبة ٣٢% اعمارها بين ٢٥ : ٣٠ سنة ونسبة ٤٤% اعمارها بين ٣٠ : ٣٥ سنة، ونسبة ٢٤% اعمارها ما بين ٣٥ : ٤٠ سنة، هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي لعمر عينة التنظيم الحديث ٣٢,١ سنة.

وتكشف هذه البيانات عن أن هناك فارقاً بين متوسط العمر بين المشتغلين فى التنظيم الصناعي الحديث والتقليدى، وذلك على الرغم من سريان قانون المعاش المبكر بالنسبة للتنظيم الصناعي التقليدى.

وعلى الرغم من ذلك فإن التنظيم الصناعي الحديث يتميز بانخفاض السن عند المشتغلين به، وذلك يرجع فى تصور الباحث إلى عاملين، الأول حداثة نشأة التنظيم الصناعي الحديث، والثانى ميل التنظيمات الصناعية الحديثة إلى تشغيل الشباب لما يمكن ان يكون لديه من طاقة وقدرة على الجهد والعطاء.

٢ - المستوى التعليمى للعمال والفنيين المشتغلين بالتنظيمين.

أ - المستوى التعليمى لعينة التنظيم التقليدى تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ٤٣% من المشتغلين يجيدون القراءة والكتابة، ونسبة ٢٣% من حملة الشهادة الابتدائية ونسبة ١٢,٥% من حملة الشهادة الاعدادية، ونسبة ١٤% من حملة الثانوية وما يعادلها ونسبة ٧,٥ من حملة شهادة فوق متوسطة.

ب- المستوى التعليمى لعينة التنظيم الحديث تكشف البيانات عن ان نسبة ١٠% من حملة الاعدادية، ونسبة ٤٣% من حملة الشهادات المتوسطة، ونسبة ١٠% من حملة الشهادة فوق المتوسطة، ونسبة ٣٧% من حملة الشهادات الجامعية وتكشف مقارنة المستوى التعليمى لعينة التنظيمين عن أن هناك اختلافاً واسعاً بين المستوى التعليمى فى كل من التنظيمين حيث تميز افراد عينة التنظيم الحديث بإرتفاع المستوى التعليمى لديهم ، حيث يكفى مقارنة النسب الخاصة بالشهادات فوق المتوسطة والجامعية، الأمر الذى يكشف عن خاصية معينة فى

التنظيم والحديث هي كفاءات لقاءات تعليمية مرتفعة المستوى، كما يرجع انخفاض المستوى التعليمي للتنظيم الصناعي التقليدي إلى ظروف التشغيل والتعيين في هذه التنظيمات في ظل سياسة القطاع العام السابقة، والتي استعويت في فترة السبعينات نسبة كبيرة من فائض القوى العاملة، وادى ذلك فيما بعد إلى تشبع سوق العمل في هذا القطاع.

٣ - الحالة الوظيفية لعينى التنظيم التقليدى والحديث.

أ - التنظيم التقليدى: تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ٢٤% يعملون فى وظيفة عامل عادى، ونسبة ٥٧% فى وظيفة عامل فنى، ونسبة ١١% يعملون فى وظيفة ملاحظ ونسبة ٤,٥% فى وظيفة رئيس مجموعة، ونسبة ٣,٥% يعملون فى وظيفة رئيس قسم.

ب- التنظيم الحديث: تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ١٦% يعملون فى وظيفة عامل عادى، ونسبة ٦٦% يعملون فى وظيفة عامل فنى، ونسبة ٣% يعملون فى وظيفة ملاحظ، ونسبة ٣% يعملون فى وظيفة رئيس مجموعة، ونسبة ٢% يعملون فى وظيفة رئيس قسم وتشير المقارنة إلى اختلاف الهيكل التنظيمى بين التنظيمين حيث تميز التنظيم التقليدى بارتفاع نسب العمال العاديين والوظائف الاشرافية، بينما تميز التنظيم الحديث بانخفاض نسب هذه الوظائف وارتفاع نسبة العمال الفنيين، على الرغم من ارتفاع المستوى التعليمى لعينة التنظيم الحديث، الأمر الذى كان يمكن أن يصاحبه ارتفاع نسبة الوظائف الاشرافية، ولكن تفسير ذلك يرجع إلى نظام الترفيات القائم على الأقدمية فى التنظيم التقليدى، وتحرر التنظيم الحديث من هذه القواعد، كما أن هيكلة التنظيم الحديث تميل إلى كشف العمالة الفنية وهى المنوط بها أساسا عملية الإنتاج.

٤ - ساعات العمل فى التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث

تشير بيانات جدول (٤) إلى أن ساعات العمل في التنظيم التقليدي هي سبع ساعات بينما كانت ثمانى ساعات في التنظيم الحديث، وذلك يعنى ان هناك زيادة بنسبة ٧% فى ساعات العمل فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدى، وهذا على مستوى ساعات العمل الرسمية، وسوف تزداد الصورة وضوحا مع تناول ساعات العمل الفعلية فى كلا التنظيمين كما سيرد فيما بعد.

٥ - عدد الساعات التى يقضيها العامل داخل المصنع فى التنظيمين.

أ - التنظيم التقليدى تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ٢٧% من العينة تمضى فى داخل المصنع عدد ست ساعات فى حين أن النسبة الباقية ومقدارها ٧٣% تمضى فى المصنع سبع ساعات.

ب - التنظيم الحديث: تكشف المقارنة عن اختلاف بين التنظيمين فى عدد الساعات التى يمضيها العاملون داخل المصنع، إذ تشير بيانات التنظيم الحديث إلى أن نسبة ٨٧% يمضون فى المصنع عدد ثمانى ساعات ونسبة ٥% يمضون فى المصنع تسع ساعات، ونسبة ٨% يمضون فى المصنع عشر ساعات.

وبهذا يبلغ متوسط عدد الساعات التى يقضيها العامل داخل المصنع فى التنظيم التقليدى ٦,٤٥ ساعة بينما يبلغ هذا المتوسط فى عينة التنظيم الحديث ٨,١٢ ساعة.

٦ - موقف التنظيم من تأخر العامل فى الوصول إلى العمل.

أ - فى التنظيم التقليدى اجابت نسبة ١٦,٥% بأنها تسمح لها بالدخول والعمل فى حالة تأخرها عن ميعاد العمل، بينما اجابت نسبة ٢٢% بأنه لا يسمع لها بالدخول، وأجابت نسبة ٥٥,٥% بأنه يسمح لها بالدخول والعمل مع توقيع جزاء وأجابت نسبة ١١% بأنها لا تتأخر عن ميعاد العمل.

ب- التنظيم الحديث أجابت نسبة ٨٢% بأنه لم يحدث ان تأخر عن ميعاد العمل،

فى حين أن نسبة ١٨% أجابت بأنه سمح لها بالدخول والعمل مع توقيع جزاء. وتكشف هذه الإجابات عن صورة من صور الضبط المقارنة بين التنظيمين حيث تميز التنظيم الحديث بزيادة مستوى الضبط عن التنظيم التقليدى.

٧ - عدد الساعات الفعلية التى يعملها العامل داخل المصنع فى عينتى البحث.

أ - التنظيم التقليدى أجابت نسبة ٨% بأنها تعمل يومياً ثلاث ساعات عملاً فعلياً، وأجابت نسبة ١٤% بأنها تعمل أربع ساعات فيه إلى جانب نسبة ٢٦% بأنها تعمل خمس ساعات، وأجابت نسبة ٣١% بأنها تعمل ست ساعات، وأجابت نسبة ٢٨% بأنه تعمل سبع ساعات يومياً .

هذا وقد بلغ متوسط عدد ساعات العمل الفعلية فى عينة التنظيم التقليدى ٥,٣٥ ساعات.

ب - التنظيم الحديث:

أجابت نسبة ٨٧% بأنها تعمل ثمانى ساعات فعلية بينما اجابت نسبة ٥% بأنها تعمل عدد تسع ساعات يومياً، واجابت نسبة ٨% بأنها تعمل عشر ساعات يومياً وقد بلغ متوسط عدد ساعات العمل فى التنظيم الحديث ٨,١٢ ساعة.

وهنا نقف للمقارنة، فعلى الرغم من زيادة نسبة ساعات العمل الرسمية فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدى نسبة ٧%، وزيادة نسبة عدد الساعات التى يمضيها العامل داخل المصنع فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدى بنسبة ١٢% فإن نسبة الزيادة فى عدد ساعات العمل الفعلية فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدى قد بلغت ٢٢,٢%.

وتكشف هذه المقارنات عن احد الفروق الأساسية بين التنظيم التقليدى

والتنظيم الحديث، وتمثل هذه النتيجة احد المتغيرات الأساسية التي شكلت المناخ العام الذي أدى إلى زيادة مديونية شركات القطاع العام الأمر الذي انتهى بمعظمها إلى البيع للقطاع الخاص. أما تفسير فروق ساعات العمل بين التنظيمين فإن البيانات الواردة لاحقاً في تحليل بيانات الدراسة يكشف عن بعض ابعادها.

٨ - ساعات العمل المفقودة في بين الساعات الرسمية والساعات الفعلية في التنظيم التقليدي.

تشير بيانات الدراسة جدول رقم (٨) إلى أن نسبة ٢٠,٥% تذهب لقضاء مصالح خاصة، ونسبة ٦٠% تمضى هذا الوقت دون عمل وفي تسلية مع الزملاء، ونسبة ١٩,٥% تختار مكانا وتستريح فيه.

٩ - اسباب عدم اشتغال الساعات الفرق بين ساعات العمل الرسمية والفعلية.

تكشف بيانات جدول رقم (٩) أن نسبة ٨٥% تعطل ذلك بأنها لا تجد عملا تشتغله، ونسبة ١٢,٥% تعطل ذلك بأنها متعبة وغير قادرة على الإستمرار في العمل.

ونسبة ٢٩,٥% تعطل ذلك بأنها تعمل هذا الكم بمقدار ما تأخذ من أجر.

١٠ - أسباب عدم وجود عمل تقوم به عينة التنظيم التقليدي كمتغير في عدم إشتغال كل ساعات العمل الرسمية تشير بيانات جدول رقم (١٠) إلى أن نسبة ٧٣,٣% ويعطلون عدم وجود العمل بسبب نقص المواد الخام اللازمة للإنتاج، بينما أجابت نسبة ٢٢,٤% منهم بأن هناك أعطال في ماكينات تمنع عن العمل و أجابت نسبة ٤,٥% بأن العمل يتوقف بناء على أوامر إدارته.

١١ - تصرف رئيس القسم في التنظيم التقليدي عند علمه يتوقف العمل.

تشير البيانات إلى أن نسبة ٨,٥% من العينة تقرر أن رئيس القسم يقوم برفع مذكرة للإدارة بتوقف العمل وأسبابه، بينما تجيب نسبة ١١% بأن رئيس القسم يقوم بعرض المشكلة فور أعلى الإدارة، وتجيب نسبة ٣٣,٥% بأن رئيس القسم لا يفعل شيئاً لأن الإدارة تعرف بموضوع توقف العمل. وتجيب نسبة ٨% بأن رئيس القسم يتخذ الإجراء اللازم لعودة التشغيل مع ملاحظه تعدد الاستجابات.

١٢ - عدد الساعات التي يتوقف فيها التشغيل في التنظيم التقليدي.

تشير بيانات جدول (١٢) إلى أن نسبة ٧,٥% قد أجازت بأن العمل يتوقف ساعتان، بينما أجازت نسبة ١٧,٥% بأن العمل قد يتوقف ليوم عمل كامل، وأجازت نسبة ١٦,٥% بأن العمل قد يتوقف لمدة يومين، وأجازت نسبة ٢٢% بأن تعمل قد يتوقف لمدة ثلاثة أيام، وأجازت نسبة ١٧% بأن العمل قد يتوقف لمدة أربعة أيام وأجازت نسبة ١٠% بأن العمل قد يتوقف لمدة خمسة أيام، وأجازت نسبة ٩,٥% بأن العمل قد يتوقف لمدة أسبوع.

١٣ - حدوث الضرر في حالة توقف العمل في التنظيم التقليدي والتنظيم الحديث من وجهة نظر المبحوثين.

تفيد بيانات جدول (١٣)، بأن نسبة ٥٨% من المشتغلين في التنظيم التقليدي ترى أن هناك ضرراً يقع على العمال في حالة توقف الإنتاج في حين ان نسبة ٤٢% لا ترى بأن هناك ضرراً يقع على العمال في حالة توقف الإنتاج.

بينما يرى نسبة ٩٤% من عينة التنظيم الحديث ان هناك ضرراً واقعاً على العمال في حالة توقف العمل، بينما نرى نسبة ٦% فقط بأن لا ضرر قد يقع على العمال من جراء توقف العمل.

١٤ - نوعية الضرر الذي يلحق بالعمال عند توقف العمل.

أ - في التنظيم التقليدي.

ترى نسبة ٥٨% التي أجازت بأن ضرراً يقع على العمال من توقف الإنتاج أن هذا الضرر يتمثل في إنخفاض نسبة الحوافز بينما لا يرون ان الحوافز يتم إلغائها، وكذلك فإن الاجور لا تنقص.

وفي التنظيم الحديث فإن نسبة ٧٤% من الذين يرون بحدوث الضرر على

العمال في حالة توقف العمل بأن الحوافز تقل في حالة توقف العمل، وكذلك ترى نسبة ٧٩% بأن الأجر ينقص في حالة توقف العمل والانتاج.

١٥ - تصرف العمال في التنظيم عند توقف العمل.

أ - التنظيم التقليدي. تشير بيانات جدول رقم (١٥) بأن نسبة ٤٣% تقوم بإبلاغ الرئيس المباشر ونسبة ٢٢,٥% تقوم برفع الأجر إلى الإدارة ونسبة ٣٤,٥% لا يفعلون شيئاً.

ب- اما بالنسبة للتنظيم الحديث فإن الأجراء المتبع هو إبلاغ الرئيس المباشر بما حدث وتوقف العمل.

١٦ - أسباب عدم اتخاذ أى إجراء من قبل عمال التنظيم التقليدي عند توقف العمل.

كما سبق بين بيانات جدول رقم (١٥) أن نسبة ٣٤,٥% لا تفعل شيئاً عند توقف العمل وتعليل ذلك يأتي فيما يلي:

اجابت نسبة ٨١% بأن العمال غير مسئولين عند توقف العمل، وأجابت نسبة ٨٧% بأن العمال ليس لديهم اية صلاحيات لعمل شئ عند توقف الإنتاج، بينما أجانب نسبة ٨٨,٥% بأن العامل ليس له كلمة، وأجابت نسبة ٨٨,٥% بأن النقابة ليس لها دخل في شئون العمل والانتاج.

١٧ - موقف العمال في التنظيم عن جودة الانتاج.

أ - في التنظيم التقليدي أجانب نسبة ١٨% بأنها تبلغ المسئول فوراً عند خروج الإنتاج في صورة غير جيدة، بينما اجابت نسبة ٢٣% بأنها تبحث عن السبب في عدم جودة الانتاج وتسعى إلى إصلاحية، واجابت نسبة ٥٩% بأنها لا تفعل شيئاً.

ب- فى التنظيم الحديث، أجابت نسبة ٧٤% بأنها تبلغ المسئول فوراً عند خروج الإنتاج فى حالة غير جيدة بينما اجابت نسبة ٢٦% بأنها تبحث عن السبب فى عدم جودة الإنتاج وتسعى إلى إصلاحية.

١٨- تصرف المسئول فى التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث عند إبلاغه برداءة الإنتاج.

أ- فى التنظيم التقليدى اجابت نسبة ٢٨,٥% بأنه يطلب الاستمرار فى العمل، بينما اجابت نسبة ١١% بأن المسئول يطلب التوقف عن العمل، واجابت نسبة ٤٨,٥% بأن المسئول يطلب التوقف عن العمل وبأمر بإصلاح، بينما أجابت نسبة ١٣% بأن المسئول يوقف العمل، ويأمر بإصلاح، ويأمر بمحاسبة المتسبب فى رداءة الإنتاج إذا كان المتسبب فيه أحد العمال.

ب- التنظيم الحديث.

أجابت نسبة ١٠٠% بأن المسئول يوقف الإنتاج حتى يتم إصلاح الخطأ، كما أجابت نسبة ٨٥% بأنه إلى جابت ذلك يتم مجازة المسئول عن هذا الخطأ إذا كان السبب فيه العامل البشرى.

١٩- تعليل عدم إتخاذ العامل أى اجراء عند خروج الانتاج بصورة غير جيدة فى التنظيم التقليدى.

تشير بيانات جدول (١٩) إلى الأسباب التالية:

اجابت ٥٧% من الذين لا يفعلون شيئاً عندما يخرج الانتاج ردى بأن ذلك ليس من مسئولياتهم، كما أجابت نسبة ٥٥% بأنه ليس فى مقدورها فعل شئ، واجابت نسبة ٥٨% بأن الإدارة قد نأخذ موقفاً من الذى يثير هذه الموضوعات، بينما اجابت نسبة ٤٢% بأن بعض زملاءهم قد يأخذوا منهم موقفا عند الحديث عن الإنتاج وجودته و الإستجابات متعددة.

٢٠ - مدى رضى العمال عن نوعية الإنتاج:

تشير بيانات جدول رقم (٢٠) إلى أن نسبة ٢٨,٥% من عينة التنظيم التقليدى يرون أن الإنتاج يكون فى حالة جدية غالباً، بينما نرى نسبة ٧١,٥% بأن الإنتاج يكون جيداً احياناً أما بالنسبة للتنظيم الحديث فإن نسبة ١٠٠% ترى أن الإنتاج يكون فى حالة جيدة غالباً.

٢١ - أسباب عدم خروج الإنتاج بالصورة المطلوبة من ناحية النوعية بصفة دائمة.

تشير عينة التنظيم التقليدى بأن أسباب ذلك تكمن فيما يلى:

- أن نظام العمل الذى يعمل بتساوى مع الذى لا يعمل.
- ان العمال غير حريصين على مصلحة الإنتاج.
- أن الحديث عن جودة الإنتاج يسبب متاعب للعمال وهم يتجنبون ذلك.
- ان الامتيازات فى الشركة يأخذها المسئولين الكبار، وانها غير مرتبطة بعملية الإنتاج كما ونوعاً.
- وكما سبق أن ورد بأن الذين يرون أن الانتاج لا يخرج بصورة جيدة غالباً كانت نسبتهم ٧١,٥%.
- وقد كانت إستجاباتهم على الأسباب السابقة بالنسبة المئوية التالية مرتبة حسب ورود المتغيرات.

٨٦% ، ٧٧,٥% ، ٨٠% ، ٩٥%

٢٢ - أسباب خروج الإنتاج بصورة جيدة عادة.

أ - التنظيم التقليدى.

ترى نسبة ٥٢% بأن تعليل ذلك بأن الإنتاج عندما يخرج رديء فإن هناك محاسبة على ذلك، بينما ترى نسبة ٦٥% بأن توفر الامكانيات يمكن من إنتاج إنتاجية عالية الجودة وتجييب نسبة ٦١% بأن الذى يعمل بشكل جيد يحصل على إمتيازات، أو اجابت نسبة ٤٣% بأن الإدارة دائماً فى صالح العمل الجيد وجودة الإنتاج.

ب- فى التنظيم الحديث، أجابت العينة بنسبة ١٠٠% على المتغيرات المتعلقة بجودة الإرباح.

§ بأن نظام العمل يحسب العامل على رداءة الإنتاج.

§ و أن نظام العمل يوفر الإمكانيات للإنتاج الجيد.

§ ان نظام العمل يحدد المكافئات و الحوافز بناءً على جودة الإنتاج كمأ و نوعاً.

§ ان إدارة العمل دائماً فى صالح العمل الجيد و جودة الإنتاج.

١ - توزيع عيني البحث حسب فئات السن.

أ - عتبة التنظيم التقليدى لسير البيانات الواردة فى الجدول رقم (١) أن نسبة ٣٧,٥% تقع اعمارها بين ٣٠,٢٥ سنة، ونسبة ٢٢% تقع اعمارها بين ٣٠: ٣٥ سنة، ونسبة ٢٦,٥% تقع أعمارها بين ٣٥: ٤٠ سنة، ونسبة ٢١% تقع أعمارها بين ٤٠: ٤٥ سنة ونسبة ١٣% تقع أعمارها ما بين ٤٥: ٥٠ سنة.

هذا وقد بلغ المتوسط الحسابى لسن عتبة التنظيم التقليدى ٣٧ سنة.

ب- عتبة التنظيم الحديث: بلغت نسبة ٣٢% اعمارها بين ٢٥: ٣٠ سنة ونسبة ٤٤% اعمارها بين ٣٠: ٣٥ سنة، ونسبة ٢٤% اعمارها ما بين ٣٥: ٤٠ سنة، هذا وقد بلغ المتوسط الحسابى لعمر عينة، التنظيم الحديث ٣٢,١ سنة.

الفصل الخامس: التخصص والتشغيل الصناعي

وتكشف هذه البيانات عن أن هناك فارق بين متوسط العمر بني المشتغلين فى التنظيم الصناعى الحديث والتقليدى، وذلك على الرغم من سريان قانون المعاش المبكر بالنسبة للتنظيم الصناعى التقليدى.

وعلى الرغم من ذلك فإن التنظيم الصناعى الحديث يتميز بانخفاض السن عند المشتغلين به، وذلك يرجع فى تصور الباحث إلى عاملين، الأول صداقة نشأة التنظيم الصناعى الحديث، والثانى بعمل التنظيمات الصناعية الحديثة إلى تشغيل الشباب لما يمكن ان يكون لديه من طاقة وقدرة على الجهد والعطاء.

٢ - المستوى التعليمى للعمال والفنيين المشتغلين بالتنظيمين.

أ - المستوى التعليمى لعينة التنظيم التقليدى تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ٤٣% من المشتغلين يجيدون القراءة والكتابة، ونسبة ٢٣% من حملة الشهادة الابتدائية ونسبة ١٢,٥% من حملة الشهادة الاعدادية، ونسبة ١٤% من حملة الثانوية وما يعادلها ونسبة ٧,٥ من حملة شهادة فوق متوسطة.

ب- المستوى التعليمى لعينة التنظيم الحديث تكشف البيانات عن ان نسبة ١٠% من حملة الاعدادية، ونسبة ٤٣% من حملة الشهادات المتوسطة، ونسبة ١٠% من حملة الشهادة فوق المتوسطة، ونسبة ٣٧% من حملة الشهادات الجامعية وتكشف مقارنة المستوى التعليمى لعينة التنظيمين عن أن هناك اختلافا واسعا بين المستوى التعليمى فى كل من التنظيمين حيث تميز افراد عينة التنظيم الحديث بإرتفاع المستوى الفعلى لديهم ، حيث يكفى مقارنة النسب الخاصة بالشهادات فوق المتوسطة والجامعية، الأمر الذى يكشف عن خاصية معينة فى التنظيم وهى استقطابه لقاءات تعليمية مرتفعة المستوى، كما يرجع انخفاض المستوى التعليمى للتنظيم الصناعى التقليدى إلى ظروف التشغيل والتعيين فى هذه التنظيمات فى ظل سياسة القطاع العام السابقة، والتي استعويت فى فترة

السبعينات نسبة كبيرة من فائض القوى العاملة، وادى ذلك فيما بعد إلى تشبع سوق العمل فى هذا القطاع.

٣ - الحالة الوظيفية لعينى التنظيم التقليدى والحديث.

أ - التنظيم التقليدى: تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ٢٤% يعملون فى وظيفة عامل، ونسبة ٥٧% فى وظيفة عامل فنى، ونسبة ١١% يعملون فى وظيفة ملاحظ ونسبة ٤,٥% فى وظيفة رئيس مجموعة، ونسبة ٣,٥% يعملون فى وظيفة رئيس قسم.

ب- التنظيم الحديث: تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ١٦% يعملون فى وظيفة عامل عادى، ونسبة ٦٦% يعملون فى وظيفة عامل فنى، ونسبة ٣% يعملون فى وظيفة ملاحظ، ونسبة ٣% يعملون فى وظيفة رئيس مجموعة، ونسبة ٢% يعملون فى وظيفة رئيس قسم وتشير المقارنة إلى اختلاف الهيكل التنظيمى بين التنظيمين حيث تميز التنظيم التقليدى بارتفاع نسب العمال العاديين والوظائف الإشرافية، بينما تميز التنظيم الحديث بإنخفاض نسب هذه الوظائف وارتفاع نسبة العمال الفنيين، على الرغم من ارتفاع المستوى التعليمى يعقبه التنظيم الحديث، الأمر الذى كان يمكن أن يصاحبه ارتفاع نسبة الوظائف الإشرافية، ولكن تفسير ذلك يرجع إلى نظام الترفيات القائم على الأقدمية فى التنظيم التقليدى، وتحرر التنظيم الحديث من هذه القواعد، كما أن هذه التنظيم الحديث تميل إلى تكشف العمالة الفنية وهى المتوسط بها أساسا عملية الإنتاج.

٤ - ساعات العمل فى التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث، تشير بيانات جدول (٤) إلى أن ساعات العمل فى التنظيم التقليدى هى سبع ساعات بينما كانت ثمانى ساعات فى التنظيم الحديث، وذلك يعنى ان هناك زيادة بنسبة ٧% فى ساعات العمل فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدى، وهذا على مستوى

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعي

ساعات العمل الرسمية، وسوف تزداد الصورة وضوحاً مع تناول ساعات العمل الفعلية في كلا التنظيمين كما سيرد فيما بعد.

٥ - عدد الساعات التي يفضل العامل داخل المصنع في التنظيمين.

أ - التنظيم التقليدي تكشف بيانات الدراسة عن أن نسبة ٢٧% من العينة تمضي في داخل المصنع عدد ست ساعات في حين أن النسبة الباقية ومقدارها ٧٣% تمضي في المطبخ سبع ساعات.

ب - التنظيم الحديث: تكشف المقارنة عن اختلاف بين التنظيمين في عدد الساعات التي يمضيها العاملون داخل المصنع، إذ تشير بيانات التنظيم الحديث إلى أن نسبة ٨٧% يمضون في المصنع عدد ثمانى ساعات ونسبة ٥% يمضون في المصنع تسع ساعات، ونسبة ٨% يمضون في المصنع عشر ساعات.

وبهذا متوسط عدد الساعات التي يقضيها العامل داخل المصنع في التنظيم التقليدي ٦,٤٥ ساعة بينما يبلغ هذا المتوسط في عينة التنظيم الحديث ٨,١٢ ساعة.

٦ - موقف التنظيم من تأخر العامل في الوصول إلى العمل.

أ - في التنظيم التقليدي اجابت نسبة ١٦,٥% بأنها تسمح لها بالدخول والعمل في حالة تأخرها عن ميعاد العمل، بينما اجابت نسبة ٢٢% بأنه لا يسمع لها بالدخول، وأجابت نسبة ٥٥,٥% بأنه يسمح لها بالدخول والعمل مع توقيع جزاء وأجابت نسبة ١١% بأنها لا تتأخر عن ميعاد العمل.

ب- التنظيم الحديث أجابت نسبة ٨٢% بأنه لم يحدث ان تأخر عن ميعاد العمل، في حين أن نسبة ١٨% أجابت بأنه سمح لها بالدخول والعمل مع توقيع جزاء.

وتكشف هذه الإجابات عن صورة من صور الضبط المقارنة بين التنظيمين

حيث تميز التنظيم الحديث بزيادة مستوى الضبط عن التنظيم التقليدي.

٧ - عدد الساعات الفعلية التي يعملها العامل داخل المصنع في عينتى البحث.

أ - التنظيم التقليدي أجابت نسبة ٨% بأنها تعمل يوميا ثلاث ساعات عملا فعليا، وأجابت نسبة ١٤% بأنها تعمل أربع ساعات فيه إلى جانب نسبة ٢٦% بأنها تعمل خمس ساعات، وأجابت نسبة ٣١% بأنها تعمل ست ساعات، وأجابت نسبة ٢٨% بأنه تعمل سبع ساعات يوميا .

هذا وقد بلغ متوسط عدد ساعات العمل الفعلية في عينة التنظيم التقليدي ٥,٣٥ ساعات.

ب - التنظيم الحديث:

أجابت نسبة ٨٧% بأنها تعمل ثمانى ساعات فعلية بينما اجابت نسبة ٥% بأنها تعمل عدد تسع ساعات يوميا، واجابت نسبة ٨% بأنها تعمل عشر ساعات يوميا وقد بلغ متوسط عدد ساعات العمل فى التنظيم الحديث ٨,١٢ ساعة.

وهنا نقف للمقارنة، فعلى الرغم من زيادة نسبة ساعات العمل الرسمية فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدي نسبة ٧%، وزيادة نسبة عدد الساعات التي يمضيها العامل داخل المصنع فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدي بنسبة ١٢% فإن نسبة الزيادة فى عدد ساعات العمل الفعلية فى التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدي قد بلغت ٢٢,٢%.

وتكشف هذه المقارنات عن احد الفروق الأساسية.

بين التنظيم التقليدي والتنظيم الحديث، وتمثل هذه النتيجة احد المتغيرات الأساسية التي شكلت المناخ العام الذى أدى إلى زيادة مديونية شركات القطاع العام الأمر الذى انتهى بمعظمها إلى البيع للقطاع الخاص. أما تفسير فروق

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعى

ساعات العمل بين التنظيمين فإن البيانات الواردة لاحقا فى تحليل بيانات الدراسة يكشف عن بعض ابعادها.

٨ - ساعات العمل المفقودة فى بين الساعات الرسمية والساعات الفعلية فى التنظيم التقليدى.

تشير بيانات الدراسة جدول رقم (٨) إلى أن نسبة ٢٠,٥% تذهب لقضاء مصالح خاصة، ونسبة ٦٠% تمضى هذا الوقت دون عمل وفى تسلية مع الزملاء، ونسبة ١٩,٥% تختار مكانا وتستريح فيه.

٩ - اسباب عدم اشتغال الساعات الفرق بين ساعات العمل الرسمية والفعلية. تكشف بيانات جدول رقم (٩) أن نسبة ٨٥% تعلن ذلك بأنها لا تجد عملا تشتغله، ونسبة ١٢,٥% تعلن ذلك بأنها متعبة وغير قادرة على الإستمرار فى العمل.

ونسبة ٢٩,٥% تعمل ذلك بأنها تعمل هذا الكم بمقدار ما تأخذ من أجر.

١٠ - أسباب عدم وجود عمل تقوم به عينة التنظيم التقليدى كمتغير فى عدم إشتغال كل ساعات العمل الرسمية تشير بيانات جدول رقم (١٠) إلى أن نسبة ٧٣,٣% ويعطلون عدم وجود العمل بسبب نقص المواد الخام اللازمة للإنتاج، بينما أجابت نسبة ٢٢,٤% منهم بأن هناك أعطال فى شيكات تمنع عن العمل يتم بناء على أوامر إدارته.

١١ - تصرف رئيس القسم فى التنظيم التقليدى عند عمله يتوقف العمل.

تشير البيانات إلى أن نسبة ٨,٥% من ××× تقرر أن رئيس القسم يقوم برفع مذكرة للإدارة بتوقف العمل وأسبابه، بينما تجيب نسبة ١١% بأن ينس القسم يقوم بعرض المشكلة فور أعلى الإدارة، وتجيب نسبة ٣٣,٥% بأن رئيس القسم

لا يفعل شيئاً لأن الإدارة تعرف بموضوع توقف العمل. وتجيب نسبة ٨% بأن رئيس القسم يتخذ الإجراء اللازم لعودة التشغيل مع ملاحظ تعدد الاستجابات.

١٢ - عدد الساعات التي يتوقف فيها التشغيل في التنظيم التقليدي.

تشير بيانات جدول (١٢) إلى أن نسبة ٧,٥% قد أجانب بأن العمل يتوقف ساعتان، بينما أجانب نسبة ١٧,٥% بأن العمل قد يتوقف ليوم عمل كامل، واجابت نسبة ١٦,٥% بأن العمل قد يتوقف لمدة يومين، واجابت نسبة ٢٢% بأن تعمل قد يتوقف لمدة ثلاثة أيام، واجابت نسبة ١٧% بأن العمل قد يتوقف لمدة اربعة ايام واجابت نسبة ١٠% بأن العمل قد يتوقف لمدة خمسة أيام، واجابت نسبة ٩,٥% بأن العمل قد يتوقف لمدة أسبوع.

١٣ - حدوث الضرر في حالة توقف العمل في التنظيم التقليدي والتنظيم الحديث من وجهة نظر المحدثين.

تفيد بيانات جدول (١٣)، بأن نسبة ٥٨% من المشتغلين في التنظيم التقليدي نرى أن هناك ضرراً يقع على العمال في حالة توقف الإنتاج في حين ان نسبة ٤٢% لا نرى بأن هناك ضرراً يقع على العمال في حالة توقف الإنتاج.

بينما يرى نسبة ٩٤% من عينة التنظيم الحديث ان هناك ضرراً واقعاً على العمال في حالة توقف العمل، بمعنى نرى نسبة ٦% فقط بأن لا ضرر قد يقع على العمال من جراء توقف العمل.

نوعية الضرر الذي يلحق بالعمال عند توقف العمل.

أ - في التنظيم التقليدي.

نرى نسبة ٥٨% التي اجابت بأن ضرراً يقع على العمال من توقف الانتاج أن هذا الضرر يتمثل في إنخفاض نسبة الحوافز بينما لا يردون ان الحوافز يتم

إلغائها، وكذلك فإن الأجور لا تتحقق.

وفى التنظيم الحديث فإن نسبة ٧٤% من الذين يرون بحدوث الضرر على العمال فى حالة توقف العمل بأن الحوافز تقل فى حالة توقف العمل، وكذلك نرى نسبة ٧٩% بأن الأجر ينقص فى حالة توقف العمل والانتاج.

١٥- تصرف العمال فى التنظيم عند توقف العمل.

أ - التنظيم التقليدى. تشير بيانات جدول رقم (١٥) بأن نسبة ٤٣% تقوم بإبلاغ الرئيس المباشر.

ونسبة ٢٢,٥% تقوم برفع الأجر إلى الإدارة ونسبة ٣٤,٥% لا يفعلون شيئاً.

ب- اما بالنسبة للتنظيم الحديث فإن الأجراء المتبع هو إبلاغ الرئيس المباشر بما حدث وتوقف العمل.

١٦ - أسباب عدم اتخاذ أى إجراء من قبل عمال التنظيم التقليدى عند توقف العمل.

كما سبق بين بيانات جدول رقم (١٥) أن نسبة ٣٤,٥% لا تفعل شيئاً عند توقف العمل وتعليل ذلك يأتى فيما يلى:

اجابت نسبة ٨١% بأن العمال غير مسئولين عند توقف العمل، وأجابت نسبة ٨٧% بأن العمال ليس لديهم اية صلاحيات لعمل شئ عند توقف الإنتاج، بينما أجانب نسبة ٨٨,٥% بأن العامل ليس له كلمة، وأجابت نسبة ٨٨,٥% بأن النقابة ليس لها دخل فى شئون العمل والانتاج.

١٧- موقف العمال فى التنظيم عن جودة الانتاج.

أ - فى التنظيم التقليدى أجانب نسبة ١٨% بأنها تبلغ المسئول فوراً عند خروج الإنتاج فى صورة غير جيدة، بينما اجابت نسبة ٢٣% بأنها تبحث عن السبب

فى عدم جودة الانتاج وتسعى إلى إصلاحية، واجابت نسبة ٥٩% بأنها لا تفعل شيئاً.

ب- فى التنظيم الحديث، اجابت نسبة ٧٤% بأنها تبلغ المسئول فوراً عند خروج الإنتاج فى حالة غير جيدة بينما اجابت نسبة ٢٦% بأنها تبحث عن السبب فى عدم جودة الإنتاج وتسعى إلى إصلاحية.

١٨- تصرف المسئول فى التنظيم التقليدى والتنظيم الحديث عند إبلاغه برداءة الإنتاج.

أ- فى التنظيم التقليدى اجابت نسبة ٢٨,٥% بأنه يطلب الاستمرار فى العمل، بينما اجابت نسبة ١١% بأن المسئول يطلب التوقف عن العمل، واجابت نسبة ٤٨,٥% بأن المسئول يطلب التوقف عن العمل وبأمر بإصلاح، بينما اجابت نسبة ١٣% بأن المسئول يوقف العمل، وبأمر بإصلاح، وبأمر جى سيئة المتسبب فى رداءة الإنتاج إذا كان المتسبب فيه أحد العمال.

ب- التنظيم الحديث.

اجابت نسبة ١٠٠% بأن المسئول يوقف نسبة ٨٥% بأنه إلى جابت ذلك يتم مجازة المسئول عن هذا الخطأ إذا كان السبب فيه العامل البشرى.

١٩- تقليل عدم إتخاذ العامل أى اجراء عند خروج الانتاج بصورة غير جيدة فى التنظيم التقليدى.

تشير بيانات جدول ١٩٩١، إلى الأسباب التالية:

اجابت ٥٧% من الذين لا يفعلون شيئاً عندما يخرج الانتاج ردى بأن ذلك ليس من مسئولياتهم.

كما اجابت نسبة ٥٥% بأنه ليس فى مقدورها فعل شئ، واجابت نسبة ٥٨%

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعي

بأن الإدارة قد نأخذ موقفاً من الذى يثير هذه الموضوعات، بينما اجابت نسبة ٤٢% بأن بعض زملاءهم قد يأخذوا منهم موقفا عند الحديث عن الإنتاج وجودته.

٢٠- مدى رضى العمال عن نوعية الإنتاج تشير بيانات جدول رقم (٢٠) إلى أن نسبة ٢٨,٥% من عينة التنظيم التقليدى بدون أن الإنتاج يكون فى حالة جيدة غالباً، بينما نرى نسبة ٧١,٥% بأن الإنتاج يكون جيداً أحياناً أما بالنسبة للتنظيم الحديث فإن نسبة ١٠٠% نرى أن الإنتاج يكون فى حالة جيدة غالباً.

٢١- أسباب عدم خروج الإنتاج بالصورة المطلوبة من ناحية ××× بصفة دائمة.

تشير عينة التنظيم التقليدى بأن أسباب ذلك تكمن فيما يلى:

- أن نظام العمل الذى يعمل بتساوى مع الذى لا يعمل.
- ان العمال غير حريصين على مصلحة الإنتاج.
- أن الحديث عن جودة الإنتاج يسبب ××× للعمال وهم يتجنبون ذلك.
- ان الامتيازات فى الشركة يأخذها المسئولين الكبار، وانها غير مرتبطة بعملية الإنتاج كما ونوعاً.
- وكما سبق أن ورد بأن الذين يرون أن الانتاج لا يخرج بصورة جيدة غالباً كانت نسبتهم ٧١,٥%.
- وقد كانت إستجاباتهم على الأسباب السابقة بالنسبة المئوية التالية مرتبة حسب ورود المتغيرات.

٨٦% ، ٧٧,٥% ، ٨٠% ، ٩٥%

٢٢- أسباب خورج الإنتاج بصورة جيدة عادة.

أ - التنظيم التقليدي.

نرى نسبة ٥٢% بأن تعليل ذلك بأن الإنتاج عندما تخرج ردى فإن هناك محاسبة على ذلك، بينما نرى نسبة ٦٥% بأن توفر الامكانيات يمكن من إنتاج إنتاجية عالية الجودة وتجبب نسبة ٦١% بأن الذى يعمل بشكل جيد

ثانياً: نتائج تطبيق مقياس

مستوى كفاءة التنظيم الصناعي

١ - توجد فروق دالة إحصائية بين مستوى كفاءة التنظيم بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي وهذه الفروق لصالح التنظيم الصناعي الحديث.

جدول رقم (١) بين متوسط الدرجات التي حصل التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي في المستوى كفاءة التنظيم.

العينة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيم ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٢٨١	٥٢,٧	١٠,٨	٠,٠٠١
التنظيم التقليدي	١٠٠	٢٠٣	٤٨,٩		

تشير النتائج إلى فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الدرجات التي حصل عليها التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي في مستوى كفاءة التنظيم إستناداً على مجموع الأبعاد الثمانية التي شكلت مقياس مستوى كفاءة التنظيم، وأن هذه الفروق دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٠١ مما يعنى أنها فروقا حقيقية، الأمر الذى يؤكد على أن التنظيم الصناعي الحديث أكثر كفاءة من التنظيم الصناعي التقليدي والمسألة هنا لا ترتبط بايدولوجية معينة ترتبط بتفضيل التنظيم على تنظيم آخر بقدر ما ترتبط من توافر سمات معينة فى التنظيم الحديث نجد لها ما يساندها من نموذج التنظيم البيروقراطى الذى تبناه ماكس

فبير والذي تميز بكونه نموذجاً رشيداً، Rational، بالمعنى الذي قصد به ماكس فير عملية الرشد، وسوف نفصل النتائج التالية التي تتناول أبعاد التنظيم المختلفة عملية الرشد التي جعلها ماكس فير ركيزة أساسية في نمودجه الذي أطلق عليه النموذج المثالي أو الرشيد.

٢ - توجد فروق دالة إحصائياً بين مستوى الضبط في التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي لصالح جدول رقم (٢) بين متوسط درجات التي حصل عليها التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي في مستوى الضبط

العينه	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيم ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٣٦	٥,٤	١٦,٩	٠,٠٠١
التنظيم التقليدي	١٠٠	٢٤	٤,٦		

اظهر التحليل الاحصائي أن هناك فروقاً جوهرية بين التنظيم الصناعي الحديث، والتنظيم الصناعي التقليدي في مستوى الضبط، وأن هذه الفروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٠١ وبالنظر إلى البنود التي شكلت بعد الضبط نجد أنها تناولت السلطة والاختصاص والقواعد واللوائح والجزاءات والمكافآت.

هذه الابعاد الفرعية أو البنود المكونة لبعء الضبط تشير إلى فاعلية القواعد واللوائح ودورها الإيجابي في العملية الانتاجية، كما تميز بعد السلطة والاختصاص بالتوزيع والتحديد، كما ارتبطت الجزاءات والمكافآت بدافعية

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعي

الانجاز فى العمل، وكل هذا يؤكد على رشد التنظيم وإحتكامه لبيروقراطية ماكس فيبر.

٣ - توجد فروق دالة إحصائية فى مستوى الاتصال بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى وذلك لصالح التنظيم الحديث.

جدول رقم (٣) بين متوسط الدرجات التى حصل عليها التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى فى مستوى الإتصال

العينة	ن	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	قيم ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٣٤	٣,٦	٨,٩	٠,٠٠١
التنظيم التقليدى	٢٠٠	٢٨	٥,٦		

أظهر التحليل الاحصائى أن هناك فروقاً جوهرية بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى فى مستوى الاتصال وأن هذه الفروق الاحصائية دالة عند مستوى ٠,٠٠١ لصالح التنظيم الصناعي الحديث، وبالعودة إلى بعد الإتصال فى مقياس كفاءة التنظيم نجد أنه تناول عملية الإتصال الصاعد والهابط، والاعتماد على البيروقراطية فى عملية الإتصال.

وقد تميز التنظيم الحديث عن التنظيم التقليدى بوجود سهولة فى الإتصال الهابط من الإدارة إلى العمال.

واعتمد على الإتصال المكتوب فى اللحظة الأنية، كما تميز أيضا بقدرة التنظيم على إيجاد الوسائل التى تمكن من الإتصال الصاعد بمعنى قدرة العمال إلى

الوصول إلى الإدارة بسهولة، وقد ساعد على ذلك حجم التنظيم الحديث وطريقة توزيع الاختصاصات، ويعبر ذلك أيضا عن بعد آخر من أبعاد التنظيم المثالي الذي تبناه ماكس فيبر والذي تسانده نتائج هذه الدراسة في نمط الإقتصاد الرأسمالي الذي تبناه التنظيم الصناعي الحديث في مصر.

٤ - توجد فروق دالة إحصائية بمستوى التوازن بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي وذلك لصالح التنظيم الصناعي الحديث

جدول رقم (٤) بين المتوسط والدرجات التي حصل عليها التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي في مستوى التوازن

العينة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٣٤	٦,٤	٩,٥	٠,٠٠١
التنظيم التقليدي	١٠٠	٢٦	٥,٣		

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقا جوهرية بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي في مستوى التوازن وان هذه الفروق دالة عند مستوى ٠,٠٠١، وبالنظر إلى بعد التوازن وما أحتواه من بنود نجد أنه يعبر عن مدى إشباع التنظيم لحاجات العمل والتي توافرت في التنظيم الحديث وافتقدها التنظيم التقليدي. وهذه اشكالية غير متناغمة مع كثير مما ورد في التراث النظري لدراسة التنظيمات، ولكن تفسير ذلك يمكن العثور عليه فيما أورده فؤاد مرسى في كتاب الرأسمالية تجدد نفسها، حيث عرض لتلك الميكانيزمات التي استطاع النظام الرأسمالي من خلالها أن يعيد توازنه ويتجاوز التنبؤات التي قالت

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعي

الإتجاهات الرادبكالية () والمبشرة بتهوى النظام الرأسمالى وانهياره، كما يفسر تلك النتائج ايضا طبيعة المرحلة التى يمر بها بقايا النظام الإشتراكى فى مصر، والتى يعبر عنها التنظيم الصناعى التقليدى، فى هذه المرحلة الانتقالية والتى يتعرض فيها التنظيم الصناعى التقليدى لهزه عنيفة ما بين انتقال الملكية إلى القطاع الخاص وما يحمله هذا الإنتقال من أمور مجهلة بالنسبة لقطاع العمال تؤثر بشكل فعال فى مسألة توازن التنظيم، هذا بالإضافة إلى ما يتخذ فى القطاعات الصناعية التى لم تنتقل بعد إلى القطاع الخاص ومن أبرز ما يتخذ فى هذه القطاعات نظام المعاش المبكر وما يحمله من مستقبل غير محدد المعالم بالنسبة لقطاع العمال كل ذلك يجعل مستوى التوازن فى التنظيم الصناعى الحديث اعلى من التنظيم الصناعى التقليدى، وبعبارة بسيطة فإن المشتغلين فى التنظيم الصناعى الحديث قد تعايشوا مع طبيعة التنظيم سواء كانت ملبية لإحتياجاتهم بقدر كامل أو جزئى، فى حين أن العمال فى التنظيم التقليدى ينتظرون ما سوف يحمله لهم الغد المجهول.

٥ - توجد فروق دالة إحصائيا فى مستوى التكامل بين التنظيم الصناعى الحديث والتنظيم الصناعى التقليدى وذلك لصالح التنظيم الحديث.

جدول رقم (٥) يبين متوسط الدرجات التى حصل عليها التنظيم الصناعى الحديث والتنظيم الصناعى التقليدى فى مستوى التكامل

العينة	ن	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	قيم ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٣٤	٥,٤	٧,٩٥	٠,٠٠١

		٦,٩	٢٧	٢٠٠	التنظيم التقليدي
--	--	-----	----	-----	---------------------

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك فروقاً جوهرية بين مستوى التكامل في التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي وذلك صالح التنظيم الصناعي الحديث.

وأن هذه الفروق دالة عند مستوى ٠,٠٠١.

وهذه النتيجة تقول بأن مستوى التكامل في التنظيم الصناعي الحديث أعلى مما هو موجود في التنظيم الصناعي التقليدي. وهناك صعوبة كبيرة في الفصل ما بين التوازن والتكامل. وعند النظر إلى مكونات بعد التوازن نجد انها قد عبرت عن علاقة العامل بعمله في الشركة في أكثر بنودها، وعند النظر إلى بعد التكامل فإننا نجد أن أكثر بنود هذا البعد ايضاً مرتبطة بما يمكن أن يحققه العامل للشركة وما تحققه الشركة للعامل وما يحدث في قطاع التنظيم التقليدي في تغيرات شديدة خلال حقبة التسعينات يكشف لنا عن ان بعد التوازن والتكامل قد تعرضنا لهذه المعيشة، الأمر الذي يختلف عن نتائج ما توصلت إليه دراسات سابقة أجريت في عقود السبعينات وبداية الثمانينات والتي أكدت معظمها على وجود مؤشرات عالية للتوازن والتكامل في التنظيم الصناعي التقليدي في ظل السياسات الاقتصادية التي كانت سائدة في تلك المرحلة المشار إليها والتي دعمت التنظيم الصناعي التقليدي واستطاع العمال في هذا القطاع أن يحققوا مكاسب ومع اختلاف التوجهات السياسية الاقتصادية.

نحو النظام الرأسمالي فإن قطاع التنظيم الحديث القائم على الملكية الخاصة في ظل سوف يعتمد على مبدأ المنافسة قد استطاع أن يحقق قدراً أعلى من التوازن والتكامل، ربما على مستوى المرحلة الحالية، والإستدراك بأن هذا التوازن

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعي

والتكامل قائم على مستوى المرحلة الحالية قائم على تحسب ما يمكن ان يحمله تيار العولمة واتفاقية التجارة الدولية من قدرة التنظيم الصناعي الحديث على مستوى التوازن والتكامل الحالى أم تعرضه هو الآخر لما يترتب على التطبيق الكامل لإتفاقية التجارة الدولية.

٦ - توجد فروق دالة إحصائيا فى مستوى الصراع بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى وذلك لصالح التنظيم الحديث.

جدول رقم (٦) بين متوسط الدرجات التى حصل عليها التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى فى مستوى الصراع

العينة	ن	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	قيمة ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٣٢	٦,١	١٠,٨	٠,٠٠١
التنظيم التقليدى	١٠٠	٢٤	٥,٢		

تشير النتائج إلى أن هناك فروقا جوهرية بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى فى مستوى الصراع وذلك لصالح التنظيم الحديث.

وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٠١، الأمر الذى يعنى أن مستوى الصراع فى التنظيم الحديث أقل مما هو موجود فى التنظيم التقليدى، وبالنظر إلى تلك البنود التى احتوى عليها بعد الصراع نجد أنها تتناول قضية الخلافات فى الشركة بين العمال بعضهم والبعض الآخر من ناحية والعمال والإدارة من ناحية أخرى والخلافات التى تحدث بسبب التجديد والتحديث فى الشركة وفى تصور الباحث أن ارتفاع مستوى الصراع فى التنظيم التقليدى وانخفاض مستواه فى التنظيم

الحديث إنما يرجع بدرجة كبيرة إلى ظروف كل من التنظيمين، فالمرحلة الانتقالية التي يمر بها القطاع التقليدي تعرض بطبيعتها شكلاً من أشكال الصراع سواء على مستوى الإدارة والعمال، فكل لا بد وأن يصارع من أجل البقاء وفق مقوله دارون الشهيرة، من سيبقى من العمال ومن سوف يفقد عمله سواء كان بالاغراء عن طريق مشروع المعاش المبكر أو الإكراه من خلال الإجراءات التي يحملها مستقبل القطاع التقليدي، وفي مثل هذه الأجواء من عدم الاستقرار فإن مستوى الصراع لأبد وأن يتزايد سعياً للحفاظ على الوظيفة، أما التنظيم الصناعي الحديث والذي يتميز بخصوصية ملكية رأس المال فإن أصحاب رأس المال الخاص يتخذون من التدابير الإيجابية والسلبية التي يمكنهم من تحقيق أعلى المعدلات لانعدام أشكال الصراع داخل التنظيم لما يمكن أن يمثله الصراع من تهديد التنظيم والعملية الانتاجية.

٧ - توجد فروق دالة إحصائية في مستوى التغيير بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي وذلك لصالح التنظيم الحديث.

جدول رقم (٧) بين متوسط الدرجات في جعلها التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي في مستوى التغيير

العينة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٣٣	٧,١	٩,٧	٠,٠٠١
التنظيم التقليدي	١٠٠	٢٦	٦,٢		

تكشف بيانات الجدول السابق عن وجود فروقاً جوهرية بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدي في مستوى التغيير وذلك لصالح التنظيم الصناعي الحديث.

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعي

بمعنى أن التنظيم الصناعي الحديث يتميز بإنخفاض مستوى التغيير السلبي فيه، وارتفاع مستوى التغيير الإيجابي والمقولة أخرى فإن التعبير فى التنظيم الصناعي الحديث مرتبط ارتباطاً وثيقاً لعملية الترشيح فى التنظيم فعند مطالعة بنود بعد التغيير نجد انها تأخذ اتجاهين إما أن يكون التغيير رشيدا ومتجها نحو فاعلية التنظيم ودافعية الإنتاج ومستقلا عن النزعات الفردية، واما ان يكون التغيير غير هادف ومرتبب بالأشخاص

وتشير البيانات التفصيلية إلى أن التغيير فى التنظيم الصناعي الحديث يتجه أساسا نحو صالح العملية الانتاجية ويتم بطريقة تهدف إلى الحفاظ على العملية الانتاجية ومتميزة بالرشد فى كافة إجراءاتها.

ويرتبط الصراع بالتغيير ارتباطاً لا يمكن فصله، ومن ثم فإذا كان التنظيم التقليدى يسوده نوع من الصراع بحكم الظروف التى تمر بها فإن هذا الصراع لا بد وأن ينعكس على طبيعة التعبير وافتقاده لعملية الرشد، لان الادارة فى معظم قطاعات التنظيم التقليدى لا تملك مستقبلات التنظيم حيث أن هناك جهات أخرى هى التى تقرر مصير التنظيمات التقليدية، وذلك ينعكس سلبيا على عمليات الصراع والتغيير فى ذلك التنظيم، أما بالنسبة للتنظيم الصناعي الحديث والذى يجد كل مساندة من السياسات الاقتصادية، كما يملك القدرة على السيطرة على حاضر ومستقبلات تنظيمية فإن كل تغير يتم فيه إنما هو مرهون باهداف رشيدة لصالح رأس المال الخاص الذى يمتلك التنظيم.

٨ - توجد فروق دالة إحصائية فى مستوى تحقيق الأهداف بين التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى وذلك لصالح التنظيم الحديث

جدول رقم (٨) يبين متوسط الدرجات التى حصل عليها التنظيم الصناعي الحديث والتنظيم الصناعي التقليدى فى مستوى تحقيق الأهداف

الخصخصة والتنظيم الصناعى

العينة	ن	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٤٠	٩,١	١٦,٨	٠,٠٠١
التنظيم التقليدى	١٠٠	٢٢	٧,٢	١٦,٨	٠,٠٠١

تشير النتائج إلى أن هناك فروقاً جوهرية بين التنظيم الصناعى الحديث والتنظيم الصناعى التقليدى فى مستوى تحقيق الأهداف، وذلك لصالح التنظيم الصناعى الحديث، حيث أن هذه الفروق دالة عند مستوى ٠,٠٠١

وهذا يعنى أن التنظيم الصناعى الحديث يحقق معدلات أعلى فى مستوى تحقيق الأهداف، على عكس التنظيم الصناعى التقليدى الذى حقق مستوى أقل.

ويعتبر بعد تحقيق الأهداف بمثابة النتيجة المنطقية المترتبة على الأبعاد الستة السابقة، وعند النظر إلى البنود التى احتوى عليها بعد تحقيق الأهداف نجد أن الأهداف قد تتحقق نتيجة لعدد من العوامل تدور معظمها حول مسلمات النظام الإقتصادى الرأسمالى وما يعبر عنه التعبير الكلاسيكى لادم سيمث "دعه يعمل دعه يمر" وما عبر عنه ماكس فير فى نموذج الشهير من إحتواء التنظيم على أهداف رشيدة تتحقق من جانب مصلحة التنظيم ومن جانب آخر مصلحة شاغلى التنظيم، كما تعكس أيضا الظروف التى يمر بها التنظيم الصناعى التقليدى و قدرته على تحقيق أهداف التنظيم وانخفاض مستوى هذا التحقيق فى مستوى معوقات تحقيق الأهداف.

٩ - توجد فروق دالة إحصائيا بين التنظيم الصناعى الحديث والتنظيم الصناعى التقليدى وذلك لصالح التنظيم الحديث.

جدول رقم (٩) بين متوسط الدرجات التى حصل عليها التنظيم الصناعى

الفصل الخامس: الخصخصة والتنظيم الصناعى

الحديث والتنظيم التقليدى فى مستوى معوقات تحقيق الأهداف

التعبئة	ن	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	قيمة ت	مستوى الدلالة
التنظيم الحديث	١٠٠	٣٨	٩,٦	٩,٦٧	٠,٠٠١
التنظيم التقليدى	١٠٠	٢٦	٧,٩		

تشير بيانات التحليل الإحصائى إلى أن هناك فروقاً جوهرية بين التنظيم الصناعى التقليدى والتنظيم الصناعى الحديث فى مستوى معوقات تحقيق الأهداف وذلك بفروق دالة عند مستوى ٠,٠٠١.

وتشير النتائج التفصيلية والتي احتوت على الدرجات الخام لبعده معوقات تحقيق الأهداف. والتي تضمنت إدارة التنظيم وامكانيات وسائل الانتاج، وفعالية العمال. يمكن لنا أن نقف على ابرز المعوقات فى تحقيق الأهداف وارتفاع معدلاتها فى التنظيم التقليدى وانخفاض معدلات هذه المعوقات فى التنظيم الحديث وهذا ما انعكس على المصير الذى بواجهه قطاع التنظيم الصناعى التقليدى. والذى استطاع فى مرحلة حاسمة من التاريخ الاقتصادى والاجتماعى فى مصر أن يحقق انجازات حاسمة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى عقود الستينات والسبعينات من هذا القرن والتي انعكست بشكل اساسى على نمو مساحة الطبقة الوسطى فى التنظيم الاجتماعى للمجتمع واثرت بشكل إيجابى على مستوى توزيع الدخل ومعدلات الفقر وبصفة خاصة فى المجتمع الحضرى.

ملخص النتائج ومناقشتها

يمكن القول بأن هناك نوعين من النتائج لهذه الدراسة النوعية الأولى متعلقة بالأدوات المتهجية المستخدمة.

والنوعية الثانية متعلقة بنتائج الدراسة المبدئية بشقيها الأول المتعلق بنتائج الاستبيان، والثاني المتعلق بمقياس مستوى التنظيم.

وبالنسبة للنتائج المتعلقة بالأدوات المتهجية يود الباحث أن يذكر أن قد مر بمرحلة تردد كبيرة قبل أن يستطع حسم المسألة ويعيش التجربة بإعداد مقياس المستوى كفاءة التنظيم، ويرجع التردد إلى عدم شيوع استخدام المقاييس في دراسات علم الاجتماع، وتتمثل النتيجة التي خلصت إليها الدراسة على المستوى المنهجي في أن المقياس الذي استخدمته الدراسة استطاع أن يحقق الأهداف المرجوة منه.

ويمثل هذا المقياس محاولة للخروج من النمط التقليدي المستخدمة كأداة أساسية لجمع المادة في معظم البحوث السوسولوجية والمتمثل في الاستبيان أو الاستبار والذي يحرم هذه الدراسات من الاستفادة من الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل التحليل العاملي وغيره والمقياس الذي استخدمته هذه الدراسة يعتبره الباحث محاولة قابلة لمزيد من الإحكام والضبط ولكنه في ذات الوقت تمكن من خلاله من تناول أبعاد التنظيم الصناعي بطريقة غير متوفرة في الأدوات الأخرى، وهي محاولة إيجابية لها ما للمجتهد في إصابته وخطأه.

هذا وقد كشف اخضاع بنود المقياس للاتساق الداخلي بين بنوده عن معدلات ارتباط مرتفعة سواء كان هذا الإرتباط فرعي بين بنود كلى بعد بعضها من البعض الأخر، أو بنود الأبعاد الفرعية مع كل بنود المقياس البالغة ١٢٠ بنوداً. ويكشف هذا عن إرتفاع الإتساق الداخلي لإبعاد المقياس كما كشف اخضاع

المقياس للتحليل العاملى عن تواجد وحدة ترابطية بين الأبعاد المختلفة المكونة للمقياس.

وتلك تحليلات احصائية تؤكد صلاحية المقياس لقياس مستوى كفاءة التنظيم. وتبقى الكلمة الأخيرة فى مدى صلاحية المقياس فيما يمكن أن يفرزه نقد المشتغلين بعلم الاجتماع بصفة عامة والمشتغلين بعلم الاجتماع الصناعى والتنظيم والإدارة بصفة خاصة.

أما بالنسبة للنوعية الثانية من النتائج والمتعلق بالنتائج الامبيريقية:

فإنها شكلها الأول بتنازل نتائج تطبيق الاستبيان والتي خلصت إلى ما يلى
١ - إن التنظيم الصناعى الحديث يتميز بإستقطابه للشرائح الشابة من طبقة العمال لما يملكونه من قدرة وطاقة أكبر من غيرهم، وأن هيكله التنظيم التقليدى تحتوى على العمال الأكبر سنا.

وذلك يرجع إلى أساليب التشغيل فى كلا التنظيميين حيث يتوفر للتنظيم الصناعى الحديث الصلاحيات لإنقاء ما يناسبه من العمالة على غير ما هو موجود فى التنظيم التقليدى.

٢ - أن التنظيم الصناعى الحديث يتميز باستقطابه لفتات على مستوى تعليمى أعلى مما هو موجود فى التنظيم الصناعى التقليدى.

٣ - أن التنظيم الصناعى الحديث يختلف فى هيكلته التنظيمية حيث ينخفض فيه نسبة العمالة الاشرافية، وتمثل العمالة الفنية فيه اكبر شريحة فى هيكله التنظيمى، على عكس التنظيم التقليدى الذى تمثل فيه العمالة غير الفنية والعمالة الاشرافية شريحة كبيرة من هيكلته التنظيمية والمتغيرات الثلاث السابقة تصب جميعها فى تمثل التنظيم الحديث لنمط التنظيم المثالى الذى أقره ماكس فيبر

والقائم على تبنى مبدأ الترشيدي.

٤ - أظهرت النتائج أن هناك تباينا شديداً بين التنظيم الحديث والتنظيم التقليدي في ساعات العمل الفعلية في كل من التنظيمين، وتفوق التنظيم الحديث على التنظيم التقليدي في عدد ساعات العمل الفعلية واتخاذ التنظيم الحديث لميكانيزمات معينة تمكنه من تحقيق ذلك، وافتقاد التنظيم التقليدي لذلك.

٥ - أكدت نتائج الدراسة على أن انخفاض عدد ساعات العمل في التنظيم التقليدي ترجع أساساً إلى خلل في أبعاد التنظيم التقليدي سواء تعلقت بأهداف الإدارة وترشيدها أو علاقة العمال بالإدارة وإجراءات الضبط السائدة في التنظيم التقليدي.

٦ - أكدت نتائج الدراسة على تميز التنظيم الصناعي الحديث باتخاذ الاجراءات الرشيده المتعلقة بجودة الانتاج وافتقاد التنظيم الصناعي التقليدي الى وجود هذه الاجراءات وتنفيذها. الامر الذي انعكس على وجود قارن متسع بين التنظيمين في الحرص على وجود الانتاج. وذلك محكوم ايضاً بنشأة التنظيم الصناعي الحديث في ظل توجيه سياسى واقتصادى قائم على المنافسة، والحرص على ملكية راس المال الخاص وافتقاد ذلك في التنظيم الصناعي التقليدي وقد ترتب على انخفاض الانتاجية في القطاع الصناعي التقليدي وضعف جودة الانتاجية ان حقت كثير من شركات القطاع الصناعي التقليدي ان تحقق خسائر سنوية متراكمة استهلكت قدراً كبيراً من راس مال الشركة عند بيعها وتسديد راس المال الذي بيعت به هذه الشركات في المديونيات التي عليها

اما بالنسبة لنتائج تطبيق مقياس مستوى كفاءة التنظيم فقد كانت على النحو التالي:-

١ - ان الدرجة الكلية التي حصل عليها التنظيم الصناعي الحديث في مقياس

مستوى كفاءة التنظيم يعبر عن ان التنظيم الصناعي الحديث يحقق معدلا اكبر من التنظيم الصناعي التقليدى فى مستوى كفاءة التنظيم، اما النتائج الفرعية لهذه النتيجة فانه تتمثل فيما يلى: -

١ - ان مستوى الضبط فى التنظيم الصناعي الحديث اكثر كفاءة مما هو فى التنظيم الصناعي التقليدى.

٢ - ان مستوى الاتصال فى التنظيم الصناعي الحديث اكثر كفاءة مما هو فى التنظيم الصناعي التقليدى.

٣ - ان مستوى التوازن فى التنظيم الصناعي الحديث اعلى مما هو موجود فى التنظيم الصناعي التقليدى.

٤ - ان مستوى التكامل فى التنظيم الصناعي الحديث اعلى مما هو فى التنظيم الصناعي التقليدى.

٥ - ان مستوى الصراع فى التنظيم الصناعي الحديث اقل مما هو موجود فى التنظيم الصناعي التقليدى .

٦ - ان التنظيم الصناعي الحديث يتميز بالتغير الرشيد فى حين ان التنظيم الصناعي التقليدى يتميز بالتغير الغير الرشيد.

٧ - ان التنظيم الصناعي الحديث يتميز بارتفاع مستوى تحقيق الاهداف عن التنظيم الصناعي التقليدى.

٨ - ان التنظيم الصناعي الحديث يتميز بانخفاض مستوى معوقات تحقيق الاهداف عن التنظيم الصناعي التقليدى.

ان قراءة هذه النتائج قراءة صحيحة لا يجعلنا نسلم بان قطاع التنظيم الصناعي التقليدى قد ساهى عبر مرحلة التاريخية المختلفة بين المؤشرات التى اظهرتها

هذه الدراسة فعندما تكون هذه القراءة تعبر تعبيراً واقعياً عن التنظيم الصناعي التقليدي والتنظيم الصناعي الحديث فإن هناك عدداً من المتغيرات التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار أوالها: -

١ - أن المقياس الذي تم اعداده والذي استند في كثير مما جاء به على نموذج الرشاد الذي ارسى قواعده ماكس فيبر إنما يتعامل مع التنظيم الرسمي وعدم تعرضه للتنظيم غير الرسمي الذي تمكن دراسته من الكشف بعمق أكثر عن ابعاد التوازن والصراع والتغير والتكامل بصفة خاصة في التنظيم الصناعي الحديث.

٢ - أن التنظيم الصناعي التقليدي في مصر استطاع خلال حقبة الستينيات والسبعينيات أن يحقق معظم أهداف الخطط التنموية على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والسياسي وأن الحال الذي آل إليه التنظيم الصناعي التقليدي وسعى الدولة إلى التخلص منه بالبيع في العقدين الآخرين قد أسهم فيه العديد من العوامل التي خضع بعضها للدراسات العلمية مثل قضية الإدارة والتي خلصت إحدى الدراسات إلى تفضيل أهل الثقة على أهل الخبرة في إدارة المؤسسات الصناعية مما كان له مردوداً سلبياً على كفاءة هذه الوحدات الانتاجية وتزايد مديونياتها كما يحسب التنظيم الصناعي التقليدي أيضاً دورة الحاسم في إستيعاب أعداد هائلة من العمالة في الفترة التي تلت قرارات التأميم وكان لذلك أكبر الأثر في زيادة العمالة في هذه المؤسسات من جانب واحداث حراك اجتماعياً لطبقة العمال التي حصلت على مكاسب غير مسبوقه خلال تلك الفترة، لعبت هذه المكاسب دورها في أحداث الاستقرار الاجتماعي لطبقة العمال.

فإذا اضمنا إلى تلك العوامل الظروف السياسية التي صاحبت حقبة الستينيات والسبعينيات والتي استوجبت توجيه معظم الموارد الاقتصادية نحو تحرير الأرض من المحتل الإسرائيلي، فلقد انعكس ذلك بصورة سلبية على عمليات

الإحلال والتجديد فى وسائل الإنتاج فى التنظيم الصناعى التقليدى، الأمر الذى انعكس بدوره على كفاءة هذه التنظيمات فى سنوى لانتاجية وكفاءتها.

٣ - فضلا عما سبق فإن التوجهات الاقتصادية العالمية التى سادت فترة الثمانينيات والتى دعمت التوجيهات الاقتصادية الرأسمالية، وما أستطاع النظام الرأسمالى أن يحققه من تفوق جعل الإهتمام بتزايد بالتنظيمات الصناعية الحديثة القائمة بشكل اساسى على مسلمات النظام الرأسمالى.

وفى هذا يقول القطب اليسارى الكبير الدكتور / فؤاد مرسى لقد كان القرن الحالى حافلاً بالأحداث الفاصلة التى يظهر بعضها متناقضا فالرأسمالية مثلا تبدو الآن فى نهاية القرن أقدر على البقاء مما كانت عليه فى بدايته، انها فى تغير مستمر وتحول لا ينقطع، و لقد استطاعت الرأسمالية أن تجدد قواها ... لقد تغلبت على اخطر التناقضات فى اللحظة المناسبة، استطاعت ان تعيد تنظيم علاقاتها الانتاجية حتى لا تفلت من سيطرتها وهكذا تغيرت الرأسمالية كثيرا فى عصرنا، تغيرت من حيث اشكالها واساليب حركتها وصارت تستدعى فهما جديداً، ولم يعد يجوز لاحد أن يدعى ان تغيرات الرأسمالية لا تغنينا برغم انها لا تزال نفس الرأسمالية بكل تناقضاتها الرئيسية التى لا يمكن حلها فى إطار نظامها، وإنما نقول إن تطورات الرأسمالية تعنينا تماما فهى النظام الاغلب فى عالماً حتى الآن وانتصار الاشتراكية على الصعيد العالمى ليس موعده الغد القريب.

يحصل على إمتيازات، أو اجابت نسبة ٤٣% بأن الإدارة دائما فى صالح العمل الجيد وجودة الإنتاج.

ب- فى التنظيم الحديث، أجابت العينة بنسبة ١٠٠% على المتغيرات المتعلقة بجودة الإرباح.

مقياس مستوى كفاءة التنظيم فى التنظيمات الصناعية

- (١) الإختصاصات فى الشركة معروفة ومحددة.
- (٢) من السهل فى الشركة معرفة الشخص المسئول والوصول إليه.
- (٣) عملى فى الشركة يتناسب مع ميول وظيفى.
- (٤) عملى فى الشركة مهم جداً للشركة.
- (٥) الخلافات فى الشركة بسبب معدل الإنتاج وكفاءته.
- (٦) التغيير فى نظام العمل فى الشركة يكون من أجل صالح الإنتاج.
- (٧) أهداف الإدارة والعمال فى الشركة واحدة.
- (٨) الشركة تحقق الأهداف بسبب الإمكانيات المادية.
- (٩) الشركة تحقق الأهداف بسبب التعاون والتنسيق بين الأقسام.
- (١٠) أهداف الإدارة ضد مصلحة العمال فى الشركة.
- (١١) الغير فى نطاق العمل فى الشركة يكون بقرارات غير مفهوم.
- (١٢) الخلافات فى الشركة بسبب عوامل شخصية.
- (١٣) الشركة هى المكان الوحيد الذى استضعفت العمل فيه.
- (١٤) عملى فى الشركة يتناسب مع ميولى وخبراتى.
- (١٥) الإدارة فى الشركة تحدد إختصاصات كل مسئول.
- (١٦) القواعد واللوائح المنظمة للعمل فى الشركة واضحة ومقدمة.
- (١٧) الشركة تحقق الأهداف بسبب عدم الإشراف والتبديد فى عمليات الإنتاج.

- (١٨) أهداف الشركة زيادة إنتاج السلع.
- (١٩) التغيير فى نظام العمل فى الشركة يكون لحساب أفراد.
- (٢٠) الخلافات فى الشركة بسبب الحصول على الترقيات.
- (٢١) الشركة بها إمتيازات لا تتوفر فى شركة أخرى.
- (٢٢) عملى فى الشركة يحقق لى طموحا لى.
- (٢٣) كل مسئول يعمل تماما ما يدور داخل قطاع إختصاصه.
- (٢٤) القواعد واللوائح فى الشركة محددة وبسيطة.
- (٢٥) الشركة تحقق أهدافها بسبب حسب العلاقة بين العمال والإدارة.
- (٢٦) أهداف الشركة زيادة رأس مالها.
- (٢٧) التقيد يتم لما تكون فيه ضرورة لزيادة الإنتاج.
- (٢٨) الخلافات فى الشركة يسبب عدم تلبية مطالب العمال.
- (٢٩) عملى يعطينى الوظيفة التى تمثل مصدر روحى الوحيد.
- (٣٠) عملى فى الشركة عائدة ××.
- (٣١) إختصاصات كل مسئول واضحة ومحددة.
- (٣٢) التغيير مستمر فى اللوائح والقواعد المنظمة للعمل بالشركة.
- (٣٣) الشركة تحقق الأهداف بسبب عدم سيطرة الروتين على العمل بالشركة.
- (٣٤) أهداف الشركة زيادة رأسمالها.
- (٣٥) التغيير فى نظام العمل بالشركة يحدث فوضى.
- (٣٦) الخلافات فى الشركة بسبب أن مطابق العمال أكثر من عطائهم.

- (٣٧) العمال يحافظون على كفاءة الإنتاج ومعدلاته.
- (٣٨) طبيعة العمل فى الشركة قاسية.
- (٣٩) العمال يعملون ما تقرره الإدارة لحظة قراره.
- (٤٠) نظام العمل فى الشركة فى تغير مستمر.
- (٤١) الشركة تحقق أهدافها بسبب عدم وجود عمالة زائدة.
- (٤٢) أهداف الشركة رعاية العمال.
- (٤٣) التغيير فى نظام العمل فى الشركة يتم بعد أخذ رأى العمال والفنيين.
- (٤٤) التقدم بمشروع عمل جديد تقبل به الشركة.
- (٤٥) المحافظة على كفاءة الإنتاج ومعدلاته فى الشركة حذفاً من الجراء.
- (٤٦) عملى بالشركة ليس به فرص للترقية.
- (٤٧) العامل فى الشركة يشعر أنه قريب من الإدارة.
- (٤٨) اللوائح ونظم العمل بالشركة تعوقه العمل والإنتاج.
- (٤٩) الشركة تحقق أهدافها لأن العمال يأخذون حقوقهم.
- (٥٠) أهداف الشركة إستيعاب المواد العمالة.
- (٥١) التغيير فى العمل يتم مع كل رئيس جديد.
- (٥٢) إدارة الشركة لا تسمح بتقديم مشروعات جديدة متعلقة بالإنتاج.
- (٥٣) المحافظة على كفاءة الإنتاج ومعدلاته فى الشركة يعطى الفرصة للترقية.
- (٥٤) عملى بالشركة لا تضمن لى مستقبلى.

- (٥٥) كثرة الرئاسات تحول بين العمال والإدارة.
- (٥٦) اللوائح الموجودة بالشركة تحدد مسئولية كل عامل وفنى أمام الإدارة.
- (٥٧) الشركة تحقق الأهداف بسبب انضباط الإدارة.
- (٥٨) أهداف الشركة سر إحتياجات المجتمع.
- (٥٩) التغييرات التى تحدث فى الشركة تكون سلبية على العمال.
- (٦٠) التقدم بمشروع جديد فى الشركة يتم بحثه أولاً ثم تتقرر ميوله أو رفضه.
- (٦١) المحافظة على كفاءة الانتاج ومعدلاته يحقق اهداف الشركة.
- (٦٢) عملى بالشركة يعرضنى لكثير من الأخطار.
- (٦٣) تعقد الإجراءات فى الشركة لا يحصل العامل قرينا من الإدارة.
- (٦٤) اللوائح الموجودة تمكن من إنجاز العمل بدقة وكفاءة.
- (٦٥) الشركة تحقق الأهداف لأن كل واحد لا يسعى إلى تحقيق مصلحته فقط.
- (٦٦) أهداف الشركة زيادة موارد الدولة.
- (٦٧) التقيد فى نظام العمل بالشركة ضرورى لمواجهة المتطلبات الجديدة.
- (٦٨) الشركة لا تستجيب لأى مطلب عمالى.
- (٦٩) المحافظة على كفاءة الإنتاج ومعدلاته يحقق أهداف الشركة.
- (٧٠) عملى بالشركة يحقق لى علاقات طيبة مع الزملاء.
- (٧١) كبر حجم الشركة لا يجعل العامل قريبا من الإدارة.
- (٧٢) السلطات والأختصاصات فى أيدي قلة من المسئولين.

- (٧٣) الشركة تحقق الأهداف بسبب قوة الإنتاجية فيها.
- (٧٤) أهداف الشركة تحقيق أكبر ما تدريج.
- (٧٥) العمال والفنيين لا يتقبلون أى تغير فى نظام العمل والإنتاج.
- (٧٦) المسئولون فى الشركة يوقعون الجزاءات بدون مبرر.
- (٧٧) الشركة تقدم الحوافز لكل من يحافظ على كفاءة الإنتاج.
- (٧٨) الإدارة فى الشركة لا تفهم قدرات العاملين.
- (٧٩) كل القرارات التى تصدر فى الشركة تبلغ للعاملين شفاهة.
- (٨٠) السلطات والاختصاصات فى الشركة موزعة بشكل يساعد على سير العمل.
- (٨١) الشركة تحقق الأهداف لأن الإدارة كل ما يهملها هو الإنتاج.
- (٨٢) أهداف الشركة واضحة تماما للإدارة.
- (٨٣) التعبير فى نظام العمل يتم لما تحدث أخطاء وتتراكم.
- (٨٤) الانصراف عن العمل وعدم الاهتمام به أمر معتاد فى الشركة.
- (٨٥) الشركة تقدم ترقية استثنائية لكل من يحافظ على كفاءة الإنتاج.
- (٨٦) أشعر بأن عملى فى الشركة يمنحنى مكانة متميزة.
- (٨٧) القرارات التى تصدر فى الشركة تبلغ عن طريق نشرة.
- (٨٨) السلطات والاختصاصات فى الشركة موزعة بطريقة تجعل الإشراف أكثر كفاءة.
- (٨٩) الشركة لا تحقق الأهداف بسبب أن المسكن قديم ×××.

- ٩٠) أهداف الشركة واضحة للعمال والفنيين.
- ٩١) التغيير فى الرؤساء يحدث لخبطة فى نظام العمل.
- ٩٢) الحديث عن التجديد والإصلاح يحدث خلافات فى العمل.
- ٩٣) الشركة تساوى بين ايدى يحافظ على كفاءة الإنتاج ومعدلاته ومعه لا يحافظ.
- ٩٤) اشعر أن عملى فى قسم مهم فى الشركة.
- ٩٥) القرارات التى تصدر لسمع عنها هدفه.
- ٩٦) السلطة والاختصاصات فى الشركة موزعة بطريقة تمكن من إختصار الإجراءات.
- ٩٧) الشركة تحقق الأهداف لأن المنتج ممتاز.
- ٩٨) أهداف الشركة منافسة الشركات الأخرى.
- ٩٩) التغيير فى نظام العمل يتم التدريب عليه قبل تنفيذه .
- ١٠٠) الخلافات فى الشركة تكون بين العمال والفنيين القدامى والجدد.
- ١٠١) الحوافز فى الشركة تمنح الاعترافات أخرى غير كفاءة الانتاج.
- ١٠٢) اشعر أن عملى فى الشركة يحقق لى إمتيازات مادية.
- ١٠٣) القرارات التى تصدر فى الشركة تصل مفهومة وواضحة لكل العاملين.
- ١٠٤) الجزاءات فى الشركة مقابل الاهمال فى العمل.
- ١٠٥) الشركة تحقق الأهداف لفهم الإدارة والعاملين للحقوق والواجبات.
- ١٠٦) أهداف الشركة زيادة معدلات التصدير.

- (١٠٧) التقيد فى نظام العمل ينتج لما يفهمه العمال والفنيين.
- (١٠٨) العمال والفنيين القدامى تعتبرون أنفسهم يفهمون كل شىء.
- (١٠٩) الترقىات فى الشركة تتم لاعتبارات أخرى غير كفاءة الإنتاج.
- (١١٠) عملى فى الشركة يتطلب بذل جهد كبير.
- (١١١) الإدارة فى الشركة عملى عام كامل بكل ما يحدث فى مواقع الإنتاج.
- (١١٢) المكافئات فى الشركة ماقبل الإنجاز والدقة فى العمل.
- (١١٣) الشركة تحقق أهدافها لعدم وجود المحسوبة فى العمل.
- (١١٤) أهداف الشركة خدمة الإقتصاد القومى.
- (١١٥) التغيير فى نظام العمل ضد مصلحة العمل لما يفرض على العمال والفنيين دون أخذ رأيهم.
- (١١٦) الخلافات فى الشركة يسبب التقرب من المسئولين.
- (١١٧) التقدير المعنوى فى الشركة يتم بناء على الكفاءة فى الإنتاج.
- (١١٨) العمل بالشركة ليس به خبراء وهذا يقلل من جودة وكفاءة.
- (١١٩) كل القرارات التى تصدر فى الشركة يتم تنفيذها.
- (١٢٠) الجزاءات والمكافئات فى الشركة لصالح العمل.

أبعاد مقياس كفاءة التنظيم فى التنظيم الصناعى

الضبط:

- ١ - الاختصاصات فى الشركة معروفة ومحددة.
- ٢ - القواعد واللوائح المنظمة للعمل فى الشركة واضحة ومفهوم.
- ٣ - القواعد واللوائح فى الشركة محددة وبسيطة.
- ٤ - التغيير مستمر فى اللوائح والقواعد بالشركة.
- ٥ - نظام العمل فى الشركة فى تغيير مستمر.
- ٦ - اللوائح والقواعد الموجودة بالشركة تعوق العمل والانتاج.
- ٧ - اللوائح الموجودة بالشركة تحدد مسؤولية العامل والفنى أمام الرؤساء.
- ٨ - اللوائح والقواعد الموجودة تمكن من إنجاز العمل بدقة وكفاءة.
- ٩ - السلطات والاختصاصات فى أيدي قلة من المسؤولين.
- ١٠ - السلطات والاختصاصات موزعة فى الشركة بشكل يساعد على سير العمل.
- ١١ - السلطات والاختصاصات موزعة فى الشركة بطريقة تحيل الإشراف أكثر كفاءة.
- ١٢ - السلطة والاختصاص موزع فى الشركة بطريقة تمكن من إختصار الإجراءات.
- ١٣ - الجزاءات فى الشركة مقابل الأهمال فى العمل.
- ١٤ - المكافآت فى الشركة مقابل الانجاز والدقة فى العمل.

١٥ - الجزاءات والمكافئات فى الشركة لصالح العمل.

ثانياً:الاتصال:

- ١ - من السهل فى الشركة معرفة الشخص المسئول والوصول إليه.
- ٢ - الإدارة فى الشركة تحدد إختصاصات كل مسئول.
- ٣ - كل مسئول يعلم تماما ما يدور داخل قطاع إختصاصه.
- ٤ - إختصاصات كل مسئول واضحة ومحددة.
- ٥ - العمال يعلمون ما تقرره الإدارة لحظة قراره.
- ٦ - العامل فى الشركة يشعر أنه قريب من الإدارة.
- ٧ - كثرة الرياسات تحول بين العامل من الإدارة فى الشركة.
- ٨ - تفقد الإجراءات فى الشركة لا يجعل العامل قريبا من الإدارة.
- ٩ - كبر حجم الشركة لا يجعل العامل قريبا من الإدارة.
- ١٠ - القرارات التى تصدر فى الشركة تبلغ للعاملين شفاهة.
- ١١ - القرارات التى تصدر فى الشركة تبلغ عن طريق نشرة.
- ١٢ - القرارات التى تصدر تسمح عنها صدفة.
- ١٣ - القرارات التى تصدر فى الشركة تصل مفهومة وواضحة للعاملين.
- ١٤ - الإدارة فى الشركة على علم كامل بما يحدث فى مواقع الإنتاج.
- ١٥ - كل القرارات التى تصدر فى الشركة يتم تنفيذها.

ثالثاً:التوازن:

- ١ - عملى فى الشركة يتناسب مع ميولى وطبيعتى.

- ٢ - عملى فى الشركة يتناسب مع مؤهلاتى وخبراتى.
- ٣ - عملى فى الشركة يحقق لى طموحاتى.
- ٤ - عملى فى الشركة عائدة ضئيل.
- ٥ - طبيعة عملى فى الشركة قاسية.
- ٦ - عملى فى الشركة ليس به فرص للترقية.
- ٧ - عملى بالشركة لا يضمن لى مستقبلى.
- ٨ - عملى بالشركة يعرضنى لكثير من الاخطار.
- ٩ - عملى بالشركة لا يحقق لى علاقات طيبة مع الزملاء.
- ١٠ - الإدارة فى الشركة لا تفهم قدرات العاملين.
- ١١ - أشعر أن عملى فى الشركة يمنحنى مكانه متميزة.
- ١٢ - اشعر ان عملى فى الشركة فى قسم مهم للإدارة.
- ١٣ - اشعر ان عملى فى الشركة يحقق لى امتيازات مادية.
- ١٤ - عملى فى الشركة يتطلب بذل جهد كبير.
- ١٥ - العمل بالشركة ليس به خبراء وهذا يقلل من جدده ونفاده.

رابعاً: التكامل:

- ١ - عملى فى الشركة مهم جداً للشركة.
- ٢ - الشركة هى المكان الوحيد الذى استطعف العمل فيه.
- ٣ - الشركة بها إمتيازات لا تتوفر فى شركة اخرى.
- ٤ - عملى يعطينى الوظيفة التى تمثل مصدر رزقى الوحيد.

- ٥- المجال يحافظون على كفاءة الانتاج ومعدلاته.
- ٦- المحافظة على كفاءة الانتاج ومعدلاته فى الشركة خوفاً من الخبراء.
- ٧- المحافظة على كفاءة الانتاج ومعدلاته فى الشركة يعطى المؤهل للترقية.
- ٨- المحافظة على كفاءة الانتاج ومعدلاته فى الشركة يزيد من مكانه العامل فى الشركة.
- ٩- المحافظة على كفاءة الانتاج ومعدلاته يحقق أهداف الشركة.
- ١٠- الشركة تقدم الحوافز لكل من يحافظ على كفاءة الانتاج.
- ١١- الشركة تقدم ترقيات استثنائية لكل من يحافظ على كفاءة الانتاج.
- ١٢- الشركة تساوى بين الذين يحافظ على كفاءة الانتاج ومعدلاته والذى لا يحافظ.
- ١٣- الحوافز فى الشركة تمنح لاعتبارات أخرى غير كفاءة الانتاج.
- ١٤- الترقيات فى الشركة تتم لاعتبارات اخرى غير كفاءة الانتاج.
- ١٥- التقدير المعنوى فى الشركة يتم بناء على الكفاءة فى الانتاج.

خامسا: الصراع:

- ١- الخلافات فى الشركة يسبب معدل الانتاج وكفاءته.
- ٢- الخلافات فى الشركة يسبب الحصول على الترقيات.
- ٣- الخلافات فى الشركة يسبب عوامل شخصية.
- ٤- الخلافات فى الشركة يسبب عدم تلبية مطالب العمال.
- ٥- الخلافات فى الشركة يسبب أن مطالب العمال أكثر من عطائهم.

- ٦- التقدم بمشروع عمل حديد تقبل به الشركة.
- ٧- إدارة الشركة لا تسمح بتقديم مشروعات جديدة متعلقة بالانتاج.
- ٨- التقدم بمشروع جديد فى الشركة يتم بحثه أولاً ثم تقرير قبوله أو رقصه.
- ٩- الشركة لا تستجيب لاي مطلب عمالى.
- ١٠- المسئولون فى الشركة يقومون بتوقيع الجزاءات بدون ميرر.
- ١١- الانصراف عن العمل وعدم الاهتمام به أمر معتاد فى الشركة.
- ١٢- الحديث عن التجديد والاصلاح بحث خلافات فى العمل.
- ١٣- الخلافات فى الشركة يكون بين العمال والفنيين الجدد والقدامى.
- ١٤- العمال والفنيون القدامى يغيرون أنفسهم يفهمون كل شىء.
- ١٥- الخلافات فى الشركة يسبب التقرب من المسئولين.

سادسا - التغيير:

- ١- التغيير فى نظام العمل فى الشركة يكون من أجل صالح الانتاج.
- ٢- التغيير فى نظام العمل يكون بقرارات غير مفهومة.
- ٣- التغيير فى نظام العمل فى الشركة يكون لحساب أفراد.
- ٤- التغيير يتم لما تكون له ضرورة لزيادة الانتاج.
- ٥- التغيير فى نظام العمل بالشركة يحدث فوضى.
- ٦- التغيير فى نظام العمل بالشركة يتم بعد أخذ رأى العمال والفنيين.
- ٧- التغيير فى العمل يتم مع كل رئيس جديد.
- ٨- التغييرات التى تحدث فى العمل تكون سلبية على العمال.

- ٩- التغيير فى نظام العمل فى الشركة ضرورى لمواجهة المتطلبات الجديدة.
- ١٠- العمال والفنيين لا يتقبلون اى تغيير فى نظام العمل والانتاج.
- ١١- التغيير فى نظام العمل يتم لما تحدث أخطاء وتراكم.
- ١٢- التغيير فى الرؤساء يحدث لخبطة فى نظام العمل.
- ١٣- التغيير فى نظام العمل يتم التدريب عليه قبل تنفيذه.
- ١٤- التغيير فى نظام العمل فى الشركة ينجح لما يفهمه العمال والفنيين.
- ١٥- التغييرات فى نظام العمل ضد مصلحة العمل لما يفرض على العمال والفنيين دون أخذ رأيهم.

سابعا:تحقق الأهداف:

- ١- أهداف الإدارة والعمال فى الشركة واحدة.
- ٢- أهداف الادارة ضد مصلحة العمال فى الشركة.
- ٣- أهداف الشركة زيادة إنتاج السلع.
- ٤- أهداف الشركة زيادة رأس مالها.
- ٥- أهداف الشركة استيعاب أعداد من العمالة.
- ٦- أهداف الشركة رعاية العمال.
- ٧- أهداف الشركة سد إحتياجات المجتمع.
- ٨- أهداف الشركة زيادة موارد الدولة.
- ٩- أهداف الشركة تحقيق أكبر عائد ربح.
- ١٠- أهداف الشركة واضحة تماما للإدارة.

- ١١ - أهداف الشركة واضحة للعمال والفنيين.
- ١٢ - أهداف الشركة منافسة الشركات الأخرى.
- ١٣ - أهداف الشركة زيادة معدلات التصدير.
- ١٤ - أهداف الشركة لخدمة الاقتصاد القومى.

تحقيق الأهداف:

- ١ - الشركة تحقق الأهداف بسبب توفير الامكانيات المادية.
- ٢ - الشركة تحقق الأهداف لسبب التعاون والتنسيق بين الأقسام.
- ٣ - الشركة تحقق الأهداف بسبب عدم الإسراف والتبذير فى عمليات الانتاج.
- ٤ - الشركة تحقق الأهداف بسبب حسن العلاقة بين العمال والادارة.
- ٥ - الشركة تحقق الأهداف بسبب عدم سيطرة الروتين على العمل فى الشركة.
- ٦ - الشركة تحقق الأهداف بسبب عدم وجود العمالة الزائدة.
- ٧ - الشركة تحقق الأهداف بسبب أن العمال يأخذون حقوقهم.
- ٨ - الشركة تحقق الأهداف بسبب إنضباط الإدارة.
- ٩ - الشركة تحقق الأهداف لأن كل واحد لا يسعى لتحقيق مصلحته فقط.
- ١٠ - الشركة تحقق الأهداف بسبب قوة الانتاجية فيها.
- ١١ - الشركة تحقق لأهداف لأن الإدارة كل يهتما الانتاج.
- ١٢ - الشركة لا تحقق الأهداف لأن المسكن قديم ويتعطل.
- ١٣ - الشركة تحقق الأهداف لأن المنح ممتاز.
- ١٤ - الشركة لا تحقق الأهداف فهم الإدارة والعمالين للحقوق والواجبات.

١٥ - الشركة لا تحقق الأهداف لعدم وجود المحسوبية في العمل.

جدول رقم (١) بين الحالة العمرية للمبحوثين

الفئة	٣,٢٥	٣٥,٣٠	٤٠,٣٥	٤٥,٤٠	٥,٤٥	٥٥,٥٠	٦٠,٥٥
العينة							
تقليدى	٣٥	٤٤	٥٣	٤٢	٢٦		
حديث	٣٢	٤٤	٢٤				

جدول رقم (٢) يبين الحالة التعليمية للمبحوثين

الفئة	أمى	يقرأ ويكتب	إبتدائية	إعدادية	ثانوى أو ما يعادله	فوق الثانوى أو ما يعادله	جامعى
العينة							
تقليدى		١٢٦	٢٦	١٥	١٨	١٥	
حديث				١٠	٤٣	١٠	٣٧

جدول رقم (٣) يبين الحالة الوظيفية للمبحوثين

الفئة	عامل عادى	عامل فنى	ملاحظ	رئيس المجموعة	رئيس القسم
العينة					
تقليدى	٤٨	١١٤	٢٢	٩	٧
حديث	١٦	٦٦	٣	٣	٢

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (٥) يبين العمل السابق إن وجد في عينتي الدراسة

الفئة	يوجد عمل سابق في مصنع آخر	ليس له عمل سابق في غير هذا المصنع
تقليدى		٣٢٢
حديث	١٠٤	١٩

جدول رقم (٦) يبين عدد الساعات المحددة للعمل في عينة البحث

المدة	٦	٧	٨	٩	١٠	١١
العينة						
تقليدى		٢٠٠				
حديث			١٠٠			

جدول رقم (٦) يبين عدد الساعات التي يقضيها العامل داخل المصنع في عينتي

البحث

الساعات	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
العينة							
تقليدى	١٥٤	٤٦					
حديث			٨٧	٥	٨		

جدول رقم (٧) يبين موقف التنظيم من تأخر العامل في الوصول للعمل

الموقف العينة	يسمح بالدخول والعمل	لا يسمح بالدخول والعمل	يسمح مع توقيع الجزاء	لم يحدث أن تأخر
حديث			١٨	٨٢

جدول رقم (٨) يبين عدد ساعات العمل الفعلية التي يعملها العامل داخل المصنع
في عينتي البحث

الساعات العينة	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
حديث						٨٧	٥	٨		

جدول رقم (٩) يسأل عن قضاء الوقت إذا كان هناك فرق بين ساعات العمل
الرسمية والفعلية في عينة البحث التقليدية

الساعات العينة	يزهد لقضاء مصالح شخصية	البقاء وتمضية الوقت في التسلية وشرب الشاي	اختيار مكان والنوم فيه
حديث			

جدول رقم (١٠) يبين أسباب عدم إشتغال الساعات الفرق بين ساعات العمل الرسمية والفعلية

السبب	لا يوجد عمل يشتغله	تعبان ومش قادر يشتغل	بيشتغل على قد اللي بيأخذه	العينة
				تقليدي
تقليدي	١١٦	٢٥	٧٧	
حديث	-	-	-	

جدول رقم (١١) يبين أسباب عدم وجود شغل إذا كان ذلك أحد أسباب عدم إشتغال الساعات الفرق بين الساعات الرسمية والفعلية

السبب	لا توجد مواد خام	يمكن فيه أعطال	أمور إدارية	العينة
				تقليدي
تقليدي	٨٥	٥٦	٣٢	
حديث				

جدول رقم (١٢) يبين تصرف المدير عندما يعلم بتوقف العمل

السبب	رفع مذكرة للإدارة	عرض المشكلة فوراً على الإدارة	لا يفعل شئ لأن الإدارة عارفة	يتخذ الإجراء اللازم لعودة الشغل	العينة
					تقليدي
تقليدي	١٧	٢٢	٧٧	١٦	
حديث					

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (١٣) يبين عدد الساعات التي يتعطل فيها العمل في وحدة الانتاج

بسبب عدم وجود المواد الخام

الساعات	ساعة -	١٠ - ٥	يومين	ثلاثة	أربعة	خمسة	أكثر
تقليدي	٦	١٥	١٤	٩	١٤	١٩	٨
حديث	-	-	-	-	-	-	-

جدول رقم (١٤) يبين الفترة التي يمكن أن يتوقف فيها العمل بسبب تعطل

أدوات الإنتاج

الساعات	ساعة -	٤٢	٧-٦	يومين	ثلاثة	أربعة	٥
تقليدي	-	-	-	١٦	١٧	١٢	١١
حديث	٣٦	-	-	-	-	-	-

جدول رقم (١٥) يبين الفترة التي يمكن أن يتوقف فيها العمل بسبب قرارات

الإدارة

الساعات	ساعة -	٤-٢	٤-٢	٧-٦	يومين	٣	٤	٥	٦
تقليدي	-	٦	٢	٣	٧	١٤	٥	٤	١
حديث	-	-	-	-	-	-	-	-	-

جدول رقم (١٦) يبين حدوث ضرر للعمال في حالة توقف العمل

لا	نعم	المحافظة
		العينة
٨٨	١١٢	تقليدى
٦	٩٤	حديث

جدول رقم (١٧) يبين نوعية الضرر الذى يحدث للعمال في حالة توقف العمل

نقص الأجر	الغاء الحوافز	نقل الحوافز	السبب
			العينة
-	-	١١١	تقليدى
٧٥	-	٧٩	حديث

جدول رقم (١٨) يبين كيفية عدم حدوث ضرر للعمال في حالة توقف العمل

زيادة الانتاج للكبار فقط	زيادة الانتاج أو نقصه يفيد العامل أو يضره	الحوافز تصرف كما هى	المرتببات تصرف كما هى	السبب
				العينة
٨٨	٧٦	٧٨		تقليدى
٦	٦	-		حديث

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (١٩) يبين موقف العمال في حالة توقف العمل

السبب	إبلاغ الرئيس المباشر	كتابة شكوى للإدارة	عمل إجتماع ومناقشة الاسباب	لا يفعلوا شيئاً	العينة
تقليدى	٨٦	٤٥	صفر	١٧٦	
حديث	١٠٠	-	-	-	

جدول رقم (٢٠) يبين أسباب عدم فعل شئ من العمال عندما يتوقف العمل

المتغير	العمال غير مسئولين عن ذلك	العمال ليس في ايديهم حاجة	العامل ليس له كلمة	النقابة لا تتدخل في هذه الأمور	العينة
تقليدى	٨٥	٨٥	٨٥	٨٥	
حديث	-	-	-	-	

جدول رقم (٢١) يبين أسباب عدم فعل شئ من العمال عندما يتوقف العمل

المتغير	العامل صحته تعبانة	العامل بيشتغل شغلانة ثانية ويبقى تعبان	العامل عنده مشكلات أسرية	العينة
تقليدى	٦٥	٧٦	٨٢	
حديث				

جدول رقم (٢٢) يبين موقف العمال في حالة رداءة نوعية الإنتاج

السبب العينة	إبلاغ المسئول فوراً	البحث عن السبب ومحاولة إصلاحه	عدم فعل شئ
تقليدى	١٦	٤٦	٩٧
حديث	٧٤	٨٢	-

جدول رقم (٢٣) يبين تصرف المسئول في حالة إبلاغه برداءة الإنتاج

السبب العينة	يطلب الإستمرار في العمل	يطلب التوقف عن العمل	يطلب التوقف ويأمره بالإصلاح	يطلب المسئول عن الخطأ ويحاسبه
تقليدى	٨٧	٢٢	٩٧	٥٢
حديث	٢٣	١٠٠	١٠٠	٣٥

جدول رقم (٢٤) يبين أسباب عدم إتخاذ العامل لأى إجراء عند رداءة الإنتاج

السبب العينة	دى مش مسئوليتك	ليس فى يدك شئ تعمله	اللى بيتكلم الإدارة تأخذ منه موقف	اللى بيتكلم الزملاء يأخذوا منه موقف
تقليدى	٦٨	٦٥	٦٩	٥٠
حديث	-	-	-	-

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (٢٥) يبين حالة الانتاج من ناحية النوعية الانتاج يكون فى حالة

ممتازة من ناحية النوعية

السبب	العيينة	عادة	أحياناً	نادراً	أبداً
		تقليدى	٥٧	١٤٣	-
حديث	١٠٠	-	-	-	-

جدول رقم (٢٦) يبين أسباب عدم خروج الانتاج بالصورة المطلوبة من ناحية

النوعية بصفة دائمة

السبب	نظام العمل	ما فيش حد	ما فيش حد	الإمتيازات
العيينة	الى بيشتغل زى الى ما بيشتغلش	قلبه على مصلحة الشغل	عايز يعمل مشاكل	لكبار الإدارة بعيد عن الإنتاج
تقليدى	١٢٣	١١١	١١٥	١٦٥
حديث	-	-	-	-

جدول رقم (٢٧) يبين أسباب خروج الانتاج فى صورة جيدة عادة

السبب	الشغل وحش	الإمكانيات	الى بيشتغل	الإدارة دائماً
العيينة	الناس تتحاسب	متوفرة الإنتاج شغل كويس	أحسن يأخذ أكثر	فى صالح العمل
تقليدى	٣١	٥٧	٥٥	٢٧
حديث	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (٣١) يبين إذا ما كان العامل يقوم بإختبار للتأكد بعد سلامة الآلة بعد

إنهاء وردية العمل

لا	نعم	المتغير
		العينة
٩٥	١٠٥	تقليدى
	١٠٠	حديث

جدول رقم (٣٢) يبين أسباب أخذ الأجازات

إستمرار العمل وإبلاغ المسئول	إيقاف الآلة وإبلاغ المسئول	إيقاف الآلة وإصلاح الخطأ	إيقاف الآلة وطلب الفنى	الاستمرار فى العمل	العينة
					العينة
١١	١٦	١٢	٣٧	٣٦	تقليدى
-	-	١٣	٨٧	-	حديث

جدول رقم (٣٣) يبين موقف الإدارة عندما تتعطل الآلة

ارسالة الآلة للورشة	طلب الفنى لمعرفة سبب الخلل	اصلاح الآلة فوراً	المتغير
			العينة
١٤	٧٦	٣٢	تقليدى
-	٣٤	٦٦	حديث

جدول رقم (٣٤) يبين الوقت الذي تستغرقه الآلة المتعطلة حتى يتم إصلاحها

السبب	ساعات	ايام	أسابيع	أكثر	العينة
					تقليدى
	٧٦	٩٧	٢٩	١٠	تقليدى
	١٠٠				حديث

الاسم: اختياري

س ١: السن:

س ٢: المؤهل العلمى:

س ٣: الوظيفة:

س ٤: كم عدد الساعات العمل المحدد ذلك فى المصنع ؟ (العدد

س ٥: بصدق كم عدد الساعات التى تقضيها داخل المصنع ؟

س ٦: طيب لو وصلت الشغل متأخر ساعة ماذا يحدث ؟

(أ) يسمح لك بالدخول والعمل ؟ نعم لا

(ب) لا يسمح لك مع توقيع جزاء ؟ نعم لا

(ج) يسمح لك مع توقيع جزاء ؟ نعم لا

س ٧: كم عدد الساعات التى تعملها يومياً ؟ (الساعة

س ٨: إذا كان هناك فرق بين عدد ساعات العمل الفعلية والرسمية يسأل.

س٩: طيب وليه ما بتشتغلش الساعات دى ؟

- (أ) ما فيش شغل تشغله نعم لا
(ب) مش قادر تشتغل نعم لا
(ج) يشتغل على قد اللي بتأخذه نعم لا

س١٠: ليه ما بيكونش فيه شغل ؟

- (أ) ما فيش مواد خام نعم لا
(ب) المكن فيه اعطال نعم لا
(ج) بيكون فيه أمور فى الإدارة تتطلب التوقف حتى يأخذوا فيها قرار نعم لا

س١١: طيب ماذا يفعل المدير عندما يعلم بتوقف العمل ؟

- (أ) يرفع مذكرة لمجلس الإدارة نعم لا
(ب) يذهب مباشرة لمجلس الإدارة لعرض المشكلة ؟ نعم لا
(ج) لا يفعل شئ لأن الإدارة عارفة نعم لا

س١٢: طيب قد إيه ممكن يستمر توقف العمل بسبب نقص المواد المطلوبة ؟ ()
المدة

س١٣: قد غيه ان يستمر توقف العمل بسبب تعطل الأدوات الإنتاجية ؟ ()
المدة

س١٤: طيب قد إيه ممكن يستمر توقف العمل بسبب قرارات الإدارة ؟ ()
المدة

س١٥: طيب انتو كعمال يحصل لكم ضرر لما العمل بيتوقف ؟

- فى حالة نعم

إيه هو الضرر ده ؟

- (أ) نقص الحوافز نعم لا
(ب) إلغاء الحوافز نعم لا
(ج) نقص فى الأجرة نعم لا

س١٦: فى حالة عدم وقوع ضرر عند التوقع عن العمل يسأل إزاي ما يحصلش لكم ضرر؟

- (أ) المرتبات تصرف كما هي ؟ نعم لا
(ب) الحوافز تصرف كما هي ؟ نعم لا
(ج) زيادة الإنتاج أو نقصه لا تقيد العامل ولا تضره ؟ نعم لا
(د) زيادة الإنتاج عائدها على الكبار فقط ؟ نعم لا

س١٧: طيب لما العمل يتوقف انتو كعمال تصرفكم إيه ؟

- (أ) تبلغوا الرئيس المباشر ؟ نعم لا
(ب) تكتبوا شكوى للإدارة ؟ نعم لا
(ج) تعملوا إجتماع تناقشو فيه الموضوع ؟ نعم لا
(د) لا تفعلوا شيئاً ؟ نعم لا

- فى حالة الإجابة بنعم على د يسأل

- (أ) إحنا مش مسئولين ؟ نعم لا
(ب) أحنا ما فيش فى إيدنا حاجة ؟ نعم لا

(ج) العامل أضعف واحد فى المصنع وكلمته ما فيش حد بيسمعها ؟ نعم

لا

(د) النقابة ملهاش دعوه بالأمر دى ؟ نعم لا

- إذا أجب بأن يتوقف عن العمل لأنه يكن تعبان يسأل

س ١٩: طيب أنت بتقى تعبان ليه ؟

(أ) صحتك تعبانه ؟ نعم لا

(ب) بتشتغل شغلانة ثانية وبتأتى للعمل مرهق لا

(ج) عندك مشكلات أسرية وعائلية ؟ نعم لا

- إذا أجب بأنه لا يعمل لأن بيشتغل على قد اللي بيأخذه يسأل.

س ٢٠: إزاي يعنى بتشتغل على قد اللي بتأخذه ؟

(أ) فيه ناس بتشتغل أقل منك وتأخذ أكثر منك ؟ نعم لا

(ب) اللي يتأخذه من الشغل لا يكفى معيشتك ؟ نعم لا

(ج) اللي بيشتغل إزاي اللي ما بيستغلش ؟ نعم لا

(د) اللي يشتغل كثير يغلط كثير ؟ نعم لا

س ٢١: طيب أنت لما تشوف الإنتاج بيطلع مش كويس من ناحية النوعية بتعمل

إيه ؟

(أ) تبلغ المدير المسئول فوراً ؟ نعم لا

(ب) تبحث عن السبب وتحاول إصلاحه ؟ نعم لا

(ج) لا تفعل شيئاً ؟ نعم لا

س ٢٢: فى حالة إبلاغ المدير المسئول ماذا يفعل ؟

الخصخصة والتنظيم الصناعي

- (أ) يطلب الإستمرار فى العمل نعم لا
- (ب) يطلب التوقف عن العمل نعم لا
- (ج) يطلب المسئول عن الخطأ ويأمره بالإصلاح نعم لا
- (د) يطلب المسئول عن الخطأ ويحاسبه نعم لا
- س ٢٣: إذا أجب بأنه لا يفعل شيئاً فى سؤال ٢٢ يسأل لماذا؟
- (أ) دى مش مسئوليتك نعم لا
- (ب) ليس فى يدك فعل شئ؟ نعم لا
- (ج) اللى يتكلم الإدارة تأخذ منه موقف؟ نعم لا
- (د) اللى يكلم الزملاء يأخذوا منه موقف؟ نعم لا
- س ٢٤: عندما تتعطل آلة عن العمل كم يستغرق وقت إصلاحها؟
- (أ) ساعات - يوم - اثنين - ثلاثة - أسبوع - أكثر

تحصيل المشاهدات الميدانية

جدول رقم (١) بين الحالة العمرية للمبحوثين

الفئة	٣,٢٥	٣٥,٣٠	٤٠,٣٥	٤٥,٤٠	٥,٤٥	٥٥,٥٠	٦٠,٥٥
العينة							
تقليدى	٣٥	٤٤	٥٣	٤٢	٢٦		
حديث	٣٢	٤٤	٢٤				

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (٢) يبين الحالة التعليمية للمبحوثين

الجامعة	فوق الثانوى أو ما يعادله	ثانوى أو ما يعادله	إعدادية	إبتدائية	يقرأ ويكتب	أمى	الفئة
							العينة
	١٥	١٨	١٥	٢٦	١٢٦		تقليدى
٣٧	١٠	٤٣	١٠				حديث

جدول رقم (٣) يبين الحالة الوظيفية للمبحوثين

رئيس القسم	رئيس المجموعة	ملاحظ	عامل فنى	عامل عادى	الفئة
					العينة
٧	٩	٢٢	١١٤	٤٨	تقليدى
٢	٣	٣	٦٦	١٦	حديث

جدول رقم (٥) يبين العمل السابق إن وجد فى عينتى الدراسة

الفئة	يوجد عمل سابق فى مصنع آخر	ليس له عمل سابق فى غير هذا المصنع	العينة
			تقليدى
		٣٢٢	تقليدى
	١٠٤	١٩	حديث

جدول رقم (٦) يبين عدد الساعات المحددة للعمل في عينة البحث

المدة	٦	٧	٨	٩	١٠	١١
العينة						
تقليدى	٢٠٠					
حديث			١٠٠			

جدول رقم (٧) يبين عدد الساعات التي يقضيها العامل داخل المصنع في عينتي البحث

الساعات	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
العينة							
تقليدى	١٥٤	٤٦					
حديث			٨٧	٥	٨		

جدول رقم (٨) يبين موقف التنظيم من تأخر العامل في الوصول للعمل

الموقف	يسمح بالدخول والعمل	لا يسمح بالدخول والعمل	يسمح مع توقيع الجزاء	لم يحدث أن تأخر
العينة				
تقليدى	٣٣	٤٤	١١١	٢٢
حديث			١٨	٨٢

جدول رقم (٩) يبين عدد ساعات العمل الفعلية التي يعملها العامل داخل المصنع

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

فى عينتى البحث

الساعات	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
العينة										
تقليدى	١٦	١٤	٥٢	٦٢	٥٦					
حديث						٨٧	٥	٨		

جدول رقم (١٠) يسأل عن قضاء الوقت إذا كان هناك فرق بين ساعات العمل

الرسمية والفعلية فى عينة البحث التقليدية

الساعات	يذهب لقضاء مصالح شخصية	البقاء وتمضية الوقت فى التسلية وشرب الشاى	اختيار مكان والنوم فيه
العينة			
تقليدى	٥٦	٧٢	٣٤
حديث			

جدول رقم (١١) يبين أسباب عدم إشتغال الساعات الفرق بين ساعات العمل

الرسمية والفعلية

السبب	لا يوجد عمل يشتغله	تعبان ومش قادر يشتغل	بيشتغل على قد اللى بيأخذه
العينة			
تقليدى	١١٦	٢٥	٧٧
حديث	-	-	-

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (١٢) يبين أسباب عدم وجود شغل إذا كان ذلك أحد أسباب عدم

إشتغال الساعات الفرق بين الساعات الرسمية والفعلية

السبب	لا توجد مواد خام	يمكن فيه أعتال	أمور إدارية	العينة
				تقليدى
	٨٥	٥٦	٣٢	
حديث				

جدول رقم (١٣) يبين تصرف المدير عندما يعلم بتوقف العمل

السبب	رفع مذكرة للإدارة	عرض المشكلة فوراً على الإدارة	لا يفعل شئ لأن الإدارة عارفة	يتخذ الإجراء اللازم لعودة الشغل	العينة
					تقليدى
	١٧	٢٢	٧٧	١٦	
حديث					

جدول رقم (١٤) يبين عدد الساعات التي يتعطل فيها العمل فى وحدة الانتاج

بسبب عدم وجود المواد الخام

الساعات	ساعة - ٢	٥ - ١٠	يومين	ثلاثة	أربعة	خمسة	أكثر	العينة
								تقليدى
	٦	١٥	١٤	٩	١٤	١٩	٨	
حديث								

جدول رقم (١٥) يبين الفترة التي يمكن أن يتوقف فيها العمل بسبب تعطل أدوات الإنتاج

الساعات	ساعة	٤٢	٧-٦	يومين	ثلاثة أيام	أربعة	٥
العينة							
تقليدى				١٦	١٧	١٢	١١
حديث	٣٦						

جدول رقم (١٦) يبين الفترة التي يمكن أن يتوقف فيها العمل بسبب قرارات الإدارة

الساعات	ساعة	٤-٢	٤-٢	٧-٦	يومين	٣	٤	٥	٦
العينة									
تقليدى		٦	٢	٣	٧	١٤	٥	٤	١
حديث									

جدول رقم (١٧) يبين حدوث ضرر للعمال فى حالة توقف العمل

لا	نعم	المحافظة
		العينة
٨٨	١١٢	تقليدى
٦	٩٤	حديث

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (١٨) يبين نوعية الضرر الذى يحدث للعمال فى حالة توقف العمل

السبب	نقل الحوافز	الغاء الحوافز	نقص الأجر	العينة
تقليدى	١١١	-	-	
حديث	٧٩	-	٧٥	

جدول رقم (١٩) يبين كيفية عدم حدوث ضرر للعمال فى حالة توقف العمل

السبب	المرتببات	الحوافز	زيادة الانتاج أو نقصه يفيد العامل أو يضره	زيادة الانتاج للكبار فقط	العينة
تقليدى	٧٨	٧٦	٨٨		
حديث	-	٦	٦		

جدول رقم (٢٠) يبين موقف العمال فى حالة توقف العمل

السبب	إبلاغ الرئيس المباشر	كتابة شكوى للإدارة	عمل إجتماع ومناقشة الاسباب	لا يفعلوا شيئاً	العينة
تقليدى	٨٦	٤٥	صفر	١٧٦	
حديث	١٠٠	-	-	-	

جدول رقم (٢١) يبين أسباب عدم فعل شئ من العمال عندما يتوقف العمل

المتغير	العمال غير	العمال ليس في	العامل ليس له	النقابة لا تتدخل
العينة	مسئولين عن ذلك	إيديهم حاجة	كلمة	في هذه الأمور
تقليدى	٨٥	٨٥	٨٥	٨٥
حديث	-	-	-	-

جدول رقم (٢٢) يبين أسباب عدم فعل شئ من العمال عندما يتوقف العمل

المتغير	العامل صحته تعبانة	العامل بيشتغل	العامل عنده مشكلات
العينة		شغلانة ثانية ويبقى تعبان	أسرية
تقليدى	٦٥	٧٦	٨٢
حديث			

جدول رقم (٢٣) يبين موقف العمال فى حالة رداءة نوعية الإنتاج

السبب	إبلاغ المسئول فوراً	البحث عن السبب ومحاولة إصلاحه	عدم فعل شئ
العينة			
تقليدى	١٦	٤٦	٩٧
حديث	٧٤	٨٢	-

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (٢٤) يبين تصرف المسئول في حالة إبلاغه برداءة الإنتاج

السبب	يطلب	يطلب التوقف	يطلب التوقف	يطلب المسئول
العينة	الإستمرار في العمل	عن العمل	ويطلب التوقف	عن الخطأ
تقليدى	٨٧	٢٢	٩٧	٥٢
حديث	٢٣	١٠٠	١٠٠	٣٥

جدول رقم (٢٥) يبين أسباب عدم إتخاذ العامل لأى إجراء عند رداءة الإنتاج

السبب	دى مش	ليس فى يدك	اللى بيتكلم	اللى بيتكلم
العينة	مسئوليتك	شئ تعمله	الإدارة تأخذ	الزملاء يأخذوا
تقليدى	٦٨	٦٥	٦٩	٥٠
حديث	-	-	-	-

جدول رقم (٢٦) يبين حالة الانتاج من ناحية النوعية الانتاج يكون فى حالة

ممتازة من ناحية النوعية

السبب	عادة	أحياناً	نادراً	أبداً
العينة				
تقليدى	٥٧	١٤٣	-	-
حديث	١٠٠	-	-	-

جدول رقم (٢٧) يبين أسباب عدم خروج الانتاج بالصورة المطلوبة من ناحية النوعية بصفة دائمة

السبب العينة	نظام العمل اللى بيشتغل زى اللى ما بيشتغلش	ما فيش حد قلبه على مصلحة الشغل	ما فيش حد عايز يعمل مشاكل	الإمكانيات لكبار الإدارة بعيد عن الإنتاج	تقليدى	حديث
					١٢٣	١١١
					-	-

جدول رقم (٢٨) يبين أسباب خروج الانتاج فى صورة جيدة عادة

السبب العينة	الشغل وحش الناس تتحاسب	الإمكانيات متوفرة الإنتاج شغل كويس	اللى بيشتغل أحسن يأخذ أكثر	الإدارة دائماً فى صالح العمل	تقليدى	حديث
					٣١	٥٧
					١٠٠	١٠٠

جدول رقم (٢٩) يبين عدد الأيام التى أخذها العامل من إجازاته السنوية

عدد الايام العينة	٠	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	تقليدى	حديث
															١٧	١٩
	٣٩	١٧	١٦	٢٢	٤											

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

جدول رقم (٣٠) يبين أسباب أخذ الأجازات

الاشغال فى مكان آخر	ظروف اضطرابية	حقى فى الأجازة	المتغير
			العينة
٨٤	٤٦	٧٠	تقليدى
-	٦١	٢٩	حديث

جدول رقم (٣١) أسباب العمل الإضافية بعد إنتهاء العمل الرسمى

العمل فى شئ مفيد ماديا	استغلال الوقت	المرتب لا يكفى	المتغير
			العينة
٧٩	٣٧	٨٢	تقليدى
-	-	-	حديث

جدول رقم (٣٢) يبين إذا ما كان العامل يقوم بإختبار للتأكد بعد سلامة الآلة بعد

إنتهاء وردية العمل

لا	نعم	المتغير
		العينة
٩٥	١٠٥	تقليدى
	١٠٠	حديث

جدول رقم (٣٣) يبين أسباب أخذ الأجازات

العينة	الاستمرار فى العمل	إيقاف الآلة وطلب الفنى	إيقاف الآلة وإصلاح الخطأ	إيقاف الآلة وإبلاغ المسئول	إستمرار العمل وإبلاغ المسئول
تقليدى	٣٦	٣٧	١٢	١٦	١١
حديث	-	٨٧	١٣	-	-

جدول رقم (٣٤) يبين موقف الإدارة عندما تتعطل الآلة

المتغير	اصلاح الآلة فوراً	طلب الفنى لمعرفة سبب الخلل	ارسالة الآلة للورشة
تقليدى	٣٢	٧٦	١٤
حديث	٦٦	٣٤	-

جدول رقم (٣٥) يبين الوقت الذى تستغرقه الآلة المتعطلة حتى يتم إصلاحها

السبب	ساعات	ايام	أسابيع	أكثر
تقليدى	٧٦	٩٧	٢٩	١٠
حديث	١٠٠			

الاسم: اختياري

س ١: السن:

س ٢: المؤهل العلمي:

س ٣: الوظيفة:

س ٤: كم عدد الساعات العمل المحدد ذلك في المصنع؟ () العدد

س ٥: بصدق كم عدد الساعات التي تقضيها داخل المصنع؟

س ٦: طيب لو وصلت الشغل متأخر ساعة ماذا يحدث؟

(أ) يسمح لك بالدخول والعمل؟ نعم لا

(ب) لا يسمح لك مع توقيع جزاء؟ نعم لا

(ج) يسمح لك مع توقيع جزاء؟ نعم لا

س ٧: كم عدد الساعات التي تعملها يومياً؟ () الساعة

س ٨: إذا كان هناك فرق بين عدد ساعات العمل الفعلية والرسمية يسأل.

س ٩: طيب وليه ما بنتشغلش الساعات دي؟

(أ) ما فيش شغل تشغله نعم لا

(ب) مش قادر تشغل نعم لا

(ج) بشتغل على قد اللي بتأخذه نعم لا

س ١٠: ليه ما بيكونش فيه شغل؟

(أ) ما فيش مواد خام نعم لا

(ب) المكن فيه اعطال نعم لا

(ج) سيكون فيه أمور في الإدارة تتطلب التوقف حتى يأخذوا فيها قرار نعم

لا

س ١١: طيب ماذا يفعل المدير عندما يعلم بتوقف العمل؟

(أ) يرفع مذكرة لمجلس الإدارة نعم لا

(ب) يذهب مباشرة لمجلس الإدارة لعرض المشكلة؟ نعم لا

(ج) لا يفعل شيئاً لأن الإدارة عارفة نعم لا

س ١٢: طيب قد إيه ممكن يستمر توقف العمل بسبب نقص المواد المطلوبة؟ ()

المدة ()

س ١٣: قد غيه ان يستمر توقف العمل بسبب تعطل الأدوات الإنتاجية؟ ()

س ١٤: طيب قد إيه ممكن يستمر توقف العمل بسبب قرارات الإدارة؟ ()

س ١٥: طيب انتو كعمال يحصل لكم ضرر لما العمل بيتوقف؟

- في حالة نعم

إيه هو الضرر ده؟

(أ) نقص الحوافز نعم لا

(ب) الغاء الحوافز نعم لا

(ج) نقص في الأجرة نعم لا

س ١٦: في حالة عدم وقوع ضرر عند التوقع عن العمل يسأل إزاي ما يحصلش

لكم ضرر؟

(أ) المرتبات تصرف كما هي؟ نعم لا

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

- (ب) الحوافز تصرف كما هي ؟ نعم لا
- (ج) زيادة الإنتاج أو نقصه لا تقيد العامل ولا تضره ؟ نعم لا
- (د) زيادة الإنتاج عائدها على الكبار فقط ؟ نعم لا
- س ١٧: طيب لما العمل يتوقف انتو كعمال تصرفكم إيه ؟
- (أ) تبلغوا الرئيس المباشر ؟ نعم لا
- (ب) تكتبوا شكوى للإدارة ؟ نعم لا
- (ج) تعملوا إجتماع تناقشو فيه الموضوع ؟ نعم لا
- (د) لا تفعلوا شيئاً ؟ نعم لا
- فى حالة الإجابة بنعم على د يسأل
- (أ) إحنا مش مسئولين ؟ نعم لا
- (ب) أحنا ما فيش فى إيدنا حاجة ؟ نعم لا
- (ج) العامل أضعف واحد فى المصنع وكلمته ما فيش حد بيسمعها ؟ نعم لا
- (د) النقابة ملهاش دعوه بالأمر دى ؟ نعم لا
- إذا أجب بأن يتوقف عن العمل لأنه يكن تعبان يسأل
- س ١٩: طيب أنت بتقبى تعبان ليه ؟
- (أ) صحتك تعبانه ؟ نعم لا
- (ب) بتشتغل شغلانة ثانية وبتأتى للعمل مرهق ؟ نعم لا
- (ج) عندك مشكلات أسرية وعائلية ؟ نعم لا

- إذا أجاب بأنه لا يعمل لأن يشتغل على قد اللي بيأخذه يسأل.

س ٢٠: إزاي يعنى بتشتغل على قد اللي بتأخذه؟

- (أ) فيه ناس بتشتغل أقل منك وتأخذ أكثر منك؟ نعم لا
 (ب) اللي يتأخذه من الشغل لا يكفى معيشتك؟ نعم لا
 (ج) اللي يشتغل إزاي اللي ما بيستغلش؟ نعم لا
 (د) اللي يشتغل كثير يغلط كثير؟ نعم لا

س ٢١: طيب أنت لما تشوف الإنتاج بيطلع مش كويس من ناحية النوعية بتعمل إيه؟

- (أ) تبلغ المدير المسئول فوراً؟ نعم لا
 (ب) تبحث عن السبب وتحاول إصلاحه؟ نعم لا
 (ج) لا تفعل شيئاً؟ نعم لا

س ٢٢: فى حالة إبلاغ المدير المسئول ماذا يفعل؟

- (أ) يطلب الإستمرار فى العمل نعم لا
 (ب) يطلب التوقف عن العمل نعم لا
 (ج) يطلب المسئول عن الخطأ ويأمره بالإصلاح نعم لا
 (د) يطلب المسئول عن الخطأ ويحاسبه نعم لا

س ٢٣: إذا أجاب بأنه لا يفعل شيئاً فى سؤال ٢٢ يسأل لماذا؟

- (أ) دى مش مسئوليته نعم لا
 (ب) ليس فى يدك فعل شئ؟ نعم لا

الفصل الخامس: التخصص والتنظيم الصناعي

(ج) اللي يتكلم الإدارة تأخذ منه موقف ؟ نعم لا

(د) اللي يكلم الزملاء يأخذوا منه موقف ؟ نعم لا

س ٢٤: عندما تتعطل آلة عن العمل كم يستغرق وقت إصلاحها ؟

(أ) ساعات - يوم - اثنين - ثلاثة - أسبوع - أكثر