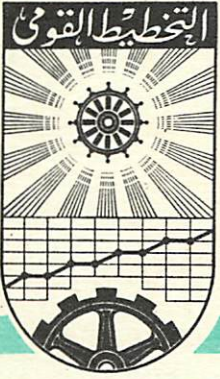


الجمهورية العربية المتحدة



مَعْدَدُ التَّخْطِيطِ الْقَوْمِيِّ

مذكرة رقم (٩٢٩)

تخطيط القوى العاملة على
مستوى المشروع

إعداد

دكتور مهندس محمد عبد الفتاح منجس

سبتمبر ١٩٦٩

القاهرة

٣ شارع محمد منظر - بالزمالك

تمهيد

قدم هذا البحث ضمن ثلاث بحوث اشتركت بها الجمهورية العربية المتحدة في الحلقة الدراسية لتخطيط القوى العاملة المنعقدة بجامعة الدول العربية في الفترة من ١٩/٢٥ - ١٩٦٩/١٠/١ وقد اعد هذه الحلقة الجهاز المركزي للتدريب بالاشتراك مع المركز الديمغرافي الفرنسي * وكان الهدف الاساسي للحلقة هو دراسة موضوع " تخطيط القوى العاملة " على مستويات ثلاث :

١. مستوى المشروع
٢. المستوى القطاعي
٣. المستوى الاقليمي

وقد اشترك في هذه الحلقة ممثلون لعدد من الدول العربية والاجنبية وكذلك ممثلون للوزارات والمؤسسات والوحدات الاقتصادية في ج ٢٠ ع ٠ *

والبحث بصورته هذه يمثل حصيلة عمل لجنة تخطيط القوى العاملة على مستوى المشروع وهي احدى ثلاث لجان شكلت لاعداد بحوث ج ٢٠ ع ٠ م لهذا المؤتمر * وقد ساهم في عمل هذه اللجنة باعداد البيانات والجداول اللازمة مندوبون عن الشركات التالية :

- الشركة العامة للورق (واكتا)
- شركة مصر للخزل والنسيج بالمحلة الكبرى
- شركة مصر للحريز الصناعي بكفر الدوار

كما ساهم السيد المهندس فكري نجيب مصطفى مدير ادارة التخطيط بالجهاز المركزي للتدريب بمجهود كبير في سبيل اخراج البحث بصورته الحالية *

ولما كان تخطيط القوى العاملة على مستوى المشروع يشتمل على العديد من الجوانب التي لا يمكن تناولها في نطاق هذا البحث ، لذا فانه قد روى التركيز على النقاط التالية والتي لها طبيعة حاكمة في الدراسة وبصفة خاصة في الدول النامية :

أولا : تحديد فئات العاملين ومدى ارتباط ذلك بالمستويات التكنولوجية والتعليمية وكيفية تخطيطه لفئات معينة في هيكل العمال .

ثانيا : الربط بين تطور الانتاج وتطور هيكل العمال ومدى امكانية وضع معدلات للاداء .

ولقد كان لقصر الفترة الزمنية المتاحة لاعداد هذا البحث اثر في عدم التعرض لبعض النقاط بالتفصيل اللازم ونأمل ان نستطيع استكمالها في مذكرة قادمة .

د . محمد عبد الفتاح منجى

أولاً : تحديد فئات العاملين ومدى ارتباطه بالمستويات التكنولوجية والتعليمية :

(١) الوضع في الدول المتقدمة :

استطاعت الدول المتقدمة تحقيق ما وصلت اليه من التقدم الاقتصادي والاجتماعي بعد مرورها بمراحل متعاقبة للنمو والحروب والمنافسة والتحدى اثرت كل منها على الاخرى ، واستغرقت في ذلك زمنا طويلا ، وان اختلفت من دولة لاخرى تبعاً لخصائص كل منها وظروفها ، وكان نتيجة لتعاقب هذه المراحل والتجربة والخطأ وبمطور الاوضاع الاقتصادية والتكنولوجية ان وصلت معظم هذه الدول الى وضع اقرب الى الاستقرار والتكامل في اقتصادها القومي ، ونتيجة لذلك اصبح من المتيسر عليها الاعتماد على التطور الطبيعي في التخطيط لنمو القطاعات والانشطة المختلفة على ضوء التجارب السابقة نتيجة لوضوح الرؤيا في معظم الحالات فيما عدا ما تفرضه مقتضيات التقدم من خروج على الاوضاع السائدة .

كما صاحب الاستقرار في المستويات الفنية بالضرورة استقرار مقابل في المستويات التعليمية والتدريبية وفي مستويات الخبرة والمهارة المطلوبة ، وكان من نتيجة ذلك تقارب مراعاة الموارد البشرية مع الموارد الاقتصادية الاخرى ، مما حقق الاستفادة منها بأعلى انتاجية ممكنة وهي السمة الظاهرة في اقتصاديات هذه الدول .

(٢) الوضع في الدول النامية :

اتفق الاقتصاديون على اطلاق كلمة (النامية) على الدول التي مازال اقتصادها في طريق التنمية بمعدلات سريعة ، وان اختلفت درجته من دولة لاخرى في محاولتها لتخطي الهوة العميقة التي تفصل بينها وبين الدول المتقدمة في مختلف نواحي الحياة ، اي ان من سمات التنمية في هذه الدول ما يلي :

أ — المعدلات السوية للتصنيف .

ب — النمو غير المتوازن في غالب الاحيان .

ويرجع هذه الى عدم توفر الخبرة المستقرة التي عاشتها الدول المتقدمة علاوة على قصور الامكانيات المادية والبشرية التي تمكنها في مراحل التنمية الاولى من تحقيق معدلات نمو عالية في جميع المجالات . ومن ثم في جميع القطاعات والمشروعات ، كما هو الحال في الدول المتقدمة .

وقد نتج عن ذلك تعدد مصادر اعداد الافراد المدربين لاسيما العمال المهـمـرـه والافتقار الى قوة العمل الوسطى . وبالتالي عدم وضوح هذه الفئات وصعوبة عمليات التصنيف وبتنـسـيـس الامر مزيدا من الوعي التدريجي واستقرار المفاهيم وتحديد مستويات فنيه كحدود دنيا للفئات المختلفه حتى يسهل تخطيط القوى العاملة على اسس موحدة .

(٣) الوضع في الج ٥ ع ٥ م :

صدر في الج ٥ ع ٥ م دليل التصنيف المهني القومى عام ١٩٦٣ ، ثم عدل عام ١٩٦٧ وصدر تحت اسم " الدليل العربى الموحد للتصنيف المهني " وضيفت اليه عام ١٩٦٩ فئات اخرى داخل المهن المختلفه لكي يكون " موثما مع التصنيف الدولى " حتى يتخذ اساسا لاعداد بيانات تعداد السكان لعام ١٩٧٠ .

وفيما يلى بيان بالمجموعات الرئيسية لهذا التصنيف :

- ١ ٥ ٠ اصحاب المهن الفنيه والعلمية من اليهم
- ٢ المدبرون الاداريون ومدبرو الاعمال
- ٣ القائمون بالاعمال الكتابية ومن اليهم
- ٤ القائمون باعمال البيع
- ٥ العاملون بالخدمات
- ٦ العاملون بالزراعة وتربية الحيوان وصيد السمك والبشر
- ٧ ٥ ٨ ٩ عمال الانتاج ومن اليهم

ورغم ان هذا التصنيف اقرب ما يكون الى التصنيف الدولى ، الا انه - باستثناء المستوى الثانى - يصعب تحديد مستويات التأهيل والمهاره للمجموعات الاخرى ، حيث يتم التصنيف حسب المهنة بدون النظر الى طبيعة مسئولياتها وواجباتها ومدى خبره المطلوب توافرها ، وبالتالي مستوى المهارة والتأهيل . وحتى فيما يتعلق بالمستوى الثانى المشار اليه - المديرون الاداريون ومديرو الاعمال - فانه يبدأ عادة بالمستوى الجامعى ، وان كان هناك فرق بين المؤهل وواجبات العمل ، اذ ان خبرات العمل المكتسبة بعد الحصول على المؤهل هى التى تحدد مستويات الادارة .

ولاشك ان التصنيف الدولى الذى اعد بواسطه منظمة العمل الدولية فى عام ١٩٥٨ سار على نفس نمط التصنيفات القومية فى كثير من الدول المتقدمة والتى كانت قد صممت اساسا لتناول وترتيب بيانات التعداد العام للسكان وقوة العمل بما لا يتفق ونوع التحليلات التفصيلية اللازمة لتخطيط العماله لاسيما فى الدول النامية .

وقد ادى اغفال التصنيف تحديد مستوى الاداء الفنى والتعليم والتدريب لكل مهنة وحدود المسئوليه لشاغليها وطبيعة الاسلوب التكنولوجى الذى يتم العمل به ، الى عدم قدرة التصنيف الدولى على سد حاجة تخطيط قوة العمل على مستوى المشروع وخاصة فى الدول النامية . كما اغفل التصنيف الدولى ذكر الحلقة الوسطى الا فيما يختص ببعض المهن المساعدة للمهندسين ، الامر الذى يطالب بأهمية ظهور مراقعيها فى سلم العمل فى اى تصنيف كى يوليها الاهتمام المناسب لها .

كما يوجد تصنيف آخر لفئات العاملين في الج ٥ ع ٥ م ٥ يقوم اساسا على المعاملة المالية ٥ حيث يقسم العاملون بالدولة الى ١٢ فئة مالية ٥ ولايسترشد هذا التقسيم بتحديد المستويات التعليمية والتدريبية اللهم الا في بعض هذه الفئات وعند بداية التعيين فقط ٥ كما انه يؤخذ على هذا التصنيف تداخل فئاته الماليه تبعا للاقدمية وفرص الترقى ٥ مما دفع المسؤولين بالشركات الى تحديد فئات العاملين طبقا لما يوءدونه من اعمال كما يلى :

أ - مديرون	د - عمال مهرة
ب - اخصائيون	هـ - عمال متوسطى المهارة
ح - فنيون وملاحظون	و - عمال عاديون
ز - كتابيون	

وقد قامت الشركات بتوفير احتياجاتها من هذه الفئات طبقا لما يتراءى لها اما باعداد بعض هذه المستويات بامكانياتها الخاصة وطبقا لما تتطلبه ظروف العمل بها ٥ او عن طريق الالتجاء الى سوق العمل باختيار ذوي الخبرة العملية والممارسة الطويلة ٥ وقد نتج عن ذلك تعدد مستويات المهارة والمعرفة في الفئة الواحدة حتى اصبحت بعض هذه الفئات لاتعطى مدلولاً واضحاً للمستويات التعليمية والتدريبية وبصفة خاصة بالنسبة لفئة الفنيين والملاحظين التى يتخذون على المنشآت اعداد افرادها بسبب عدم وجود نظام تعليمى وتدريبى لها حتى عهد قريب ٥ ويوضح الجدول رقم (١) توزيع العاملين - بشركة مصر للحديد الصناعى بكفر الدوار - حسب المجموعات المهنية والفئات الماليه ودرجة التأهيل التى تتناسب وهذه المجموعات ٥

ومنه يتضح ان :

١- رغم ان جميع المديرين والاختصاصيين حاصلون على مؤهلات عليا ، الا ان اكتسابهم لمعارفهم وخبراتهم قد تم في ظروف متميزة تعتمد غالبا على مدرسة الحياة لا عن طريق دراسات تكميلية مساهمة للتطورات الفنية .

٢- ان نسبة ١٠٥ ٪ من العمال المهرة ترتبط بمستوى تعليمي معين اما الباقون فهم من ذوى الخبرة فقط اى ان نقطه الضعف في هذه الفئة تتمثل في قصور الاعداد والتدريب الموجه لقوة العمل الماهرة .

كما يوضح الجدول رقم (٢) المستويات التعليمية للعاملين بقسمى الصباغة والتجهيز بشركة مصر للغزل والنسيج بالمحلة الكبرى .

ومنه يتضح ارتفاع نسبة الغير حاصلين على مؤهل في جميع فئات العاملين ، اذ بلغت نسبتهم في مستوى الاياميين ١٤٥ ٪ ، بينما في مستوى العمال المهرة ٨٤ ٪ ويرجع ارتفاع هذه النسبة الى ان هذه الشركة تعد من اقدم الشركات الكبرى العاملة في مجال الغزل والنسيج كما وجهت اهتماما كبيرا للتدريب داخل العمل واعتمدت على الخبرات المكتسبة لشغل مواقع العمل فيها .

ويبين الجدول رقم (٣) تطور هيكل العماله ومدى مطابقته للشروط المالىه لشغل الوظائف بالشركة العامة للورق (راكتا) ، ومن يتضح ان اقل الفئات مطابقة لشروط شغل الوظيفة هى فئة الفنيين والملاحظين ، حيث بلغت نسبتها عام ٦٧/٦٨ (٣٣ ٪) ، وفئة العمال المهرة حيث بلغت نسبتها في نفس العام ١٢٥ ٪ ، اى ان نقطه الضعف في هيكل عماله هذه الشركة ايضا تتمثل في قوة العمل الماهرة وحلقة العمل الوسطى .

بيان مقارن لتوزيع العاملين في الشركات الثلاث
حسب المستويات المختلفة

الشركة	رجال الادارة		العامل المهرة	العامل متوسط المهارة	العامل العاديون	الكتابيون	الجملة
١- الشركة العامة للورق (راكنا)	١٥%	٤٦%	٨%	١٤%	٢٦%	٣٥%	١٠%
٢- شركة مصو للمخزل والنسيج بالمحلة الكبرى (قسمي الصباغة والتجهيز)	٥%	٤%	٩%	٢٢%	٣٩%	٢٣%	٥%
٣- شركة مصو للحريز الصناعي بكفر الكوار	١٥%	٢٦%	١١%	٥٣%	٦%	١٧%	٨%

ومن هذه المقارنة تتضح الحقائق التالية التي تؤيد ما يليها من استنتاجات :

- أ - الانخفاض النسبي لفئة الفنيين والملاحظين بالنسبة للاخصائيين ورجال الادارة ؛ ورغم ذلك فان اغلب العاملين في مستويات الحلقة الوسطى ليسوا مؤهلين التأهيل المناسب لها لقصور هيكل التعليم والتدريب وخوافز العمل لهذه الفئة .
- ب - التفاوت بين هيكل المهارة من شركة لاخرى فيما بين العمال المهرة ومتوسطى المهارة والعمال العاديين بسبب عدم وجود مستويات محددة يمكن ان يقاس عليهما .

ويتضح من هذه الصورة ما تصادف فيه الج *ع*م . والدول النامية بصفة عامة مع حالة عدم استقرار المستويات بسبب ما يسودها وما توارثته من فئات مختلفه في قواها العاملة ، وهي لم تقو بعد على اخضاعها - كما هو الحال في الدول المتقدمة - الى درجات محدده من سلم العمل . ومن ذلك يمكن القول ان التصنيف المهني في الدول المتقدمة يعطى صوره واضحة لموقف القوى العاملة فيها خلال فترة زمنية معينه ، وبالتالي يرتبط بمستوياتها التكنولوجية وبالتعليم ، بينما يختلف الامر في الدول النامية لاسباب السالف ذكرها ، ولذلك يجب على الدول النامية السعى الى :

١- اعداد تصنيف خاص لكل قطاع يراعى فيه خصائص كل منها ، ومن ثم يمكن ان يكون هناك فائدة من هذه التصنيفات النوعية في اعطاء صوره اكثر وضوحا لموقف العمالة في القطاع ، والامر يستتبع ان ترتبط هذه التصنيفات بحدود دنيا من مستويات المهارة والمعرفة والخبرة لكل فئة من فئات العمالة .

٢- وضع خطه لتطوير الموقف الراهن من حيث :

- × التقدم بصورة تدريجية مبنيه على اساس الحد الأدنى من مستويات التعليم والتدريب .
- × القيام بدراسات مشتركة لمختلف القطاعات والمشاريع والاعمال لبيان مدى تجانس واختلاف طبيعتها ومتطلباتها من مستويات التعليم والتدريب المختلفه .
- × تطوير نظم ومناهج التعليم والتدريب لتلائم الموقف الراهن والمتوقع للتطور الفنى .

ثانيا : مدى إمكانية تناول التصنيف المهني لمشكلة نقص افراد الحلقة الوسطى :

يمثل افراد الحلقة الوسطى :

أ - المستويات المساعدة للاخصائيين

ب - المستويات التى تشرف مباشرة على الانتاج .

اى ان افراد هذه الحلقة يمثلون فى الفئات التالية :

• الفنيون الذين يتميزون بجانب الدراسة الفنية النظرية ذات المستوى الاقل من

الاخصائيين بأنهم اكثر منهم خبرة واعدادا عمليا وتطبيقيا .

• الملاحظون من يفضل ارتفاعهم الى هذا المستوى من بين مستويات العمال المهرة

بعد تزويدهم بالدراسات الفنية النظرية المناسبة .

• العمال المهرة ذوى المهارة العالية ممن ازدادت خبرتهم من تجاربهم التى اضافوا

اليها علما حصلوا عليه ويشرفون على مجموعة من العمال ذوى المهارة ومن مستويات

أدنى .

وهذا يكشف ان هناك مجالات متسعة لتفاوت المستويات التعليمية والعملية الواجب توافرها

بين افراد هذه الحلقة والتى تعتبر اقل المستويات وضوحا بالمقارنة بباقي فئات العاملين الاخرى

وبصفة خاصة فى الدول النامية .

ونتيجة لذلك لم تنل هذه الحلقة الاهتمام الذى يتناسب مع دورها الكبير ، ويرجع ذلك -

وبصفة خاصة فى الدول النامية - الى ما يأتى :

(١) عدم وجود نظام واضح ومحدد للتعليم والتدريب لمستويات هذه الفئة مما جعل افرادها يصلون

اليها عادة عن طريق الخبرة قبل العمل او بعده .

(٢) حداثة اهتمام العالم بمستويات الفنيين ومدى ارتباطها بباقي ثلث العمل لاسيما ممن يرقى اليها من بين افراد العمال المهرة .

ولما كان التصنيف المهني لا يحدد مستويات التعليم والتدريب ، وكذلك مستويات الاجور ، فانه لا يمكن القول بأن التصنيفات المهنية المتاحة يمكن ان تتناول مشكلة نقص افراد الحلقة الوسطى .

ولذلك يجب على الدول النامية لتلاني هذا القصور مراعاة مايلي :

(١) الاهتمام بالتدريب كمرحلة مكملية وضرورية للتعليم وتحديد برامج ومستوياته المختلفه المرتبطه

والمنسقه مع الحوافز المتدرجة ، والعناية بالاستثمار في قوة العمل بمواصلة تدريبها بنفس القدر من الاهتمام بالاستثمار في اعداد النشء .

(٢) تطوير التصنيفات المهنية على اساس نوعي واجراء دراسات تفصيلية للقطاعات والمشروعات المختلفه واجراء الدراسات النظرية والميدانية والمقارنات الدولية اللازمة لذلك .

ثالثا : يختلف اقامة مصنع ما في دولة نامية عن نفس هذا المصنع في دولة اخرى متقدمة بسبب اختلاف النظرة الى القوى العاملة :

يمكن توضيح الاختلافات الاساسية في هذا المجال في النقاط التالية :

(١) ان البلاد المتقدمة تتميز بتوفر رؤوس الاموال اللازمة وتحقيق معدلات سريعة لنموها ، مما لا يعكس ادنى صعوبة في الحصول على المعدات والموارد الماليه . في حين ان الحالة على غير ذلك تماما في معظم الدول النامية التي يمثل رأس المال - وبصفة خاصة الاجنبي منه - العنصر النادر وعنق الزجاجة لعملية التنمية .

(٢) تتميز البلاد المتقدمة بارتفاع الوعي التدريبى لدى رجال الادارة واتحادات العمال ، فضلا عما تواجد لديها من امكانيات وسبل لمواصلة التدريب فى جميع المجالات ، الامر الذى يتيح حسن استخدام الطاقات الكامنة فى وحدات الانتاج لتدريب النشء والكبار ، على عكس الموقف فى الدول النامية التى اغفلت مواصلة التدريب بعد العمل اكتفاء بمسئولياتها فى اعداد النشء .

(٣) تتسم البلاد المتقدمة بثبات نسبى لمعدلات زيادة السكان ، ومن ثم للقوى العاملة الجديدة ، فى حين ترتفع هذه المعدلات بدرجة خطيرة فى الدول النامية ولذلك فان مشكلة خلق فرص العمل الجديدة بمعدل اكبر فى الدول النامية يجب ان يكون هدفها اساسيا من اهداف التنمية والا فسترتفع معدلات الاعالة لتبتلع اى زيادة فى مستويات المعيشة .

(٤) يتميز هيكل العماله فى الدول المتقدمة بأنه على مستوى عال من حيث التعليم والتدريب والخبرة المكتسبة مما يمكن من استخدام احدث الاساليب التكنيكية والتكنولوجية فى الانتاج ، فى حين نجد ان هذا المستوى منخفض فى الدول النامية وان الخبرات المستخدمة لا يمكن ان تساعد على اختيار وتطبيق احدث الاساليب الفنية .

(٥) ان توفر الخبرة فى الصناعة وفى وحدات التعليم والتدريب فى الدول المتقدمة يساعد على انشاق القدرات وتكاثرها على عكس ما يحدث فى الدول النامية التى تطوق مجالات جديدة لأول مرة فى معظم الاحيان .

(٦) يلعب عنصر المنافسة فى الدول المتقدمة دورا كبيرا سواء فى النظرة الى القوى العاملة المدربة او فى مجال ادخال صناعات جديدة او تطوير صناعات قائمة .

۱۔ پختہ

۱-۲-۳-۴

[illegible]

○ ۱۰۰

[illegible]

~~~~~  
 ၂၂၇ : ဧရာဝတီမြစ်ဝကျွန်းပေါ် ( ၂၂၇ ) မြို့နယ်၊ ကလေးမြို့နယ် ၊

ॐ नमो भगवते वासुदेवाय ॥ ॐ नमो भगवते वासुदेवाय ॥ ॐ नमो भगवते वासुदेवाय ॥

[illegible][illegible][illegible]