

# عولمة الاقتصاد وسياسات العمل ومنظمات الأعمال

## دراسة سوسيولوجية

### عائدة فؤاد عبد الفتاح \*

#### مستخلص:

يتعرض هذا البحث لقضية "عولمة الاقتصاد وسياسات العمل ومنظمات الأعمال"، والتي تم تناولها من خلال منظور سوسيولوجي في ثلاث محاور: المتغيرات المعاصرة في إطار العمل ومنظمات الأعمال من حيث رؤية تاريخية لعولمة الاقتصاد وآلياتها من خلال مؤسسات العولمة والاستحواذ على مصادر القوة، والتشريعات والمعايير الدولية. ثم يتعرض البحث لسياسات العمل الوطنية في سياق المجتمع المصري والتحديات وسبل المواجهة في إطار تدويل قطاع العمل والأعمال. كما يستعرض البحث تطور أيديولوجيات مؤسسات العمل بداية من حركة الإصلاح الصناعي ثم الإدارة العلمية ثم الرأسمالية الرفاهية أو العلاقات الإنسانية، ثم النظم الرشيدة والثقافة التنظيمية والجودة وأخيراً واقع مؤسسات الأعمال المعاصرة.

وخلص البحث إلى أن المشهد العالمي في إطار سياسات العمل وأيديولوجية إدارة مؤسسات الأعمال ينطوي على العديد من الملاحظات. كما يشير البحث إلى أن سياسات العمل ومنظمات الأعمال الوطنية تواجه جملة تحديات. وعلى جانب آخر، يلاحظ أن قطاع الأعمال المحلي من خلال منظماته يتفاعل بشكل مباشر مع المتغيرات المعاصرة في ظل عولمة الاقتصاد والسياسات الاقتصادية الكلية للدولة والظروف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ومع ذلك يحتاج لمزيد من تفعيل الأطر التشريعية والتنظيمية في إطار سياسات العمل الوطنية.

كلمات مفتاحية: عولمة الاقتصاد، التنمية، أيديولوجيات الإدارة، العلاقات الإنسانية، عولمة قطاعات العمل.

#### Abstract:

Globalization of economy, work policies and organizations are viewed from a sociological perspective and through three different aspects.

[1] The contemporary changes in the frame of work and business organizations that took place in the globalization of economy.

[2] The impact of contemporary changes on the national work policies and how to face their challenges.

[3] The development that took place in the managerial ideologies of business organizations starting, in sequence, from the movement of industrial reform, scientific management, welfare capitalism or human relations, systems rationalism, organizational culture and quality and ending with contemporary business organizations.

The study highlights some remarks on the business policies and the managerial ideologies of business organizations. It also communicates that the national business policies and organizations are confronted with a number of challenges.

Keywords: Globalizations of economy. Development. Internationalization of work and business sectors. Business policies. Managerial ideologies. Culture and quality. Business organizations.

## المقدمة:

تحفل أدبيات العلم الاجتماعي<sup>١</sup> بزخم هائل في رصد المتغيرات المعاصرة في ظل عولمة الاقتصاد وتداعياتها في إطار سياسات العمل واستراتيجيات إدارة منظمات الأعمال. فغالباً ما يتصدر البعد الاقتصادي مفهوم العولمة، فقد أورد جيندجز (١٩٩٩: ٦٣) مقولة كل من بول هرست P. Hirst وجراهام تومبسون G. Thompson التي تختزل العولمة في الاتي:

”ثمة اقتصاد لم تعد تجدي فيه الاقتصاديات الوطنية أو الاستراتيجيات المحلية للإدارة الاقتصادية الوطنية“.

حيث ينشأ عن فيضان الليبرالية الجديدة اقتصاد كوكبي مؤسسي يدور في فلك أنشطة ومصالح ما يزيد على خمسمائة شركة عالمية تستحوذ على نتائج إنجازات البشرية في المعرفة والتكنولوجيا وتحولها كقيمة مضافة في عملياتها الإنتاجية كما يزداد سعيها في الهيمنة على الفائض من خلال طرح أطر ثقافية جديدة في أنماط ملكية وسائل الإنتاج، وقوى الإنتاج وعلاقات الإنتاج، فضلاً عن منظومة قيم عمل جديدة. هذه العملية ذات مخرجات إيجابية على مستوى الدول الصناعية المتقدمة، خاصة مجموعة ”الثماني الكبار“، بينما تتوزع المخرجات السلبية على بقية دول العالم، مع تباين حدة ذلك من دولة إلي أخرى حسب ما يتوفر للدولة من مفردات القوة الاقتصادية. و في سعيها للتكيف وتعديل أوضاعها، تربط هذه الدول جميعاً جملة تحديات تواجه سياسات العمل الوطنية فيها، متمثلة في تعثر قدرتها الإنتاجية نتيجة انحصار قوة العمل وظهور أنماط جديدة على مسار التشغيل والإنتاجية والتسويق. وعلى جانب آخر، فقد كشفت حركة تطور أيديولوجيات الإدارة عن أن منظمات الأعمال أضحيت في داخل إطار مشروعات كوكبية تتمتع بتقنية عالية على المستوى المعرفي والاتصالي و تسعى للتراكم الرأسمالي عن طريق تنوع مخرجاتها وانتشارها الجغرافي وصغر حجم وحداتها. ومما يلفت الانتباه في هذا الصدد تصاعد قضية هامة ألا وهي:

في إطار آليات عولمة الاقتصاد تتبلور سياسات عمل جديدة تطرح تحديات على المستوى الوطني كما تعيد إنتاج وهيكله منظمات الأعمال. ففي ظل هيمنة نموذج ما بعد الفوردية (المرن)، كاستراتيجية إدارة، تتعدد نماذج منظمات الأعمال المعاصرة وتعكس مفردات متنوعة ومتناقضة تتفاعل بعضها مع بعض وتتشابك في إطار علاقات متداخلة تجعلها أكثر تعقيداً على الفهم، مما يستدعي تناولاً معرفياً متعددي التخصصات، أي تناولاً مرناً.

وبناء على ما تقدم، تتبلور مشكلة البحث في ثلاثة تساؤلات أساسية، هي:

١. ما هي تداعيات عولمة الاقتصاد وآلياتها على قطاع العمل والأعمال؟
٢. ما هي التحديات التي تواجه سياسات العمل الوطنية وسبل مواجهة

ذلك؟

٣. ما هي مراحل تطور أيديولوجية الإدارة؟ وما هي أهم نماذج منظمات الأعمال المعاصرة؟

ينطلق الإطار التصوري للبحث من رؤية Global أي منظور أكثر شمولية ينظر لعولمة الاقتصاد وآلياتها في سياق العمل والآثار المترتبة عليه في إطار سياسات العمل ومنظمات الأعمال. نستند في ذلك على أطر نظرية على اختلاف سياقها الأيديولوجي: ما بعد الحداثة، وما بعد الصناعة، ومجتمع المعلومات، هذا فضلاً عن النماذج النظرية بصد منظمات الأعمال.

يعتمد البحث على مفهوم سياسات العمل باعتبارها مجموعة من التشريعات والقرارات والأعمال التي تحدد أداء النشاط الاقتصادي عبر مؤسساته المختلفة، سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي أو المحلي (Wheelmen and Hunger 2000, p.3)، والتي تتحدد في إطار سياسات العمل واستراتيجيات منظمات الأعمال التي تتخذ توجهاً إدارياً، أي نحو الداخل، حيث الاهتمام بإحداث التكامل الملائم في ما بين الأنشطة الوظيفية العديدة للمنظمة. لقد اتجهت الدراسات حديثاً لاستخدام مفهوم ”استراتيجيات الإدارة“ لتحل محل ”سياسات الأعمال“، حيث يدمج في إطاره الاهتمامات التكاملية لسياسات الأعمال، مع التركيز الشديد على الاهتمامات البيئية والاستراتيجية. كما يستخدم البحث مفهوم ”منظمات الأعمال“ كما أوضحه علم اجتماع المنظمات بأنه منظمة أو مؤسسة تنشأ عند نقطة زمنية معينة يمكن التحقق منها، وتتصف بأنماط من العلاقات الاجتماعية تحدث تغييراً مخططاً (مارشال ٢٠٠٠: ٤٨٦). كما استخدم المصطلح في إطار التنظيم الرسمي من قبل حركة العلاقات الإنسانية، ويشير إلي تنظيم يسير وفق المخططات الإدارية أو الخريطة التنظيمية أو سلسلة السلطة والاتصال (مارشال ٢٠٠٠: ٢٩٠-٢٩١).

وفي إطار إعداد هذا البحث تم الاعتماد على ما توفر من مادة علمية في أدبيات علم اجتماع العمل وعلم الاقتصاد وعلم الإدارة تم تناولها في إطار سيولوجي. هذا فضلاً عن التقارير الدولية والإقليمية، والمحلية خاصة في إطار المجتمع المصري. هذا إلي جانب القوانين والتشريعات ولائحتها التنفيذية والقرارات على اختلاف مصدرها ومستوى صناعة القرار، سواء منها المنشورة في الجهات الرسمية متمثلة في وزارة الصناعة والتنمية التكنولوجية والهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة أو المنشورة عبر الصحف اليومية. إلي جانب ذلك، اعتمد البحث على المقابلات المفتوحة مع عدد من المسؤولين في القطاع الحكومي وقطاع الأعمال ورجال الأعمال في القطاع الخاص.

وسوف يتم تناول موضوع البحث عبر ثلاثة محاور أساسية. أول هذه المحاور هو المتغيرات المعاصرة والعمل، وفيه نعرض لعولمة الاقتصاد

١. حيث تتعدد التخصصات التي تناولت الموضوع في إطار علم اجتماع العمل، وعلم الاقتصاد، وعلم الإدارة وغيرها، مع ملاحظة تركزها في الولايات المتحدة الأمريكية.

لهذه الدول بديل آخر (Roy 2004, p.6).

وفي هذا السياق، يعتبر اقتصاد دول العالم الثالث وشرق أوروبا شكلاً من أشكال إعادة إنتاج الرأسمالية الامبريالية، وهذا ما هو مستمر إلى الآن. فعلى الرغم من أن هناك عمليات نمو مستمرة في الدول التي تسعى للنمو، إلا أنها لا تستطيع اللحاق بالدول المتقدمة. فقد ازدادت الفجوة اتساعاً، حيث أشار تقرير الأمم المتحدة لعام ١٩٩٨ إلى أن إجمالي عدم المساواة بين الأمم الغنية والفقيرة يتزايد، فنجد أن ٢٠٪ من سكان العالم منتجون، و٨٠٪ مستهلكون، بالإضافة إلى أن ٢٢٥ من أغنى أغنياء العالم يمتلكون ثروة تقدر بما يعادل دخل ٤٧٪ من إجمالي سكان العالم (Belussi & Garibaldo 2000, p.279).

هذه المراحل تتميز بأنها أوجدت نظاماً موحداً لتداول رأس المال بصفة عامة وقادراً على اختراق رأس المال الوطني للدول النامية. وقد أفرز هذا الاتجاه تبايناً إقليمياً واضحاً وفقاً لمعايير الجودة الاقتصادية التي منها التراكم الإيجابي الخارجي والمعارض المتخصصة، وقوة العمل الماهرة، والبنية التحتية الفعالة. هذا الأمر بطبيعة الحال متوفر في البلدان المتقدمة. فقد أشارت الشواهد الإمبريقية للسياسات المرتبطة بالاستثمار الأجنبي المباشر FDI من الدول الغربية أن هذا الاستثمار كان محدوداً بحيث بلغ نصيب أمريكا منه ١١٪، واليابان ١٢٪، وآسيا ٣٪. وكان حوالي ٦٠٪ من هذا الاستثمار موجهاً إلى الدول النامية حيث حظيت الصين وحدها بحوالي الثلث من هذه النسبة (Roy 2004, p.5).

وقد ازداد الأمر تعقيداً في الدول النامية مع مطلع القرن الحادي والعشرين الذي شهد ميلاد عالم جديد يزخر بالإنجازات الإنسانية في مجال القدرات التكنولوجية والثورة العلمية والمعلوماتية والاتصالات. هذا من شأنه أن يؤدي إلى إعادة صياغة العلاقات الدولية في إطار منظومة قيم جديدة يهيمن فيها الاقتصاد والتجارة والمال على مصير العالم (رسول، ١٩٩٨: ٩-١٨). في هذا السياق، نحن بصدد عولمة الاقتصاد التي تكشف الستار عن العديد من المضامين المتعلقة بالاستثمار العالمي للتكنولوجيا من خلال تنمية التعاون العلمي التكنولوجي وتدويل الأسواق بحيث تصبح النظم الاقتصادية المحلية جزءاً من نموذج ما بعد الفوردية Post-Fordism (التراكم المرن) الذي يجمع بين أنماط من القطاعات الاقتصادية المختلفة. فإلى جانب نظم الشركات الصغيرة المتنوعة والقطاعات الصناعية التقليدية والمناطق الحرة، هناك مؤسسات عمل ذات طابع دولي، تتدرج من المستوى المحلي إلى عبر-الإقليمية ثم إلى متعددة الجنسيات (Belussi & Garibaldo 2000, p.291).

ومن الشائع أن عولمة الاقتصاد في جوهرها ترمي إلى تحقيق الاعتماد الاقتصادي المتبادل بين دول العالم وذلك من خلال زيادة حجم وتنوع المبادلات في السلع والخدمات عبر الحدود الوطنية وتعاظم التدفقات الرأسمالية الدولية وانتشار التكنولوجيا وحركة الموارد البشرية، ومن ثم

عبر رؤية تاريخية وآليات عولمة الاقتصاد من خلال مؤسسات العولمة والاستحواذ على مصادر القوة والتشريعات والمعايير الدولية. أما المحور الثاني فيتناول سياسات العمل وتحدياته وسبل مواجهتها، وفيه نجمل التحديات التي تواجه سياسات العمل الوطنية وسبل مواجهة تدويل قطاع العمل. أما المحور الثالث فيعالج منظمات الأعمال وتطورها من حركة الإصلاح الصناعي حتى ما بعد الفوردية، من خلال عرض مراحل تطور منظمات الأعمال عبر أيديولوجياتها المختلفة، ثم نعرض لواقع منظمات الأعمال المعاصرة في ظل النموذج المرن.

## ١. المتغيرات المعاصرة والعمل:

في صدد دراسة المتغيرات المعاصرة وسياسات العمل والأعمال، يتطلب الأمر التعرض للمنظومة التاريخية للأحداث الاقتصادية العالمية وما ترتب عليها من آليات في إطار قطاع العمل والأعمال. وهذا ما سوف نتعرض له في التحليل التالي:

### ١.١. عولمة الاقتصاد: رؤية تاريخية:

مرت عولمة الاقتصاد عبر مراحل بدأت بمرحلة يطلق عليها الامبريالية بعد الحرب الباردة، حيث اتسع نطاق الرأسمالية وظهرت عبر ثلاثة أنماط مرتبطة، بغض النظر عن اختلاف السياق السياسي الذي نشأت فيه. النمط الأول يتجلى في الرأسمالية الغربية التي استندت على إعادة إنتاج المؤسسة الفوردية Fordism، مع الأخذ في الاعتبار البعد الاجتماعي كوسيط بين رأس المال والعمل في الإطار الكينزي Keynesian Framework. والنمط الثاني هو التحول من الاشتراكية إلى الدولة البيروقراطية الرأسمالية نظراً لإعادة ارتباطها بالاقتصاد الرأسمالي العالمي. أما النمط الثالث فيشمل نمو أنماط من الرأسمالية في العديد من البلدان بعد خروجها من بوتقة الاستعمار بفضل حركات التحرر الوطنية في دول العالم الثالث (Nieminen 1997, p.6).

وخلال فترة السبعينيات حدثت أزمة اقتصادية في الرأسمالية العالمية ترتب عليها ظهور العولمة كاستراتيجية لرأس المال الغربي لإعادة بناء الرأسمالية في مواجهة هذه الأزمة. وقد تزامن مع ذلك انهيار رأسمالية الدولة البيروقراطية في الاتحاد السوفيتي، فضلاً عن المشروعات الوطنية في بلدان العالم الثالث. مهدت هذه الظروف لميلاد مناخ ملائم لمرحلة جديدة للدخول في إطار العولمة (Roy 2004, p.2).

ومنذ منتصف الثمانينيات، شهد العالم الاقتصادي جملة تغيرات واكبت نمو الليبرالية، سواء في التجارة والاستثمار أو تدفق رأس المال الأمر الذي ساعد على تزايد عمليات الاتصال البيئي بين الاقتصاديات الوطنية. وقد وصفت هذه العملية بأنها عولمة بما تحمله من أطر نظرية وسياسية. فقد أوضحت إلين ميكسنس وود Ellen Meiksins Wood أن مفهوم العولمة مفعم "بأيديولوجية ثقيلة تهب من جهة الغرب"، ومن خلالها تدمر الدول المتقدمة الأبنية الاقتصادية والاجتماعية التي كانت سائدة في العديد من دول العالم والتي اتسمت بالعدالة نوعاً ما. وفي ظل هذه القوة الأيديولوجية المهيمنة لم يتوفر

آليات عولمة الاقتصاد بشئ من التفصيل في ما يلي:

#### ١.٢.١. مؤسسات العولمة:

يشهد الوضع الراهن توزيع إدارة العولمة بين مؤسسات بريتون وودز Bretton Woods ومنظمة التجارة العالمية والشركات عبر-الوطنية والمنتديات غير الرسمية التي لا يتنامى نفوذها فقط كمؤسسات دولية مالية وإنما أصبحت تتدخل علناً في تحديد مسار السياسات الاقتصادية والاجتماعية الوطنية لمعظم الأقطار النامية التي تلتزم قروضاً ومعونات لتصحيح أوضاعها.

#### ١.٢.٢. مؤسستا بريتون وودز Bretton Woods:

ويقصد بهما المؤسستان اللتان أنشأها مؤتمر الأمم المتحدة النقدي والمالي الذي عقد عام ١٩٤٤ في مدينة بريتون وودز بالولايات المتحدة الأمريكية وصدر عنه النظامان الأساسيان لكل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي. وعلى الرغم من اختلاف أهدافهما ورسالتهما وفق الدساتير المنشأة، فإن المؤسستين تعملان وفق فلسفة اقتصادية واحدة ونهج متماثل بالتنسيق فيما بينهما. يجسد صندوق النقد الدولي الفكر الغربي الأوروبي، بينما يمثل البنك الدولي الفكر الأمريكي مما يعني ان هاتين المؤسستين قد أصبحتا بمثابة الركيزة والراعية للنظام الرأسمالي العالمي. فهما رأسان في جسد واحد وتنهلان من نبع فكري واحد يتبنى "النموذج الليبرالي الجديد" كنموذج للتنمية والذي لا يمكن للبلدان النامية التواصل معه إلا من خلال الالتزام ببرامج التكيف الهيكلي والإصلاح الاقتصادي (رسول ١٩٩٨: ٤٣).

#### ١.٢.٣. منظمة التجارة العالمية World Trade Organization (WTO):

تعد منظمة التجارة العالمية بمثابة قانون يحكم المعاملات الدولية في السلع والخدمات والأموال (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥٢). وتعتبر هذه المنظمة الامتداد الطبيعي للإطار التنظيمي للاتفاق العام للتعريفات الجمركية والتجارة (الجات) الذي تبنته ثلاث وعشرون دولة في ميثاق هافانا عام ١٩٤٧. رأت المنظمة النور بعد انتهاء مفاوضات جولة أورجواي (١٩٨٦-١٩٩٤) وحددت مهامها وثيقة مراكش في إبريل عام ١٩٩٤ وبمقتضاها تم إدارة ما يزيد على ٢٨ اتفاقية متعددة الأطراف، تشكل - في مجملها- اتفاقيات منظمة التجارة في السلع (GATT) والتجارة في الخدمات (GATS) والتجارة والاستثمار في الملكية الفكرية (TRIPS) وبموجب هذه الاتفاقيات تم تأطير العلاقات الاقتصادية بين الدول على شكل اتفاقيات أو منظمات دولية (Nash, 2000, p.5).

وفي هذا السياق، يصعب على العديد من البلدان - مهما كبر حجمها أو

الإعلاء من شأن القدرة القائمة بالإنسان وللإنسان، حيث الاهتمام بمهارات التعليم والتدريب والتأهيل لقوة العمل والارتقاء بعطاءه وإنتاجيته. وهذا في مجمله يشكل السلاح التنافسي الدولي الأول (Flucher & Scott 1999, p.362).

وعلى جانب آخر، فإن عولمة الاقتصاد تتبنى صراحة أيديولوجية "حرية السوق" التي تحفز على إطلاق قدرات القطاع الخاص من أجل تكوين ديناميكية تجارية واقتصادية، ومن ثم بلورة قيم ومفاهيم جديدة تحض على المبادرة الفردية وتشجع على الابتكار والقبول بالمخاطرة والتخلي التدريجي عن الأعمال التقليدية سعياً للارتقاء بمستوى الإدارة الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية للسلع والخدمات الوطنية (رسول ١٩٩٨: ٢٨).

وفي ظل المتغيرات المعاصرة في إطار عولمة الاقتصاد، يحمل العمل مفهوماً جديداً يكشف محتواه عن منظومة قيم جديدة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمفهوم الجديد للعمل الذي يشمل طبيعة عملية التبادل والاتصال الاجتماعي والمكانة والمغزى الذاتي. وهذه سمات محددة لنموذج العمل الغربي (Harding & Hikspoors 1995, p. 445). وفي هذا الإطار يتم التحول من القيم المادية إلي قيم ما بعد المادية، خاصة تلك المتعلقة بالتنمية الذاتية، والتركيز على المسؤولية والمبادرة (Harding & Hikspoors 1995, p.446).

وبناءً على ما تقدم، فإن عمليات التحول تجاه عولمة الاقتصاد ستزيد من فرص النمو الاقتصادي. ولكن هذه العملية تكشف عن مخاطر وتكلفة، حيث تستوجب توفر قدرات للإنتاج التصديري الوطني بغية الاستجابة للفرص التجارية الجديدة ومن ثم زيادة قدرتها على الوفاء بالالتزامات التجارية واقتسام منافع العولمة وقطف ثمار المبادلات الدولية.

#### ١.٢.٤. آليات عولمة الاقتصاد:

في إطار عولمة الاقتصاد، تجسدت بوضوح المعادلة الجديدة في سياق "القدرة الاقتصادية" وحدها. ومن هنا انتقلت السلطات والنفوذ على الصعيد الدولي إلي مؤسسات ذات نهج وفكر اقتصادي تجاري مالي بحت وتراجعت فيه الاعتبارات الاجتماعية. لذا تحدد آليات عولمة الاقتصاد في إطار العمل والأعمال من خلال مؤسساتها المالية، إلي جانب استحواد مجموعة الثماني الكبار على مصادر القوة والثروة الأمر الذي مهد الطريق أمام تقنين معايير وتشريعات دولية تيسر لعولمة الاقتصاد السير بخطى سريعة. وهنا برزت العديد من المخاطر على مستوى السوق العالمي من أهمها جملة التحديات الواضحة في بلدان العالم الثالث وخاصة تلك المرتبطة بطبيعة العمل وشروطه وقطاع الأعمال. ويمكن استعراض

٢. يلعب صندوق النقد الدولي دوراً استراتيجياً في تحديد السياسات المالية والنقدية ووضع القواعد والسياسات المالية للدول ذات الاقتصاد المتعثر بما يحقق إعادة هيكلة اقتصاد هذه الدول وترتيب أولوياتها تمهيداً لقيام البنك الدولي في مرحلة تالية بتقديم القروض. لذا فإن الصندوق يقدم شهادة صلاحية اقتصادية- كشرط ضمن شروط أخرى- للحصول على قروض البنك الدولي. للمزيد انظر (رسول ١٩٩٨: ٤٢-٤٩).

تقلها الاقتصادي- أن توقع على هذه الاتفاقيات أو تنضم إلي منظماتها دون خسارة فادحة. علاوة على ذلك، تعد منظمة التجارة العالمية مشروع قانون دولي للاستثمار الأجنبي وتطرح للمناقشة فكرة قانون دولي للعمل. وإلي جانب كون المنظمة جهة تشريعية فإن لها سلطة قضائية للفصل في المنازعات المتعلقة بتنفيذ اتفاقية الجات (١٩٩٤)، تسميها "هيئة تحكيم" ومع ذلك تحدد الأفراد الذين يشكلون "القضاة" فيها كما أنها تحتكر أعمال التحكيم باعتباره إجبارياً بنص الاتفاقية. فضلاً عن ذلك، فإن للمنظمة شرطة، إذ تنص على ضرورة وجود لجان فحص للأداء والالتزام بأحكامها تكون من أهم مهامها التفتيش في شئون كل عضو في المنظمة مرة كل خمس سنوات (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥٢).

١.٢.٤. الشركات عبر- الوطنية (متعددة الجنسيات):  
يعتبر هذا النمط نموذجاً للمشروع الرأسمالي الغربي الذي يملك ويسيطر على المرافق الإنتاجية والخدمات خارج البلد الذي يوجد فيه مقرها الرئيسي حيث تقوم الشركات بتصنيع منتجاتها في بلدان مختلفة في وقت واحد ويتم توزيع هذا الإنتاج من خلال شبكة توزيع متكاملة عبر الحدود الوطنية للدول دون قيود (Nash 2000, p.54). وتعمل آليات العولمة أساساً لصالح هذه الشركات الكوكبية، حيث الإطار الرأسمالي المستقر وتوافر البنية التحتية المادية والمالية والاتصالية، فضلاً عن الاستفادة من تمويل الدولة الضخم للبحث العلمي والتقني وتوفر العمالة المؤهلة. استناداً على هذا الآلية حققت إنتاجية العمل أعلى مستوياتها (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥٣).

وتحدد نظم العمل داخل الشركات عبر- الوطنية في التركيز علي نمط الإنتاج الذي يعتمد علي كثافة رأس المال واستخدام التكنولوجيا وخفض عدد العمال. وغالبا ما تدفع أجورا أدنى بالنسبة لإنتاجية العامل. كما تسعى هذه الشركات إلي إنشاء هيكل جديدة لعلاقات العمل داخل المنشأة، وترى في الحركة النقابية المنظمة آلية لزعزعة نظام الإنتاج لديها. لذا تفضل هذه الشركات إدارة وتسيير الموارد البشرية لديها بالاعتماد علي العاملين كأفراد، وليس كجماعات. كما يكشف مسرح العمل عن بعض الممارسات التقييدية بالنسبة لنقل التكنولوجيا، حيث الاقتصاد علي التدريب أثناء العمل والخدمة، إلي جانب عدم التشجيع علي اكتساب المهارات أو إقامة مجتمع وطني من الكوادر الصناعية وغيرها (رسول ١٩٩٨: ٥٧-٨٥).

وفي هذا السياق، أحدثت الشركات عبر- الوطنية تغييرات علي مسار سياسات العمل، حيث كشفت عن أشكال جديدة من العمل وعلاقات العمل وذلك تحت وطأة إزالة الحواجز والقيود التجارية تدريجياً. لذلك فإن معظم الشركات تفضل صيغة العقد من الباطن، ولاسيما في الصناعات التحويلية الخفيفة الموجهة نحو التصدير. هذا إلي جانب توظيف عمال أجانب أو جلب مورديها معها مما يقلل من فرص العمل للمواطنين الأصليين، وأحيانا تكاد تنعدم إمكانية وجود العامل المؤهل في البلدان نامية المهارات والمرونة في حركة العمل. لذلك تميل العديد من الشركات عبر- الوطنية إلي تقليل اعتمادها علي قوة العمل الوطنية و تعتمد محلها علي قوة عمل صغيرة عالية المهارة والتخصص من الخارج فضلا عن تشغيل موظفين من خارج البلد، لاسيما في الوظائف العليا، بهدف ضبط أصولها التكنولوجية ومن ثم الحيلولة دون نشر المعارف والمهارات والتقنيات التي تمتلكها. هذا فضلا عن أن مهارات التقنية الإدارية التي يجلبها المستثمرون والشركات عبر- الوطنية تمنحهم ميزة تنافسية علي المنتجين الوطنيين مما يجعل الفئة الثانية غير قادرة علي الصمود والمنافسة.

وتسيطر الدول الصناعية على هذه الشركات عبر تملك رؤوس أموالها وتوجيه استثماراتها. ويمثل الثلاثي المكون من الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي واليابان موطن ٨٧٪ من أكبر مائة شركة عبر- وطنية، ويعود إلي هذه الدول نحو ٨٨٪ من أصولها الأجنبية، وتقع مقار ٩٠ من إجمالي الشركات في عدد محدود من الدول الصناعية المتقدمة. وبالرغم من التركيز الجغرافي للشركات الأم وفروعها، فقد تزايد عدد الشركات التي يسمح لها بالعمل في البلدان النامية (رسول ١٩٩٨: ٥٤).

وتتمتع الشركات عبر- الوطنية بثمار ظاهرة العولمة بمقاييس كبيرة ذلك لأنها تشكل العمود الفقري لشبكة العولمة الاقتصادية المتنامية. فمن خلال هذه الشركات يتسع نطاق ظاهرة التدويل في الحياة الاقتصادية. لكن رغم ذلك، فإن هذه الشركات لا تنجذب عادة نحو البلدان الفقيرة، وإنما الذي يجذبها هو عامل البيئة الاقتصادية المريحة التي تتوفر فيها الحوافز المتمثلة في الأيدي العاملة الرخيصة وسهولة الوصول إلي الموارد الطبيعية. كما أنها لا تبدي اهتماماً بتطبيق التشريعات العمالية، وخاصة المعايير الاجتماعية (Roy 2004, p.5).

وتجدر الإشارة إلي أن هذا النمط من الشركات يعيد الاهتمام بجوهر نطاق الأعمال سواء في قوة عمليات التسويق أو التطور الهائل في

القانونية لـ ٤٢٦ شركة من بين أكبر ٥٠٠ شركة عالمية. كما تضم قائمة فورشن ٦٩ مصرفاً عالمياً، منها ٥٨ مصرفاً مقرها الأصلي في إحدى الدول الثماني الكبار. وفي نفس القائمة، هناك خمس شركات متخصصة بالأعمال المالية مقارها جميعاً في نفس المجموعة. أما فيما يتعلق بنشاط التأمين بأنواعه المختلفة تذكر القائمة ٤٧ شركة منها ٣٧ شركة داخل مجموعة الثمانية. وفي مجال التخصص في عمليات الاستثمار وأدواته، نجد أربع شركات، منها ثلاث في الولايات المتحدة، ومقر الرابعة في هونغ كونغ (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥٠-٣٥٣).

ومن المعروف أن النشاط المالي يلعب دوراً جوهرياً في تجميع المدخرات وتوزيع الاستثمارات على كل من أسواق صرف العملات والسوق النقدية العالمية والبورصات الكبرى التي تشكل في الواقع سوقاً واحدة للتعامل طوال الأربع والعشرين ساعة. ومن ذلك يمكن القول بأن القوة الاقتصادية الفاعلة في تشكيل العولمة ترتبط بالدول الثمانية التي تمتلك مصادر الثروة. لذا يجتمع رؤسائها كل عام، وهذا ما حمل بعض الكتاب علي وصف قمة مجموعة الثمانية "بمجلس إدارة اقتصاد العالم".

### ١.٣.٣ - تركيز المعرفة والتكنولوجيا:

تمتلك مجموعة الثمانية نتاج ثورة الاتصالات والمعلومات والتكنولوجيا ومراكز البحث العلمي. فقد ورد في قائمة "فورشن" أسماء ٢٢ شركة عالمية فقط في مجال ثورة الاتصال، منها ١٩ شركة في دول مجموعة الثمانية. وفي مجال ثورة المعلومات تتضمن القائمة ٩ شركات منتجة للحاسوب وما يلزمه من برمجيات، منها ثلاث في اليابان والست الأخرى في الولايات المتحدة. وهذا من غير شك سبب تزايد نصيب قطاع الخدمات في تكوين الناتج المحلي الإجمالي في الدول الصناعية (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥١).

وجدير بالذكر، أن نمط التجارة التي يعول عليه في عصر العولمة هو تجارة الخدمات، وتحديدًا قطاع المعلومات، أي صناعة المعلومات إلي جانب الهندسة الوراثية واستغلال الفضاء والأعماق والصناعات الحربية المتقدمة. ويرتبط هذا القطاع بالبحث العلمي الأساسي والتطبيقي كما انه يتلازم - في نفس الوقت - مع التكنولوجيا أكثر من أي وقت مضى كان فيه هامش الزمن بين النظرية والتطبيق كبيراً. وقد أصبح هذا الفارق يتضاءل بسرعة بين سنة وأخرى (رسول ١٩٩٨: ١٢٣).

وعلى جانب آخر فقد شهدت الدول الصناعية المتقدمة منذ عدة عقود نشأة أنظمة معلومات في العديد من المجالات وخاصة أنظمة معلومات أسواق العمل، والتي تفي - إلي حد كبير - بمتطلبات صياغة ودعم اتخاذ القرارات للسياسات المتعلقة بكافة جوانبها. ومن هنا برز في الأفق مفهوم نظم معلومات أسواق العمل، ويعني المعلومات التي تتعلق بحجم وتكوين سوق العمل، أو أي جزء منه، والطريقة التي يعمل بها أو يعمل بها أحد أجزائه ومشاكله والفرص التي تتاح له (الخواجة ١٩٩٨: ١٨٠).

وفي هذا السياق، فقد أنفقت تلك الأقطار في عام ١٩٩٦ علي أعمال

البلدان إلي تبني استراتيجيات عمل لخفض التكاليف إلي الحد الأدنى مما يترتب عليه حدوث آثار سلبية بالنسبة للأجور وتدهور الأوضاع الاجتماعية للعاملين. وهنا تتجسد فرضيات الاتجاه النقدي الراديكالي الذي ينظر إلي سياسات العمل للشركات عبر-الوطنية علي أنها عولمة امبيرالية في إطار العمل (Roy 2004, p.10).

### ١.٢.٥. المنتديات غير الرسمية:

لقد شهد عالمنا المعاصر تنامي عدد المنتديات غير الرسمية لرجال الأعمال ذات الطابع التجاري والمالي والاقتصادي، ومن أكثرها شهرة علي الساحة الدولية المنتدى الاقتصادي العالمي World Economic Forum (WEF) أو منتدى دافوس Davos (منتجع شتوي في جبال سويسرا) وهو منظمة غير حكومية أنشئت في بداية السبعينيات ويسيطر عليها الفكر الاقتصادي الليبرالي. اكتسبت هذه المنتديات صفة الداعية إلي سيادة منطق العولمة والترويج لمفاهيم الاعتماد المتبادل والتبشير بمزايا حرية التجارة وإيجابيات الشركات عبر-الوطنية وأهمية تداول الاستثمار الأجنبي المباشر. وفي البداية كانت العضوية محصورة في رجال الأعمال، ثم توسع الأمر بحيث شملت أكثر من ألف شخصية ومؤسسة وشركة عالمية خاصة بالإضافة إلي الشركات عبر-الوطنية، فضلاً عن أصحاب الأعمال والجامعيين ورجال الإعلام والاتصال الجماهيري (رسول ١٩٩٨: ٦٢-٦٣).

ومما سبق يتضح أن أليات عولمة الاقتصاد تتحدد من خلال برامج عمل مؤسساتها الأربعة. وقد تجسد الاستقطاب المتزايد بوضوح من خلال تراجع مكانة الأمم المتحدة ومنظماتها المتخصصة وتساعد سلطة الثلاثي الفاعل: البنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، ومنظمة التجارة العالمية. هذا ما أدى إلي هدر قاعدة صوت واحد لكل دولة، وبالتالي الخضوع لسيطرة الدول الثماني الكبار في إطار أيديولوجية السوق (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥٢).

### ١.٣.١ استحواد مصادر القوة:

تعمل مؤسسات العولمة - في الغالب - لصالح الدول الثمانية الكبار. وقد ساعد على ذلك تركيز واضح في الثروة والقوة والمعرفة واستخدام سلطة الدول الوطنية بحيث أصبحت هذه المؤسسات تستحوذ علي مصادر القوة الفاعلة في تسيير تيار العولمة.

### ١.٣.٢ الأنشطة المالية (تركز الثروة):

من الملاحظ أن القطاع المالي يمثل جانباً أساسياً من أنشطة العولمة التي تتركز في إطار الثماني الكبار، إذ أن أكثر من ثلثي تدفقات رأس المال من دولة إلي أخرى تركز خلال العقود الأربعة الماضية فيما يمكن أن نسميه الاستثمار المتبادل "Cross Investment" بين الدول الثماني الكبار (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٠٥).

وقد أوضحت تقارير البنك الدولي في تقارير التنمية في العالم أن الدول الصناعية الكبرى تستحوذ على عناصر القوة، حيث تضم المقار

فقد طرحت الرأسمالية العالمية قواعد للتعامل الدولي كان من الضروري أن تتوافق معها النظم الاقتصادية الوطنية المختلفة، حيث تطلب ذلك إلغاء القواعد المنظمة Deregulation للنشاط الاقتصادي على المستوى الوطني حتى يمكن فرض قواعد متعددة الجنسية على كل الدول (عبدالله ٢٠٠٠: ٣٥٢-٣٥٣). وتتضمن المعايير والتشريعات الدولية في إطار العمل والأعمال أطراً تنظيمية جديدة متمثلة في تخطي الحدود المكانية والمهنية وفرض قواعد جديدة للتعامل الدولي في إطار الإنتاجية والتشغيل والتسويق. وهذا الأمر بطبيعة الحال يتطلب إعادة هيكلة مؤسسات العمل.

#### ١.٤.٢. تخطي الحدود المكانية والمهنية:

في إطار عولمة الاقتصاد، توجد مرونة واضحة في أسواق العمل، سواء على مستوى تخطي الحدود المكانية للعمليات الإنتاجية أو على مستوى الحراك المهني المستمر داخل العمالة. فبطبيعة الأعمال الآن تتحدد ليس فقط بكونها تجارة عبر البحار ولكن الإنتاج أيضاً عبر البحار. هذه الأعمال في رأي العديد من المحللين تسهم في تحقيق جملة إنجازات على مستوى التجارة الدولية ورفع المستوى النوعي للأعمال باعتبارها تسير وفق أطر تنظيمية وتتم بكيفية أداء عصرية.

في هذا السياق، تسعى العديد من الشركات الكبرى إلى إنشاء مقار لعملياتها الإنتاجية في خارج موطنها الأصلي حيث صار يطلق على هذه العملية Flying Gees. هذا يرجع للعديد من الأسباب، منها: الحصول على الفرص المتاحة في هذه البلدان كمدخلات للعملية الإنتاجية، فضلاً عن الحصول على الأسواق أيضاً. فمن المدخلات الرئيسية للعملية الإنتاجية العمالة الرخيصة. ومن الأمثلة على ذلك تحرك المصانع اليابانية إلى مناطق أخرى في آسيا للحصول على عمالة رخيصة. وقد ساهمت هذه العملية في ارتفاع معدلات التنمية في ماليزيا وأندونيسيا، حيث ارتفعت معدلات الأجور. ومن مدخلات العملية الإنتاجية أيضاً توافر المواد الخام كتحرك شركات المعادن، حيث تتواجد المناجم - حتى لو توفر ذلك على أراضيها، ففي استراليا حتى وقت قريب كانت الشركات لا تعير اهتماماً للحركة عبر البحار نظراً لتوافر الموارد المعدنية والبتروولية محلياً. ولكن مع تزايد حدة المنافسة، راحت استراليا وشركات أخرى في العالم تبحث عن أفضل عروض للنمو. لذلك شجعت الحكومة الشركات أن تبتعد عن موطنها ووفرت لها من خلال جملة إجراءات حماية غطاءاً تنظيمياً وتشريعياً يكفلها. لقد تم هذا وفق منطق عولمة الاقتصاد الذي مفاده: "أن الخروج إلى العالم ليس معناه أن هناك مشاكل في الداخل. ولكن في إطار العولمة تظهر الحاجة لإيجاد مناخ أفضل وعروض للنمو تشجع العملية الإنتاجية" (Stewardson 1996, p.1-5).

وفي هذا الإطار، فإن القوى التي تلجأ للإنتاج عبر البحار، تلجأ أيضاً للبيع في أسواق عبر البحار. من أمثلة ذلك لجوء بعض الشركات إلى إنتاج الخدمات كخدمات تكنولوجيا المعلومات والخدمات الهندسية في أماكن التسويق الأمر الذي يمنحها قدراً أكبر من السرعة والمرونة في

البحث والتطوير، أي أبحاث تحويل المعرفة التطبيقية إلى تقنيات إنتاج، مبلغ ٣٤٥ مليار دولار، كمقاسمة بين الدولة والقطاع الخاص. كما تتمتع هذه الدول بحقوق الملكية الفكرية للأغلبية العظمى من التقنيات الرفيعة High Technology (عبد الغني ١٩٩٩: ٤٧). و تتجه مجموعة الثمانية الكبار بقوة في بحوث التطوير لكسب السباق التكنولوجي ضد المنافسين بهدف تحسين الأداء ومعالجة جوانب الضعف وتخفيض تكاليف إنشاء وصيانة المدخل التكنولوجي لمؤسسات العمل (شمس الدين ٢٠٠٤: ١٧٥). وقد أثمرت هذه الجهود في تزايد أعداد العاملين في قطاع الخدمات بحيث وصلت نسبتهم إلى ٨٠٪ من إجمالي العمالة في بعض الدول مثل الولايات المتحدة التي لم تكن هذه النسبة فيها تتجاوز ٥٠٪ في الخمسينيات من القرن الماضي (رسول ١٩٩٨: ٣٤).

#### ١.٣.٤. استخدام سلطة الدولة:

في هذا الصدد، يلاحظ تنامي ظاهرة استغناء الشركات العالمية عن الدولة بمفهومها التقليدي و الاتجاه أكثر إلى توظيف الدولة في فتح أسواق جديدة وواسعة، حيث نرى أمثلة لرؤساء دول أو حكومات يزورون رسمياً دولاً أخرى وفي رفقتهم "رجال أعمال" وفي حقائبهم مشروعات وعقود كبيرة. عليه، فقد أصبح النجاح والإخفاق للزيارة الرسمية مرتبطاً بحجم ما تم التعاقد عليه. تعكس وسائل الإعلام مثل هذا المشهد كعملية تنشيط ودعم للشركات المحلية وخلق فرص عمل جديدة. لكن الشركات العالمية التي تمنح لها العقود تمتلك مصانع في أقطار متعددة، ويمكن أن تورد منها ما يعادل نسبة عالية من قيمة العقد الذي فاز به الرئيس الزائر (عبد الله، ٢٠٠٠: ٣٦٤-٣٦٣).

وعلى جانب آخر، تمول الشركات الكبرى الأحزاب السياسية. فقد كشفت التحقيقات الجنائية في الولايات المتحدة وبريطانيا وفرنسا عن أن معظم الأحزاب السياسية تتلقى دعماً مالياً كبيراً من الشركات الكبرى. وقد ثبت أن معظم هذه الشركات يمول حزبين متنافسين حتى لا تأتي نتيجة الانتخابات بعواقب سلبية. وهكذا يتحول رجال الدولة من Statesmen إلى بائعين Salesmen. كما ظهرت في أمريكا دعوة قيادات الشركات الكبرى إلى ضرورة التحلي ببعض صفات رجال الدولة، أي الاهتمام بالجوانب السياسية والاجتماعية وضرورات الاستقرار إلى جانب اهتمامهم الأصيل بتعظيم الربح. ولكن قادة الشركات العالمية لهم في أحيان كثيرة حسابات مختلفة عن حسابات السياسيين ذلك لأنهم يضغطون في أحوال معينة على الحكومة لتغيير سياستها (عبد الله، ٢٠٠٠: ٣٦٤-٣٦٣).

#### ١.٤.١. المعايير والتشريعات الدولية:

تعتبر هيمنة المعايير والتشريعات الدولية في إطار العمل والأعمال من أهم آليات عولمة الاقتصاد. فقد اكتسبت الأطر التنظيمية شرعية التواجد وصلاحيه المضمون وقوة التنفيذ نظراً لارتباطها بمؤسسات العولمة الفاعلة والتي حاولت إخضاع المعايير والتشريعات الدولية لسلطاتها.

١٩٩٩: ٧١). فضلا عن ذلك، فقد تغيرت أيضا الأهمية النسبية لعوامل الإنتاج. فقد جرى استبعاد المنتجات والعمليات الإنتاجية التي تحتاج إلي يد عاملة غير ماهرة بكثافة بالإضافة إلي الموارد الأولية والطاقة وذلك لصالح منتجات وعمليات تتميز بكثافة في رأس المال والمعرفة التكنولوجية.

وفي هذا السياق، حدثت جملة تغييرات تكنولوجية وتنظيمية أسهمت في بلورة اتجاهات معاصرة في إطار العمل والإنتاج توصف بأنها ثورة في تنظيم الإنتاج سواء داخل مؤسسات العمل أو في تعاملها مع العالم الخارجي. ومن هنا فقد ظهرت مفاهيم وقيم جديدة تعمل مؤسسات العمل على تطبيقها في إطار نظم جديدة للإدارة. وسعياً لرفع معدل الإنتاجية دخلت الشركات الكبرى فيما يسمى إعادة الهيكلة Restructuring وتصغير حجم الأجهزة الإدارية Downsizing والتخلي عن أسلوب المجمععات الصناعية الضخمة ونشر صناعات المكونات Components في شركات تابعة أو بطريق التعاقد من الباطن Sub-contracting حيث التركيز الشديد في الملكية والسيطرة يقابله التخصص الدقيق في وحدات الإنتاج (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥٤-٣٥٣).

أما فيما يتعلق بالتشغيل، فإنه يتأثر- إلي حد كبير- بمفردات العولمة سواء في ظروفه أو مجالاته أو مدى استمراريته. كما تستند عملية التشغيل في إطار المعايير الدولية علي أسس محددة من التكنولوجيا والمعرفة ونظم معلومات أسواق العمل. هذا فضلاً عما تتطلبه التجارة الحرة وعملية التبادل من شروط. فعلي سبيل المثال، تساعد التكنولوجيا على الابتكار وتيسر سبل الإجابة في العمل وتحول تلك المبتكرات والأعمال المتقنة إلي روتين يمكن برمجته. في هذا الإطار، يمكن أن يحدث نمو في الدخل دون أن يرافقه -بالضرورة- نمو في فرص التشغيل نظراً لارتباط عملية التشغيل بشروط محددة في ظل قواعد التعامل الدولي من أهمها التعليم والتدريب.

وفي إطار التشغيل وفق شروط التعامل الدولي، استحدثت أشكال جديدة من العمل يأتي في مقدمتها العمل لبعض الوقت بالنسبة للنساء والرجال. كما بدأ ينتشر العمل في المنزل بفضل طبيعة الصناعة وسهولة الاتصال. وهذا النمط يزداد في اليابان وهولندا. أما في حالة التناقص المستمر في نسبة العمالة الدائمة فهناك أشكال أخرى للعمل مثل التبادل على العمل الواحد والعمل بحسب مدة المشروع والعمل لملء الفراغ في الحالات الطارئة، فضلا عن ذلك تلعب التكنولوجيا دوراً هاماً في تحديد وظائف المستقبل والتي ستطلب مهارات جديدة باستمرار.

أما بالنسبة للتسويق، فقد أرسى نظام السوق العالمي قواعد جديدة تعد بمثابة أطر ومعايير تعمل في إطارها مؤسسات العمل والأعمال حيث ينظر بشمولية إلي عملية التسويق باعتبار أنها "تخطيط، وتنفيذ مفهوم أو تصور وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار أو السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يشبع أهداف الأفراد وأهداف منظمات العمل أيضاً" (شمس الدين

مواجهة متطلبات التنوع في المنتج والارتقاء بالجودة. وقد يسرت اتفاقية الجات هذه العملية بتخفيض التعريفات الجمركية بين الدول (عبد الغني ١٩٩٩: ٧٥).

وعلي مسار آخر، تشهد أسواق العمالة المرنة أنماطاً متعددة من الحراك المهني (أفقي - رأسي - جغرافي) في ضوء أطر تنظيمية جديدة. فالحراك الأفقي الذي يسمح بالانتقال من مهنة إلي أخرى أو بين القطاعات الاقتصادية يتم وفق قواعد ونظم إعداد القوي العاملة ونظم التدريب المستمر. أما الحراك الرأسي فيعني الانتقال من مهنة أو عمل إلي ما هو أعلى منه، وهذا يتطلب تطويراً إدارياً يعلي من قيمة الإنتاج والإجابة والإبداع قبل كل شيء وقد يحتاج الأمر لتعديلات هيكلية عميقة داخل النظم الإدارية. أما الحراك الجغرافي فيتطلب إجراءات تيسر عملية التنقل وسبل الإقامة بتوفير فرصها، وهذا الأمر يحتاج لجملة سياسات وقواعد على مستوي الإسكان والاتصالات والنقل (رسول ١٩٩٨: ١٢٨).

#### ١.٤.٣. نظم التعامل الدولي:

تطرح معايير العمل وتشريعاته في ظل عولمة الاقتصاد نظماً جديدة للتعامل الدولي تطبق علي المحاور الأساسية للعمل ومنظمات الأعمال وهي الإنتاجية والتشغيل والتسويق. ففي إطار الإنتاجية، تعتبر القدرة التنافسية بمفهومها الواسع مجهوداً جماعياً تتضافر فيه إرادة أصحاب الأعمال والعمال والمنظمات المهنية والإدارة، حيث تتطلب الظروف الدولية الجديدة قدراً عالياً من الكفاءة الإنتاجية التي تؤهل الاقتصاديات الوطنية للمزاحمة في الأسواق العالمية مسلحة بالقدرة التنافسية. فمن المعايير الأساسية في ظل التعامل الدولي مبدأ "إنتاجية العمل" باعتباره الأساس في عملية المنافسة الدولية والقدرة علي التنفيذ إلي الأسواق. وفي هذا السياق، أشار ميشال بورتر M. Porter إلي أن مؤسسات العمل قد تلجأ إلي تبني استراتيجيات تحقق ميزة تنافسية مستدامة من خلال "ميزة تكلفة" Cost Advantage، بمعنى انخفاض تكلفة مدخلات العملية الإنتاجية و"ميزة اختلاف" Differential Advantage، بحيث تقدم منتجا ذا جودة عالية ومتميزاً من شأنه أن يولد قيمة مضافة للعملية الإنتاجية (Quick MBA 2005 H.T.M: 1-2) وفي إطار سباق التنافس الدولي، لجأت مؤسسات العمل إلي استحداث أدوات عملها وإنتاجها تكنولوجيا وإداريا سعياً لزيادة معدل الإنتاجية وجودتها لتحقيق ميزة تنافسية Competitive Advantage للمؤسسة (Stewardson 1996, p.4).

وتجدر الإشارة هنا إلي أن دور القيمة النسبية للموارد الطبيعية قد تضاعف في تحديد قيمة الإنتاج. يحسب هذا لصالح الجهد الإنساني في ميادين البحث العلمي والتطوير والابتكار والتسويق والخدمات المختلفة حيث ان العنصر البشري سوف يظل الأساس الذي لا يمكن الاستغناء عنه. مثال علي ذلك تخصيص جولة أرواجواي لاتفاقيات الحماية العالمية لحقوق الملكية الفكرية تكريساً لمبدأ أن الإنتاج الخلاق للإنسان سيصبح المصدر الجديد للثروة الاقتصادية في عالمنا المعاصر (عبد الغني



أيدولوجية ليبرالية جديدة تشتمل عناصرها على أسواق مالية كوكبية، وتكنولوجيا جديدة للإعلام والاتصالات والديمقراطية والتعددية وحقوق الإنسان. وهنا تتجسد التحديات التي تواجهها سياسات العمل الوطنية علي وجه العموم، ثم التدرج نحو تحديات تدويل قطاع العمل والأعمال علي وجه الخصوص، مع الأخذ في الاعتبار سبل المواجهة.

#### ١.٢. تحديات سياسات العمل الوطنية:

واجهت سياسات العمل الوطنية جملة تحديات بدأت بممارسات موسستي بريتون وودز حيث يمارس البنك الدولي ضغطاً مستمراً في اتجاه الإسراع بتفكيك القطاع العام وبيع وحداته من خلال سياسات الخصخصة وذلك تأكيداً لمبدأ اقتصاد السوق والتخلي عن نهج التخطيط المركزي، بغض النظر عن عدم شعبية هذه الإجراءات و تجاهلها للأبعاد الاجتماعية. فعلى الرغم من حيوية وضرورة برامج التكيف الهيكلي والإصلاح الاقتصادي، إلا أن هذه البرامج تفتقر لمحتوي سياسي يدعمها ذلك لان التحول لاقتصاد السوق ليس هو مجرد قرار اقتصادي فوقي، بل يحتاج إلي سياسات اجتماعية تخفف من وطأة الرفض السياسي والاجتماعي له. هذا فضلاً عن الضغوط التي تمارسها المنظمات غير الحكومية وخاصة المهنية منها والتي اهتمت بضرورة الربط بين سوق العمل والحماية الاجتماعية وإدخال شبكات الأمن الاجتماعي (رسول ١٩٩٨: ٤٥-٤٨).

وقد حاول البنك الدولي تدارك خطأ سياساته السابقة، خاصة تلك الداعية لتصفية دور الدولة. وقد أكد ذلك في تقرير عام ١٩٩٧ وعنوانه "الدولة في عالم متغير" اعتماداً علي نجاح الدولة في الأقطار الآسيوية في النهوض الاقتصادي. ولكن حدد البنك الدولي جملة أعباء جديدة علي الحكومات، تتمثل في إرساء أسس القانون وتوفير بيئة مناسبة لسياسات تعني باستقرار الاقتصاد الكلي والاستثمار في الخدمات الاجتماعية والبنية التحتية وحماية الضعفاء وصيانة البيئة الطبيعية (البنك الدولي ١٩٩٧: ٢١-٣٢).

كما شجعت برامج صندوق النقد الدولي على تحرير الأسعار والأسواق بجرعات قاسية تحت دعوى أن برامج الإصلاح الاقتصادي تؤدي إلي إصلاحات هيكلية تساهم بدورها في رفع كفاءة وإنتاجية الاقتصاد الوطني. وفي هذا الإطار يتدخل الصندوق في الشؤون الداخلية للدول للرقابة على الإنفاق من أجل مكافحة الفساد باعتباره عائقاً هيكلياً أمام النمو. كما يلجأ إلي استثارة خوف المستثمرين الأجانب وتعزيز أوجه الشفافية المالية. هذا وقد أسهمت برامج موسستي بريتون وودز في زيادة الأمية بشكل غير مباشر من خلال المطالبة بخفض دعم الحكومات للتعليم وتشجيع القطاع الخاص للاستثمار فيه ليحل محل الحكومات بجانب خصصة قطاع التعليم العالي والجامعي (البنك الدولي ١٩٩٧: المرجع السابق).

وعلى صعيد آخر، فقد مورست على سياسات العمل الوطنية أوراق ضغط عديدة من أهمها اتفاقية الجات ومنظمة التجارة الدولية والتي تفرض

وهنا يلاحظ أن التسويق يتم وفق عملية تبادلية بين أطراف متعددة باعتباره أحد المجالات الوظيفية لمؤسسات العمل. وجدير بالذكر أن مبدأ حرية تنقل الخدمات والسلع داخل ما سمي بالسوق الكونية -تدويل الأسواق- فرضته العولمة وتم تقنينه من خلال اتفاقيات الجات بحيث إن القوي التي تدفع للإنتاج عبر الحدود تدفع للتسويق عبر الحدود أيضاً. بل قد يصل الأمر إلي أن عمليات الإنتاج تتم في أماكن التسويق خاصة من جانب الشركات التي تتوخى الجودة وتتبنى سياسات موجهة أساساً لإرضاء العميل. فقد أسفرت اتفاقيات جولة أوروغواي (١٩٨٦-١٩٩٣) عن تحديد إطار العمل والأداة المستخدمة في متابعة مسيرة تحرير التجارة وكانت من أهم تطبيقاتها تدويل وفتح الأسواق الوطنية أمام حركة تدفق رأس المال والخدمات بلا حدود أو ضوابط. حيث الإتيان لتحرير تجارة السلع والخدمات الدولية من الرسوم الجمركية والكمية في ظل آلية السوق. ومن هنا أصبح السوق حقلاً للمنافسة (Stewardson 1996, p.7).

وفي هذا السياق، يري المحللون أن انتشار "نمط السوق الكوني" Global Market في أنحاء مختلفة من العالم سوف يترتب عليه توفير فرص بيع أكثر من نصف المنتجات، بداية من السيارات والملابس وقطع غيار الاليكترونيات والغسالات الاتوماتيكية إلي الخدمات الدولية. وهنا يفترض كل من بلسو وجاربيالدو أن قوة السوق العالمي تستند على مدي انتشار نمط السوق الكوني الذي يتوقف بدوره على الظروف السياسية المحلية والإقليمية. وهذه المعادلة يمكنها أن تحدد بطبيعة الحال مستقبل العمل (Belussi & Garibaldi 2004, p.278-291).

علاوة على ما تقدم، فإن الوقت الراهن يشهد ميلاد عصر جديد يطلق عليه "عصر الثورة التسويقية"، حيث التحول غير المسبوق نحو التجارة الاليكترونية وما أرتبط بها من ظهور لتجمعات أو مجتمعات من المستهلكين الجدد، حيث الاستفادة من أشكال التسويق التفاعلي الجديدة (شمس الدين، ٢٠٠٤: ١٦٧). هنا أصبح التركيز على المستهلك، وهذا في حد ذاته من إبداعات عصر ما بعد الصناعة، حيث أوجد واقعاً جديداً يحدد كيفية تصور العالم من حولنا.

مما سبق يتضح أن عولمة الاقتصاد من خلال آلياتها تشكل تحدياً صريحاً لسياسات العمل الوطنية نتيجة تدويل قطاع العمل والأعمال، وهذا ما سوف يتضح لاحقاً.

#### ٢. سياسات العمل (التحديات - المواجهة):

تشكل المتغيرات المعاصرة في إطار العمل والأعمال منظومة عالمية تمارس تهديداً واضحاً أمام سياسات العمل الوطنية، حيث إن معايير القوة الاقتصادية تستند علي العلم والتكنولوجيا، والقدرة الإدارية، والتنظيم الاجتماعي، والتعليم، والدبلوماسية على المستوي الكوني. وهذا يتم في ضوء مبادئ نظام السوق، وتقليص دور الدولة، والاندماج في النظام الاقتصادي العالمي، والالتزام بقواعد اتفاقية الجات، ونظم مؤسستي بريتون وودز (حبش ١٩٩٧: ١٧). في هذا السياق، نحن أمام

فهي مجبرة بحكم الاتفاقيات الدولية ومنظمات العولمة على فتح أسواقها وتخفيض رسومها الجمركية وإلغاء الحمائيات المختلفة التي كانت تفرضها لحماية إنتاجها. ومما يزيد الأمر سوءاً تدني تأثير التشريعات العمالية في ظل سيادة قوانين السوق و عليه تركت ظروف وشروط العمل رهنا لقوانين وأعراف المنافسة الدولية التي ترفض بطبيعتها كل تنظيم أو ضوابط تشريعية تحد من حركتها، وذلك سعياً لجذب الاستثمار الأجنبي وتحفيز القطاع الخاص داخلياً. وفي سياق هيمنة عولمة الاقتصاد تزداد عمليات تدويل قطاع العمل والأعمال مما يتطلب ضرورة مواجهتها.

### ٣.٢.٤. تدويل قطاع العمل وسبل المواجهة:

برزت -بوضوح- تحديات العولمة في قطاع العمل من خلال هيمنة المعايير الدولية، ومن ثم، محاولات العديد من الدول الصناعية المتقدمة الربط بين حركة التجارة ومدى تطبيق معايير العمل الدولية وإخضاع تنفيذها لسلطاتها كما سبق الإشارة. وتحت وطأة أوضاع العمل في العالم جاءت استجابة دول الجنوب مشوبة بمظاهر الإرباك الواضح على مستوى السياسات الوطنية حيث تم تعديل تشريعات العمل بإصدار بعض النصوص الجديدة فضلاً عن القرارات الحكومية على اختلاف مضمونها. وكان لهذا الوضع أثره المباشر وغير المباشر على ما هو مطبق من تشريعات العمل إذ صاحب ذلك استثناءات في الأحكام بل وظهور أحكام جديدة تتلاءم مع الخطوات المتخذة وذلك لتوفير المرونة الكافية أو بعض الإعفاءات المطلوبة أو التخلص من النصوص الجامدة. وقد ترتب عن ذلك سلبيات عديدة انعكست على مستويات العمل مما أدى إلى حدوث خلل في التطبيق العملي لهذه النصوص تحمل العمال في الغالب آثاره الضارة مباشرة، ومن ثم انعكس على حياتهم وعلي علاقات العمل المنظمة لهم. تتجلى أهم الآثار السلبية هذه علي مستويات العمل على وجه الخصوص خاصة علي مدى مشروعية حق العمل بالنسبة للعامل وقضية الإعداد المهني والأجور.

### ٤.٢.٤. حق العمل:

تحمل أوضاع سوق العمل المعاصر في طياتها تحديات أهمها تلك التي تهدد قيمة "حق العمل" والتي تزخر بها تشريعات العمل الوطنية. وهذا نتاج العديد من المعوقات، منها:

أ. جملة التحديات الناجمة عن التكنولوجيا والمعرفة ذات تأثير مباشر على فرص التشغيل حيث أن تكنولوجيا المعلومات ذات القدرة على اكتساب المعارف بالسرعة التي تساعد على الابتكار وتعلم الجديد قد هددت بداية المهارات الوسطي (الكتابية والفنية في الزراعة والصناعة) ثم اتجهت حالياً لتهديد المهارات العليا وذلك بتركيزها علي الذكاء الصناعي والنظم الخبيرة ونظم دعم القرار الأمر الذي شكل تحدياً للمديرين والمصممين والمحللين. إنه مما لا شك فيه ان هذه التكنولوجيا تساعد على الابتكار وتسهل الإجابة في العمل و لا توجد حدود تقف أمامها، لكن سرعان ما تحول المبتكرات التي أنجزتها والأعمال المتقنة التي حققتها إلي روتين يمكن برمجته. وترتبط بهذه الظاهرة إمكانية

مواثيقها تغييرات جذرية على النسق التشريعي للدولة عن طريق إضافة جملة إصلاحات تشريعية في قوانين العمل وحقوق الملكية وعقود التأمين والإصلاح الإداري والتنظيمي والثورة على البيروقراطية والنظام الحكومي. وفي هذا السياق، تمتلك الولايات المتحدة قوة ردع عنيفة و وسائل ضغط في سبيل تطبيق موثيق الاتفاقيات الدولية. فقد تلجأ إلي استخدام ورقة حقوق الإنسان للمزيد من الهيمنة في مجال العمل أو استخدام المساعدات المالية كأسلوب ضغط لتغيير تشريعات الدولة لتتواءم مع رغبتها في الإسراع في اتجاه عولمة الاقتصاد وتكريس احتكار التكنولوجيا (عبد الغني ١٩٩٩: ٧٤-٨٧).

علاوة على ما تقدم، تعتبر الشركات عبر-الوطنية من أهم التحديات التي تواجه سياسات العمل الوطنية في البلدان النامية. فعلى الرغم من أن هذه الشركات تعتبر القنوات الرئيسية لتدفق رؤوس الأموال وتوفير الوسائل التي يتم بها نقل التكنولوجيا والمهارات الإدارية والأنماط التنظيمية الجديدة، إلا أن الواقع الفعلي يشهد هيمنة الشركات عبر-الوطنية التي تتجه إلي تحقيق أقصى ربح بدلاً من تعزيز المساواة وتحسين الرفاهية البشرية. ومن ثم أحدثت هذه الشركات تغييراً جذرياً في هيكل العلاقات بينها وبين الدولة والمجتمع بوجه عام، حيث ساهمت منظومة العمل الجديدة في زعزعة توازن سائر القوى الفاعلة داخل المجتمع، وكلما زادت قوة الشركات عبر-الوطنية في التفاوض وزادت حركة مواقعها زاد افتقار قدرة السلطات الوطنية على اتخاذ القرارات خاصة في البلدان المتعشة للاستثمارات الأجنبية المباشرة. من ثم يضيق هامش المناورة المتاح، إذ لا تستطيع الدولة تحت هذه الظروف السيطرة على ملكية مواردها الطبيعية الأمر الذي يهدد كمال سيادتها. (رسول ١٩٩٨: ٥٤-٥٦).

مما سبق يتضح أن هناك جملة تحديات تواجه سياسات العمل الوطنية في العديد من البلدان النامية علي وجه العموم، والمجتمع المصري على وجه الخصوص. وقد برزت -بوضوح- هذه التحديات من خلال عمليات تدويل قطاع العمل والأعمال؛ مما تتطلب ضرورة مواجهتها، وهذا ما سوف يتضح لاحقاً.

### ٢.٢.٢. تدويل قطاع العمل والأعمال:

في ظل الأطر التنظيمية لعمليات تدويل قطاع العمل والأعمال كما سبق الإشارة، يلاحظ أن هناك فجوة واضحة بين بلدان العالم لصالح البلدان المتقدمة التي تمتلك وسائل عديدة تتفوق فيها على البلدان النامية. من هذه الوسائل امتلاك وسائل الإنتاج الحديثة والإنتاج الضخم وتدفق رأس المال والأسواق الكبيرة اليد العاملة الماهرة ومراكز البحوث. في هذا الإطار تمتلك البلدان النامية ميزة تنافسية ضعيفة تتعلق بتكلفة الإنتاج من حيث الأجر وشروطه وظروف العمل.

وفي إطار حالة اللاتوازن في العالم، فإن الدول العربية -على سبيل المثال- تواجه المنافسة الدولية بقدرات محدودة ذلك لأنها غير قادرة على الاستفادة من فتح الأسواق أمام صادراتها المصنعة. وأكثر من ذلك

الوزارية المنفذة لأحكامه. وتكشف نصوص القانون عن الاعتراف صراحة بالواقع الجديد لسوق العمل ومحاولة التخفيف من تبعاته من خلال حل إشكالية تهديد "حق العمل" -نوعاً- بإنشاء لجنة عليا للتخطيط واستخدام القوى العاملة في الداخل والخارج تضم ممثلين من كافة الجهات الرسمية وغير الرسمية المعنية بالعمل وتحديد اختصاصها في رسم السياسة العامة لاستخدام العمالة المصرية ووضع النظم والقواعد والإجراءات اللازمة لهذا الاستخدام (علي و جادو ٢٠٠٣: ٧-٩). كما اتجه التشريع المصري إلي تقنين عملية التشغيل في إطار مكاتب استشارية مختصة بالأمر لإبداء الرأي والمساعدة في اختيار أفضل المرشحين للوظائف المعروضة حيث تتم مراعاة العدالة والمساواة والكفاءة، إلي جانب استبعاد عمليات التشغيل عن طريق متعهد أو مقاول توريد عمال.

لمواجهة التغيرات التي طرأت على بعض مؤسسات العمل في ظل الظروف الراهنة، صدر قانون ١٥٦ لسنة ٢٠٠٢ بإنشاء صندوق إعانات الطوارئ للعمال ولائحته التنفيذية. بناء عليه، يقدم الصندوق إعانات للعمال الذين يتوقف صرف أجورهم من المنشآت، أيا كان عدد عمالها، والتي تم إغلاقها كلياً أو جزئياً، أو في إطار تخفيض عدد العمال، هذا بشرط أن يكونوا من العاملين المؤمن عليهم لدى التأمينات الاجتماعية. ويختص الصندوق برسم السياسات العامة لمواجهة إغلاق المنشآت الاقتصادية أو تقليص حجم إنتاجها أو نشاطها نتيجة لما تتعرض له من ظروف اقتصادية (علي و جادو ٢٠٠٣: ٩١).

## ٥.٢. الإعداد المهني:

في ظل المتغيرات المعاصرة، تتعرض عملية تدريب قوة العمل لتغيير مستمر في الطرق والأساليب المستخدمة لمواكبة النظم المتطورة لتنمية الموارد البشرية، فضلاً عن ثقافة تنظيمات العمل (Hanover & Celler 1998, p.105) ويعتبر إعداد القوى العاملة لعصر العولمة من التحديات التي تواجه سياسات العمل الوطنية. وفي هذا الإطار تتحدد سياسات التدريب والإعداد المهني في ثلاثة ملامح أساسية: الأول، التدريب المتعدد الأغراض الذي يسمح بمرونة في سوق العمل وتولي واجبات متقاربة. والثاني، إحكام الربط مع سوق العمل من خلال وسائل التدريب التبادلية والمزيد من إشراك المؤسسات الإنتاجية في عملية التدريب. والثالث، الاستمرار في التدريب من خلال نظم توفر ذلك خاصة البرامج والوسائل المناسبة لإحداث تغيير سريع في أوضاع سوق العمل (رسول ١٩٩٨: ١٢٩-١٣٣). وإلي جانب التدريب الذي يمثل أداة توفيق سريعة مع سوق العمل، يأتي الاهتمام أيضاً بالتعليم باعتباره آلية لتوفير احتياجات المستقبل، فضلاً عن تنمية القدرات البشرية. ويتطلب التعليم تغيرات هيكلية في إطار التركيز علي التحليل والتفكير والإبداع مع تجنب النمطية وطمس الموهبة وتلقي علوم الماضي. الهدف من ذلك هو الإعداد لاستيعاب مستحدثات المستقبل، حيث تلعب التكنولوجيا دوراً هاماً في تحديد وظائف المستقبل التي تتطلب مهارات محددة، سواء ما يتم اكتسابه منها في مكان العمل أو من خلال برامج التدريب التي يوفرها أصحاب العمل أو من خلال المشاركة في تبادل

حدوث نمو في الدخل دون أن يرافقه نمو في فرص التشغيل. وهذا الأمر منتشر في بلدان العالم رغم انه أكثر وضوحاً في العالم العربي (عدنان والعباسي ١٩٩٨: ٢٨-٣٠).

ب. هناك اتجاه إلي تقسيم دولي جديد للعمل بين دول الشمال ودول الجنوب يؤدي إلي اتفاقية الجات لمنع التبادل الحر للسلع التي حررت الاتفاقية تبادلها، وذلك بذريعتين: أولاهما مواصفات الجودة والحفظ والتغليف والثانية ادعاء وجود مدخلات اجتماعية غير مقبولة في التصنيع مثل عمالة الأطفال والأجور (رسول ١٩٩٨: ١١٨-١٢٢).

ج. تتم المبادلات التجارية تحت رعاية منظمة التجارة العالمية التي تخضع لما يشار إليه أحياناً "إشارات المرور" أي ما يسمح به وما يرفض ويعاقب عليه وما هو قابل للتفاوض. وهذا -من غير شك- يحد من فرص التشغيل في دول العالم الثالث.

د. في إطار ضائلة الاستثمار المحلي فإن الأمر مرهون بالاستثمار الأجنبي المباشر. وهنا يتجه الاستثمار إلي عدد محدود من الدول التي يتوافر مناخ ملائم للاستثمار فيها. هذه الدول ليس من بينها الدول العربية التي ما زالت تحتاج إلي جملة تحسينات على الرغم من الجهود التشريعية في هذا الصدد. ففي ظل عولمة الاقتصاد يكون أمام المستثمر خريطة العالم الاستثمارية. هذا مع العلم بأن الاستثمار يصعب أن يوازن بين كونه مجزياً، وفي نفس الوقت قادراً على توفير فرص التشغيل ذلك لان الاستثمارات اتجهت إلي الأنشطة كثيفة رأس المال وقليلة العمالة. وفي هذا السياق فإننا نستطيع القول بأن المتغيرات العالمية قد ساهمت في تضائل فرص التشغيل كما أن الأمر ازداد سوءاً بسبب النتائج المترتبة علي ذلك مثل تراجع دور النقابات واختفاء فرص التشغيل التي تستمر مدى الحياة، فضلاً عن التحول التدريجي نحو العمالة المؤقتة والتشديد على ضرورة إكساب الوظائف والمهن خصائص المرونة والحركية.

وفي إطار خصوصية المجتمع المصري، تشكل مفردات الواقع الفعلي لسوق العمل المعاصر تهديداً صريحاً لقيمة "حق العمل" الذي كانت تنص عليه تشريعات العمل والذي يحمل مضمونه "أن لكل مواطن قادر على العمل الحق في العمل المنتج الذي يمكنه من أن يكسب عيشه وأن يحيا حياة كريمة". وهنا كان على الدولة تهيئة فرص العمل عن طريق خطط وبرامج التنمية بما يضمن حق العمل لجميع المواطنين في سن العمل. ومن غير شك، أن الالتزام الذي اعتمده التشريعات بدأ بالتراجع في ضوء آليات جديدة تبنتها سياسات العمل، منها تخفيف القيود المفروضة على التشغيل وزيادة الاستثناءات وفتح مجال الاختيار والتفضيل وتراجع مكاتب التشغيل في تطبيق النصوص والتعليمات بدقة (رسول ١٩٩٨: ١١٨-١٢٢).

وقد طرأت تغييرات واضحة علي الإطار التشريعي للعمل في المجتمع المصري بصدر قانون العمل رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٣، ملحق به القرارات

شروط الترخيص ومزاولة عمليات التدريب المهني<sup>٦</sup>. فضلا عن ذلك، حدد القانون طرق وأساليب قياس مستوى المهارة والترخيص بمزاولة الحرفة<sup>٧</sup>.

## ٦.٢. الأجر:

يعرف الأجر بأنه كل ما يحصل عليه العامل لقاء عمله ثابتاً أو متغيراً، نقداً أو عينياً<sup>٨</sup> (علي و جادو ٢٠٠٣: ٤٥). ومن المعروف أن كل دولة تضع أنظمة لتحديد الأجر بشكل يضمن سد حاجات العمال الأساسية كما تعمل على تنظيم أساليب حمايتها وتقاضيتها والزيادات الطارئة عليها ضمن قاعدة الأجر الواحد للعمل الواحد دون تفريق في الجنس. كما يجوز ربط الأجر بالإنتاج على أساس حصول العامل على الحد الأدنى للأجور. فإذا ازداد إنتاجه عن المعدل المقرر منح أجراً إضافياً (رسول ١٩٩٨: ١١٨).

وقد طرحت أيديولوجية السوق الجديدة نظاماً موحداً لتداول رأس المال عامة في استطاعته اختراق رأس المال الوطني للدول النامية بحيث يتحول رأس المال من الأجر العالية في الدول المتقدمة إلي الأجر المنخفضة في الأقطار النامية (Roy 2004, p.4) وهذا - من غير شك - أدى إلي انخفاض معدل الأجر في المجتمع المصري. فحسب تقرير البنك الدولي عن التنمية في العالم لعام ١٩٩٥، فإن الأجر الحقيقية قد انخفضت بحدة خلال الثمانينات، خاصة في قطاع الصناعة في أغلب البلدان العربية بنسبه ٣٠٪، بل و تناقصت باستمرار خلال التسعينيات. ويرجع التقرير السبب إلي الانخفاض الذي رافق عمليات تثبيت الاقتصاد الكلي التي شهدتها الساحة العربية حيث اتجهت هذه البرامج إلي إلغاء الدعم الحكومي للسلع الأساسية وإلغاء الدعم الموجه لشركات ومؤسسات القطاع العام وتقليص الإنفاق على الخدمات العامة وتحويل بعضها إلي خدمات مأجورة بأسعار السوق إضافة إلي رفع أسعار الطاقة المستخدمة في المنازل. وبطبيعة الحال فقد ساهم ذلك في زيادة نفقات الأسرة مقابل الحصول على تلك الخدمات أو السلع وأصبحت تكاليف المعيشة أكبر مع ثبات الأجر أو عدم ارتفاعه بنسبة ملائمة مما يؤدي إلي انخفاض فعلي لقيمة الأجر الحقيقي الذي كانت تدعمه النفقات الحكومية بشكل غير مباشر بينما ظل الأجر الاسمي محافظاً على مستواه (البنك الدولي ١٩٩٥: ٢١-٢٨).

وفي هذا الصدد، أشارت العديد من الدراسات حول الأجر إلي أن التدني والتشتت في الأجر لا يرجع إلي عوامل السوق فحسب وإنما إلي السياسات المتبعة من قبل الدولة وأصحاب الأعمال. فقد تخلت بعض

الخبرة بين زملاء العمل. وقد أصبح طالبو العمل يأتون لأصحاب الأعمال مزودين بأوراق تثبت كفاءاتهم بعد أن تم تخزين المعلومات المطلوبة ووضعها على الكمبيوتر. (رسول ١٩٩٨: المرجع السابق). مما سبق يتضح أنه من الأهمية التشديد على التدريب وإعادة التدريب بهدف مواجهة المتطلبات المتغيرة لسوق العمل ورفع الكفاءة الإنتاجية.

ويكشف واقع سوق العمل المصري عن تجليات واضحة لآليات عولمة الاقتصاد في إطار برامج الإعداد المهني للعمال التي حظيت باهتمام وتطور ملحوظ في ميدان التدريب المهني باعتباره من المتطلبات الهامة في إطار الخطط وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إلا أن الدعوة - في ظل التوجه لتنفيذ برامج الإصلاح الاقتصادي - إلي تخفيف النفقات العامة للدولة وتقليص مجالات الدعم الاجتماعي سيؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على استمرارية وتوسع مراكز ومعاهد التدريب المهني وتطوير برامجها وخطتها.

وقد بدأ الاهتمام بعملية التدريب وتأهيل العاملين وفق متغيرات العصر من خلال مبادرات جادة من جانب صناعات القرار على مستوى سياسات العمل الوطنية. وجاءت البداية بتوفير غطاء تشريعي (قانون العمل الجديد) لذي خصص الكتاب الثالث منه لمعالجة قضايا التوجيه والتدريب المهني، حيث عرف التوجيه المهني بأنه مساعدة الفرد في اختيار المسار المهني الأكثر ملاءمة لقدراته واستعداده وميوله في ضوء الدراسات المستمرة لسوق العمل والمهن المطلوبة ومقوماتها. أما التدريب المهني فيعني "بالوسائل التي من شأنها تمكين الفرد من اكتساب وتنمية المعارف والمهارات والقدرات اللازمة لإعداده للعمل المناسب"<sup>٩</sup> (علي و جادو ٢٠٠٣: ٤٥).

وقد أشتمل قانون العمل الجديد علي جزءا خاص بالتوجيه والتدريب المهني تضمن عشر مواد تناولت قضايا التدريب والتوجيه المهني منها: تنظيمات التدريب المهني والترخيص بمزاولة عمليات التدريب المهني وشروط مزاولة عمليات التدريب ثم قياس مستوى المهارة وترخيص مزاولة الحرف. وقد أفصح مضمون مواد القانون عن إنشاء المجلس الأعلى لتنمية الموارد البشرية بقرار من رئيس جمهورية مصر العربية محدد الوظيفة بحيث يتولى هذا المجلس - بالتنسيق مع الوزارات والجهات المختصة - رسم السياسات القومية لتخطيط التنمية البشرية ووضع برنامج قومي لتنميتها واستخدامها بشكل أمثل<sup>٤</sup>. كما يتضمن القانون إنشاء صندوق لتمويل التدريب والتأهيل تكون له الشخصية الاعتبارية العامة<sup>٥</sup> مع تحديد مصادر تمويله. وقد قنن القانون مزاولة المهنة بطرح

٣. مادة ١٣١

٤. مادة ١٣٢

٥. مادة ١٣٣

٦. المواد التالية (١٣٥ - ١٣٦ - ١٣٧ - ١٣٨)

٧. مادة ١٣٩، ١٤٠

٨. مادة ١

الشركات المحلية التي ترتبط بمشروعات مع الشركات العالمية، ولكن أيضا في أضيق الحدود وحسب ما تسمح به هذه الشركات (Stewardson 1996, p. 3-5). كما سبقت الإشارة إليه.

ومن أبرز تحديات عولمة قطاع الأعمال تزايد التركيز على تحليل درجة المخاطرة سواء علي مستوى البلد المضيف أو المخاطرة في إدارة المشروعات (Stewardson 1996, p.4). فقد ترتب على مبدأ المخاطرة في ظل أيديولوجية السوق العديد من المخاطر، منها وجود نشاطٍ خطيرٍ متمثل في المضاربة في البورصات العالمية والتي تمكنت من الإفلات من كل أشكال الرقابة ذلك لان المضاربة صارت تعتمد أساساً على قروض البنوك، ولكنها لا تخضع لسلطة سياسية على أي مستوى (عبد الله ٢٠٠٠: ٣٥٣). وعلى جانب آخر فقد شهدت البلدان المضيفة لشركات متعددة الجنسيات إرباكاً شديداً، خاصة الشركات التي كانت تعمل مصانعها لفترة طويلة في ظل خطط الاستثمار تحت غطاء حماية التعريفات الجمركية. وفي ظل تطبيق الجات وسريان مفعول انخفاض التعريفات الجمركية، عانت هذه البلدان من تأثيرات عميقة على المدى القصير (Stewardson 1996, p.2).

وفي سياق آخر، تطرح عولمة منظمات الأعمال تحديات جديدة ذات صبغة سياسية وثقافية أمام الشركات العالمية. فعلى المستوى السياسي، تتحدد المخاطر في مدى ارتباط البلدان المضيفة بعلاقات بينية قوية، سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي، ينتج عنها إبرام اتفاقيات دولية. وهذا يهدد مسيرة عولمة الاقتصاد كما انه يشكل خطراً في سبيل إنجاح عولمة قطاع الأعمال وفق منظور أنصار العولمة. أما على المستوى الثقافي، فتواجه الشركات العالمية تحدياً يجب مواجهته متمثلاً في ضرورة معرفة الثقافات المختلفة للشعوب، بمعنى فهم الثقافات والقيم الاجتماعية والبيئية للأمم المختلفة (Stewardson 1996, p.5). وهذا بطبيعة الحال يسمح بسريان طوفان العولمة في كل أرجاء الكرة الأرضية.

وفي إطار سبل مواجهة تحديات العولمة في قطاع الأعمال فقد تبنت مصر منذ السبعينيات مجموعة إجراءات كفيلة بخلق المناخ الملائم لدفع عملية الاستثمار الخاص ليشترك في عملية التنمية الاقتصادية. ففي منتصف عام ١٩٨٧ بدأ تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي من خلال السياسات الاقتصادية والمالية والائتمانية التي طرحتها الحكومة لتحقيق هذا البرنامج. ومن منطلق أن لا تنمية بدون استثمار، ولا استثمار بدون مناخ جاذب ومتميز اهتمت سياسات العمل في مصر بالارتقاء بمستوى الأعمال من خلال غطاء تشريعي يواكب التطورات

الدول الآخذة ببرامج الإصلاحات وفق توصيات المؤسسات المالية الدولية عن سياسة تعيين الخريجين كما خفضت حجم العمالة في القطاع الحكومي والقطاع العام إضافة إلي تثبيت الأجور التي أصبحت أدنى في القطاع العام عنها في القطاع الخاص. فضلا عن ذلك، القدرة التفاوضية المحدودة التي تمتلكها النقابات في إطار التدخل دافعاً عن حقوق العمال ومكتسباتهم. وعلى جانب آخر، فقد أدى التفاوت الواضح بين مستوى الأجور وتكاليف المعيشة إلي إضعاف الإنتاجية والتراجع في مستويات التنمية البشرية الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في سياسات الأجور.

وقد استجابت سياسة العمل في مصر على المستوى القومي للتغيرات التي حدثت علي مسار الأجور وذلك بإنشاء مجلس قومي<sup>٩</sup> للأجور برئاسة وزير التخطيط، تتحدد مهامه في وضع الحد الأدنى للأجور تمثيلاً مع استمرار ارتفاع نفقات المعيشة وذلك من خلال إيجاد الوسائل والطرق التي تكفل تحقيق التوازن بين الأجور والأسعار. كما يعنى المجلس المنشأ بحل مشكلات الأجور في مصر بهدف الحفاظ علي الحد الأدنى لمستوى المعيشة (على و جادو ٢٠٠٣: ١٥-١٦).

#### ٧.٢. تدويل قطاع الأعمال وسبل المواجهة:

يمتد تأثير عولمة العمل إلي نطاق الأعمال في ظل هيمنة أيديولوجية السوق التي تعنى بالتجارة الدولية ورفع مستويات قطاع الأعمال. وقد ترتب عن ذلك تحديات تواجه مجتمعات العالم بأسره في المجتمع الغربي المتقدم (الفاعل) أو في المجتمعات الأخرى (المضيفة)، مع ملاحظة تزايد حدة ذلك في إطار النمط الثاني. فقد أشارت العديد من المؤتمرات العالمية إلي جملة التحديات المصاحبة لتدويل قطاع الأعمال، والتي تزداد في إطار حرية التجارة، وإتاحة الفرصة للبيع في أرجاء العالم مما يؤدي إلي فتح المزيد من الأسواق. وهنا، تكون السيادة لمنتجات الشركات العالمية، خاصة في ظل توحيد القياسات النوعية للمنتج. كما تزداد المنافسة وتظهر بوضوح بين الشركات الدولية داخل أسواق العديد من البلدان التي تمنح البني التحتية لدعم هذه الشركات، ولكن لا يتوفر لديها إلا عدد محدود من المنتجين المحليين (Stewardson 1996, p.4). وتجدر الإشارة إلي أن ارتفاع مستوى القياسات الدولية الموحدة يكون على حساب العديد من البلدان في الأقطار النامية، خاصة فيما يتعلق بتطبيق أخلاقيات عمل موحدة وبرامج السلامة والأمان ومستويات البيئة. إن هذه الأمور تعد بمثابة سياسات للعمل تطبق وفق نظم قياسية موحدة في البلدان التي تقوم الشركات الدولية بالعمل على أراضيها. يضاف إلى هذا الارتقاء بالمستوى المطلوب عالمياً في التكنولوجيا وتحويلها أو نقلها إلي هذه البلدان والتي لا تستفيد منها -في الغالب- إلا

هذا ويتضمن القانون الجديد ثلاثة محاور أساسية: أولها "أحكام عامة"<sup>١١</sup> وهي جملة قواعد تنظيمية للعمل منها تحديد نوعية النشاط، والجهة الإدارية المختصة بالإجراءات والتي تتعلق بشركات الاستثمار. كما تقر الأحكام العامة بإمكانية استفادة المستثمر من أي ضمانات وحوافز تقرها تشريعات أو اتفاقيات أخرى. هذا فضلا عن تحديد طرق تسوية المنازعات بالاتفاق مع المستثمر. ثانيا، "ضمانات الاستثمار"<sup>١٢</sup> وقد شملت العديد من الفرص المتاحة أمام الاستثمار، منها: حماية أموال المستثمر تمتد إلى الشركات حفاظاً عليها من التأميم والاستيلاء والتحفيز والتجميد والمصادرة وفرض الحراسة. كما منح المستثمر الحق في الاستيراد أو التصدير بذاته أو عن طريق الغير بدون الحاجة للقيود في سجل المستوردين أو المصدرين (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة: ٢٠٠٢ - ٥ - ٩).

أما المحور الثالث للقانون فيتجلى في "حوافز الاستثمار"<sup>١٣</sup> تضمن القانون جملة إعفاءات ضريبية تعد مزايا تشجع على الاستثمار وتزداد في ظل الانتشار الجغرافي بحيث تحت على الخروج من الوادي القديم الضيق. وقد جاءت الإعفاءات الضريبية على كل من إيراد النشاط، أو أرباح الشركات، ومنها شركات الأموال لمدة خمس سنوات. وتزداد مدة الإعفاء إلى عشر سنوات إذا كان النشاط في المناطق الصناعية الجديدة أو المجتمعات العمرانية أو المناطق النائية وكذلك المشروعات الممولة من الصندوق الاجتماعي للتنمية. هذا وقد يمتد الإعفاء الضريبي إلى عشرين سنة للشركات التي تمارس نشاطها خارج الوادي القديم. وتشمل حوافز الاستثمار جملة إعفاءات ضريبية أخرى، منها ضريبة الدمغة ورسوم التوثيق لعقود تسجيل الأراضي وأرباح الشركات والأرباح الناتجة عن دمج الشركات أو تقسيمها أو تغيير شكلها القانوني، وتخصيص الأراضي وإعادة الإقراض والمناطق الحرة (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ٢٠٠٢: ١٠-١٣).

وفي هذه الآونة تزايد الاهتمام بضرورة وجود غطاء تشريعي لقطاع الأعمال يطرح من قبل أعلى مستوى في إطار سياسات العمل القومية "قرارات جمهورية"<sup>١٤</sup> يصدرها رئيس الجمهورية. في هذا الصدد صدرت أربعة قرارات جمهورية لقوانين تمت الموافقة عليها بصورة نهائية من مجلس الشعب. يتضمن القرار الأول إصدار بعض التعديلات على قانون ضمانات وحوافز الاستثمار بالقانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧. أما القرار الثاني فيتضمن إضافة مادة جديدة إلى قانون الجمارك الصادر بالقانون رقم ٦٦ لسنة ١٩٦٣. والقرار الثالث تضمن إصدار قانون التوقيع الإلكتروني وإنشاء هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات. أما القرار الرابع فيعني بتعديل بعض الأحكام الواردة في القانون رقم ١

الدولية. فقد حرص المشرع على سن تشريعات تشجع الاستثمار وتزليل -إلى حد ما- الشوائب الطارئة لرأس المال، وفي نفس الوقت، تحفز على زيادة العوامل الجاذبة له (علي وأحمد ٢٠٠٣: ١٨ - ٢٠).

أسفر ذلك الاهتمام عن صدور مجموعة من التشريعات سوف نسردها زمنياً: فقد بدأت بالقانون رقم ٦٥ لسنة ١٩٧١ الخاص باستثمار المال العربي والمناطق الحرة وذلك لمعالجة بعض الأوضاع التي تعاني منها، الشركات، خاصة تلك التي يساهم فيها غير المصريين. ثم اتسعت دائرة التشريع لتشمل صراحة العرب والأجانب في القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ الخلل باستثمار المال العربي والأجنبي والمناطق الحرة وهذا بهدف تشجيع تدفق الاستثمارات -بغض النظر عن جنسيتها- من أجل دفع عجلة التنمية بما يتواءم مع المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية في مصر (علي وأحمد ٢٠٠٣: ١٨ - ٢٠).

وقد شهدت تشريعات الأعمال نقلة نوعية في القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ في إطار توسيع دائرة الاستثمار الوطني حيث يسمح هذا القانون بإقامة شركات مساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة. وقد تضمن هذا القانون أحكاماً هامة لتشجيع المستثمر المصري من خلال طرح أنماط متعددة من الاستثمار تحت مسميات تتفق مع نوعية الشركات. وفي مرحلة جديدة، انتقل المشرع إلى توفير مناخ ملائم للاستثمار الوطني في قانون الاستثمار رقم ٣٢٠ لسنة ١٩٨٩ وذلك عن طريق توفير مزايا للمستثمر المصري، على غرار المستثمر العربي والأجنبي، ركز القانون بصورة خاصة على إزاحة المعوقات الإدارية والإجرائية ذات التأثير على نمو حجم الاستثمار، ومن أهمها توحيد الجهة الإدارية التي يتعامل معها المستثمر، ومعالجة المشاكل التي تواجه المشروعات، خاصة حل أوضاع المديونية، هذا إلى جانب تشجيع الاستثمار في المجالات ذات الأولوية القومية في الدولة (علي وأحمد ٢٠٠٣: ١٨ - ٢٠).

وفي المرحلة الراهنة، انتقلت مسيرة تشريعات الأعمال لمواجهة تزايد حدة التنافس بين الدول لجذب الاستثمارات في عالم التكتلات الكبرى، هذا فضلاً عن التغيرات المرتقبة لاتفاقية الجات. لذا كان من الضروري توحيد الضمانات والحوافز الاستثمارية في قانون مستقل، خاصة ونحن بصدد مرحلة جديدة من الإصلاح الاقتصادي تتميز بكونها مرحلة الانطلاقة الاستثمارية (علي وأحمد ٢٠٠٣: ٢٠). ومن ثم فقد أعد مشروع قانون ضمانات وحوافز الاستثمار<sup>١٥</sup> في مصر عام ١٩٩٧ أوضحت معالمه الرئيسية جملة ضمانات تقدمها الحكومة المصرية لأية استثمارات على أراضيها، بغض النظر عن جنسية المستثمر (الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ٢٠٠٢: ٣).

١١. قانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧، بإصدار قانون ضمانات وحوافز الاستثمار، ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار رئيس مجلس الوزراء المصري رقم ٢١٠٨ لسنة ١٩٩٧.

١٢. المواد من ١ إلى ٧

١٣. المواد من ٨ إلى ١٥

١٤. ومن الملاحظ، أن أغلب السياسات المطروحة في إطار قطاع الأعمال تصدر بقرار جمهوري يصدره رئيس جمهورية مصر العربية.

الصناعة من أجل زيادة معدل التطوير الصناعي. ظهرت هذه الاستراتيجية تحت اسم "الوثيقة البيضاء" وهي تعمل الاستراتيجية على حل مشكلة البطالة والتشغيل وإعادة النظر في المواصفات القياسية المصرية لتتوافق مع مثيلاتها العالمية. هذا فضلا عن الدعم المؤسسي لمنظمات العمل التي تعني بتحديث الصناعة من خلال برامج التدريب والتعليم. تتضمن الاستراتيجية أيضا استكمال شبكة إنشاء مراكز تنمية الأعمال ودعم استكمال المنظومة القومية للجودة. كل هذه البرامج تأتي في إطار برامج تحديث الصناعة التي يدعمها الإتحاد الأوروبي بميزانية تقدر بجوالي ١٧٥ مليون يورو (جريدة الأهرام ٧ سبتمبر ٢٠٠٤: ٧).

ومن سياسات العمل الوطنية و تحدياتها وسبل المواجهة نخرج على مستوى ثالث في رؤية مدى تأثير مفردات عولمة الاقتصاد وآلياتها على مستوى مؤسسات العمل حيث نعرض لتطور استراتيجياتها وتنظيماتها المعاصرة في ما يلي.

### ٣. مؤسسات العمل: من حركة الإصلاح إلي ما بعد الفوردية :

مرت سياسات العمل في إطار المؤسسات، أو ما يعرف بأيديولوجيات الإدارة Managerial Ideologies بخمس مراحل متتابعة زمنياً لكن اختلف خلالها التوجه الأيديولوجي من حيث التآرجح الواضح بين الأيديولوجية المعيارية والأيديولوجية الرشيدة (Barly & Kunda 2000, p. 304) حتى استقر الأمر في النهاية في إطار مؤسسات العمل ما بعد الفوردية (التراكم المرن).

### ٣.١. تطور مؤسسات العمل:

كشف التراث المتوافر في هذا الصدد أن بدايات ظهور مؤسسات العمل ارتبطت بنشأة النموذج الرأسمالي الغربي فضلاً عن ارتباط مدى أهمية العمل ووظيفته وأخلاقياته بحركة الإصلاح الديني في أوروبا (Harding & Hikspoors 1995, p.442) بعدها، شهدت مؤسسات العمل تطورات نجمها فيما يلي:

### ٣.٢. حركة الإصلاح الصناعي Industrial Betterment:

امتدت هذه المرحلة من عام ١٨٧٠ م إلي ١٩٠٠ م وهي تستند على أيديولوجية معيارية حيث ارتبطت بقواعد الأخلاقيات الدينية البروتستانتية فضلاً عن مبادئ وواجبات الثورة الصناعية. ويرجع لماكس فيبر الفضل في تتبع الأحداث والظروف التي ساهمت في قيام الرأسمالية الحديثة في نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين. ففي مؤلفه "لأخلاق البروتستانتية وروح الرأسمالية"، أشار إلي أن البروتستانتية الكالفينية أفرزت تدريجياً نسقاً قيمياً يرى أن تراكم الثروة يشكل علامة على الفضل الإلهي مما يشجع على الزهد والتحكم في النفس من أجل تجميع الثروة، مع ميل ضعيف إلي استهلاكها. وبذلك أصبح العمل الشاق يخدم حاجة أسمى إذ يجعل الفرد يشعر بأنه في نعمة من الله. ومن هنا ظهرت دوافع الاقتناء باعتبارها جوهر أخلاقيات العمل وهو عين الأمر الذي مهد الطريق أمام نمو الرأسمالية (Harding

سنة ١٩٩٢ في شأن محال بيع العاديات والسلع السياحية (جريدة الأهرام ٢٨ إبريل ٢٠٠٤: ٧).

وفي هذا السياق، يمكننا رؤية الدولة فاعلاً رئيسياً في مواجهة تحديات تدويل قطاع الأعمال، سواء على صعيد اتخاذ القرار أو التحفيز على إقامة مشروعات استثمارية تتخطى حدود الجنسية. وفي هذا الصدد طرحت الحكومة المصرية ٢١ مشروعاً صناعياً وسياحياً وزراعياً للاستثمار المحلي والعالمي بتكلفة تقدر بحوالي ١٥ مليار جنيه، ومن المتوقع أن توفر ما يزيد على ٧٢٥ ألف فرصة عمل حتى عام ٢٠٠٨. تهدف هذه المشاريع إلي تلبية احتياجات السوق المحلي ثم التصدير. وحسب ما ورد من معلومات، تتوزع المشروعات بحسب ميزانيتها، إذ يأتي في المقدمة الانتاج الحربي والبتترول واستصلاح الأراضي والتنمية التكنولوجية ومشروعات صناعية وصحية والنقل والسياحة (جريدة الأهرام ٧ سبتمبر ٢٠٠٤: ٧).

وفي إطار الغطاء التشريعي أيضا تشهد الساحة الانتهاء من إعداد مشروع قانون الشركات الموحد لضمان سلامة الإدارة وحقوق المساهمين. تقوم بإصدار هذا القانون الهيئة العامة لسوق المال، ويقدم إطاراً تشريعياً لعمل الشركات من خلال تطبيق مبادئ العولمة في إطار تنظيم العمل وسلامة العمل بالشركات وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصانع من العمال والدائنين والمستهلكين. فمن حقوق المساهمين - على سبيل المثال - الحصول على المعلومات من الشركات، ليست فقط البيانات المالية وإنما أيضا الأحداث الهامة في نشاط الشركة (جريدة الأهرام ١٩ ابريل ٢٠٠٤: ٧).

وعلى مسار آخر، فإن هناك حركة نشطة في إطار تدعيم التعاون الدولي وتبادل الخبرات وذلك من خلال التعاون المشترك بين مركز تحديث الصناعة (IMC) التابع لاتحاد الصناعات المصرية واتحاد الغرف الأوروبية Euro Chambers يقدم من خلاله أول برنامج تدريبي لمنظمات الأعمال والغرف الصناعية بمصر. ويشمل برنامج التدريب إدارة مؤسسات الأعمال من خلال التخطيط الاستراتيجي والارتقاء بمستوى التجارة والاستثمار والدعاية والعلاقات العامة وإدارة مشروعات زيادة الدخل وتسويق العضوية والمجالات الأخرى التي تساعد على تحسين قدرات الإدارة للمؤسسات والجمعيات. ويشترط البرنامج أن تكون اللغة الإنجليزية لغة التخاطب خلال فترة التدريب (جريدة الأهرام ٢٨ ابريل ٢٠٠٤: ٧).

وفي إطار دعم التجارة الإلكترونية في مصر أعلن وزير التموين في اجتماع غرفة القاهرة عن ميلاد شركة جديدة لقياس الجدارة الائتمانية للتجار وتشجيع التعامل بالتجارة الإلكترونية. كما سيتم تنفيذ مشروعات للربط الإلكتروني بين الغرف التجارية وتوفير المعلومات الاقتصادية والاستثمارية لرجال الأعمال وإعداد دليل إلكتروني تجاري في مواجهة عمليات تحرير التجارة. كما طرحت استراتيجية شاملة للسياسة الصناعية بالتنسيق بين إتحاد الصناعات ومركز تحديث

(& Hikspoors 1995, p.443).

وفي هذا السياق، يفترض تايلور أن العمال لديهم ذكاء محدود ويميلون إلى الكسل ومدفوعون إلى العمل بحكم حاجتهم لتحقيق الإشباع العاجل فقط. وهنا ينظر تايلور إلى العمال باعتبارهم أطرافاً بشرية للألة الصناعية. وفي ظل الإدارة العلمية (التايلورية) تختفي طبيعة العمل كعملية اجتماعية وتسود نظرة غير إنسانية إلى العمال ومن ثم تعالج الدافعية للعمل بطريقة نفعية. وتحت وطأة تأثير وصايا تايلور تزايدت فاعلية الهندسة الآلية لسياسات العمل بحيث أخرجتها من المرحلة المعيارية إلى البدء في زمن ثورة الآلة (Grint 2000, p.7). ولقد جذبت الإدارة العلمية أنظار رجال الصناعة (خاصة هنري فورد) وشخصيات قيادية أخرى (مارشال ٢٠٠٠: ١٣٠).

وبعد الحرب العالمية الأولى رصد العديد من المحللين جملة مظاهر مرضية للصناعة في ظل الإدارة العلمية مما حفز كلاً من ليليان جيلبرث L. Gilberth G. وهنري جانت H. Gantt إلى لفت الانتباه إلى أهمية العوامل الإنسانية مدفوعين إلى ذلك بملاحظتهم السقوط الدرامي للإدارة العلمية الكلاسيكية بفضل التعاون بين الإتحادات العمالية والحكومات. ومن ثم شهدت الساحة تحولاً في السياق العام والمناخ الملائم لتطبيق فرضيات الإدارة العلمية نظراً لتزايد اتساع الأنشطة الاجتماعية خلال العشرينيات (-Barly & Kunda 2000, p.311) (312) لأمر الذي مهد الطريق أمام أيديولوجية جديدة لسياسات العمل تتجة نحو المعيارية مرة أخرى.

#### ٤.٣. الرأسمالية الرفاهية أو العلاقات الإنسانية Welfare Capitalism / Human Relations

استغرقت هذه المرحلة الفترة ١٩٢٣ م ١٩٥٥ م، وتبلورت من خلال إسهامات حركة العلاقات الإنسانية التي تتبنى دعوة إحياء الرأسمالية الرفاهية بعد الحرب العالمية الأولى، ومن ثم الإعلاء من أهمية أساليب الضبط المعيارية داخل مؤسسات العمل (Barly & Kunda 2000, p.313). هذا مع اعتراف أنصار هذه الحركة بأن الإدارة تشكل صفة علمية مشروعة أو جماعة دائمة لتحقيق الضبط الفعال لقوة العمل (مارشال ٢٠٠٠: ٦٤٤) وفي نفس الوقت تسعى إلى فهم الأسباب المتعلقة بعدم رضا العمال عن العمل والنظام النقابي والصراع الصناعي أو حتى حالة اللامعيارية داخل المجتمع المحلي ككل وتقديم حلول لهذه المشكلات (مارشال ٢٠٠٠: ٦٤١-٦٤٢). ود اشتهر منظرو العلاقات الإنسانية في إطار العمل بالتقليل من شأن الدوافع الاقتصادية وتأكيد منطق المشاعر الذي يحكم سلوك العمال. فالمشاعر وما ينحدر منها من معايير لجماعة العمل تخلق بناء غير رسمي داخل أي تنظيم ومن ثم يتقاطع ذلك مع أهداف ومواصفات البناء الرسمي للتنظيم الذي تحدده فلسفة الإدارة، خاصة تلك الفلسفة التي تهتم بالكفاءة (مارشال ٢٠٠٠: ٦٤١-٦٤٢).

يحفل التراث الأكاديمي لحركة العلاقات الإنسانية بالعديد من الإسهامات، جاءت في مقدمتها تحليلات "إلتون مايو" بصدد أساليب الإدارة العلمية على أساس فرضية مؤداها: "أن المجتمعات الصناعية

وفي هذا السياق، يحدد فيبر جملة عوامل اجتماعية تتعايش وتعزز العوامل الاجتماعية، منها التمدن ونمو المؤسسات التعاونية والنقابات والنظام القانوني المتطور والدولة القومية والنظم المحاسبية. هذا فضلاً عن نشأة الآلة التي تزيد من فرص الاستخدام العقلاني لموارد الطبيعة (Harding & Hikspoors 1995, p.443). وهذه جملة العوامل التي ساهمت - في رأي فيبر - في ظهور الرأسمالية الغربية ومؤسساتها التي بدأت بمرحلة الإصلاح الصناعي. وفي إطار هيمنة فلسفة جلادين Gladden التي تدعو إلى إحداث تغييرات في ظروف العمال على غرار التحسينات في ظروف العمل ظهرت العديد من الحركات الدينية التي تنادي بتطبيق فلسفة جلادين في هذا المجال (Barly & Kunda 2000, p.305-308). ومع الانتشار الواسع لحركة الإصلاح الصناعي تزايدت حدة الانتقادات ذات الخلفية الاقتصادية سواء من جانب الصحفيين أو الأكاديميين أو الاتحادات التجارية. وقد ساعد ذلك على تزايد حدة الإضراب عن العمل وما يصاحبه أحياناً من عنف. وقد ساهمت التحديات التي واجهتها حركة الإصلاح الصناعي في ظهور مرحلة جديدة في أيديولوجية إدارة مؤسسات العمل (Barly & Kunda 2000, p.306).

#### ٣.٣. الإدارة العلمية:

استمرت هذه المرحلة من ١٩٠٠ م حتى ١٩٢٣ م، واستندت على أيديولوجية رشيدة سيطر فيها العلم بديلاً عن التوجه المعياري. نتيجة لذلك ازدادت فاعلية مؤسسات العمل، خاصة تلك التي تعتمد على شكل منظم في تنظيم العمل (Grint 2000, p.9). تعتبر الإدارة العلمية بمثابة نظرية في سلوك العمل تقوم على أساس الإيمان بالتكنوقراط والربح المادي حسب مرجعية معلمها الأول فريدريك وليام تايلور Taylor مؤسس حركة الإدارة العلمية (مارشال ٢٠٠٠: ٣٣٨). ويهدف تايلور في إطار الإدارة العلمية إلى القضاء على النقص في الكفاءة و الفقر في القيادات الصناعية اللذان صاحبا نمو حجم المشروعات وذلك لإحداث ما يعرف بالثورة الإدارية. وقد وضع تايلور أسس نظام جديد للإدارة قائم على أساس سلطة العلم من خلال دراسات الوقت والحركة. وكان من النتائج المتوقعة إحداث ثورة عقلية ينتهي فيها الصراع بين العامل والإدارة ومن ثم إعادة صياغة تنظيم العمل والإشراف، وتأكيد الدور الوظيفي لرئيس العمال، وأهمية إنشاء قسم يختص بالبحث في أداء المهام، ويهتم بالدراسة التفصيلية للمهام، بتقسيمها إلى وحدات وعناصر جزئية للتعرف على أفضل الطرق التي يجب على العمال اتباعها، وطرق اختيار العمال وتشجيعهم بما يحقق الربط بين أداء كل مهمة وبين قدراتهم والحوافز المدفوعة لهم، بما يؤدي في النهاية إلى تحديد الطرق العلمية التي من خلالها يتم حساب مقدار الأجر اليومي المناسب لكل عمل. وبهذه الطريقة يتم الربط بين المكافأة الاقتصادية لكل فرد وبين إنجاز العمل على اعتبار أن ذلك هو الطريق الوحيد لإلزام العمال بالعمل (مارشال ٢٠٠٠: ١٣٠).



واضحاً في وجهة التنظيم الإداري ومهدت لمرحلة جديدة لسياسات العمل شملت الآتي:

أ. التقدم التكنولوجي وظهور الكمبيوتر خلال الأربعينيات وما ترتب علي ذلك من انتشار واسع للغة السيبرنطيقا Cybernetics التي أحدثت تغييراً في لغة الخطاب الإداري.

ب. ساهم ما شهدته الساحة خلال الخمسينيات من تبعات الحرب الباردة والتنافس الحاد بين القوتين العظميتين في وجود شكل جديد من الحكومة الفيدرالية في الولايات المتحدة تعنى ببرامج عمل جديدة تعتمد على الصناعات ذات المستوى العالي من التكنولوجيا، فضلاً عن نمو قطاعات الاقتصاد الأمريكي الأخرى خلال العشرين عاماً التي تلت تلك الحقبة.

ج. التعاون الذي حدث في أواخر الخمسينيات بين Ford Foundation / Carnegie وما ترتب عليه من تأثيرات واضحة في إطار إدارة الأعمال وفقاً للتقارير التي انتقدت مدرسة إدارة الأعمال في هارفارد حيث نوقشت نقاط ضعف التعليم الإداري والتدريب المهني. وقد حثت هذه التقارير على ضرورة تطوير الإدارة من خلال إجراء العديد من البحوث التي تجمع بين الطرق الكمية (الإحصائية) وإعلاء قيمة الطرق الكيفية في البحث.

هذه التطورات التي حدثت تعد بمثابة عوامل تغير ساهمت في تطوير مستوى التنظيم الإداري ذي التوجه الرشيد كما أنها تبحث في مبادئ الإدارة العامة، ومن ثم مهدت لميلاد نظرية جديدة في التنظيم (Barly & Kunda 2000, p.315-316). وفي منتصف الخمسينيات برز في الأفق طيف التنمية التكنولوجية الذي عمل على إضعاف مستوى الفهم للعلاقات الإنسانية في الولايات المتحدة مما كان له رد فعل على المدخل المعياري، وأرشد -بطبيعة الحال- إلى طريق النظم الرشيدة التي استمرت حتى الثمانينات (Grint 2000, p.279).

### ٣.٥. النظم الرشيدة Systems Rationalism :

امتدت هذه المرحلة من ١٩٥٥م إلى ١٩٨٠م، وتعتبر بحق انتصاراً للأيديولوجية العلمية في الإدارة نظراً لتضافرها مع النظم الرشيدة وقد تمت صياغتها كأحد متطلبات استخدام نظم الكمبيوتر وتقدم الطرق الإحصائية واستخدام نظم المعلومات. تدرج هذا الاتجاه عبر مراحل جسدت في الواقع تطور نظم الإدارة الرشيدة وسياسات العمل لمواكبة التقدم الهائل في تكنولوجيا الصناعة (Barly & Kunda 2000, p.316).

وقد تبلور هذا الاتجاه عبر مراحل، بدأت خلال الحرب العالمية الثانية حيث تشكل فريق عمل نتيجة التحالف العسكري بين بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية. ضم هذا الفريق متخصصين في الرياضيات والفيزياء والإحصاء وظيفته تقديم النصح والمشورة وطرق لوجستية في حل المشكلات. تطور هذا الاتجاه فيم بعد إلى ما يسمى "ببحوث العمليات" التي استفادت من استخدام الكمبيوتر في بحوث العمليات

التي تستند على نظام السوق تعاني من نقص في المشاعر الجمعية". لذا فقد "التون مايو" بمشكلات الصناعة ومنظمتها من خلال منظور متعدد التخصصات حيث استفاد من نتائج دراسات هوثورن و ماسلو وغيرهما فضلاً عن اهتمامه بالعوامل البيئية والنفسية في دراسة الرضا الاجتماعي تجاه العمل و أماكن العمل (Barly & Kunda 2000, p.303). فقد وصف "مايو" المجتمعات الصناعية باللامعيارية، ويحاول العمال تعويض ذلك بالحصول على قدر من الرضا في مكان العمل، ولكن الأبنية الرسمية ونظم دفع الأجور- التي أقيمت وفق نظم الإدارة العلمية - فشلت في أن تحقق هذه الحاجة، هذا مع ظهور مقاومة من خلال الإشراف لأهداف إنتاجية (مارشال ٢٠٠٠: ٦٤٢).

وقد جاءت دراسات "لويد وارنر" متأثرة في هذا الإطار بكل من مالمينوسكي ورايكليف براون و متعاونة مع إسهامات "مايو"، لإحداث تعديلات في اتجاه العلاقات الإنسانية ذاته وذلك من خلال دراساته عن جماعات العمل على خلفية دراسات "هوثورن الشهيرة". ومن هنا تبلورت جملة أفكار تنتمي لخلفيات متعددة في العلاج النفسي والاجتماعي والانتروبولوجيا حيث طرحت كمخطط أو وصفات في إطار الممارسات الإدارية (Barly & Kunda 2000, p.303). تهدف هذه الأفكار إلى الوصول لأساليب إدارية تزيد من الطاقة الإنتاجية للعامل كما تنظر إلى الإرشاد العلاجي على أنه أحد الوسائل الأساسية لتعديل النزعة العدائية للعمال تجاه الخطط الإدارية. فضلاً عن ذلك، يفضل البعض الإشراف المركزي الذي طرحت بصدده وصفات لترك المشاركة في الإدارة أو ما يعرف بالإشراف الذاتي من قبل العمال وذلك بهدف تحقيق قدر من الديمقراطية الصناعية وإضفاء الطابع الإنساني على ظروف العمل داخل مؤسساته (مارشال ٢٠٠٠: ٦٤٣-٦٤٤). وقد أسهمت تلك الجهود في ظهور حركة جديدة يطلق عليها "نوعية حياة العمال" تركز في المقام الأول على مفهوم تحقيق الذات لدى العمال متأثرة بأفكار ابراهام ماسلو (مارشال ٢٠٠٠: ٣٥٥).

ونظراً لتأكيد أنصار حركة العلاقات الإنسانية أن الإدارة يجب أن تجمع بين العلم لتحقيق الضبط الفعال لقوة العمل وبين الاعتبارات الإنسانية، كانت هذه المعادلة سبباً في جملة الانتقادات التي وجهت لهذا الاتجاه حيث وصفت الأساليب الإدارية النابعة من العلاقات الإنسانية بأنها أساليب للتلاعب والسيطرة وأنها مثال كلاسيكي للضبط الإداري الذي أطلق عليه "الإدارة عن طريق الاستقلال المسئول" (مارشال ٢٠٠٠: ٦٤٤).

وقد تفاقمت حدة النقد بشكل مؤسسي بسبب ما تم ملاحظته في إطار الحياة المتعاونة داخل مؤسسات العمل من تحمل للنفقات العالية و فقدان النزعة الفردية. وقد جاء التحدي الأكبر لهذا الاتجاه من الإداريين أنفسهم، وفقاً لحسابات التكلفة والعائد، حيث إن مدخل العلاقات الإنسانية مدخل ذو كلفة عالية وعائد أقل على مسار تنظيم العمل والعملية الإنتاجية (Barly & Kunda 2000, p.315).

وفي هذا السياق، أشار المحللون إلى ثلاثة تطورات في المجتمع الأمريكي خلال فترة الأربعينيات والخمسينيات من القرن الماضي أحدثت تغييراً

مدخلا سيبرنطيقيا يأخذ في اعتباره التأثيرات المتبادلة فيما يتعلق بضبط وتخزين المعلومات واستخدامها (مارشال ٢٠٠١: ١٥-١٨). من ثم أصبحت نظم المعلومات عملية تجريدية تقدم رؤية جديدة للمعرفة التنظيمية تختلف عن الخبرات الوظيفية التي أشار إليها تايلور.

وتسهم برامج تحليل النظم - التي تخضع لمعايير موضوعية - في تحديد العديد من المفاهيم، مثال التكلفة والربح والوضع المالي والوظيفة وأساليب الإدارة. كما أنها تعمل في إطار بحوث العمليات على غرار نظم المعلومات وتساعد في توصيف العمل والمهام الوظيفية وتقسيم الوظيفة وغيرها. وقد ساعدت نظم المعلومات وبرامج تحليل النظم على نشر أدلة شاملة لعمل المؤسسات. وتجدر الإشارة هنا، إلي أن استخدام برامج تحليل النظم في مؤسسات العمل يعتمد على مهارة الإداريين الذين يحاولون إخضاع إنجازات الشركة لعمليات الضبط، بدون الحاجة لتوافر معارف تفصيلية في هذا الصدد، حيث أن الكوادر الإدارية المدربة يفترض أن لديها القدرة على تطبيق تحليل النظم من خلال مهاراتهم الخاصة وذلك لمواجهة مشكلات التنظيم (Barly & Kunda 2000, p.319).

وتعتمد بحوث العمليات في علم الإدارة على نظرية المصادفة والاحتمال التي تحوى ضمناً حصراً لمفهوم السلوك التنظيمي من منظور حركة العلاقات الإنسانية، ووفقاً لفرضيات نظرية الاحتمال، تعتبر العلاقات الإنسانية في ظل النظم الرشيدة عبارة عن مجموعة أنشطة تخضع للتحليل الكمي (كعملية حسابية)، حيث النظرة غير المتعاطفة ويشوبها الإحساس بعدم الفائدة. وفي هذا السياق، عندما ننسأل بشكل معياري عن الطرق الرشيدة التي تحدد شكل وحجم المشاركة في اتخاذ القرار في المواقف المختلفة تكمن الإجابة في أن سلوك القادة الإداريين يسير وفق أطر من القواعد المحددة، حسب ما يتطلبه الموقف، وأن المدير يستطيع تحديد ماذا وكيف يتصرف في مواقف اتخاذ القرار (Barly & Kunda 2000, p.317-318).

وفي هذا الإطار، يركز البناء التنظيمي لمؤسسات العمل على أهمية البيئة المحيطة والتكنولوجيا وما ينشأ عنهما من علاقات محتملة، حيث إن مؤسسات العمل في نظر المديرين بناء متحرك (آلي) مصمم بوعي تام ليكون أكثر فاعلية. لذا ينظر أنصار هذا الاتجاه إلي أعمال تايلور بأنها أعظم إنجاز أمريكي للمجتمع الغربي، حيث تطورت من خلاله النظم الرشيدة للإدارة كعلم وكهندسة للأفكار، بمعنى إنه إذا كانت الإدارة العلمية بمفهوم تايلور في حدود الهندسة الميكانيكية فقد صعدت بالنظم الرشيدة إلي الهندسة الإلكترونية وعلوم الكمبيوتر (Barly & Kunda 2000, p.317-319).

الإدارة المؤسسات العسكرية، ثم انها وبعد انتهاء الحرب تحولت من المجال العسكري إلي المجال الصناعي، حيث أصبحت مؤسسات العمل الحيز المكاني لتطبيق نتائج دراساتها.<sup>١٥</sup> هذا وقد بدأ استخدام تقنياتها في حل المشكلات الإدارية في مطلع الخمسينات و توجت في النهاية بحدوث توأمة بين وحدة البحوث ومعهد الإدارة (Barly & Kunda 2000, p.315).

وفي نهاية حقبة الخمسينيات طرحت رؤية تعليمية جديدة أكثر دافعية من خلال بحوث العمليات في علم الإدارة والمالية والمحاسبة والإحصاء. هذا فضلاً عن الاهتمام بالبناء المهيكل للمعلومات (نظم المعلومات). وقد دعم ذلك تزايد أهمية المعرفة من خلال هيكلية المعلومات وظهور نظم المعلومات Information Systems في إطار العمل ومؤسساته و التي تشمل مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع واسترجاع وتشغيل وتخزين ونشر المعلومات بغرض دعم عملية صنع القرار ورسم السياسات الملائمة في مجال معين كما تتضمن عمليات الرقابة أيضاً. وفي نفس الوقت تعمل نظم المعلومات على رفع قدرات الأفراد على فهم المعلومات والاستفادة منها (الخواجة ١٩٩٨: ١٦٩-١٨٠).

وقد يسرت هذه العملية توفر متطلباتها من أجهزة إحصائية متطورة وشاملة. هذا فضلاً عن قدرتها على تقديم طريقة جيدة لتنظيم جمع المعلومات ومعالجتها بالاعتماد على أحدث وسائل التحليل والنشر. ومن هنا بدأت تظهر وظائف لمتخصصي أو منظمي المعلومات (Barly & Kunda 2000, p.317). وقد ساعدت نظم المعلومات مؤسسات العمل على تحديد الفرص المتاحة وأهم التهديدات التي تواجهها (داخليا وخارجيا) ومن ثم تحديد الأهداف وتصميم الخطط، وإستراتيجيات العمل، وما تتطلبه من برامج، وأيضاً رقابة وضبط عملية التنفيذ وتقييم الأداء، هذا فضلاً عما تقدمه من تغذية رجعية لهيكل سياسات العمل في المؤسسات (Whelemen & Hunger 2000, p.10).

وفي سياق النظم الرشيدة، تزايد حجم الاستفادة من نظم المعلومات المستندة على برامج الكمبيوتر. وقد حققت مؤسسات العمل من خلالها درجة عالية من الضبط، سواء على مستوى إدارة الوحدات الفرعية أو المشاركة في تضبيب Regulating حدود المدخلات والمخرجات بين المنظمة وبيئاتها الداخلية والخارجية. ومنذ مطلع السبعينيات، أصبحت رسالة المؤسسة وأهدافها وإستراتيجيات العمل منشورة في الجرائد اليومية وذلك بعد اتباع الإدارة منهجية تحليل النظم Systems Analysis والتي تستند بدورها على نظم المعلومات. هنا تحتاج المؤسسات بالطبع لخبراء متخصصين في هذا المجال (Barly & Kunda 2000, p.319). على أساس أن عملية تحليل النظم تستخدم

١٥. وقد أنشئت جمعية بحوث العمليات في أمريكا عام ١٩٥٢. للمزيد انظر (Barly & Kunda 2000, p.316)

١٦. استخدم منظرون عديدين، ومنهم الماركسيون الجدد، ومفهوم زالفورديسية في تحليل النظام الصناعي والاجتماعي الذي يقوم على التشغيل الكامل، والإنتاج الكبير، ودولة الرفاهية، والمستويات المرتفعة من الاستهلاك، وهذه خصائص المجتمع الصناعي المتقدم فيما بعد الحرب العالمية الثانية (مارشال ٢٠٠١: ١٠٩٢).

العمال الحرفيون، وذوو الياقات الزرقاء في هذا السياق أقل تقبلاً للسلطة، هذا مع تزايد مركزية العمل في حياتهم، على الرغم من أن مؤسساتهم لا تعيرهم اهتماماً. وفي ظل مظاهر التغيير الاقتصادي والاجتماعي هذا، وجدت الكوادر الإدارية نفسها في مواجهة مشكلاتها مع النظم الرشيدة التي أبدت حالة تكيف مع ما تحدثه من أمراض. وقد بدأ العديد من المعلقين مناقشة فعالة في إطار ما يعرف بأمراض الصناعة ومحاولة طرح أطر علاجية تتركز في إعادة الاعتبار لقوة العمل لتوسيع حيز المرونة والإبداع لديها. وقد مهد ذلك الطريق للغة خطاب الثقافة التنظيمية، ومن ثم بدأت الاتحادات العمالية تحظى بالاهتمام في هذا السياق (Barly & Kunda 2000, p.320).

### 6.3 الثقافة التنظيمية والجودة Organizational Culture and Quality

بدأت هذه المرحلة منذ مطلع الثمانينيات، وما تزال تداعياتها ماثلة حتى وقتنا الراهن. تستند هذه المرحلة على أيديولوجية معيارية، ولكن بمفهوم عصري يتسق ومرحلة التحول إلى نظام السوق العالمي. وقد طرح مفهوم الثقافة التنظيمية على الساحة بشكل يشوبه الهدوء والتدرج الواضح لمواكبة التحديات التي واجهت سياسات العمل. وتعرف الثقافة التنظيمية بأنها نسق القيم والمعايير وأنماط الفعل التي تميز العلاقات الاجتماعية داخل التنظيمات الصناعية وتدعو إلى لفت الانتباه إلى العلاقات الإنسانية في عالم الصناعة والأعمال وتهتم بضرورة المواءمة بين الأنساق الإدارية من ناحية والبيئات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تعمل في إطارها من ناحية أخرى (مارشال 2000: 514).

هذا ويمكننا رصد عملية نشأة التوجه نحو الثقافة التنظيمية عبر المراحل الآتية:

أولاً: خلال مرحلة النظم الرشيدة، شهدت الساحة بين الحين والآخر دعوة منطري حركة العلاقات الإنسانية بضرورة النظر إلى مؤسسات العمل كنسق ثقافي. لكن هذه الدعوة لم تحظ باهتمام حتى نهاية السبعينيات نظراً لسيطرة خطاب النظم الرشيدة على سياسات الإدارة. وفي مطلع الثمانينيات تزايدت مناقشات تنظيمات العمل باعتبارها نظاماً اجتماعية متأثرة بآراء الأنثروبولوجيين وأنصار التفاعلية الرمزية حيث أسفر ذلك عن أن التحليل التنظيمي في إطار النظم الرشيدة يتميز بعدم التوازن في تناوله لطبيعة التنظيمات. وقد تضافر ذلك مع تقارير المحللين والمستشارين والباحثين التطبيقيين الذين استندوا على ملاحظات مستوحاة من الخبرة العملية للمديرين وذلك على خلفية الآراء التي تدعو إلى أهمية الإطار الثقافي للتنظيمات. وقد سمح المناخ البرجماتى السائد بالتوجه نحو الثقافة التنظيمية التي تأخذ في الاعتبار رموز القيادة وقيم العمال التي من شأنها أن تدعم القدرة التنافسية لمؤسسات العمل (Barly & Kunda 2000, p.320).

ثانياً: تزخر الأدبيات المتوفرة عن التجربة اليابانية بإرهاصات عملية تدعم مفهوم الثقافة التنظيمية حيث استطاعت تطوير وصفات حركة

وتحت مظلة النظم الرشيدة ذاع انتشار ما يسمى بالفوردية<sup>١٦</sup> Fordism التي تشير في رأي أنطونيو جرامشي إلى شكل من أشكال التنظيم الإنتاجي المميز للرأسمالية المتقدمة كما يعبر عنه نظام هنري فورد لإنتاج السيارات بأعداد كبيرة. وتعمل الفوردية في إطار مبادئ الإدارة العلمية التaylorية وتتضافر مع التطورات التي حدثت في إطار النظم الرشيدة ممثلة في إعادة تنظيم واسع النطاق لعمليات الإنتاج والتسويق، حيث صارت تعتمد على خط تجميع متحرك ومنتجات قياسية ذات مواصفات موحدة وتحريك الطلب عن طريق حزمة تتكون من الأسعار المنخفضة والأجور المرتفعة والإعلان وخدمات ائتمانية للمستهلكين. ويقدم النظام الفوردي للعمال أجوراً مرتفعة ومستويات عالية الاستهلاك في مقابل انخراطهم في نظام مكثف للعمل (مارشال 2000: 1092). وبذلك تعتبر الفوردية خط التجميع المرتبط بالإنتاج الكبير شكلاً مسيطراً للتنظيم الصناعي، وهذا يعد نمطاً من أنماط التضبيب.

ووفقاً لمفردات أيديولوجية النظم الرشيدة في إدارة مؤسسات العمل، يلاحظ أنها تفتقر لنموذج واضح لقوة العمل، وأحياناً في الإدارة العليا والموظفين الثانويين ذوي الخبرة. بمعنى آخر، أن قطاع العمال مغيب تماماً في الأطر التنظيمية للنظم الرشيدة، حيث يقتصر دوره على تنفيذ جملة المهام المطلوبة من العمال من واقع القرارات الإدارية، أو من خلال ترجمة الأطر النظرية للتنظيم إلى برامج عمل دون أدنى مشاركة، بل تفرض عليهم كقدر محتوم من قبل نظم الإدارة. وفي هذا السياق، ينظر للعامل على أنه آلة ذاتية الحركة Automation، أي يعمل بشكل آلي ويستجيب للتغيرات التنظيمية أيضاً بشكل آلي باعتباره جزءاً من عمل الآلة "كفاعل رشيد" (Barly & Kunda 2000, p.317).

وفي الثمانينيات، واجه نموذج النظم الرشيدة تحدياً باعتباره لم يمثل بمفرده المؤسسة الجيدة في عالم التنظيم، ومن ثم فقد بريقه للعديد من الأسباب منها أنه بعد الحرب العالمية الثانية واجهت الصناعة الأمريكية منافسة أجنبية من جانب اليابان وألمانيا الغربية اللتين حصلت منتجاتهما على سمعة (ميزة تنافسية) بسبب جودتها. ومن هنا ساد العالم سياسات تجارية تعرف باللامساواة Asymmetric Trade policies حيث أتاحت ميزة انخفاض تكلفة العامل في جنوب شرق آسيا لليابان فرصة لتسويق منتجاتها بأسعار أقل مقارنة مع المنتجات الأمريكية (Barly & Kunda 2000, p.318).

وفي نفس الوقت عانت الولايات المتحدة الأمريكية من ارتفاع معدلات التضخم بحيث تزامن ذلك مع حركة الركود الاقتصادي والأزمة العالمية في سوق النفط. هذا فضلاً عن أن الانخفاض الملحوظ في الصناعات التقليدية وارتفاع معدل اقتصاد الخدمات أدى إلى تزايد أعداد العاطلين من العمال الحرفيين ونصف الحرفيين الذين كانوا مرتبطين بوظائف. ليس هذا فحسب، وإنما حتى الوظائف التي توصف بأنها أكثر تخصصية صار الغموض يشوب مصيرها أيضاً. فقد انخفضت مسئولية الضبط من قبل العمال مقارنة بقوة العمل التقليدية، وأكثر من ذلك، يعتبر

عالمية. وهذا من شأنه دعم قدرة النظم الاقتصادية على الاستجابة لتزايد مستويات المنافسة من خلال تزايد معدل الاختراع و معدل دورة الإنتاج في إطار عملية يقال عنها وفق مقولة كاستلز M. Castells "المعرفة التي تعمل على المعرفة" (Garinam 1998, p.97-100).

خامساً: وفي سياق مجتمع المعلومات يزداد تكريس العولمة وآلياتها من خلال تزايد عملية تدفق رؤوس الأموال كنتاج عمل شبكات الاتصال الحاسوبية فضلاً عن وجود تقسيم عمل جديد يستقطب فيه عمال المعرفة بما لديهم من مهارات فعالة للعمل في شبكات المعلومات تبعاً لتزايد حدة تجزئة قطاع الخدمات وهو الأمر الذي يؤدي إلي تهميش عمال الصناعة لصالح عمال الخدمات. وعلى جانب آخر، فإن تكنولوجيا المعرفة تبتكر نظم معلومات جديدة قائمة على أساس الاتصال الرمزي وبذلك تتحول المنظومة العالمية من رأسمالية صناعية إلي رأسمالية المعلومات (Garinam 1998, p.100-102).

سادساً: ولقد ساهمت التطورات التي حدثت على تكنولوجيا المعلومات في إحداث تغييرات على الهيكل الوظيفي (المهني) ومهارات العمل تزايد معها حجم العمالة في القطاع الثالث (الخدمات) على حساب انخفاض القطاع الأول والثاني (Wilson 1999, p.673). هذه التغيرات تعد بمثابة إعادة بناء راديكالي لأسلوب الإنتاج، حيث أن التحول من الأشكال التي تركز على الإنتاج الضخم المرتبطة بالفورية إلي التحرك في اتجاه شكل التراكم المرن فيما بعد الفورية. وقد تبلورت هذه التطورات - سواء في الأشكال الجديدة لتكنولوجيا المعلومات أو في استراتيجيات الإدارة على مستوى النظرية والممارسة - في مناقشة السياق الاجتماعي التقني لمؤسسات العمل خاصة تلك القائمة على أساس نظم الكمبيوتر (Wilson 1999, p.672). أطلق على هذه المرحلة التحديث الاقتصادي والاجتماعي في مؤسسات العمل وذلك كمحصلة نهائية للتراكم الهائل في إطار سبل الإدارة والضبط منذ نهاية القرن التاسع عشر حتى الآن (Wilson 1999, p.674).

سابعاً: وقد شدد على أهمية التوجه الجديد ما حدث من أزمات اقتصادية عالمية في السبعينيات والثمانينيات ارتبطت بالتغيرات في التنظيم الاجتماعي والفني للإنتاج الذي أصاب النظام الفوري بأزمة هائلة - سبقت الإشارة إليها - تحول على أثرها إلي شكل جديد يتواءم مع ظروف العصر أطلق عليه نظام "الإنتاج المرن" أو ما بعد الفورية (مارشال 2000: 1093). وفي أواخر التسعينيات، حدثت أزمة عالمية عرفت بـ "Dot.Com" أدت إلي حدوث فزع في مطلع القرن الحادي والعشرين (Grint 2000, p.7).

ثامناً: وعلى جانب آخر، يعزو بعض المحللين الاهتمام بالتوجه الثقافي في إستراتيجيات الإدارة إلي حركة النمو الاقتصادي ذاتها وما ارتبط بها

العلاقات الإنسانية في الولايات المتحدة فيما بعد الحرب العالمية الثانية على نحو أفضل من البلد الأصلي الذي ظهرت فيه وإدخالها كبرامج عمل لمؤسساتها (مارشال 2000: 644). هذه الوصفات المطورة أصبحت من دعائم قوة المنافسة اليابانية في السوق العالمي المستندة على الثقافة التنظيمية باعتبارها من الثقافات القوية "Strong cultures" التي تعنى بالجودة والمرونة والخدمات. هذا التوجه منح الاقتصاد الياباني نموذجاً يتمتع بدرجة عالية من الدينامكية في اتجاه التكيف مع ظروف السوق في إطار توجه يعنى بتزايد دافعية العمال ومن ثم الولاء للمؤسسة. هذا و مع طرح النظم المحددة للسلوك (الرشيدة) جانباً (Grint 2000, p.9)، ساهم هذا التوجه في انتشار مفهوم الثقافة التنظيمية كتوجه أيديولوجي لسياسات مؤسسات العمل (Barly & Kunda 2000, p.320).

ثالثاً: مع تزايد شعبية الثقافة التنظيمية بدأ الهجوم على النظم الرشيدة التي تعتمد على أساليب الضبط والرقابة و أصبح واضحاً أن مؤسسات العمل تحتاج إلي هيمنة معايير تعنى بالتكامل الاجتماعي والجودة والمرونة. وعلى الرغم من الاعتراف بأن النظم الرشيدة هي أسلوب إنتاج عصري يتسق ومرحلة التطور في نظام السوق العالمي، إلا أن هذه النظم تعلي من شأن التخصص في ظل أطر تفكير محدود كما أنها تنفق أموالاً ضخمة للحصول على الولاء من قبل العمال. لذا فإن التوجه الرشيد يمكن أن تنخفض معه معدلات الإنتاجية (Barly & Kunda 2000, p.320) بينما العمل في إطار الثقافة التنظيمية ذو عائد اقتصادي إذا تحققت جملة شروط من أهمها: التزام العمال، وعدم التمييز<sup>١٧</sup> والثقافة القوية التي تعزز بدورها روح الفريق، والوحدة والولاء، وتعزيز الاستقلال ذلك لأن الحياة الاجتماعية الجيدة للعمال تزيد من دافعهم وإيمانهم بأهمية العمل (M. Onile & snikDA, 1999, p.284).

رابعاً: ومع بداية ثورة المعلومات في الثمانينيات طرح منتج ذو نوعية جديدة ساعد على الاعتراف بمصطلح ما بعد الصناعة أو مجتمع المعلومات Information Society. هذا المجتمع محدد تكنولوجياً، ويمثل عهداً جديداً وتحولاً عالمياً في النظم الاقتصادية وفي التدرج السياسي والاجتماعي والثقافي حيث يطرح مورفولوجية اجتماعية جديدة في إطار المجتمع الشبكي. ويستند مجتمع المعلومات على مجموعة اختراعات في تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصال تسهم في ارتفاع معدل الإنتاجية- باعتبارها قيمة مضافة على العملية الإنتاجية- بفضل استخدام المعاني المنتجة بواسطة تطبيقات الطاقة والمعرفة. وهذه العملية تتميز بعلاقات إنتاج ذات طابع تقني الأمر الذي يسهم في إحداث تغييرات هائلة في تنظيم الإنتاج وبناء الأسواق على مستوى العالم من خلال ابتكار ما يعرف بالمشروع الشبكي Network Enterprise والمجتمع الشبكي Network Society. في إطار سياق تهيمن عليه عمليات تدفق المعلومات من خلال شبكات اتصال

١٧. تتحقق عندما يعيش العمال في نفس مستوى الرفاهية التي تنعم به المؤسسة التي يعملون فيها. للمزيد، انظر (Barly & Kunda, 2000).

اهتمامات مؤسسات العمل على أنه اختراق قيمى متبادل Interpenetration of Values بين منظومة فرعية وأخرى (بالمعنى الذي حدده بارسونز)، أي بين المؤسسة وأعضائها من جانب وبين المؤسسة كثقافة فرعية في إطار ثقافة المجتمع من جانب آخر. وفي هذا الإطار تصبح تنمية تكافؤ الفرص والتنوع قضية اجتماعية هامة لمؤسسات العمل (Harding & Hikspoors 1995, p.450).

وفي سياق الثقافة التنظيمية تتحدد أهداف سياسات العمل في المنظمات المختلفة في إطار ما يعرف بهندسة العمل والجودة معا حيث السير في اتجاه يتم فيه التأكيد على العمل الجماعي وإعادة توجيه العمليات الإنتاجية في إطار خفض التكلفة وظهور مفهوم الثقة الإدارية الذي يعمق مضمون الفردية والضبط البيروقراطي. وهذه المفردات ذات أهمية في الإدارة النوعية (Wentling & Rivas 1998, p.235). هذا الإطار ليس ضرورياً فقط في تحديد المهام بقدر أهميته في ضبط قوة العمل بكفاءة أيضاً (Wilson 1999, p.690-691). وتستند الثقافة التنظيمية في شكلها المعاصر على مبادئ أخلاقية مستوحاة من الوسيط التكنولوجي الذي يلعب دوراً هاماً في المراقبة الرأسية (الضبط المركزي) المعروف Communication (ICT) Technologies Information and Quality Management (QM) سعيًا وراء ما يعرف بالإدارة الاجتماعية Social Management في صيغتها المعاصرة والتي تتحقق عن طريق نمط استخدام يجمع بين نظم الكمبيوتر (ICT) وتطبيقات الإدارة النوعية (QM). وفي هذا الإطار تصبح تكنولوجية المعلومات والاتصال (ICT) بديلاً عن النظم التaylorية و ذلك بما تحمله من مبادئ محددة تؤمن بها مؤسسات العمل، حيث يعتبر (ICT) تجسيداً حياً للتطورات المعاصرة في نظم الإدارة واستراتيجياتها. وبمعنى آخر، فإن نظم الكمبيوتر تقوم بتقديم نظم معلومات لمؤسسات العمل والإدارة النوعية تعمل على زيادة حجم الاتصال والترابط بين أعضاء المؤسسة وكلاهما يبتكر نظاماً جديدة للمراقبة والضبط ذات قبول لدى العاملين وفي نفس الوقت يحدث تحسينات على مسار البيروقراطية التقليدية، هذا مع الحفاظ على الطابع العلمي لمؤسسات العمل من خلال تدعيم الإمكانيات والقدرات الإدارية في إطار التخطيط والضبط (Wilson 1999, p.677). وعلى الرغم من أن استخدام QM يتطلب المراقبة، إلا أنها باستخدام نظم الكمبيوتر ICT تتحول إلى تعزيز الترابط بين عناصر الإدارة المختلفة وتزيد من مدى فاعلية تقنياتها. هذا الأمر يتطلب تزايد شبكات الكمبيوتر التي تسمح بوجود نمط إنتاج أو تسهيلات إنتاجية لا مركزية (Wilson 1999, p.674).

وقد بدأت مناقشة الأشكال العصرية للعلاقات الاجتماعية داخل مؤسسات العمل بصورة جسدت بوضوح مدى المشاركة الفعلية من جانب العمال. وقد ترتب على ذلك نمو أساليب جديدة للضبط التقني والثقافي في آن واحد وليس تقنياً فقط كما في النظم الرشيدة. وتحظى الأساليب الجديدة للضبط بقبول واسع من قبل العمال والإدارة وتزيد من الدافعية

من ظهور قيم جديدة للعمل حيث يؤكد إنجلهارت وبيكر أن النمو الاقتصادي الهائل المرتبط بخلفية الأخلاق البروتستانتية واستقرار النظم الاقتصادية في المجتمع الغربي ارتبطت به تغيرات ثقافية في إطار منظومة القيم حيث يلاحظ أن القيم المادية المعنوية بالرفاهية الاقتصادية (الحداثة) أفسحت المجال لمنظومة قيم جديدة هي قيم ما بعد المادية (ما بعد الحداثة) التي تركز على حرية التعبير وتعميق الفردية والأخلاق الاجتماعية الأكثر مرونة (Inglehart & Baker 2000, p.46-50). وقد انتقلت هذه القيم إلى مؤسسات العمل، خاصة بين الموظفين الأصغر سناً والأكثر تعليماً، حيث تزايدت رغبتهم في مزيد من الاستقلالية والمشاركة في صنع القرار، بحيث يستطيعون الانتقال من قيم الواجب والامتنال إلى قيم تنمية الذات (Harding & Hikspoors 1995, p.443-444).

تاسعاً: ومن المعروف أن الانتقال نحو قيم ما بعد المادية الأكثر تعبيرية ليس منعزلاً، بل كان متداخلاً مع التغيرات الهيكلية في المجتمع في ظل مجتمع ما بعد الصناعة الذي ينتقل فيه مركز ثقل النشاط التجاري إلى قطاع الخدمات. من ثم صارت المعرفة والتحكم الآلي والتكنولوجيا من أهم أليات الميزة التنافسية في قطاع الأعمال. هذا التطور أجاد فوكاياما Fukuyama عام ١٩٩٢ في وصفه بقوله "أدى الابتكار التكنولوجي وتقسيم العمل ذو المستوى عالي التعقيد إلى زيادة هائلة في الطلب على المعرفة التقنية في كل مستويات النشاط الاقتصادي، وانسحب على الناس أيضاً بمعنى أنهم أصبحوا يفكرون أكثر مما يعملون". وهنا يظهر نمط جديد من العمالة "عمال المعرفة" الذين أصبحوا يشكلون تحدياً لمؤسسات العمل. عليه، فإنه من الضروري أن تدرك هذه المؤسسات أن هؤلاء أهم أصولها، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى التساهل في العلاقة التعاقدية بين المستخدم وصاحب العمل حيث يستطيع المستخدمون استغلال سلطات وظائفهم الجديدة لإثبات المرونة وإعمال الذكاء من خلال تطبيق ما يسمى "اقتصاد الأداء الذاتي Do-it-yourself economy" (Harding & Hikspoors 1995, p.444).

تجدر الإشارة إلى أن العديد من دراسات مؤسسات العمل تركز على وضع قيم العمل في سياق "الثقافة المؤسسية"، بمعنى فهم الثقافة بأنها منظومة قيم توجه السلوك الفعلي ومن خلالها تتجلى الرموز والمثل العليا والأفعال الطقوسية. فالتنظيم الذي يوفر ثقافة قوية متماسكة يستند على القيم المشتركة أكثر مما يعتمد على التقارير التفصيلية كسياسات للعمل ودفاتر القواعد واللوائح. وفي إطار الدراسات المعاصرة تم تعديل مفهوم الثقافة القوية المطلوبة لنجاح المؤسسة إلى ما يعرف بدور القيم المشتركة (Harding & Hikspoors 1995, p.449-450). في هذا الإطار، هناك محاولات من الشركات متعددة الجنسيات لبحث قيم موحدة بين العمالة التي تنتمي إلى ثقافات متباينة. كما قد تسعى بعض مؤسسات العمل إلى ترويج ثقافتها ومثلها العليا من خلال طرق تتجاوز ما هو عقلائي، أي طرق تستهدف الربح فقط. وعلى جانب آخر، يمكن أن ينظر إلى اتساع نطاق

بعد الفوردية في التنظيم الصناعي كلما تم ربط أساليبه الخاصة في الإنتاج بالسياق السياسي والاقتصادي والاجتماعي.

وفي ظل هيمنة نموذج ما بعد الفوردية كأيدولوجية معيارية بصيغة معاصرة، يحفل المشهد العالمي بالعديد من النماذج الفعلية التي قد تتسق أو قد تختلف عن النموذج المثالي المرتبط بروح العصر. ففي حين نجد تاريخياً أن أساليب الإدارة البريطانية والأمريكية تميل إلي ديناميات ذات مستوى منخفض من الثقة، فإن ألمانيا واليابان تعدان مثالان للثقافات الصناعية ذات المستوى العالي من الثقة (مارشال ٢٠٠٠: ٥٢٦). وقد أوضحت ثنائياً (الآن فوكس) ذلك عندما ميزت بين نظم الإدارة ذات المستوى المنخفض من الثقة (نظم رشيدة) والنظم ذات المستوى العالي من الثقة (نظم معيارية) يرجع هذا الاختلاف إلي الفروق في المنظمات الفردية و بنيات الاتفاق على المستوى القومي (مارشال ٢٠٠٠: ٥٢٥).

وفي هذا السياق، حاول كل من اندرو وفريدمان إعادة اكتشاف ثنائية فوكس من خلال المقابلة بين الاستراتيجيات الإدارية القائمة على السيطرة المباشرة والتي تتمثل في الإشراف الدقيق ومنح العامل الحد الأدنى من المسؤولية واستخدام التهديدات القائمة على القهر وبين الاستراتيجيات الإدارية القائمة على الاستقلال المسئول الذي يتمثل في تشجيع العمال على معرفة أهداف المشروع والمشاركة في صياغتها و تنظيم جهودهم بأنفسهم في سبيل تحمل المسؤولية (مارشال ٢٠٠٠: ٥٢٦). ورغم ذلك، فقد أسفرت التحليلات في هذا الصدد عن أن الواقع الفعلي لإستراتيجيات الإدارة يكشف عن أنماط متعددة للسيطرة الإدارية أكثر تعقيداً من أن تختزل في ثنائية أياً كان نوعها، وهذا يتسق مع طابع المرونة العصري.

ووفقاً للمعطيات السابقة يمكننا رؤية استراتيجيات الإدارة أشبه بمتصل يمثل أحد طرفيه مستوى منخفضاً من الثقة والسيطرة المباشرة (النظم الرشيدة) بينما الطرف الآخر يمثل مستوى عالياً من الثقة والاستقلال المسئول (النظم المعيارية). وبين الطرفين هناك العديد من النماذج التي يحتل كل واحد منها نقطة على هذا المتصل. فمنها من يقترب من النظم الرشيدة ومنها من يشابه النظم المعيارية. ويؤكد هذا الافتراض ما يشهده عصر ما بعد الصناعة أو ما بعد الفوردية من تعدد النماذج المتبعة كاستراتيجية إدارية. فعلي الرغم من سيطرة نموذج ما بعد الفوردية يوجد النموذج الفوردي كنظام اقتصادي يعتمد علي الإنتاج الضخم في خارج القارة الأمريكية كما يوجد في المجتمع الأمريكي ذاته. هذا فضلاً عن تنظيمات غير فوردية تستند على المهارة فقط. وهناك نموذج الاقتصاد الشبكي في إطار النموذج الفوردي ونماذج أخرى منها ما يعتمد على تقييم العمل المستمر ونماذج تايلورية من حيث البناء الخارجي فقط تستند على شبكة اتصالية في إطار شركات الأعمال في قطاعات صناعية تتميز بطابع هيراركي مع مزيد من رسمية ممارسات العمل (Belussi & Garibaldo 2000, p.288).

والكفاءة الإنتاجية للمؤسسة. هذا من غير شك يسمح بوجود أشكال جديدة من المرونة، سواء على مستوى الهيكل التنظيمي أو العملية الإنتاجية أو أساليب إدارة المؤسسة، مع العلم بأن هذا التوجه يحتاج لنظم إدارية ذات مستويات عالية وتعمل في إطار مبادئ التكامل والضبط وعمليات الاتصال. من خلال هذه النظم الإدارية تطرح مفاهيم جديدة مثل التمكين والحرية واتخاذ القرار الفردي كما أنها تزيد من فرص المناورة وترفع من أهمية الإشراف الإداري والضبط الثقافي واستقلالية الإنجاز (Wilson 1999: 672). وقد رصد كل من جرهام وستيوارت العديد من النتائج المرتبطة باستخدام ICT و QM في مؤسسات تجارية حققت مستويات عالية في إطار الجودة والمرونة والعمل بروح الفريق حيث قدما من خلال هذا الرصد نموذجاً لفهم عملية الاستثمار والضبط والمراقبة (Wilson 1999, p.690).

#### ٧.٣. واقع مؤسسات الأعمال المعاصرة (النموذج المرن):

وبناء على ما تقدم، يمكننا القول بأن المراحل التي مرت بها سياسات العمل (استراتيجيات الإدارة) منذ أواخر القرن التاسع عشر حتى وقتنا الراهن تجسد بحق تراثاً تراكمياً مع المد التاريخي له يكشف عن جملة تطورات هائلة تتميز بالتدرج الهرمي نحو الاستفادة من إنجازات العلم الحديث والتقدم التكنولوجي ومجتمع المعلومات، هذا، مع إضافات هامة ترتبط بالسياق البيئي والاجتماعي الثقافي (البعد الإنساني) لذلك، فقد اكتسبت المرحلة الراهنة (نموذج ما بعد الفوردية) طابع المرونة. وعلى جانب آخر، يرى البعض أن حركة التغيير على مسار أيدولوجيات سياسات العمل أشبه بأرجوحة بدول الساعة، تتحرك بين المعيارية والرشادة المبالغ فيها في نظم الإدارة والضبط. وحسب فرضيات بيرلي وبارلي وكيندا Kunda تظهر الأيدولوجيات المعيارية وتزداد فاعليتها خلال فترات الركود الاقتصادي حيث مستويات العمل الضعيفة. أما الأيدولوجيات الرشيدة فتتهيمن عندما يحدث النمو الاقتصادي ذو مستويات العمل القوية. والشواهد الإمبريقية تبرهن على صدق هذه المقولة. وبوجه عام، يمكن النظر إلي عملية التطور في مسار سياسات العمل على أنها عملية نمو غير-خطية تشوبها حركة دائرية (Grint 2000, p.8). ومن هنا اكتسبت المرحلة الأخيرة من التطور الطابع المرن نظراً لما تحويه من خصائص متعددة وتأليفها بين عناصر مختلفة، كما سبقت الإشارة.

وفي إطار نموذج ما بعد الفوردية، تتحدد السياسات الاقتصادية الكلية في ضوء السياق الاقتصادي والاجتماعي. هنا من الضروري طرح سياسات عمل جيدة تقوم على أساس التجديد والابتكار لتكون إسهاماتها هامة وذات تأثير على النظم الاقتصادية. وفي هذا الصدد، قد تواجه استراتيجيات الإدارة تحديات في سبيل تطبيق النموذج المرن ذلك لأنه من الضروري أن يكون أصحاب العمل أو القائمون عليه من النشطاء الاجتماعيين بحيث يلتزمون بتقديم قدر ملائم من الخدمات في سياق عملية التضبيب الصناعي تؤدي إلي مجتمع الرفاهية بنفس الطرق التي تمتلكها المنظمة للمنافسة كبناء صناعي (Belussi & Garibaldo 2002, p.291-292). لذا، فقد تزداد سيطرة نموذج ما

الرأسمالي. كما يزداد في إطاره فهم آليات العمل وفق النظم الرشيدة الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تزايد تعطيل البيروقراطية، وشيوع عمليات إفقاد المهارة بدلا من إعادة تجديد المهارة. هذه قضايا مطروحة على مستوى الدراسات الإقليمية حظيت بمناقشات عديدة أسفرت عما يلي: أنه علي الرغم مما تشهده الساحة من اختفاء بعض المهن الماهرة إلا أنه يلاحظ أن هناك بعض المهن التي تحرص على الارتقاء بمهاراتها، كما يلاحظ ظهور مهن جديدة أخذت في التوسع السريع كتلك المهن المرتبطة بنظم الكمبيوتر وتصميم البرامج وتحليل النظم (مارشال ٢٠٠٠: ١٨٧). وهذا يعني أن التقدم التكنولوجي ارتبط به تزايد مهارات جديدة ومن ثم وظائف قائمة علي استخدام التكنولوجيا وتوظيفها كمهارات تتعلق بعملية تنظيم العمل.

علاوة علي ما سبق، يتميز نموذج ما بعد الفوردية بارتباطه العميق بمفهوم المرونة وما يتردد في إطاره من مفاهيم جديدة مثل العمل المرن والإنتاج المرن والتخصص المرن والتشغيل المرن. هنا يرى العديد من الباحثين أن العمل المرن أصبح يميز بشكل متزايد المنشآت والاقتصادات الصناعية في مجتمع ما بعد الصناعة. وفي إطار مفهوم مرونة التشغيل أوضحت الدراسات أنها تتخذ صورتين هما المرونة الوظيفية وتعنى تبني تنظيم العمل للمهارات والميكنة بغية مواكبة السوق المتغير والبيئة التكنولوجية للاقتصاد العالمي منذ نهاية القرن العشرين. كما تتبني الشركات التي يطلق عليها مؤسسات مرنة نمطاً من المرونة العديدة بحيث تستخدم صوراً مرنة من التشغيل تسمح بحدوث تغيرات سريعة في تعبئة العاملين والتخلص منهم في مواجهة تقلبات سوق الإنتاج (مارشال ٢٠٠٠: ٤٠٦).

وفي محاولة رؤية سياسات العمل ومنظمات الأعمال في إطار خصوصية المجتمع المصري يكشف الواقع المعاش عن جملة تحديات نجمها الاتي:

على الرغم من التطورات الهائلة التي شهدتها الساحة التشريعية المنظمة لقطاع العمل والأعمال في مصر كما سبقت الإشارة، مازال المناخ الملائم للاستثمار الذي يحفز منظمات الأعمال بخطوات بطيئة إلي الأمام وذلك بسبب العثرات التي تواجهها السياسات الاقتصادية الكلية على مستوى المجتمع المصري فضلاً عن حداثة النص التشريعي كأطر تنفيذية بسبب التعديلات المتلاحقة عليه.

تشهد الساحة المصرية مجهودات في إطار توفير غطاء تشريعي ينظم قطاع العمل وجوانبه المتعددة خاصة تلك المتعلقة بالتشغيل والأجور وتنمية الموارد البشرية (تعليم - تدريب) و توفير إطار قانوني آخر يدعم منظمات الأعمال من خلال الحماية والإجراءات الإدارية والإعفاءات الضريبية و ملكية أدوات الإنتاج وذلك من خلال التعديلات الجوهرية على قانون العمل وقانون ضمانات وحوافز الاستثمار والقرارات العديدة في هذا الصدد. ومما يلفت النظر، أن معظم القرارات تصدر من أعلى مستوى (رئيس الجمهورية ورئيس مجلس الوزراء والوزراء المعنيين) وهذه دلالة واضحة لمدى عمق الاهتمام على كافة مستويات صناعة

وقد أفرزت النماذج المتعددة لاستراتيجيات الإضارة خارج نطاق نموذج ما بعد الفوردية (النظام الأمريكي) ثلاثة أنظمة للعمل المؤسسي هي: النظام السويدي والنظام الألماني والنظام الياباني. فالنظام السويدي يستند علي العمالة شبه الماهرة مع التدريب وانفصال واضح بين العمل ودورة الإنتاج ومجموعات العمل المتجانسة بجانب درجة عالية من التجزئة الآلية لفريق العمل دون هيراركية مع وجود إشراف علي تنفيذ المهام. أما النظام الألماني فيعتمد علي العمالة الماهرة ذات الوظائف الإنتاجية وانفصال جزئي بين العمل ودورة الإنتاج وتعددية الوظائف في وقت محدود وفريق عمل مختلط من المتخصصين ودرجة منخفضة من التجزئة الآلية لفريق العمل وأبنية هيراركية قوية مرتبطة بالإدارة كما انه لا يعتمد علي الإشراف. ويقوم النظام الياباني على عمالة شبه ماهرة وتدريب عالي المستوى والعمل المرتبط بدورة الإنتاج والأعمال المتكررة وتعدد الآلية في وقت محدود ومجموعات العمل المتجانسة مع عدم وجود تجزئة لآلية فريق العمل خلال الفترة المحددة لإنجاز خطة العمل (Belussi & Garibaldo 2000, p.289).

وقد شهدت التجربة الألمانية في هذا الصدد جملة تعديلات، حيث طرحت نقابات العمال صيغة جديدة لمبادئ ما يسمى (النزعة الإنتاجية) التي تعمق عملية التواصل مع الاتجاهات المعاصرة لاستراتيجيات الإدارة. تتضمن الصيغة الجديدة هذه ما يلي: تزايد دافعية العمل، والاستخدام الأمثل لنتاج العمل الجماعي، وتكامل المهام مع هندسة العمل بشكل متزامن ونشر التكنولوجية المتمركزة على الإنسان، وارتفاع المستوى النوعي للعمال، ومرونة وقت العمل، وتصميم نظم مكافآت يحفز العمال، وتصميم تكنولوجية الصحة، والاهتمام بالمعلومات المتوفرة لدى العمال، ومشاركتهم، والتعاون بين أعضاء مجلس إدارة المؤسسة والقيادة الفعلية للشركة (Belussi & Garibaldo 2000, p.289-290).

وعلى مسار آخر، شهدت العديد من مؤسسات العمل التي تتبني النظم الفوردية جملة تعديلات جوهرية في استراتيجياتها متمثلة في اختفاء تجزئة المهام، وتجزئة الأجر، وإحداث تعديلات على مبدأ تقسيم العمل بين الشركات، وتقديم أساليب جديدة في الإدارة اعتمدت على تحليل المهام، وتقسيم العمل في المؤسسة، والتمييز بحسب المكانة بين أنماط العمالة بحسب درجة المهارة، وسلطة المديرين، والنظام الهرمي، والبنية التكنولوجية، واستخدام قوى العمل السلبية (Belussi & Garibaldo 2000, p.287). وفي هذا الإطار، تسعى العديد من الشركات إلي الاقتراب من نموذج ما بعد الفوردية الذي يتحدد في: تعطيل بيروقراطية العمل، والاعتماد على العنصر البشري، وإدارة الأحداث وفق نظم تحكم، الإنجاز الفعال، واستخدام مقترحات العمال، وتبني طرق التعليم السريع، والتعليم الجماعي، وازدياد المشاركة في إطار العلاقات الصناعية (Belussi & Garibaldo 2000, p.285). وجدير بالذكر هنا، أن نموذج ما بعد الفوردية كاستراتيجية عمل يتميز بقدرات عالية تساعده على تجنب مصاحبات عملية التحول تجاه التطورات التكنولوجية التي تخدم بطبيعة الحال نظام التراكم

تتمكن منظمات الأعمال أن تعمل في إطار إستراتيجي الأمر الذي يمكن من طرح المشكلات التي تواجه منظمات الأعمال ومن ثم البحث في الطول بشكل عالي المستوى. كما تحاول الهيئات المعنية تحديث الصناعة وتشجيع التجارة الإلكترونية داخلياً وخارجياً. وما زال أيضاً في اطارالمقترحات السعي لتطوير العمل والأداء خلال المرحلة المقبلة لتحقيق التوازن بين مصلحة التجار ومصحة المستهلكين. كما أن هناك محاولات جادة في إطار تشجيع ما يسمى "الجدارة الائتمانية للتجار" لطرح تسهيلات التعاملات غير النقدية وبث الثقة في التعاملات التجارية لمواكبة التطورات العالمية حيث إن ٩٠٪ من المعاملات التجارية في أمريكا تتم بطرق غير نقدية. لذا، فهناك حاجة لزيادة الثقة والوعي في استخدام المعاملات التجارية غير النقدية. وعلى جانب آخر، فقد شدد رجال الأعمال على مدى أهمية دور الإتحاد العام للصناعات والغرف التجارية والصناعية وغيرها في تحقيق الاستقرار في الأسواق، فضلاً عن تحقيق المظلة التأمينية للتجار ومنظمات الأعمال.

#### نتائج مستخلصة:

مما سبق يتضح أن المشهد العالمي في إطار سياسات العمل وإيديولوجية إدارة مؤسسات الأعمال ينطوي على العديد من الملاحظات. فعلى الرغم من هيمنة الأطر النظرية والتطبيقية لنموذج ما بعد الفوردية، هناك نماذج مؤسسية متعددة في العالم، مما يتطلب الدعوة إلى إعادة بناء الأنظمة بفاعلية في مواجهة الصور المتعددة في الواقع. حيث نجد شركات صغيرة محلية داخل إطار القطاعات الصناعية الضخمة تقدم نظماً صناعية جديدة أكثر ارتباطاً بالبيئة الاقتصادية المحلية. وعلى جانب آخر، يلاحظ حتمية وجود نظم مؤسسية مهيمنة تعكس جملة التغيرات في الصورة الطبيعية للشركات القوية. وفي هذا الإطار، أصبح نموذج صناعة السيارات الأكثر انتشاراً على الساحة الدولية يقدم نموذجاً نظرياً وإطاراً عملياً لإعادة بناء وهيكلية النظم الصناعية في العالم. كما يعتبر النموذج الياباني ذا طابع ثوري في هذا المجال حيث يقدم للعالم مثلاً جديداً ومتطوراً ضد التaylorية بجانب تمتعه بقبالية التطبيق. وفي هذا الصدد، فإن النظم الاقتصادية الأخرى، وخاصة في بلدان العالم الثالث، تواجهها تحديات نستطيع أن نجملها في ثلاثة محاور رئيسية: أولاً، تحتاج النظم الصناعية إلى إعادة بناء وصياغة في ضوء مفهوم إدارة شؤون المجتمع والدولة (Governance) أو الحكومة الرشيدة على صعيد كافة النظم الإنتاجية المختلفة. ثانياً، تطبيق طرق جديدة لتنظيم العمل تتجه ناحية تقليص البيروقراطية بشكل كبير. ثالثاً، الاتجاه لعولمة الاقتصاد الوطني من خلال رؤية الموارد المحلية الخاصة في إطار السياق العالمي حيث تواجه الشركات عموماً أسواقاً وروؤوس أموال وتكنولوجيا عالمية. هذا الأمر يحتاج لإعادة صياغة وتفسير العوامل المحلية في ضوء آليات المنافسة الدولية حتى تستطيع النظم الاقتصادية المحلية أن تنافس بطرق جديدة، سواء عن طريق مدخلات منخفضة التكاليف أو بالتركيز على تقديم عناصر مبتكرة تسهم في إنتاج قيمة مضافة. هذا من شأنه أن يؤدي إلى وجود سوق عالمي قائم على أساس التنوع والتشعب الهائل للمنتجات ويسعى إلى نمو عملية تراكم رأس المال بعيداً عن أمراض التبعية من وجهة نظر

القرار في السعي لتوفير بيئة ومناخ ملائم للاستثمار، سواء الأجنبي أو العربي أو المصري.

وعلى جانب آخر، فقد أشار عدد من رجال الأعمال، إلى أن أداء الدولة في إطار تحفيز ودعم سياسات منظمات الأعمال ما زال يدور في إطار نهج قصير المدى، على الرغم من أن الأهداف بعيدة المدى من الضروري أن تأخذ في الحسبان سياسات اقتصادية كلية للدولة ترتفع معها معدلات النمو، ومن ثم الأداء الاقتصادي للدولة، وهذا من غير شك يحدث تغييرات على مستوى الظروف المهيأة للاستثمار ونجاح منظمات الأعمال. ففي ظل هيمنة الأطر التنظيمية، دون تفعيلها في الواقع، نحن مازلنا نخطو في إطار آليات العمل وفق مفهوم "Governance" إدارة شؤون المجتمع والدولة"، حيث ما زالت الدولة شريكاً أساسياً في العملية الاقتصادية، ولكن دون تفعيل دور الشركاء الآخرين. فمن المعروف أن الحكومة الرشيدة تعني قيام الدولة بمسئولياتها كاملة في تنفيذ المهام وتوفير نظاماً قضائياً نزيهاً وإدارة حكومية غير مثقلة بالتعقيدات الإدارية والبيروقراطية غير المبررة و الفساد. والدولة الحديثة- وفق مفردات العصر- لا تعني غياب الدولة ذلك لان الدولة مناط بها تحقيق الكفاءة والعدالة الاجتماعية ومتابعة تطبيق السياسات الاقتصادية سعياً لحل المشكلات المترتبة على دخول نظام السوق وحرية التجارة. وهنا على الدولة القيام بمشروعات البنى الأساسية التي يعجز عنها القطاع الخاص بالإضافة إلى الخدمات الأساسية في مجال التعليم والصحة وغيرها وترك الإنتاج المباشر للسلع والخدمات للأفراد والمشاريع والمنشآت الخاصة.

ويكشف الواقع عن تحديات أخرى تواجه تحديث آليات عمل منظمات الأعمال في مصر. فعلى الرغم مثلاً من وجود حوالي ٢٦ غرفة تجارية في محافظة القاهرة متفرعا منها ٤٠ شعبة تجارية في إطار التجارة الداخلية، إلا أنه ما زال الإتحاد العام للصناعات يبحث طرح مشروع للربط الإلكتروني بين الغرف التجارية، وهو ما سيوفر المعلومات الاقتصادية والاستثمارية والتجارية في إطار وضع الاستعدادات لخريطة الاستثمار في مصر، حيث ما زال في طور الإعداد الاتجاه نحو ميكنة جميع إجراءات العمل بالغرفة والتي تتمثل في إعداد قاعدة بيانات لأعضائها مصنفة حسب النشاط وحجم المؤسسة والموقع الجغرافي. فالدليل الإلكتروني التجاري سيسهم - من غير شك - في توفير قاعدة بيانات توفر معلومات اقتصادية للتجار والمستثمرين مما يزيد من المنافسة بين منظمات الأعمال المصرية ومن ثم مواجهة حدة التنافس في إطار عمليات تحرير التجارة. وتشهد الساحة في وقتنا الراهن محاولة ربط إلكتروني بين سبع غرف تجارية فقط، تهدف إلى مساعدة رجال الأعمال ومنظماتهم على اتخاذ القرار. لكن الغرف التجارية تحتاج إلى المزيد من هذا الربط في سبيل تفعيل دورها خاصة دورها في إطار التسويق.

وفي سياق آخر فقد أوضح المسئولون أن هناك مقترحاً لوضع إستراتيجية شاملة لسياسة الصناعة في مصر. من ثم فهناك وقت لكي



المتعلقة بتفعيل الأطر التشريعية والتنظيمية من خلال سياسات العمل الوطنية الأمر الذي يلفت الانتباه إلى مدى أهمية بحوث المؤسسات أو منظمات الأعمال التي تمدنا برؤية متعمقة من الداخل لاستراتيجيات إدارة المؤسسات بغية التعرف على مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية التي قد تكشف نماذج متعددة لمنظمات الأعمال في إطار تفاعلها مع المنظومة العالمية الجديدة والأطر التنظيمية المحلية ذلك لأن من تلك المنظمات ما يحاول الارتقاء والنمو بمفردات عصرية ومنها ما يحاول الحفاظ على البقاء والتعايش فقط ومنها ما يتعرض للانهايار والإغلاق. وهذا الأمر يتطلب دراسات سوسيولوجية متعمقة لمنظمات الأعمال في سياق المجتمع المصري.

أنصار العولمة. وفي هذا السياق يحتاج الأمر لمنظمين ذوي فاعلية اجتماعية يلعبون دوراً حيوياً في وجود إنجازات متميزة في العديد من النظم الصناعية المحلية باستخدام مفاهيم جديدة ترتبط بتحفيز الابتكار، والتعاون الصناعي (Belussi & Garibado 2000, p.283).

وعلى مستوى المجتمع المصري، نستطيع القول إن قطاع الأعمال في مصر من خلال منظماته يتفاعل بشكل مباشر مع المتغيرات المعاصرة في ظل عولمة الاقتصاد والسياسات الاقتصادية الكلية للدولة والظروف الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع. وفي هذا السياق، يواجه المجتمع المصري العديد من العثرات التي أوضحنا جزءاً منها وخاصة تلك

## المراجع:

### المراجع العربية:

الخواجة، ليلى ١٩٩٨ التشغيل وأنظمة معلومات سوق العمل بدول مجلس التعاون الخليجي، في نظم معلومات سوق العمل في إطار التشغيل وتنمية الموارد البشرية. سلسلة الدراسات الاجتماعية والعمالية، المكتب التنفيذي لمجلس وزراء العمل والشؤون الاجتماعية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربي، العدد ٣٥، الصفحات ١٥٠-١٨٢، الكويت.

جيدنجن، أنتوني ١٩٩٩ الطريق الثالث، تجديد الديمقراطية الاجتماعية (ترجمة): أحمد زايد و محمد محيي الدين (٢٠٠٤) المشروع القومي للترجمة، المجلس الأعلى للثقافة، العدد ٨٩، القاهرة.

حبيش، على ١٩٩٧ العولمة والبحث العلمي، ملحق الأهرام الاقتصادي. جريدة الأهرام، القاهرة.

رسول، بكر ١٩٩٨ العولمة وآثارها الاجتماعية، مؤتمر العمل العربي، الدورة الخامسة والعشرون. منظمة العمل العربية، مكتب العمل العربي، الكويت.

شمس الدين، باسم ١٩٩٨ الإدارة الاستراتيجية الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة.

عبد الغني، مصطفى ١٩٩٩ الجات والتبعية الثقافية. مكتبة الأسرة، القاهرة.

عبد الله، إسماعيل ٢٠٠٠ الخيارات الاقتصادية العربية في عالم متغير ومتجدد، المحرر غسان عبد الخالق، العرب وتحديات القرن الحادي والعشرين، في حوارات في الفكر العربي المعاصر (١)، مؤسسة عبد الحميد شومان، الصفحات ٣٤٩-٣٧٢ المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الكويت.

عدنان، محمد والعباسي، بلقاسم ١٩٩٨ المواصفات والمتطلبات والخطوات اللازمة لإنشاء نظام للمعلومات سوق العمل على المستوى الوطني، في نظم معلومات سوق العمل في إطار التشغيل وتنمية الموارد البشرية. العدد ٣٥، الصفحات ١٩-٣٨، الكويت.

علي، أحلام وأحمد، فاطمة الزهراء ٢٠٠٣ قانون رقم ٨ لسنة ١٩٩٧، بإصدار قانون ضمانات وحوافز الاستثمار ولائحته التنفيذية، وزارة الصناعة والتنمية التكنولوجية. الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، القاهرة.

علي، حامد و جادو، محمد ٢٠٠٤ قانون العمل رقم ١٢ لسنة ٢٠٠٣، والقرارات الوزارية المنفذه لأحكامه، الطبعة السادسة، وزارة الصناعة والتنمية التكنولوجية، الهيئة العربية لشؤون المطابع الأميرية. القاهرة.

مارشال، جوردون ٢٠٠٠ موسوعة علم الاجتماع (ترجمة): محمد الجوهري وآخرين، المجلد الأول (٢٠٠٠) المشروع القومي للترجمة، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة.

مارشال، جوردون ٢٠٠١ موسوعة علم الاجتماع (ترجمة): محمد الجوهري وآخرين، المجلد الثالث، المشروع القومي للترجمة، المجلس الأعلى للثقافة، القاهرة.

### تقارير:

قرارات رئيس مجلس الوزراء بالتعديلات التي طرأت على اللائحة التنفيذية لقانون ضمانات وحوافز الاستثمار، رقم ٨ لسنة ١٩٩٧، منذ أغسطس ٢٠٠٢ حتى أغسطس ٢٠٠٣.

الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، قانون ضمانات وحوافز الاستثمار رقم ٨ لسنة ١٩٩٧، ٢٠٠٢.

البنك الدولي ١٩٩٥، تقرير عن التنمية في العالم.

البنك الدولي ١٩٩٧، تقرير عن التنمية في العالم.

جريدة الأهرام، الصفحة الاقتصادية من ابريل الي أغسطس ٢٠٠٤.

## المراجع الأجنبية:

- Barly, Stephen & Kunda, Gideon. 2000. Design and Devotion; Surges of Rational and Normative Ideologies of Control in Managerial Discourse, in, Keith Grint, (Eds.) *Work and Society, A Reader*. pp. 305-320, Polity Press, in association with Black Well Publisher Ltd.,
- Belussi, F. & Garibaldi, F. 2000. Variety of Pattern of the Post. Fordist Economy, Why are the "Old Times" still with us and the "New Times" yet to come. In Keith Grint (eds.) *Work and Society, A Reader*, pp. 279-300, Polity Press, in association with Black Well Publisher Ltd.
- Flucher, J. & Scott, J. 1999. *Sociology*, Oxford University Press.
- Garniam, N. 1998. Information Society Theory as Ideology: A Critique. *Society and Leisure*. Vol. 21, No. 1, pp. 97-102.
- Grint, K. 2000. The Future of Work, In Keith Grant, (Eds). *Work and Society, a Reader*. pp. 7-10. Polity Press in association with Blackwell Publishers Ltd.
- Hanover, J. & Celler, D. 1998. Environmental Factors and the Effectiveness of Workforce Diversity Training, in *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 9, No.2, pp. 102-110.
- Harding, S. & Hikspoors, F. 1995. New Work Values; In Theory and in Practice, in *International Social Science Journal*, Vol. 145, UNESCO pp.:442-446.
- Inglehart, R. & Baker, W. 2000. Modernization, Cultural Change and The Persistence of Traditional Values. *American Sociological Review*. Vol. 65, Feb., pp. 46-50.
- Melino, B. & Adkins, C. 1999. Value Congruence and Satisfaction with a Leader: An Examination of the Role of Interaction, in *Human Relation*. Vol. 44, 5, pp. 480-486.
- Nash, K. 2000. *Contemporary Sociology*, Oxford, Black Well, London.
- Nieminen, N. 1997, Globalization, The Theory of Civilization and Regulation of the Labour Market, Some Theoretical Consideration, in 19<sup>th</sup> Conference of the *International Working Party on Labour Market Segmentation*, Porto, Portugal, 15-19 July pp. 5-10.
- Stewardson, R. 1996. International Trade, Education and Research, in *the International Trade Policy Conference*, 5-6 December, pp. 3- 8.
- Wentling, R. M. & Rivas, N. 1998. Current Status and Future Trade of Diversity Initiatives in The Work place: Diversity Expert's Perspective. *Human Resource Development Quarterly*. vol. 9, 3, pp. 234-240.
- Wheelmen, T. & Hunger, D. 2000. *Strategic Management, Business Policy*, Addition Wesley Longman, USA.
- Wilson, F. 1999. Cultural Control within the Virtual Organization. *The Sociological Review*. vol. 47, 4, Nov., pp. 672-691.

## مواقع على الإنترنت:

- Ashim, R. 2004, Imperialist Globalization and Labor, paper in [Global.h.t.m.,12/8/2005](http://Global.h.t.m.,12/8/2005).
- Quick MBA 2005 / Strategy / Competitive Advantage i.e,25/10/2005.