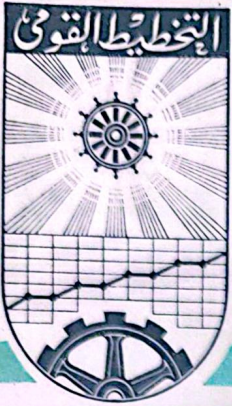


الجمهورية العربية المتحدة



مركز التخطيط القومي

مذكرة رقم ٨٦٢
تخطيط القوى العاملة
وتخطيط التنمية الاقتصادية والاجتماعية

محمود حور محمود
مراجعة وإشراف
دكتور مهندس محمد عبد الفتاح منجى

يناير ١٩٦٦

تخطيط القوى العاملة وتخطيط التنمية الاقتصادية والاجتماعية

مقدمة

تعد القوى العاملة اهم عنصر من عناصر الانتاج في الجمهورية العربية المتحدة كما هو الحال في جميع دول العالم . وتتوقف عملية التنمية في اى مجتمع ه اساسا ه على موارد البشرية ه من حيث تهيئتها والعمل على تحقيق الاستخدام الامثل لها . هذا ويجب الاشارة الى ان نقص القوى العاملة الماهرة والمدربة انما هو امر ملموس في كثير من مواقع الانتاج ه وبصفة خاصة فى الدول النامية .

ولقد كان من نتيجة المشكلات الناجمة عن بعض الاختناقات فى الاحتياجات من القوى العاملة ذات المهارات الخاصة وكذلك الاحتياجات من العمال المهرة ان بدأ الاهتمام واضحا وجديا بتنمية الموارد البشرية فى السنوات الاخيره . وتستلزم عملية تخطيط القوى العاملة بهدف تنمية الموارد البشرية وتحقيق الاستخدام الامثل لها ان يتم ذلك على المستوى القومى على اساس ان اى معالجة جزئية لهذا الموضوع انما تؤدى الى صعوبة التوصل الى احسن السبل لاستخدام وتنمية الموارد البشرية .

وسوف احاول فى هذه المذكرة ان القى بعض الضوء على الكيفية التى يمكن بها ان يتكامل كل من تخطيط القوى العاملة من ناحية وتخطيط التنمية الاقتصادية والاجتماعية من ناحية اخرى . ولا اهدف بذلك الى توصيف الهيكل القائم للقوى العاملة فى الجمهورية العربية المتحدة وانما الى محاولة توضيح بعض الاتجاهات فيما يتعلق بسياسة استخدام القوى العاملة فى ج ه م ه مما يحقق انسب هيكل ممكن فى قطاعات الانتاج والخدمات المختلفة فى ضوء ما تمليه احتياجات التنمية فى هذه القطاعات وذلك بهدف :-

- ١- تجنب الاسراف فى استخدام القوى العاملة
- ٢- تدريب واعداد المديريين والفنيين واصحاب الحرف اللازمة وتشغيل وحدات الانتاج والخدمات .

- خلق فرص جديدة للعماله للحدك المتزايد من السكان في سن العمل والراغبين فيه
- رفع الكفاية الانتاجية للعمل في جميع قطاعات الانتاج والخدمات *

وتجدر بنا الاشارة في هذا الصدد الى ان عملية تخطيط القوى العاملة بمحسندف تحقيق الاستخدام الامثل لها وربطها بعملية التنمية القومية انما هي عملية مدبورة تستلزم التقييم المستمر لسياسات استخدام القوى العاملة وتكيفها بما يحقق مواجهة الاحتياجات المستمرة والمتغيرة التي تفي بمخططات التغيير الهيكلي في هيكل الاقتصاد القومي * كذا لسمك فانه على الدول التي تأخذ بأسلوب التخطيط أن تحدد السياسات الخاصة بالعماله فيها ضمن اطار عياد للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بشكل عام والتنمية الصناعية على وجه الخصوص * وفي هذا الصدد فانه قد يكون من الافضل التفرقة بين سياسة العمالة التي تهدف الى خلق فرص للعماله في حد ذاتها Relief Oriented Employment وبين السياسة التي تهدف الى زيادة الانتاج Production Oriented Employment وهاتان السياستان يجب ان تكمل كل منهما الاخرى حيث ان الاولى تهدف اساسا الى تحقيق هدف اجتماعي والثانية تهدف الى تحقيق هدف اقتصادي في المقام الاول *

ومهما يكن من امر الهدف الذي تسعى اليه سياسات العماله فانه يجب ان يكون من الواضح في اذهان واضعي هذه السياسات في اي بلد من البلدان ان العنصر الاكثر اهمية في رسم اي سياسة للعماله في أي دولة ضمن اطار للتنمية القومية يجب ان يكون مبنيا على التاكيد من ان كل عمل يمكن استخدامه * بشكل منتج * في اي قطاع من القطاعات يسمح بههههه الاستخدام * مستخدما بالفعل * وان تتخذ الخطوات اللازمة لتنفيذ هذه السياسة * كذلك فانه يمكن ان نتقدم بالملاحظات الاتية فيما يتصل بتحديد العلاقة بين تخطيط القوى العاملة والتخطيط للتنمية :

- ١ - ان قطاع الصناعة في الدول النامية يوفو (بصفه مباشرة) فرصا محدودة للعماله اذا قيست هذه الفرص بحجم الاستثمارات التي تتم في هذا القطاع * هذا * ولكن قطاع الصناعة في هذه الدول يمكن ان يساهم في حل طويل الاجل لمشكلة العمالة بما يساعد على نمو اقتصادي سريع وتنمية قومية شاملة *

١ - انه اذا ما اعطيت اعتبارات العمالة في المدى القصير وزنا كبيرا ، فان الدول قد تختار من الاساليب الفنية ما قد لا يساعد على تحقيق نمو اقتصادي سريع .

٢ - اذا لم تعط اعتبارات العمالة في المدى القصير وزنا كافيا ، فان الدول النامية قد تسلك طريقا للتنمية يترك وراءه عددا كبيرا من المتعطلين او نصف المتعطلين بما يؤدى اليه ذلك من عدم القدره على استغلال الموارد البشرية المتاحة للجتماع بشكل فعال .

٣ - يجب التنسيق بين الملاحظتين ٢ و ٣ بما يحقق اقامة الصناعات الحديثة ذات الاستراتيجية الخاصة مع مراعاة اختيار اساليب فنية للانتاج تساعد على خلق اكبر فرص للعماله في باقى الصناعات .

كذلك فان مشكلة الاستخدام الفعال للقوى العاملة تثير ثلاثة اسئلة رئيسية هي :-

السؤال الاول : كيف يمكن اختيار الافراد المناسبين وتوجيههم الى مجالات التعليم والتدريب المختلفة بما يخدم عملية التنمية ؟

السؤال الثانى : كيف يمكن تخصيص الموارد البشرية Allocation of Human Resources وتوجيهها الى حيث يوضع الشخص المناسب فى المكان المناسب ؟

السؤال الثالث : كيف يمكن رفع مستويات الاداء لافراد القوى العاملة فى مختلف الصناعات ؟

واذا كانت الاجابه على الاسئلة الثلاثة السابقة تلقى بعض الضوء على مشكلة الاستخدام الامثل للقوى العاملة بشكل عام ، فان تجربة الجمهورية العربية المتحدة فيما يتعلق بسياسات استخدام القوى العاملة فى سنوات ما بعد ١٩٥٢ ، وعلى وجه الخصوص فى الفترة من سنة ١٩٦١ الى الان ، قد اقتضت الضوء على كثير من المشاكل الرئيسية التى يواجهها القطاع العام فى ج .ع .م فى هذا الميدان . فقد اهتمت الدولة بمحاولة توفير العمل لكل مواطن كما التزمت بتوظيف وتشغيل بعض افراد القوى العاملة (خريجي الجامعات

١ - انه اذا ما اعطيت اعتبارات العمالة في المدى القصير وزنا كبيرا ، فان الدول قد

تختار من الاساليب الفنية ما قد لا يساعد على تحقيق نمو اقتصادي سريع .

٢ - اذا لم تعط اعتبارات العمالة في المدى القصير وزنا كافيا ، فان الدول النامية قد

تسلك طريقا للتنمية يترك وراءه عددا كبيرا من المتعطلين او نصف المتعطلين بما

يؤدي اليه ذلك من عدم قدره على استغلال الموارد البشرية المتاحة للمجتمع

بشكل فعال .

- يجب التنسيق بين الملاحظتين ٢ و ٣ بما يحقق اقامة الصناعات الحديثة ذات

الاستراتيجية الخاصة مع مراعاة اختيار اساليب فنية للانتاج تساعد على خلق اكبر

فرص للعمالة في باقي الصناعات .

كذلك فان مشكلة الاستخدام الفعال للقوى العاملة تثير ثلاثة اسئلة رئيسية هي :-

السؤال الاول : كيف يمكن اختيار الافراد المناسبين وتوجيههم الى مجالات التعليم والتدريب

المختلفة بما يخدم عملية التنمية ؟

السؤال الثاني : كيف يمكن تخصيص الموارد البشرية Allocation of Human Resources

وتوجيهها الى حيث يوضع الشخص المناسب في المكان المناسب ؟

السؤال الثالث : كيف يمكن رفع مستويات الاداء لافراد القوى العاملة في مختلف الصناعات ؟

واذا كانت الاجابه على الاسئلة الثلاثة السابقة تلقي بعض الضوء على مشكلة الاستخدام

الامثل للقوى العاملة بشكل عام ، فان تجربة الجمهورية العربية المتحدة فيما يتعلق بسياسات

استخدام القوى العاملة في سنوات ما بعد ١٩٥٢ ، وعلى وجه الخصوص في الفترة من سنة

١٩٦١ الى الان ، قد اثلت الضوء على كثير من المشاكل الرئيسية التي يواجهها القطاع

العام في ج .ع .م في هذا الميدان . فقد اهتمت الدولة بمحاولة توفير العمل لكل مواطن كَمَا

التزمت بتوظيف وتشغيل بعض افراد القوى العاملة (خريجي الجامعات

والمعاهد العليا والخريجين من بعض المدارس الثانوية الفنية (دون ان تراعى تنظيم توزيعهم على قطاعات الانتاج والخدمات المختلفة بما يتفق ووجهاتهم او خبراتهم وتركزت امر توزيعهم الى لجنة لقوى العاملة • وكثيرا ما ينتج عن عملية سوء التوزيع المشار اليها ان يفقد العامل الرغبة الصادقة في العمل الجاد وان ذاك يصبح عالة على المجتمع منذ بدء تعيينه وتظهر بذلك اول صورة من صور البطالة المتعممة وما ينجم عنها من انخفاض في معدلات الاداء والانتاجية للعامل بجانب الزيادة في تكلفة الانتاج •

كذلك فانه لا يوجد مسح شامل ودقيق للسوق الوظيفية لتحديد الاحتياجات الفعلية من لمهن والتخصصات المختلفة كما لا يوجد حصر وتصنيف للوظائف وتحديد مواصفات كل منها • واعتقد ان ما تعانيه الدولة من جراء مشكلة عدم تقييم وتصنيف الوظائف يعد سببا رئيسيا للارتجال الوظيفي لقائم وعدم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب في كثير من الاحيان • ويعد وجود مثل هذا الحصر ضرورة ملحة لتحديد القوى العاملة والقوى المعطلة كاجراء صريح الى ان يعطى النظر في سياسة تطوير النظم التعليمية للاداء •

وتوضح تقارير المتابعة التي تنشرها وزارة التخطيط ان نسبة الزيادة في اجور العمال في ستينيات تفوق نسبة الزيادة في انتاجية العمل • وما لاشك فيه ان فترة التحول الاشتراكي التي حددت مساراها بشكل واضح بعد سنة ١٩٦١ قد ادت الى زيادة كبيرة في اجور العمال بالاضافة الى انراكتهم في الارباح • الخ • ويعتضى الامر اعادة النظر في هذه المشكلة بحيث لا تزيد الاجور (في عمن حالات زيادتها) بمعدل يتجاوز معدل الزيادة في انتاجية العمل وذلك حتى يمكن العمل في زيادة الانتاج وعلى تجنب التضخم خاصة وان الميل الحدي للاستهلاك مرتفع نسبيا عند طبقة عمال • كما انه لا يوجد وعى ادخارى كبير بين جمهور الطبقة العاملة •

وتشير تجربة التصنيع في الجمهورية العربية المتحدة في الخمسين سنة الاخيرة الى ضعف كفاية الانتاجية للقوة العاملة • ولا سيما اذا ما قورنت بالدول المتقدمة صناعيا • ورغم تعدد سباب هذه الظاهرة الا انه لا شك فيه ان ضعف الكفاية الانتاجية للقوة العاملة يرجع في جزء

كبير منه الى انخفاض مستوى التدريب المهني وعدم اقبال المنشآت الصناعية على البحوث العلمية والتطبيقية التي تهدف الى تحسين طرق ووسائل الانتاج . ومثل هذا الموقف يستدعي تدخل بعض قدر اكبر من الاستثمارات في المستقبل لاعمال التدريب واجراء مثل هذه البحوث العلمية والتطبيقية بهدف رفع كفاية استخدام العمل .

تلك بعض المشاكل التي تعاني منها الجمهورية العربية المتحدة فيما يتعلق بعملية استخدام الامثل للقوى العاملة وهناك مشاكل اخرى كثيرة من بينها المشاكل التي تتعلق بسياسات الاجور وقوانين العمل وتلك التي تتعلق بوجود كثير من المعوقات الادارية في مواقع الانتاج . ومما تجدر الاشارة اليه ان اى دراسة علمية لتخطيط القوى العاملة وربطها بعملية التنمية لا يمكن ان تتم في معزل عن الدراسات والابحاث المتعلقة بتقدير حجم وتركيب السكان في المستقبل . واذا كانت مثل هذه الدراسات السكانية تعد على قدر كبير من الاهمية بالنسبة للمخطط دوله فيما يتعلق بعملية التخطيط طويل الاجل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية فانها تعد اكثر اهمية فيما يتعلق بالموقف في الدول ذات الكثافة السكانية العالية ومن بينها الجمهورية العربية المتحدة . وفي الواقع فان العلاقه بين عامل السكان وعملية التنمية القومية يمكن ان تبحث من جوانب متعددة ومتداخلة في نفس الوقت . فيمكن ان ندرس اثر التنمية الاقتصادية والاجتماعية على نمو السكان وخاصة فيما يتعلق بمعدلات المواليد والوفيات والتغير فيها بحسب درجة التقدم الاقتصادي للمجتمعات المختلفه وتباين مراحل هذا التقدم بالنسبة للمجتمع الواحد . كذلك فان من الحوامل الاساسية في تحديد اثر النمو السكاني على عملية التنمية ضرورة تحديد مدى استخدام عوامل الانتاج في العملية الانتاجية وهو ما يعنينا في هذه المذكرة اكثر من غيره من العوامل . وترجع هذه الاهمية الى ان عامل السكان في حد ذاته يلعب دورا اساسيا في تحديد نتائج سياسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالنسبة لاي مجتمع خلال فترة زمنية معينة .

وتعد عملية توفير القوى العاملة المدربة ومقابلة الاحتياجات بالمعروض منها جسيما اساسيا من اى خطة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية . ويمكن قياس حجم المعروض من القوى العاملة قياسا كيميا ونوعيا بتصنيفها حسب السن والنوع ومستوى التعليم والمهنة والنشاط الاقتصادي وكذلك

بتصنيفها حسب توزيعها بين قطاعي الريف والحضر وغير ذلك من الخصائص الاقتصادية والاجتماعية التي تساعد على تحديد جانب العرض من القوى العاملة | وكذلك فان تقدير الاحتياجات من افراد القوى العاملة يتم عن طريق مؤسسات الانتاج او الوحدات الانتاجية التي تقوم بتقدير احتياجاتها من القوى العاملة على اساس توزيع الاستثمارات في خطة التنمية بين قطاعات الاقتصاد القومي المختلفه وربط هذا التوزيع بالكفاية الانتاجية للعمل وبالاوجه والحوافز وغيرها من العوامل التي يمكن ان تؤثر على تحديد الاحتياجات من عنصر العمل .

ولئن كانت مشكلة الازدياد المضطرب في عدد السكان في ج .ع * تمثل عبئا ثقيلا على عملية التنمية بوجه عام وعلى مشكلة خلق فرص للعماله بوجه خاص الا ان دراسة تخطيط القوى العاملة لا تقف او يجب الا تقف عند مجرد خلق فرص عمل للاعداد المتزايد من السكان فالتنمية هي اساسا النمو الناتج من قدرة الاقتصاد القومي على التحرك ولو ببطء ، بشروط ان تفوق هذه الحركة في سرعتها معدل الزيادة في عدد السكان . والتنمية بهذا المفهوم تتضمن كل مجهود من شأنه ان يساعد على تحقيق زيادة حقيقية في مستوى دخل الفرد بما ينطوي عليه ذلك من رفع كفاية استخدام الموارد الطبيعية والبشرية المتاحة للمجتمع . وفي هذا المفهوم فانه يمكن تحديد العلاقة المباشرة بين عملية تخطيط القوى العاملة بهدف رفع كفاية استخدام الموارد البشرية وبين سياسات التعليم والتدريب ونظم الاجور والحوافز والتنظيم وغيرها من العوامل التي تساعد على رفع كفاية استخدام عنصر العمل .

ويمكن القول ، دون ان نتجاوز قدرا كبيرا من الدقة ، ان ما يتم من تخطيط للقوى العاملة في الجمهورية العربية المتحدة انما يتأثر الى حد كبير بمشكلة الزيادة في عدد السكان وما تستلزمه من خلق فرص جديدة للعماله دون ان يراعى في ذلك تنظيم توزيع الافراد على قطاعات العمل بما يتفق ومؤهلاتهم والمتطلبات الفعلية لهذه القطاعات من العماله ويسودى ذلك الى صعوبة وضع حدود فاصلة بين عملية توفير فرص العماله كهدف اجتماعي وبين تخطيط القوى العاملة بهدف زيادة الانتاج . وقد يمكن القول ان مثل هذا الاتجاه فيما يتعلق بعملية تخطيط القوى العاملة انما يرجع اساسا الى عدم تحديد العلاقة بشكل واضح بين

الاجهزة المسئولة عن تخطيط القوى العاملة وبين العاملين في مواقع الانتاج والذين يمكنهم تقديم احتياجاتهم الكمية والكيفية من القوى العاملة بشكل أكثر دقة • كذلك فان مثل هذه الاحتياجات تستلزم قدرا معنيا من وضوح الرؤيه فيما يتعلق بسياسات الانتاج ومعدلات النمو الاقتصادي في المستقبل • وقد لا يتوافر مثل هذا الوضوح بسبب نقص في البيانات او عدم توفر الجهاز التخطيطي اللازم لاعداد مثل هذا التقدير او بسبب ظروف استثنائية تعيق بها الدوله • الا انه يمكن القول بأن العاملين في وحدات الانتاج • رغم كل أو بعض الظروف السابقة يمكنهم تقديم احتياجاتهم من القوى العاملة بشكل قد يساعد على تجنب ما قد ينشأ من تضارب بين الاحتياجات الفعلية لهذه الوحدات من مختلف المهارات وبين ما يتم توزيعه عليها من أفراد تحقيقا لسياسة للعماله مبنية في المقام الاول على اعتبارات غير اقتصادية •

ولا تهدف هذه الدراسة الى التقليل من أهمية الاهداف الاجتماعية لعملية التنمية سواء كان ذلك فيما يتعلق بسياسات تخطيط القوى العاملة او غيرها من المشكلات التخطيطية • ويكفي في هذا الصدد ان نذكر مجموعة من الملاحظات :-

— ان سياسة تخطيط القوى العاملة في الجمهورية العربية المتحدة تغفل بشكل واضح الاهتمام بدراسة جانب الطلب فيما يتعلق بتقدير الاحتياجات من القوى العاملة وذلك في غمار الاهتمام بحل احدى المشاكل الاجتماعية الخطيرة الناجمة عن عدم الربط بين سياسات التعليم وبين الاحتياجات من القوى العاملة •

— ان نسبة سكان الريف الى جملة السكان في الجمهورية العربية المتحدة حسب بيانات تعداد ١٩٦٦ قد بلغت ٦٠ % وتكاد تسمة العاملين في قطاع الزراعة الى اجمالي قوة العمل تصل الى نفس النسبة • ومن ذلك يتضح أن للقوى العاملة الريفية اهميتها الكبرى من حيث الحجم وايضا باعتبارها مصدرا أساسيا يخشى القطاعات الاخرى غير الزراعية باحتياجاتها من القوى العاملة •

— انه مع التسليم بان سياسة تخطيط القوى العاملة في ج.ع.م تهتم اساسا بجانب الحوض فان هذا الاهتمام ينحصر في مجرد عملية امتصاصه او توزيعه وليس بعملية توفير الحوض المناسب عن طريق سياسات وبرامج التعليم والتدريب التي تخسدهم تحقيق هذا الغرض وهذا يمثل من الناحية الاقتصادية سوء استغلال لجزء من الدخل القومي الذي يخصص كاستثمارات في مجالات التعليم والتدريب •

— أن الاهتمام بجانب العرض فيما يتعلق بسياسات القوى العاملة في ج ° ع ° م °
لا يتناول سوى قطاع محدود من أفراد القوى العاملة (حملة المؤهلات العليا
وكذلك بعض الفئات من حملة المؤهلات الفنية المتوسطة وما في مستواها) *
— ويتميز قطاع الزراعة عن غيره من قطاعات الاقتصاد القومي بارتفاع كثافته
السكان ونسبة التزاحم على الأرض الزراعية في الوقت الذي لا تتمشى فيه بوامج
التوسع الأفقى في الزراعة مع معدلات النمو السكاني * وينشأ عن ذلك أن يخرج
أعداد كبيرة من المهاجرين من ذوى الأعمار المتوسطة * خاصة من الذكور *
من الريف إلى الحضر بحثاً عن فرص عمل * وبالإضافة إلى المشاكل الاقتصادية
والاجتماعية العديدة التى تسببها ظاهرة الهجرة المشار إليها فإن فى ذلك
ضياع أو سوء استغلال لقوى بشرية زائدة عن حاجة العمل فى هذا القطاع
هذا بالإضافة إلى أنوجه الضياع الأخرى للجهد البشرى فى قطاع الزراعة
والناجمة عن البطالة الموسمية أو البطالة المقنعة *

تلك بعض الاعتبارات الأساسية التى لابد من الاهتمام بها فيما يتعلق بدراسة
وتحليل بعض خصائص القوى العاملة فى ج ° ع ° م ° سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية
والتي تعد من أهم الأسس التى يجب أن تقوم عليها سياسة رشيدة لتخطيط القوى العاملة
فى ج ° ع ° م ° *

هذا وقد أثرت أن أشير إليها فى مقدمة هذه المذكرة خشية أن تحول اعتبارات
أخرى من بينها موضوع هذه المذكرة * دون الإشارة إليها فى مواضع أخرى من البحث *
وإذا كنا قد تناولنا أحد جوانب عملية تخطيط القوى العاملة والخاصة بربطها بالتخطيط
الاقتصادى العام فإنه سيلي ذلك جوانب أخرى من هذا العمل فى دراسات مقبلة
إن شاء الله *

العنصر البشرى : اهميته وعلاقته بالتخطيط الاقتصادى العام :

تفترض عملية التخطيط اساسا ان يكون هناك هدف او مجموعة اهداف بمعنى ان يكون لدى المجتمع صورة واضحة لما يمكن الوصول اليه ، ثم يتم وضع خطه لتحقيق هذا الهدف او مجموعة الاهداف المنشوده . ولا بد ايضا ان يكون تحديد الهدف فى صورة رقمية باعتبار ان الهدف Target هو التحديد الرقى للامنيه او الامنيات المرجوه Aims وتتوقف طبيعة الهدف او مجموعة الاهداف التى يسعى اى مجتمع الى تحقيقها على طبيعىة المشكلة التى يواجهها هذا المجتمع . فاذا كانت المشكلة التى يعانى منها مجتمع ما هى مشكلة التخلف فيكون الهدف فى هذه الحالة هو زيادة معدل النمو . وقد تكون المشكلة التى يعانى منها المجتمع هى مشكلة عدم استقرار اقتصادى ، وفى هذه الحالة يكون الهدف هو المحافظة على توازن المجتمع واستقراره او بحبارة اخرى يكون الهدف هو محاولة المحافظة على العلاقة بين الدخل القومى من ناحية والانفاق من ناحية اخرى .

ويلى عملية تحديد الهدف ان تتضمن الخطه مجموعة الاجراءات التى يجب ان تتبع لتحقيق هذا الهدف او مجموعة الاهداف . وتتمثل هذه الاجراءات فى مجموعه من القرارات والتدابير الاداريه والفنيه التى تبين كيفيه حصر وتعبئة الموارد المتاحة للمجتمع بهدف توجيهها وتنظيم استخدامها لتحقيق الاهداف المنشوده . ويمكن القول بان هناك ثلاثة انواع من الاجراءات تنطوى عليها عملية التخطيط .

- ١- اجراءات تتحكم فى متغيرات اقتصادية واجتماعية معينه مثل الدخل والانفاق والعمالة . . . الخ .
- ٢- اجراءات تتحكم فى التركيب الاقتصادى للمجتمع مثل الاهتمام النسبى بالصناعة .
- ٣- اجراءات تتخذ شكل اصلاحات تغير من شكل الوحدات الاجتماعية القائمة سواء من الناحية الفنيه او التنظيمية .

وفيما يتعلق بتخطيط القوى العاملة فانه لا يمكن معالجته على حده منعزلا عن سائر العوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على عملية تخطيط الموارد البشرية . كذلك فانه من الواضح ايضا انه لا يجب ان تنفصل عملية تخطيط القوى العاملة او ان تتم بصورة مستقلة عن التخطيط الاقتصادي العام . كذلك فان هذا التكامل يعنى ان كل مرحلة من مراحل التخطيط الاقتصادي العام تستلزم اتخاذ خطوة مقابلة في تخطيط القوى العاملة وهذا ما سوف نبرزه فسي هذه الدراسة :

ويمكن القول بأن مجال التخطيط بهدف الاسراع بالنمو ورفع مستوى المعيشة والذي بدأ واضحا في سنوات ما بعد الحرب العالمية الثانية اصبح مجالا واسعا الشمول . كما انه قد وضعت مجموعه من الاساليب الفنية لترجمة الاهداف العامة الى برامج عمل محددة وملموسة وقابلة للتنفيذ . وقد ظهرت دراسات من هذه الاساليب الفنية التي اصبحت تستخدم الان على نطاق واسع متزايد الدقة نتيجة لادخال التغيرات عليها من واقع التطبيق العملي . ورغم ذلك فان الكتب التي تتناول هذا الموضوع عادة ما يقل اهتمامها نسبيا باحتياجات تنفيذ هذه الخطط من القوى العاملة . وبالطرق التي يمكن توفير هذه الاحتياجات من خلالها . وبعبارة اخرى فان الانسان كعامل من عوامل الانتاج لا يلقى من خطط التنمية الاقتصادية الا اهتماما عابرا متقطعا . كذلك فان هذا الاغفال النسبي لاحتياجات القوى العاملة من جانب المراجع الاقتصادية له ما يناظره في ضالة المكان التي تحتله الاعتبارات المتعلقة بالقوى العاملة في محظ خطط التنمية القومية ، التي ينحصر اهتمامها غالبا في عدد من الاهداف غير المحدوده دون الافصاح عن أية ارتباطات واضحة بين هذه الاهداف وبين الاجراءات التي تؤلف جزءا من الخطه . ولهذا النقص اسباب واضحة اهمها :

- اولا : زيادة ما تمتلكه الدول النامية عادة فوق احتياجاتها من افراد القوى العاملة (كمي)
- ثانيا : الندرة النسبية لرأس المال مما يجعل الهدف الصريح ، او الضمني لخطط التنمية في كثير من الاحيان هي السعى الى تحقيق نمط منتظم من انماط التنمية يركز فيسسه الاهتمام على الحاجة الى رأس المال بأمل توفير بعضه على الاقل من مصادر اجنبية

ولاشك ان هذا فهم خاطئ " للشروط الواجب توافرها في التخطيط الاقتصادي الفعال
ان من اهم الامور ان يؤخذ العنصر البشري في الحسبان منذ البدايه كعامل من عوامل
الانتاج وذلك لاسباب متعددة من بينها :

١- ان الوفرة الزائدة في القوى العاملة لا تساعد اطلاقا على تجاهل مشكلات العمالة
يسل منها من الدواعي القوية الى ربط التنمية الاقتصادية باستخدام وتطويع
الموارد البشرية .

٢- ضرورة توفير العدد اللازم من العمال بالمهارات اللازمة عند الحاجة الى خدماتهم
وهذا مظهر معترف به من مظاهر مشكلات القوى العاملة ورغم ذلك فانه يندر ان
يعنى التخطيط بتحليل هذه الحاجة عناية كبيرة ، واندر من ذلك ان تشتمل
الخطط على بيان بالاجراءات الكاملة التي يجب اتخاذها للوفاء بهذه الحاجة .

٣- ان تدريب العمال يستوعب جزءا من الموارد المتاحة لاي مجتمع ، كذلك فان
احتياجات التدريب تحددها السياسة المتبعة في ظل الخطه ويترتب على ذلك ان
الامر يجب ان يتعدى مجرد تخطيط التدريب ، وتوفيره للأفراد اللزيمين ، الى
حساب نفقه هذا التدريب نفسه ، حتى يمكن اختيار افضل البدائل الممكنة .

٤- ان التخطيط للتنمية بصورة تترك العامل البشري خارج الحساب معناه ان هذا
التخطيط يتجاهل عاملا هاما من عوامل الانتاج ويتعرض لخطر ترك قوة كبرى من
قوى النمو الاقتصادي دون ما استغلال كامل .

ويمكن القول بان عملية التخطيط في حد ذاتها شبيهة بالعملية الانتاجية حيث انها
تتكون من مجموعة من العناصر تكمل بعضها البعض الى ان تتم عملية التخطيط في صورتها النهائية
ويمكن تقسيم عملية التخطيط هذه الى ثلاثة عناصر رئيسية هي :-

١- مستلزمات التخطيط وتمثل العنصر الاول في العملية التخطيطية .

— جهاز التخطيط ويمثل العنصر الثاني في العملية التخطيطية

— النتائج النهائية لعملية التخطيط ويمثل العنصر الثالث .

وسوف نقصر دراستنا على تناول العنصرين الأول والثالث فقط. ومن ثم فإن الدراسة تتناول الأساليب الفنية للتخطيط دون أن تتعمق للجوانب الإدارية البحتة (أجهزة التخطيط) لتنفيذ الخطه . ومستلزمات التخطيط هي مجموعة البيانات والمعلومات الاحصائية عن الماضي (في شكل سلسلة زمنية مثلا) وكذلك عن الوضع الكائن فعلا بحيث يمكن باستخدام هذه البيانات رسم السياسات المقبلة لاتجاهات عملية التنمية في ضوء الاسترشاد بكل من الاتجاهات الماضية وبالوضع الكائن في تحديد معالم المستقبل . اما النتائج النهائية لعملية التخطيط فهو مجموعة القرارات التي تتخذ بشأن عملية التخطيط .

واذا كان الناتج النهائي لعملية التخطيط هو مجموعه قرارات فان السؤال الذي يتبادر الى الذهن هو كيف يمكن اتخاذ مثل هذه القرارات او بعبارة اخرى ما هي الطرق المختلفة التي يمكن اتباعها للوصول الى قرار معين فيما يتعلق بعملية التخطيط . ويمكن القول بأن هناك ثلاثة طرق او اساليب فنية يمكن اتباعها في هذا الصدد هي الاسلوب الآني ، واسلوب التقريب المتتابع ، واسلوب التخطيط على مراحل .

⑤ واستخدام الاسلوب الآني فيما يتعلق باعداد القرارات المتعلقة بعملية التخطيط يستلزم اعداد جدول او مجموعة من الجداول تبين العلاقات الاقتصادية بين المتغيرات المختلفة التي تؤثر على الاقتصاد القومي ومعدل نموه . فاذا كان القرار خاصا بأحد المتغيرات الاقتصادية وليكن الاستثمار مثلا ، فيمكن باستخدام هذا الاسلوب ان نتبين اثر القرار الخاص بهذا المتغير على المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية الاخرى كالدخل والاستهلاك والعمالة . الخ . وميزة هذا الاسلوب انه يعتمد على اسلوب علمي متقدم حيث يمكن باستخدام الحاسب الالكتروني Computer لتوفير اكبر قدر من السرعة والدقة فيما يتعلق باتخاذ القرارات . ويطلق على هذا الاسلوب ، عادة ، الاسلوب الامثل (Optimal) . ويستلزم اتباع

مثل هذا الأسلوب توافر إمكانيات علمية معينة من حيث توفير المعدات العلمية اللازمة والفنيين اللذين لتشغيلها وهذا قد لا يكون ميسورا لكثير من الدول التي تمر بالمراحل الأولى لعملية التنمية .

٥) وأما الأسلوب الثاني من أساليب التخطيط فهو أسلوب التقريب المتتابع . وبمقتضى هذا الأسلوب تقوم المشروعات المختلفة التي يتكون منها الاقتصاد القومي " كل على حدة " بوضع خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بها ثم رفعها الى المستوى الاعلى (المؤسسة مثلا) . وتقوم مجموعة المؤسسات " كل على حدة " بوضع خطط التنمية الخاصة بها عن فترة مقبله ثم ترفعها بدورها الى المستوى الاعلى (وليكن الوزارة مثلا) . وفي نهاية المطاف يتلقى الجهاز المركزي او اللجنة المركزية المسئولة عن التخطيط هذه الخطط للتقديريه حيث يقوم باختبار صلاحية هذه الخطط ومدى قابليتها للتنفيذ . كذلك فانه على المستوى القومي ايضا وما قد يستلزم ذلك من اعدادتها ثانية للوزارات ، فالمؤسسات ثم المشروعات لاعادة النظر فيها ، وهكذا تتم عملية الاتصال هذه من اعلى الى اسفل ومن اسفل الى اعلى الى ان يتحقق التوازن المنشود . وفي الواقع فان هذا الأسلوب رغم انه يساعد على اختبار صلاحية القرارات (او مجموعة القرارات) الخاصة بالتخطيط الا انه لا يهتم بدراسة اذا كان هذا القرار هو القرار الامثل من عدمه ، اي انه لا يهتم بدراسة التكلفة او التضحية التي يتحملها المجتمع في سبيل الوصول الى الهدف ونتيجة لاتخاذ مثل هذه القرارات .

٥) والأسلوب الثالث هو أسلوب التخطيط على مراحل او أسلوب الاهداف المحددة (انظر الملاحظه رقم ١) وبمقتضى هذا الأسلوب فان عملية التخطيط تتم على ثلاثه مستويات او مراحل هي :

التخطيط على المستوى القومي والتخطيط على مستوى القطاع واخيرا التخطيط على مستوى المشروع ثم ندمج هذه المراحل مع بعضها للحصول على خطه متكاملة وفسي اتباع هذا الأسلوب من أساليب التخطيط ينصب التركيز على :
(1) Target Setting Approach.

- (١) تحديد معدل النمو على المستوى القومى وتحديد شروط التوازن العام *
- (٢) توزيع الاستثمارات قطاعيا او بمباراة اخرى على القطاعات المختلفة للاقتصاد القومى
- (٣) توزيع الاستثمارات على مستوى المشروع بعد اختيار المشروعات التى تتوافر فيها شروط الصلاحية حسب الاوليات المدروسة *

من اجل ذلك ورغم ان اسلوب التقريب المتتابع فى التخطيط يساعد على اختبار صلاحية القرارات وتحقيق شرط التوازن العام الا ان المزايا التى يحققها اسلوب التخطيط على مراحل تتعبدى ~~ويحقق~~ ~~مؤيحقق~~ اسلوب التقريب المتتابع من مزايا * ومن اهم مميزات اسلوب التخطيط على مراحل :-

- (أ) توافر شروط الصلاحية فى القرار المتخذ *
- (ب) ضمان ان القرارات المتخذة هى القرارات المثلى *
- (ح) تفهم طبيعة الاجراءات التى تتخذ وتنفذ *

- مراحل النمو وان مجرد اتخاذ قرار بتخطيط التنمية فى بلد ما لايعنى بالضرورة ان هذا البلد يجب ان يدرج فى قائمة البلاد ذات الاقتصاد المخطط مركزيا ، ان لابد من التمييز بين هذه البلاد الاخيره التى تقل فيها اهمية القطاع الخاص الى حد بعيد وبين البلاد ذات الاقتصاد المختلط ، والاقتصاد الذى يعتمد فى معظمه على المشروعات الخاصه * وسواء كان الاقتصاد موضوع الدراسة مخططا مركزيا او من اقتصاديات السوق فان هناك عدد من الاجراءات والمراحل التى تمر بها عملية التخطيط وتشمل بصفه عامه :-

١- مرحلة جمع البيانات الاساسية

٢- مرحلة تحديد الاهداف المبدئية الشاملة (تحديد الاهداف على المستوى القومى)

٣- مرحلة تحديد الاهداف المبدئية لكل قطاع من قطاعات الاقتصاد القومي (التخطيط على مستوى القطاع) .

٤- مرحلة اختبار المشروعات (التخطيط على مستوى المشروع) .

٥- تطوير المخطط الختامى بكل قطاع و تنميتها .

٦- تكيف الاهداف المبدئية و تعديلها حيث تدعو الضرورة الى ذلك و واستكمال خطة التنمية .

وهذه المراحل التخطيطية يجب ان تتم ~~عند~~ تخطيط الاقتصاد القومي ككل او عند تخطيط اى متغير او مجموعة من المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية (استثمار ، انتاج ، عماله ، استهلاك ... الخ) .

وفيما يلى سوف نتناول بالتحليل هذه المراحل فيما يتعلق بتخطيط العماله وعلاقتها بالتخطيط العام .

(اولا) : تخطيط القوى العاملة ونوع البيانات اللازمة :
=====

ان الاختلاف بين تخطيط القوى العاملة والتخطيط للاقتصادى العام فى هذه المرحلة ينحصر فقط فى نوع البيانات التى تستلزمها عملية التخطيط اما المشكلة فلا تختلف فى نوعها .
وعملية جمع البيانات هى اجراء تمهيدى للتخطيط اكثر منها جزءا من العملية التخطيطية ذاتها ، ومع ذلك فان اتخاذ قرار بتخطيط التنمية يؤثر فعلا على جمع البيانات . ويمكن التساؤل عن نوع البيانات التى يحتاج اليها المخطط . كما يمكن ايضا تقديم اجابة عامة على هذا السؤال .
فالتخطيط نظام تجرى فى ظلة محاولة تحديد الاهداف الرئيسية للسياسة الاقتصادية والاجتماعية وبيان ما تتميز به هذه الاهداف من اولويات نسبية ثم ترجمه هذه الاهداف ، ما امكن ذلك ، الى كل متكامل ومتسق من الاهداف الكمية والكيفية التى تسعى التنمية القومية الى تحقيقها خلال فترة زمنية محدده وما يقتضيه ذلك من :

- (١) تقييم الموارد الانتاجية المتاحة وتحليل الجوانب الثابتة والمتغيرة (الصحيحه) لتداخل المتغيرات الاقتصادية ومدى تداخلها واعتمادها على بعضها البعض . كذلك دراسة الآثار المترتبة على الاجراءات المقبولة التي تتخذ في نطاق السياسة الموضوعة .
- (٢) التحليل والعرض الكمي لمعدلات التنمية القومية وانعاشها الفعليه من جهة وتلك التي يمكن تحقيقها (المستهدفه) من جهة اخرى .
- (٣) اختبار وتطبيق الاجراءات التي توضع لتحقيق اهداف الخطه ، ويتربط على هذا التعريف ان يصبح من الضروري جمع نوعين من البيانات :
النوع الاول : البيانات الخاصة بالماضي والحاضر وذلك حتى يمكن تصوير الكيفية التي يعمل بها الاقتصاد القومي (كنقطة بداية) .
النوع الثاني : البيانات التي يمكن ان تتيح عرض صورة مفصلة تكشف عن المواضع التي يلتزم التدخل عندها سعيا وراء تحقيق اغراض السياسة الاقتصادية واهداف خطتها
وفيما يتعلق بتخطيط القوى العاملة ، فيكفي هنا ان نقرر ان البيانات اللازمة يجب ان تكون كافيه لان تتيح عرضا للتطور التاريخي لعملية عرض القوى العاملة والطلب عليها وعلاقة ذلك بالظواهر الاقتصادية والاجتماعية الاخرى ، ولان تستخدم في رسم صورة للاتجاهات المنتظرة في المدى الطويل فيما يتعلق بكل من :
أ - السكان
ب - السكان النشطين اقتصاديا او السكان ذوي النشاط الاقتصادي ونسبتهم الى عدد السكان
ج - معدلات المشاركة الاقتصادية لكل من الذكور والاناث .
د - مستويات التدريب الحالية وتقييم كفاءتهم .
هـ - التعليم ونظامه الحاليه وتسهيلات ومدى فعاليتهم .
و - العماله والبطاله (الكلية والجزئية) .
ز - الهجرة الداخلية والخارجية .

وتجمع البيانات اللازمة لعملية التخطيط في شكل جداول تسمى بالـ جداول التوازن يمكن استخدامها لتحقيق التوازن الكمي والكيفي بين الموارد المتاحة والممكنة وبين استخدامات هذه الموارد واعداد مثل هذه الجداول او الموازن الاقتصادية (سلعية ومالية وبشرية) يتطلب من الوحدات الانتاجية وضع خطط مفصلة عن نشاطها الاقتصادي بحيث يتسنى عن طريق عدد من الجولات بين الوحدات الانتاجية والجهاز المسئول عن التخطيط على المستوى القومي التوصل الى الارقام النهائية لهذه الموازن . والمفهوم انه في هذه الحالة يتم مراجعة الخطه التي تضعها الوحدات الانتاجية بحيث يتسنى بعد هذه المراجعة والتعديل تقريب هذه الخطط من حالة التوازن العام كذلك فانه من المفروض ان تقوم كل وحدة انتاجية باعداد مجموعة من الخطط الفرعية تغطي اوجه النشاط الذي تتناوله كل وحدة . وعموما فيمكن ان يكون هناك الخطط الفرعية التالية :

- ١- خطة انتاج
- ٢- خطة مبيعات
- ٣- خطة الاحتياجات من الخامات
- ٤- خطة تمويل
- ٥- خطة استثمار
- ٦- خطة للتكاليف] فعلية
 [نمطية او معيارية
- ٧- خطة الاحتياجات من القوى العاملة .

اما عن الطريقة التي يمكن ان يتم بها التنسيق بين الخطط الفرعية للوحدات الانتاجية بما يحقق التوازن المنشود على المستوى الاعلى (المؤسسة مثلا) فالاعلى (الوزارة الواحدة) ثم على المستوى القومي (الجهاز المركزي للتخطيط) فيمكن ان تتم بالصورة التالية :

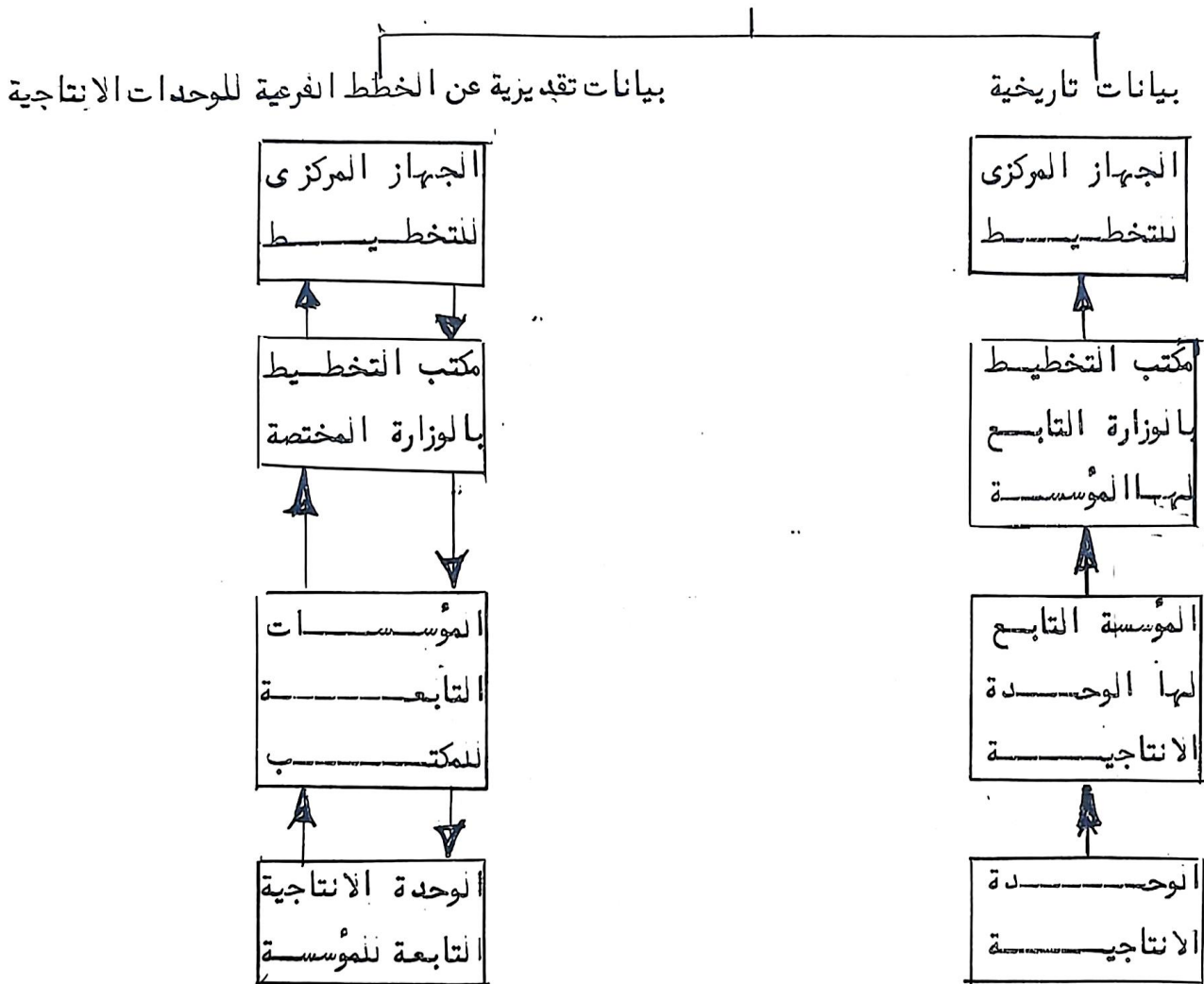
اولا : فيما يتعلق بالبيانات التاريخية :

تنصب هذه البيانات في قنوات متتابعة تبدأ من الوحدة الانتاجية فالمؤسسة ، فمكتب التخطيط بالوزارة التابع لها المؤسسة وأخيرا الجهاز المركزي للتخطيط .

ثانيا : فيما يتعلق بالبيانات التقديرية للخطط الفرعية للوحدات الانتاجية المختلفة فان تحقيق التوازن المنشود يمكن ان يتم في احد اتجاهين من اسفل الى اعلا ومن اعلا الى اسفل . وفي الاتجاه الاول تكلف كل وحدة انتاجية بوضع خطه مفصله او ميزانية تقديرية لها ترفع الى المستوى الاعلى وهكذا بحيث تصل هذه الخطط في النهاية الى الجهاز المركزي للتخطيط الذي يتولى التنسيق بين هذه الخطط بما يحقق التوازن القومي العام . اما اذا اتبع الاتجاه الثاني فان الجهاز المركزي للتخطيط يقوم بوضع اطار الخطة القومية الشاملة بحيث يحدد دور كل وزارة فيها على ان تقوم كل وزارة بوضع الخطط التفصيلية لمجموعة المؤسسات التابعة لها ثم تقوم كل مؤسسة بوضع الخطط الفرعية للوحدات الانتاجية التابعة لها . وعموما فان اتباع احد الاتجاهين بمفرده يعد تصرفا خاطئا حيث ان هناك من البيانات ما يجب ان يسير في كلا الاتجاهين . فمثلا يجب ان تسير التوجيهات التي تصدر من الجهات العليا للتخطيط من اعلا الى اسفل بحيث تقسم الوحدات الانتاجية بوضع خططها الفرعية

فى ضوء هذه التوجيهات ثم ترفع هذه الخطط الى اعلا بحيث يمكن التنسيق بينها بما يحقق التوازن العام . والشكل التالى يبين صورة للعلاقة التى يمكن ان تقوم بين الوحدات الانتاجية والجهاز المركزى للتخطيط فيما يتعلق بتحديد المسار الذى تسلكه البيانات اللازمة لعملية التخطيط .

البيانات اللازمة لعملية التخطيط والقنوات التى تمر بها



ويجب ان نذكر فى هذا الصدد ان البيانات التاريخية لاتفى دائما بالعرض منها وذلك اما لعدم توافر سلاسل زمنية كافية من البيانات او لعدم توافرها كليا عن الظواهر محل البحث كذلك فان مثل هذه البيانات قد لا توجد بالصورة التى تساعد على استخدامها فى عملية التخطيط كما انها قد لا تتوفر فى حالة المشروعات الجديدة . لذلك فان المخطط قد يحتاج الى الاستعانة ببيانات محلية او دولية مقارنة .

ثانيا : تحديد الاهداف المبدئية على المستوى القومى :

ان النقطة الجديده بالتاكيد هنا اكثر من غيرها هى ان اختيار هدف التنمية او اهدافها ونظام الاولويات بين هذه الاهداف امر لا تقع مسؤوليته عادة على المخططين ، لان هذه امور تتعلق بوضعى السياسة Policy Makers ، كذلك فانها غالبا ما ترتبط بقضايا سياسية . وما ان تتخذ هذه القرارات حتى تصبح ملزمة للمخططين الذين ينحصر واجبهم عندئذ فى بلوغ النتائج المنطقية لهذه القرارات .

ولا يعنى هذا ان المخططين ليس لهم اى دور فى هذه المرحلة ، بل الواقع ان دورهم هنا مزدوج على اساس ان :

أ - عليهم ان يساعدوا فى تحديد الغايات بالتعبير عنها احصائيا وتعيين الحدود الزمنية التى يمكن خلالها انجاز هذه الغايات .

ب - كذلك فان عليهم ان يفصلوا هذه الغايات فى صورة اهداف مبدئية وذلك يمكن تقييم مدلولات الغايات المطلوبة ، وامكانية تحقيقها عمليا بشكل اكثر دقة .

(١) وعلى ذلك فان التخطيط والعمليات المتصلة به فى هذه المرحلة تتضمن الاتى :

ان تحديد الاهداف يتم كعمل سياسى لا تقع مسؤوليته على المخططين ، ولكنه يجب ان يكون قد تأثر بما انتهوا اليه من نتائج فى مرحلة جمع البيانات .

وعلى ذلك فان من أهم الامور ان تتوفر صورة دقيقة ومحايدة للموقف الراهن — كما سبق توضيحه .

(٢) لابد بعد ذلك من التعبير عن هذه الاهداف فى صورة احصائية ، كأن يكون ذلك باختيار معدل نمو للدخل القومى او بتحديد حجم العماله التى يـراد خلقها ، او مستوى الصادرات الذى يـراد بلوغه .

(٣) يستطيع المخططون ان يلتزموا بموقف واقعى على عند تقديم مشورتهم للحكومة عن الحدود الزمنية التى يجب تعيينها لتحقيق هذه الاهداف ، ومن ثم عن الفترة التى تشملها خطة التنمية .

ورغم انه يمكن التمييز بين ثلاثة انواع من التخطيط (التخطيط طويل الاجل ، والتخطيط متوسط الاجل ، والتخطيط قصير الاجل) الا انه يلاحظ :

اولا : ان الاهداف توضع اولا على اساس المدى الطويل على صورة برنامج تنموية (اقتصادية واجتماعية) يستغرق عشرة او خمس عشرة او عشرين سنة او اكثر من ذلك . ومن ثم فان الاهداف لا تعدو ان تكون عامة وشاملة جدا فى طبيعتها وتشمل فقط الخطوط العريضة لتحقيق هذه الاهداف .

ثانيا : انه بالنسبة للفترة المتوسطة او المرحلية ،يجرى تحديد اهداف متوسطة تؤلف مراحل معينة فى نطاق عملية التنمية طويلة الاجل ولكننا يجب ان نأخذ فى الاعتبار فى الوقت نفسه ان اهداف الخطط المتوسطة الامد ليست غايات نهائية فى حد ذاتها وان من اوجب الامور ان يتعدى الاهتمام مجرد تحقيقها الى تعبيد الطريق امام النمو كي يبلغ مراحل تالية عليها .

ثالثا : بعد ذلك نأخذ الاهداف العامة فى صورتها الاحصائية وتفصل الى عدد من المجاميع الرئيسية التى تتيح اجراء مراجعة تقريبية مبدئية لواقعية الاختبارات التى تحدد واستنتاج دلائل معينة لها . مثال ذلك انه اذا اخذ معدل نمو معين للدخل القومى كغاية اساسية للتنمية فسوف يتجه الجهد الى تحديد ما يستلزمه هذا المعدل من المدخرات ، والاستثمارات التى تكفل تحقيقه ، والواردات الواجبه ، والعماله التى سيتم خلقها ، وحجم الصادرات ، او المعونات الخارجية اللازمة لموازنة الواردات . والمنهج الذى يقبع فى تقدير هذه المجاميع الرئيسية ينحصر فى صياغة معادلة تسمى عادة " نموذج " وتعبّر عن العلاقة بين نمو الاقتصاد القومى وبين احد المتغيرات الاستراتيجية الرئيسية للتنمية . ومن هذه النماذج مثلا النموذج الذى وصفه " هارود دومار Harrod Domar " للعلاقة بين الانتاج والاستثمار وتمثل معادلة عامة من نوع $\Delta I = P. \times K$ اى ان معامل رأس المال الى الانتاج (K) مضروباً فى مقدار الزيادة فى الانتاج ($\Delta P.$) يساوى الزيادة فى الاستثمار (ΔI) .

حيث تكون زيادة الانتاج ، فى هذه المعادلة ،داله للاستثمار الاضافى ، وهناك دلالات اخرى مماثلة تتيح ربط المتغيرات الاخرى بالغاية ^(١) حيث يمكن استخدام

See, U.N. Studies in Long-Term Econo. Projection for the World Economy, New York, 1964.

معدل القوى العاملة الى الانتاج لحساب الحجم الكلى للقوى العاملة اللازمة
ولاكمال الخطة . والنتائج التى يمكن ان يتم التوصل اليها بهذه الطريقة تعطى
فكره مبدئية عن الدلات الفعلية للاهداف المنشودة .

ومن الناحية العملية فان حساب هذه المعدلات الشاملة تعترضه
صعوبات احصائية لا يستهان بها ، تترك مجالا كبيرا للشك . ومثال ذلك : التباين
الكبير بين النتائج التى تم الحصول عليها من حساب معدل رأس المال الى
الانتاج فى اقطار ذات هياكل اقتصادية ، ومستويات تنمية متشابهة (١) . وبينما
يصعب حساب القيم الحالية لهذه المعدلات فان الصعوبة تزداد عند محاولة
استيفاء حساب احتمالات قيمتها المستقبلية ، لان هذه الاخيرة يجب ان تعكس
التغيرات الهيكلية التى تولف فى العادة وسيلة التنمية الاقتصادية وهدفها
فى نفس الوقت .

ويمتطيع خبراء تخطيط القوى العاملة ان يقوموا بوظيفة ذات جوانب ثلاث
فى هذه المرحلة من مراحل التخطيط :

الجانب الاول : تقدير اثر اهداف الاستثمار على حجم العمالة المتوقعه ومستوياتها
ويمكن تقدير ذلك بان يطبق ^{على} استثمار معين نسبة القوى العاملة الى
الاستثمار .

(1) Memo. No. 269, Publications of The Institute of National
Planning, Cairo

الجانب الثاني : استنتاج مدى تأثير المعاملة بمعدل النمو المطلوب تحقيقه (اى اكتشاف النسبة الشاملة للمعاملة الى حجم الانتاج الذى يساعد على تحقيق غاية التنمية) .

وقد يتبادر الى الذهن ان المعامل المطلوب هو المعامل الحدى للانتاج الى القوى العاملة على اساس ان المراء تحديده هو اثر الانتاج الاضافى . ويجدر بنا هنا ان نعرف كلا من المعامل الحدى والمعامل المتوسط لرأس المال . ولكن قبل تعريف المعاملين المذكورين فانه تجدر بنا الاشارة الى ان المقصود من استخدام اى من المعاملين هو قياس كفاية رأس المال . ويمكن تعريف المعامل الحدى لرأس المال الى الانتاج بأنه النسبة القائمة بين الاستثمار الجديد (الزيادة فى الاستثمار) والزيادة فى الانتاج الناجمة عن الزيادة فى الاستثمار . فاذنا فرضنا ان استثمارا جديدا مقداره ١٠٠٠ جنيه يحقق زيادة فى الناتج القومى مقدارها ٢٥٠ جنيه فان المعامل الحدى لرأس المال الى الانتاج (معامل الكثافة الحدية) فى هذه الحالة هو ٤ . أما المعامل المتوسط لرأس المال الى الانتاج (معامل كثافة رأس المال القائم فى وقت معين) فهو عبارة عن النسبة بين قيمة رأس المال لدولة من الدول فى وقت ما وقيمة الناتج القومى فى اى سنة مسن السنوات غالبا ما تكون السنة الاخيره . فمثلا اذا كان رأس المال القائم فى مجتمع ما فى وقت معين هو ٣٠٠ مليون جنيه وكان الناتج القومى لهذا البلد فى السنة موضع القياس هو ٦٠ مليون جنيه فان المعامل المتوسط لرأس المال الى الانتاج (معامل كثافة رأس المال القائم) فى هذه الحالة هو ٥ .

والواقع ان التزام معامل متوسط هنا امر ضرورى وذلك فى حدود اشتغال تنفيذ الخطه (مثلا) على محاولة لتطوير الانتاج باذخال الاساليب الفنية الحديثه عليه خاصة فى الاعمال التقليدية كأن يجرى ذلك بواسطة حملات واسعة النطاق لزيادة الكفاية الانتاجية فى الزراعة او الحرف اليدوية مثلا . ولكننا يجب ان نلاحظ ان المعامل المتوسط هذا (وهو عكس المعامل الذى يعبر عن متوسط الكفاية الانتاجية) هو معامل يصعب تحديده بدقه لاسباب متعددة (فنيه واحصائية) ولا مفر من ان يكون افتراضيا .

وإذا استخدم معدل القوى العاملة الى الاستثمار (القوى العاملة الى رأس المال) فلا شك عندئذ في وجوب استخدام المعامل الحدى نظرا لان الاستثمار الجديد هو العنصر الوحيد الذى يراد تحديده . ومن الافضل بصفه خاصه ان يستخدم مثل هذا المعدل عندما يخصص الاستثمار بصفه رئيسية لوجه نشاط جديدة اكثر من توجيهه الى تطوير اوجه النشاط القائمة بادخل الاساليب الحديثه للانتاج عليها .

الجنب الثالث : وضع تقدير مبدئى وتقريبى شامل للقوى العاملة المدبره التى تلزم لتحقيق اهداف التنمية وربط ذلك بضرورة اعداد خطه مبدئية للتعليم والتدريب تنفي بهذا الغرض . واذا ماتم تحديد هدف شامل للعماله يتمشى مع اهداف التنميه القومية فان مستوى العمالة المنتظر يمكن مقارنته بالنمو المتوقع لعدد السكان ذوى — النشاط الاقتصادى وتوجيه النظر الى اى جوانب نقص يحتمل ان توجد فى فرص التوظيف الناتجه عن الخطه . وهذا قد يوفى الى مراجعة غايات التنميه الموضوعة فى صيغ كفيه . ومن الطبيعى ان يكون خبراء القوى العاملة هم الذين يتوقف عليهم امر لفت نظر الحكومه الى مواضع النقص هذه والا فان الاغلب حدوثا هو الا تلقى هذه الجوانب الالتفات الكافى الا بعد فوات الاوان كذلك فانه يجب ان يلاحظ ان الوضع يختلف تماما عندما يكون تحقيق اكبر فرص للعماله من الغايات الرئيسيه للخطه . ففي هذه الحاله لا يكون المطلوب هو تقدير كمية الاستثمار اللازم لضمان خلق وظائف لعدد معين من العمال الذين سيطلبون العمل فى تاريخ معين . وبعبارة اخرى فان نظام التتابع التنفيذى ينمكس بحيث تكون نقطة البدء هى القوى العاملة التى يجب خلق وظائف لها (على ان يؤخذ فى الاعتبار عامل تحسين الكفاية الانتاجية ، وعامل نمو السكان) ثم يجرى (انطلاقا من هذه النقطة) حساب الاستثمار اللازم لتحقيق هذه الغايه باستخدام المعامل الحدى (او المتوسط) لرأس المال الى القوى العاملة .

وسوف يكون نمو الناتج القوي في هذه الحالة مستقداً من الاستثمار المنتظر .
كذلك فان ربط التقدير المبدئي للاحتياجات من القوى العاملة بخطط التعليم والتدريب يستلزم الانتقال الى مرحلة اخرى من مراحل تخطيط القوى العاملة تتجاوز مجرد التقدير الشامل لحجم العمالة التي سيتم خلقها الى شيء من التفصيل . ومن المرغوب فيه الان تكوين فكرة ما عن هيكل القوى العاملة ومقارنته للاحتياجات منها بما يمكن ان توفره امكانيات وتسهيلات التعليم القائمة . ورغم ان مثل هذا التقدير يتميز بصعوبات ومشكلات خاصة الا انه يمكن القول بأن هناك طريقتان لعمل تنبؤات شاملة في هذا الصدد :

(١) الاعتماد على دراسات مقارنة لدول اخرى . ويمكن ان يتم ذلك عن طريق مقارنة هيكل القوى العاملة المطلوب تحقيقه بالهيكل الموجود في بلاد اكثر تقدماً وتتشابه اوضاعها الراهنة مع الاوضاع المراد بلوغها في البلد النامي عند اتمام الخطه . ويجب بطبيعة الحال التزام قدر كبير من الحذر عند الاهتداء بمثل هذه البيانات وتعديلها بما يلائم الظروف الخاصة للبلد النامي وبحيث تساعد على توفير التقديرات الكمية التي تمكن من عمل تقييم مبدئي للخلاصات التي تتم تحديدها .

(٢) اتباع الطريقة التي اقترحها "تيجرن وكوربا" ^(١) والتي تستخدم نموذجاً من نماذج المدخلات والمخرجات Input-Output Models وتضم لتقريب علاقة مباشرة بين الحاجة الى الافراد الحاصلين على تعليم ثانوي ، او عال ، وبين معدلات معينه للنمو . والغرض من هذه الطريقة هو تحديد افضل هيكل تعليمي يناسب اى معدل محدد للنمو والطريقة التي يجب اتباعها من اجل تكيف هذا الهيكل بما يلائم الغرض المطلوب تحقيقه . ويلاحظ ان هذا النموذج بهذه الصورة لا ينطبق الا على التعليم فقط ومن التدريب . كذلك فانه ليس من المحقق ، بسبب كثرة الافتراضات التي يعتمد عليها النموذج ، ان يسوءدى

(1) Jan Tinbergen: Quantitative Adaptation of Education to Accelerated Growth (A paper prepared for the training Course for; Human Resources Strategists, Frascati, 1962 (Paris, O.E.C.D.) Mineographed.

استخدامه الى نتائج افضل من تلك التى يمكن الحصول عليها عند الاهتداء بالظروف المماثلة التى سبق حدوثها فى بلاد اخرى بعد تعديلها بما يوائم الاوضاع الخاصة •

ويمكن القول بصفة عامة انه اذا كان لخبراء الموارد البشرية ان ينهضوا بمهمتهم فانهم يحتاجون الى عدد من الادوات التى يجب عليهم (ولو الى حد معين على الاقل) ان يصنعونها لانفسهم فى اغلب الاحيان • وتشمل هذه الادوات بصفة عامة :

- دراسات التطور المنتظر فى السكان
- دراسات تطور البالغين سن العمل والعوامل التى تؤثر فى هذا التطور مثل معدلات المواليد والوفيات ومعدلات الاحلال بسبب المعاش ، معدلات الاستبدال بسبب المرض والاصابة والهجرة وغيرها •
- معدلات المشاركة فى الانشطة الاقتصادية.
- معدلات القوى العاملة الى رأس المال.
- معدلات القوى العاملة الى الانتاج (او المعدلات التى تبين اتجاهات الكفاية الانتاجية للمعمل) •
- البيانات المتعلقة بالطاقة الحالية والمنتظرة لامكانيات التعليم والتدريب •
- البيانات الخاصة بالتركيب الحالى والمنتظر لهيكل السكان النشيطين اقتصاديا (ذوى النشاط الاقتصادى) تبعاً لفئات التعليم والتدريب الاساسية وذلك فى ضوء معدل التنمية الذى تستهدفه الخطة •

ثالثا : التخطيط على مستوى القطاع :

تعتبر هذه المرحلة من مراحل التخطيط مكمله للمرحلة السابقة والخاصة بتحديد الاهداف المبدئية على المستوى القومى * وتهدف المرحلة الحالية من الدراسة الى تحديد اهداف الانتاج لكل قطاع وما يستلزمه ذلك من استثمارات وعمله * الخ من متطلبات الانتاج * وتعد عملية التنمية القومية محصلة لمعدلات النمو فى قطاعات الاقتصاد القومى المختلفة (الزراعة ، الصناعة والخدمات) ، كذلك فانه يلزمها جنبا الى جنب تغيير مستوى التوزيع النسبى لعناصر الانتاج بين قطاعات الاقتصاد القومى حيث تتميز كل مرحلة من مراحل النمو بتوزيع نسبى لهذه العوامل - يتلائم مع طبيعة كل مرحلة ونوع النشاط الاقتصادى والمستوى الفنى ، والتكنولوجيا المستخدم وغير ذلك من العوامل * لذلك فان الامر يستلزم دراسة تفصيلية للمهيكل القائم والمستهدف للانتاج فى كل قطاع وكذلك التوزيع النسبى لموامل الانتاج بين القطاعات بحيث يتسنى وضع اولويات لتوزيع الاستثمار والعمله بينها تمكن اولا ، من الوفاء بالاحتياجات الفعلية كل قطاع وثانيا ، من تحقيق اكبر معدل ممكن للتنمية القومية المستهدفه .

ويقصد بالقطاع مجموعة الوحدات الانتاجية التى تمارس نشاطا متجانسا * وتحديد عدد القطاعات يتوقف على القاعدة التى يحددها المخطط للتمييز بين الانشطة المختلفة ، اى تحديد الصفه التى تحقق او توفر شرط التجانس بين الوحدات الانتاجية * ومن الممكن ان تكون القاعدة التى يقوم عليها شرط التجانس هى الصفه المادية للمنتج (الوحدات المنتجة) الذى تقوم هذه الوحدات بانتاجه * فمثلا يمكن التمييز بين قطاع سلعى ينتج سلعا مادية وقطاع اخر للخدمات * كذلك فانه فيما يتعلق بالقطاع السلعى فيمكن التمييز داخله بين الوحدات الانتاجية على اساس طبيعة الوحدة كأن نميز بين الزراعة والصناعة التحويلية (او مجموعة الصناعات التحويلية) والتعدين والتشييد * وفيما يتعلق بقطاع الصناعات التحويلية فانه يمكن التمييز بين الوحدات الانتاجية لصناعة ما على اساس طبيعة السلعه المنتجة فنميز بين الصناعات الغذائية والصناعات الكيماوية وصناعة النزل والنسيج والصناعات الهندسية * الخ .

وبالمثل فانه يمكن التمييز داخل قطاع الخدمات بين الوحدات الانتاجية على حسب طبيعة الخدمة كأن نميز بين خدمات النقل والعواصل والخدمات الصحية ، وخدمات التعليم ، والتجارة * الخ .

وعموماً فإن التقسيم القطاعي للاقتصاد القومي يتوقف على الغرض من إجراء هذا التقسيم من جهة ٦ ، وهى توافر البيانات التفصيلية عن نشاط الوحدات الانتاجية من جهة اخرى ٠ وكما كان عدد القطاعات محدوداً (١ ٦ ٢ أو ٣) كلما امكن استخدام اسلوب مبسط لتخطيط الاستثمار ويزداد اسلوب التخطيط تعقيداً كلما تعددت القطاعات ٠ وعموماً فإنه يمكن القول بان استراتيجية التنمية هى التى تحدد عدد القطاعات التى يجب الاهتمام بها أكثر من غيرها ودرجة التفصيل ٠

وأجراء عملية التخطيط لعدد محدود من القطاعات يساعد على تحديد الشروط الأساسية للنمو المتوازن ٠ ويعتبر اسلوب التخطيط على مراحل أكثر ملاءمة للتطبيق حيث يتعذر توفير البيانات الأكثر تفصيلاً عن المخيرات الاقتصادية خاصة اذا تعددت القطاعات ٠ واهمية استخدام هذا الاسلوب انه يبدأ ٦ كما سبق توضيحه ٦ بتحديد معدل للنمو على المستوى القومي ثم تحديد معدل النمو للقطاعات ومعدلات النمو للنشاط داخل كل قطاع رئيسى ٠ وعلى ضوء تحديد معدل معدلات النمو للقطاعات يمكن توزيع الموارد المتاحة للاستثمار بين هذه القطاعات ثم توزيع الاستثمار المخصص لكل قطاع على المشروعات المختلفة داخله كما سيوضح فيما بعد ٠

ولا تقتصر عملية التخطيط على تحديد معدل النمو المستهدف حيث ان عملية التنمية فى حد ذاتها تنطوى على أحداث تغييرات جوهرية فى هيكل الاقتصاد القومي ٠ وتتطلب هذه التغييرات تفاوت معدلات النمو لهذه القطاعات ٠ ويمكن القول فى هذا الصدد ان تحديد معدل النمو لقطاع ما يتوقف على العوامل الآتية :

- (١) الموارد الاستثمارية المتاحة لهذا القطاع ^(١) (محلية او خارجية) ٠
- (٢) قدرة رأس المال على الانتاج والتى يعبر عنها بمعامل رأس المال الى الانتاج او ببساطة اخرى قيمة الاستثمارات المطلوبة للحصول على وحدة واحدة من الناتج القومي ٠
- (٣) معدل تشغيل رأس المال ٠

(١) الكلام هنا مقصور على الاستثمار فقط وذلك لايهمل أهمية عنصر العمل حيث يتم معالجه ذلك فى موضع آخر من هذا البحث ٠

ويتوقف حجم الموارد الاستثمارية المخصصة لكل قطاع على عاملين رئيسيين :

العامل الاول هو قدرة المجتمع على تكوين رأس المال اما بالمدخرات المحلية او الاقتراض من العالم الخارجى .

والعامل الثانى هو الاعمى النسبية التى توليها استراتيجية التنمية لكل قطاع بالنسبة لباقى القطاعات .

ويتوقف معامل رأس المال الى الانتاج (قدرة رأس المال على الانتاج) بالنسبة لاي قطاع على عاملين اساسيين اولهما العامل التنظيمى وثانيهما هو العامل التكنولوجى . وفيما يتعلق بالعامل التنظيمى فان الامر يستلزم دراسة التنظيم السائد فى كل قطاع من حيث هيكله ومدى فعاليته . اما فيما يختص بالعوامل التكنولوجية فانه من الضرورى دراسة الهيكل والتركيب الفنى لكل صناعة على حدة .

وتقتضى دراسة معدل تشغيل رأس المال فى كل قطاع ان يقوم المخطط بقياس معدل النمو التاريخى لهذا القطاع وذلك خلال فترة زمنية سابقة يشترط ان تكون هذه الفترة متصلة فى شكل سلسلة زمنية وليتكن عشر سنوات^(١) مثلاً . وبعد اجراء هذه الدراسة فانه يتعين على المخطط مقارنة معامل رأس المال المتوسط (الخاص بالانتاجية) بمعامل رأس المال الحدى (والسدى يحدده حجم الاستثمار المتاح ومعامل رأس المال الى الانتاج فى كل قطاع) .

ونقص معدل النمو الفعلى عن معدل النمو التحليلى (الممكن تحقيقه) يعنى ان هناك عقبات تحول دون التشغيل الكامل للطاقة الانتاجية القائمة . واجراء مثل هذه الدراسة يساعد على تحديد اتجاهات العمل لرفع معدل النمو وذلك باعادة تنظيم واستغلال الطاقة القائمة قبل التفكير فى استثمارات جديدة . ومن ثم يتعين ان تعطى الاولوية لرفع الكفاية الانتاجية للمعدات الرأسالية القائمة ثم يلى ذلك اتخاذ الاجراءات اللازمة لرفع معدل النمو عن طريق الاستثمار الجديده .

(١) لنفرض مثلاً ان معدل النمو التاريخى الذى كشفت عنه الدراسة فى قطاع ما هو ٢ % سنوياً وان معامل رأس المال الى الانتاج فى نفس القطاع هو ٣ : ١ وان الاستثمارات المخصصة لهذا القطاع تعادل نصف معدل الادخار بالنسبة للاقتصاد القومى ككل والبالغ ٢٠ % (اى ١٠ % من الدخل القومى) . معنى هذا ان معدل النمو الذى يمكن تحقيقه فعلاً هو $\frac{1}{3} \times 20\% = 6.67\%$. بينما ان معدل النمو السائد هو ٢ % . وهذا يعنى ان هناك عامل اخر يبرر قلة عملية التنمية وهو وجود طاقات معطلة فى هذا القطاع تؤثر فى قدرة الاقتصاد القومى على النمو .

ومسئولية خبراء تخطيط القوى العاملة في هذه المرحلة لها ثلاثة جوانب اولها تحديد الاحتياجات من القوى العاملة ، ثم مقارنته هذه الاحتياجات بالعرض المنتظر لتعيين اية مواضع يختلف فيها التوازن ، واخيرا اقتراح الوسائل الكفيلة بتصحيح هذا الاختلال ان وجد .

١- التنبؤ بالاحتياجات :

وهذا يشمل بصفه رئيسية التنبؤ بغثات ، وانواع المهارات اللازمة لتحقيق اهداف الانتاج في كل صناعة ، او قطاع اقتصادي على حده . وقد اقترحت لاجراء ذلك عدة طرق ، نكتفي هنا بذكر الاله من بينها ، ومن ابسط هذه الطرق توجيه الاستفسارات المباشرة الى اصحاب الاعمال ، الا ان تنبؤات اصحاب الاعمال هؤلاء (للاسف) تحسب عادة على اساس اعتبارات قصيرة الامد ، مع افتراض استمرار الاتجاه السائد عند اجراء الاستقصاء . وعلى ذلك فان هذه الطريقة تعتبر دليلا للكشف عن الوضع القائم (من حيث العجز او الفائض في فترات معينه) من العمال) اكثر منها دليلا على ما يحتفل ان يأتي به المستقبل من احتياجات ، او اختلال في التوازن .

وهناك طريقة بسيطة اخرى ، هي رسم صورة للاتجاهات الماضية من اجل تكوين فكره عن الاحتياجات المستقبله من القوى العاملة . الا ان لهذه الطريقة بعض العيوب ، كما انه قد يكون من غير الميسور استخدامها في بعض الاحوال بسبب عدم توفر البيانات عن الاتجاهات الماضية . يضاف الى ذلك ان استكمال الاحتمالات ايضا يفترض ان الاتجاهات الماضية سوف تستمر في حين ان الهدف هو تغيير اتجاه التنمية التلقائية (وهذا في الواقع هو كل الفرض من التخطيط) بحيث لا تعدو التنمية المخططة مجرد استمرار للاتجاهات السابقة .

(١)

ولاشك ان من اكثر الطرق وفاء بالفرض هنا هي تلك التي اتبعها " بازنس "

في المشروع الاقليمي للمبحر المتوسط لمنظمة التعاون ، والتنمية الاقتصادية والتي تتم على مرحلتين :

- 1) O.E.C.D. Mediterranean Regional Project:
Forecasting Educational Needs for Economic and Social Development by H.S. Parnes.

المرحلة الاولى : اتخاذ تنبؤات الانتاج لكل قطاع اقتصادى او صناعة اساسا لعمل تقييس
باستعمال الافتراضات الخاصة باتجاه الكفاية الانتاجية والعماله فى كل قطاع .

المرحلة الثانية : فى حالة كل قطاع او صناعة يجرى التعرف على هيكل العماله التى ينتظر
خلق فرص عمل لها ، وذلك طبقا للمهارات المطلوبه ، ونوع العمل
او الوظيفة .

والخطوه التاليه هى حساب مجموع الاحتياجات من القوى العاملة لجميع القطاعات على
اساس نوع المهاره المطلوبه . ولهذه الطريقه ميزه خاصه عند مقارنتها بالطريقتين الاخيرتين . هى
انها تربط ربطا وثيقا بين تنبؤات الاحتياجات الى القوى العاملة فى كل فئه ، وبين الاهداف
والعمليات التى تتضمنها الخطه . والصحوه الرئيسيه فى التطبيق هنا هى ان دقة التنبؤات تتوقف
بصورة مباشرة على دقة الافتراضات التى توضع عن الاتجاه الذى ينتظر ان تتخذه الانتاجية مستقبلا .
الا انه يمكن عادة تكوين فكرة دقيقه الى حد كبير عن هذا الاتجاه المستقبلى من خلال اجراء مقارنات
دوليه مع الدول الاكثر تقدما من الناحيه الفنيه وايضا من خلال تحديد مستويات الكفاية الانتاجية
التي حققتها المشروعات التى تتميز بأكبر قدر من التقدمية فى كل قطاع .

وايا كانت الطريقه المتبعه فهى توفر لدينا نوعا من التنبؤ المبدئى مع تقسيم للقوى العاملة
اللازمه لتنفيذ الخطه على اساس من الفئات الوظيفيه ومستويات التدريب . ويجب الان مقارنه
هذه الاحتياجات بالعرض المنتظر من القوى العاملة للكشف عن اية نواح كامنه من اختلال التوازن .

٢- الكشف عن مواضع اختلال التوازن :

لا توجد اية صعوبات خاصة تسترعى هذه العملية من حيث المبدأ ، وهى تنطوى على
مقارنة الاحتياجات (مقدره باحدى الطرق السابقه او غيرها) بالعرض الذى يمكن توقعه بصورة
طبيعيه اى بالوصيف الموجود من القوى العاملة مضافا اليه ما سينتجه نظام التعليم ، والتدريب .
ومن الضرورى بطبيعة الحال ان تؤخذ فى الحسبان احتياجات تعويض بعض القوى العاملة خلال
الفترة موضع البحث بسبب حالات التقاعد ، او اعتزال العمل ، او اى مبرر آخر وحالات الترقيه

ومن جهة أخرى فان مؤسسات التعليم ، والتدريب التقليدية (المدارس والكليات ، ومراكز التلمذ الصناعية ، ومراكز التدريب الفني والعاليه) ، هذه المؤسسات لا يمكن تغييرها تغييرا جذريا مفاجئا ، او التوسع فيها الى حد كبير في نطاق الفترة التي تشملها خطه التنمية (يفرض انهما خطه متوسطة الاجل) . ولذا فانه خلال فترة اى خطه واحده لا يمكن التفكير في عمل شئ أكثر من تكيف هيكل التعاليم القائم ، وتعديله على امل التأثير في انتاجه في المستقبل (ولو تأثرا هامشيا فقط) للتقريب بينه وبين احتياجات الخطسة .

وفي رفع مستويات تدريب القوى العاملة ، وكفايتها لمواجهة احتياجات الخطه يمكن الاعتماد الى حد كبير على خطط التدريب المهني السريع بسبب قصر دورة التدريب التي تنطوي عليها . الا ان القاعدة هي ان امثال هذه الخطط لا توفر الا عمالا على مستوى منخفض نسبيا من الكفاءة ، تنقصهم المرونة ، والقدرة على التكيف ، والسيطرة العريضة على مهنتهم . وهو ما يكتسب من التدريب الاكثير دقة ، والذي يضمن لهم اساسا مهنيا صحيحا .

اما استيراد القوى العاملة الضرورية المدربة ، والتي لا تتوفر محليا ، فان ميزته النظرية هي القضاء على مواضع الاختناق فورا ، ولكن له عيب ثلاثي الجوانب ، من حيث اعتماده على عمال اجانب ، وارتفاع تكاليفه (وانطوائه على اتفاق عمالات اجنبيه) ، وكونه لا يزيد عن مجرد اجراء مؤقت لسد الثغرات لايوم الى حل دائم . هذا بالاضافة الى ضياع فرص عمل على العمال الوطنيين لسد الثغرات .

ومن ذلك يتبين ان مجال المناورة في نطاق خطه للتنمية (متوسطة الاجل) يكون محدودا الى درجة لا يستهان بها . وسوف يكون من الضروري عمليا (في اغلب الاحيان) قبول مستويات للقوى العاملة في اول خطه للتنمية اقل من المستويات المرغوبة ، وملء الوظائف المتوسطة والرئيسية بترقية اقدر الافراد الذين يشغلون درجات ادنى ، وحتى ولو لم يكونوا موهبين لذلك تأهيلا مثاليا ، بغض النظر عن عدم تطور الكفاية الانتاجية الى المستوى الممكن تحقيقه في المدى الطويل .

التي تغيير من التوزيع الاصلى للقوى العاملة ° وبالإضافة الى ذلك فانه حيثما كان جزء من القوى العاملة اجنبيا وكان من المرجح فيه استبداله بعمال وطنيين ° فلا بد من زيادة الاحتياجات بما يكفل تحقيق هذا الغرض ° وان مواضع اختلال التوازن التي ستظهر بهذه الطريقة ستتخذ في الغالب شكل النقص ° ولكننا يجب الا نستبعد في الوقت نفسه احتمال ان ينطوى التغيير الهيكلي على خلق فائض من مهارات معينة بسبب التخلي عن اوجه نشاط معينة ° او عندما ينتظر ان يوءى تطوير الاقتصاد طبعا للاسس الحديثه الى اختفاء وظائف او حرف معينة (خصوصا في مجال الحرف اليدويه) ° او عندما يكون النظام التعليمي غير واف باحتياجات التنمية لقصوره عن توفير الاحتياجات من بعض التخصصات وتخرج فائض من بعضها الآخر °

وليس من الحكمة في تقييم جوانب خلل هذا التوازن هذه ان تنحصر النظره في التناقص الكمي الكلي بين العرض والطلب لانه من المفيد ايضا توجيه قدر من الانتباه الى نقط التناقص على المستوى الكيفي °

٣- اقتراح الوسائل الكفيله بعلاج مواضع خلل التوازن :

يمكن تقسيم هذه الوسائل الى اربعة اقسام رئيسية :

أ - زيادة كفاءة استخدام الموارد النادرة المتاحة من العمل المدرب الماهر .

ب - تحسين طرق التعليم والتدريب التقليدية والتوسع فيها °

ج - تحسين طرق التدريب السريع والتوسع فيهما °

د - الاتجاه الى خارج البلاد (كاجراء مؤقت) لتوفير القوى العاملة المدربه الضرورية والتي لا تتوفر داخل البلاد °

وطبيعى ان يتوقف الاختيار من بين هذه الوسائل الاربعة على مدى اشتداد الحاجة

الى التخلص من مواضع الاختناق ° ومدى الاستعجال في ذلك °

ويمكن التوصل الى استخدام افضل للقوى العاملة الماهرة النادرة ° اما من خلال

تنظيم سوق العمل بطريقة اكثر كفاءة ° لزيادة تحرك القوى العاملة النادرة وتسهيل توظيفها حيثما

كانت اكثر نفعا ° او من خلال التنظيم الافضل داخل نطاق الصناعة نفسها °

ومن جهة أخرى فإن مؤسسات التعليم ، والتدريب التقليدية (المدارس والكلليات ، ومراكز التلمذة الصناعية ، ومراكز التدريب الفني والعاليه) ، هذه المؤسسات لا يمكن تغييرها تغييرا جذريا مفاجئا ، او التوسع فيها الى حد كبير في نطاق الفترة التي تشملها خطة التنمية (يفترض انهما خطة متوسطة الاجل) . ولذا فانه خلال فترة اى خطه واحد لا يمكن التفكير في عدل شئ أكثر من تكيف هيكل التعليم القائم ، وتعديله على امل التأثير في انتاجه في المستقبل (ولو تأثرا هامشيا فقط) للتقريب بينه وبين احتياجات الخطة .

وفي رفع مستويات تدريب القوى العاملة ، وكفايتها لمواجهة احتياجات الخطة يمكن الاعتماد الى حد كبير على خطط التدريب المهني السريع بسبب قصر دورة التدريب التي تتطوّر عليها . الا ان القاعدة هي ان امثال هذه الخطط لا توفر الا عمالا على مستوى منخفض نسبيا من الكفاءة ، تنقصهم المرونة ، والقدرة على التكيف ، والسيطرة العريضة على مهنتهم . وهو ما يكتسب من التدريب الاكبر دقه ، والذي يضمن لهم اساسا مهنيا صحيحا .

اما استيراد القوى العاملة الضرورية المدربة ، والتي لا تتوفر محليا ، فان ميزته النظرية هي القضاء على مواضيع الاختناق فورا ، ولكن له عيب ثلاثي الجوانب ، من حيث اعتماده على عمال اجانب ، وارتفاع تكاليفه (وانطوائه على اتفاق عمالات اجنبية) ، وكونه لا يزيد عن مجرد اجراء مؤقت لسد الثغرات لايوم الى حل دائم . هذا بالإضافة الى ضياع فرص عمل على العمال الوطنيين لسد الثغرات .

ومن ذلك يتبين ان مجال المناورة في نطاق خطة للتنمية (متوسطة الاجل) يكون محدودا الى درجة لا يستهان بها . وسوف يكون من الضروري عمليا (في اغلب الاحيان) قبول مستويات للقوى العاملة في اول خطة للتنمية اقل من المستويات المرغوبة ، وملء الوظائف المتوسطة والرئيسية بترقية اقدر الافراد الذين يشغلون درجات ادنى ، وحتى ولو لم يكونوا مؤهلين لذلك تأهيلا مثاليا ، بغض النظر عن عدم تطور الكفاية الانتاجية الى المستوى الممكن تحقيقه في المدى الطويل .

وعلى أية حال فإن خبراء الموارد البشرية يستطيعون في هذه المرحلة ان يضعوا تقديراتهم على اساس الامكانيات المتاحة ليحطوا فكرة مبدئية عن الجهود التي يجب بذلها في ميدان التعليم ، والتدريب للوفاء باحتياجات الخطة . كما سيتاح لهم ايضا ان يكشفوا عن اية صعوبات منظره في هذا الشأن .

الا انه لا يكفي مجرد تقدير الاجراءات اللازمة للوصول الى توازن عددي على النطاق القومي بين العرض والطلب من القوى العاملة لكل فئة مهنية ، بل لابد ايضا من السير بالتوازن الى مدى اعدق (اي الى كل موضع وقطاع) ، ولذا فان من اهم وظائف خبراء الموارد البشرية ان يقترحوا الوسائل الكفيلة بتحقيق هذا التوازن ، كأن يجري ذلك مثلا باستخدام الحوافز التشجيعية (على هيئة اجور ، او منافع اخرى ، مثل : الاسكان) التي يمكن ان تساعد على تحقيق هذا الغرض .

رابعاً : تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة على مستوى المشروع :

بعد تحديد الاهداف على مستوى القطاع يتبقى تحديد الطرق التي يجب اتباعها لتحقيقها او بعبارة اخرى تعيين الاجراءات الواجب اتباعها لتحقيق هذه الاهداف . ومن الناحية النظرية قد يستطيع المخططون ان يصفوا بالتفصيل الاجراءات اللازمة لتحقيق هذه الاهداف كأن يقدروا الاحتياجات من الاستثمارات والقوى العاملة والمواد . . الخ ، ولكن هذا قد لا يمكن تطبيقه بالمره في احوال كثيرة بسبب الافتقار الى التسهيلات والى الافراد اللزمين في كل من مرحلتى التخطيط والتنفيذ .

وفي المادة ، فانه لو اننا استثنينا المشروعات التي يمكن ان تحدد تحديدا واضحا (مثل توليد الطاقة) حيث تتصف المشروعات بقلّة عددها وبحيوية اهميتها في نفس الوقت ، فان عددا محدودا من المشروعات فقط هو الذي يمكن محاملته باعتباره " مشروعات حاسمة " في كل قطاع . وهذه المشروعات ، سواء كانت تابعة للقطاع العام او الخاص ، هي تلك التي يمكن ان

تحدث نوعاً من "الجذب" على بقية القطاع أى أنها هى التى يمكن ان تنشط تنمية القطاع او الاقتصاد القومى ككل كما أنها قد تتحكم فى هذه التنمية تحكماً حليماً فى كثير من الاحيان * مثل هذه المشروعات يجب ان يصنف المخططون طريقة تنفيذها بالتفصيل على اساس انها تفتش "مراكز نمو" الى درجة معينة * وقد يكون من الحكمة ايضا ان يدرج ضمن هذه الفئة اية مشروعات تكون متوسطة الأهمية فى حد ذاتها ولكنها قد تتعرض لمعوقات خاصة فى مرحلة التنفيذ ومن ثم تتطلب اتخاذ اجراءات خاصة مقدماً * .

والواقع ان كلمة مشروع هى كلمة عامة غالباً ما تستخدم دون تحديد دقيق لمضمونها * فهل يمكن ان نعتبر انشاء نادى رياضى او مدرسة مشروعا ؟ وهل يعد اصلاح النظام المالى والاقتصادى فى بلد ما مشروعا ؟ وهل تعتبر اقامة السد العالى فى ج * ع * م مشروعا ؟ وهل نعتبر مشروع الحديد والصلب مشروعا ؟ .

فى الواقع ان هذا الشمول فى استخدام لفظ "مشروع" يتطلب تحديد ما يجب ان يسمى مشروعا حتى يمكن تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم المشروعات * وبالإضافة الى ذلك فان بعض المشروعات لا يستغرق العمر الزمنى لانشائها اكثر من شهر او ستة اشهر على حين ان هناك مشروعات اخرى تستغرق فترة انشاء الواحد منها عدة سنوات * وعملية الامتداد الزمنى لفترة انشاء المشروع تعد من اهم العوامل التى يجب ان تؤخذ فى الحسبان عند تخطيط المشروعات على اساس انها تحدد النظرة الى المشروع باعتبارها نظرة قصيرة او طويلة المدى (١) .

وهناك مرحلتان أساسيتان يجب اخذهما بعين الاعتبار والدراسة عند القيام بأى مشروع ، وليكن المشروع الذى نتحدث عنه هنا مشروعا صناعيا * المرحلة الاولى هى مرحلة استكشافيه يقوم فيها المخطط باجراء نوع من الدراسة العامة توضح الفائدة التى يمكن ان تتحقق من وراء انشاء هذا المشروع * كذلك فان هذه الدراسة تحدد معالم المشروع من حيث نوعه وطبيعته الفنيه ، كيانه القانونى ، الامتداد الزمنى لفترة الانشاء ، العمر الانتاجى للمشروع ، نوع ملكيته من حيث كونها عامة او خاصة * وتساعد مثل هذه الدراسة العامة على تحديد العلاقة بين المخطط والمنفذ والمستفيد من المشروع وكذلك تحديد من الذى يتحمل نتائجه * والمرحلة الثانية هى مرحلة

الدراسة التفصيلية للمشروع • وفي هذه المرحلة يتم دراسة الانتاج من حيث الكمية والنوع وكذلك أسلوب الانتاج المستخدم وطرق التشغيل • كذلك فان المخطط في هذه المرحلة يقوم بدراسة السوق المحتمل الذي تباع فيه منتجات المشروع • وتعتبر دراسة التكلفة والعائد من اهم الدراسات التي يجب ان يحنى بها المخطط في هذه المرحلة والتي على ضوء ما تسفر عنه من دراسات يستبعد المشروع لعدم صلاحيته او يتحول من مجرد الفكرة العامة الى كونه مشروعاً مفصلاً محدد المعالم اذا ما ثبتت صلاحيته الفنية والاقتصادية •

والمشكلة التي تواجه المخطط بعد ذلك هي كيفية اختيار مجموعة المشروعات التي سيتم انشاؤها فضلاً عن بين مجموعة اكبر من المشروعات تتوافر في كل منها الصلاحية الفنية والاقتصادية وتنشأ هذه المسحوبة بسبب الندرة النسبية للموارد الاقتصادية المتاحة للمجتمع • والمحروف ان هناك استخدامات بديلة لهذه الموارد يتنافس كل منها مع الاخر في الحصول على جزء من عناصر الانتاج التي لا تتوافر بالقدر الذي يساعد على تحقيق الرغبات الغير محدودة للافراد وبصرف النظر عن السلطة المسؤولة او الجهاز المسؤول عن اتخاذ مثل هذه القرارات (من حيث كون هذه السلطة مركزية او لا مركزية) فانه يجب ان يراعى في قرارات توزيع الموارد المتاحة على عدد محدود من المشروعات ان تساعد على تحقيق الهدف او مجموعة الاهداف التي يسعى المجتمع الى تحقيقها • هذا ويجب ان نوضح هنا ان طبيعة هذه الاهداف تتوقف على نوع المشكلة او مجموعة المشاكل الاقتصادية والاجتماعية التي يواجهها المجتمع • فقد تكون هذه المشكلة هي تخلف اقتصادى واجتماعى • وفي هذه الحالة يكون الهدف هو زيادة الدخل القومي بما يساعد على تحقيق اكبر زيادة ممكنة في مستوى دخل الفرد • وهذا وقد تكون هناك اهداف اخرى مثل تحقيق اكبر قدر ممكن من العمالة او تخفيض العجز في ميزان المدفوعات او تحقيق نوع من الاستقرار الاقتصادى •

وتحديد وظيفة خبراء الموارد البشرية في مرحلة اختيار المشروعات امر يتميز بمظاهر ثلاث :

الخطير الاول هو تحديد سعر محاسبي للقوى العاملة :

ويقصد بالسعر المحاسبي في هذا الصدد السعر الذي يمكن ان يتقاضاه القوى العاملة اذا ما تحكمت المنافسة الكاملة او الحرة في شكل السوق بما يؤدى اليه ذلك من توجيه الموارد المتاحة الى الاستخدامات البديلة وفق ما يرتضيه المجتمع وهذا السعر يختلف عن الاجر مضافاً اليه المنافع

الملحقة ان وجدت • كما انه سيكون اقل من النفقة الفعلية للقوى العاملة في حالة طبقات العمال الذين تعمل الدولة على تشجيع توظيفهم مثل العمال غير المهرة وبعض انواع الخريجين من الجامعة او من المدارس المتوسطة الذين يزيد حجم المعروض منهم عن مقدار الطلب الكلى عليهم • كذلك فان هذا السعر سوف يكون اكثر من النفقة الفعلية في حالة الفئات الماهرة والنادرة او في حالة العمال الاجانب اذا كانت هناك رغبة في الحد من تصفيلهم • كذلك فانه قد تفرض ضرائب على انواع معينة من العمل مع منح اعانات او اعفاءات ضريبية لانواع اخرى في نفس الوقت • ويلاحظ ان مشكلة توفير الاموال اللازمة لذلك قد تتخذ شكلا جادا اذا استدعت الضرورة ان تكون هذه الاعانات كبيرة القيمة وكثيرة العدد

مما •

ويستلزم الامر عندما توضع الخطى الاقتصادية العامة موضع التنفيذ ان يكون هناك جهـاز يضمن سلامة تفاعل المتغيرات الاقتصادية بطريقة تتفق وما يجب حدوثه في حالة ما اذا كانت هذه الاسعار (الاسعار المحاسبية) هي الاسعار السائدة في السوق بالفعل •

المظهر الثاني هو دراسة طرق الانتاج المديله واثرها على العمالة والانتاج :

وهنا يجب ان يكون الهدف هو ضمان تحقيق الانتاج المرغوب فيه باستخدام الطرق والاساليب الفنية للانتاج التي تتوسع في استخدام القوى العاملة المتوفرة وغالبا ما تكون هذه المهمة صعبة نظرا لطبيعتها الفنية وما تتطلبه من دراسة دقيقة التخصص بكل صناعة وهو الامر الذي قد لا يستطيع خبراء الموارد البشرية تناوله بقدر كبير من التفصيل • ولكن واجب هؤلاء الخبراء يقتضيهم بلاشك ان يسايروا التطور في الاساليب الفنية المتبعة وان يسترشدوا بالدول الاخرى التي لها ظروف مماثلة حتى يمكنهم ان يحددوا للفنيين المختصين الخطوط العريضة التي يسيرون عليها او الامثلة التي يمكنهم الاسترشاد بها •

المظهر الثالث هو التقديرات الاكثر دقة للاحتياجات من القوى العاملة :

عندما تتخذ المشروعات شكلا محددا يجب ان يكون خبراء الموارد البشرية قادرين على التنبؤ بمدى امكانية توفير القوى العاملة اللازمة لهذه المشروعات على كافة المستويات سواء من داخل البلاد او بالاعتماد على القوى العاملة الاجنبية • ويساعد مثل هذا التنبؤ على اعطاء تقدير دقيق عن عدد الوظائف التي ينتظر خلقها في كل قطاع وعلى تحديد الاحتياجات من القوى العاملة عند كل

مستوى من مستويات المهارة والتدريب في هذه القطاعات • وتوضح التقديرات القطاعية • مجتمعة • الاحتياجات من القوى العاملة وكذلك احتياجات التدريب على المستوى القومي وبذلك فإنه يمكن استخدام هذه التقديرات كأساس لاعداد برنامج تدريبي وتعليمي لمواجهة احتياجات الخطة • وعلاوة على ذلك فسوف يكون من الضروري في هذه المرحلة تحقيق التكامل بين هذا البرنامج وبين برنامج التعليم والتدريب الاوسع نطاقا والذي يستهدف الوفاء باحتياجات التنمية في المدى الطويل بالإضافة الى احتياجات الغطاء • ولا حاجة بنا هنا الى الدخول في تفاصيل اعداد الخطة الخاصة المتعلقة بقطاع التعليم والتدريب الفني والمهني ويكفي ان نذكر ان البرنامج يجب ان يسود اعتبارات المدى الطويل لان الامر لا يقتصر على الطول الزمني للدورة التعليمية فقط وانما يجب ان يتاح وقت كاف ايضا لتدريب المعلمين قبل التوسع في النظام التعليمي •

هذا ويجب ان نلفت النظر الى ان مشروع لخطط تدمية ينهض على أساس عدد من الافتراضات والتدريرات المبدئية ثم تبذل محاولات للتقريب بين هذه الافتراضات والتدريرات وبين الواقع • ومهما بلغت درجة العناية بهذه الافتراضات فإنه من غير المتوقع ان تثبت صحتها من جميع الوجوه عند التنفيذ • كذلك فإنه يجب الا يخيب عن ادعائنا ان اية خطة لا يمكن ان تكون الا مجرد نوع من التنبؤ بما يبدا ومرغوبا ويمكن التنفيذ • وان التنبؤ يقوم على اساس تقديرات لا مفر من جانبتها للفق الى حد معين • وعلى ذلك فان هذه التقديرات يجب مقارنتها على الدوام بالتطورات الفعلية وتعديلها بما يطابق الحقائق • ولا يجوز ان ينظر الى اية خطة على انها كاملة • بل يجب ان تخضع الخطة للمتعديل خضوعا دائما •

وهذا الوعي بالحاجة الى المراجعة الدائمة قد ادى في بعض الاقطار الى نشأة اسلوب التخطيط المتصل (Continuous) ومقتضى هذا الاسلوب توضع خطة متحركة (Rolling) تساعد على استبدال المخطط المتتاليه المحدودة بمدة معينة لكل منها بسلسلة من المخططات المتداخلة زمنيا فاذا كان هناك خطة مبدئية لمدة خمس سنوات ولتكن من ١٩٦٦ - ١٩٧٠ يقوم المخططون خلال عام ١٩٦٦ بتعديل المخطط حتى يضعوا في حسابهم المصروفات التي تكلفت ونواحي عسى عدم

التوافق التى قد تظهر بين الافتراضات وبين الحقائق ، وبعد ذلك بقليل يمد اجل انتهاء المخطط بحيث تصبح شاملة للفترة ١٩٦٧ - ١٩٧١ وتستمر هذه العملية بشكل مضطرب . وبهذه الطريقة يتوفر لجهاز تنظيم التنمية الاقتصادية قدر كبير جدا من المرونة .

واذا كان مثل هذا النظام يفترض تخصيص قدر كبير نسبيا من الموارد لجهاز التخطيط فانه من جهة اخرى قد يكون هو السبيل الوحيد لابقاء التخطيط على ارتباط وثيق بالحقائق . كذلك فانه يحقق ميزة اخرى هامة هى السهولة الملموسة فى امكانية تعديل الغايات والاهداف المبدئية فى اى وقت بصورة تتيح مواجهة اى ظروف اقتصادية او اجتماعية قد لا يمكن تجنب حدوثها فى الممارسة العملية على الرغم من كل الاحتياطات .

(١) المنشأة الاقتصادية - المشروع

هو شكل اقتصادى ، فنى وقانونى من اشكال التنظيم المشترك لوسائل الانتاج والقوى العاملة داخل نطاق تقسيم العمل القومى وذلك لانتاج وسائل الانتاج او الاستهلاك او لتقديم انواع الخدمات المختلفة . ويكون المشروع وحدة اقتصادية ، فنية ، قانونية على اساس عمليات تكنولوجية واقتصادية متكررة ، او على اساس منتجات رئيسية متماثلة . والمشروع هو اصغر الوحدات المستقلة فى نظام الاقتصاد القومى . ومحتواه الاجتماعى والاقتصادى يتحدد من خلال طبيعة علاقات الانتاج . والمشروعات او الوحدات الانتاجية يمكن ان تقسم حسب الملكية (مشروع خاص او قطاع عام . . الخ) او طبقا للقطاع الاقتصادى (مشروع صناعى ، تجارى ، زراعى . . . الخ) او حسب المستوى الفنى (ورش تحتاج الى مهارات يدوية ، او مشروع مزود بالالات الحديثه . . الخ) او حسب حجم المنشأة .

ورد هذا التعريف فى المرجع الاتى :

" Okonomisches Lexikon, Teil I, Verlag Die Wirtschaft, Berlin, 1966, S. 311.

