جريدة العالم اليوم ١٩٩٦/٨/٥

العالم اليوم

بعد تمليك بعض الشركات للعاملين بها

المدير العامل.. تجربة فى الميزان!

تملك الشركات للعاملين بها لايخرج عن كونه «انتفاضة عاطفية»!

■ تحقيق: عزة نصر ■

بدأت مصر تنفيذ تجربة اقتصادية جديدة فى اطار عمليات الاصلاح الاقتصادى لقطاع الاعمال العام تتعلق بتمليك شركات قطاع الأعمال العام للعاملين بها.

وهناك عدد من التساؤلات تطرح نفسها.. وهى لماذا تتخذ مصر مثل هذا الاجراء؟ وهل العاملون قادرون على إدارة مثل هذه الشركات ؟

التجربة يصلح تطبيقها على بعض الشركات وتضر شركات أخرى!

وهل سينطبق هذا الاسلوب على كل الشركات؟

وما هو اسلوب البيع المناسب والشكل الادارى والقانونى الذى يحكم عملها؟

فى البداية يؤكد ممدوح ثابت مكى وكيل لجنة الصناعة بمجلس الشعب ووكيل اتحاد الصناعات أن اسلوب البيع لابد أن يراعى أمرين الأول الهدف المنشود من وراء عمليات الخصخصة وهو فى الاساس تعظيم استخدام الموارد وترشيدها بما يحقق احداث النمو المطلوب والتنمية والتوسع فى الاستثمار، وتوفير موارد مالية تسمح بإعادة الاستثمار والتنمية المتواصلة.

والأمر الثانى أن أسلوب الخصخصة لابد أن يراعى ظروف المشروع، وفى ظل تحقيق هذين الهدفين اعتقد أن ما يصلح لمشروع قد لا يكون بالضرورة صالحا لمشروع آخر بمعنى هل بيع مشروع ما بأسلوب معين يحقق الهدف المنشود من تعظيم الاستفادة من الموارد والامكانيات، وهل يتحقق من ورائه الحصول على موارد مالية سواء لسداد مديونية البنوك أو إعادة ضخها فى مجالات الاستثمار وهل الاقتصار على البيع للعاملين يتفق مع طبيعة هذا النشاط، ويحقق الهدف المطلوب أم لا.

هذه اسئلة يجب أن يتم الرد عليها بداية قبل اتخاذ القرار بأسلوب البيع، هل الكفاءات الموجودة حاليا تسمح؟

إن هذا يتطلب الاستعانة بخبرات من شركات اخرى لان هذه الشركات كانت متعثرة نتيجة اعباء كانت ملقاة على عاتقها بما يحقق الدور الاجتماعى الذى كانت تلعبه أو أنها تفتقد لكفاءات إدارية أو أن الهياكل المالية بها خلل.

وقال إن هذه المسائل تتطلب مراعاة ظروف معينة عندما نسعى لعلاجها عن طريق الخصخصة، ولا أعتقد أن هذا الاسلوب يمكن اتباعه فى جميع الشركات طبقا لظروف كل شركة.

مشكلة الإدارة

ويرى د. نادر رياض عضو مجلس إدارة الشركة القابضة للصناعات الهندسية ورئيس شركة بافاريا مصر ان المشكلة تكمن فى التخلص من الاعباء التى ورثتها الشركات من عهود سابقة اختلطت فيها المفاهيم الاشتراكية مع المفاهيم الاقتصادية السليمة التى تتعامل مع المتغيرات الاقتصادية من واقع الاهداف والمشاكل كمقاييس اساسية للنجاح من عدمه.

وإذا كان المسار يحتاج تصحيحا لا يحتمل تأخيرا فإن ذلك لا يتأتى من عودة لمفاهيم اشتراكية غير مرشدة.

ومفهوم تملك شركات ذات طبيعة معينة للعاملين فيها لا يعدو أن يكون انتفاضة عاطفية .. لاننا بهذا نوجد كيانا يتصور انه يملك فى حين أنه يفتقر فى نفس الوقت لمبدأ الانضباط، ويخلو من مقومات الإدارة ويبعد تماما عن أدوات الرؤية المستقبلية ومنها صناعة الاستراتيجية التى تناسبها.

وباختصار كما يقول د. نادر إننا نوجد بذلك جسما متضخما دون أن نهتم بصناعة رأس يناسب حجما أو جهازا حركيا يساير هذا الحجم.

وقال إن هناك خطأ مهما جدا ولا يجب أن نغفل السقطة الرئيسية التى وقع فيها هذا الاجراء وهى أنه حول العاملين إلى ملاك، وبالتالى اسقط عنهم القضية الرئيسية التى هى مسئوليتهم وهى الكفاءة فى العمل أى أن الأمر يقتضى فى حالة عدم كفاءتهم تعيين عمال جدد تتوافر فيهم الكفاءة، وبذا يصبح لدينا نوعان من العمالة احدهما كفء ولا يملك، ونوعية ثانية تفتقد الكفاءة وتملك.

وأوضح ان علينا أن نتدبر أحوالنا وسط هذه الخيوط المتشابكة التى أتى إلينا بها فكر عشوائى يتمتع بالعاطفة ولا يتمتع بالعقل

ويرى د. رضا العدل عميد كلية تجارة عين شمس والخبير الاقتصادى أنه مما لاشك فيه أن هناك شركة صناعية تنتج سلعا خفيفة قابلة للتجزئة مثل شركات انتاج المواد المدنية أو البطاريات وتعانى من مشاكل خاصة بالتسويق والإدارة — فى هذه الحالة يستطيع العمال أن يشكلوا فيما بينهم شركة أو جمعية تعاونية انتاجية ويتولون هم إدارة مثل هذه الشركات.

وطبقا لمعلوماتى فالدولة على استعداد لدعم وتحفيز هذا الاتجاه.. بمعنى أن الدولة يمكن أن تتحمل الاعباء المالية التاريخية أو إعطاء العمالة فترة سماح بحيث يستطيعون أن يسددوا قيمة هذه الشركات من ناتج الانتاج الذى سيحصلون عليه، بل اكثر من ذلك الدولة يمكن أن تكون على استعداد لإعطاء العمال اراضى جديدة فى المدن الجديدة لنقل مثل هذه الشركات إليها بحيث يمكن بيع الأرض الاصلية وتسدد الاعباء التى على الشركات.

وأوضح أنه ليس من المقبول أن يوجد مستثمر من خارج هذه الشركات لشرائها لانها شركات صغيرة وفى أوضاع مالية صعبة، كما أنه لايستطيع إدارتها بمهارة المنتجين المباشرون لها وهم العمال، هذه الشركات قابلة للتجزئة بحيث يمكن أن تكون مشروعات صغيرة.

ويستطيع العمال إذا لم تكن لديهم قدرات إدارية تأجير إدارة خارجية لتيسير امور هذه الشركات وليس متاحا تطبيق هذه الاساليب على جميع أنواع الشركات بل إن ذلك يمكن تطبيقه على مجالات المقاولات والكيماويات الخفيفة والصناعات الهندسية. ومن بين الشركات المطروحة للبيع بالكامل للعاملين فيها الشركة العامة للبطاريات، المدابغ النموذجية ومن المتوقع اتخاذ خطوات جادة لها فى نهاية العام الحالى.

ويقترح د. رضا العدل وجود شركة تضامن أو توصية أو جمعية تعاونية انتاجية كشكل قانونى يحدد نظام الإدارة حتى يتسلم هذا الشكل القانونى الشركة من الحكومة ويحاسبها وتخرج من إطار الشركة القابضة.

وأوضح أن البيع للعاملين يمكن أن يكون بالتقسيط ويسدد من عائد الانتاج.

الملكية والإدارة

ويرى د. على السواح رئيس شركة كولدير سابقا إن الاجابة عن مدى نجاح العاملين فى إدارة الشركات إذا تملكوها تقتضى التفرقة بين الملكية والإدارة.

وأيا كانت الملكية للدولة أو الافراد فلابد لهذه الملكية ان تبحث عن الإدارة المناسبة للشركة كما أن الإدارة اصبحت فى هذا العصر علما وخبرة وأيا كان صاحب رأس المال لابد من البحث عن الإدارة الكفء سواء من داخل الشركة أو خارجها وان كانت الخبرات المصرية الجيدة متوافرة وهى التى تدير القطاع العام حتى الآن رغم الصعوبات التى يواجهونها.

وقال إنه لا يمكن تطبيق بعض النظم التى اتبعت فى الدول الاخرى حرفيا بل يمكن الاستفادة منها بما يتناسب مع ظروفنا داخل شركاتنا إذا كان ذلك مناسبا.

التجربة ناجحة ولكن

ويحلل د. مدحت حسنين استاذ الاقتصاد وعضو مجلس إدارة بعض الشركات التابعة تجربة بيع الاسهم للعاملين فى شركات قطاع الاعمال العام بقوله لقد ثبت نجاح التجربة من خلال بيع الاسهم فى الشركات التابعة الشركة القابضة للاشغال العامة واستصلاح الاراضى التى حققت ارباحا وعوائد على اسهمها بعد أن تم بيع كامل اسهمها ولا تمتلك الشركة القابضة أكثر من 5٪ من مجموعة الشركات التابعة لها، انتقلت ملكية هذه الشركات للعاملين، وأصبح دور الشركة القابضة هو القيام بإتمام عمليات التمويل من النواحى القانونية والاجرائية ونقل هذه الشركات للقانون 159 لعام 1981 الخاص بالشركات انتهاء دور الشركة القابضة بالكامل خلال السنوات القليلة القادمة، اعطيت الإدارة بالكامل لكل شركة من خلال جمعياتها العمومية الممثل فيها العاملون بالشركة.

ويوضح د. حسنين أن هذه الشركات حققت أرباحا فاقت بكثير الارباح التى كانت تحققها قبل نقلها للعاملين.

وهناك من هذه الشركات ما كانت تحقق خسائر وأصبحت تحقق أرباحا حتى أن متوسط العائد على السهم بلغ وفقا لآخر ارقام أعلنت أكثر من 10٪ فى حين كان البعض لا يحقق سوى 1٪.

هذه الشركات حينما انتقلت للعاملين لم تنتقل فقط للعاملين لكنها انتقلت للعاملين، ومن بينهم العمال وهم مجموع العمال والتكنوقراط والمحامين والمحاسبين والمهندسين والإداريين — كل امتلك نصيبه فى هذه الشركات حسب الخبرة وسنوات العمل ودرجاته الوظيفية ووزعت الأسهم وفقا لمعايير الخبرة والمرتب.

كل هذه المعايير اخذت فى الاعتبار وهى قواعد وضعتها وزارة قطاع الأعمال والنقابات هى المالكة لهذه الأسهم وهى جمعيات حملة الاسهم واقرها القانون 203.

كل جمعية تملك الأسهم التى تبيعها الحكومة للعامل فى هذه الشركات.

كذلك حدث هذا بالنسبة إلى 95٪ من أسهم الشركات التابعة للشركة القابضة للاشغال واستصلاح الأراضى.

وعن سبب البدء بهذه الشركات أوضح د. مدحت حسنين أن نشاط هذه الشركات يعتمد على جهد العاملين فيها ويحتاج لإبداع العاملين، كما أنها قبل أن تنتقل لهم كانوا هم الذين يقومون بجميع الجهود وتذهب للحكومة مثل المكتب العربى للتصميمات وهو أحد المكاتب الهندسية التابعة للشركة القابضة للاشغال.

أما الآن فكل نتائج الأعمال تذهب له خاصة أن الحكومة خصصت جزءا من الارباح لدفع قيمة الأسهم والباقى يذهب فى صورة عائد للعاملين.

وقال إن هذا الاسلوب سينطبق اكثر على النشاطات الخدمية بالمقارنة بالنشاطات الانتاجية لوجود اصول ثابتة كبيرة فى الحالة الثانية ولايستطيع العاملون فيها شراءها.

أما عن النظم الإدارية فى هذه الشركات فتقرها كل شركة على حدة طبقا لنظام العمل فيها بعد استقلالها، وانتخاب مجلس الإدارة وأكفأ العاملين بالشركة وهو المعيار الاساسى.

وعن السلبيات التى يمكن ان تظهر من خلال هذه التجربة أوضح أنه لم تظهر سلبيات لها حتى الآن.

ممدوح ثابت مكى

د. مدحت حسنين

د. نادر رياض