التركيب الهيكلي للهيئات والمنظمات الصناعية وفعاليتها في الكويت

محمد عبد الباسط عبد المتعال النوري ★

مقدمة :

يتطلب التنفيذ السليم للسياسة الصناعية في اي دولة ضرورة التنسيق بين عمل الوزارات والهيئات الحكومية وغير الحكومية من هيئات ومنظمات لها اتصال بالصناعة .

ويتركز الدور الرئيسي للحكومة في توجيه التنمية الصناعية بصفة عامة فيتحديد الاهداف والسياسات التي ترشد وتبلور الجهود اللازمة للمساهمة في هذا العمل الحيوي . ولا بد للحكومة ان تضطلع بدور ايجابي في ترجمة اهدافها وسياستها الى مجموعة من التوجيهات الادارية المحدودة ، لكي تسترشد بها وتنفذها الوزارات والهيئات والمنظمات المختصة ، كما يجب عليها ان تبدأ بالخطوة الاولى لتدعيم الهيكل التنظيمي والتحقق من فعاليته لبلوغ الهدف المنشود لتنفيذ برامج التنمية الصناعية باشكاله المتزايدة .

ان الجهاز الصناعي في اي دولة يتكون من هيئات ومنظمات تختلف في اشكالها واحجامها ونشاطاتها . وكل هيئة او منظمة تحكمها علاقات خارجية وعوامل داخلية واعتبارات عامة تضعها الحكومة المعنية بحيث ان اي قرار قد يتخذ في اي شأن بالنسبة لاي هيئة او منظمة قد يصطدم حتما بعوائق عند التنفيذ نتيجة لتشابك العوامل التي تؤثر في الوحدات والهيئات الاخرى .

فاذا كان الطريق الى التنفيذ يواجه هذه الصعوبات في الغالب ، واذا كانت المعلومات التي اتخذت على ضوئها القرارات يصعب ان تراعي الظروف في كل

★ حصل على بكالوريوس الهندسة الميكانيكية في عام ١٩٥٥ وقد قام بالخدمة ين السياسية والصناعية التالية :

— مدير معهد التكنولوجيا الكويتي . انتخب عضوا وسكرتيرا عاما لمجلس الامة . ويشغل الان هذه المناصب — الرئيس والمدير الاداري لشركة الصناعات البتروكيماوية بالكويت ، رئيس الاتحاد العربي لمنتجي الاسمدة الكيماوية ، عضو مجلس ادارة غرفة تجارة وصناعة الكويت ، عضو اللجنة القومية للتنمية الصناعية ، عضو جمعية المهندسين الكويتية .

حالة فردية ، فان النتيجة ستكون تولد الفتور الذي سينشأ نتيجة عدم التنفيذ والمشقة التي سيلاقيها المتابعون سعيا وراء تحقيق الاهداف لصعوبة المواءمة بين المواقف المختلفة للهيئات والمنظمات .

ونحن بصدد هذا البحث نتعرض لاوضاع الهيئات والمنظمات بدولة الكويت ومدى ما حققته من انجازات وما تواجهه من قصور والاسباب التي ادت الى ذلك .

اذا كان التصنيع هو احد اهداف التنمية الاقتصادية فان ذلك يتطلب في الاساس اجراء تغييرات جذرية لتبيان هيكل المنظمات الادارية في الدولة ويجب التخطيط لها بما يتناسب وحجم الدولة في ظل اهداف محددة واستراتيجية وسياسة واضحة ، ومن هذا المنطلق فان التصنيع لا يعني فقط تشييد المصانع ودوران الالات لتدخل ضمن التعدادات والاحصاءات مع اهمال القطاعات الاخرى والهياكل التنظيمية اللازمة لضمان كفاءة وحسن سير برامج التصنيع. ومع ذلك فقد ساد الاتجاه في معظم الدول النامية نحو التركيز مباشرة على انشاء وحدات الصناعة واقامة المصانع قبل العمل على التخطيط اللازم وتوفير الاجهزة التنظيمية اللازمة لتوجيهها او التنسيق بينهـا .

والاطار التنظيمي للتصنيع لا يتضمن فقط توفير الادوات التخطيطية المناسبة بل ويحتم ايضا اقامة مؤسسات او اجهزة تنظيمية مهمتها توفير قدر كبير ومتنوع من الخدمات اللازمة للصناعة . مثل جمع وتحليل ونشر الاحصائيات والبيانات الصناعية بصفة عامة ، والبيانات والمعلومات العامة بغرض الاستثمار الصناعي بصفة خاصة ، وتقييم المشروعات والترويج لهـا وتمويلها واختيار الالات وطرق الانتاج وتنفيذ المشروعات والرقابة الادارية والرقابة على الجودة واعداد الكوادر .

لقد سلكت الكويت مسلكا مشابها لجميع الدول النامية الاخرى في بداية تطورها واتجاهها نحو **امل** التصنيع . فبالاضافة الى الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية والمنظمات الدولية المتخصصة لدراسة الامكانات المتاحة واعداد الدراسات التي تساعد على اقامة قطاع صناعي منظم ، وعلى **امل** توجيه هذا القطاع ولتوفير ما قد يحتاج اليه من خدمات ، فقد اقامت العديد من المؤسسات التنظيمية بالاضافة الى الوزارات والاجهزة الحكومية التي لهـا سلطة الاشراف او المشاركة في تنظيم وتنمية القطاع الصناعي .

وفيما يلي حصر لاهم هذه الاجهزة بغض النظر عن ترتيبها التسلسلي فيما يتعلق بأهميتها بالنسبة للصناعة .

١ــ وزارة التجارة والصناعة :ــ

وتقوم الوزارة بتنظيم قطاع الصناعة وتقديم الخدمات له ،كما تقوم بتنمية هذا القطاع وتطويره وحمايته وتوفير فرص الاستثمار والاستشارات الفنية له.

٢ــ وزارة النفط :

وتتبعها الشركات التي تقوم باستخراج وتصنيع النفط والغاز الطبيعي.

٣ــ المجلس الاعلى للبترول :ــ

ويتولى رسم استغلال وتنمية الصناعات المرتبطة بالثروة النفطية .

٤ــ الادارة العامة لمنطقة الشعيبة :ــ

ومهمتها الاشراف على منطقة الشعيبة الصناعية واقامة المشروعات والمنشآت الصناعية فيها .

٥ــ بلدية الكويت : ــ

وتقوم بتوفير الخدمات البلدية للسكان وانشاء الطرق والشوارع وتنظيم المدن والقرى .

٦ــ مجلس التخطيط :ــ

يشرف المجلس على رسم السياسة الاقتصادية والاجتماعية والسكانية ووضع برامج التنمية والاشراف على تنفيذها .*

٧ــ البنك الصناعي :ــ

وقد حل هذا البنك محل بنك التسليف والادخار الذي كان من ضمن اختصاصاته تمويل المشاريع الصناعية والزراعية الصغرى ، الا انه بكل اسف لم يتمكن من اداء مهمته لاسباب لا مجال هنا لبحثها .

٨ــ غرفة تجارة وصناعة الكويت : ــ

وتشرف على جمع المعلومات المتعلقة بالنشاط التجاري والصناعي ، وتقوم بتقديم الاقتراحات الخاصة بتنشيط التجارة والصناعة وحمايتها وتوجيهها .

٩ــ الادارة المركزية للتدريب :ــ

وتشرف على عدة معاهد ومراكز تدريبية لتنمية القوى العاملة وتوفير التعليم الفني والكوادر الفنية الضرورية للتنمية الصناعية .

---

* وقد حول الى وزارة في التعديل الوزاري الاخير سبتمبر ١٩٧٦ .

مدى فعاليـــة الهياكل التنظيمية الصناعية في الكويت

يتوقف نجاح وفعالية اي جهاز او مؤسسة او هيئة او ادارة على مدى التفهم بوضوح لحدود المسئوليه في مجال التخصص بالاضافة الى عامل غاية في الاهمية ، وهو درجة التمتع بالصلاحيات للقيام بهذه المسئولية في مجال ذلـــك التخصص ، وحين التطرق الى مفهوم المسئولية يستوجب الامر تحديد الهدف الذي من اجله تمنح هذه المسئولية ، وقد يكون الافراد المكونين لجهاز ما على قدر كبير من الخبرة والمعرفة الفنية ولكن ينقصهم معرفة المطلوب منهم انجازه. وهنا يتدخل مفهوم الادارة الصحيحة في مدى الفعالية ، اذ بلغت اهمية تحديد الهدف حدا القائمين بعلم الادارة الى استعماله كمبدأ علمي حين قالوا « نجاح الادارة بتحديد الهدف ».

Successful Managment by Objective

ونحن هنا في الكويت اذا اردنا المضي في طريق التنمية ، واعني بالذات التنمية الصناعية وما تستلزمه هذه التنمية من مقومات ، يتبين لنا لاول وهلة عدم وجود استراتيجية واضحة ومعلنة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ومن ثم لا توجد استراتيجية للتنمية الصناعية ، بل والادهى من ذلك تعدد الاتجاهات غير المعلنة للتنمية الاقتصادية ، الامر الذي في حد ذاته يخلق الحيرة ويولـــد القلق لدى الهيئات والمنظمات والمستثمرين ورجال الاعمال الذين دائما يتطلعون الى مؤشرات ترسم لهم صورة المستقبل بقدر الامكان . لذلك فان التعرض لاي نظام انمائي لا يمكن مناقشته دون التعرض للاجهزة الادارية التي تعد مسؤولة عن وضع الاستراتيجيات ورسم السياسات ومن ثم متابعة تنفيذها وادخـــال التعديلات اللازمة على هذه السياسات في حالة ثبوت فشلها لتحقيق الاهداف المرسومـــــة .

لقد اوردنا فيماسبق بيانا بالاجهزة المسئولة عن التنمية الصناعية بالكويت وسنخص بالعرض ، فيما يلي ، مشكلات بعض القضايا التي تواجه هذه الاجهزة والتي ارى من الضروري التغلب عليها لانطلاق التنمية الصناعية اذا اعتبرت من اهم اهداف التنمية الشاملـــة .

(اولا) **قضايا تتعلق بتحديد استراتيجية التنمية الشاملة للدولة .**
(ثانيا) **قضايا تتعلق بالهيكل التنظيمي لاجهزة التنمية الصناعية .**
(ثالثا) **قضايا تتعلق بكيفية ادارة الهياكل التنظيمية .**

(اولا) القضايا المتعلقة بتحديد الاستراتيجية :ـ

١ـ قطاع النفط :

اذا كان من المسلم به‌ان قطاعات النفط الخام والغاز الطبيعي والبتروكيماويات هي المرتكز لاستراتيجية التنمية الشاملة ، فان تنميتها هي الاساس الذي يستند عليه تحقيق الاهداف الاخرى للتنمية . ان طبيعة قطاع النفط بالاساس تدخل ضمن القطاع الصناعي باعتباره احد الصناعات الاستراتيجية وان تنميته سوف تزيد من العائدات التي تستخدم كاستثمارات في كافة القطاعات . الا ان الواقع هو ان قطاع النفط منفصل عن القطاع الصناعي بدلا من ان يكون مرتبطا به ، اذ ان هذا الارتباط سيجعل قطاع النفط اداة لدفع قطاعات الصناعة الاخرى عن طريق زيادة مساهمة وحدات الانتاج الصناعي المحلية ونشأة صناعات تحويلية وتصديرية . الا ان قانون الصناعة رقم (٦) لسنة ١٩٦٥ قد استثنى في مادته الثالثة المنشآت المشتغلة بالصناعات البترولية ، والسبب لذلك في راينا يرجع للامتيازات والاتفاقيات الخاصة القائمة انذاك . الا ان ذلك لم يعد قائما ، وعليه يجب اعادة صياغة قانون الصناعة بما يتلاءم واستراتيجية الدولة .

٢ـ السعي لجعل الكويت مركزا ماليا دوليا :ـ

من ضمن الاتجاهات غير المعلنة هو ضرورة جعل الكويت مركزا ماليا دوليا ومن ثم فان عائدات النفط لا بد ان تستخدم لتطوير خدمات السوق المالية وتدعيمها وتوسيع قدرة هذه السوق على تمويل التنمية الاقتصادية والعمليات المالية الخارجية بما في ذلك نشاطات البنوك . ويعتبر هذا الاتجاه ان توجيه اموال الكويت نحو هذا الافق يحقق نموا اكبر ، نظرا لتوافر الخبرة الحالية والكفاءة التجارية لدى المواطنين الكويتيين من ناحية وما تحققه هذه الاعمال من عائدات سريعة من ناحية اخرى ، دون الدخول في تعقيدات الصناعة والفنون الانتاجية .

وحتى نتمكن من السير في طريق بعيد عن التخبط وغير محدد المعالم والاهداف ، فمن المفضل بل من الضروري اعلان اتجاه الاستراتيجية المتعلقة بالتنمية الشاملة بصفة رسمية ضمن اطار سياسة الدولة .

ومما هو جدير بالذكر ان الدولة منذ سنة ١٩٦٦ وهي تحاول جاهدة وضع استراتيجية للتنمية ، الا انه للاسف الشديد لم تر اي من هذه المحاولات طريقها الى النور اذ اورد الخطاب الاميري في اكتوبر من ذلك العام ما يلي :

..« لقد انتهى مجلس التخطيط من وضع خطة التنمية الاقتصادية للسنوات الخمس الاولى ...»

وفي عام ١٩٦٧ ، اورد الخطاب الاميري ما يلي :« .. ورغبة في الدفع بعجلة التصنيع الى الامام خصصت الحكومة للقطاع الصناعي في مشروع الخطة الخمسية بابا متميزا حددت فيه الاهداف التي تنوى تحقيقها بالنسبة لهذا القطاع مع التوسع في الصناعات القائمة ..» وفي عام ١٩٦٨ « طلب الخطاب الاميري من مجلس الامة اقرار الخطة الخمسية المعروضة عليه كاساس للموافقة على سياسة الدولة التصنيعية ..»

وفي عام ١٩٦٩ اورد الخطاب الاميري تحت باب الاقتصاد والتجارة والصناعة ما يلي «.. بالرغم من ان مجلسكم الموقر لم يتخذ حتى الان قرارا نهائيا باعتماد الخطة الخمسية الاولى للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، فان الحكومة ماضية في تنفيذ ما تضمنه هذه الخطة ..» وفي اكتوبر ١٩٧٠ اورد الخطاب الاميري مجددا ما يلي «.. وفيما يتعلق باقتصادنا فان مشروع الخطة الخمسية الاولى ما زال معروضا على مجلسكم ..» فاذا علمنا بانه كان من المقرر ان تكون هذه الخطة الخمسية للسنوات من عام ١٩٦٧ حتى عام ١٩٧١ ، وانها عرضت للموافقة عليها عام ١٩٦٧ ، وحتى عام ١٩٧٠ ، اي العام الرابع من الخطة لم يصر التصديق عليها بل بدا التحدث في عام ١٩٧٣ — ١٩٧٤ عن خطة خمسية جديدة ، فان ذلك يعكس بصورة واضحة الاطار الذي تسير فيه مشكلة التنمية الشاملة وخاصة التنمية الصناعية .

واذا انتقلنا من القضايا التي تتعلق باعلان الاستراتيجية وتحديد السياسة الصناعية ، فاننا نواجه الموضوع الثاني وهو :

(ثانيا)ـ قضايا تتعلق بالهيكل التنظيمي للتنمية الصناعية :

أ ـ تعـدد الاجهزة :

انه لمن الواضح ان الهيكل التنظيمي للاجهزة المسئولة عن التنمية الصناعية يتمثل في مجموعة من الوزارات والمجالس والمؤسسات « وزارة التجارة والصناعة ـ وزارة النفط ـ مجلس التخطيط ـ لجنة تنمية الصناعة ـ المجلس الاعلى للبترول .. الخ » موزعة بشكل يعوزه الترابط والتساند .وهذا الوضع في حد ذاته يخلق الفرصة لتضارب الاتجاهات خاصة في غياب السياسة العامة الموحدة المتفق عليها من جميع الاطراف والتي تحقق الاهداف ان وجدت. وفي هذه الظروف نجد ان قرارات الوزارات والمجالس الخ. تكون عرضة للتشتت والازدواجية ، بل نجد ان بعض القرارات السلبية تضعف من اثر بعض القرارات الايجابية . وبالاضافة الى ذلك نجد ان هناك مؤسسات تستأثر بصلاحيتها بشكل يتعارض مع ضرورات التنسيق والتعاون خاصة فيما يتعلق بالمشروعات الصناعية الكبيرة التي تستلزم اقامتها موافقة جهات متعددة ولجان مختلفة .

فمثلا بالنسبة للقرارات ورد في الخطاب الاميري في اكتوبر ١٩٧١ .. « وفي مجال الصناعة فالحكومة ماضية في خلق قطاع صناعي متين يزيد من مواردنا ويحد من اعتمادنا الكلي على الصناعات الاجنبية الخ .. »

وكان الرد على هذا الخطاب من مجلس الامة هو «.. ويؤيد المجلس مضي الحكومة في خلق قطاع صناعي متين يزيد من مواردنا ويحد من اعتمادنا الكلي على الصناعات الاجنبية الخ . كما يطالب المجلس بوضع جهاز متخصص على مستوى عال من الكفاءة والمقدرة ليقوم بالاعباء الصناعية ويعمل على تطوير الصناعة المحلية ، ويوصي المجلس بتشجيع الصناعة كلما امكن ذلك ». الا ان مجلس التخطيط وهو هيئة مسئولة اورد في تقريره الى مجلس الوزراء في نفس العام ١٩٧٠ : —

«.. أن التشغيل الذي تم لا يدعو للارتياح في اكبر وحدتين تعتمد عليهما الكويت في التصنيع وفي تنويع مكونات الناتج القومي وهما وحدة البتروكيماويات ووحدة تكرير البترول مما حتم اعادة النظر في صواب سياسة الاعتماد على الصناعة في مجال التنمية الاقتصادية وتنويع مكونات الناتج القومي للتخفيف من سيطرة البترول على مستقبل اقدار الاقتصاد الكويتي .. ثم يستطرد التقرير في قراءته للعلاج على النحو التالي .. « اننا اذا وضعنا في الاعتبار خصائص مكونات الاقتصاد الكويتي فان هناك اعتبارات قوية تحتم دراسة استراتيجية جديدة للاعتماد في التنمية على قطاعات الخدمات والاعمال المصرفية والعمليات المالية كبديل لسياسة التصنيع .

وهنا يظهر بوضوح مدى تضارب الاتجاهات بين اجهزة الدولة في رسم ووضع استراتيجية وسياسة متفق على جدواها .

ولا يفوتني هنا الا ان اعقب على توصيات مجلس التخطيط التي تهدف الى فتح مجالات جديدة في محيط الخدمات لتنمية الاقتصاد الكويتي بانها توصيات جديرة بالدراسة والتطبيق ولكن ليس كاستراتيجية بديلة للتصنيع بل كسياسة تكميلية للتنمية الاقتصادية . ان تعثر مشروعات التنمية الكبرى في الدول النامية في اوائل سني حياتها ظاهرة مألوفة ولا تلبث ان تزول . اذ ان ظاهرة التعثر هذه هي التي تخلق الخبرة وتصقلها وتعمقها في محاولات للتغلب على المشاكل . ان ما حققه مصنعا البتروكيماويات ومصفاة النفط من ارباح صافية في عامي ٧٤ ، ١٩٧٥ فقط والذي بلغ ضعف اجمالي الاستثمار في هاتين الصناعتين جدير بالرد على قرار تبديل استراتيجية التصنيع . ان مما سبق من مثال يوضح قصور الاجهزة المختصة في اصدار القرارات السريعة قبل قياس ابعادها ومنجزاتها بالطرق العلمية والاقتصادية .

ب ــ الازدواجية في الاختصاصات :

ان من اسباب ضعف فعالية الاجهزة المسئولة عن التنمية الصناعية ، هو الازدواجية في الاختصاصات ، فمثلا وردت المواد التالية ضمن اختصاصات ثلاث هيئات مختلفة بالرغم من ان مفهومها وهدفها واحد .

لجنة تنمية الصناعة :

« دراسة النظام وبحث الاقتراحات الخاصة بتنمية الصناعات » .

مجلس التخطيط :

«دراسة وتقييم المشروعات والبرامج الانمائية » .

المجلس الاعلى للبترول :

« هنا يتولى المجلس الاعلى للبترول رسم السياسة العامة للثروة البترولية وتنمية الصناعات المرتبطة بها والمنبثقة عنهـا» .

ان ما ورد اعلاه لهو غني عن التعقيب اذ انه يجسد مدى الازدواجية في الاختصاصات لاهم الهيئات المسؤلة عن التنمية .

جـ ــ العلاقة بين الاجهزة والمؤسسات المختلفة :

من الامور التي يجب ابرازها بالاضافة الي الازدواجية هي المركزية التي تتحكم في العلاقة بين الاجهزة المختلفة . ففي بعض الاحيان نجد ان الاتصال بين جهازين مسؤلين عن التنمية لايتم بين القاعدة التنفيذية الا عن طريق المسـؤل الاول . فمثلا عندما يريد الجهاز الفني لمجلس التخطيط الاتصال بالادارات في جهاز وزارة التجارة والصناعة فان السبيل الوحيد الى ذلك هو بين وزيـــر التجارة والصناعة والوزير المسؤل عن جهاز التخطيط . بينما العلاقة الفعالة يجب ان تتجسد في الاتصال المباشر الذي يجب ان يكون بين الادارة الاقتصادية بالجهاز الفني للتخطيط وادارة الشؤون الصناعية بوزارة التجارة والصناعة ، لان الاخيرة هي المسؤلة عن متابعة قرارات لجنة التنمية الصناعية . وكذلك نجـد ان الاتصال بين قطاع صناعة النفط وبين الجهاز الفني بمجلس التخطيط لا يتـم الا عن طريق المجلس الاعلى للبترول .. وفي بعض الاحيان كذلك لا نجد ثمة علاقة تضم جهازين او مؤسستين تعملان في حقل تنمية الصناعة ، ومثال ذلك لاتوجد علاقة او تمثيل بين الادارة العامةلمنطقة الشعيبة الصناعية وبين لجنة تنمية الصناعة التي تعد المشروعات المفترض توطينها بالمنطقة الصناعيـــة المذكورة ، وكذلكلا توجد علاقة بين وزارة الكهرباء والماء ووزارة التجارةوالصناعة والمجلس الاعلى للبترول ، في حين ان انتاج الكهرباء يتوقف على الغاز والنفط وعلى طلب الصناعات وتوسعاتها وخاصة في بلد صغير مثل الكويت . بـــل ان وزارة الكهرباء والماء تتصرف باستقلالية تامة وتعطى لها الاولوية في استهلاك

وحرق الغاز الطبيعي برسوم رمزية لا تتبع اى نظام انمائي او اقتصـــادي ، وكذلك الحال بالنسبة للبنك الصناعي ، اذ حتى الان ليس لهذا البنك ممثل في لجنة تنمية الصناعة والتي يفترض ان يقوم البنك بتمويلها بعد ان تجيزها وتقرها هذه اللجنـــة .

وبهذه الصورة من العلاقات يمكن القول بأن مثل هذا الوضع لا يمكن ان خاليا من المشاكل وان اختلفت درجة حدتهـــا .

ويمكن الاشارة الي هذه المشكلات ونتائجها فيما يلي : ــ

ــ صعوبة الحصول على البيانات المطلوبة بمعرفة الاجهزة الاخـــرى وتبادلها في الوقت المحدد الامر الذي ينتج عنه استنزاف الوقت والطاقـــة بالاضافة الي ضياع المسؤلية وذوبانها بين تعدد هذه الاجهزة مع صعوبـــة تحديد المسؤلية ومحاسبة المقصريـــن .

ــ اختلاف المفاهيم حول الهدف من البيانات وما يعكسه ذلك مـــن صعوبات في طريقة اعدادهـــا .

ــ تكرار طلب البيانات نفسها من عدة جهـــات .

ضعف التنسيق وبعثرة الجهود ، لازدواجها من جهة ومركزيتها من جهـــة اخرى .

د ــ كفاءة الاجهـــزة :

يمكن القول بأن معظم الاجهزة المسؤلة عن تنمية الصناعة في الكويـــت تفتقر الى الكفاءة . ولا نعني كفاءة الافراد بل كفاءة التنظيم ، اذا انها لا تتبع احدث النظم الادارية او الهياكل التنظيمية في مكوناتها ولا تأخذ حتى في الاعتبار الدروس والتجارب الناجحة التي خاضتها الدول النامية في هـــذا المضمـــار ، بل تسير الامور بطرق عفوية تفتقر الى الموضوعية والمعرفة بمضمون الهـــدف، والامثلة كثيرة ولكنني اسوق هنا مثالاً لمسته بنفسي من خلال مشاركتي في عضوية لجنة فرعية منبثقة عن لجنة تنمية الصناعة لدراسة اوضاع « اللجنة الرئيسيـــة » ولتبيان المبادىء العامة والسبل الكفيلة بتنظيم هـــذا العمل على اســـس موضوعية وعلمية سليمة لتستطيع الاضطلاع بجميع المهام الموكولة اليهـــا وتحقيق الاهداف التي انشئت من اجلهـــا .

وانطلاقا من نص المادة الخامسة من قانون الصناعة لعام ١٩٦٥ الذي حدد اختصاصات لجنة تنمية الصناعة في « .... **دراسة النظام وبحث الاقتراحات الخاصة بتنمية الصناعات الوطنية وذلك عن طريق حمايتها وتنظيمها وتشجيعها وتقديم التوصيات اللازمة في هذا الشأن ...** »

فليس ثمة شك في ان هذا النص يعطي لجنة تنمية الصناعة دورا واسعا

للعمل لم نحاول مع الاسف ان نرتاد حتى الان الا جزءا ضئيلا من مجالاته ، وعلى سبيل المثال فان تعبير « تنظيم الصناعة » الوارد في القانون يمكن ان يشمل ما يلي : —

أ — رسم سياسة التصنيع ووضع استراتيجيته واقتراح الوسائل الكفيلة بتنميته ودراسة اولويات المشاريع الصناعية ، ودراسة برامج التصنيع وخططه واقتراح الوسائل الكفيلة بتنفيذ الخطة .

ب — متابعة تنفيذ المشروعات الصناعية والعمل على ازالة المعوقات التي تعترض المشاريع .

جـ — التعرف على اوضاع الصناعة القائمة عن طريق التقارير السنوية .

د — التعرف على الثروات الطبيعية للبلاد .

وكان نتيجة للدراسة التي قامت بها اللجنة الفرعية ان استخلصت ما يلي :

« ان المهمة الرئيسية ان لم نقل الوحيدة للجنة تنمية الصناعة واضحة من اسمها ومن روح ونصوص القانون الذي انشأها ، وهي رسم الخطط والسياسات الكفيلة بتسارع خطى التصنيع في الكويت على اسس اقتصادية ومستقبلية ومتابعة هذه الخطط والسياسات وتعديلها حسب مقتضيات الواقع لضمان حسن تنفيذها وتوازنها » .

الا أن كل ما تقوم به اللجنة حاليا هو دراسة طلبات التراخيص الصناعية والاعفاءات والحماية الجمركية واقتراح التوصيات الخاصة بالمواصفات والمقاييس ، وكان نتيجة ذلك ان اوصت اللجنة الفرعية بان تتبنى لجنة تنمية الصناعة المفهوم الشامل والفعال لحقيقة دورها .

مما سبق يتضح ان لجنة تنمية الصناعة لم تكن لتتبين مدى الهدف من تكوينها ، وعليه فقد انعدمت كفاءتها وفعاليتها .

وبالنسبة لنقص الكفاءات البشرية المتخصصة فان ذلك ظاهرة تسود معظم الاجهزة القائمة . فاذا اخذنا مثلا جهازا مثل وزارة التجارة والصناعة نجد ان مكتب التنمية والاستشارات يضم مجموعة من ثلاثة خبراء متخصصين في الجوانب الفنية ، ولا يوجد خبير واحد متخصص في دراسات السوق والتسويق او دراسات التكاليف والادارة والتنظيم ودراسات الجدوى الاقتصادية واساليب اعداد الخطة الصناعية الامر الذي ينعكس على فعالية مثل هذا الجهاز .

فاذا انتقلنا الى اجهزة الرقابة والمتابعة ، نجد ان الهياكل والتنظيمات القائمة بمسئولية التنمية الصناعية لا تضم في اي منها جهازا واحدا متخصصا في متابعة النمو الصناعي ومتابعة تنفيذ المشروعات الصناعية او متابعة تحقيق

الاهداف ان وجدت ، ومن ثم فان التعرف على المشكلات التي تواجه التنفيذ تبقى محصورة بين جدران المؤسسات والاجهزة القائمة على تنفيذها . وغني عن البيان فان التعرف على الانحرافات والمشكلات يعطي القائمين على الصناعة خبرة اكثر ومفهوما اوضح عند الاعداد للبرامج والخطط القادمة ، وفي نفس الوقت فان متابعة التنفيذ فضلا عن كونها اداة التعرف على المشاكل والانحرافات والاستفادة من اسلوب معالجتها مستقبلا ، فان المتابعة لاغراض تحديد المسئوليات امر ضروري .

(ثالثا) ـــ قضايا متعلقة بكيفية ادارة الهياكل التنظيمية :

يشكل جانب الادارة في الهياكل التنظيمية اهمية كبرى بل اساسية بالنسبة لعملية التنمية الصناعية ، حيث يقع في نطاق واجباتها اجراء الدراسات للمواضيع الهامة والاساسية التي تستلزم اتخاذ القرارات . كما يقع في نطاقها كذلك مسئولية اعداد الدراسات الاقتصادية والفنية الخاصة بالتوسعات المتوقعة .

ومن ناحية اخرى يمكن القول ان مجموع ما سبق ذكره من هيئات ومنظمات وخاصة لجنة تنمية الصناعة **لا يمكن ان تحقق نجاحا ما لم تول اسلوب الادارة عناية** تتناسب مع دورها في البناء الاقتصادي وخاصة فيما يختص بالقرارات .

ان عملية اتخاذ القرارات هي وليدة مجهود اداري فردي او جماعي ، لذلك فهي تعكس وتحدد الاتجاهات الرئيسية والاهداف نتيجة الدراسات للتفاعلات داخل الوحدة الادارية . وما لم تكن هذه التفاعلات والدراسات مبنية على اسس علمية سليمة فان القرارات المصاحبة لها غالبا ما تكون ليست بذى نفع ، بل ربما كانت عائقا في طريق التنمية . لذلك فان عملية اتخاذ القرارات يجب ان تراعى وتتأكد من القواعد والاسس الاتية قبل اصدارها حتى لا تتعرض للفشل :

- يجب الا يتولد عن القرارات بعد اتخاذها تساؤلات غير واضحة المعالم .
- يجب الا تكون القرارات سابقة لاوانها .
- يجب التأكد من ان القرارات يمكن تنفيذها بفعالية قبل اتخاذها .
- يجب تحليل القرارات ودراستها والتأكد من ان تنفيذها لا يقع ضمن اختصاص جهات اخرى غير التي اصدرتها .

ومن المشاكل التي تواجه الوحدة الادارية التي يمكن ان تشكل عقبة في طريق تنمية الوحدات او قيامها بمسئولياتها في تنفيذ برامج التنمية الصناعية هي : ـــ

١ ـــ الصعوبات التي تكتنف مهمة اتخاذ القرارات بالوحدات الادارية :

ان عملية تسيير العمل في الوحدة الادارية يتطلب اتخاذ كثير من القرارات

التي تشمل جوانب متعددة . ولا شك في ان التوجيه غير السليم المبني على عدم الخبرة ، بالاضافة الى غياب الاهداف على مستوى الوحدة يخلق الكثير من الصعوبات اذ يتحمل مديرو الوحدات للادارات المختلفة مسئولية اتخاذ قرارات في ظروف من عدم التأكد وفي كثير من الاحيان يلجأ المديرون الى تعطيل اتخاذ القرارات او عدم اتخاذها على الاطلاق .

والمعروف ان عملية اتخاذ القرارات تعتمد على وضوح الاهداف، وطرق تحقيقها .

ان اساليب الادارة الحديثة تحاول ان تقلل من مخاطر تعدد القرارات وتنصح بتركيزها في عدد قليل يفي بتحقيق الهدف ويتسم بالشمول والوضوح بعد دراسة وافية لجميع الاهداف والنتائج المطلوب تحقيقها ، وذلك تفاديا للارتباك الذي قد ينتج عند التنفيذ نتيجة للقرارات المتعددة .

ب ــ قصور نظم متابعة تنفيذ القرارات :

ان من واجب نظم الرقابة الادارية الذاتية هي متابعة تنفيذ القرارات وقياس مدى فعاليتها في تحقيق الهدف الذي اصدرت من اجله . فالمعروف ان الوحدات الادارية المختلفة تصدر كل فيما يخصها العديد من القرارات وتتوقع هذه الوحدات استجابة معينة وردود فعل ايجابية تجاه قراراتها . الا ان هذه القرارات قد لا تحقق درجة الاستجابة المطلوبة او قد لا تحقق اي استجابة على الاطلاق . لذا يجب على الرقابة الادارية الذاتية بالوحدات الادارية ان تتحقق وتقيس الاثار الايجابية والسلبية التي تنتج عن هذه القرارات بغية معالجتها اذ ربما يتطلب الامر معالجة الوضع باصدار قرارات اخرى تتفق والسياسات الموضوعة لهذه الوحدات .

لهذا فان تطوير نظام المعلومات يمثل حجر الزاوية في تحقيق نظام كفء للرقابة الذاتية بالوحدات الادارية كي يصحح مساراتها من حين لاخر ويضعها على الطريق نحو تحقيق اهداف خطتها .

ج ــ افتقار الوحدات الادارية الى نظم قياس الاداء وغياب معايير التقيم :

ان افتقار الهيئات والمنظمات وما يتبعها من وحدات ادارية الى نظم قياس الاداء ومعرفة الكفاءة الانتاجية يجعل من الصعب تحديد وتقرير المنجزات . ومن ثم قد يؤدي هذا الوضع الى بعض التراخي في تحقيق حجم العمل المطلوب والذي قد يكون في حقيقته اكثر من طاقة القائمين عليه .

لهذا فان الادارة الصناعية العصريه يجب ان تلتزم بوضع المقاييس والمعايير لنتائج العمل حتى يمكنها محاسبة القائمين عليه في ضوء تلك المعاير .

اسباب عدم فعالية الهياكل التنظيمية الصناعية

تناول الجزء السابق المشاكل التي تواجه الاجهزة والمنظمات المسئولة عن التنمية الصناعية بصفة عامة ، الا ان ما سبق ذكره كان عرضا للمشاكل التي تقع خارج اختصاص هذه الاجهزة والتي ينعكس اثرها على فعاليتها . ولكن هناك اسبابا اخرى تحد من فعالية هذه الاجهزة وتقع ضمن التركيب الهيكلي لوحداتها واهم هذه الاسباب هي :

١ ـ عدم وجود فريق متخصص داخل ادارة الشئون الصناعية لعمل مسح صناعي متكامل لكافة الصناعات القائمة واوضاعها واستمرارية التعرف على المتغيرات التي تطرأ عليها بالنسبة للاستثمارات او الطاقات الانتاجية .

٢ ـ الافتقار الى الرقابة الصناعية المستمرة ومتابعة تنفيذ المشروعات الصناعية .

٣ ـ عدم تفرغ الخبراء في كثير من الاوقات كل حسب تخصصه للقيام بواجباتهم الاستشارية بسبب التدخل في مسؤوليات الادارات المختلفة .

٤ ـ الافتقار الى سياسة محددة المعالم وعدم الاهتمام بهذا الموضوع من قبل وزارة التجارة والصناعة .

٥ ـ عدم وجود استراتيجية محددة لدى مجلس التخطيط للمساعدة في تنمية الصناعة .

٦ ـ اهتمام غرفة تجارة وصناعة الكويت بالنشاط التجاري على حساب التنمية الصناعية .

٧ ـ الصعوبات والعوائق الادارية التي تواجه ادارة الشعبية الصناعية وتلك التي تترك اثارا سلبية على المستثمرين الصناعيين .

التركيب الهيكلي الحالي للاجهزة المسؤولة عن الصناعة

بالرغم من وجود العديد من الاجهزة الحكومية المتخصصة ، الا انه لم يتيسر للتنمية الكويتية ان تنطلق في مجالات الصناعة والتصنيع ، ولم يتمكن هذا القطاع بالنهوض بما يماثل نهضة الكويت في المجالات العمرانية والخدمات ، وذلك لعدم وجود ترابط وتنسيق ، وبالنظر الى التركيب الهيكلي الحالي للاجهزة المسؤولة عن الصناعة يتبين مدى التفكك الذي تعيش فيه هذه الاجهزة والذي ينعكس مباشرة على اتخاذ القرارات الفعالة .

وفيما يلي بعض الملاحظات على التركيب الهيكلي للاجهزة المسؤولة عن الصناعة وتبعياتها : ـ

١ ـ وزارة الكهرباء والماء :

وهي الجهة التي تستهلك ٤٦٪ من اجمالي انتاج الغاز والذي يمكن اعتباره احد مصادر الدخل الرئيسية ، والذي على اساسه تعتمد النظرة المستقبلية للتصنيع . كما ان ٣٥٪ من انتاج الكهرباء يوجه للصناعات .

هذه الوزارة ليس لها تمثيل في اي من مجالات الصناعة .

٢ ـ البنك الصناعي :

والذي انشىء اساسا لتمويل المشروعات الصناعية المحلية لا يمثل في اي من الاجهزة التنظيمية .

٣ ـ الادارة العامة لمنطقة الشعيبة :

بالرغم من ان ١٠٠٪ من نشاطها هو خدمة الصناعة الا انها تتبع وزارة المالية ، اضف الى ذلك انها غير ممثلة في اي من الجهات المسؤولة عن الصناعة .

٤ ـ وزارة النفط :

وهي اساس الصناعة ذات الراسمال المكثف وكذلك تعتبر بطريق غير مباشر المصدر الرئيسي لتمويل جميع النشاطات الاخرى ، ومع ذلك ليس لها تمثيل في مجلس التخطيط ولا بلجنة تنمية الصناعة ، ولا ترجع اليها حتى ادارة الشعيبة التي تقع معظم الصناعة النفطية بداخل منطقة نفوذها .

٥ ـ لجنة تنمية الصناعة :

رغم ان هناك ممثل لمجلس التخطيط في لجنة تنمية الصناعة غير ان هذا **الممثل** لم يحدد بوظيفة تتعلق بالصناعة ، كما ان الاتصال بين مجلس التخطيط وبين لجنة تنمية الصناعة لا يمكن ان يتم الا عن طريق وزير التجارة والصناعة .

٦ ـ وكيل الوزارة المساعد لشؤون الصناعة :

لا يمثل بلجنة تنمية الصناعة الا بقرار من وزير التجارة والصناعة ، حيث انا من الملاحظ ان القانون ينص على ممثل ادارة الشؤون الصناعية دون تحديد مركز الممثل .

٧ ـ مجلس التخطيط :

لا توجد ادارة تخطيط صناعي وانما تتضمن مسؤوليات الادارة الاقتصادية للشؤون الصناعية .

٨ ــ الادارة المركزية للتدريب :

اذا كانت تنمية الطاقة البشرية وخلق كوادر فنية هي احد المرتكزات الاساسية للتنمية الصناعية ، فاين تقع هذه الادارة بالنسبة للهياكل التنظيمية المسؤولة عن الصناعة ؟

مما سبق يلاحظ ان التركيب الهيكلي للهيئات والمنظمات الصناعية الحكومية وغير الحكومية بوضعه الحالي مفكك ،ولايعرف ان كان مركزيا او لامركزيا، وهذا حتما سينعكس على تنمية الصناعة نفسها نظرا لتعارض الآراء التي لا تنبع من جهة اختصاص محددة ، قادرة على التنسيق وخلق الترابط لتخرج القرارات موحدة يتيسر تنفيذها ومتابعتها .

دراسة استبيانية

لما كان موضوع هذا البحث هو « التركيب الهيكلي للهيئات والمنظمات الصناعية الحكومية وغير الحكومية ومدى فعاليتها » ، فان التعمق في تحليل مفهوم هذا الموضوع في حد ذاته يتناول عدة عوامل ذات تأثير مباشر يجب تحليلها للوصول الى النتائج التي من خلالها يمكن تقييم فاعلية هذه الهيئات والمنظمات .

وبما ان الهدف من هذا البحث ان يكون عرضا للواقع ومنطلقا عمليا بعيدا عن النظريات ومعبرا لوجهة نظر القيادات في القطاعات المختلفة ، فقد رأى الباحث الاستنارة باراء هذه القيادات المسؤولة والمناط بها وضع السياسات والقرارات بشكل استبيان يطرح بعض التساؤلات التي تتعلق بموضوع البحث .

ومن الجدير بالذكر ان القيادات التي وجه اليها الاستبيان شملت بعض الوزراء والوكلاء والوكلاء المساعدين ورؤساء مجالس ادارات واعضاء منتدبين ومدراء عامين في بعض الشركات الاستثمارية والصناعية والمصرفية ، كذلك شملت بعض اعضاء مجلس الامة والمجلس البلدي وبعض رجال الاعمال واساتذة الجامعة ومسؤولين في بعض الهيئات والمنظمات العربية .

ويحتوي الاستبيان على (٢٢) سؤالا متناولا العوامل التالية : ــ

ــ عوامل اقتصادية

ــ عوامل سياسية

ــ عوامل ادارية

ــ عوامل فنية

ـ عـــوامل دوليـــة

عـــوامل اقتصاديـــة :

ورد تحت هذا العامل التساؤلات الاتية : ـــ

★★ السؤال الاول : ما هو النظام الاقتصادي القائم في الكويت ؟

وجـت الاجـــابة

٧٢٪ يرون ان النظام الحالي يجمع بين الاقتصاد الحر والموجه .

١٦٪ يرون ان النظام القائم نظام حـــر .

١١٪ يرون ان النظام القائم ليس له هوية .

★★ السؤال الثاني : كيف تود ان يكون النظام الاقتصادي بالكويت ؟ وكانت الاجابـــة

٨٣٪ يودون ان يكون النظام الاقتصادي يجمع بين الحر والموجه .

١٦٪ يودون ان يكون النظام الاقتصادي نظاما موجها .

★★ السؤال الثالث : كيف ترون اهداف خطة التنمية الصناعية بالكويت ؟

تدرجت اولوية الاهداف في الاجابة على هذا السؤال كالاتي : ـــ

٨٣ر٥٪ تعدد مصادر الدخل ، ٧٧ر٥٪ تنمية الطاقة البشرية

٦٦ر٥٪ الحصول على عائد استثماري ، ٥٥ر٥٪ رفع مستوى المعيشة .

عوامـــل سياسية :

ورد تحت هذا العامل التساؤلات الاتية : ـــ

**** السؤال الاول : هل تعتقدون ان هناك سياسة تصنيعية واضحة المعالم في دولـــة الكويت ؟**

ـــ وكانت الاجـــابـــة :

١٠٠٪ يرون انه ليس هناك سياسة تصنيعية واضحة المعالم .

**** السؤال الثاني : اذا كانت احد اهداف التنمية بالكويت هو « الحصـــول على استثماري ، ففي اي الدول تؤيدون الاستثمار ؟**

تدرجت اولويات الاراء على هذا السؤال كالاتي : ـــ

٨٣٪ يؤيدون الاستثمار في دول عربية

٤٤٪ يؤيدون الاستثمار في دول العالم الثالث

٢٢٪ يؤيدون الاستثمار في دول العالم الصناعي

١١٪ يؤيدون الاستثمار في الدول الاشتراكية .

**** السؤال الثالث : اذا كنتم تؤيدون الاستثمار في الدول العربية ، فهل توافقون على التكامل الصناعي ؟**

وكانت الاجـــابـــة :

١٠٠٪ يؤيدون التكامل الصناعي في الدول العربية .

**** السؤال الرابع : اذا كان الجواب في السؤال السابق (نعم) واتضح ان الكويت برغم توفر عوامل اقامة الصناعة بها قد ابطات الخطى وسبقها الاشقاء العرب باقامة الصناعة ، فهل تؤيدون اقامة الصناعة باموال كويتية في البلاد العربيـــة دون الكويت ؟**

وقد تدرجت الاجابة على هذا السؤال كما يلي : ـــ

٦٦ر٥٪ يؤيدون ، ٢٧ر٥٪ لا يؤيدون ، ٦٪ لم يحددوا موقفهم .

**** السؤال الخامس : هل تعتقدون ان الاساليب المتبعة لتنمية الصناعـــة بالكويت في الوقت الحاضر ستؤدي الى مستقبل باهر ؟**

٥٥ر٥٪ الاساليب المتبعة لا تؤدي الى مستقبل باهر .

١٦ر٥٪ الاساليب المتبعة سوف تؤدي الى مستقبل باهر .

٢٧٪ لم يحددوا موقفهم .

عوامل اداريـــة :

وردت تحت هذا العامل التساؤلات الاتية : ـــ

**** السؤال الاول : من هي الجهة المسؤولة عن الاساليب المتبعة للتنميـــة الصناعية بالكويت والتي سوف لا تؤدي الى مستقبل باهر ؟**

وكانت الاجابة كما يلي : ـــ

٥٠٪ مجلس التخطيط ، ٤٤ر٥٪ وزارة التجارة والصناعة ٣٨ر٥٪ لجنة تنمية الصناعة ، ٣٣٪ وزارة النفط ، ٢٢٪ وزارة المالية .

** السؤال الثاني : هل توجد معايير ومقاييس لتقيم تصنيع الكويت بوضعه الحالي ؟

وكانت الاجابة كما يلي : ـــ

٥ر٥٥٪ لا توجد معايير او مقاييس لتصنيع الكويت

٥ر٣٨٪ توجد معايير ومقاييس لتقييم التصنيع

٦ ٪لم يحددوا موقفهم .

** السؤال الثالث : ما هي الاجهزة الحكومية وغير الحكومية التي تعتقدون بان من الممكن ان تناط لها مسؤولية التصنيع بالكويت ؟

وكانت الاجابة كما يلي : ـــ

٦١٪ لجنة تنمية الصناعة ، ٥٠٪ وزارة التجارة والصناعة ، ٣٣٪ مجلس التخطيط .

٣٢٪ وزارة النفط ، ٢٢٪ ادارة الشعبية الصناعية

١٦٪ وزارة الماليـــة ، ١١٪ غرفة تجارة وصناعة الكويت .

** السؤال الرابع : الجهات التي حددتموها في السؤال السابق ، هل ترو من وجهة نظركم ان هناك تنسيقا بينها يعود على التنمي الصناعية في البلاد بالفائدة ؟

وكانت الاجابة كما يلي : ـــ

٥٠٪ نعم يوجد تنسيق ، ٥ر٤٤٪ لا يوجد تنسيق ، ٥ر٥٪ لم يحـــددو موقفهم

** السؤال الخامس : لماذا لا يوجد تنسيق بين الجهات المسؤولة عن التنمي الصناعية ؟

وكانت الاجابة كما يلي : ـــ

٥ر٤٤٪ عدم وجود سياسة تصنيعية واضحة المعالم

٥ر٢٧٪ تعدد الاجهزة التنظيمية وتضارب اهدافها

٢٢٪ عدم وضوح مسؤوليات ووظائف الاجهزة التنظيمية والتنفيذية

٢٢٪ عدم وجود جهاز تنفيذي موحد

١١٪ نظـــام الكـــويت الاقتصادي

١١٪ الازدواجية

١١٪ التعارض .

**** السؤال السادس : هل تعتقدون ان غرفة التجارة والصناعة في الكويت تقوم في الوقت الحاضر بمهامها فيما يتعلق بتنمية الصناعة ؟**

وكانت الاجابة على ذلك كما يلي : ـــ

٦٦٪ ترى ان غرفة التجارة والصناعة لا تقوم بمهامها بتنمية الصناعة .

٢٢٪ ترى ان غرفة التجارة والصناعة تقوم بمهامها لتنمية الصناعة

١٢٪ لم يحددوا موقفهم .

**** السؤال السابع : ما هي اسباب عدم قيام غرفة التجارة بمهامها لتنمية الصناعة ؟**

وتدرجت الاسباب كما يلي : ـــ

٥٠٪ الاسلوب المحافظ الذي تتبعه

٥٠٪ عدم توفر الاجهزة المختصة بالتنمية الصناعية بالغرفة .

٤٤٪ اهتمامها بالتجارة دون الصناعة .

السؤال الثامن : هل تعتقدون ان مجلس التخطيط يقوم بدوره المطلوب للعمل على تنمية الصناعة ؟

وكانت الاجابة : ـــ

١٠٠٪ بان مجلس التخطيط لا يقوم بدوره للعمل .

عوامل فنية :

ورد تحت هذا العامل التساؤلات الاتية : ـــ

**** السؤال الاول:اسباب عدم قيام مجلس التخطيط بدوره في تنمية الصناعة ؟**
وتدرجت الاجابة على النحو التالي : ـــ

٨٣٪ عدم وجود خطة واضحة المعالم

٤٤٪ تركيزه على جمع الاحصاءات دون ترجمتها واستخلاص النتائج

٣٨٫٥٪ قصور الجهاز التنفيذي

٢٧٫٥٪ لان تنمية الصناعة لا تقع في اختصاصه .

**** السؤال الثاني : هل الاجهزة الحكومية وغير الحكومية القائمة حاليا تمثل معوقا في مسيرة التنمية الصناعية ؟**

وكانت الاجابـــة : ــ

٦١٪ نعم تمثل معوقا ، ٥ر٢٧٪ لا تمثل معوقا

٥ر١١٪ لم يحددوا موقفهم .

**** السؤال الثالث : ما هي اسباب قصور التعليم الفني والمهني لتوفـــير الكفاءات المتخصصة للصناعات ؟**

وتدرجت الاجابة كما يلي : ــ

٧٧٪ قصور خطة التعليم

٦٦٪ قصور التعليم الفني

٥٥٪ قصور اجهزة الاعلام لتوجيه المجتمع لهذا النوع من التعليم

٤٤٪ عـــدم وجـــود الحوافز

٤٤٪ عدم وجود الرغبة عند الافراد .

**** السؤال الرابع : ما هي اسباب قصور التدريب والتاهيل المهني لتوفير الايدي العاملة اللازمة للتصنيع؟**

وتدرجت الاجابة كما يلي :

٦١٪ قصور خطة التدريب

٦١٪ قصور الاجهزة المتخصصة في الدولة

٤٤٪ عدم اهتمام الشركات الصناعية بمراكز التدريب

٤٤٪ عدم وجود تدريب ميداني داخل المصانع

٤٤٪ عدم مسايرة التدريب للتطور الصناعي

٣٨٪ عدم وجود تنسيق بين الشركات العاملة

عوامـــل دوليـــة :

وردت تحت هذا العامل التساؤلات التالية : ــ

**** السؤال الاول : هل تعتقدون ان الكويت تستفيد من اجهزة التعـــاون وكذلك المنظمات الدولية والعربية ؟**

وكانت الاجابة : ــ

٣٨٪ لا تستفيد ، ٣٣٪ تستفيد ، ٢٩٪ لـــم يحـــددوا موقفهم .

**** السؤال الثاني : هل المبادرات التي تقوم بها الكويت في مجال الانشطة الدولية والمنظمات الاقليمية والعالمية المتخصصة تنعكس على التنمية الصناعية بالبلاد ؟**

وكانت الاجـــابـــة : ــ

٥٥٪ لا ، ٣٣٪ نعم ، ١٢٪ لم يحددوا موقفهم .

النتائج المستخلصة من الاستفسار واتجاهاتها :

لقد جاءت نتيجة الاستفسار مطابقة بنسبة تزيد عن ٧٥٪ بصفة عامـــة لما سبق واوضحه الباحث في هذا البحث من اسباب عدم فعالية الاجهزة والمنظمات في دفع عجلة التنمية الصناعية ، وكانت المؤشرات كما يلي : ــ

١ ــ في العوامل الاقتصادية :

أ ــ ان النظام السائد في الكويت هو نظام يجمع بين الاقتصـــاد الحـــر والاقتصاد الموجه ، كما وان ذلك هو الافضل ان يستمر من وجهـــة نظر القيادات .

ب ــ ان اهداف التنمية لدولة الكويت يجب ان تتدرج بالاهمية كما يلي :ــ

(اولا) ــ تعدد مصادر الدخـــل (ثانيا) ــ تنمية الطاقة البشرية .

(ثالثا) الحصول على عائد استثماري (رابعا) ــ رفع مستوى المعيشة .

٢ ــ في عوامل سياسة التصنيع :

أ ــ اجمعت كل القيادات المناط بها مسؤولية التنمية الشاملة على انه لا يوجد سياسة تصنيعية واضحة المعالم .

ب ــ ٨٥٪ تؤيد الاستثمار في الدول العربية .

جـ ــ الاساليب المتبعة حاليا في الكويت للتنميـــة الصناعيـــة لا تؤدي الى مستقبل باهر .

٣ ــ في العوامل الادارية :

أ ــ الجهات المسؤولة عن الاساليب التي ستؤدي بالتنمية الصناعية الى مستقبل غير باهر حسب تدرج المسئولية : ــ

١ ــ مجلس التخطيط

٢ ــ وزارة التجارة والصناعة

٣ ــ لجنة تنمية الصناعة

٤ ــ وزارة النفـــط

٥ ــ وزارة الماليـــــة

ب ــ لا توجد معايير ومقاييس لتقييم الصناعة بالكويت .

ج ــ يجب ان تناط مسؤولية التصنيـــع الى الجهـــات التالية حســـب ترتيبهـــا : ــ

١ ــ لجنـــة تنمية الصناعة

٢ ــ وزارة التجارة والصناعة

٣ ــ مجلس التخطيط

٤ ــ وزارة النفط

٥ ــ ادارة الشعيبة الصناعية

٦ ــ وزارة الماليـــة

٧ ــ غرفة تجارة وصناعة الكويت

د ــ يجب الاعلان عن سياسة تصنيعية واضحة المعالم حتى يمكـــن التنسيق بين الاجهزة المسؤولة .

هـ ــ يجب ان تهتم غرفة تجارة وصناعة الكويت بالصناعة ، وان تتبع اسلوب اكثر فعالية ، مع توفير الاجهزة اللازمة لذلك .

و ــ ان مجلس التخطيط لا يقوم بدوره الفعال الذي يجب ان يسلكه للنهوض بالتنمية في البلاد .

٤ــ في العوامل الفنيـــة :

١ ــ انصراف مجلس التخطيط لجمع المعلومات دون ترجمتهـــا وقصور جهازه التنفيذي .

٢ ــ قصور خطة التعليم الفني وبرامجه وفشله في تخريـــــج كوادر فنية .

٣ــ قصور التدريب المهني وعدم اهتمام الشركات به .

٤ ــ تضارب الاختصاصات وازدواجية المسؤولية في الاجهـــزة الحكومية وغير الحكومية يسبب عائقا في سبيل تقـــــــدم الصناعة .

٥ ــ في العلاقات الدولية :

يعتقد البعض ان الكويت تستفيد من اجهزة التعاون الدولية ، بينما يرى البعض غير ذلك .

الخلاصة

يمكن القول بصفة عامة أن هناك قناعة لدى غالبية القيادات المسؤولة عن التنمية الشاملة انه نظرا لعدم وجود سياسة واستراتيجية واضحة المعالم بالاضافة الى قصور الاجهزة والمنظمات المسؤولة عن التصنيع ، فان التنمية الاقتصادية عامة والصناعية خاصة ستظل تعاني من التخلف وعدم الصمود امام التقدم الحديث السريع الذي تتطلبه مقتضيات هذا العصر .

وستكون النتيجة استنزافا سريعا لمورد الدخل الوحيد دون موازنته بمصادر دخل اخرى ، لذا يجب الاسراع في اعادة تنظيم هذه الاجهزة والمنظمات بصورة تضمن فعاليتها والتأكد من انها قادرة على تحمل المسؤولية بعد توضيح الاهداف والسياسات التي يجب ان يهتدوا بها .

اتجاهات خطة التصنيع المقترحة ١٩٧٦ ــ ١٩٨٠ وتوقعات نجاحها في ظل الهياكل التنظيمية الحالية

(اولا): **موجز الخطة** ــ (من وجهة نظر وزارة التجارة والصناعة)

تشير الخطة الى ان تنمية القطاع الصناعي من اهم المقومات لتقدم الكويت الاقتصادي وان هذا القطاع من اكثر القطاعات القابلة للنمو في دولة الكويت دون ان تقدم الدلائل الملموسة والمبنية على تجارب الماضي ومقارنتها بالقطاعات الاخرى . كما لم تبين الخطة المعوقات التي لاقتها المشاريع الصناعية السابقة وبرامج الخطة للتغلب عليها ــ ثم تسرد الخطة اجمالي الاستثمارات المقترحة في جميع القطاعات في السنوات الخمس القادمة دون الاشارة الى ما هو قائم حاليا ومدى نجاحه وفعاليته وتأثيره على الدخل القومي، ثم تستمر في بحث الاحتياجات اللازمة لتحقيقها من القوى العاملة والمنافع العامة والهياكل الاساسية والمادية ، ثم تصل بنا ، الخطة ، الى النتائج التالية :ــ

١ ــ ان التوسعات المخططة لوزارة الكهرباء والماء بالنسبة لزيادة الطاقة الكهربائية ستغطي احتياجات الخطة .

٢ ــ ان مشروعات وزارة الكهرباء والماء للتوسع في اقامة وحدات التقطير لانتاج المياه العذبة تغطي احتياجات الخطة .

٣ ــ ان مصادر المياه بالكويت والطاقات الانتاجية المتاحة حاليا ومشروعات التوسع مستقبلا تغطي احتياجات جميع القطاعات الاقتصادية من المياه سواء كانت للصناعة أم للزراعة بالاضافة الى الاستخدامات الاخرى .

٤ ــ توفر كميات الغاز الطبيعي من حيث الحجم للمشروعات الصناعية المقترحة بالخطة الخمسية ، وذلك دون ان تبين الخطة الانتاجية للنفط الخام التي يرتكز عليها انتاج الغاز واية خطة متعلقة باستخدام الغاز والمحروقات .

٥ ــ ان التوسع الذي تقوم به الادارة العامة لمنطقة الشعيبة سيوفر المساحات اللازمة للصناعات المقترحة بالخطة دون ان تذكر المساحات اللازمة للصناعات النفطية .

٦ ــ اشارت الخطة الى ندرة الايدي العاملة والمهارات ولكنها لم توضح ما ستتوصل اليه خطة تنمية الطاقة البشرية من حيث توفر الاعداد المطلوبة بشكل واقعي في حدود الفترة الزمنية للخطة .

تناقش الخطة بعد ذلك المعوقات التي تواجه التنفيذ ، ومن اهمها ندرة الايدي العاملة وقلة الموارد الطبيعية التي تحتاج اليها الخطة ما عدا طبعا النفط والغاز وكذلك صغر حجم السوق المحلي . ثم تفترض ان تكون الصناعة ذات طبيعة تصديرية تعتمد على الاسواق الخارجية ولكن بدون ان تذكر الوسائل اللازم اتباعها لدعم هذه الصادرات بالسبل التقليدية في وجه المنافسة العالمية . كما ان الخطة تذكر بأن القطاع الخاص سيواجه بعض الصعوبات في الحصول على التمويل اللازم بالرغم من وجود الهياكل المالية ، وتذكر ايضا ان حماية البيئة من التلوث تشكل عائقا في وجه تنمية الصناعة دون ان تبين الوسائل والخطوات التي سوف تتبع للتغلب على هذه المشكلة .

وقد اشارت الخطة في مقدمتها الى الاهداف التالية :

١ ــ استمرار رفع مستوى المعيشة للمواطن الكويتي وتأمين حد ادنى مناسب من الرفاهية .

٢ ــ تحويل الاقتصاد الكويتي من اقتصاد ذي مورد واحد الى اقتصاد متعدد الموارد.

٣ ــ تنمية عوامل الانتاج المحلية حتى تستطيع ان تفي باحتياجات التنمية .

٤ ــ دعم التكامل الاقتصادي العربي كأساس لتحقيق الوحدة الاقتصادية العربية .

٥ ــ المحافظة على حماية البيئة من انواع التلوث المختلفة .

٦ ــ سرعة التكييف مع متطلبات الاقتصاد والمجتمع الكويتي الضرورية والاستراتيجية .

ونضيف الى هذه الاهداف هدفا اخر رئيسا للتصنيع وهو جلب التكنولوجيا والمعرفة التقنية الى الكويت .

وتجدر الاشارة هنا الى التأكد من ضرورة توفر جميع الموارد اللازمة لتنفيذ الخطة حتى لا تتعرض للفشل . لذلك نوجه النظر الى مراعاة الدقة في تقييم جميع الموارد الموجودة كي تكون الخطة واقعية كما هي طموحة في نفس الوقت . كما ان من الضروري ربطها بالقطاعات الاخرى .

(ثانيا) : **ملاحظات متفرقة على الموضوعات المطروحة في الخطة :**

١ ــ انشاء مركز للبحث العلمي وهو وسيلة لنقل التكنولوجيا اكثر مما هو وسيلة لتنمية المواهب البشرية كما هو مشار اليه . وانشاء ادارة خاصة للتعدين وسيلة لحصر الموارد الطبيعية المتوفرة وطرق تطويرها اكثر مما هو لتنمية الموارد البشرية .

٢ ــ ان التوسع في اسطول النقل التجاري وفي اسطول ناقلات النفط لا تعتبر هياكل اساسية للتصنيع وانما هي اعمال تجارية او صناعية في حد ذاتها .

٣ ــ اوردت الخطة بيانا بالهياكل التنظيمية والتي سيعهد اليها تنفيذ هذه الخطة . ويجب الانتباه الى ان الاعتماد على هذه الهياكل التنظيمية في وضعها الحالي لن يؤدي بالخطة الى النتائج المرجوة .

٤ ــ من الافضل ذكر الاستثمارات الحالية قبل تقدير الاستثمارات للخطة المقترحة .

٥ ــ لم تبين الخطة الاسس التي سوف تنتهجها الدولة بالنسبة للاستثمارات فيما يخص المشاريع الصناعية خارج الكويت .

ومما يسترعي الانتباه ان الخطة الخمسية للقطاع الصناعي قد اقترحت انشاء جهاز اداري جديد يسمى « الهيئة العامة للتصنيع » يكون مشرفا على تنفيذ مشروعات الخطة ومتابعتها ، وهذا ما يؤكد على ان الخطة قد لمست بطريق عفوى ان الهياكل التنظيمية غير ذات فعالية بوضعها الحالي .

فاذا انتقلنا الى استعراض خطة التصنيع المقترحة من قبل قطاع النفط نلاحظ ما يلي : ــ

١ ــ تعارض خطة انتاج النفط والغاز من حيث توفر الكميات مع ما سبق وان

أوردته خطة التصنيع العام . فبينما اقرت الخطة العامة توفر الغاز لتغطية احتياجات المشاريع ، فان خطة قطاع النفط ذكرت صراحة عدم توفر كميات الغاز المطلوبة لمقابلة المشاريع المقترحة ، كما انها لم تبين السياسة وسبل توفير هذه الكميات .

ب ـ لم تذكر الخطة الاسس الاقتصادية لسياسة تسعير القيم اللازمة للمشروعات والتي هي ضرورية لتقييم الجدوى الاقتصادية للمشاريع .

ج ـ أوردت الخطة وجوب زيادة التنسيق بين مختلف النشاطات النفطية والنظر اليها على انها مكملة لبعضها البعض . فكل تغيير يحدث في النشاط النفطي سوف تكون له نتائج مباشرة وملموسة على بقية القطاعات ، ومع ذلك لم تبين ما هية هذه التأثيرات ونتائجها وكيفية معالجتها .

تعليق

ان ما سبق عرضه بايجاز لمضمون خطط التنمية سواء للقطاع الصناعي أو لقطاع النفط يبين بوضوح غياب التنسيق بين الاجهزة والمنظمات المسؤولة عن الصناعة ، كما يبين بوضوح مدى التضارب في مفهوم الاهداف .

وقد يكون عرض خطة التنمية للاهداف امرا يسيرا ، ولكن كيفية تحقيق هذه الاهداف هو ما يجب ان تناقشه هذه الخطط ، وتتناوله بالبحث وتضع له المعايير وسبل التنفيذ حتى لا تتعثر وتصطدم بالعوائق . وهنا يظهر بوضوح مدى خطورة الهياكل التنظيمية ومدى اهميتها وقدرتها واستعدادها لتحمل مسؤوليات وتبعيات تنفذ الخطط الانمائية ، اذ ان هذه الهياكل والمنظمات هي المسؤولة عن دراسة كيفية تحقيق الاهداف وليس فقط تحديدها ، مع توفير المستلزمات قبل البدء في التنفيذ .

لذلك يتضح ان خطة التنمية الصناعية المقترحة تفتقر الى العناصر الاساسية التي يجب ان ترتكز عليها بقدر ما تتضمنه من طموحات للمشاريع الانمائية . كما تبدو اهداف الخطة ذات تأثير كبير في تدعيم الاقتصاد الكويتي ، الا ان عدم فعالية الاجهزة والهياكل التنظيمية قد يؤدي بها الى التعثر والفشل .

الاجراءات الواجب اتخاذها لتحقيق فعالية الاجهزة والهياكل التنظيمية المسؤولة عن التنمية الصناعية

يتركز الدور الرئيسي للحكومة في التخطيط للتنمية الصناعية بصفة عامة وفي وضع الاهداف والسياسات التي تحدد الوسائل اللازمة لذلك . ولا بد للحكومة ان تضطلع بدور ايجابي في ترجمة اهدافها وسياستها الى مجموعة من القرارات الادارية المحددة لكي تنفذها الوزارات والهيئات والمنظمات ذات

العلاقة ، كما يجب عليها تدعيم الهيكل التنظيمي والتحقق من فعاليته لبلوغ الهدف المنشود لتنفيذ برامج التنمية الصناعية .

ان ما وصل اليه هذا البحث ، والمدعوم بالشواهد ومن واقع التنظيم الهيكلي والاداري للاجهزة المسؤولة عن التنمية الصناعية بالكويت ، يؤكد ما تواجهه هذه الاجهزة من صعوبات بحيث ان اي قرار قد يتخذ في اي شأن بالنسبة لاي هيئة او منظمة قد يصطدم حتما بعوائق عند التنفيذ نتيجة لتشابك العوامل التي تؤثر في الهيئات والمنظمات الاخرى ، وهذا بدوره سيولد نوعا من الفتور الذي سينشأ نتيجة لعدم التنفيذ ، وكذلك ما ستلاقيه اجهزة المتابعة من مشقة سعيا وراء التأكد من النتائج وصعوبة المواءمة بين المواقف المختلفة للهيئات والمنظمات .

فاذا كان الطريق الى التنفيذ يواجه هذه الصعوبات في الغالب ، واذا كانت المعلومات التي اتخذت على ضوئها القرارات ستؤدي الى مستقبل لا يتمشى مع طموحات التنمية الشاملة ، فقد توفرت لدى الباحث مجموعة من القناعات وهي كما يلي :ـ

(اولا) اعلان تبني استراتيجية التصنيع كاساس لتنمية الاقتصاد القومي .
(ثانيا) تحديد اهداف التنمية الصناعية مع رسم سياسة واضحة المعالم للوصول الى هذه الاهداف .

(ثالثا) تبنى مفهوم عدم تجزئة قطاع الصناعة بجميع انواعها ، وعدم تعدد الجهات المسؤولة عنها بما يتناسب والبيئة الكويتية .

(رابعا) ايجاد هيئة ذات كيان مستقل للتنمية الصناعية في البلاد .

يجدر بنا القاء الضوء على بعض ابحاث خبراء الادارة ومستشاري الامم المتحدة بالنسبة للتنظيمات الهيكلية في قطاع الصناعة بالدول النامية . ان الغرض من هذه المناقشة هو ايجاد الحلول بما يلائم المجتمع الكويتي ، بعيدا عن المحاكاة تحت ستار التطور . فليس هناك مثل ثابت لسبل التنمية يمكن تطبيقه على كل الدول ، بل ان كل دولة نامية يجب ان تتبع سبيلا مميزا بما يتناسب مع استرتيجيتها وبناء على سياسة نابعة من مجتمعها . فليس من الضروري ابدا ان تكون سياسة التنمية او التنظيمات الهيكلية المعمول بها في الولايات المتحدة الاميركية مثلا هي ما يجب محاكاته واتباعه في الكويت ، وليس مثلا ما اتبع في جمهورية مصر العربية او الجزائر او المملكة العربية السعودية وهي دول نامية هو ما يجب تطبيقه للنهوض بالتنمية الصناعية بالكويت .

ان من المسلم به والمتفق عليه ان مفهوم التنمية ، هو زيادة دخل الفرد وتنمية القوى البشرية وما الى ذلك من تعاريف ، ولكن من الخطأ الفادح

الجمع بين مفهوم التنمية عالميا من جهة وبين سبل وسياسة تحقيق هذه التنمية من جهة اخرى .

ان نتائج عدم الاعلان عن استراتيجية محددة وسياسة واضحة المعالم لمفهوم التنمية الصناعية ادى الى تعدد الاجهزة وازدواج الاختصاصات .

هياكل وميكانيكية المنظمات الادارية في مواجهة مشاكل التصنيع في الدول الناميـــة :

من بين الظواهر التي تشهدها الدول النامية في هذا العصر نمو الهياكل والمنظمات الادارية . فلم تعد مهمة الدولة قاصرة على وسائل المحافظة على الامن والعدل والقضاء بل تعدتها الى ابعد من ذلك لمواجهة التحديات الاقتصادية وبرامج التنمية التي هي في مفهوم الحاضر الاساس في رسم السياسات الدولية . وبناء على ذلك ظهرت مهام ومسؤوليات لم تعرفها الدول النامية من قبل ، حيث انتقلت بهذا الوضع الجديد من مرحلة الحراسة الى مرحلة الخدمات والتنمية والتي اقترنت بمدى نشاط الدولة ليشمل ميادين التجارة والصناعة والاقتصاد والتعليم والتدريب الخ .. التي كان العمل فيها يمارس من قبل فئات خاصة في المجتمع .

ومن هذا المنطلق نشأت وجهتا نظر حول مفهوم دور الدولة ، احداهما ترى ان يقتصر نشاط الدولة على المجالات التي لا يستطيع الفرد ممارستها بنفسه ، كالدفاع والامن الخ .. في حين ان وجهة النظر الاخرى ترى ان يكون للدولة دور ايجابي في تنظيم شئون الحياة وتوفير الخدمات العامة في مختلف القطاعات ، حيث ان معظم الدول المتقدمة قد اكدت ان القطاع الخاص مهما بلغت قدرته لا يمكن ان يكون بديلا لجهود الدولة في سبيل تحقيق الاهداف التي تتطلبها حتميات التطور . اذ ان حكومة في دولة ما هي اقدر الاجهزة على مواجهة المشكلات المعقدة ، وان النشاط الاهلي والمنظمات الخاصة مهما بلغت قدرتها المادية وتنظيماتها الادارية ، لا يمكنها ان تواجه المشكلات التي على المستوى القومي ، فالاقتصاد القومي والتنمية تتطلب نشاطا في مستوى نشاط الدولة . وكان من نتيجة ذلك ان ظهرت هياكل تنظيمية لتحقيق اغراض التنمية واصبح الاتجاه اقامة سلسلة من البرامج ذات الطابع الانمائي تسير **جنبا الى جنب مع الخدمات التقليدية للدولة** التي تشرف على ادارتها وتنفيذها ، غير ان هذا الخط من التنظيم الاداري لمشروعات التنمية لم يخل من بعض الصعوبات التي كان من اهمها كيفية التوفيق بين المرونة في ادارة التنمية من جهة وابقاء التنمية ضمن حدود سيادة الدولة الادارية من جهة اخرى . وقد نتج عن ذلك ان اخذت الدولة تبحث عن وسائل تنظيمية بديلة تمكنها من توفير عنصر

الفعالية المطلوبة في ادارة مشروعات التنمية ومخططاتها ، وفي نفس الوقت تحقق للدولة قدرا من الرقابة عليها .

ان الكويت بمجتمعها الصغير ونشأتها الحديثة وقد حباها الله بمورد استراتيجي ، يمكنها بكل سهولة ان تبتعد عن السبل المعقدة في انشاء اجهزتها الخاصة بالتنمية الصناعية . فالقطاع الصناعي بالكويت قطاع حديث يجب العمل على تطويره على احدث الطرق التنظيمية في ظل الادارة الحكومية ، وذلك بالاستعانة بالكوادر الكويتية الشابة المتطورة .

التنظيم الهيكلي الامثل للقيام بأعباء التنمية الصناعية بالنسبة للكويت :

يصل بنا هذا البحث الى النمط الذي يجب ان يكون عليه الهيكل التنظيمي الامثل للاجهزة المسؤولة عن تنمية الصناعة ، حتى تتوفر له الفعالية في ظل ما سبق ذكره من قناعات وعلى اساسين :

(اولا) ــ توحيد جهة الاشراف على المستوى الوزاري لقطاعات النفط والصناعة والكهرباء ، وذلك لتحديد المسؤولية وجهة الاختصاص ورسم سياسة موحدة للقطاع الصناعي الشامل .

(ثانيا) ــ انشاء جهاز مركزي ذي امكانية بشرية ومادية لمتابعة تخطيط وتنفيذ المشروعات الصناعية وتكون له الصلاحيات الكافية لوضع سياسة قطاعات الصناعة المختلفة ، ورفع الامور المتعلقة بها الى المستويات العليا .

فيما يتعلق بالاساس الاول :

فمن المعروف ان انتاج الكهرباء بالكويت يستهلك من المحروقات ما يعادل ٤٦٪ من اجمالي انتاج الغاز . ولهذا تعتبر الكهرباء اكبر مستهلك للغاز كوقود في حين انه يمكن الاستفادة من هذا الغاز كمادة اولية لصناعة البتروكيماويات. انه من المعلوم ان المردود على قيمة الغاز في حالة استعماله كلقيم تفوق بكثير مردوده كوقود ، ولذلك فان توحيد وتحديد المسؤولية على المستوى الوزاري بين الكهرباء والصناعة سيتيح المجال للسيطرة والتنسيق والتوجيه ، وذلك للاستفادة من هذه المادة الحيوية بشكل افضل مما هو عليه الان ، هذا من جهة ، ومن جهة اخرى فان توفير الطاقة الكهربائية للاغراض الصناعية بيسر ، سيساعدها على التقدم المضطرد دون حدود وخصوصا في بلد كالكويت . ولهذا فان ربط الاشراف السياسي بين الكهرباء والصناعة امر ضروري وحيوي وبذلك الاجراء يمكن التنسيق ووضع حدود ومعايير لاستهلاك الغاز وتوزيع الطاقة وتحديد اسعارها على اسس استراتيجية سليمة ، اخذه في الاعتبار التخطيط على المستوى البعيد والقريب .

كذلك فان الصناعة بمفهومها الشامل في بلد كالكويت ، ايضا لا تتحمل التجزئة كما هو حادث الان ، اذ ان هناك جزءا منها يخضع لوزارة التجارة والصناعة والجزء الاخر يخضع لوزارة النفط . لذلك فان امر اعتبار الصناعة والنفط تخضع للاشراف الموحد المقترح ، وهو غاية في الاهمية . وعليه يجب ان تتوحد الجهة المسؤولة عن الصناعة والنفط حتى يتم التنسيق بين احتياجات الكهرباء من المواد الاولية المستخرجة من النفط ، وكذلك احتياج الصناعة من هذه الكهرباء والتنسيق بين الصناعات النفطية والصناعات التي تنشأ لخدمة القطاع النفطي بالاضافة الى القطاعات الاخرى .

وبما ان النفط هو العنصر الاساسي لتمويل الدولة والمحرك لجميع اتجاهات التنمية الشاملة وخاصة الصناعية ، فان ارتباط الصناعة والنفط والكهرباء بجهة اشراف موحدة يكفل استغلال النفط والغاز استغلالا رشيدا يستند على اسس علمية ، آخذين بالاعتبار المردود الاقتصادي لتصنيع الغاز بدلا من حرقه . وخلاصة القول ان توحيد جهة الاشراف على السياسة التصنيعية والتخطيط لها وتنفيذها هو امر ضروري لدفع عجلة التنمية الصناعية الى الامام . ان تجميع الانشطة المختلفة للقطاع الصناعي تحت جهة اشراف موحدة سوف يؤدي الى تحقيق العملية الانمائية الشاملة .

اما فيما يتعلق بالاساس الثاني :

فان انشاء جهاز مركزي موحد ذي امكانية بشرية ومادية تكون له الصلاحيات الكافية لمتابعة تخطيط وتنفيذ المشروعات الصناعية ووضع سياسة قطاعات الصناعة هو من الضرورات الملحة لبناء التنمية الصناعية . ومما يعزز هذا الرأي ما ورد في مشروع الخطة الخمسية المقترحة من وجوب انشاء هيئة جديدة اقترح ان تسمى «هيئة التصنيع ». وبغض النظر عن اسم مثل هذا الجهاز المركزي الموحد ، فانه يجب أن يتبع الجهة الموحدة للاشراف على النفط والصناعة والكهرباء ، وان يتحرر من الاسلوب التقليدي في ادارة الاجهزة الحكومية ، على ان يشرف على ادارته مجلس ادارة يترأسه المسؤول عن جهة الاشراف الموحد ويكون اعضاؤه هم اعضاء لجنة تنمية الصناعة الحاليين مع بعض التعديل الضروري واللازم حتى يتمثل في هذا المجلس جميع الجهات المعنية والمسؤولة عن النشاط الصناعي ، مثل ادارة الشعبية الصناعية والبنك الصناعي . كما يجب ان يكون لهذا الجهاز تنظيم اداري قائم بذاته تتع ضمن اختصاصاته ما يلي : ـ

١ ـ اعداد خطة التنمية الصناعية للصناعات المختلفة (استخراجية ـ تحويلية ـ تجميعية) بالتنسيق مع شركات القطاع العام والقطاع المشترك والقطاع الخاص ومجلس التخطيط وجميع القطاعات الاخرى التي لها علاقة بالصناعة .

٢ ــ وضع السياسات التي تحقق استراتيجيات التصنيع والتي تنعكس في تحديد معدلات نمو فروع الصناعة المختلفة .

٣ ــ تتولى الادارة دراسة احتياجات الخطة الصناعية من مواد اولية ومستلزمات انتاج ومناطق صناعية جديدة ، وان تقوم باجراء الدراسات التفصيلية لهذه الاحتياجات وكيفية توفيرها في ظل سياسة واستراتيجية التصنيع .

٤ ــ تتولى هذه الادارة ابداء النصح والمشورة لمشروع القطاع الخاص فيما يتناسب واحسن اساليب التنفيذ ، كما تعمل على تذليل الصعوبات التي قد تعترض القائمين على هذه المشروعات .

وبهذا التنظيم الهيكلي المركز تكتمل للتنمية الصناعية كل وسائل النجاح من حيث رسم الاستراتيجية ووضع السياسة التصنيعية وتنفيذها ومتابعتها دون تشعب جهات الاختصاص .

فبينما يختص مجلس الوزراء والمجلس الاعلى للبترول بتحديد الاستراتيجية ورسم السياسة التصنيعية واقرارها ، تتولى جهة الاشراف الموحدة وبمعاونة جهازها المركزي المذكور اقتراح اسس هذه السياسة وترجمتها الى خطط انمائية مدعومة بالنتائج للموافقة عليها من الجهات العليا .

التنظيم الهيكلي المقترح لمرحلة الانتقال من التنظيم الحالي الى التنظيم الامثل :

اذا قدر للتنظيم الهيكلي الامثل ان يوضع موضع التنفيذ ، فان التغيير المفاجيء قد يصطدم ببعض العقبات التي هي من طبيعة مثل هذا التغيير ،لذلك فان الانتقال تدريجيا على مراحل للوصول الى هذا التنظيم الامثل من وجهة نظرنا قد يكون انجح الوسائل لتلافي الارتباك الذي قد ينجم عند اعادة توزيع الاختصاصات بصفة جذرية . لذلك فان المرحلة الانتقالية المقترحة تتطلب التعديلات الاتية : ــ

(اولا) : اعادة صياغة قانون الصناعة رقم (٦) لسنة ١٩٦٥ بحيث يتضمن : ــ

أ ــ تعديل المادة الثالثة : التي تستثني المنشآت المشتغلة بالصناعة البترولية من احكام هذا القانون وتعميم الصناعة بمفهومها الشامل ، لكي تضم قطاع النفط .

ب ــ تعديل المادة الرابعة : بشأن تكوين لجنة التنمية الصناعية ، بحيث يعاد تكوينها على الشكل الاتي :ــ

١ ــ وزير التجارة والصناعة او من ينوب عنه	رئيسا
٢ ــ وكيل الوزارة المساعد للشئون الصناعية بوزارة التجارة والصناعة .	عضوا
٣ ــ وكيل الوزارة المساعد للشؤون الفنية بوزارة النفط	عضوا
٤ ــ مدير عام ادارة الشعبية الصناعية	عضوا
٥ ــ كبير المهندسين بوزارة الكهرباء والماء	عضوا
٦ ــ ممثل البنـــك الصناعـــي	عضوا
٧ ــ مدير ادارة التخطيط الصناعي بمجلس التخطيط	عضوا
٨ ــ ممثل عن بلدية الكويت	عضوا
٩ ــ ثلاثة اعضاء من القطاع الخاص ترشحهم غرفة التجارة والصناعة .	اعضاء

بحيث ينص القانون المعدل صراحة على ان تكون الادارة الصناعيـة بوزارة التجارة والصناعة هي الجهاز الاداري للتنمية الصناعية ، حتى تضمن لها حرية الحركة في مزاولة اختصاصاتها .

جـ ــ تعديل المادة الخامسة بشأن الاختصاصات الخاصة بلجنـــة تنمية الصناعة بحيث تشمل مسؤوليتها اقرار الخطط الانمائية للقطـــاع الصناعي المقترحة من ادارة الشؤون الصناعية ، قبل رفعها الى الجهـات المختصة .

(ثانيا): تعيين وزير الكهرباء والماء عضوا بالمجلس الاعلـى للبترول حيث ان هذه الوزارة التي تستحوذ على استهلاك ٤٦٪ من اجمالي انتـــاج الغاز ، لا يوجد بينها وبين قطاع البترول اي تنسيق يذكر .

(ثالثا) : انشاء ادارة جديدة بمجلس التخطيط تسمى « ادارة التخطيط الصناعي ».

الخـــاتمـــة :

مع التسليم بان هذا البحث ليس جامعا لكل التفاصيل التي تتعلـــق بالتنظيم الهيكلي للاجهزة المسؤولة عن التنمية الصناعية «بالكويت» ، الا انه محاولة للتركيز على دراسة الوضع القائم حاليا للتعرف على المشاكل التـي يجب ان نجد لها حلولا تتناسب مع النظرة البعيـدة لسياسة واستراتيجيـة التصنيع ، باعتبار ان التنمية الصناعية احد عوامل تعدد مصادر الدخـل للاقتصاد الكويتي .

كذلك فان المقترحات التي توصل اليها بخصوص اعادة تشكيل التنظيـم الهيكلي للاجهزة المسؤولة عن الصناعة في الدولة ، قد تساعد على تخفيف حدة المشاكل القائمة التي يعانى منها المسؤولون في تنفيذ خطط التنمية الشاملة .

المـــراجـــع

١ــ الخطابات الاميرية . من عام ١٩٦٢ حتى ١٩٧٥ .

٢ــ الرد على الخطابات الاميرية . من عام ١٩٦٢حتى ١٩٧٥ .

٣ــ التنمية الصناعية العربية . نشرة جامعة الدول العربية ، من عام ١٩٦٩ ــ ١٩٧٥ .

٤ــ د. عصام الزعيم . التطور الصناعي بالكويت . ١٩٧٣ .

٥ــ تقرير اللجنة الفرعية للجنة تنمية الصناعة بالكويت . ١٩٧٦ .

٦ــ الخطة الخمسية للقطاع الصناعي . ١٩٧٦ ــ ١٩٨٠ .

٧ــ الخطة الخمسية لقطاع النفط . ١٩٧٦ ــ ١٩٨٠

٨ــ حمد يوسف العيسى . المجموعة الدائمة للقوانين الكويتية .

٩ــ د. كمال عسكر . مقدمات ومعوقات التنمية الصناعية بالكويت .

١٠ ــ مطبوعات الادارة المركزية للتدريب المهني . ١٩٧٦ .

١١ــ مؤتمرات التنمية الصناعية للدول العربية . ١٩٦٦ ، ١٩٧٠ ، ١٩٧٤ .

١٢ــ المجموعة الاحصائية لمجلس التخطيط . من ١٩٧٠ الى ١٩٧٥ .

١٣ ــ M. C. Farland. MANAGEMENT PRINCIPLES AND PRACTICE.

١٤ ــ "Administrative Machinery". UNIDO.

١٥ــ تقرير مجلس التخطيط . ١٩٧١

١٦ ــ د. رافت شفيق . التنمية الصناعية .

صدر المجلد السنوى الثانى عشر من

كبرى المجلات
المتخصصة
فى الوطن
العربى

- مرجع عالمى للعاملين فى الحقل السياسى والدبلوماسى والإعلامى .
  تصدر عن مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام
- المجلد مزود بفهرس تحليلى وفهرس للمعاهدات والاتفاقات الدولية .
- ١٠٠٠ صفحة ... الثمن ٢٠٠ قرش
- يطلب من قسم الاشتراكات بمؤسسة الأهرام شارع الجلاء
  القاهرة - جمهورية مصر العربية .
- يضم الأعداد ٤٣، ٤٤، ٤٥، ٤٦ الصادرة خلال عام ١٩٧٦

رئيس التحرير
د. بطرس بطرس غالى