

النشرة الدورية للاتحاد العربي للصناعات الهندسية

العدد رقم 2 / آذار - مارس 2022



داخل العدد

وقفة تأمل

كيف قمنا بالحد
من آثار كوفيد19

مشاريع التكامل
الاقتصادي العربي

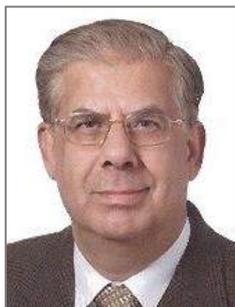
آثار النزاعات على
اقتصادات الدول
العربية النامية



الفهرس :

- 1 الكلمة الافتتاحية
- 2 وقفة تأمل
- 3 تجارب بعض الشركات في الحد من تأثير جائحة كوفيد ١٩ على العمالة
- 5 مقترحات مشاريع التكامل الاقتصادي العربي في مواجهة التقلبات الاقتصادية
- 10 المسؤولية الاجتماعية وترسيخ ثقافة البر والإحسان في الشركات
- 12 آثار النزاعات والحروب في الدول العربية النامية على اقتصاداتها (English)

كلمة افتتاحية



في البداية يطيب لي أن أهني لجنة التحرير المسؤولة عن إصدار النشرة الدورية على نجاحها في إصدار هذا العدد بعد مرور مدة على إصدار العدد الأول . لا ننسى بأن الجهد المبذول ضمن الوضع الحالي مضاعف لأن تسارع التغيرات لم يترك لنا فرصة للعناية بالتواصل مع أعضاء الاتحاد ومن أجلهم .

منذ أكثر من عقد من الزمن حصلت أحداث كثيرة في المنطقة والعالم تجلت بأحداث سياسية مختلفة وحروب ومن ثم انتشار وباء كورونا (Covid 19) التي كان لها تأثير على العالم وبعده تبعتها الحرب الروسية الأوكرانية التي هددت العالم بنقص الغذاء .

وقد فقد العديد من أعضاء الاتحاد مصانعهم في (العراق - سوريا - اليمن - ليبيا) وانتقل بعد أعضاء الاتحاد ذوي الحضور المميز إلى رحمة الله تعالى (د. عوض عمورة - م. جمال عفيفي) إضافة إلى تأثير جائحة كورونا التي نتج عنها إفلاس بعض الشركات مما خلّف تناقصاً في عدد الأعضاء المنتسبين إلى الاتحاد .

نحن الآن أمام تحدٍ بإعادة إحياء العمل العام وإعادة ضم أعضاء جدد، وتنشيط الاتحاد حتى يعود كما كان من الاتحادات القوية ذات الحضور المميز ضمن مجلس الوحدة الاقتصادية وهذا يتطلب مجهوداً من جميع أعضاء الاتحاد وإيماناً بالرسالة التي أوجدت من أجلها .

تعكس المقالات في هذا العدد بعض جوانب ما حصل وما يحصل منذ أكثر من عقد من الزمن في منطقتنا . بنفس الوقت فإنها تبشّر ببدء انحسار الشعور بالعجز أمام ما يحدث وباستعادة السيطرة على زمام الأمور في إدارة أعمالنا .

أتمنى لكم دوام العافية والتوفيق والازدهار

محمد دعبول

رئيس مجلس الإدارة

معاونة الزملاء بالاستمرار في أعمالهم ضمن ظروف عدم الاستقرار ومايوأكبها من تغييرات ديمغرافية وتغييرات في بيئة الأعمال.

إلا أنه لا مجال أمامنا للإحباط، وأنا أعتبر أن محافظتنا على هذا الكيان كرمز للوحدة، والاستمرار في التعاون معاً كي نُقَوِّي معاملنا ونفيد مجتمعاتنا ونخلق فرص عمل لأولادنا ونعيد بناء ماتهدم من جسور ثقة ومنظومات تيسر حياتنا وأعمالنا هو رسالتنا المقدسة في الوقت الحاضر وهو واجب علينا نحن من رافقنا الاتحاد منذ نشأته واكتسبنا الخبرة في العمل العام على منبره.

إن أهم نجاح لاتحادنا هو في أنه يضم شركات لها مسموعيات ممتازة ليس فقط في بلدها ولكن على مستوى العالم العربي أيضاً يقودها نخبة راقية من الصناعيين رؤية وعلماً وإدارة. ولازال الاتحاد بوتقة لتعارفهم وتعاونهم في تبادل المساعدة في بلدانهم فيما يقيد وطنهم وعملهم. خير مثال في هذا المجال هو مساهمة رجال الأعمال من الصناعيين السوريين والمصريين والعراقيين في إنشاء وتطوير العديد من الصناعات في جمهورية مصر العربية خلال فترة قياسية بمساعدة زملائنا في الاتحاد.

بدون السعي الحثيث للمقاربة فيما بيننا أولاً وفيما بيننا وبين العالم الصناعي أيضاً لن يكون لبلادنا دور يذكر على الخارطة الاقتصادية غير صفة المستهلك الكبير. ولازال أمامنا وخصوصاً أبناءنا (ليس بالمعنى العائلي فقط) عمل كبير لا بد ان ننجزه لنخلق صورة المساهم والمستهلك الناجح للحضارة الحديثة في بلادنا.

وقفة تأمل



المهندس محمد سعيد الحافظ

رئيس مجلس إدارة شركة ليماتيك لصناعة البرادات والأدوات المنزلية
عضو مجلس إدارة الاتحاد العربي للصناعات الهندسية

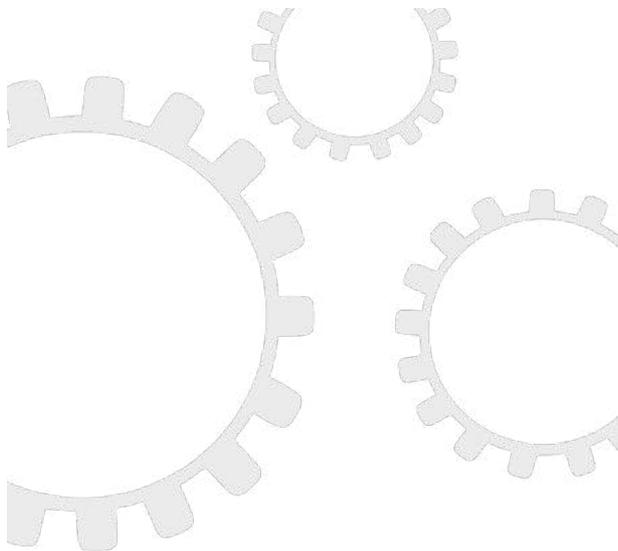
كنت من جيل يتجرع العروبة والوطنية في المدارس قبل تأسيس اتحادنا. وكانت العواطف تتوق للوحدة العربية، وقد فرحت وأقراني بالوحدة بين سوريا ومصر ثم أصابنا حزن كبير عند الانفصال.

مرّت عقود على تأسيس اتحادنا ولي الفخر في أن أكون مع العديد من زملائي في ذلك التأسيس، أدام الله على الأحياء منهم صحتهم وعافيتهم و طيب الله ذكرك أولئك الذين من عليهم بانتقالهم إلى جنات نعيمه بالرحمة فهو الغفور الرحيم.

بعد انضمامي للاتحاد بدأت مع الإخوة الصناعيين بالتعامل معاً نحو تحقيق الوحدة من جديد من خلال التكامل الاقتصادي، وكنا نسعى لإنجاز وحدة تمكنت أوروبا من خلقها لتعزيز قدراتها التنافسية أمام العالم.

في تاريخ اتحادنا رحلة طويلة لتحديد أهدافه، تطورت مع التغييرات السياسية والاقتصادية والفكرية التي طرأت على العالم وأثرت على عالمنا العربي. بدأت أفكار الوحدة والتكامل الاقتصادي بين بلداننا العربية ثم ضعفت مع الحقائق التي ظهرت على أرض الواقع من اختلافات كبيرة بين الدول العربية اقتصادياً وسياسياً.

هدمت الأحوال الآن مقومات الوحدة العربية من أساسها، ويعيش الإنسان العربي الآن في وضع مزرٍ. ونحن نرى



الخدمات مكاسب كبيرة في الناتج والإنتاجية والتجارة والعمالة للبلدان العربية، ومن جهة أخرى تتزايد أهمية هذه الخدمات كمدخلات للإنتاج في الزراعة والصناعة. وتتجلى هذه الأهمية بصورة خاصة في نطاق الصناعات التحويلية، فقد يشكل توفر خدمات منخفضة التكلفة وذات جودة عالية عامل محددًا للقدرة التنافسية. وبذلك يكون لمصدري الصناعات التحويلية المصلحة في توفر أسواق منفتحة وأكثر تنافسية.

تختلف الحواجز التي قد تعرقل تجارة الخدمات تماماً عن تلك التي تحدّ من تجارة السلع. فالقيود المفروضة على تجارة الخدمات هي بشكل أساسي إجراءات ما وراء الحدود وقد اتّخذت مجموعة متنوعة من الأشكال، بما في ذلك متطلبات توفر دبلومات أو شهادات أو تراخيص إضافية، ومتطلبات تفرض على استخدام المدخلات والتسويق والتأمين المهني المحلي والعضوية في الجمعيات المهنية والشكل القانوني وغيرها.

وعلى الرغم من أن منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى تهدف إلى تحرير سياسات الاستثمار والتجارة في الخدمات، بما في ذلك خفض الحواجز غير الجمركية، لكن لم يحرز أي تقدم يذكر حتى الآن إذ تعتبر المنطقة العربية الأكثر تقييداً في تجارة الخدمات مقارنة بمناطق وتكتلات تجارية أخرى في العالم.

وبناء عليه هناك مجموعة واسعة من التدابير التي يمكن للبلدان العربية اتخاذها لفتح أسواقها. وقد يوفر كل من منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى واتفاقات التجارة الحرة العميقة والشاملة مسارات مكملّة لإصلاح سياسات الخدمات وإطلاق التجارة والاستثمار عبر الحدود، داخل المنطقة وخارجها.

٢- تحسين النفاذ إلى الشبكات الرقمية

نظراً إلى دوره المزدوج في تعزيز الإنتاجية وتقوية وصول الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى الأسواق العالمية، فإن النفاذ إلى الشبكات الرقمية يحتل أهمية خاصة.

لكن الوصول إلى الموارد السحابية يتطلب بنية تحتية محلية ويستلزم أطراً سياسية. كما أن توحيد المعايير أساسي لمزيد من انتشار الخدمات في المنطقة العربية، وهذا بدوره يتطلب

مقترحات مشاريع التكامل الاقتصادي العربي في مواجهة التقلبات الاقتصادية



**إعداد:
أ. وصال عويضة**

استشارية مكتب الاتحاد بدمشق

ما زال تحقيق تكامل اقتصادي إقليمي هدف أعمق للبلدان العربية، بل يمكن القول بأنه أصبح هدفاً أكثر أهمية من أي وقت مضى. فمن شأن المزيد من التكامل الإقليمي المساهمة في النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل والسلام والأمن في مواجهة التغيرات السريعة الحاصلة في المشهد في المنطقة.

ولم تتمكن الدول العربية حتى الآن من الاستفادة من العوائد المحتملة من التكامل الاقتصادي العربي، كما أنها لم تتمكن من الصمود في وجه عدوى الأزمات الاقتصادية الآتية غالباً من خارج المنطقة العربية.

نستعرض في ما يلي أهم المقترحات التي يمكن أن تساهم بشكل كبير في تحقيق المنافع من التكامل الاقتصادي العربي:

١- تعميق التكامل في الخدمات المالية والاتصالات والنقل البحري وسكك الحديد:

هذه القطاعات هي الأكثر تقييداً في الدول العربية الأعضاء في منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى مع أن التكامل فيها يوفر فرصاً إقليمية أعمق. تشكل خدمات الشبكات عاملاً مهماً في تحقيق وفورات الحجم الكبير والاستفادة من المكاسب الهائلة من الاستثمار في الصناعات الشبكية وإدارتها في سياق إقليمي حيث ستمكن السوق الواسعة من اجتذاب جهات فاعلة عالمياً، كما يوفر التحرير الكامل لهذه

تطوير مهارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تكون متكيفة مع التكنولوجيات الجديدة السائدة ناهيك عن القدرة على استطلاع الفرص المعقدة والمتنامية بشكل مستمر والتكنولوجيات والخدمات المفتوحة المصدر والمعلومات المتوفرة على نطاق عالمي.

هكذا يتحقق تعزيز التجارة في الخدمات في المنطقة العربية وليس من خلال اتفاقات التجارة فحسب بل أيضاً وبصورة رئيسية من خلال تطوير الإجراءات على المستوى الوطني.

٣- تكثيف الاهتمام العربي بمشروع ربط الدول العربية بشبكات سكك حديدية

إن المناداة بضرورة التحرك الجدي لوزراء النقل العرب تجاه الدفع نحو بناء شبكات تعود بفوائد اقتصادية واجتماعية عديدة على دول العالم العربي تستند إلى أهمية دور النقل والمواصلات في النمو الاقتصادي القطري والإقليمي.

لا زالت المنطقة العربية واحدة من بضعة مناطق لا تملك مثل هذا النوع من الربط فعلياً بين دولها، أو حتى على الأقل بين اثنتين من دولها! مثلاً تعد القطارات من أهم سبل المواصلات بين الدول الأوروبية، ولم يقف البحر حاجزاً أمام تطوير هذا النوع من الربط بين دولها، فالنفق الرابط بين بريطانيا وفرنسا تحت بحر المانش يشكل شرياناً حيويًا لقطاع النقل بين الجزيرة البريطانية والقارة الأوروبية.

٤- التنسيق بين السياسات

لا يختلف اثنان على ضرورة التنسيق بين السياسات الاقتصادية التي تطبقها كل دولة عربية على حدى وبين السياسات الاقتصادية الرامية إلى تحقيق أهداف التكتلات الاقتصادية العربية. وبالمثل يجب التنسيق بين أي كتل اقتصادي عربي مصغر وبين التكتل الاقتصادي الشامل بحيث لا يكون هناك تعارض بينهما.

تجربة مجموعة شركات مدار أمنيوم

الجمهورية العربية السورية



في نهاية عام ٢٠١٩ تفشى فيروس كوفيد 19 (وهو من فصيلة فيروس SARS) من مخبر أبحاث في مدينة أوهان في الصين. وبسبب التكتّم على هذه الحادثة انتقلت العدوى عبر المسافرين إلى الولايات المتحدة الأمريكية ومنها إلى أوروبا وباقي دول العالم. وفي آذار عام ٢٠٢٠ أعلنت منظمة الصحة العالمية أن الإصابة بفيروس كوفيد 19 هو جائحة عالمية، ووضعت إجراءات لتخطي هذه الجائحة عن طريق التباعد والحجر.

قامت وزارة الصحة في الجمهورية العربية السورية بإصدار توصيات تتوافق مع التوجهات العالمية، حيث فرضت الحجر الصحي وحظر التجوال من الساعة السابعة صباحاً حتى الرابعة بعد الظهر خلال الشهور الأولى، كما وجهت بتجنب ما يمكن أن يكون سبباً لنقل العدوى المباشرة كالتقبيل والمصافحة، وأوصت بوضع كمادات على الفم والأنف وغسل اليدين بالماء والصابون، واستعمال المعقمات عند مراجعة الدوائر الحكومية. ورغم كل هذه الإجراءات فقد كانت أعداد المصابين كبيرة وكان ما نُشر من التقارير يفيد بوفاة الكثيرين من المصابين.

في مجموعة دعبول الصناعية، حيث هناك المئات من العاملين ولدى إدارة الموارد البشرية معلومات يومية عنهم. من خلال المتابعة، تبين بأن عدد المراجعين بسبب التهاب الطرق التنفسية العليا ارتفع تدريجياً وبشكل ملحوظ خلال فترة وجيزة ووصل إلى ٧٠-٨٠ شخص يومياً بينما كان قبل الجائحة لا يتعدى ٣-٥ أشخاص في اليوم مما استدعى اتخاذ بعض الإجراءات الضرورية بشكل سريع للحد من هذه الجائحة لما لها من تأثير سلبي على إنتاجية المجموعة، وما يمكن أن تسببه من أضرار جسيمة.

تجارب بعض الشركات في الحد من تأثير جائحة كوفيد ١٩ على العمالة

إعداد:

المهندسة رشا عثمان

مديرة إدارة تأكيد الجودة- كانكس لسحب الألمنيوم

الأستاذ إياد جميل الساكت

مدير إدارة الموارد البشرية- أوربت لصناعات الألمنيوم

الدكتور محمد سعيد الصواف

رئيس لجنة السلامة المهنية- مدار أمنيوم

صحيح أن الجائحة أصابت جميع من في العالم على حين غرة، وصحيح أيضاً أن البشرية بذلت ولازالت تبذل جهودها للتكيف مع الوضع القائم المستجد في مجتمعاتنا في محاولاتها للبقاء من خلال التعامل مع الآثار المختلفة المباشرة وغير المباشرة للجائحة.

لايختلف إثنان حول عمق التأثيرات التي سببتها جائحة كورونا على الأعمال والعاملين، وبالتالي على الاقتصاد العالمي بمجمله. وظهر هذا التأثير بسرعة وفي جميع القارات. لذلك سارعت المنظمات الدولية والمراكز البحثية إلى وضع وسائل للتعامل مع الواقع الجديد.

سنركز هنا على ما قامت به المنشآت للتعامل مع الجائحة وتداعياتها المختلفة من خلال اتخاذ قرارات استراتيجية لما فيه مصلحة العاملين والأعمال.

نستعرض فيما يلي ثلاث تجارب في أماكن مختلفة في العالم العربي لمنشآت واجهت التغيرات الطارئة في بيئتها المحيطة واستجابت بتدابير مختلفة فعالة. وللقارئ أن يتعمق في أوجه التشابه بين هذه التجارب وبالأخص التركيز على الإنسان في استراتيجيات الأعمال.

ومرضى القلب، وارتفاع التوتر الشرياني، وكبار السن. وسارعت الإدارة إلى نشر المعلومات والترويج للتطعيم من خلال الإجراءات التالية:

- أجريت دورة تثقيفية عن داء كورونا وأعراضه وكيفية التعامل معه وأنواع اللقاحات المتوفرة في العالم بهدف دحض الإشاعات غير الصحيحة التي أشيعت بين الأفراد عن كون هذه الجائحة أكذوبة وأنها اختلاق للتحكم بجينات الناس في المستقبل.
- تم التنسيق مع مديرية صحة ريف دمشق ليقوم طاقم من العاملين في المديرية في منطقة الكسوة بتلقيح العاملين في المجموعة ووصلت نسبة الملقحين من القوى العاملة إلى ٧٠٪.
- أقرت قاعدة تحميل العاملين غير الملقحين كلفة الإجازة المرضية في حال تعرضهم لالتهاب في المجاري التنفسية أو لعدوى فيروس كورونا إلى أن يبرزوا وثيقة أخذهم اللقاح. وساهمت هذه القاعدة في امتثال كثيرين ممن ترددوا بأخذه.
- تم منع أي عامل مريض من الدخول إلى المعمل ما لم يكن قد حصل على تصريح من طبيب الشركة بأنه سليم ولا مانع من عودته الى العمل.

لقد ساهمت هذه الإجراءات في خفض عدد المراجعين إلى المستوصف الى الحد الموازي لما كان عليه قبل الجائحة وحدث من الوفيات بحيث لم يتجاوز عدد الوفيات بهذه الجائحة ثلاثة عمال.

بدأنا بتعديل فترة الوردية الصباحية ليتناسب مع حظر التجول (من الساعة والنصف حتى الثالثة) ودمج الوردية المسائية مع الليلية بحيث يتواجد العاملون في الإنتاج ثلاثة أيام فقط في الأسبوع وبالتناوب.

كما قامت الإدارة بنشر ومراقبة تطبيق قواعد حماية العاملين الذين يحضرون إلى مكان عملهم ومن أهمها:

- منع أي عامل مصاب بالتهاب بلعوم وطرق تنفسية عليا من الدخول لمقر العمل قبل مراجعة طبيب الشركة.
- فرض اتباع شروط النظافة الفردية وتعقيم اليدين وعدم المصافحة والتقبيل على جميع العاملين.
- تطبيق قاعدة التباعد المكاني أثناء نقل العاملين من خلال زيادة وسائل النقل بنسبة ٤٠% عما كانت عليه سابقاً.
- تطبيق قاعدة التباعد المكاني أثناء تناول وجبة الطعام المقدمة في المطعم داخل الشركة بحيث لا يتجاوز عدد العاملين الجالسين على طاولة واحدة أربعة أشخاص والالتزام بشروط التعقيم والنظافة.
- ضمن برنامجها الغذائي، كانت المجموعة ومازالت تقدم كوب حليب للعاملين على خطوط الإنتاج يومياً. وقمنا بإضافة مقويات المناعة (حلبة صفراء) لتعزيز تحصينهم ضد الأمراض الفيروسية والإنسانية بشكل عام.

إن القاعدة المتبعة في نظام إدارة الموارد البشرية في المجموعة هو تطبيق كل ما يساهم في تحقيق سلامة العاملين مهما كانت التكلفة. لذلك تمت معالجة من أصيبوا بالعدوى على حساب الشركة في حين رفضت شركات التأمين الصحي تعويض تكاليف معالجة مرضى هذا الوباء. كما تحملت المجموعة الأعباء المالية الإضافية من تكاليف النقل والمواد الأولية والطبابة والأدوية التي ارتفعت رغم أن الإنتاجية انخفضت بشكل ملحوظ بسبب انتشار العدوى وإجراءات الإغلاق، ولم تكن هناك أية اقتطاعات من أجور العاملين.

عندما حصلت سوريا على لقاحات ضد هذا الفيروس بادرت وزارة الصحة ببحث المواطنين على أخذ اللقاح وخاصة المعرضون منهم لنقص المناعة، ومرضى السكري،



تجربة شركة أوربت لصناعات الألمنيوم المملكة الأردنية الهاشمية



هنا بدأت الحكاية!!!

منذ أن تأسست أوربت وبدأت أعمالها في الأردن كان الاهتمام الأكبر هو المحافظة على رأس المال البشري لديها حيث يتم البحث عن أفضل الموظفين وبذل أقصى الجهود للمحافظة عليهم. وما حصل خلال أزمة كورونا في العامين الفائتين كان له الأثر الكبير في إثبات هذا المبدأ والمحافظة على رأس المال البشري الكفو والاستثمار به.

لقد أسفرت جائحة كورونا عن تحدٍ كبير وغير مسبوق في القطاعات الإنتاجية لأن القطاع الصناعي لا ينتج إلا بالعمل حضورياً. وهنا بدأت القصة لدى أوربت لمواجهة تحديات كورونا في مصانعها في الأردن.

خلال الفترة الأولى من ظهور الجائحة أصدرت الحكومة الأردنية قرارها بالإغلاق التام لجميع المنشآت وهي ردة فعل غير مسبوقه للجميع سواء في القطاع العام أو الخاص. وبالطبع نفذت شركة أوربت القرار وأغلقت مصانعها لفترة دامت ٤٠ يوماً تقريباً.

وسارعت إدارة الشركة وبإشراف مباشر من الإدارة العليا بتشكيل خلية لإدارة الأزمة التي تمكنت من القيام بكافة الإجراءات والأعمال اليومية وبالأخص إصدار رواتب جميع العاملين وإرسالها إلى البنوك إلكترونياً لتكون دعماً للموظفين أثناء الجائحة وسنداً لاحتياجاتهم.

بعد تسليم رواتب الموظفين بنهاية الشهر الثالث من عام ٢٠٢٠، قامت الحكومة بإصدار أمر دفاع يقضي باقتطاع ٣٠٪ من رواتب الموظفين لشهرين لصالح الشركات كمساعدة في تجاوز المرحلة. إلا أن أوربت لم تقم باقتطاع النسبة المذكورة من رواتب موظفيها الفنيين وكان الاقتطاع فقط للإداريين. لكن مع نهاية العام الأول من الجائحة تمت إعادة جميع المبالغ التي تم اقتطاعها من الموظفين الإداريين بالإضافة إلى صرف مكافأة مجزية لجميع الموظفين تقديراً

لجهودهم أثناء التعامل مع الأزمة. هذا الأمر كان له الأثر الكبير في شعور الموظف بالتقدير من الإدارة.

بعد ما يقارب الشهر من الإغلاق تم التواصل مع الجهات الرسمية للسماح بتشغيل المصانع بسبب ارتباط الشركة بعقود مبيعات خارجية. وبعد جهود مضيئة من الكر والفر مع الجهات الحكومية، تم السماح بالتشغيل وبالحد الأدنى من العمالة الفنية مع مواصلة العمالة الإدارية عملها عن بعد.

وبالرغم من كافة التحديات سواء نقل الموظفين إلى المصانع أو اختلاطهم وخوفهم من المرض لجهلنا بمدى خطورته وانتشاره في وقتها، قام نشامى المصانع بالتشغيل وبدوام طويل لتخفيف الاختلاط والتنقل من وإلى أماكن سكنهم.

وهنا تجدر الإشارة إلى أن الشركة لم تقم بتسريح أي موظف خلال الجائحة، بل على العكس قامت بالاستثمار أكثر بهم وتشجيعهم ومساعدتهم في التعامل مع المرض، حيث قامت إدارة الشركة بصرف مبلغ رمزي وهدية عينية لكل موظف أصيب بالمرض مع رسالة تهنئة له بالسلامة تصله الى بيته لمساعدته في تجاوز المرض نفسياً.

كانت نسبة الإصابات في الشركة تصل في بعض الأحيان إلى ٢٥٪ والتي تم معالجة آثارها باعتبار الموظف الذي يعمل من منزله هو بمثابة دوام كامل له ولا يخسر أي من امتيازاته. ومن أجل ذلك قام قسم تكنولوجيا المعلومات بتجهيز قواعد البيانات للسماح بالعمل من المنزل في الحالات الطارئة وبمستوى أمان عالي جداً.

ومع استمرار الجائحة في العالم وفي الأردن، تم اصدار أوامر دفاع كثيرة لها علاقة بالعمالة والمحافظة عليها وبالمقابل المحافظة على صحة الموظف وتقليل الاختلاط. لذا قامت الشركة بمراجعة جميع إجراءات الصحة المهنية وإجراء التعديلات اللازمة لتفعيل إلزام جميع موظفيها بارتداء الكمامة والحصول على المطاعيم.

وفي ظل قرار الحكومة بإلزام العمالة ذاتها بدفع تكاليف الفحص الأسبوعي بمعدل مرتين لمن لم يتلق المطعوم -وهو أمر مكلف جداً للموظفين- قامت الشركة بالتواصل مع

تجربة شركة كانكس لسحب الألمنيوم جمهورية مصر العربية



"إن جائحة كوفيد ١٩ أكبر من أن تنحصر في أزمة صحية، فهي كارثة إنسانية تؤدي إلى تغيرات وتحولات هاجمت قلب المجتمعات واقتصاداتها. وهناك بعض من الفئات هم الذين يتكبدون بشكل أكبر عبء الآثار الاجتماعية والصحية والاقتصادية للفيروس"

أزمة لا مثيل لها، وتعافٍ غير مؤكد

بالرغم من كونها كيان صناعي كبير، عانت شركة كانكس من جراء انتشار جائحة كورونا الخطيرة كغيرها من الشركات التي تقع في المدن الصناعية في جمهورية مصر العربية، في وقت يتداعى فيه الاقتصاد في جميع أنحاء العالم تحت وطأة الضغوط المتزايدة. وللتخفيف من التهديد الذي تشكله الجائحة، كان لابد لنا من وضع تدابير عاجلة وفعالة للعاملين لدينا والذي يقارب عددهم ٢٠٠ عامل. تقع مسؤولية حماية بعضنا البعض علينا جميعاً، ولا سيما حماية الأكثر ضعفاً بيننا لأن الفيروس لا يعرف حدوداً وقد ألحق أضراراً شديدة بسبل عيش الناس من جميع الخلفيات الاجتماعية والاقتصادية.

الأولوية الأولى والأكثر أهمية لدينا كانت احتواء انتشار كوفيد ١٩ وتقليل معدل الإصابة به. بدأنا بتنظيم محاضرات توعية صحية لتحسين عادات النظافة الشخصية، تلاها تطبيق إجراءات التباعد الاجتماعي ثم تعديل عدد فترات العمل بالنسبة لعمال الموقع من فترتين بطول ١٢ ساعة إلى ٣ فترات بطول ٨ ساعات لتجنب التزامم بالتالي الحد من خطر الإصابة بالفيروس أو انتقاله لأشخاص آخرين.

وبالتوازي مع هذه الإجراءات للكشف عن المصابين وتتبع حالاتهم وعلاجهم بشكل فعال فقد اتخذت الترتيبات اللازمة لتعزيز قدرات نظام الرعاية الصحية حيث لم يكن كشف الفيروس والاستشفاء منه مشمولاً ضمن الخدمة

الجهات الصحية الحكومية للسماح بإعطاء المطاعيم اللازمة بشكل جماعي داخل الشركة وذلك لضمان أخذ المطعوم من قبل الجميع بالإضافة إلى إعفائهم من رسوم الفحوصات المكلفة وحفظاً لسلامتهم وسلامة ذويهم وزملائهم، وبالمقابل لديمومة العمل لدى الشركة وتخفيض فترات الانقطاع نتيجة للإصابة.

منذ البداية وحتى الآن تقوم إدارة الشركة بتوفير كوب حليب مبستر لكل موظف بشكل يومي لتقوية جهاز المناعة لديهم والتقليل من آثار العمل على صحتهم. كما تم استحداث عيادة صحية داخل الشركة لتكون جاهزة باستمرار لاستقبال أية حالة مشتبه بها وتقييمها وعزلها حسب الأصول لمنع الانتشار. والعمل جارٍ لتجهيز الوردية الرابعة لاستخدامها في الحالات الطارئة تمشياً مع خطة الاستجابة السريعة للأحداث.

كان هناك عدم استقرار في الأوضاع أثناء الجائحة وخصوصاً في بداياتها، وتزايدت ضبابية المستقبل لكل القطاعات بسبب عدم التأكد من ديمومة القرارات وأوامر الدفاع كونها مؤقتة.

إلا أن نتائج أوربت كانت بارتفاع واضح وتطور العمل وتمت زيادة العمالة بنسبة ١٠٠٪. هذه النتائج لم تأت إلا بجهود العمالة في الشركة وتركيز إدارتها العليا على الاستثمار بالموارد البشري الجيد والعمل على راحته لضمان استمراره. تقوم أوربت بالاستثمار أكثر بالتوعية والتدريب عن بعد لجميع الموظفين لنشر الوعي بالأحداث والمهارات المطلوبة في عملهم ولتعديل السلوك من أجل تحقيق الأهداف المشتركة ما بين العامل والشركة على حد سواء.

وتم إجراء عدد من الدورات والتمارين الخاصة بإدارة الأزمة والمهارات السلوكية والتكنولوجيا والإدارية بالإضافة إلى عقد مجموعات التركيز لإشراك الموظفين في صنع القرار والتركيز على طلب الإدارة العليا اعتبار الموظف شريكاً أساسياً في نجاح الشركة وذلك باعتماد نظام الحوافز والمكافآت الجديد وصرف دوري للحوافز الإنتاجية لتحفيز الموظف وتعزيز مفهوم الأمان الوظيفي.

وكانت المواجهة هي الحل الأسلم لإدارة الأزمة. واتبعت الإدارة منهج تشاركي مع مناقشاتها مع العاملين وإطلاعهم على الوضع والأخذ بمقترحاتهم للتعافي كونهم شركاء النجاح. وتم إجماع العاملين على أن تخفيض الانفاق مع زيادة الانتاجية هما سفينة النجاة التي سوف نتجاوز بها معاً تلك الفترة، ويقدر ما سوف نبذله من جهد فسوف نحصد ثماره نجاح.

الطريق إلى الأمام

تم تطبيق سياسة تخفيض الانفاق بنجاح فبدأت الأمور مبشرة بعودة الأنشطة تدريجياً إلى وضعها وصولاً لمستويات ما قبل الجائحة، فالطلب المتنامي والكبير على منتجات الشركة دفعنا إلى سرعة اتخاذ القرارات لتلبية الطلب وتحقيق أرباح كبيرة، وهو ما ساهم في انتعاش الأوضاع المالية وسرعة التعافي.

وبعد أن بدأت عجلة العمل بالدوران، تم التأكيد على أن التعافي لن يتجلى في خط مستقيم تماماً، بل ستكون هناك تعرجات ومطبات وتقلبات، إلا أنها لن تعيق مرحلة التعافي التي ستستمر بصورة تدريجية، ولكنها مؤكدة.

تم الأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي طالت الاقتصاد كافة، وبالأخص انتشار التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي على نطاق أكبر مما كان عليه قبل الجائحة، وهو ما سيتيح زيادة الإنتاج وتحسين جودته وزيادة فعالية استخدام الطاقات البشرية وسرعة إنجاز المتطلبات. وكل هذا سيساهم في الدفع باتجاه سرعة التعافي وتجاوز كافة المعوقات التي أشرنا إلى بعضها وعودة الأنشطة لما كانت عليها مع نهاية عام ٢٠٢٢.

الآن وبعد مرور قرابة عامين على ظهور الجائحة تنفس العالم الصعداء، وبالأخص بعد انتشار واستعمال اللقاحات على نطاق واسع، مما حد من استمرار تفشي الوباء، وقد قام فريق الخدمات الصحية بشركة كانكس بمتابعة عملية تلقي اللقاح لجميع العاملين حتى تم بحمد الله تطعيم جميع العاملين بالشركة.

عملية التعافي بدأت وستستمر دون توقف

الطبية التي تقدمها شركة كانكس للعاملين لديها. إضافة إلى ذلك تم تعديل نظام التغذية اليومية للعاملين لضمان سلامة الغذاء فأصبحت الوجبات الغذائية تعباً داخلياً لتتضمن العناصر اللازمة لتعزيز الجهاز المناعي.

رحلة صعود طويلة وشاقة!

إن عجلة الحياة الاقتصادية تعطلت خلال عام اتسم بتزايد العمل لتحقيق التنمية المستدامة. عطّلها تهديد صحي عالمي أصابنا بأضرار جسيمة، فتحول التركيز إلى اتخاذ إجراءات طارئة لإنقاذ الأرواح وإصلاح سبل العيش هو شغلنا الشاغل. لقد أدى تفشي الجائحة إلى توقف شبه كامل لقطاعات إنتاجية حيوية، للحد من انتقال العدوى ومن أعداد الوفيات، فحدث نقص في الإمدادات بسبب صعوبة عودة الطاقات الإنتاجية إلى مستويات ما قبل كورونا، مما أدى إلى تراجع الإنتاجية.

عندما أصبح الاقتصاد العالمي والتجارة الدولية شبه متوقفين، وخطوط النقل البري والجوي والبحري شبه مشلولة، أدى ذلك إلى ارتفاع أسعار الكثير من الخدمات والمواد الخام وبلغت أخرى عديدة، كما عانينا من تأخيرات في شحنات لقطع غيار الماكينات وبالتالي زيادة الأعطال والتوقفات.

ومن ضمن الصعوبات التي واجهناها فرض حظر تجول بدرجة أو بأخرى وصلت إلى ما يقرب من ١٢ ساعة في اليوم في معظم أنحاء الجمهورية مما زاد من صعوبة حركة تنقل العمالة من وإلى المصنع ومن ثم أثر ذلك كله على الطاقة الإنتاجية.

هذه التحولات أدت إلى تغيير سلوكي للعاملين الذين أصبحوا أكثر رعباً من الإصابة وفضلوا التزام منازلهم بدل الذهاب للعمل. وهنا تم تنفيذ مقترح العمل عن بعد لمن تسمح طبيعة عمله بذلك.

استقرار مبدئي، وتعاف تدريجي

لقد كانت حقا حقبة عصيبة، غير أن هناك بعض ما بعث على الأمل. كانت الاختيارات المتاحة لدينا لتجاوز الأزمة جميعها صعبة وتستلزم التخفيض، تخفيض الإنفاق أو تخفيض العمالة! غير أن الأزمة بدت كصرخة مدوية تُدكر بأن ثروتنا الحقيقية هي الإنسان حيث أنه خط الدفاع الأول في التصدي لجميع الصعوبات.

العلاج والاستشفاء، ودفع نفقات الزواج، وغير ذلك من الأمور.

لقد تطور مفهوم العمل الخيري خلال العقود الماضية حيث توسع ليشمل مساحات أكبر خاصة بعد أن أطلقت الأمم المتحدة في أواخر القرن الماضي مبادئها بشأن المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال من خلال مشاركتهم مع الحكومات والمجتمع المدني لتحقيق تنمية المجتمعات.

تم وضع تعريف للمسؤولية الاجتماعية من قبل العديد من المنظمات الدولية، والتي منها تعريف المفوضية الأوروبية ومنظمة آيزو. حيث عرّفت المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية بأنها مسؤولية المنظمة أمام تأثيرات نشاطها على المجتمع، وللقيام بهذه الوظيفة ينبغي على المنظمة احترام القوانين والقواعد التنظيمية والمعاهدات المبرمة مع مختلف الأطراف، وتحديد المسار الموجه نحو إدراج إهتماماتها بالمسائل الاجتماعية، والبيئية، واحترام حقوق الإنسان والمستهلك سواء في نشاطاتها التشغيلية أو من خلال وضعها لاستراتيجيتها. أما منظمة آيزو فقد اعتبرت أن المسؤولية الاجتماعية هي تعبير عن مسؤولية المؤسسة عن سائر القرارات والأنشطة التي تقوم بها على البيئة والمجتمع والتي تنعكس على التنمية المستدامة بما فيها الصحة ورفاهية المجتمع.

تنطلق هذه التعاريف من مفهوم إلتزام المؤسسة أو الشركة بالتنمية المستدامة وخاصة فيما يتعلق بالقضايا الاجتماعية والبيئية، ومسؤوليتها عن سائر القرارات والأنشطة التي تقوم بها.

وتعتبر المجالات التالية المصدر الأساس لتأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على مجتمعاتها⁽¹⁾:

١- التوظيف: حيث يساهم ذلك في القضاء على البطالة أو الحد منها وتأمين مصادر دخل مناسبة خاصة في المجتمعات المحيطة بالشركة أو المؤسسة.

٢- توفير مستلزمات الإنتاج والمشتريات: وهذا يساعد على تحقيق التكامل بين المنشآت والمؤسسات وقد يؤدي إلى حفز التنمية الاقتصادية في المجتمع المحلي.

المسؤولية الاجتماعية وترسيخ ثقافة البر والإحسان في الشركات



**إعداد:
المستشار محمد زهير
تغلبلي**

نائب رئيس مجلس إدارة جمعية العلوم الاقتصادية السورية

يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية حديث نسبياً بالمقارنة مع ثقافة البر والإحسان التي كانت سائدة والتي كانت تتجلى في قيام شركات القطاع الخاص أو بعضها بتوفير مساعدات إنسانية لمجتمعاتها تحت تأثير قادة أصبحوا عظماء لامتلأهم الجرأة على دمج الخدمات التي تقدمها شركاتهم بمشاريع أعمالهم بحيث أصبحت هذه الأعمال عنصراً أساسياً في ثقافة شركاتهم، وقد أدى ذلك إلى إرتفاع عائدات تلك الشركات نظراً لأن توفر المساعدات الإنسانية للمجتمعات أدى عملياً إلى تزويد مديري هذه الشركات وموظفيها بطاقة إضافية انعكست بشكل إيجابي على أداء تلك الشركات. ومن هذه الشركات من قام بتقديم العون للعائلات الفقيرة مباشرة، أو بشكل غير مباشر من خلال السماح للموظفين بتقديم خدمات لمجتمعاتهم في أعمال تطوعية تصرف فيها آلاف الساعات المأجورة شهرياً.

تعتبر الزكاة في العالم الإسلامي مصدراً أساسياً للبر والإحسان، وإذا تم احتسابها وإخراجها بالشكل الصحيح فإن أثرها سيكون كبيراً نظراً لتعدد المجالات التي يمكن أن تغطيها سواء أكان ذلك للعاملين في الشركات أو لغيرهم من أفراد المجتمع المحيط بتلك الشركات من الذين تنطبق عليهم شروط الحصول عليها. ومن أبرز مصارف الزكاة المساعدات الشهرية، والمساهمات لغايات محددة مثل دفع إيجارات مساكن للأفراد وللمتعثرين، والمساهمة في نفقات

(1) انظر: ويكيبيديا، المسؤولية الاجتماعية للشركات.



**نصيحة
إدارية**

تعلم التواصل الصحيح مع فريقك الذي يعمل عن بعد

عندما تمتلك فريق عمل عن بعد، يتوجب عليك الانتباه والحذر أثناء التواصل معهم لتحقيق أفضل نتائج التعاون مع هذا الفريق، وإليك بعض النصائح التي تساعدك:

- 1- لا تلجأ إلى الاختزال والإيجاز أثناء شرحك لمهام العمل، بل خذ الوقت لتعبّر عما تريده بوضوح شديد مهما كانت وسيلة الاتصال.
- 2- حدد حجم التواصل الرقمي مع أعضاء الفريق بحكمة، فلا تبالغ كثيراً بالمتابعة.
- 3- لا بأس من وضع قواعد سلوكية شخصية واضحة والالتزام، حيث ستجعل بذلك الأمور أسهل بالنسبة للآخرين.
- 4- امتلك الفطنة والذكاء لإيجاد الفرص المخبأة في التواصل المكتوب، وهي مهارة الانتباه لما يكتب بين السطور.
- 5- حاول إنشاء مساحات وطقوس افتراضية للاحتفالات والتواصل الاجتماعي بين أفراد الفريق، ما يساعدهم على توطيد علاقاتهم ببعضهم. ويساعد على وضع أساسات التعاون المستقبلي فيما بينهم.

من مقال: كيف يتحقق التعاون الفعال بين أفراد فريق يعملون عن بعد؟

أكثر مصدر عن الإدارة باللغة العربية hbrarabic.com

٣- الإستثمار المالي: حيث يؤدي إلى تنشيط حركة دوران رأس المال في المجتمع المحلي، ولا يخفى أثر ذلك على تنمية ذلك المجتمع.

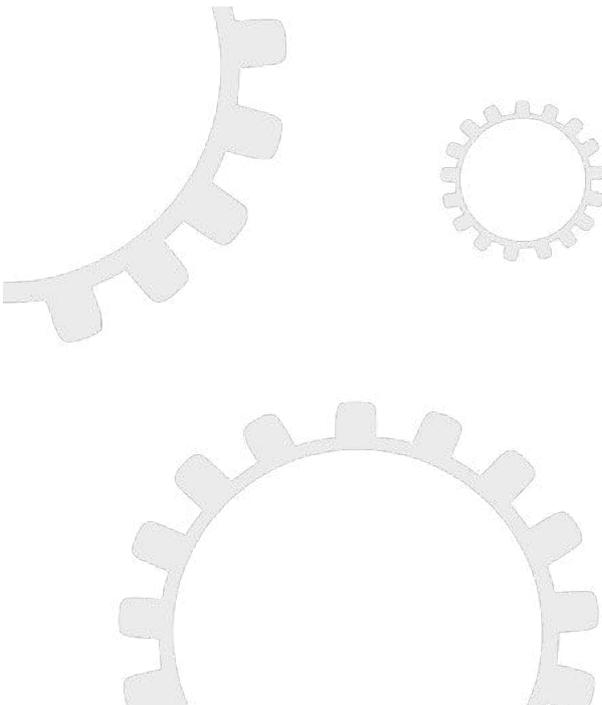
٤- الأعمال الخيرية والاستثمار في المجتمع المحلي: وهنا يلتقي مفهوم (البر والإحسان) مع مفهوم (المسؤولية الاجتماعية) ويتجلى ذلك بقيام الشركة أو المؤسسة بمساعدة موظفيها والمجتمعات المحلية من خلال تنفيذ مشاريع إسكان، أو مشاريع نقل، أو مشاريع جر مياه للشرب، أو تنظيم برامج تدريب وتأهيل للشباب، وقد يقتضي ذلك وجود تنسيق مباشر بين الشركات والمؤسسات القائمة في منطقة معينة، أو من خلال التبرع للجمعيات المعنية بتطوير المجتمعات المحلية.

٥- حماية البيئة وتحسينها ومكافحة التلوث ودرء الأخطار البيئية الناجمة عن النشاط الإنتاجي.

يمكننا القول أن النظرة الكلاسيكية للإدارة التي كانت تتلخص بتعظيم الأرباح قد تطورت عبر الزمن وأصبح جزء من هذه الأرباح يخصص لأعمال البر والإحسان مما كان له أثر في اندماج الشركات بالمجتمعات المحيطة بها وبالتالي توسع أسواقها.

كانت هذه العمليات تتم من خلال مبادرات فردية خلاقة لقيادات بعض الشركات إلى أن أُطلق مفهوم المسؤولية الاجتماعية من قبل الأمم المتحدة بغاية دمج الشركات في عملية تطوير مجتمعاتها والمساهمة في التنمية المستدامة بالتنسيق مع الجهات الحكومية المعنية، وبصورة خاصة جهات الإدارة المحلية، وتم وضع مواصفات دولية لقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات مثل مواصفة ISO 26000 التي تشمل مجالات: حقوق الإنسان، حقوق العمال، حماية البيئة، حقوق المستهلك، والتنمية والمشاركة المجتمعية.

إن هذا التطور يقتضي بالمقابل أن تقوم الحكومات بمعالجة الصعوبات التي تتعرض لها الشركات من أجل تحقيق التوازن بين الحقوق والواجبات، الأمر الذي سينعكس إيجاباً على أداء الشركات وعلى مدى مساهمتها في تحقيق أهداف التنمية.



Effects of the recent conflicts and wars in the Arab countries on their economies

Interview with Prof. Dr. Matthias Weiter

Humboldt Universität zu Berlin, Germany



Q- What are economic effects of the recent conflicts and wars in countries like Syria, Yemen, Libya and Iraq?

The economic effects of the armed conflicts in Syria, Yemen, Libya and Iraq are tremendous. The first-tire effects appear in terms of exhausting national resources while forcing businesses to flee. The lost jobs, incomes, taxes, and trading benefits hit economies hard and cause people to suffer. Understandably, such effects trigger social effects that are even more tragic. Any concept of economic reconstruction -therefore- would have to contribute to repairing the social tissue of the society.

Q- Does the observed migration of the working age population from those countries have specific effects on their future recovery?

In principle, the ability to recover the conflict-affected economy would be reduced under conditions of scarcity of manpower and skills. Migration also alters the structure of the labor

force available to businesses, especially in manufacturing and retail. Consequently, employers' ability to secure the qualitative and quantitative demand for manpower becomes critical.

Generally speaking, the conflict-shaken countries had already a high level of youth unemployment before the conflict.

Thus, the recent migration of working-age population might not turn out to be a major quantitative problem. Once conflicts end, quality becomes the main challenge.

Future demand of manpower for the industrial sector depends on factors not in the hands of the employers, such as production technology development and import/export regulations. Therefore, employers are likely to succeed through a more flexible mechanism to address the quality issue. Some companies would secure their needs by employing unskilled laborers and training them on-the-job. However, when industrial standards for product function and service quality require broader and deeper technical skills, companies would have to manage in a different way.

Collaboration in organizing mass production of skills through the formal education system might then become attractive to industrial employers. In addition, opening ways to attract qualified and experienced migrants to return to their home states –as China has started several years ago– may also be considered an effective method to accelerate post-conflict reconstruction efforts. Both ways would require the state to be responsive in terms of legislation.

Q- From your experience, who will be leading efforts of rebuilding?

Ideally, the efforts of rebuilding would be led by all groups, not only by representatives of government organizations. All groups are needed to rebuild their country along accepted principles and objectives. Therefore, business community would have a big role.

Already a credible cease-fire agreement could be the starting point of rebuilding a functioning society and its economy. It would motivate individuals in towns and in the countryside to start improving their direct environment, cover their basic needs locally, and expand trade with neighboring pacified communities. Industrial companies that are lightly destroyed might be reactivated with private capital.

Local administrations can mobilize their remaining equipment and resources to make local roads, schools, and hospitals accessible. They can repair damages to water and electricity lines. They also can assure public security, accelerating a return to law and order. Thus, civil life step by step can return to normal. Companies, shops and workshops can operate and accelerate the circulation of money.

If necessary, humanitarian aid supplies of food, shelter, medical supply and tools can be contributed by individual countries or coordinated by specialized United Nations Organizations to cover the immediate needs of those who lost their houses and jobs.

Q- Studies show that rebuilding is going to be highly costly. Who will pay the costs?

The question now is: who will finance the crucial rebuilding of damaged infrastructure (roads, bridges, ports, airports, the railway system, power station and distribution lines, larger irrigation systems, etc.)?

I assume it will be no surprise for you that for this question I do not have an answer. And I am afraid nobody else will have one at this point because it will be difficult for potential contributors to commit any amount. It depends on the post-conflict situation.

However, after the horrible experience of two World Wars between 1914 and 1945, the nations of the world pledged themselves to the values and principles of the United Nations Charta, including “...to live together in peace...” and “...to employ international machinery for the promotion of the economic and social advancement of all peoples...”.

So, there is a chance to ask for help to jump-start the implementation of a reconstruction process as the required funding is rarely available on the national level.

Usually, the legitimized authorities of the country address friendly countries on direct government-to-government (bilateral) level. In parallel, the international community can be addressed.

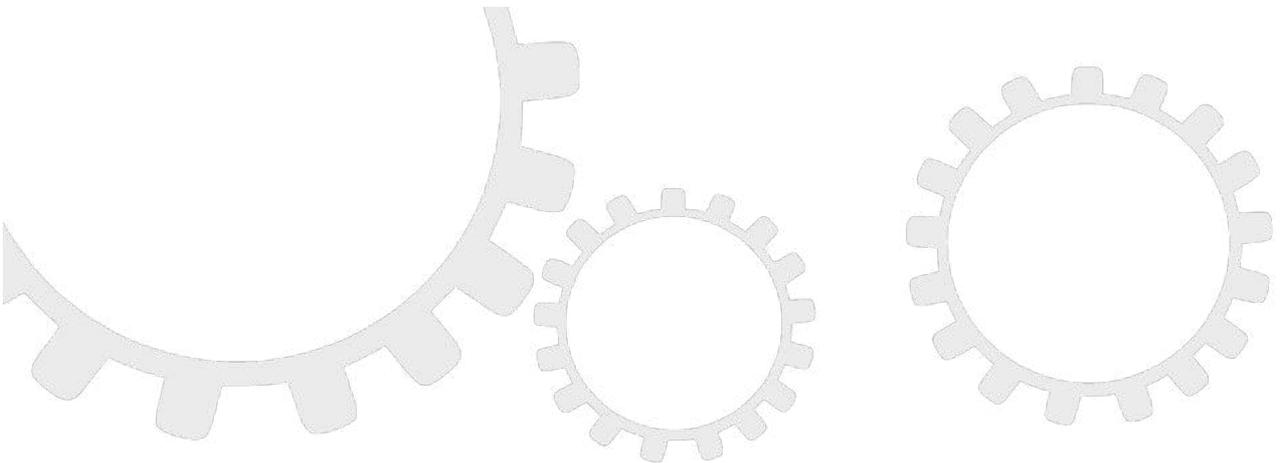
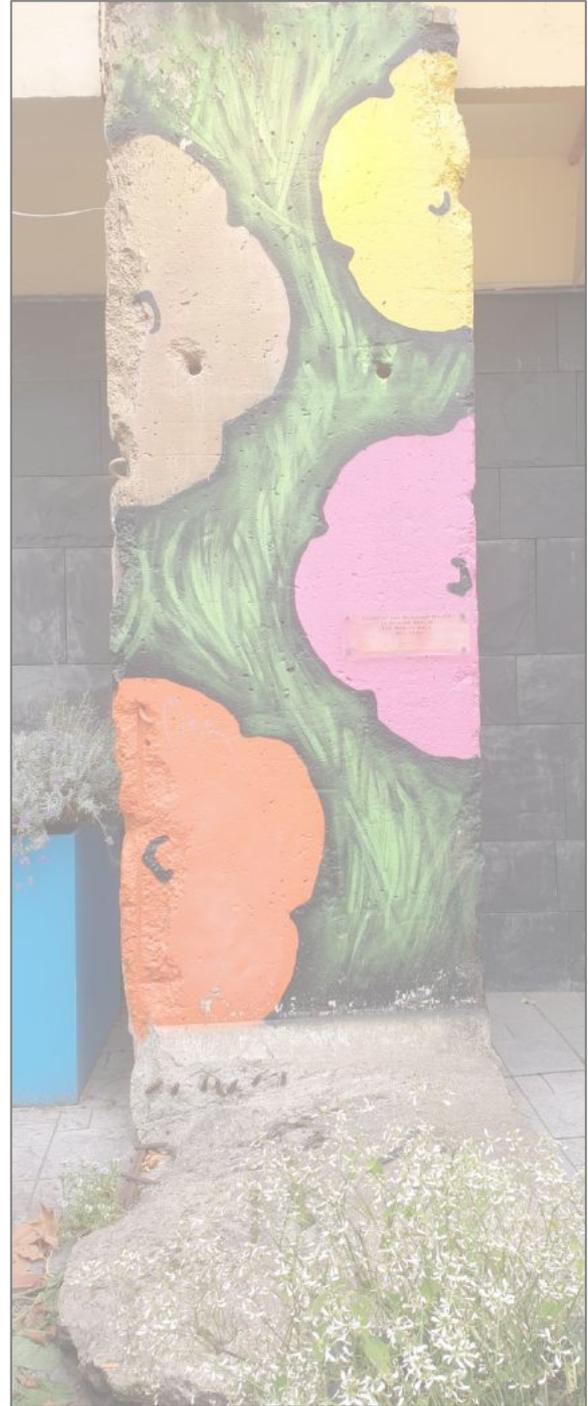
This requires the country to prepare relevant documents on the situation, the priorities, and an estimation of the cost of reconstruction.

Then, the situation will be discussed on the international level, the funding mechanism would be agreed upon, and delegations would be encouraged to announce their commitments.

Beyond these pledges, also economic and strategic interests motivate foreign governments to provide reconstruction loans at preferential terms or even grants to poorer countries. I only can say that Germany, in the light of having itself so greatly benefited from the European Marshal Plan Loans after 1945, is usually among the first contributors to such funds.

Equally important is the question about who finances repair and expansion of existing manufacturing plants, as well as construction of new ones. Industrial enterprises might be reactivated with private capital, possibly supported with preferential loans by a development bank.

It is worth considering that when a reliable money transfer system is operating, relatives living and working abroad can help with direct transfers, as long as there are legal dealers to reduce risk of exploitation to individuals.





المقر الإقليمي في الجمهورية العربية السورية
صحنايا- استراد درعا - ص.ب: 14429- دمشق- سورية
هاتف: +963(11)6712311 فاكس: +963(11)6712319
بريد إلكتروني: afei.sy@gmail.com

المقر الإقليمي في جمهورية مصر العربية
المعادي - عمارات المقاولون العرب - عمارة 2 متوسط شقة 21
ص ب 920 المعادي 11728 - القاهرة - مصر
هاتف: (+202) 25257659 فاكس: (+202) 25258233 بريد إلكتروني: afei@link.net