# نحو سياسية خليجية موحدة لتطوير المؤسسات المهنية على ضوء التجربة اليابانية

د. زكريا عبد الحميد باشا *

## مقدمة :

ان النجاحات المتواصلة التي احرزتها اليابان في شتى مجالات التنمية والتطور كانت ولا تزال محل اعجاب الكثيرين من الدارسين والباحثين في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء ، وقد دفع ذلك الى توجه العديد من الدراسات والبحوث للاطلاع على النموذج الياباني لاستشفاف اوجه القوة فيه ، وللتعرف على اهم العوامل التي ساعدت هذه الدولة على بناء اقتصادها الذي يعد حاليا من اقوى الاقتصاديات الدولية .

وقد كان هذا الاعجاب بالنجاح الياباني ، بالاضافة الى الايمان المطلق بقدرات وامكانيات الانسان العربي ، الدافع الرئيسي الى التفكير في القيام بدراسة حول التجربة اليابانية في تنمية وتطوير المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة ، وكيفية الافادة من هذه التجربة في تنمية وتطوير المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربية في الخليج العربي . وقد لاقت الفكرة عند تقديمها الى مركز البحوث والتدريب بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم

---

* استاذ مساعد الاقتصاد بجامعة الكويت . عمل بجامعة الموصل ـ العراق في الفترة من ١٩٧٣ ـ ١٩٧٨ . حصل على درجة الدكتوراه في الاقتصاد عام ١٩٧٣ من جامعة كنساس بالولايات المتحدة الامريكية .

له عدد من المؤلفات في مجال الاقتصاد الرياضي ، النظرية الاقتصادية ، التنمية الاقتصادية ، واقتصاديات البترول .

السياسية بجامعة الكويت كل ترحيب وتشجيع ، ووافق المركز مشكورا على تقديم كل عون ادبي ومادي لاخراج هذه الفكرة الى حيز الوجود . والورقة الحالية جزء من هذه الدراسة التي نأمل أن تساهم في القاء بعض الضوء على مجال مهم من المجالات التي يمكن أن تفيد الى حد كبير في تعجيل خطوات التنمية الاقتصادية ليس فقط في الاقطار العربية الخليجية بل وفي كل الاقطار العربية في وطننا العربي الكبير .

وتبدأ الدراسة بعرض موجز لمكانة المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في بعض الاقطار العربية في الخليج العربي ، واهم القيود والمشاكل التي تواجهها هذه المؤسسات ، ثم تعرض تصورا عاما لأهم الأسس التي يمكن أن تساهم في تنمية وتطوير هذه المؤسسات على ضوء التجربة اليابانية . وتنتهي الدراسة بتحديد مركز لأهم المسؤوليات المستقبلية التي يمكن أن تضطلع بها المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربية الخليجية .

★ ★ ★

## اولا : وضع المؤسسات الصناعية الصغيرة في بعض الاقطار العربية الخليجية :

ان المؤسسات الصغيرة في الاقطار العربية الخليجية ، كمثيلاتها في كل الدول النامية ، تحتل مكانة هامة جدا بين كل المؤسسات الصناعية الاخرى ، سواء كان ذلك من حيث عددها النسبي أو من حيث نسبة العاملين فيها من كل القوة العاملة في القطاع الصناعي . ومن اكبر المشاكل التي تواجه اى باحث في هذا المجال تعذر أو صعوبة الحصول على احصاءات وبيانات تفصيلية بهذا الصدد لسلسلة زمنية طويلة وحديثة . ومن بين الدراسات التي أمكن الحصول عليها دراسة قام بها مجموعة من خبراء الامم المتحدة حول الصناعات الصغيرة في بعض الاقطار العربية الخليجية * . والجدول التالي يتضمن بعض الاحصاءات

جدول رقم (١)

المؤسسات الصناعية الصغيرة في ثلاثة أقطار عربية خليجية مقسمة بحسب الحجم ، عدد المؤسسات وعدد العاملين

| الدولة والتصنيف | عـــدد المؤسســـات | | | عـــــدد العامـــلـــين | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| عدد العاملين في المؤسسة | العراق (١٩٦٤) | الكويت (١٩٦٥) | السعودية (١٩٦٥) | العراق (١٩٦٤) | الكويت (١٩٦٥) | السعودية (١٩٦٥) |
| ١ – ٤ عامل | | ١٦٦٢ | | | ٣٨١٧ | |
| | ١٩٨٦٢ | | ٧٥٠٩ | ٤٠١٩٣ | | ١٥٤١٤ |
| ٥ – ٩ عامل | | ٣٩٣ | | ٢٤٧٠ | | |
| ١٠–٤٩ عامل | ٨٢٥ | ٢٤٢ | ١٤٠ | ١٤١٠٣ | ٤٦٩١ | ٢٧٠٠ |
| ٥٠ عامل فأكثر | ٢٧٠ | ٥٢ | ٣٠ | ٥٥٥٥٧ | ٩٢٢١ | ٣٤٠٠ |
| المجمـــوع | ٢٠٩٥٧ | ٢٣٤٩ | ٧٦٧٩ | ١٠٩٨٥٣ | ٢٠١٩٩ | ٢١٥١٤ |

* The Report of the Expert group meeting held in Beirut, Lebanon 1968, Small-Scale Industries in Arab Countries of the Middle East, UNIDO, U.N. New York 1970.

التي ظهرت في الدراسة السابقة عن المؤسسات الصناعية الصغيرة في ثلاثة اقطار خليجية هي العراق والكويت والسعودية .

توضح بيانات الجدول السابق أن المؤسسات الصناعية الصغيرة تحتل مكانة بارزة بين المؤسسات الصناعية في الاقطار العربية الخليجية الثلاثة .

ففي العراق نجد أن المؤسسات الصناعية التي يعمل بكل منها من ١ — ٤٩ عاملا يبلغ عددها ٢٠٦٨٧ مؤسسة ، وذلك في عام ١٩٦٤ . ويمثل هذا العدد نسبة ٩٨ر٧٪ من مجموع المؤسسات الصناعية . كما تمثل القوة العاملة في هذه المؤسسات الصغيرة نسبة ٤ر٤٩٪ من كل القوة العاملة في القطاع الصناعي.

وفي الكويت نجد أن المؤسسات الصناعية التي يعمل بكل منها من ١ — ٤٩ عاملا يبلغ عددها ٢٢٩٧ مؤسسة ، وذلك في عام ١٩٦٥ ، ويمثل هذا العدد نسبة ٩٧ر٧٨٪ من مجموع المؤسسات الصناعية . كما تمثل القوة العاملة في هذه المؤسسات الصغيرة نسبة ٤ر٥٤٪ من كل القوة العاملة في القطاع الصناعي .

وفي المملكة العربية السعودية نجد انه في عام ١٩٦٥ بلغ عدد المؤسسات الصناعية التي يعمل بكل منها من ١ — ٤٩ عاملا (٧٦٤٩) مؤسسة . ويمثل هذا العدد نسبة ٩٩ر٦٪ من مجموع المؤسسات الصناعية . كما تمثل القوة العاملة في هذه المؤسسات الصغيرة نسبة ٨٤٪ من كل القوة العاملة في القطاع الصناعي .

ويعكس الوضع السابق الاهمية البارزة التي تحتلها المؤسسات الصناعية الصغيرة بالنسبة للقطاع الصناعي في كل من العراق والكويت والمملكة العربية السعودية . ومع ان البيانات السابقة تعكس وضعا مر عليه أكثر من عشر سنوات ، فان الصورة لن تختلف كثيرا لو نظرنا الى بيانات أكثر حداثة . وهذا ما يمكن أن نراه من الجدول رقم ( ٢ ) التالي الذي يعطينا صورة مقارنة بين بيانات ١٩٦٥ و ١٩٧٣ في الكويت .

جدول رقم (٢)

المؤسسات الصناعية في الكويت مقسمة بحسب الحجم في عامي ٦٥ و ١٩٧٣

| حجم المؤسسة | ١٩٦٥ | | | | ١٩٧٣ | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| عدد العاملين | عدد المؤسسات | ٪ من المجموع | عدد العاملين | ٪ من المجموع | عدد المؤسسات | ٪ من المجموع | عدد العاملين | ٪ من المجموع |
| ١ — ٤ | ١٦٦٢ | ٧٠ر٨ | ٣٨١٧ | ١٨ر٩ | ٢٣٠٩ | ٧٤ر٨٧ | ٥٦٦٥ | ٢٥ر٦٥ |
| ٥ — ٩ | ٣٩٣ | ١٦ر٧ | ٢٤٧٠ | ١٢ر٢ | ٤٣١ | ١٣ر٩٨ | — | — |
| ١٠—٤٩ | ٢٤٢ | ١٠ر٣ | ٤٦٩١ | ٢٣ر٢ | ٢٥٩ | ٨ر٤٠ | ٧٥٧٣ | ٣٤ر٢٨ |
| ١ — ٤٩ | ٢٢٩٧ | ٩٧ر٨ | ١٠٩٧٨ | ٥٤ر٣ | ٢٩٩٩ | ٩٧ر٢٥ | ٣٢٣٨ | ٥٩ر٩٣ |
| ٥٠ أو أكثر | ٥٢ | ٢ر٣ | ٩٢٢١ | ٤٥ر٧ | ٥٢ | ١ر٦٩ | ٨٨٥٢ | ٤٠ر٠٧ |
| المجمـــوع | ٢٣٤٩ | ١٠٠ر٠٠ | ٢٠١٩٩ | ١٠٠ر٠٠ | ٣٠٨٤ * | ١٠٠ر٠٠ | ٢٢٠٩٠ | ١٠٠ر٠٠ |

* يتضمن هذا المجموع ٣٣ مؤسسة عدد العاملين في كل منها صفر

فمن الجدول نرى ان عدد المؤسسات الصناعية التي يعمل بكل منها من ١ ــ ٤٩ عاملا كانت نسبتها ٨ر٩٧٪ من كل المؤسسات الصناعية عام ١٩٦٥ ، ولم تتغير هذه النسبة تقريبا عام ١٩٧٣ ، حيث انها كانت ٢٥ر٩٧٪ كما ان القوة العاملة في هذه المؤسسات الصغيرة ارتفعت نسبتها من ٣ر٥٤٪ عام ١٩٦٥ الى ٩٣ر٥٩٪ عام ١٩٧٣ من كل القوة العاملة في القطاع الصناعي الكويتي ، مما يوضح الاهمية المتزايدة للدور الذي تلعبه المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في القطاع الصناعي الكويتي .

وعند مقارنة انتاجية العامل في المؤسسات الصناعية المختلفة الحجم ، وحظ انخفاض انتاجية العامل في المؤسسات صغيرة الحجم في الاقطار العربية لشرق اوسطية ومعها الاقطار العربية الخليجية * . اى ان معدل انتاجية العامل معدل القيمة المضافة في المؤسسات الصناعية الصغيرة اقل منها في المؤسسات لصناعية الكبيرة . كما ان معدل الاجر غالبا ما يكون ايضا اقل .

## ثانيا : اهم القيود والمشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربية الخليجية :

يمكن تقسيم القيود والمشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ي الاقطار العربية الخليجية الى مجموعتين : المجموعة الاولى تتمثل في القيود المشاكل العامة التي تواجهها كل المؤسسات المهنية في هذه الاقطار بغض نظر عن حجم هذه المؤسسات ، ويمكن ايجاز اهم هذه القيود والمشاكل العامة بما يلي :

- الصغر النسبي للسوق المحلي لكل قطر عربي خليجي . وحتى لو نظرنا الى السوق العربية الخليجية ككل لوجدنا انها تتسم بالصغر النسبي .
- عدم توافر العمالة المحلية المدربة . ومع أن هذه المشكلة امكن التغلب عليها باستيراد الايدي العاملة من الاقطار العربية والاسلامية والاقطار الصديقة الاخرى ، فانه لا يمكن تجاهل المشاكل الخدمية والاجتماعية التي تصاحب تواجد القوة العاملة المستوردة خاصة غير العربية منها .
- عدم توافر العديد من المواد الخام التي تتطلبها العديد من الصناعات .
- المنافسة الشديدة التي تواجهها المنتجات المحلية من المنتجات المستوردة ، وذلك لانفتاح اسواق معظم الاقطار العربية الخليجية وعدم وجود ضوابط

* Central Department of Statistics, General Census of Establishment for the Year 196 Statistical Year books 1965, 1977.

محددة وثابتة على الاستيراد ، وبخاصة ما يتعلق منها بالمنتجات المحلية للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة .

والمجموعة الثانية من القيود والمشاكل تتمثل في القيود والمشاكل الخاصة التي تواجه المؤسسات العربية الخليجية الصغيرة ، ويمكن ايجازها فيما يلي :

١ ـ الافتقار الى مقاييس محددة وثابتة يمكن على ضوئها تقسيم المؤسسات المختلفة الى وحدات أو مجاميع ذوات أحجام مختلفة يساعد تحديدها على وضع وتنفيذ البرامج المختلفة التي تهدف الى تنمية وتطوير المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة .

٢ ـ تفتقر غالبية الاقطار العربية الخليجية الى توافر البيانات والاحصائيات الحديثة التي تتعلق بالمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة ، سواء كان ذلك من حيث : عددها ، والقوة العاملة فيها ، ومعدلات الاجور ، والانتاج ومعدلات الانتاجية ، أو من حيث وضعها النسبي مقارنة بالمؤسسات المهنية الاكبر حجما .

٣ ـ يواجه العديد من المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربية الخليجية صعوبات في مجال التسويق ، سواء كان ذلك يتعلق بتسويق منتجاتها أو بتسويق ما تحتاجه كل منها من مواد خام أو معدات .

٤ ـ الصعوبة النسبية التي تواجهها هذه المؤسسات في الحصول على ما يلزمها من العمالة الفنية المدربة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة ، وذلك للانخفاض النسبي في مستويات أجورها .

٥ ـ محدودية المصادر والمؤسسات التمويلية التي تمنح المساعدات والقروض للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة بشروط خاصة ميسرة ، كاعطاء فترات سماح طويلة نسبيا وطول فترة السداد وانخفاض معدلات الفائدة .

٦ ـ محدودية المؤسسات والمنظمات التي تختص بشؤون المؤسسات المهنية الصغيرة مثل اعداد البيانات والاحصائيات التفصيلية الحديثة ، وتقديم الخدمات التوجيهية والاستشارية ، والمساعدة على الحصول على المساعدات المالية والقروض ، وتوفير المعلومات المتعلقة بالتغيرات الحالية والمتوقعة للاسواق المحلية والعالمية ، وغير ذلك من المجالات التي تساعد المؤسسات المهنية الصغيرة على الاستقرار والنمو والتطور بما يخدم مصلحة هذه المؤسسات والاقتصاد الوطني بصورة عامة .

٧ ـ عدم وجود نظام واضح محدد المعالم للعلاقة بين المؤسسات المهنية الصغيرة والمؤسسات الاخرى الاكبر حجما ، بحيث تستطيع المؤسسات

الصغيرة أن تتواجد بنجاح بجانب المؤسسات الكبيرة ، وبحيث تنظم عمليات التعاقد من الباطن بما يخدم مصلحة كل المؤسسات المهنية بمختلف أحجامها .

**ثالثا : تصور عام لأهم الأسس التي يمكن أن تساهم في تنمية وتطوير المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربية الخليجية على ضوء التجربة اليابانية :**

ان النجاحات المتواصلة التي احرزتها اليابان في تجربتها وسياستها الخاصة بتنمية وتطوير مؤسساتها المهنية الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يفيد منها الى حد كبير العديد من الدول النامية التي تطمح الى تبني سياسات تهدف الى تنمية مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة التي تخدم في كل المجالات الاقتصادية بدءا من المساهمة في الانتاج الصناعي وانتهاء بتوزيع المنتجات وتقديم الخدمات المتنوعة للافراد .

ومن دراستنا المستفيضة للتجربة اليابانية في هذا المجال يمكن أن نستخلص بعض الاسس والاجراءات التي نرى انها حتمية لكي ينجح اى توجه صادق يهدف الى احداث تنمية ملموسة في الهياكل الاقتصادية للاقطار العربية في الخليج العربي ، وبخاصة في مجال تنمية وتطوير المؤسسات المهنية الصغيرة المتوسطة . واهم ما يمكن استخلاصه في هذا الصدد نوجزه فيما يلي :

- ـ من الحقائق المسلم بها منذ زمن طويل أن اى سياسة تنموية في اى قطر عربي خليجي لا بد لها ان تكون ضمن سياسة تنموية شاملة ومتكاملة لكل اقطار المنطقة ، كما أن هذه السياسة الشاملة لا يمكن أن تغفل السياسات التنموية والظروف الاجتماعية والاقتصادية التي يعيشها بقية اقطار الوطن العربي الكبير .
- ـ ان اى سياسة لتنمية وتطوير المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربية لا بد وان تتجسد في بداية توجهها على توضيح الجوانب التالية :

ا ـ تعريف واضح ـ مبني على مقاييس محددة ـ للمؤسسة الصغيرة في مختلف المجالات الصناعية والخدمية . ويمكن تبني مثل هذا التعريف في كل الاقطار العربية الخليجية أو اعتباره أساسا لكل التعاريف الاخرى التي يمكن التوصل اليها واقرارها أو صياغتها في اطار تشريع أو قانون خاص بذلك . صحيح انه يوجد بعض المحاولات لتعريف

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الاقطار العربية الخليجية ، الا ان هذه المحاولات ما هي الا محاولات فردية لبعض الباحثين العرب الذين اضطر كل منهم لصياغة تعريف معين بما يسهل عليه اعداد بحثه وفقا للبيانات والاحصاءات المتواضعة التي امكنه الحصول عليها ، او انها محاولات لا تهدف الى اكثر من التصنيف الهيكلي للقطاعات الاقتصادية دون ان تأخذ في اعتبارها خدمة سياسة معينة او برنامج تنموي بذاته .

فلو نظرنا الى السياسة اليابانية تجاه المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة لوجدنا ان هذه السياسة تجسدت ملامحها واتجاهاتها الرئيسية في قانون خاص بذلك يعرف بالقانون الاساسي للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة . وقد وضع هذا القانون موضع التنفيذ ابتداء من عام ١٩٦٣ ، ولقد أخذ القانون الاساسي في اعتباره مجموعتين من العوامل البيئية المحيطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة . ويمكن ايجاز هاتين المجموعتين كما يلي :

**المجموعة الاولى** : تتمثل في التباين الواضح بين المؤسسات المختلفة من حيث الانتاجية ، والدخل ، ومستويات الاجور وغيرها من العوامل التي تحد من الاستقرار الاداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كما انها تحد من تحسين مستويات المعيشة للعاملين في هذه المؤسسات .

**والمجموعة الثانية** : تشمل التغيرات الرئيسية في المبررات الاقتصادية والاجتماعية لوجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . وما ينجم عن ذلك من تغيرات في هيكل العرض والطلب ، والتجديدات التكنولوجية ، وتغيرات النمط المعاشي لليابانيين ، بالاضافة الى التغيرات التي تطرأ على هيكل العمالة نتيجة للنمو السريع للاقتصاد الياباني .

وقد تمت صياغة القانون الاساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ضوء العوامل السابقة بحيث يساعد هذه المؤسسات على التغلب على ما يواجهها من معوقات وقيود اقتصادية كانت ام اجتماعية ، بالاضافة الى اعطاء القانون مزيدا من الاهتمام بالافكار الخلاقة لاصحاب المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة لتعضيد جهودهم الذاتية ، وبالتالي تشجيع هذه المؤسسات على النمو والتطور . اى ان السياسة اليابانية تجاه المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة تم وضعها لتحسين الانتاجية والظروف البيئية المحيطة بهذه المؤسسات بحيث تقل التباينات فيما بينها الى ادنى درجة ممكنة ، هذا بالاضافة

الى المساهمة في تحسين الاوضاع الاقتصادية والاجتماعية للعاملين في هـذه المؤسسات .

وبصورة عامة ، يمكن القول ان اية سياسة تهدف الى تنمية وتطوير المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة لا بد وان تهدف الى التأثير في اربعة مجالات رئيسية هي : التحديث والتطوير ، والاستقرار الاداري ، وتعويض اصحاب هذه المؤسسات عن ما قد يواجههم من ظروف غير مواتية ، وتوجيه رعاية خاصة للمؤسسات الصغيرة جدا . وقد عرف القانون الياباني (عام ١٩٦٣) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك وفقا لما هو مبين بالجدول التالي :

**جدول رقم (٣)**

**تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان وفقا لقانون عام ١٩٦٣**

| | نـوع الصناعـة | رأس المال | عدد العاملين في المؤسسة الواحدة |
|---|---|---|---|
| المؤسسات الصغيرة المتوسطة | تحويلية – التعدين – النقل والاتصال | ١٠٠ مليون ين أو أقل | ٣٠٠ عامل أو أقل |
| | . . . . . | | |
| | تجارة الجملة | ٣٠ مليون ين أو أقل | ١٠٠ عامل أو أقل |
| | تجارة التجزئة | ١٠ مليون ين أو أقل | ٥٠ عامل أو أقل |
| المؤسسات الصغيرة | تحويلية – مطاحن – نقل | – | ٢٠ عامل أو أقل |
| | . . . . . | | |
| | التجارة والخدمات التجارية | – | ٥ عمال أو أقل |

ـ توضيح الجوانب البيئية المحيطة بالمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في المنطقة العربية الخليجية بصورة عامة وفي كل قطر عربي خليجي بصورة خاصة . من هذه الجوانب ما يتعلق بالتباين بين هذه المؤسسات المختلفة من حيث الانتاجية : الدخل واجور العمالة ، وغيرها من العوامل التي تحد من استقرار واستمرارية المؤسسات المهنية الصغيرة وتعوق تنميتهـا وتطورها .

جـ ــ القاء الضوء على التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي يجب ان تأخذها هذه المؤسسات في اعتبارها ، وذلك نتيجة لتغيرات : هياكل العرض والطلب ، التطورات التقنية ، تغيرات اساليب وانماط المعيشة ، ونقص العمالة المحلية الماهرة المدربة . كما يجب عدم اغفال التغيرات الخارجية والدولية التي تحدث اما بصورة مفاجئة أو بصورة دورية ، وما لها من تأثيرات مختلفة على المؤسسات المهنية بمختلف احجامه كتغير اسعار صرف العملات ، الدورات التجارية ، والمنافسة المتزايدة من الدول الاخرى النامية .

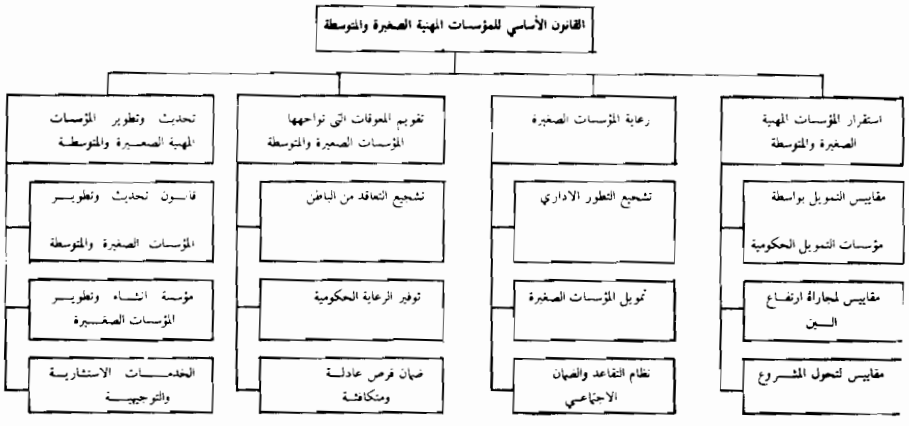
ان وجهة النظر اليابانية التي تبرر مساندة ومساعدة المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة لا تستند فقط على كثرة عدد هذه المؤسسات والدور الذي تؤديه ، وانما تستند ايضا على مبررات اخرى اقتصادية واجتماعية تدل على بعد النظر والذكاء الشديد . فهم يرون انه ان تداعت أو اهتزت مؤسسة صغيرة أو متوسطة اصبح من الصعب عليها ان تسترد توازنها واستقرارها بجهودها الذاتية خلال فترة قصيرة ، كما أن اثر هذا الاخفاق يكون أشد وقعا على العاملين في هذه المؤسسات مقارنة بالمؤسسات الاكبر حجما ، بالاضافة الى ذلك فان هذا الاخفاق قد يكون بداية لسلسلة من عدم الاستقرار والافلاس الذي يمكن ان يصيب بصورة متلاحقة العديد من المؤسسات الصغيرة الاخرى . وقد جعلهم هذا اكثر حرصا وحذرا ، فقاموا بتنفيذ العديد من الاجراءات الآنية السريعة ضمن جهودهم لدعم ادارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولمساعدتها على الاستمرار والاستقرار .

**ان النهج الذي يجب ان تنهجه الاقطار الخليجية تجاه المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة لا بد وان يعتمد اساسا على تشجيع هذه المؤسسات على ان تساعد نفسها بجهودها الذاتية في الوقت الذي تبذل الدولة جهودها للقضاء او للحد من المعوقات او الازمات التي تواجهها** . هذا بالاضافة الى تقديم خدمات التوجيه والارشاد الى هذه المؤسسات لتحسين منتجاتها بما يتفق واحتياجات السوق المحلية والخارجية ، ومساعدتها على الابتكار والتجديد في المجالات التي تسمح بذلك وفقا للتطورات الاقتصادية والاجتماعية المتوقعة .

وبعد تحديد وتوضيح الجوانب السابقة ، يتم على ضوء ذلك وضع السياسة المناسبة التي يمكن ان تساعد المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة على التغلب على ما يواجهها من قيود ومشاكل اجتماعية واقتصادية مع تشجيع الآراء الخلاقة المبدعة والمحاولات الذاتية لادارات هذه المؤسسات التي يمكن ان تساهم في عملية التنمية والتطور .

ويوضح المخطط التالي الهيكل التنظيمي للسياسة اليابانية تجاه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك وفقا للقانون الاساسي لهذه المؤسسات .

مخطط تنظيمي لسياسة المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في اليابان




٣ ــ تفتقر المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربيـــة الخليجية الى وجـــود مؤسسات ومنظمات تهتم بكل ما يتعلق بهـذه المؤسسات بصورة خاصة . لذلك فان انشاء مثل هذه المؤسسات يعتبر ضرورة ملحة للمساعدة في تنفيذ ومتابعة اية سياسة تهدف الى تنميـة وتطوير المؤسسات المهنية الصغـــيرة والمتوسطة في الاقطار العربية بالمنطقة . ويمكن أن يتم انشاء هذه المؤسسات والمنظمات في كل قطر عربي خليجي بصورة مستقلة . الا أنه من الافضل أن يتم انشاء هـذه المؤسسات والمنظمات ضمن اطار التعاون والتكامل الخليجي العربي ، بحيث يكون لكل مؤسسة أو منظمة وحدة مركزية يتبعها وحدات فرعيـة محلية تنتشر في مختلف الاقطار العربية الخليجية ، حتى تتم عملية التنمية والتطوير وفق سياسة مدروسة مبنية على تحقيق التعاون والتكامـــل المنشود بين أقطار المنطقة .

**اما المجالات التي يجب ان يتركز عليها نشاط هذه المؤسسات والمنظمات فهي عديدة جدا ، ونذكر منها على سبيل المثال ما يلي :**

**١) اعداد برامج لتحديث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :**

يتم أولا تحديد القطاعات الصناعية التي يغلب على انشطتها الطابع الصغير والمتوسط ، والتي هي في أشد الحاجة الى التحديث والتطور ، وذلك ضمن اطار السياسة الاقتصادية الوطنية . ثم يتم اعداد برنامج لتحديث المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة التي تقع ضمن الصناعات التي حددتها الدولة . ويكون واضحا في مثل هذه البرامج الاتجاهات التي يجب على هذه المؤسسات أن تحذوها وتبذل الجهود لتحديثها .

ولكي يتحقق الهدف ارجو من البرنامج الذي تم اعداده ان تتخذ كافة الاجراءات والتدابير المالية اللازمة لتزويد المؤسسات الصغيره والمتوسطة بالمساعدات والتخصيصات المالية الضرورية لادخال التحسينات المطلوبة .

**٢ ) اعداد برامج التحسين الهيكلي :**

بعد ان تحدد الصناعات التي تتطلب اجراء تحسينات هيكلية فيها ، فانه يتم اعداد البرامج اللازمة لتحقيق هذا الغرض . وقد تعد هذه البرامج بتضافر جهود الصناعات المختلفة ذوات العلاقة ، أو تعد بصورة مستقلة من قبل كل صناعة على حدة . **ويمكن ان يتخذ التحسين الهيكلي المقترح اشكالا عديدة منها** : ابتكار منتجات جديدة ، تحديد نظام وحجم الانتاج الامثل من خلال تأسيس أو انشاء المشاريع المشتركة ، التجميع في تعاونيات أو زيادة الروابط بين هذه المؤسسات ، أو زيادة المقدرة على المساومة من خلال وحدة الصنف أو الماركة والتضافر عند الشراء والتسويق .

وعندما تتم الموافقة على برامج التحسين الهيكلي المقترح ، تتخذ كافة الاجراءات لوضعها موضع التنفيذ لمساعدة الصناعات المحددة على التطور وتحسين هياكلها ، مع اقرار الاجراءات المالية والضريبية اللازمة .

**٣ ) مساعدة المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة على دخول انشطة جديدة :**

يمكن ان يتم ذلك عن طريق جهاز خاص يقوم بتقديم المساعدات المالية والامتيازات الضريبية للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة التي تسعى

الى توسيع مجالات انشطتها الانتاجية . ويحدث هذا عادة عندما تتعاون مجموعة من الصناعات في تنفيذ مشاريع مشتركة للدخول في مجـــالات جديدة تظهر الحاجة اليها كما في حالة انتاج سلع جديدة .

فمن دراستنا للتجربة اليابانية نجد انهم يرون انهلكي تستطيع المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة زيادة انتاجيتها فلا بد لها من ان تتجدد وتتطور . ويرون ان ذلك يمكن ان يتم اما بتنفيذ المشاريع المشتركة ، او بالاتحاد في تعاونيات تضم المصانع والمحال المتشابهة في انشطتها او المرتبطة فيمـا بينها من نشاط او اكثر من انشطة الانتاج او التسويق . ويتم تشجيـع المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة على التحديث والتطوير من خلال مؤسسة تنمية المؤسسات المهنيـة الصغيرة والمستشارين الاداريـين لحكومات المقاطعات وذلك بتقديم الخدمات الاستشارية والتوجيهية لهذه المؤسسات . ومؤسسة تنمية المؤسسات المهنية الصغيرة هي مـؤسسة حكومية انشئت عام ١٩٦٧ ، وتقوم بتدريب المسؤولين عن المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاتحادات العامة المحلية ، كما تقـوم باعداد التقارير والبحوث ، هذا بالاضافة الـى تقديمها الاستشارات التعليمية والمالية الخاصة بعمليات تحديث وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

ويمكن للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة التي تخطط لتنفيذ برامج تحديث وتطوير ان تحصل على قروض طويلة الاجل وبأسعار فائـدة منخفضة .

### ) تقديم الخدمات الاستشارية والتوجيهية :

لتحقيق ذل كلا بد من اعداد الكثير من المصادر الاسترشادية لتزويـد المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة بالخدمات التوجيهية المناسبة ، مثل دليل ومرشد الادارة ، والمرشد التكنولوجي والتجريبي . ويتم اعداد هذه المصادر الاسترشادية بواسطة الحكومـات المحلية والمؤسسات التنموية المختلفة . كما تقوم هـذه الجهات بتدريب الاداريين والفنيـين العاملين بالمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة .

كما يمكن أن تقوم الاتحادات المحلية للصناعة والتجارة والغرف التجارية بتقديـم خدماتهـا فـي مجال التطوير الاداري وبتزويد هذه المؤسسات بالاستشارات والارشادات المختلفة .

فعندما تطلب مؤسسة مهنية صغيرة او متوسطة تقديم العون الاستشاري لها ، فان هذه الخدمات يجب أن يقوم بها مستشارون متخصصون يتبعون جهازا استشاريا خاصا بالمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة . وبناء على دراسات شاملة للظروف الحقيقية التي تعيشها المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة يتم التوصل الى التوصيات المناسبة التي يمكن أن يساعد الاهتداء بها على حل المشاكل الادارية للمؤسسة . أما الاستشارات المتعلقة بتمويل عمليات شراء معدات وآلات جديدة وبتنفيذ برامج للتحديث فيمكن أن تقوم بها مؤسسة خاصة لتنمية الصناعات الصغيرة التي يمكن أن تقوم ايضا بالعديد من الخدمات الاخرى مثل اعداد وتنفيذ برامج مختلفة للتعليم والتدريب الاداري والفني ، اعداد التقارير والبحوث ، والارشاد عن اهم المراجع ومصادر المعلومات الضرورية للعمليات الادارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . ويعتبر وجود « **مركز معلومات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** » من المصادر الفعالة للتوجيه وللحصول على معلومات تتعلق بالعديد من المجالات ، مثل : التحول الى اتجاهات مهنية اخرى ، والتحكم في تلوث البيئة ، واقتصاديات التجارة الخارجية . وتقديم مثل هذه المعلومات يقلل من الفجوة في مجال المعلومات بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة . كما يساهم هذا المركز في مجال تأجير المهارات وتزويد معلومات خاصة بكيفية خلق وتنمية كوادر موهوبة ذات كفاءة عالية .

**٥ ) العمل على تحقيق الاستقرار المالي والاداري للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة :**

ويتطلب ذلك انشاء العديد من المؤسسات المالية الخاصة والحكومية التي تقوم بتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

وفي هذا الصدد يمكن الاسترشاد بالتجربة اليابانية حيث يوجد العديد من المؤسسات المالية الخاصة التي تعمل كمصادر مباشرة لتمويل المؤسسات اليابانية الصغيرة والمتوسطة التي تتمتع بمركز مالي قوي . أما في حالة المؤسسات التي لا تتمتع بمركز مالي قوي فانه يوجد نظام لضمان هذه المؤسسات ومساعدتها في الحصول على القروض التي تحتاجها ، وذلك من خلال ما يسمى باتحاد الضمان الائتماني والذي يوجد له ٥٢ فرعا منتشرة في جميع انحاء اليابان . ويقوم هذا الاتحاد بضمان المؤسسة الصغيرة والمتوسطة فيما يتراوح بين ٥٨ مليون ين الى ٨٨ مليون ين ، ويمكن زيادة هذا المبلغ في حالات : القروض المتعلقة بالتحكم في تلوث البيئة ، والتجديد والتحديث ، والافلاس ، والحوادث ،

ومجالات انتاج الفحم ، وعند التحول الى مجالات مهنية اخرى . ويتقاضى الاتحاد مقابل عملية الضمان ما يتراوح بين ١ ٪ الى ١ر١ ٪ سنويا . كما ان عنصر الثقة لا بد أن يتوافر في جميع الحالات ، ويتطلب الامر في حالة القروض الكبيرة توافر ضامن ذى صلة ما بالمؤسسة . الا انه في حالة القروض الصغيرة التي لا تتعدى ٥ر٢ مليون ين يمكن أن تتم عملية الضمان دون اية شروط . وفي حالة عدم مقدرة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على سداد القرض المضمون من اتحاد الضمان ، فان الاتحاد يقوم بالسداد بدلا من المؤسسة . كما أن التزام الاتحاد بالسداد مضمون بصورة تلقائية من قبل مؤسسة تأمين قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . وتقوم مؤسسة التأمين هذه بدفع تأمينات للاتحاد في حالة سداده للقروض ، كما انها تزوده بالقروض اللازمة للقيام بخدماته المختلفة .

**كما يوجد في اليابان ثلاث مؤسسات مالية حكومية تقدم تسهيلات ائتمانية للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة** . هذه المؤسسات الثلاث هي : مؤسسة تمويل المؤسسات الصغيرة ، مؤسسة الشعب للتمويل ، والبنك المركزي للتعاونيات الصناعية والتجارية . وتقوم مؤسسة تمويل المؤسسات الصغيرة بتوفير الاعتمادات المالية التي تحتاجها المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة لشراء المعدات والآلات اللازمة لعمليات التطوير المناسبة ، كما تقوم بتزويدها بقروض طويلة الاجل بغرض مساعدتها على استمرار نشاطها . وتقوم مؤسسة الشعب للتمويل باقراض المؤسسات المهنية الصغيرة والمشاريع التي ما زالت في مرحلة التكوين أو في المراحل الاولى من تشغيلها . اما البنك المركزي للتعاونيات الصناعية والتجارية فيتركز نشاطه على نظام التمويل والاقراض للمؤسسات التعاونية او التجميعية .

وتقوم مؤسسة الشعب للتمويل ومؤسسة تمويل المؤسسات المهنية الصغيرة بتنفيذ سياستها التمويلية وفقا للاهداف التي تحددها الدولة في سياستها تجاه المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة . ولهذا الغرض ، تقوم هاتان المؤسستان بتقديم التسهيلات الائتمانية وفقا لنظام خاص يراعى ظروف المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة حيث يمنحها امتيازات خاصة من حيث : السداد ، معدلات الفائدة ، والحد الاقصى للقروض . بالاضافة الى ذلك فان مؤسسة الشعب للتمويل تقدم قروضها دون الحاجة الى ضمانات محدودة .

وفي حالة حدوث ازمات او تغيرات مفاجئة في الظروف التي تعيشها المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة ، كما في حالة ارتفاع سعر صرف الين ، تقوم المؤسسات المالية الحكومية الثلاث باعتماد قروض طارئة لمساعدة هذه المؤسسات المهنية على تخطي الازمة والتغلب على المشاكل التي تواجهها .

وفيما يلي وصف توضيحي لنظام التمويل الذي يخص كل من المؤسسات التمويلية الحكومية المشار اليها اعلاه :

**ا ــ نظام الاقراض بواسطة مؤسسة الشعب للتمويل (كما هو بتاريخ يونيو ١٩٧٩)**

**اقراض عـــام :**

* سعر الفائدة ٧ر٧٪ سنويا .
* الحد الاقصى للاقراض :
  - اقراض مباشر ١٥ مليون ين
  - اقراض غير مباشر ٧ مليون ين
* فترة الاقراض :
  - قروض لشراء آلات ومعدات جديدة حتى ٧ سنوات .
  - قروض للتشغيل حتى ٥ سنوات .

**قروض لتحسين ادارة المؤسسات الصغيرة :**

* الطاقة الكلية للاقراض ٥١٠٠٠٠ مليون ين وهي موزعة كالتالي :
  - ٤٣٠٠٠٠ مليون ين لاقراض المؤسسات التي يقل عدد العاملين فيها عن ٥ عمال ( ٢ عامل فأقل للمؤسسات التجارية والخدمية التجارية ).
  - ٨٠٠٠٠٠ مليون ين لاقراض المؤسسات التي يكون عدد العاملين فيها بين ٦ ــ ٢٠ عامل ( ٣ ــ ٥ عمال للمؤسسات التجارية أو الخدمية التجارية ) .
* معدل سعر الفائدة ٨ر٦٪ سنويا .
* الحجم الاقصى للاقراض :
  - قروض للمعدات بما لا يزيد عن ٣ مليون ين للقرض الواحد .
  - قروض للتشغيل بما لا يزيد عن ٣ مليون ين للقرض الواحد .
* فترة الاقراض :
  - قروض المعدات حتى ٤ سنوات .
  - قروض للتشغيل حتى ٥ر٢ سنة .

**ب ــ نظام الاقراض بواسطة مؤسسة تمويل المؤسسات الصغيرة ( كما هو بتاريخ يونيو ١٩٧٩ ) :**

**اقراض عام :**

* سعر الفائدة ٧ر٧٪ سنويا .
* **الحد الاقصى للاقراض :**
  - اقراض مباشر ١٥٠ مليون ين ( يشمل قروض تشغيل ٨٠ مليون ين ) .
  - اقراض غير مباشر ٣٠ مليون ين .
* **فترة الاقراض :**
  - قروض المعدات حتى ٧ سنوات .
  - قروض التشغيل حتى ٥ سنوات .
* **عدد الانشطة التي حددتها الدولة لمنحها القروض :**
  ٢٤ نشاط لعام ١٩٧٧ .
  ٢٨ نشاط لعام ١٩٧٨ .
  ٢٨ نشاط لعام ١٩٧٩ .

**د ــ نظام الاقراض الخاص بالبنك المركزي للتعاونيات الصناعية والتجارية ( كما هو في يونيو ٧٩ )**

**اقراض عام :**

* **سعر الفائدة :**
  - سنة واحدة فأقل ( للاتحادات ) ١٢٥ر٧٪
  - سنة واحدة فأقل ( الاعضاء الاتحادات ) ٥ر٧ ٪
  - من سنة الى اقل ٣ سنوات ( للاتحادات ) ٧ر٧ ٪
  - من سنة الى اقل ٣ سنوات ( لاعضاء الاتحادات ) ٩ر٧ ٪

| | | |
|---|---|---|
| — من ٣ — أقل ٧ سنوات ( للاتحادات ) | ٧ر٩ | ٪ |
| — من ٣ — أقل ٧ سنوات ( لاعضاء الاتحادات ) | ٨ر١ | ٪ |
| — ٧ سنوات فأكثر ( للاتحادات ) | ٨ | ٪ |
| — ٧ سنوات فأكثر ( لاعضاء الاتحادات ) | ٨ر٢ | ٪ |

* **الحد الاقصى للاقراض :**

— الاتحادات ١٥٠٠ مليون ين .

— اعضاء الاتحادات ١٥٠ مليون ين .

* **فترة الاقراض :**

— قروض المعدات حتى ١٢ سنة .

— قروض التشغيل حتى ١٠ سنوات .

بالاضافة الى نظم الاقراض السابقة فانه يوجد نظم اخرى للاقراض في الحالات التي توجه اليها الدولة عناية خاصة وتسعى الى تحقيق اهداف معينة بشأنها ، فتلجأ الدولة في هذه الحالات الى منح قروض بتسهيلات وبشروط افضل من التسهيلات والشروط السابقة . **وفيما يلـــي استعراض لانظمة الاقراض الخاصة التي توجهها الدولة لانشطة محددة** وفقا لسياسة تتبناها الدولة تجاه هذه الانشطة :

**مؤسسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :**

**مؤسسة تمويل المؤسسات الصغيرة :**

**ا ـ قروض التحديث :**

تحديث المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة ، تحديث المـؤسسات الخدمية الصغيرة والمتوسطة للغاز ، صناعات المعدات والالكترونيات ، تطوير مستويات السلامة والامان .

**ب ـ قروض للتحسين الهيكلي :**

التحسين الهيكلي للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة ، تحفيز التعاقد من الباطن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، تغيرات الانشطة المهنيـــة

والانتاجية ، تطوير تجارة التجزئة ، تغيير موقع المصنع نتيجة لعوامل التلوث والازدحام ، تطوير الصناعة الحرفية اليدوية التقليدية .

**جـ ــ قروض لمحاربة التلوث وزيادة عوامل الامان والسلامة :**

منع التلوث الصناعي ، اجهزة الامان والوقاية .

**د ــ قروض اخرى :**

معدات النقل البحري والموانى ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتصنيع التكنولوجيا الحديثة ، منظمات تأجير المعدات ، شركات رعاية وتشجيع الاستثمار .

**مؤسسة الشعب للتمويل :**

**ا ــ قروض للتحديث :**

تحديث المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة ، تطوير عمليات التوزيع ووسائل الامان .

**ب ــ قروض للتحسين الهيكلي :**

تغيرات الانشطة المهنية والتطوير الهيكلي ، تغيير الموقع نتيجة لعوامل التلوث والازدحام ، تطوير تجارة التجزئة ، تطوير الصناعة الحرفية اليدوية التقليدية .

**جـ ــ قروض لمحاربة التلوث وزيادة عوامل الامان والسلامة :**

منع التلوث الصناعي ، اجهزة الامان والوقاية .

**د ــ قروض اخرى :**

تطوير تجارة التجزئة للمواد الغذائية سريعة التلف ، تعاون مجموعة من العاملين على انشاء مؤسسات مهنية مستقلة .

**لبنك المركزي للتعاونيات الصناعية والتجارية :**

قروض التعرض للكوارث .

**مؤسسة تمويل ازدحام البيئة :**

منح قروض لشراء معدات معينة بمعدلات فائدة خاصة .

بالاضافة الى كل التسهيلات المالية السابقة ، فانه يمكن للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة ان تحصل على القروض وفقا للشروط السائدة في السوق النقدية .

**٦ ــ العمل على وضع اسس ومعايير يمكن ان تساهم في تحسين الظروف الداخلية للمؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة والظروف والعلاقات الخارجية بين هذه المؤسسات والمؤسسات الأخرى الأكبر حجما .**

ومن هذه الاسس نوجز ما يلي :

ا ــ وضع معايير التعاقد من الباطن بين المؤسسات المهنية الصغيرة والمؤسسات الاخرى الاكبر حجما .

ب ــ القيام بدور فعال في وضع اسس التقاعد والضمان الاجتماعي في المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة .

جـ ــ وضع اسس اندماج المؤسسات المهنية الصغيرة في تعاونيات وابتكار نظم التعاون والتضامن بين المؤسسات المهنية الصغيرة لتوفير المصادر الذاتية للمساعدة وقت الازمات .

د ــ اعداد دراسات التي تهتم بالتحولات والتغيرات الاقتصادية المحلية والدولية ووضع الاسس والتدابير اللازمة لمواجهة التغيرات المفاجئة غير المتوقعة .

رابعا : **الدور المتوقع الذي يمكن ان تضطلع به المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في الاقطار العربية الخليجية :**

في الوقت الذي تشهد فيه الاقطار العربية الخليجية تحولات ملموسة في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية ، فان المجتمع العربي الخليجي يتقدم بصورة واضحة تجاه ما يمكن تسميته بالمجتمع الاستهلاكي الكبير . وهذا سيزيد بمعدلات متزايدة من تفاقم المشاكل الحالية والمتمثلة في : عدم وفرة الايدي العاملة المدربة ، عدم وفرة العديد من المواد الخام المحلية ، والفجوة التكنولوجية الكبيرة بين الاقطار العربية الخليجية والدول الصناعية المتقدمة . هذه المشاكل ستقيد الى حد كبير التوسع في انشاء وتنمية الصناعات الكبيرة التي تتطلب مستويات تقنية عالية فيما عدا الصناعات البتروكيماوية ، مما يجعلنا ننظر الى تنمية وتطوير

الصناعات الصغيرة والمتوسطة كاستراتيجية تفرض نفسها لتحقيق التحولات التنموية التي تنشدها هذه الاقطار .

ومن بين الوظائف الاساسية التي يتوقع او يمكن ان تقوم بها المؤسسات المهنية الصغيرة والمتوسطة في المستقبل ، ما يلي :

١ ــ ان تستجيب للاحتياجات المتزايدة للمستهلك العربي الخليجي والتي تتغير وتتطور يوما بعد يوم . وهذا يستوجب على هذا النوع من المؤسسات ان تجدد وتنوع من خطوط انتاجها وانشطتها بحيث تشمل العديد من المنتجات بكميات تتفق مع احتياجات السوق الخليجية .

٢ ــ ان تزود المجتمع الخليجي بالخدمات الحالية وبخدمات جديدة ذات نوعية عالية تتفق مع التطور الكبير الذي تشهده الاقطار العربية الخليجية في مجال الخدمات بمختلف انواعها .

٣ ــ ان تواكب التطورات العالمية بحيث تستطيع بعض هذه المؤسسات ان تتجه نحو دخول الاسواق المحيطة وان تفتح اسواق جديدة لمنتجاتها خاصة في الاقطار العربية والاسلامية والاقطار الاخرى الصديقة لدول العالم الثالث .

٤ ــ ان تضطلع هذه المؤسسات بمسئولياتها تجاه تنمية وتطوير الظروف الاقتصادية والاجتماعية للعاملين فيها وللبيئة المحيطة بها .

٥ ــ ان تستمر هذه المؤسسات في تقديم فرص جديدة للعمالة الوطنية والعربية وتشجيعها ومساعدتها على زيادة مستوى كفاءتها وادائها .

**مراجع البحث :**


١ ــ زكريا عبد الحميد باشا : **الحجم الامثل للمنشأة الصناعية في الدول النامية : مع اشارة خاصة للكويت** . مؤتمر استراتيجيات وسياسات التصنيع في الكويت ــ مارس ١٩٨٠ .

٢ ــ مركز الصحافة اليابانية : **اليابان حقائق وأرقام – كاوامور كينشي** . طوكيو ١٩٧٨ .

3– Kazushi Ohkawa and Mutsuo Tajima: **Small-Medium scale and developing countries.** International Development Center of Japan. Tokyo 1976.

4– Kazushi Okhawa and Shokichi Motai: **Small-Scale Industries. A study on Japan's 1966 Manufacturing Census**: International development Center of Japan. Tokyo 1978.

5– Mutsuo Tajimar: **Small-Medium scale manufacturing industry**: Futher discussion in a comparative study of Japan and developing nations. International development center of Japan. Tokyo 1978.
6– Small and Medium Enterprises Agency, MITI: **Small business in Japan.** Tokyo 1979.
7– The Report of the Expert group meeting bed in Beirut, Lebanon 1968, **Small-Scale Industries in Arab Countries of the Middle East.** UNIDO, U.N. New York 1970.