

تنمية وتطوير روح التعلم المقاولاتي-مع الإشارة للتجربة اليابانية- - Developing the spirit of entrepreneurial learning - with reference to the Japanese experience

¹ كتنزة بن غالية، ² عمر عبو، ³ أحمد بن يوسف

¹ جامعة حسيبة بن بوعلي_الشلف (الجزائر)

² جامعة حسيبة بن بوعلي_الشلف (الجزائر)

³ جامعة حسيبة بن بوعلي_الشلف (الجزائر)

تاريخ الاستلام: 2019/12/25 تاريخ القبول: 2022/12/27 تاريخ النشر: 2022/12/28

ملخص: تعتبر التجربة اليابانية في مجال إقامة وتنمية المقاولات الصغيرة واحدة من أغنى التجارب العالمية، وهي بمثابة نموذج يمكن أن يحتذى به من قبل كل الدول الراغبة في تنمية اقتصادياتها من جهة والتغلب على مشاكل البطالة والفقر من جهة أخرى، وكانت أول خطوة لتشجيع تنمية وتطوير المقاولات الصغيرة في اليابان هي وضع تعريف واضح ومحدد لها ومنح الإعفاءات من الضرائب والرسوم، ووضع القواعد والنظم التي تقوم الحكومة اليابانية بموجها بتشجيع المقاولات الصغيرة التي تعتمد بشكل أساسي على الدعم المباشر من الدولة، والذي يتجلى في توفير المساعدات الفنية والتمويلية والإدارية والتسويقية لهذه المشاريع، وحمايتها من الإفلاس بالسماح لها بالحصول على قروض بدون فوائد وبدون ضمانات

الكلمات المفتاحية: تنمية وتطوير روح التعلم المقاولاتي : المقاولاتية : الميزة التنافسية

Abstract: The Japanese experience in the field of establishing and developing small businesses is one of the richest global experiences, and it is a model that can be emulated by all countries wishing to develop their economies on the one hand and to overcome the problems of unemployment and poverty on the other hand, and it was the first step to encourage the development and development of small businesses in Japan is to set a clear and specific definition of it and grant exemptions from taxes and fees, and to set the rules and regulations according to which the Japanese government encourages small enterprises that depend mainly on direct support from the state, which is reflected in the provision of technical, financial, administrative and marketing assistance to these projects, and protecting them from bankruptcy by allowing She can get interest-free and unsecured loans.

Keywords: development and entrepreneurial learning spirit; entrepreneurship ; Competitive advantage

¹ المؤلف المرسل: كتنزة بن غالية، الإيميل: k.benghalia@univ-chlef.dz

كان الاهتمام في نهاية الحرب العالمية الأولى منصبا من جانب الاقتصاديين وواضعي السياسات على إستراتيجية دعم المشروعات الكبيرة لتحقيق الازدهار. ولكن مع بداية السبعينات عاد علماء الاقتصاد والعاملين في مجال الصناعة ليؤكدوا دور المقاولات نتيجة للمزايا المتعددة التي تحققها مثل هذه المشروعات وذلك في مجال حل أزمة البطالة وفي خلق منتجات جديدة وفي تقليل تكلفة الإنتاج للوحدة، كذلك فإن المقاولات لديها قدرة فائقة على التأقلم تبعا لاحتياجات السوق المتغيرة باستمرار، مما يشير الانتباه أن معظم الإبداعات التكنولوجية الحديثة كانت من إنتاج مؤسسات بدأت صغيرة واستطاعت التغلب على روتين المؤسسات الكبيرة غير القادرة على التجاوب السريع مع المتغيرات وبالرغم من أهمية المقاولات وانتشارها في دول العالم كافة إلا انه لا يوجد تعريف محدد لها يمكن من خلاله الاستدلال على هويتها وتمييزها عن بقية أنواع المشروعات (الصغيرة وحرفية..).

هدف الدراسة: تهدف هذه الورقة الى:

- التعرف على مفهوم المقاوله وأهميتها في الاقتصاديات الحديثة
 - مفهوم التعلم المقاولاتي وأهميته بين الطلاب.
 - مفهوم روح المقاولانية ومتطلبات تنميتها بين الطلاب.
- هيكل الدراسة: في هذا الورقة ومن أجل الاحاطة بالموضوع سنقوم بتقسيم هذه الورقة كمال يلي:

المحور الأول- الإطار النظري للمقاوله

المحور الثاني: التعلم المقاولاتي وتنمية روح المقاولانية

المحور الثالث – التجربة اليابانية في المقاولات الصغيرة والمتوسطة ومقومات نجاحها.

المحور الأول: الإطار النظري للمقاوله

المقاولات، كغيرها من المهن، تتطور باستمرار مع تطور العلم والتكنولوجيا. وهي مهنة ذات أسس وقواعد ثابتة تفرض على من يمارسها التقيد بهذه الأسس والعمل بموجبها كي يضمن لنفسه التقدم والنجاح والرياح الذي يبتغيه. والمقاولات هي في الأساس مهنة متممة وملازمة لمهنة الهندسة لكونها الترجمة العملية والتجسيد على الأرض لكل الأفكار الهندسية والمشاريع المنوي تنفيذها¹.

وتعترض أعمال المقاولات في الوقت الحاضر صعوبات كثيرة نتيجة التقدم العلمي والفني ومتطلبات المجتمع المتطورة، بالإضافة إلى تعقيدات وسائل التمويل. هذه الصعوبات تحتم الرفض المطلق لاعتماد نظرية كان يسمى "تلزيم فئات الأعمال" التي كانت سائدة منذ الانطلاقة الأولى لأعمال المقاولات حيث كان صاحب المشروع يقوم بالتكليف المباشر لكل من النجار والحداد والبلاط والكهربائي الخ...

ليقوم كل من هؤلاء بتنفيذ الأعمال المتعلقة بعمله، دون أن يكون هناك أي تنسيق مسبق بين مختلف الفئات والأعمال.²

أولاً- مفهوم المقاول

على الرغم من الاهتمام الواسع بالموضوع والاعتراف الواسع بأهميته موضوع المقاولاتية بالنسبة للاقتصاد ، لا يزال هناك عدم توافق في الآراء حول كيفية تعريف المقاولاتية على وجه التحديد. "Entrepreneur" هو اشتقاق إنكليزي للكلمة الفرنسية "صاحب مشروع" ، تاركاً مجالاً واسعاً للتفسير والتطبيق. ولكن يمكن تعطاء بعض التعاريف كما يلي:

- المقاولات علم وفن وإدارة وهي ليست، كما يظن البعض، عملية مغامرة أو مجازفة غير محسوبة النتائج يلعب الحظ الدور الأول فيها. وهي تتطلب جهداً متواصلاً وتطوراً مستمراً والتزاماً تاماً بالمبادئ العلمية حتى تؤتي ثمارها وترد للمقاول ربحاً مادياً وسمعة معنوية تضاف إلى رصيده المهني. وكلما التزم المقاول تطبيق المبادئ العلمية والهندسية جاءت نتائج أعماله ناجحة ومرضية.³

- المقاولاتية هي عملية إنشاء شركة أو أعمال تجارية أثناء بنائها وتوسيع نطاقها لتحقيق الربح. ولكن هذا التعريف مقيد بعض الشيء. التعريف الأكثر حداثة للمقاولاتية يتعلق بتحويل العالم من خلال حل المشكلات الكبيرة. مثل إحداث تغيير اجتماعي أو إنشاء منتج مبتكر يتحدى الوضع الراهن لكيفية عيش حياتنا على أساس يومي.⁴

- مفهوم المقاولاتية يشير إلى مفهوم تطوير وإدارة مشروع تجاري من أجل جني الأرباح من خلال القيام بالعديد من المخاطر في عالم الشركات. ببساطة ، المقاولاتية هي الرغبة في بدء عمل تجاري جديد.⁵

- المقاولاتية هي عملية بدء شركة وتطويرها ، بهدف تقديم شيء جديد أو محسن إلى السوق ، أو عن طريق تنظيم وسائل الإنتاج بطريقة متفوقة. يتم تنظيم هذه العملية بشكل أساسي من خلال تشكيل شركة ناشئة ، وبيدها رواد الأعمال ، وغالباً ما يكونون تحت مخاطر شخصية ومالية كبيرة ، وتكون مؤقتة في المدة ، كمرحلة في دورة حياة الشركة. الفرق الرئيسي بين الشركات الناشئة وغيرها من الشركات الصغيرة أو الشابة هو الطموح (المحقق أم لا) لتحقيق النمو بشكل كبير. عندما تنضج الشركات خارج مرحلة البدء ، فإنها تتطور إلى أعمال مستدامة ، ويتم الاستحواذ عليها أو بيعها لمستثمرين من القطاع العام ، أو تتلاشى وقد تغلق في نهاية المطاف ، مع بدء الشركات الجديدة وتحل محلها.⁶

- وفقاً لـ STEVENSON & HOWWARD من مدرسة هارفارد للأعمال ، المقاولون الحقيقيون هم من "يغتتموا الفرصة من خلال الاستفادة من موارد أكثر مما لديهم بالفعل". وفقاً لـ GASSE من جامعة لافال: "المقاولاتية هي تخصيص وإدارة الموارد البشرية والمادية من أجل إنشاء وتطوير وتنفيذ الحلول التي تلبى احتياجات الأفراد."⁷

ويترتب على هذه التعريفات أن روح المبادرة تنعكس في الرغبة المستمرة في اتخاذ المبادرات وتنظيم الذات ، مع الأخذ في الاعتبار الموارد المتاحة لتحقيق نتائج ملموسة.

ثانياً-أنواع المقاولات: يمكن تقسيم المقاولات إلى أربع أصناف أساسية هي:

1- مقاولة التكلفة المتكاملة (تسليم مفتاح)⁸:

في هذه المقاوله يتفق المالك والمقاول على تنفيذ أحد المنشئات وأن يدفع المالك إلى المقاول مبلغاً محدداً عند انتهائه من تنفيذ المشروع وفق الرسومات ومواصفات المتفق عليها . ومن المتعارف عليه أن يدفع المالك للمقاول دفعات تحت الحساب أثناء تنفيذ المشروع في فترات ثابتة وتعتمد قيمة هذه الدفعات على مقدار العمل المنجز ولا يلتزم المالك بدفع أي مبالغ إضافية نظير التعديلات غير الجذرية التي تطرأ أثناء التنفيذ ويلتزم المقاول بتسليم الأعمال في حالة تسمح باستخدامها مباشرة للغرض المنفذ من أجله .

2- مقاوله تسعير الوحدات (مقاوله محددة الفئات والكميات) : في هذا النوع يدفع المالك إلى

المقاول مبلغاً محدداً لكل وحدة تنفذ من المشروع ومن الممكن أن تكون هذه الوحدات لأي بند في المشروع تحدد كميته مثل أمتار مكعبة من الحفر أو الردم أو أمتار مربعة من التبليط أو أطنان من حديد أو توريد أمتار مكعبة من الرمل أو الزلط أو أطنان من الأسمنت .

ويقوم المالك بدفع مبالغ معينة في فترات زمنية محددة بمقدار يتناسب مع قيمة العمل المنجز خلال تلك الفترة ووفق أسعار الوحدات المحددة في المقاوله ، ويحق للمقاول طلب تعديل فئات البنود بنسبة معينة.

3- مقاوله محددة الفئات : في هذا النوع توضع فئات لبنود محددة ولكن بدون كميات ويحدد

لهذه المقاوله مدة معينة أو قيمة إجمالية يجوز تعديل فئاتها . وفي حالة تحديد مدة معينة تكون الأسعار خلالها ملزمة لكل من المقاول والمالك . وهذه المقاولات شائعة لأعمال الصيانة والترميمات أو لاستكمال أعمال أو للأعمال التي يتعذر دراستها وتقديم تصميماتها كاملة .

4- مقاوله التكلفة والأجور⁹ : في هذه المقاوله يتعهد المالك بدفع تكلفة تنفيذ المشروع الحقيقية مضافاً

إليها أجر محدد أو نسبة أرباح معينة نظير الإشراف والإدارة ومصاريف المقاول الأخرى مثل الرواتب والإيجارات والضرائب وفوائد الأموال المستثمرة المستعملة في المشروع والتنقلات .

ومن العوامل التي تؤثر على دقة التقديرات هناك:

- عدم معرفة متطلبات صاحب المشروع بشكل كامل .
- عدم وجود أو وضوح جداول الإنشاء والتصميم .
- عدم حصول القائمين على التقديرات على جميع المتطلبات في وقت واحد بل بشكل تدريجي .

- طرح العديد من المتطلبات بشكل إجمالي (Lump sum).
 - محاولة تكييف التكلفة الإجمالية لتلائم مبالغ مشاريع سابقة بغض النظر عن المتطلبات الخاصة. وهذا النوع ينقسم إلى ثلاثة أنواع فرعية هي :
 - أ. العقد الذي يعتمد على كميات ثابتة .
 - ب. العقد المبني على جداول كميات تقريبية .
 - ج. العقد المبني على الرسومات والمواصفات .
- ثالثا-سمات المقاول¹⁰ : هناك مجموعة من السمات التي تميز المقاول عن باقي المشروعات ويمكن إجمالها في:
- أ-يغلب على أنشطتها طابع الفردية في مجال الإدارة والتخطيط والتسويق وفي كثير من الأحيان تكون عائلية من حيث الإدارة والعاملين .
 - ب-بساطة الهيكل التنظيمي حيث الإدارة المباشرة من قبل صاحب المشروع فضلا عن تخطيط وإدارة الإنتاج والتسويق والعمليات المالية.
 - ج-لا يحتاج العاملين إلى مؤهلات عالية للعمل في هذه المشروعات لمحدودية رأس المال المستثمر وبساطة التكنولوجيا المستخدمة.
 - د-تتمتع بقدر من التكيف وفقا لظروف السوق سواء من حيث كمية الإنتاج أو نوعيته، مما يعني القدرة على مواجهة الصعوبات في أوقات الأزمات الاقتصادية وفترات الركود.
- رابعا-فوائد ومنافع المقاولات: تلعب المقاولات دورا مهما في التنمية الاقتصادية في مختلف دول العالم سواء المتقدمة أو النامية، وتولي دولا عديدة اهتماما خاصا بها. وفيما يلي أهم فوائد المقاولات:
- توفر فرص عمل، فضلا عن تواضع مؤهلات العمالة المطلوبة مما يعزز دورها في امتصاص البطالة التي في الأغلب تتصف بتدني مستواها التعليمي والمهني وخاصة في البلدان النامية.
 - قدرة المقاولات في التأقلم تبعا لاحتياجات السوق المتغيرة، وفي إيجاد منتجات جديدة وتقليل تكلفة الإنتاج للوحدة.
 - توفير العملة الصعبة من خلال تعويض الاستيراد والمساهمة في التصدير في أحيان كثيرة.
 - المساهمة في تلبية بعض من احتياجات المشروعات الكبيرة سواء بالمواد الأولية أو الاحتياجات الأساسية.
 - الاستفادة من الخامات التكنولوجية والمحلية.
 - العمل على إقامة مشروعات البنى التحتية وهذا ما نلاحظه في الدول العربية وعلى رأسهم الجزائر من خلال توكيل معظم مشروعات البناء ، تعبئة الطرقات، ... الخ إلى المقاولين وهذا من خلال المناقصات و المزايدات القانونية.

- الإسهام في تنمية الملكية الوطنية ورفع مساهمة القطاع الخاص في الناتج القومي وخلق طبقة جديدة من رجال الأعمال عن طريق قيام أفراد المجتمع بالمساهمة في مشروعات الإستثمار أو استحداث مشروعات جديدة مساندة للمشروعات الإستثمارية الأجنبية.
- بث روح المنافسة بين الشركات المحلية، وما يصاحب هذا التنافس من منافع عديدة تتمثل في خفض الاحتكار وتحفيز الشركات على تحسين نوعية الخدمات والمنتجات.

المحور الثاني: التعلم المقاولاتي وتنمية روح المقاولاتية

يكتسب تعليم المقاولاتية زخمًا في دوائر تعليم إدارة الأعمال اليابانية. لأغراض هذه الدراسة ، يعتبر تعليم المقاولاتية وريادة الأعمال مجموعة من الأنشطة المتعلقة بالمناهج ، والبحث ، والمشاركة مع الصناعة، داخل وخارج المؤسسة التي تسعى إلى تطوير عقلية المقاولاتية لدى الأفراد. يحتوي كل برنامج أو دورة تدريبية على أهداف ومواد وموضوعات وطرق تربوية ومدربين متنوعة .

أولاً- مفهوم وتأثير التعلم المقاولاتي

1- مفهوم التعلم المقاولاتي

- يهتم تعليم المقاولاتية بتعزيز المهارات الإبداعية التي يمكن أن تكون في الممارسات والتعليم والبيئات التطبيقية الداعمة للابتكار¹¹.

- يعمل تعليم المقاولاتية على تنمية المواهب المبتكرة ، والتي تعد قوة دافعة مهمة للتنمية المستقبلية. في الوقت الحاضر، تفرض استراتيجيات التنمية المدفوعة بالابتكار مطالب جديدة على تعليم المقاولاتية¹².

- عرف (Alain fayolle) التعليم المقاولاتي بأنه كل الأنشطة الهادفة إلى تعزيز التفكير، السلوك والمهارات المقاولاتية وتغطي مجموعة من الجوانب كالأفكار، النمو والإبداع²¹ تم تعريف التعليم للمقاولاتية على أنه: "مجموعة من أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على إعلام وتدريب أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي المقاولاتي وتأسيس مشاريع الأعمال أو تطوير مشاريع الأعمال الصغيرة.

2- أهداف التعليم المقاولاتي¹³:

- يهدف التعليم المقاولاتي إلى تعريف الطلبة بسمات المقاول وخصائصها السلوكية .
 - كشف وهيكله قيادة المقاولاتية، تحديد وتخفيض الحواجز أمام المبادرة المقاولاتية، تنمية معرفة الغير وتطور الدراسات والمواقف الخاصة بالتغير في مجال المقاولاتية.
 - معرفة الخصائص المقاولاتية ومعرفة الروابط بين مختلف علوم التسيير
 - تحسين الطلبة واكتساب وتنمية حسهم المقاولاتي، وتشجيع اكتساب الأدوات، والتقنيات والمؤهلات الخاصة بالمقاولاتية، واقتراح نقطة ارتكاز وتكوين خاص بالطلبة.
- تأثير التعليم المقاولاتي على الابتكار

ترتبط آراء الطلاب حول تعليمهم في مجال المقاولاتية بإدراكهم للابتكار؛ يعتبر تعزيز الابتكار من خلال تعليم المقاولاتية المهمة الأساسية للجامعات. يعد الوعي المبتكر والقدرة الإبداعية العملية الأساسية لأنشطة الابتكار لدى الطلاب، والتي تتأثر أيضاً بشخصية الابتكار. يجب أن يوفر النظام التعليمي للجامعات بيئة أكاديمية يمكن أن تكون بمثابة حافز للشركات الناشئة ذات التقنية العالية¹⁴. إذا كان المتعلمون يواجهون تحدياً مستمراً لتوسيع معرفتهم بالمحتوى، فسيكون لديهم الدافع لتوسيع مستوياتهم المعرفية¹⁵، وتشكيل آلية دفاع للقضاء على التأثير السلبي الناجم عن الضغط المتصور¹⁶. يتم تكوين المقاولون، وليس ولادتهم، من خلال نقل المعرفة والمهارات اللازمة لمشروع تجاري جديد. إن عملية تشكيل قدرة الطلاب في المقاولاتية هي عملية تفاعل اجتماعي يتم من خلالها الحصول على موارد المعلومات وتحويلها إلى شكل ملاحظة أو مشاركة مباشرة في تعليم المقاولاتية. تتضمن هذه العملية أيضاً إنشاء معرفة جديدة من خلال تحويل التجربة ووضع المعرفة موضع التنفيذ. قد يغير تعليم للمقاولاتية مواقف الطالب تجاه المقولة¹⁷. يمكن أن يحدد تصور الطلاب ومواقفهم تجاه تعليم المقاولاتية ما إذا كان سيتم التعبير عن إبداع الطلاب ويشكل حكماً ذاتياً على الكفاءة المتصورة للفرد في توليد أفكار جديدة¹⁸، مما يؤدي إلى تكوين فكرة داخلية دائمة.، وشخصية مبتكرة مستقرة. في الوقت نفسه، يزود تعليم المقولاتي الطلاب بالمعلومات والمعرفة والموارد الأخرى التي يحتاجون إليها، وبالتالي تكوين جو قوي من الابتكار وزيادة الأعمال، والحد من عدم اليقين البيئي، وخلق بيئة جيدة للابتكار والتطوير. يوفر تعليم المقولاتية إدارة تعليمية شاملة للمقاولين من الطلاب، مما يساعدهم على إرساء القيم والأنظمة المعرفية الصحيحة، وتعزيز تصوراتهم عن الابتكار والاندماج المستمر، وتجميع المعارف الجديدة لتشكيل قدراتهم وشخصيتهم المبتكرة.

ثانيا- مفهوم روح المقاولاتية واسبس تطويرها:

ما يميز روح المقاولاتية تداخلها مع مفهوم روح المؤسسة إلا أن هذا الأخير عبارة عن "مجموعة من المواقف الإيجابية والعامة تجاه مفهوم المؤسسة والمقاول. أما روح المقاولاتية أشمل من ذلك حيث إضافة إلى ذلك نجد المبادرة وحب العمل¹⁹.

وإزداد اهتمام الباحثين بدراسة روح المقاولاتية نظراً لأهميتها الكبيرة في تدعيم وتشجيع المقاولاتية والمفهوم ما زال محل البحث لم يتوصل إلى اتفاق حول إيجاد تعريف مؤكد يظهر مفهوم روح المقاولاتية على أنها الميزة التي تجعل الأفراد أكثر ارتباطاً بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يملكون روح المقولة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة لم تكن سابقاً والقيام بأشياء بطريقة تختلف عما هو مألوف بفضل تميزهم بقدرتهم وإمكانياتهم للتغير.

1- مفهوم روح المقاولاتية

- روح المقاولاتية تتجسد في تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها إلى مشروع مقولاتي أي يتمتع المقاولون بأخذ المبادرة والعزيمة على إنجاز عمل بطريقة مختلفة بسبب وجود إمكانية

للتغير فحسب (leger-jarniou) لا يجب الخلط بين روح المقاولين وروح المؤسسة فلكل منهما مفهومه الخاص به فروح المقاولاتية فهي تنتقد التصور الذي يعتبرها عملية التعرف على الفرص وجمع الموارد الكافية ذات الطبيعة المختلفة من أجل تحويلها إلى المؤسسات، بل يجب أن ينظر إلى هذه العملية كنتيجة ممكنة التحقق لروح المقاولاتية وليس كمفهوم لها، أما عن روح المؤسسة تتمثل في مجموع المواقف الإيجابية اتجاه المؤسسة والمقاول²⁰.

- حسب (Marion) و (Albert) روح المقاولاتية هي مجموعة من المؤهلات والقدرات التي تميز الشخصية المقاولاتية، وتعكس سلوك وتصرف شخصية المقاول²¹ من أجل خلق قيمة حيث تعكس هذه المؤهلات إمكانيات المقاولاتية الإبداعية في إيجاد توليفات جديدة للإمكانيات المتاحة وفي ظروف معينة لإنتاج سلع وخدمات جديدة أو إدخال طرق عمل جديدة، فتح أسواق جديدة، إيجاد مصادر تمويل وتمويل جديدة، وصف طريقة تنظيمية جديدة²².

- روح المقاولاتية هي موقف ونهج في التفكير يسعى بنشاط إلى التغيير، بدلاً من الانتظار للتكيف مع التغيير. إنها عقلية تتبنى الأسئلة الحرجة والابتكار والخدمة والتحسين المستمر. "يتعلق الأمر برؤية الصورة الكبيرة والتفكير كمالك"، كما يقول مايكل كير، المتحدث الدولي في مجال الأعمال، ومؤلف ورئيس "الفكاهة في العمل". "إنها رشيقة، لا تركز أبداً على أمجادك، وتتخلص من عباءة الرضا عن النفس وتبحث عن فرص جديدة. يتعلق الأمر بالحصول على الملكية والاعتزاز بمؤسستك"²³

- هي عبارة عن العقلية التي تؤدي بالفرد السلبي إلى الأخذ بالمبادرة لمواجهة التحديات وليصنع بنفسه مستقبله المهني الشخصي²⁴.

- هي مجموعة من المؤهلات والقدرات التي تميز الشخصية المقاولاتية وتعكس سلوك وتصرف الشخصية المقاولاتية لم يتم الاتفاق حولها، ولقد قام الباحثان (لطيفة وفتتا) في حصرها في النقاط التالية²⁵: التحدي والإصرار، المخاطرة واقتحام الغموض، المبادرة، استكشاف الفرص، الإبداع والتجديد، الاستقلالية.

2 - أسس تطوير روح المقاولاتية:

1-2-العزم: أحد السمات الرئيسية التي ستجدها في جميع أصحاب الأعمال ومؤسسي الشركات الناشئة هو التصميم. يتطلب بناء مشروع تجاري تخطيطاً مكثفًا وتحفيزاً ذاتياً. سواء أكنت تنشئ منتجاً جديداً، أو تتلاعب بمفهوم رقمي، أو تحاول تكوين فريق من الأفراد المتشابهين في التفكير، فستحتاج إلى قوة الإرادة لمواصلة دفع نفسك إلى الأمام²⁶..

قد يكون البدء صعباً، لكن المقاول الحقيقي سيكون لديه الجرأة والتصميم على الاستمرار حتى عندما يكون التقدم بطيئاً. إذا كانت لديك روح المبادرة، فسترى مشاريعك التجارية من خلال ولن تستسلم عندما يتطلب الأمر العمل الجاد.

2-2- الاستعداد لتحمل المخاطر: المقاولون الناجحون لا يلعبون الأمور بأمان. إذا كنت ترغب في إحداث تغييرات جذرية في المجال الذي تدخل فيه، فستحتاج إلى المخاطرة. بالطبع، لا يهتم رواد الأعمال بالمخاطرة غير الضرورية. بدلاً من ذلك، يأخذون المخاطر المحسوبة بناءً على مقاييس العمل ويستعدون بعناية لخطوتهم التالية.

النقطة المهمة هي أن رواد الأعمال لا يخشون اتخاذ خطوات وقرارات محفوفة بالمخاطر إذا اعتقدوا أنها ستضع علامتهم التجارية في ساحة اللعب أو تزيد من المبيعات. عندما يؤمن رائد الأعمال برؤية ما، فلن يطرح شركته بنفس الطريقة التي تطرح بها المنافسة - سيبحثون عن طرق جديدة لجذب انتباه العملاء.²⁷

2-3- الحيلة: عندما تكون لديك روح المقاولة، فأنت لا تكون مهتمًا بإنجاز الأشياء بطريقة معينة لمجرد أن هذه هي الطريقة التي يتم بها ذلك دائمًا. رواد الأعمال واسعو الحيلة وسيستخدمون جميع الأدوات المتاحة لهم لخفض التكاليف واقتحام السوق وتحسين الكفاءة. إنهم يعرفون كيف يفعلون المزيد بمرور أقل، ويعززون الإنتاجية، ويفكرون خارج الصندوق لإنجاز المهمة.

وهذا يعني أيضًا أنه عندما لا تنجح قرارات العمل، يمكن لرواد الأعمال التعافي بسرعة. يسمح لك

كونك واسع الحيلة بالتفكير بسرعة وإيجاد حلول إبداعية للمشاكل التي قد يتجاهلها الآخرون.

4-2- التفاؤل: ليس هناك مجال للسخرية عندما تجلب رؤية عمك إلى الحياة. التفاؤل لن يحل محل العمل الجاد والتفاني، ولكن من المهم أن تظل إيجابيًا ومتفائلًا بشأن حلمك. لا بد أن يكون هناك عدد قليل من الحواجز على طول طريق النجاح، والحفاظ على موقف إيجابي يساعد رواد الأعمال على الاحتفاظ بالتزامهم بأهداف أعمالهم. التفاؤل معدي أيضًا وينتقل ليس فقط إلى موظفي رواد الأعمال ولكن أيضًا إلى عملائهم وشركائهم.²⁸

رواد الأعمال هم حاملون في القلب ويرون كل المشاكل كفرص وليست عقبات. لا يشعرون بأنهم عالقون أو مقيدون بشأن ما لا يمكنهم فعله - فهم يفكرون في كل ما يمكنهم فعله.

5-2- الابتكار: فكرة واحدة رائعة لا تكفي لجعلها رائدة الأعمال. بدلاً من ذلك، يجب أن يظل رواد الأعمال يتكرونها باستمرار ويفكرون في طرق جديدة للنمو والتوسع والتحسين. إنهم يفكرون دائمًا، ويخرجون دائمًا بأفكار وخيارات جديدة، ولا يخشون طرح بعض المفاهيم غير الواقعية أثناء العصف الذهني.

رواد الأعمال المؤثرون حقًا يخلقون أيضًا ثقافة الابتكار داخل شركاتهم. ستلهم الموظفين لتقديم أفكار مثيرة وجديدة وتتحدى الشركة ككل للتفكير باستمرار، "ماذا لو؟"

6-2- التطور المستمر: من أجل جعله رائد أعمال والبقاء في اللعبة مع تغير العالم ، يجب أن تكون على استعداد للتطور. لن يتعثر رواد الأعمال بطريقة واحدة في القيام بالأشياء. سوف يفكرون باستمرار في طرق جديدة لإدارة أعمالهم والبحث عن الأفكار والمشورة من نظرائهم المحترفين والموظفين²⁹.

يعرف أي شخص لديه عقلية ريادية مدى أهمية إنشاء خطة عمل قوية مع الحفاظ على المرونة والقدرة على التكيف. أكثر الشركات نجاحًا هي تلك التي لا تحاول محاربة الطريقة التي يتطور بها مكان العمل والصناعة بمرور الوقت ، ولكنها بدلاً من ذلك تتبنى هذا التطور بل وتتوقعه.

7-2- القيادة: رواد الأعمال الناجحين لديهم مهارات قيادية قوية. لا يعني هذا أن رواد الأعمال دائمًا ما يكونون منفتحين أو مرتاحين في المواقف الاجتماعية ، ولكنهم سيتأكدون من صقلهم لتقنيات البيع وتقديم المهارات حتى يتمكنوا من تسويق أنفسهم بثقة.

يمكن أيضًا العثور على هذا الاهتمام بالقيادة في كيفية بيع رواد الأعمال لعلاماتهم التجارية للعملاء. لا يولد كل رائد أعمال بائعًا جيدًا ، لكنهم سيعملون بجد لتطوير مجموعة المهارات هذه وتقديم مثال لكل من فرق المبيعات والموظفين الآخرين.

وتتطلب القيادة القوية أيضًا توجيه الموظفين ومساعدتهم على النمو. يجب رواد الأعمال مشاركة معارفهم وتعزيز النمو في الآخرين.

8-2- الفضول: عندما تكون لديك روح المقاولاتية، ستجد نفسك فضوليًا دائمًا بشأن صناعتك ، والتغيرات التي يتم إجراؤها ، وما يفعله منافسوك ، وكيف يمكن أن تنطبق التطورات في الصناعات الأخرى على صناعتك.

يجب رواد الأعمال التعلم والحصول على المعلومات من الكتب وورش العمل والمنشورات الرقمية وحتى الكلام الشفهي. لا يستمتعون فقط بالانغماس في فضولهم ، ولكنهم يحبون مشاركة هذه المعلومات معهم. 9-2- ضرورة التعطيل: لقد أشرت بالفعل إلى أن رواد الأعمال ليسوا من يلعبون بأمان. في الواقع ، يجب الأفراد الذين لديهم عقلية ريادية أن يكونوا مدمرين. إنهم يفكرون فيما قد يكون أكثر تأثيرًا على صناعتهم ولا يخشون إثارة الجدل. يركزون على الابتكار الذي يمكن أن يغير الطريقة التي تعمل بها حياتنا.

ضع في اعتبارك Netflix كمثال. في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين ، لم يكن من المتصور أن تفكر معظم الأسر في قطع العلاقات مع شركات الكابلات. ومع ذلك ، وبسبب الرؤية التخريبية التي بدأت مع مؤسس Netflix ، من المتوقع أن يسقط ما يقرب من ثلث الأسر اشتراكات الكابلات بحلول عام 2024.

10-2- الخوف من الفشل: بينما يتمتع رواد الأعمال بنظرة إيجابية ، ويؤمنون بأحلامهم ، والثقة التي تمكنهم من تحقيقها ، إلا أنهم ما زالوا واقعيين. لديهم خوف صحي من الفشل ويفهمون أنه لن تكون جميع المشاريع التجارية ناجحة. في الواقع ، فشل العديد من كبار رواد الأعمال في مشروع سابق. ما يميز رواد

الأعمال الجيدين عن منافسهم هو قدرتهم على التعلم من هذه الإخفاقات والاستمرار على الرغم من النكسات.

كما يخشى رواد الأعمال الذين لديهم شركات مزدهرة من الفشل المالي ، وهذا هو السبب في أنهم يظلون عادة نشطين في أعمالهم بعد فترة طويلة من النجاح. إنهم يحاسبون أنفسهم ويسعون للتأكد من أن موظفيهم ليسوا مضطربين للقلق بشأن فقدان وظائفهم أو رواتبهم.

سيعمل رواد الأعمال بجهد أكبر من غيرهم للتأكد من نجاح شركتهم. إنهم غير مهتمين بالتوصل إلى فكرة واحدة كبيرة ثم الخروج بأمان.

المحور الثالث- التجربة اليابانية في دعم وتنمية المقاولات الصغيرة والمتوسطة ومقومات نجاحها.

تمثل المقاولات الصغيرة والمتوسطة النواة الأساسية لنمو وقوة الاقتصاد الياباني، فبالإضافة إلى تعدد الأنشطة التي تعمل بها و توفيرها للعديد من فرص العمل، فإن لها دور ريادي في الابتكار و خلق صناعات جديدة وتشجيع المنافسة، مما يؤدي إلى زيادة و تحسين جودة منتجاتها و بالتالي دعم تنافسيتها على الصعيدين المحلي والعالمي، كما انها تساعد على دعم و إحياء الحركة الاقتصادية في المناطق المختلفة. **أولاً- المقاولات في الاقتصاد الياباني.**

يعتبر الاقتصاد الياباني ثاني أكبر الاقتصاديات في العالم من ناحية حجم الناتج المحلي الإجمالي بعد الولايات المتحدة الأمريكية ، كما يعتبر نصيب الفرد الياباني من الناتج المحلي الإجمالي الأعلى في العالم.

ولقد مر الاقتصاد الياباني بعدة مراحل منذ الحرب العالمية الثانية حيث تعتبر الفترة بين عامي 1945م-1955م فترة إعادة الأعمار بعد الدمار الذي خلفته الحرب العالمية الثانية ، في حين أن الفترة الذهبية للاقتصاد الياباني هي الفترة بين عامي 1955م- 1970م حيث كان الاقتصاد الياباني ينمو خلالها بمعدل يصل إلى حوالي 10% سنوياً . كما تعتبر الفترة بين عامي 1970م- 1975م فترة تأقلم بعد التغير الكبير الذي طرأ على أسعار البترول خلال تلك الفترة ، أما الفترة منذ العام 1975م وحتى الوقت الحاضر فهي فترة النمو المتوازن .

كما هو معلوم فإن اليابان قد بنت نهضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولى على المقاولات والمشروعات الصغير ، حيث أن المشروعات الكبيرة ما هي إلا تجميع لإنتاج الصناعات الصغيرة التي تتكامل أفقياً ورأسياً وأمامياً وخلفياً مكونه فيما بينها تلك المشروعات الصناعية العملاقة . وكان لاعتماد اليابان على المقاولات والمنشآت الصغيرة و المتوسطة التي تمثل حوالي 99.7% من عدد المشروعات وتشغل حوالي 70% من اليد العاملة ، كقاعدة عريضة للتنمية الاقتصادية أن انخفضت نسبة البطالة وزاد الإنتاج وتحققت مشاركة ومساهمة الأفراد والأقاليم المختلفة في الناتج المحلي الإجمالي وبمعدلات وتراكم لرأس المال يتناسب مع التنمية التي تشهدها اليابان .

وتعد اليابان واحدة من الدول الرائدة في تحفيز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وفي تحريك النشاط الاقتصادي لها من خلال تنمية سلسلة من المشاريع التي تدار من قبل هذه المؤسسات التي تحتل الحجم الأكبر من إجمالي المنشآت والمؤسسات التجارية في تلك الدولة. وفي إطار الاهتمام الذي تبديه الحكومة لموضوع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في البلاد، فإنه من الأجدد بنا الاستفادة من التجربة اليابانية والتجارب الأخرى للعديد من الدول، وخاصة الآسيوية منها والتي نجحت في تكوين هذه المنظومة من المؤسسات التي أصبحت ملجأ للكثير من الشباب الباحث عن العمل وفي تشغيل الكثير من العمالة الوطنية والاجنبية لديها.

وكانت أول خطوة لتشجيع تنمية وتطوير المقاولات في اليابان هي وضع تعريف واضح ومحدد للمقاولات، فقد نص القانون المسعى القانون الأساسي للمقاولات.

والذي يعتبر بمثابة دستور للمقاولات، حيث يشدد هذا القانون على ضرورة القضاء على كافة العقوبات التي تواجه المقاولات ومحاولة تذليلها.

وقد كانت السياسة (Policy Concept) التي اعتمدها القانون قبل التعديل تعتمد على محاولة ردم الفجوة في بين المقاولات الكبيرة و المقاولات الصغيرة-

بينما أعتد القانون المعدل على سياسة تطوير وتنمية قاعدة عريضة من المقاولات المستقلة لتحقيق التنمية للاقتصاد الياباني .

كما نظم القانون الإعفاءات من الضرائب والرسوم ووضع القواعد والنظم التي تقوم الحكومة اليابانية بموجبها بتشجيع المقاولات وذلك بتوفير الإمكانيات لرفع مستوى التكنولوجيا المستخدمة في هذه المشروعات ومعاونتها على تسويق منتجاتها وتشجيع المشروعات الكبيرة على التكامل معها وتحديث ما لديها من آلات ومعدات وتنظيم العلاقة بين أصحاب المشروعات والعمال .

كما أن المقاولات تعمل من خلال أطر مؤسسية تقدم لها التراخيص وتمدها بالمساعدات الفنية والخبرة الاستشارية والتمويلية وذلك من خلال وكالة المقاولات التابعة لوزارة الاقتصاد والتجارة والصناعة وهي الجهة المسئولة عن تنمية المقاولات في اليابان . ومن أهم السياسات المالية والاقتصادية الموجهة لتشجيع وتنمية وتطوير قطاع المقاولات في اليابان سياسات حماية هذه المنشآت من الإفلاس وسياسات إعفاءها من الضرائب وسياسات التدريب والتمويل .

ثانيا- الهيئات المشرفة على المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

قامت الحكومة اليابانية بإنشاء العديد من المؤسسات والهيئات التي تشرف على توفير المناخ الملائم لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومنها³⁰:

- 1- هيئة المنشآت الصغيرة: وهي هيئة تابعة لوزارة الصناعة والتجارة الدولية، تم إنشاؤها عام 1948. وتقوم بتنفيذ سياسات الدولة الخاصة بتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، كما تعمل بالتعاون مع مختلف الوزارات المعنية والهيئات الأخرى على توفير الخدمات لهذه المنشآت منها:
 - توفير المصادر التمويلية للمنظمات والحكومات المحلية.
 - دعم المشروعات الجديدة والتي تعتبرها اليابان آفاقا لصناعات جديدة رائدة، والتي تسهم في تعزيز حركة التنمية.
- 2- وكالة تنمية المنشآت الصغيرة: أنشئت عام 1967 وتقوم بالمهام الآتية:
 - تقديم المساعدات لتحديث المنشآت الصغيرة.
 - توفير عدد من البرامج التدريبية المختلفة.
 - تطوير التكنولوجيا.
 - تصحيح الأوضاع السيئة في الأنشطة التجارية من خلال عمليات التعاقد من الباطن.
 - تحديث القوانين الضريبية بما يتماشى والتطور الاقتصادي الحاصل.
- 3- الغرفة التجارية اليابانية: تقوم الغرفة التجارية اليابانية بالعديد من الأنشطة والخدمات بغية ضمان بيئة ملائمة لنمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة ومنها:
 - ضمان التنسيق بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة من أجل إحداث تكامل بينهما، وتوفير محيط يدفع إلى تنشيط أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى تعزيز تنافسية الاقتصاد الياباني في مواجهة التقلبات العالمية.
 - توفير كل المعلومات عن الأسواق الخارجية الدولية وتعميم نشر كل المعطيات على التجارة الدولية، والمؤسسات والاستثمارات العالمية والشبكات التكنولوجية وتضعها في متناول المتعاملين اليابانيين.
 - العمل على تقديم الاستشارات للمنشآت الصغيرة والمتوسطة بغية تحسين قدرتها الإدارية والمالية.
- 4- المنظمة اليابانية للتجارة الخارجية (جترو): أنشئت هذه الهيئة الخاصة بالتجارة الخارجية اليابانية في عام 1958 كمؤسسة عامة ذات وضع خاص بهدف دعم أنشطة التصدير اليابانية المختلفة وتقديم التسهيلات إلى المؤسسات بمختلف أنواعها ومن خدماتها:
 - مساعدة الشركات الأجنبية على الدخول إلى الأسواق اليابانية من خلال فروعها في الخارج التي يبلغ عددها 76 فرعا.
 - القيام ببحوث ودراسات اقتصادية لإعطاء صورة واضحة لفرص التعاون وتحسين العلاقات التجارية بين المؤسسات اليابانية والشركات الأجنبية.
 - جمع المعلومات الخاصة بالتجارة الخارجية ومختلف منتجات المؤسسات بكل أنواعها ونشرها في دوائر الأعمال.
 - تقوم بتنظيم المعارض والأسواق التجارية وإيفاد بعثات في التجارة الدولية والاستثمار.

ثالثا- شكل وحجم المنشآت الصغيرة والمتوسطة في اليابان

وضعت اليابان معايير معينة لتحديد المنشآت الصغيرة والمتوسطة من حيث حجم العمالة وحجم رأس المال، وعملت على تنميتها بصورة كبيرة في أعقاب تعرضها إلى أسوأ كارثة بشرية بسبب إلقاء أميركا قنبلتين نوويتين عليها، وتعرضها للدمار في الحرب العالمية الثانية، إلا أنها تمكنت من إعادة الاقتصاد الياباني إلى الازدهار وخاصة خلال الفترة بين عامي 1955 م و 1970 م حيث نما الاقتصاد الياباني خلالها بمعدل وصل إلى حوالي 10 % سنوياً. ويعزو نجاح تجربة اليابان الحديثة إلى اعتمادها بالدرجة الأولى على المشروعات الصغيرة التي تحولت لاحقاً إلى صناعات ومشروعات كبيرة نتيجة لتجميع إنتاج الصناعات الصغيرة وتكاملها أفقياً ورأسياً وأمامياً وخلفياً مكونة فيما بعد مشروعات صناعية عملاقة. فقد اعتمدت اليابان على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بنسبة تزيد على 99 %، حيث تم من خلالها تشغيل أكثر من 70 % من اليد العاملة، وبالتالي استطاعت تخفيض نسبة البطالة لديها وزيادة إنتاجها في جميع الحقول والقطاعات المهمة، في الوقت الذي عمل القانون الخاص بتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة على القضاء على جميع العقبات التي واجهت تلك المنشآت وتذليل جميع العقبات والتحديات الماثلة أمام تلك المشاريع. والكل يعلم بأنه لا يوجد هناك تعريف خاص عام للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ما بين الدول، حيث يختلف من دولة لأخرى نتيجة للمتغيرات الكمية والنوعية لهذه المؤسسات. ففي الاتحاد الأوروبي على سبيل المثال فإن تعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة تشمل عدد العاملين، حيث يتم اعتبار الشركة من المشاريع الصغيرة والمتوسطة عندما يكون عدد العاملين فيها أقل من 250 شخصاً، وأن يقل إجمالي المبيعات السنوية عن 40 مليون يورو، و أن لا يتجاوز إجمالي الميزانية العمومية عن 27 مليون يورو³¹، بالإضافة إلى تحقيق مبدأ الاستقلالية. وفي أميركا فإن المشاريع الصغيرة والمتوسطة يجب أن يقل عدد العاملين فيها عن 500 شخص، وألا تتجاوز الإيرادات السنوية 28.5 مليون دولار أميركي، إلا أن هذه المعايير تختلف تبعاً لاختلاف الصناعة. أما في اليابان فهناك خصائص مختلفة للمشروع الصغير والمتوسط، وتتمثل في عدد العاملين لدى المشروع. فالمشروع الصغير هو المشروع الذي يعمل به أقل من 50 فرداً، أما المشروع المتوسط فهو المشروع الذي يعمل فيه ما بين 51 إلى 99 شخصاً. وفي السلطنة فقد وضعت وزارة التجارة والصناعة تعريفات للمنشآت الصغيرة والمتوسطة حيث تعتبر المؤسسات التي يقل عدد العمالة فيها عن (5) عمال، وتقل مبيعاتها السنوية عن 25 ألف ريال عماني بأنها مؤسسات متناهية الصغر. أما المؤسسات التي يتراوح عدد العمالة فيها ما بين (5-9) عمال، وتتراوح مبيعاتها السنوية ما بين 25 إلى 250 ألف ريال عماني بأنها مؤسسات صغيرة. أما المؤسسات التي يتراوح عدد العمالة فيها ما بين (10-99) عاملاً، وتتراوح مبيعاتها السنوية ما بين 250 إلى 1.5 مليون ريال عماني بأنها مؤسسات متوسطة. كما حددت وزارة التجارة والصناعة الخطوط التوجيهية التالية لهذه المؤسسات، حيث تم تحدد مبيعات المؤسسة وفقاً لآخر حسابات ختامية مدققة إذا كانت المؤسسة قائمة، وعلى التقديرات الأولية المعدة من

قبل الإدارة إذا كانت المؤسسة جديدة . كما يحدد عدد العمال وفقاً لسجلات القوى العاملة وعدد العاملين العمانيين المسجلين في التأمينات الاجتماعية.

رابعاً- برامج دعم المقاولات الصغيرة والمتوسطة في اليابان

ولعل من المناسب تسليط الضوء على البرامج والسياسات التي تقدمها الحكومة اليابانية والمتعلقة بالمقاولات:

1-القانون 154 / 1963: ايماناً من الحكومة اليابانية بأهمية المشروعات الصغيرة فقد اصدرت عام 1963 القانون الأساسي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة رقم (154) لتحقيق الاستقرار والحماية لها ، و يهدف الى تشجيع نمو و تطوير المشروعات الصغيرة و تحسين الموارد والتسهيلات الإدارية المتاحة لها والمناخ الذي تعمل في ظله .

و قد تم تطوير هذا القانون في مرحلتي السبعينات والتسعينات والذي يهدف الى تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة وزيادة قدرتها الابتكارية للتوصل الى الاختراعات التكنولوجية و تحقيق نمو متوازن في الاقتصاد القومي ، وقد شمل هذا القانون على عددا من الاجراءات التي تشجع على تطوير مجالات اعمال جديده من خلال تكامل المعرفة بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، و تمر عملية التكامل بثلاث مراحل ، تبدأ بمرحلة التبادل بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة اولاً ثم مرحله التطوير ثم مرحله التسويق .

و يوجد في اليابان اكثر من 1526 مجموعه متبادلة بين الصناعات المختلفة تضم اكثر من 52149 مشروعا صغيرا موزعه على مراحل التكامل الثلاث ، و من خلال هذه المجموعات امكن تحديد دور رجال الاعمال في تنشيط واقامه و تطوير و تحديث هذه الصناعات بالإضافة الى استطلاع رأيهم حول السياسات الواجب وضعها لتحقيق مناخ افضل لتطوير هذه المشروعات .
و فيما يلي نبذه عن كل مرحله³²:

أ- مرحله التبادل :تعتبر هذه المرحلة نقطه البداية في تسهيل لقاء و تعارف هذه المشروعات لتحقيق تبادل المعرفة بينهما ، ويقصد بهذه المرحلة ان تلتقى المشروعات الصغيرة والمتوسطة من اجل تعميق الفهم المشترك والمتبادل بينهما حول عدد من القضايا المرتبطة بالعمل بالإضافة الى محاوله خلق فرص لتطوير اعمال جديده .

ب- مرحله التطوير : بعد ان يتم التبادل بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة تبدأ في اتخاذ القرارات المتعلقة بإحداث التطوير و تنفيذها سواء في مجال الاعمال والتكنولوجيا متمثلة في تطوير منتجات جديده ، و تطوير تكنولوجيا جديده ، تطوير اسواق جديده .

ج- مرحله التسويق : وتمثل هذه المرحلة مرحلة جني الثمار ، حيث تتمكن المشروعات المنتمية اليها من تسويق المنتجات التي تم تطويرها نتيجة التبادل.

و توضح هذه المراحل مدى التكامل والتعاون الذى تعمل في ظلله المشروعات الصغيرة والمتوسطة حالياً في اليابان والذى يعتبر من اهم اسرار نجاح التجربة اليابانية واحد دعائم اقتصادها القومي والذى يتمثل في الاحصاءات الاتية :

- بلغ إجمالي عدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة 99% من إجمالي عدد المشروعات ، و نسبة 99.5% من إجمالي المشروعات العاملة في مجال التصنيع .
- عدد العاملين في المشروعات الصغيرة والمتوسطة حسب مجالات الأنشطة المختلفة حيث توفر فرص عمل ل 80% من العاملين في مجال الأنشطة المختلفة و ل 74% للعاملين في مجال التصنيع .
- المساهمة في صادرات القطاع الصناعي بنسبه 55% .
- اعتماد الصناعات الكبيرة على الصناعات الصغيرة اكثر تخصصا لتحقيق مزيد من الوفورات في تكلفه الانتاج حيث بلغت النسبة الى 91% في صناعة المنسوجات والملابس الجاهزة والى 85% في صناعة السيارات والى 88% في صناعة الآلات والى 87% في صناعة الادوات الكهربائية .
- تتمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اليابان في صناعات التعدين والنقل والانشاءات والمشروعات التجارية والخدمية المتمثلة في تجاره الجملة والتجزئة ، و يتسم المناخ الذى تعمل في ظلله المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اليابان بالمناخ الإيجابي ، حيث تتفاعل عده عوامل معا في احداث هذا المناخ من اجل ايجاد بيئة صالحه ومشجعه لهذه المشروعات وبالتالي اصبحت المشروعات الصغيرة والمتوسطة احد اهم الدعائم الأساسية في الاقتصاد الياباني.

2-التمويل: تحظى المقاوله في اليابان بتعدد مصادر التمويل ويتمثل أهمها فيما يلي³³:

- البنوك التجارية : التي تقوم بتمويل جزء كبير من القروض اللازمة للمقاولات.
- هيئة تمويل الصناعات الصغيرة والمتوسطة أنشئت سنة 1953 وهي تابعة للدولة تتكون من 53 فرعاً. وتقوم بتنفيذ سياسة الاقتراض للمنشآت الصغيرة والمتوسطة حيث تمنح قروض التجهيز والتسيير طويلة الأجل.
- نظام ضمان القروض المقدمة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتمتلك 52 فرعاً باليابان، وهو ما سهل عملية التمويل لهذه المنشآت الصغيرة من المؤسسات التمويلية. حيث تقوم بضمان المنشآت الصغيرة والمتوسطة لدى هيئات التمويل التي تمول الصناعات، كما تقوم بإجراء دراسات الجدوى للمنشآت التي تطلب التمويل.
- نظام ضمان القروض المقدمة للمقاولات وتقوم به Credit Guarantee Corporation، والتي تمتلك 52 فرعاً منتشرة في أنحاء متفرقة من اليابان .
- وضع نظام تمويل للمنشآت الصغيرة، التي يتراوح عددها عمالها بين (2و5) عامل. حيث بدأ هذا النظام³⁴ سنة 1973 ويتضمن وضع حدود تمويلية للمشروع الصغير إلى 3,5 مليون ين ياباني. كما

تصل مدة سداد القرض إلى أربع سنوات إذا استخدم هذا القرض لشراء الآلات والمعدات، كما يمكن تخفيض نسبة الفائدة إلى 7%.

- ضمان حصول المقاولون على مستحقاتهم المالية في الأوقات المحددة .
- الإعفاء من الضرائب: اتخذت الحكومة اليابانية إلى جانب الدعم التمويلي نظام ضريبي يشجع على إقامة المنشآت الصغيرة والمتوسطة خاصة في المناطق النائية من خلال الإعفاءات الضريبية منها:
- * إعفاء الصناعات من ضريبة العمل، وضريبة العقارات.
- * تخفيض الضريبة على الأرباح غير الموزعة.
- * تخفيض ضريبة الدخل.

ولاشك بأنه من خلال هذا النظام أصبحت عملية تمويل المقاولات من مؤسسات التمويل عملية سهلة وميسرة.

3-الدعم الفني :

أنشئ نظام خاص بالدعم الفني للمقاولات يقوم من خلاله الأخصائيون بتقديم الخدمات الإرشادية والذي تشرف عليه هيئة تنمية المقاولات اليابانية ولعل من أهم خدماتها:

- الرد على استفسارات المقاولين.
- دراسة الوضع القائم للمقاولات والتغلب على العقبات التي تواجهها .
- دراسة المواقع المناسبة لإنشاء المشاريع وتقديم الإرشادات الخاصة بذلك .
- 4- التدريب : أعدت الحكومة اليابانية برامج تدريبية خاصة بالمقاولات يقوم بها معهد خاص، يقدم المعهد البرامج التالية :

- برنامج تدريب المديرين ، وذلك نظراً لانخفاض مستوى الوعي الإداري لدى المسؤولين عن المقاولات

- برنامج التدريب الفني ، حيث يقوم المعهد بتقديم برامج فنية لرفع مستوى مهارة العامل .

5- الإدارة : تهدف البرامج الإدارية إلى إيجاد مناخ صحي لنمو المقاولات عن طريق تحسين مجالات الإدارة بها وتقديم التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال وتقديم خدمات إرشادية تتعلق بالإدارة والتمويل والضرائب وقوانين العمل.

6-التسويق : يوجد في اليابان هيئات حكومية تعمل على تشجيع المقاولات على غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها وذلك بإقامة المعارض الدولية لمنتجات هذه المشروعات ومساعدتها في الحصول على التكنولوجيا المتطورة وإجراء المفاوضات نيابة عنها في اتفاقيات التصدير واستيراد المواد الخام

ومستلزمات الإنتاج . وفي نفس الإطار تنشر الحكومة اليابانية بشكل دوري خططها بشأن مشترياتها من المقاولات ، كما يلزم القانون جميع المنظمات الحكومية وشبه الحكومية بإتاحة الفرصة للمقاولات للحصول على العقود الحكومية .

7- الإعفاء من الضرائب: اتخذت الحكومة اليابانية إجراءات متعددة تتعلق بالإعفاء من الضرائب لتشجيع المقاولات ، لعل من أهمها :

- الإعفاء من ضريبة العمل.
- الإعفاء من ضريبة العقارات.
- تخفيض على ضريبة الدخل.
- تخفيض الضرائب على الأرباح غير الموزعة.
- نظام ضريبي يشجع على الاستثمار في إدخال التكنولوجيا الحديثة في المقاولات.
- نظام ضريبي يشجع إقامة الصناعات الصغيرة في المناطق النائية .

8- الحماية من الإفلاس: تعتبر سياسة الحماية من الإفلاس إحدى السياسات الهامة الموجهة لتشجيع وتنمية المقاولات، حيث تقوم بتطبيق هذه السياسة مجموعة من المؤسسات المالية والتأمينية ، ويمكن للمشروع الصغير الانضمام لهذه الخدمة عن طريق مساهمته بقسط تأميني يدفع شهرياً تقوم بموجبه هيئة تنمية المقاولات اليابانية (JASMEC) بسداد ديون المشروع الصغير المتعثراً قبل المقاولات الأخرى التي يتعامل معها، حتى لا يكون إفلاس المشروع سبباً في إفلاس مشروعات أخرى .

9- نظام ضمان القروض: و يملك 52 فرعاً منتشرة في مناطق مختلفة من اليابان، و يبين هذا النظام حرص الحكومة اليابانية على توفير التمويل اللازم للمنشآت الصغيرة و المتوسطة، ويقوم هذا النظام على أساس ضمان المنشآت الصغيرة و المتوسطة لدى هيئات التمويل التي تمولها، كما تقوم بإجراء دراسات الجدوى للمؤسسات الطالبة للتمويل، وبمقتضى هذا النظام فإن هذه الهيئات تقوم بالسداد نيابة عن المنشآت الصغيرة و المتوسطة على إن تحصل على ما دفعته من المؤسسات عندما تسمح أوضاعها المالية بذلك، كما تقوم هذه الهيئة بإجراء دراسات لمعرفة أسباب تعثر المنشآت الصغيرة و المتوسطة، و تحصل على دعم حكومي لتتمكن من لعب دورها، كما توجد هيئة حكومية مملوكة بالكامل للحكومة اليابانية أنشئت سنة 1957 تعيد التأمين على شركات الضمان CGC's و تدفع لها 70% من الخسائر المضمونة في حالة عجز المؤسسات المقترضة على السداد³⁵.

10- نظام الشركات التعاونية: وهي شركات مملوكة بالكامل لأصحاب المقاولات وتعمل في مجال شراء الخامات ومستلزمات الإنتاج وفي مجال تسويق المنتجات والتوزيع والنقل ونقل التكنولوجيا وفي مجالات أخرى.

الخاتمة :

تعد اليابان واحدة من الدول الرائدة في تحفيز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وفي تحريك النشاط الاقتصادي لها من خلال تنمية سلسلة من المشاريع التي تدار من قبل هذه المنشآت التي تحتل الحجم الأكبر من إجمالي المنشآت والمؤسسات التجارية في تلك الدولة. وفي إطار الاهتمام الذي تبديه الحكومة لموضوع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في البلاد، فإنه من الأجدد بنا الاستفادة من التجربة اليابانية والتجارب الأخرى للعديد من الدول، وخاصة الآسيوية منها والتي نجحت في تكوين هذه المنظومة من المنشآت التي أصبحت ملجأ للكثير من الشباب الباحث عن العمل وفي تشغيل الكثير من العمالة الوطنية والاجنبية لديها.

وتتلخص التجربة اليابانية في دعم المشاريع الصغيرة في عدد من المحاور منها:

- وجود قوانين خاصة في تعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة بناء على عدد العاملين فيها.
- وجود نظام خاص بتمويل تلك المنشآت.
- نظام ضمان للقرض يسهل على البنوك والهيئات التمويلية تمويل المشاريع بكل سهولة.
- توفير برنامج تدريب اداري وفني.
- بجانب أنها تتميز بوجود هيئة خاصة للدعم الفني لديها تجيب من خلالها عن جميع استفسارات اصحاب المشاريع الصغيرة وتقديم الدراسات والمعلومات اللازمة.

الهوامش و المراجع :

¹ يحيى مزبودي، المقالة علم و فن وإدارة، الشركة العالمية للكتاب، الطبعة الأولى 2003، ص: 144.

² المقاولات علم وفن وإدارة موقع إلكتروني :

<http://www.adabwafan.com/display/product.asp?id=52917>

³ يحيى مزبودي، مرجع سبق ذكره

⁴ Nicole Ferreira (2 Sep, 2020), What is Entrepreneurship, Consulté le 04.10.2021, <https://www.oberlo.com/blog/what-is-entrepreneurship>

⁵ Entrepreneur hand book (March 27, 2021) , What is entrepreneurship?, Consulté le 04.10.2021, <https://entrepreneurhandbook.co.uk/entrepreneurship/>.

⁶ Center for American Entrepreneurship, (2020), What is Entrepreneurship?, Consulté le 04.10.2021, <https://startupsusa.org/what-is-entrepreneurship/>.

⁷ Economie et Gestion (avril 29, 2013), La notion d'entrepreneurship la définition de l'entrepreneur, Consulté le 04.10.2021 , <https://wikimemoires.net/2013/04/la-notion-dentrepreneurship-et-la-definition-de-lentrepreneur/>

⁸ أنواع المقاولات الإنشائية، موقع إلكتروني :

<http://64.233.183.104/search?q=cache:8NBchhfBR-IJ:www.urar.org.sa/ibda/mahawer7-3.html+%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9+%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA&hl=fr&ct=clnk&cd=1>

⁹ أنواع المقاولات الإنشائية، موقع إلكتروني سبق ذكره.

¹⁰ مجلس الانماء والاعمار مشروع التنمية الاجتماعية، المشاريع الصغيرة السريعة التنفيذ، 2004.

www.Cdr.gov.lb/cdp/cdpbrochure.doc.

¹¹ Binks, M., Starkey, K., and Mahon, C. L. (2006). Entrepreneurship education and the business school. *Tech. Anal. Strat. Manag.* 18, 1–18

¹² Ruskovaara, E., and Pihkala, T. (2015). Entrepreneurship education in schools: empirical evidence on the Teacher's role. *J. Educ. Res.* 108, 236–249.

¹³ مليكة لخضر منصور، (2021/03/04)، تفعيل الروح المقاولاتية في الجزائر، تم الاطلاع يوم 2021/10/04، من <https://2u.pw/XOgwg>

¹⁴ Franke, N., and Lüthje, C. (2004). Entrepreneurial intentions of business students: a benchmarking study. *Int. J. Innov. Technol. Manag.* 01, 269–288

¹⁵ andura, A. (1999). "Social cognitive theory of personality" in *Handbook of personality*. 2nd Edn. eds. L. A. Pervin and O. P. John (New York: Guilford Press), 154–196.

¹⁶ Granieri, A., La Marca, L., Mannino, G., Giunta, S., Guglielmucci, F., and Schimmenti, A. (2017). The relationship between defense patterns and DSM-5 maladaptive personality domains. *Front. Psychol.* 8, 1–12

¹⁷ Galloway, L., and Brown, W. (2002). Entrepreneurship education at university: a driver in the creation of high growth firms? *Educ. Train.* 44, 398–405

¹⁸ Brown, T. E., and Ulijn, J. (2004). "Innovation, entrepreneurship and culture: the interaction between technology" in *Progress and economic growth*. London: Edward Elgar Publishing.

¹⁹ Jeanine Bille education a l' entrepreneur la tet developpement de l'esprit d'entreprendre aupres des etudiants des ecoles de management : le cas de l' escpau . 5eme congrés de l' académie de l' Entrepreneuriat sherbrooke. université de parais ، 3-5 octobre 2007. p11

²⁰ - Catherine leger-janiou, le profit du créateur d'entreprise, Edition, harmattan canada, 1997, p91.

²¹ Albert ph, marion s, « ouvrir l'enseignement à l'esprit d'entreprendre » les écoles, paris, 1997, p34.

²² Schumpeter, capitalisme socialisme et démocratie, petit bibliothèque Payot, paris, 1967, p186.

²³ Fred Engelfried (February 7, 2020) , Defining The Entrepreneurial Spirit , Consulté le 02.10.2021 , <https://chiefexecutive.net/defining-the-entrepreneurial-spirit/>.

²⁴ Safiah Abderhamane : caractérisques de l'entrepreneurship féminn Au MALL . Mémoire magister. université de kuebéc . canada. 1997 , p16

²⁵ لطيفة برني ، اليمين فالتا: البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز الروح المقاولاتية ، أيام العلمية الدولية حول المقاولاتية

التكوين وفرص الأعمال ، أيام 08-07-06 أفريل 2010، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكرة ص12

²⁶ beta-bowl, (2020), Top Characteristics of an Entrepreneurial Spirit, Consulté le 02.10.2021 <https://beta-bowl.com/characteristics-entrepreneurial-spirit/>

²⁷ 10 signs you have an entrepreneurial spirit (July 24, 2019), Consulté le 02.10.2021 <https://www.beafarmbureauagent.com/blog/10-signs-you-have-an-entrepreneurial-spirit>

²⁸ Inc (2019), Characteristics of Entrepreneurial Spirit, Consulté le 02.10.2021, <https://www.inc.com/matt-ehrllichman/5-characteristics-of-entrepreneurial-spirit.html>

²⁹ Jacquelyn Smith, (Oct 22, 2013), How To Keep Your Entrepreneurial Spirit Alive As The Company You Work For Grows, Consulté le 03.10.2021, <https://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2013/10/22/how-to-keep-your-entrepreneurial-spirit-alive-as-the-company-you-work-for-grows/?sh=4b9c1bdbc0d4>

³⁰ السعيد دراجي، مداخلة بعنوان: "التجربة اليابانية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والدروس المستفادة منها للجزائر" في الملتقى الدولي حول: مداخلة للمشاركة في الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة يومي: 19/ أبريل 2012

³¹ التجربة اليابانية في دعم وتنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، رابط الالكتروني:

<http://www.annaharkw.com/annahar/Article.aspx?id=620669&date=31122015>

³² سمير زهير ، (2010) ، " (بعض التجارب الدولية الناجحة في مجال تنمية و تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، " وزاره الاقتصاد الوطني السياسات والتحليل والاحصاء ، الجزائر ، ص . 131.

³³ حسين عبد المطلب الأسرج، مستقبل المشروعات الصغيرة في مصر، مؤسسة النشر حسين عبد المطلب الأسرج، مصر 2006، ص 17.

³⁴ السعيد دراجي، مداخلة بعنوان: "التجربة اليابانية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والدروس المستفادة منها للجزائر" رجع سبق ذكره.

³⁵ د.بوقموم محمد & معيزي جزيرةظ، إضاءات على بعض التجارب العالمية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير- جامعة قلمة