المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة

معهد العلوم والتكنولوجيا

تخصص: سنة ثالثة ليسانس هندسة الطرائق

المحاضرة الرابعة: المقاول (المفهوم، الأنواع والسمات) **أستاذ المقياس: د. دشه محمد علي**

تمهيد

يمثل المقاول أول باب للدخول إلى الأبحاث المقاولاتية، فهو يعتبر المحرك الأساسي للمؤسسة، وقد اهتمت الأدبيات النظرية بالمقاول من خلال عدة نظريات أهمها مقاربة السمات التي تغذت بالأساس من خلال الأبحاث التي قام بها علماء النفس/أو علماء التسيير في هذا المجال، وإذا كانت هذه المقاربة قد سيطرت في وقت ما، فإن النقائص التي ظهرت عليها بعد ذلك أدت إلى توجيه الأنظار نحو الخصائص السوسيومهنية للمقاول.

أولا: مفهوم المقاول (الريادي)

استعملت كلمة المقاول (**Entrepreneur**) لأول مرة سنة **1616** وكانت تعني الشخص الذي يوقع عقدا مع السلطات العمومية من أجل ضمان انجاز عمل ما، أو مجموعة أعمال مختلفة، ومع التطور الذي عرفه الاقتصاد العالمي والمخاطر التي أصبحت تحيط به، ويعد (**Jean Baptiste Say, 1767–1832**) أول من أدخل مصطلح المقاول إلى النظرية الاقتصادية، المعروف بالقانون الذي يحمل اسمه والذي يسمى أيضا "بقانون المنافذ" (**débouche de Loi**)، وإذا كان (**Say & Cantillon**) شجعوا على بروز المقاولاتية كمجال بحثي ووضعوا خطواته الأولى، فإن (**Schumpeter**) بالتأكيد هو الذي يعود له الفضل في وضعه في الطريق الصحيح، وبالنسبة له المقاول هو العون الاقتصادي الرئيسي من خلال وظائفه الابتكارية وقيامه بإعداد تركيبات جديدة. (**قوجيل، 2016**)

وقد قدم (**Cantillon & Say**) تعريفا للمقاول أدخلا فيه عنصر عدم اليقين فالمقاول حسب (**Cantillon & Say**) هو شخص مخاطر يقوم بتوظيف أمواله الخاصة، ويعتبر (**Cantillon**) عدم اليقين عنصرا أساسيا في تعريفه للمقاول، حيث يعرفه وبغض النظر على نشاطه بأنه "الشخص الذي يشتري (أو يستأجر) بسعر أكيد ليبيع (أو ينتج) بسعر غير أكيد"، ويرى آدم سميث (**Adam Smith**) عالم الاقتصاد الاسكتلندي بأن المقاول هو "من يمتلك رأس المال أو المزود له، وهو في نفس الوقت يكون وسيطا بين العاملين والمستهلكين" (**مبارك، 2009**)، أما (**Say**) فيرى في المقاول مقدرة خارقة على الإدارة، فالمقاول عند (**Say**) هو ذلك الشخص الذي يدير العملية الإنتاجية، وينظم عناصر الإنتاج فيها، ويشرف على مجمل هذه العملية بالكامل، وعليه أن يكون قادرا على الربط والتوجيه والإشراف باعتبار ذلك حجر الزاوية في العملية الإنتاجية.(**بدران والشيخ، 2013**)

كما ميز (**Say**) بين المقاول والرأسمالي فالمقاول حسبه ليس بالضرورة هو الذي يمتلك رأس المال، إنه ذلك الذي يسير الموارد ويتحمل المخاطر حيث تتطلب المقاولة بشكل أساسي تسيير الموارد، وهو بذلك يؤكد على قدرة المقاول على استغلال رأس المال وتوظيفه في العملية الإنتاجية بكفاءة للحصول الأرباح، وبالنسبة لـ (**Say**) ما يميز المقاول هو الإنتاج بشكل خاص فهو

سبب تطبيق معارفه، هذا التطبيق يستوجب مزيج من الذكاء (الحكمة) .. والحس الحاد للحكم على الحاجات والوسائل والعمل على تلبيتها، حيث أكد الكل على أهمية قيام المقاول بالعمل الذي يريد، حيث أشار (**Say**) إلى: ".. العون الرئيسي في الإنتاج الذي يتحكم الحاجات وبالأخص في الوسائل، والذي يقارن الهدف مع وسائله المتاحة (...) التي تساهم في تحقيق أهدافه وكذلك الأهداف الخاصة بالعمال، المقرضين .."، واعتبر (**Say**) الربح كتعويض للمقاول على أتعابه، وقته، مواهبه وتحمله المخاطرة، والتي يجب اعتبارها كعوامل إنتاج في المؤسسة، (**قوجيل، 2016**)

أما (**Schumpeter**) الذي يعد أب المقاولاتية، فقد اعتبر المقاول من خلال نظريته "التطور الاقتصادي" شخصية محورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل المخاطر من أجل الإبداع وقد عرفه بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار، كما عرف المقاول أيضا بأنه "فرد يقيم عملا صغيرا ويجعل منه خلال فترة قصيرة عملا كبيرا وناجحا"، أما (**Don Harvey & Donald**) فقد عرفا المقاول بأنه "الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها بينما لا يستطيع الآخرين ذلك"، أما قاموس (**1988**) **Meniam Webster** فقد عرفه بأنه "الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة المخاطر في الأعمال" (**السكارنة، 2008**).

ويرى بيتر دركر (**Peter Drucker**) بأن المقاول في أحد جوانبه هو "الشخص الذي يستطيع أن ينقل المصادر الاقتصادية من إنتاجية منخفضة إلى إنتاجية عالية" وراح اقتصاديون يعرفون المقاول "بالشخص الذي يبني عملا متميزا من لا شيء"، في حين يعرف ماكليلاند (**Mc Clelland**) المقاول بأنه "الإنسان غير التقليدي الذي يقوم بأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة، والأهم من ذلك أنه قادر على اتخاذ القرار في ظروف غامضة ترتفع فيها نسبة المخاطرة، والمقاول ذو سلوك اقتصادي ولديه دافعية قوية لبلوغ الهدف". (**رشدي، 2013**)

ومن المهم الإشارة إلى أن المتغيرات الشخصية (العوامل الخاصة بالمقاول والمرتبطة بالخصائص النفسية والشخصية) تؤثر على قرار المقاول المحتمل بإنشاء مؤسسته، فسلوك المقاول في الأحداث ليس إلا نتيجة لقرار متأثر بشكل عام بمجموعة من العوامل المتمثلة في كفاءاته الشخصية وعوامل خارجية ذات طبيعة اقتصادية، اجتماعية وسياسية ناتجة من بيئته.

وبشكل عام يمكن القول بأن مصطلح المقاول يشير إلى الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرصة وإدراكها، وتحمل المخاطرة والعزم على البدأ بالمشروع، وتأمين المصدر والإمكانات اللازمة وتشغيلها من أجل إضافة قيمة إلى المنتج أو الخدمة أو الطريقة والإجراءات، وإيجاد ما هو جديد ومميز وبشكل يلبي حاجات الزبائن ورغباتهم، بحيث تكون النتيجة إما الحصول على الفوائد المادية والمعنوية، أو التعرض للخسارة المادية والمعنوية، والمقاول قد يكون رجلا أو امرأة، من الطبقة العليا أو من الطبقة الدنيا، أو شخصا يمتلك المعرفة في التكنولوجيا، أو شخصا تنقصه هذه المعرفة، أو خريج كلية أو جامعة، أو شخصا غير متعلم أو مخترعا أو مديرا أو رجل مبيعات أو مهندسا أو طبيبا أو طالبا أو معلما أو شخصا مهنيا أو متقاعد. (**العاني وآخرون، 2014**)

ثانيا: أنواع المقاولين (الرياديين)

لقد قسم هنري منتزبيرغ وزملاؤه الرياديين إلى أربعة أنواع وهي: الريادي ذو التوجه الإبداعي المحسوب، الريادي ذو التوجه نحو الإبداع الإيحائي، والريادي المروج المتفائل، والريادي المنشئ لمشروع كبير الحجم.

وقد صنف مايكل الرياديين إلى أربع مجموعات وهي: الرياديين ذوي الإمكانية، والرياديين الذين لديهم النية لإقامة مشروع، ورياديين فعليين، وأفراد ليست عندهم النية لبدأ وإنشاء مشروع جديد.

وقسمت النظرية الاقتصادية الريادة أو الرياديين من حيث السلوك إلى ثالثة أنواع رئيسية وهي: المبدع، المخاطر، المدير

نلاحظ من التصنيفات السابقة للرياديين تعدد وتنوع تصنيفاتهم، وقد يعزى ذلك إلى اختلاف المنهج الفكري والخلفية العلمية لكل باحث بالنظر إلى تصنيف الرياديين وإبراز تطبيقاتهم وأنواعهم المختلفة في الحدث الريادي، واختلاف طبيعة الفرص ونوعها المتعلقة بهذا الحدث لدى الريادي نفسه.

ولأجل تحديد أنواع المقاولين فقد قامت جاكلين لوفر في دراسة امتدت من **1950** إلى **1970** من خلال **60** حالة لإنشاء مؤسسات، حيث توصلت إلى أن الدافع المهيمن والأهداف الأساسية للمقاولين يمكن عرضها في أربع أنواع للمقاولين هي: **(خذري وبن الطاهر، 2013)**

- **المقاول المدير أو المبدع:** حيث تكون في مدرسة أو جامعة كبيرة وحقق مسار مهني لامع في مؤسسة كبيرة، هذا النوع من المقاولين تحركه حاجات الإنشاء والتحقيق، الانجاز، السلطة، هذه الأهداف تدور في المقام الأول حول التطوير والإبداع؛
- **المقاول المالك والمتوجه نحو النمو:** هدف النمو حاضر عند هذا النوع من المقاولين، لكنها ستطرح إشكالية الاستقلالية المالية من خلال إيجاد التوازن بين النمو والملكية، هذه الدوافع تقترب من التصنيف السابق مع وجود حاجة ملحوظة إلى السلطة؛
- **المقاول الرافض للنمو الباحث عن الفعالية:** هذا المقاول يختار بوضوح هدف الاستقلالية كأولوية أولى، ويرفض النمو الذي يمكن أن يؤدي إلى عدم تحقيق الهدف الأول، فدوافعه ترتكز حول حاجات السلطة؛
- **المقاول الحرفي:** نجد في هذه المقاربة وجه المقاول المذكور سابقا، فالدافع الأساسي لديه لإنشاء مؤسسته هو الحاجة إلى الاستقلالية، أما الأهداف فهي البقاء والاستمرارية، فالاستمرارية عنده أهم من النجاعة الاقتصادية.

ومن الواجب التفريق بين المدير والريادي والقائد وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01): الفرق بين المدير والريادي والقائد

القائد	المدير	الريادي
يبتكر ويجدد	يدير ويمارس الوظائف	يبتكر ويجدد
يطور	يحافظ	يخلق
يرى المستقبل	يرى المشاكل	يرى الفرص
يسأل ماذا ولماذا ؟	يسأل كيف وأين ؟	يسأل كيف وأين ؟
يستخدم التأثير الشخصي على العاملين للقيام بسلوك معين	يقوم بالواجب على أكمل وجه	يجعل الأمور تحدث
يلهم الثقة	يعتمد على الرقابة	يبني فريق العمل

يلاحظ من الجدول السابق أن هناك صفات مشتركة بين كل من المدير، والقائد والريادي، وهذا دليل على أن هناك مديرا رياديا، أي بالرغم من أن طبيعة عملهما إدارية وقيادية نحو الآخرين في المنظمة، إلا أن هناك توجها رياديا بحكم الأعمال والأنشطة التي يقومان بها، ويلاحظ أيضا بأن الصفات المختلفة للريادي تعكس هي الأخرى أنواعا وتطبيقات مختلفة للرياديين.

ثالثا: خصائص وسمات ومهارات المقاول

يتميز المقاول بخصائص وسمات معينة تميزه عن غيره من الأفراد، وأهم ما يلي: **(رشدي، 2013)**

- **الثقة بالنفس:** يشعر الريادي بأنه يمتلك المقدرة، وشدة الاعتماد على النفس والثقة بها، مما يجعله ذو رغبة في اتخاذ القرارات المهمة؛
- **مستوى الطاقة العالي:** إن الريادي مثابر ويعمل بجد ويقوم بجهود استثنائية من أجل تحقيق النجاح؛
- **الرغبة في الاستقلال:** يسعى الريادي للعمل باستقلالية ويكون هو الرئيس المباشر، ولا يميل إلى العمل تحت إمرة الآخرين؛
- **القدرة الذاتية على التحكم بقراراته:** حيث يعتقد الريادي أنه يمتلك القدرة على أن يسيطر على عمله ونتائجه؛
- **موجه للنشاط:** يحاول الريادي أن يعمل على حل المشكلات، وتأدية العمل بسرعة ولا يميل لهدر الوقت الثمين؛
- **العمل في الغموض:** يتحمل الريادي المخاطرة، ويتقبل العمل في مواقف وحالات تتسم بعدم التأكد.

وقد حدد **(Bygrave)** سنة **1997** عشرة خصائص **(10 D's)** للمقاولين الناجحين حيث اعتبر هذه الخصائص والسمات ذات أهمية ومن الواجب توافرها في شخصية المقاول، وهي موضحة في الجدول التالي كما يلي:

الجدول رقم (02): خصائص المقاول حسب (Bygrave)

الخصائص	التوصيف
الحلم **(Dream)**	فالمقاولون يتمتعون برؤية لما يمكن أن يكون عليه المستقبل بالنسبة لهم ولشركاتهم والأكثر أهمية من ذلك أنهم يتمتعون بالقدرة على تحويل أحلامهم إلى حقيقة
الحسم **(Decisiveness)**	المقاولون لا يتماطلون (لا يؤجلون) ولكنهم لا يتسرعون بصناعة القرارات وتعتبر السرعة عاملا حاسما في نجاحهم
القدرة على الانجاز **(Doers)**	بمجرد أن يقرر المقاول القيام بتصرف ما فإنه يقوم بانجازه على أكمل وجه وبالسرعة اللازمة
التصميم / العزيمة **(Determinition)**	المقاولون ينفذون مشاريعهم مع الالتزام الكامل نادرا ما يستسلمون حتى عندما تواجههم العقبات التي تبدو مستعصية الحل
الإخلاص والتفاني **(Dedication)**	هم مخلصون ومتفائلون تماما في أعمالهم، وقد يأتي ذلك في بعض الأحيان على حساب علاقاتهم مع الأصدقاء وأسرهم، فهم يعملون بلا كلل فالعمل 12 ساعة يوميا و7 أيام في الأسبوع
الحب (الإخلاص) **(Devotion)**	فالمقاولمون يحبون ما يعملون، فالحب هو الذي يعينهم أحيانا على مواجهة الصعوبات كما أن حبهم لما يقدمون من منتجات وخدمات هو الذي يساعدهم على النجاح، فرجل الأعمال مخلص
الدقة **(Details)**	يجب أن يكون صاحب المشروع على دراية بالتفاصيل الهامة وبدقة
الإيمان بالقضاء والقدر **(Destiny)**	فهم يرغبون في أن يكونوا في حماية أقدارهم بدلا من اعتمادهم على أصحاب الأعمال في كسب أرزاقهم فهو يحب أن يكون مسؤولا عن مصيره
معيار المال **(Dollars)**	الثراء ليس الدافع الرئيسي لرجل الأعمال، فالمال بالنسبة لهم أكثر من مجرد معيار للنجاح ويفترضون أن رجل الأعمال إذا كان ناجحا سيكون أكثر كفاءة
توزيع الملكية **(Distribute)**	رجل الأعمال يوزع ملكية أعماله مع الموظفين الرئيسيين الحاسمين لنجاح الأعمال التجارية

سلام سليمة وبوريش لحسن، **قياس التوجه المقاولاتي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة ميدانية**، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، جامعة عبد الحفيظ بوصوف – ميلة –، العدد 2، 2017

ومن الخصائص الأخرى التي أثبتتها بعض الدراسات فإن الرواد غالبا ما ينتمون إلى عائلات تمتلك أعمال أو مشاريع صغيرة ولديها خبرة في مجال معين، كما أن دراسة أخرى أشارت إلى أن أعمار الرواد غالبا ما تتراوح بين **22–45** سنة، وفي المقابل هناك تصورات خاطئة لدى البعض حول المقاولين تتجسد بافتراضات معينة أهمها: (**العامري والغالبي، 2008**)

- الرواد يولدون بموهبة ولا يصنعون، فالخبرة والممارسة والمثابرة يمكن أن تخلق الرواد لذا فإن هذه الفكرة خاطئة؛
- الرواد مغامرون وهذه ليست حقيقة فهم في حقيقة الأمر يقبلون المخاطرة المحسوبة؛
- الأموال هي مفتاح النجاح للرواد، وهذا أمر غير صحيح لأن الكثير من الرواد بدؤوا بأموال قليلة أو مقترضة؛
- يجب أن يكون الرائد شابا أو صغير السن وهذا غير صحيح أيضا فالعمر ليس حاجزا أو مانعا للريادة فقد تأتي الريادة مع تقدم العمر؛
- يجب أن يكون الرائد حاملا لشهادة جامعية في تخصص معين، وهذا غير صحيح لأن الشهادة تساعد في العمل وليست كل شيء.

أما بخصوص المهارات الواجب توفرها في المقاول فقد أشار (**Daniel, 2004**) إلى أن المقاول هو ذلك الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة الأعمال مع المخاطرة لتحقيق الربحية، وقد يستعين الريادي بالمستشارين من أجل إنجاز أعماله، إلا أنه يجب أن يجيد بعض المهارات اللازمة لإنجاز أعماله ومهامه وأنشطته المختلفة، والتي تأتي من التدريب والتعليم والتجربة والممارسة، وهذه المهارات هي: (**مبارك، 2009**)

- القدرة على التخطيط والتنظيم من خلال وضع الأهداف، والالتزام بالوقت وحسن إدارته، ووضع برامج العمل وتنفيذها؛
- التخطيط المالي من حيث تحديد الموازنة، وضمان القروض، والاحتفاظ بالسجلات المالية وبيان الموارد المالية المختلفة؛
- إجادة مهارات بيع المنتجات والتعامل مع العملاء على اختلاف أنواعهم وأنماطهم الشخصية، والحفاظ عليهم؛
- القدرة على العمل مع فريق، حيث تحتاج هذه المهارة تطوير مهارات الاتصال مع فريق العمل، وتقبل الاختلافات الثقافية والفكرية في بيئة العمل؛
- إدارة المخاطر قبل الشروع في عملية الإنجاز وفي ظل الظروف القائمة، والقدرة على تحديد المخاطر والتنبؤ بها وحسن وإدارتها، والقدرة على مواجهتها؛
- مهارات القيادة من أجل التأثير في الآخرين وتوجيههم وإثارة دافعيتهم للعمل والإنجاز؛
- مهارات أخذ المبادرة والعمل والمثابرة وبذل الجهد، والعمل ضمن مقاييس الأداء العالي؛
- مهارات تقديم الخدمات بشكل فائق للعملاء، والالتزام بأخلاقيات العمل؛
- القدرة على الاستماع والإنصات للآخرين، وكذلك التحدث إليهم بأسلوب محترم وجذاب؛
- الثقة بالنفس والقدرات التي يمتلكها الريادي.