



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية

مقياس: المقاولاتية

المحاضرة الثانية

# المقاول الفاعل الرئيسي في المقاولاتية

موجهة لطلبة سنة أولى ماستر: مالية وتجارة دولية + محاسبة وتدقيق

2020/2021

الأستاذة: ترغيني صباح



# عناصر المحاضرة

التطور التاريخي لمصطلح المقاول

مفهوم المقاول وفقا لمقاربات المقاولاتية

تعريف المقاول

الفروق بين المقاول، القائد والمدير

خصائص المقاول ومميزاته

أنواع المقاول وتصنيفاته

السمات الشخصية للمقاول

الصفات الاربع للمقاول في العالم

أهم عوامل نجاح المقاول



# مقدمة



يعتبر المقاول الحلقة الأهم وحجر الزاوية في الظاهرة المقاولاتية والموارد الذي بإنعدامه أو إنقضائه تنقضي هي الأخرى، فهو مصدر الأفكار التي يعمل بكل جهد وتفان لتجسيدها على أرض الواقع معتمدا على مختلف مميزاته وسماته الفردية والشخصية والبيئية والتي تدعم توجهه المقاولاتي، لذلك حظي باهتمام العديد من المفكرين في مجال الاقتصاد والتسيير وكذا علم الاجتماع والإدارة، حيث قدمت كل مدرسة فكرية مفهوما خاصا للمقاول، فتباينت الاختلافات في معاني مصطلح "المقاول" حيث أخذ معاني ومفاهيم متعددة حسب وجهة نظر كل باحث والتي دلت عليها جميع الترجمات لمصطلح " **Entrepreneur** " في القواميس وفي أدبيات الإدارة مثل: رائد الأعمال، المقاول، المبادر، صائد الفرص.. الخ





يشير Maslow إلى أن أفضل طريقة للأخذ بيد مجتمع غير متقدم ليس بتوفير 100 اقتصادي أو 100 مهندس وإنما بتوفير 100 مبادر أو أصحاب الأفكار الريادية الخلاقة، مما يؤكد أن هؤلاء يمثلون أهم محرك للنمو الاقتصادي، حيث يلعب المقاولون دورا هاما وكبيرا في التطور الاقتصادي من خلال بعث وخلق مشاريع ابتكارية التي تدخل التطور إلى السوق بمنتجات وخدمات متميزة.



# التطور التاريخي لمصطلح المقاول

## المنظم

- قدم علماء الإدارة الأوائل في القرنين السابع والثامن عشر هذا المصطلح لكونهم ركزوا على مهاراته في التنظيم وفي إنشاء المؤسسة .

## المقاول أو المتعهد

- في السبعينات من القرن الماضي وبعد تدفق النفط وتزايد نشاطات إقامة المشاريع الكبرى، تغيرت الترجمة لكون فئة المقاولين هي الفئة التي أظهرت استعدادات خاصة للتعهد بإنجاز المشاريع.

كان يصطلح على المقاول مصطلح "المنظم، المسير" لأن المفكرين الذين تناولوه في دراساتهم كانوا يركزون على جوانب المهارات التنظيمية التي يتمتع به، إلا أن الفرق بين المنظم والمقاول يظهر من كون الأول يعمل على رفع الأداء بالسعي وراء الكفاءة والفعالية أما الثاني فهو يسعى لإستغلال فرص غير مستغلة



# التطور التاريخي لمصطلح المقاول

ومصطلح المقاول في الحقيقة ظهر أول مرة سنة 1676 في أعمال MONTECHRETIEN والذي يعني به: "الشخص الذي يوقع عقدا مع السلطات العمومية من أجل ضمان إنجاز عمل ما أو مجموعة من أعمال مختلفة"

كما عرف المقاول أيضا بأنه : **الشخص الذي يباشر عملا ما** "إلا أن الصورة كانت مبهمة حول المصطلح والاهتمام به وبالظاهرة التي يمثلها. برز مصطلح المقاول في سبعينات القرن الماضي لأن أغلب من زاول المقاولاتية كانوا في مجال المقاولات البسيطة المتعارف عليها: مقاولات البناء، الصيانة، الأشغال العمومية،..

وعرفت تسعينات القرن الماضي ظهور مصطلح جديد يعوض مصطلح المقاول وهو "**الريادي**" وقد تم ذلك تبعا لآتساع رقعة انتشار النشاطات التي يمارسها المقاولون، حيث استطاع أصحاب المشاريع الخاصة النجاح من خلال تجسيد أفكار مشاريع جديدة ومختلفة ومستقلة بالاعتماد على قدراتهم ومهاراتهم وتكوين مؤسسات إنتاجية وخدمية أساسها الابتكار مواجهة بذلك المخاطر المحسوبة.



# التطور التاريخي لمصطلح المقاول



هذا التوسع في تحديد مفهوم المقاول يتماشى مع ما قدمه **SCHUMPETER** الذي يعتبر أب المقاولاتية، حيث يرى بأن المقاول:

” شخص مبدع يقوم باستخدام الموارد المتاحة بطريقة مختلفة، يعتمد على الابتكار ويتحمل المخاطرة، تحركه الرغبة في النجاح وليس الربح مما يجعله يقدم منتجات جديدة، طرق إنتاج جديدة، اكتشاف مصادر جديدة للموارد الأولية أو النصف المصنعة، إنشاء منظمات جديدة“.

رغم الاتفاق نسبياً حول المعنى الذي يعكسه مصطلح الريادي إلا أن الكثير من المفكرين والجهات ذات الصلة في الدول العربية مازالت تعتمد مصطلح المقاول ولكن بمعنى الريادي.

# مفهوم المقاول وفقا للمقاربات المقاولاتية

السؤال الرئيسي ؟	ماذا؟	من؟ لماذا؟	كيف؟
نوع المقاربة	مقاربة وظيفية	مقاربة تركز على الأفراد	مقاربة السيرورة المقاولاتية
الفترة الزمنية	القرنين الماضيين	منذ خمسينات القرن الماضي	منذ سبعينات القرن الماضي
المجال العلمي الرئيسي	الاقتصاد	علم النفس و علم الاجتماع، علم النفس المعرفي، الانثروبولوجيا	علوم التسيير ونظريات المنظمة
هدف الدراسة	وظائف المقاول	الخصائص الشخصية للمقاول سماته الضرورية، المقاولون والمقاولون المحتملون	عملية إنشاء منظمة جديدة ونشاط جديد
النموذج الأساسي	الواقعي (الوصفي)	الواقعي و علم الاجتماع الإداري	البنائي
الفرضيات الأساسية	المقاول يشكل / لا يشكل دور أساسي في التنمية الاقتصادية	الأفراد المقاولين يختلفون عن الأفراد غير المقاولين	تختلف المسارات المقاولاتية عن بعضها البعض
المهتمون بالدراسة	الدولة والجماعات المحلية، المسؤولون والاقتصاديون	المقاولون، المقاولون المحتملين، النظام التعليمي والتكويني	المؤسسات، المقاولون والمقاولون المحتملين الهيئات المقاولاتية

# تعريف المقاول

إن محاولة تحديد تعريف المقاول ليس بالشأن السهل، إذ أن هناك عدد كبير جدا من التعريفات، وفي محاولة من **1990 GARTNAR** لحصر تعاريف المقاول وجد ما لا يقل عن 90 تعريفا مختلفا، ويرجع ذلك لأسباب مختلفة منها تشعب مجال الدراسة إلى علوم مختلفة ( الاقتصاد، علم النفس، علم الاجتماع، علم الإدارة، ..)، وكان أول ظهور لكلمة Entrepreneur في المعجم الفرنسي سنة 1437 وهي كلمة مشتقة من الفعل **entreprenre** والذي يعني **باشر، التزم، تعهد،**

ويعتبر ساي J-B Say من أوائل المنظرين لهذا المفهوم فقد ميز المقاول بأنه "الشخص المبدع الذي له قدرة فائقة على الإدارة، يُدير العملية الإنتاجية وينظم عناصر الإنتاج، وقدرته على إدارة أموال المشروع واتخاذ القرار بشكل سليم"، كما يعتبر Cantillon أول إقتصادي إيرلندي إهتم بالمعالجة النظرية للمقاول.



# تعريف المقاول

ولقد اعتمدت أغلب الدراسات التي تطرقت إلى موضوع المقاول على أسلوبين أساسيين لتعريف المقاول هما:  
-الأسلوب الوظيفي: وهو يركز على أعمال المقاول و سلوكياته ووظائفه.

-الأسلوب الوصفي: وهو الذي يصف المقاول في حد ذاته أي صفاته وخصائصه.

والفرق بينهما أن النظرة الوظيفية هي أكثر واقعية من النظرة الوصفية التي تميل إلى التجريد والمثالية.



# تعريف المقاول



يعرف CANTILLON المقاول "بأنه الشخص الذي يتحمل المخاطر الناتجة عن عدم يقين البيئة"

ENTREPRENEUR



يعرف SCHUMPETER المقاول بأنه "ذلك الشخص الذي يملك الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع بالإعتماد على معلومة هامة من أجل تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة"

# تعريف المقاول



أشار Gilder إلى أن المقاول يعرف القوانين الخافية للسوق ويمارس صراعا ضد الفقر بخلقه لمناصب الشغل والثروة وربط هذا المفكر بين المقاول والـ (م ص م) ويقول أن المسير هو المالك لرأس المال والمنظم ، ويظهره على أنه الوسيط بين عوامل الإنتاج والعالم المنتج للمعرفة.

ENTREPRENEUR



المقاول حسب Fayolle يمثل الفرد المقبل على المستقبل والذي يعيش حالة عدم اليقين، يقدم منتجات جديدة أو خدمات جديدة ويباشر في عمل يحتوي على مخاطرة.

# تعريف المقاول

أما من حيث تعريف المقاول من حيث صفاته الشخصية يعرف كل من **Machesney & Julien** المقاول بأنه "ذلك الشخص الذي يتكفل بحمل جملة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يحب حل المشاكل وحب التسيير، الذي يصارع الروتين ويواجه المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة".

# تعريف المقاول

مما سبق يمكن تعريف المقاول بأنه " شخص مبدع ومبادر له القدرة على تحويل الأفكار الجديدة و الفرص - عبر مسار اكتشاف، تئمين واستغلال الفرصة - إلى ابتكار يُجسد على أرض الواقع في شكل منتجات أو خدمات جديدة ذات قيمة للمجتمع من أجل تحقيق عوائد مالية بالاعتماد على جملة من الخصائص في مقدمتها المخاطرة وحب العمل في ظل الالايقين."

# الفروق بين المقاول، القائد والمدير

المقاول	القائد	المدير
<ul style="list-style-type: none"><li>-يتمتع بالعمل</li><li>-يبتكر</li><li>-يخلق وضعاً جديداً</li><li>-يركز على أعمال المؤسسة</li><li>-يكون فريق عمل</li><li>-يُدرك وجود الفرص</li><li>-يسأل كيف؟ ومتى؟</li><li>-يركز على الأجل الطويل</li><li>-يريد أن يقوم بأداء الأشياء الصائبة</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-يقود</li><li>-يبتكر</li><li>-يطور الوضع الراهن</li><li>-يركز على الأفراد</li><li>-يوحي بالثقة</li><li>-ينظر إلى المستقبل</li><li>-يسأل ماذا؟ ولماذا؟</li><li>-يفكر في الأجل الطويل</li><li>-يستخدم تأثيره في أداء الأشياء</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-يُدبر</li><li>-يحافظ على الوضع الراهن</li><li>-يسير الوضع الراهن</li><li>-يركز على نظم العمل</li><li>-يعتمد على الرقابة والسيطرة</li><li>-لا يرى إلا المشكلات</li><li>-يسأل كيف؟ ومتى؟</li><li>-يركز على الأجل القصير</li><li>-يريد أن يؤدي الأشياء بطريقة صحيحة</li></ul>



# خصائص المقاول ومميزاته

## مدرسة السمات

اهتمت بدراسة شخصية المقاول وسلوكه وتفكيره وميوله، حيث حدد كل باحث مجموعة من الصفات التي لابد ان تتوفر في كل مقاول منها ميزات سلوكية وشخصية مثل:

الحاجة للإنجاز- المثابرة- الإتصال- الثقة بالنفس- الإستراتيجية- الضبط الذاتي- تحمل المخاطرة- الميل الى الاستقلالية- روح المبادرة- القدرة علي التحكم في الوقت- تقبل الفشل- الابتكار والابداع- التفاؤل- القدرة على تحمل المسؤولية- المهارات التفاعلية- الخصائص الذهنية- الإلتزام- الإندفاع للعمل...

# خصائص المَقول ومميزاته

المدرسة البيئية: وترى بأن شخصية المَقول تتشكل انطلاقاً من بيئته وبالتالي تلعب العوامل الاجتماعية والديمغرافية دوراً هاماً في بناء شخصيته

نظرية الجذب والدفع

دور الثقافة

التعلم والخبرة

الخلفية  
الأسرية

منهج الحراك  
الإجتماعي

# خصائص المقاول ومميزاته

**الثقافة:** وهي التي تفسر أسباب وجود سمات المقاول لدى بعض الأشخاص دون غيرهم، ومن ثم فالمقاول هو ابن ثقافته.

**الخلفية الأسرية:** يرى أنصار هذا الرأي أن موقع ميلاد الفرد في أسرته يحدد إمكانية أن يسلك سلوك المقاول، فالطفل الأول (البكر) يحظى بالرعاية التي تكسبه ثقة بالنفس وإستقلالية ورقابة ذاتية.

**التعليم والخبرة:** تشير الإحصاءات إلى أن نسبة التعليم بين المقاولين أعلى منها بين الموظفين، كما تشير أيضا بأن الخبرة المهنية السابقة تزيد من فرص النجاح في الأعمال الجديدة.

**نظرية الجذب والدفع:** بموجب هذه النظرية فإن سلوك المقاول يحدث بسبب عوامل إيجابية في البيئة مثل الأفكار والفرص الجديدة أو ما يحدث بسبب عوامل سلبية مثل عدم الرضا الوظيفي.

**منهاج الحراك الاجتماعي:** وتبعاً لهذا المنهج يتجه الأفراد الذين يعيشون على هامش المجتمع مثل المرأة في بعض المجتمعات إلى أن يبدووا - بحكم الضرورة وليس الإختيار - أعمالاً خاصة بهم.



# خصائص المقاول ومميزاته

## المدرسة السلوكية:

ترى بأن سلوك المقاول لا يعتمد على مجرد سمات شخصية لدى الفرد وإنما يكون مرتبطاً أيضاً بأداء الوظائف الإدارية بشكل فعال



المقاول: هو الشخص الذي يوجه موارده بكفاءة ويضع الإستراتيجية الملائمة، ونظم الرقابة والمتابعة بما يمكن من استغلال الفرص المتاحة



هذه المدرسة تركز على اختلاف أداء المقاول في مؤسسته

# خصائص المقاول ومميزاته

المدرسة المعاصرة: وهي تفسر سلوك المقاول  
باعتباره محصلة لعاملين رئيسيين هما:

الإحساس بالفرصة: وهو نتيجة تفاعل بين  
السمات الشخصية للمقاول والقوى البيئية

إغتنام الفرصة: وهو يتطلب القدرة على إدارة  
واستثمار الموارد وتعظيم المنافع في إطار  
التفاعل مع الإمكانيات الإستثمارية المتاحة



# أنواع المقاول وتصنيفاته

**المقاول الحرفي والمقاول الإنتهازي: وضع هذا التصنيف عام 1967 ويشمل وجهين للمقاول**

**المقاول الحرفي:** هو الذي يملك قليل من التعليم لكن يتمتع بكفاءات تقنية كبيرة، فهو يخشى السيطرة على مؤسسته وخروج المهنة من العائلة ويرفض بصفة عامة نمو مؤسسته

**الحرفي الإنتهازي:** حيث يملك مستوى تعليمي مرتفع بالمقارنة مع الأول أما خبرته في الأعمال فهي متنوعة ومتعددة ، يرفض أن يستمد نشاطه من الآباء فهو ليس نمطياً، يحب المخاطرة، ويعمل من اجل نمو مؤسسته حتى وان كان على حساب استقلاليته



# أنواع المقاول وتصنيفاته

## المقاول المدير المبدع:

هذا النوع من المقاولين تحركه حاجات الإنشاء، التحقيق، الإنجاز والسلطة وهذه الأهداف تدور في المقام الأول حول التطوير والإبتكار

قامت **J.Laufer** سنة 1975 بدراسة امتدت من 1950 الى 1970 على 60 حالة لإنشاء المؤسسات حيث توصلت لأربعة أنواع من المقاولين هم:

## المقاول الراض للنمو لكنه يبحث عن الفعالية:

هذا المقاول يختار بوضوح هدف الإستقلالية كأولوية أولى، ويرفض النمو الذي يؤدي الى عدم تحقيق الهدف الأول، فدوافعه تركز حول السلطة

## 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 ملحوظة الى السلطة

## المقاول الحرفي:

الدافع الأساسي لديه لإنشاء مؤسسته هو الحاجة للإستقلالية أما الأهداف فهي البقاء والإستمرارية (فالإستقلالية عنده أهم من النجاعة الاقتصادية)

# أنواع المقاول وتصنيفاته

قام شومبيتر ببلورة مقاربة سنة 1935 تتعلق بوظائفه الاقتصادية وتأخذ بعين الإعتبار موقعه الاجتماعي فحدد أربعة أنواع للمقاول وهم:

المنتج المسوق: والذي يقدم مشروع رأس مالي حيث يمارس هذا النوع من المقاولين وظائف متعددة

قبطان الصناعة: سواء من خلال التأثير الشخصي، أو من خلال إكتساب الملكية أو مراقبة أغلب الإجراءات

المدير الموظف: يمتلك قانون أساسي خاص به، وقد يهتم أو لا يهتم لنتائج المؤسسة وأفعاله ليست رأسمالية.

المؤسس المشارك بقوة في بداية النشاط: فهو يبعث النشاط وينسحب بعدها بسرعة.

# السمات الشخصية للمقاول



حسب R.Papin هناك تعدد وتنوع كبير في الخصائص الواجب توافرها لدى المقاول بصفة عامة والمقاول الناجح بصفة خاصة،

فليس هناك بالإمكان اقتراح وصفة تسمح بالقول أنه لدى شخص ما مزايا المقاول الناجح أم لا، ولكن هناك حد أدنى من الصفات المكتملة لبعضها البعض والتي ينبغي توفرها لدى الشخص المقاول، ويتفق أغلب الباحثين على تقسيمها إلى ثلاثة أنواع رئيسية: منها ما تعكس سلوك المقاول، ومنها ما ترتبط بالجانب الإداري وأخرى تلتصق بالشخصية الإنسانية، ويمكن تلخيص هذه الأخيرة في الشكل التالي:



# السمات الشخصية للمقاول



الالتزام

الاستعداد  
د والميل  
إلى  
المخاطرة

الحاجة  
إلى الانجاز

الرغبة في  
الإستقلال  
ية

الثقة في  
النفس

التفاؤ  
ل

الاندفاع  
للعمل

المثاب  
رة

النظرة  
المستقب  
لية

التجديد  
والابداع

# الصفات الأربع للمقاول في العالم



# الصفات الأربع للمقاول في العالم

من الشكل السابق يتبين لنا وجود أربعة أنواع من المقاولين تبعا لمنطق التطور أو التقليد، وكذلك تبعا لمنطق الجماعية أو الفردية،

فنجد **المقاول الليبرالي** مقاولا متطورا ذو منطق فردي يمتاز بجملة من الخصائص المتمثلة في: الذاتية، التفاعل، روح المبادرة والانجاز ويعتبر الأموال كوسيلة لقياس الفعالية.

أما **مقاول الشبكة** فهو مقاول متطور ذو منطق جماعي يتصف بالتفويض، التمهيّن، التحسين اتجاه الآخرين، المرونة، وتربطه شبكة من العلاقات مع أطراف مختلفة،

في حين نجد **المقاول التعاوني** تقليدي ذو منطق فردي أهم ما يميزه الاستقلالية، الثقة بالنفس والحاجة إلى التقدير والاحترام،

عكس **المقاول غير الرسمي** الذي يعد مقاولا تقليديا ذو منطق تعاوني يجب المخاطرة، يتحمل الغموض ويعمل في ظل ظروف عدم التأكد.



# عوامل نجاح المقاول



- ✓ العمل على تهيئة مناخ مناسب للعمل.
- ✓ أن يكون للمقاول أهداف محددة.
- ✓ الانتباه للفرص وإستغلالها والمعرفة الجيدة للسوق.
- ✓ خلق قيمة مضافة جديدة ومتميزة.
- ✓ أن تكون الإدارة متكيفة مع التطور أو أي تغيرات طارئة.
- ✓ إختيار فريق عمل كفاء والعمل على الحفاظ عليه.
- ✓ تحديد رأس المال اللازم للمشروع بشكل دقيق.
- ✓ العمل الجاد والالتزام والإصرار والمثابرة من طرف المقاول
- ✓ الدراسة الجيدة لجدوى المشروع.

من الجيد أن تحتفل  
بالنجاح، لكن الأهم أن  
تتعلم من الفشل





بمجرد أن تفتتح ان كل العالم حولك بما فيه من  
قواعد وقوانين قد وضعها أشخاص مثلك ليسوا  
أذكي منك، وقتها تستطيع تغيير العالم



ستيف جوبز

الطريقة الوحيدة للقيام  
بأشياء عظيمة هي

أن تُحِبَّ

ماتقومُ به

ستيف جوبز

جاك ما

مؤسس شركة

علي بابا

إن لم تستسلم،  
سيبقى لديك فرصة  
للنجاح، فالفشل يكمن  
في الاستسلام.

