

المقاول (الريادي)

تمهيد :

لتحقيق المقاولاتية لابد من توفر ثلاثة عناصر أساسية المتمثلة في: **المقاول** الذي يتميز بجملة من الخصائص والذي هو أساس الإبداع. **والبعد التنظيمي** الذي يعكس الرؤية والإبداع في تحقيقها وتربط الحاضر بالمستقبل. **والبعد البيئي** الذي يربط المقاوله بمحيطها الذي تتشظ فيه ويسمح بالتفاعل الإيجابي معها. في هذه المحاضرة سنتناول **المقاول** بإعتباره الحلقة الأهم في المقاولاتية، والمورد الذي بانعدامه أو انقضاءه تنقضي هي الأخرى، فهو مصدر الأفكار التي يعمل بكل جهد وتفاني لتجسيدها على أرض الواقع معتمدا على مختلف مميزاتة وسماته الفردية والشخصية والبيئية التي تدعم توجهه المقاولاتي.

1- تعريف المقاول:

1-1 لغة: المقاول اسم فاعل من قاول.

استعملت كلمة " مقاول " Entrepreneur : أول مرة في فرنسا خلال القرن السادس عشر وتعني الشخص الذي يلتزم أو باشر ،أو تعهد.

وقد تناول القاموس العام للتجارة الذي نشر في فرنسا بباريس سنة (1723) مصطلح المقاول وفق كلمتين: (entrepreneur و entrepreneur) التي عرفت بالشكل التالي:

- Entrepreneur: تحمل مسؤولية عمل ما، أو مشروع أو صناعة...إلخ.

- Entrepreneur: الشخص الذي يباشر عملا أو مشروعاً ما.

وتغيرت الترجمة العربية لمصطلح "entrepreneur" ثلاث مرات منذ استعمالها عند العرب، فقد كانت "منظم"، ثم "مقاول"، ثم أصبحت في التسعينيات "ريادي"، وبما أن تغير الترجمة يساعد في فهم معنى المقاولاتية، نعطي فيما يلي أسباب هذا التغير حسب سعاد نائف برنوطي: قام علماء الإدارة الأوائل بترجمة المصطلح إلى "منظم"، لكونهم ركزوا على مهارته في التنظيم، وفي إنشاء مؤسسة، في السبعينيات- من القرن الماضي-، وبعد تدفق النفط وتساعد نشاطات إقامة المشاريع الكبرى، غير العلماء الترجمة إلى "مقاول"، والسبب هو أن فئة المقاولين كانت هي الفئة التي أظهرت على استعدادات خاصة ؛ فقد يقرر شاب مهندس حديث التخرج (أو شاب محدود التعليم)، بأنه لن يعمل كموظف لدى الآخرين بل لحسابه

الخاص، فقد يبدأ المهندس بالحصول على مقابلة بناء، كما قد يبدأ الشاب محدود التعليم بالحصول على مقابلة لتجهيز مواد البناء، وبعد صفقة أو صفقتين يقرر كل منهما تأسيس شركة مقاولات أو شركة تجهيز مواد البناء، وينجحون في توفير مقومات البقاء لها، أي أنها تبقى حتى إذا قرر أي منهم تركها، فأشخاص كهؤلاء ينجحون في إقامة هذه الشركات لأنهم يتمتعون بمجموعة من المؤهلات، منها أنهم يملكون قدرات إبداعية ونزعة للاستقلالية كما يملكون الاستعداد للمخاطرة المحسوبة، ولهم أيضا اهتمامات تجارية ومهارات في إقامة منظمة ناجحة.

ومنذ التسعينات- من القرن الماضي -أدرك العلماء أن هذه الاستعدادات غير محصورة في المقاولين فقط إنما هم جزء من عالم أشمل، فقد نجح الكثير من الشباب والشابات الذي أقاموا شركات لتقديم خدمات حاسوب أو تجارة الهواتف النقالة وخدمات الإنترنت، أو متاجر ملابس أو أغذية... وغيرها، أقاموا شركات صغيرة، حولها خلال مدة قصيرة إلى شركات كبيرة، وأحيانا عملاقة، لذلك تم تغيير الترجمة مرة أخرى إلى "ريادي".

1-2- اصطلاحا:

لقد اعتمدت الدراسات التي تطرقت إلى موضوع المقاول على أسلوبين لتعريف المقاول وهما:

أ- **الأسلوب الوظيفي** : وهو يرتكز على أعمال المقاول وسلوكه ووظائفه وهذه الطريقة تعرف المقاول على حسب سلوكياته وأفعاله، حيث أنها تصف وظائف المقاول التي على أساسها يتم تحديد المقاول من غيره.

ب- **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.

و عرفه "Cantillon" : على أنه الشخص الذي يتحمل المخاطر ويتولى تمويل رأس المال. ويعرف "Knight": المقاول هو الذي يتصرف على أساس توقعاته لتقلبات السوق، ويتحمل الالايقين في ديناميكية عمل السوق.

وفي سنة 1964 أعطى "دركر" تعريفا واسعا، وعزّف المقاول على أنه الشخص الذي يعظّم الفرص ويستغلها.

ويعرّف المقاول على أنه الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة (الموارد الكافية) يستطيع أن يحول فكرة جديدة إلى ابتكار يجسد في أرض الواقع.

كما يمكن تعريفه على أنه الشخص المبادر والمبدع والمبتكر والمخاطر، وهو السباق لطرح مشروع جديد والذي يقوم على أفكار مبتكرة وجديدة وتنفيذها بمخاطرة عالية مع الضمان النجاح لمشروعه.

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريفًا بسيطًا للمقاول :

المقاول هو الشخص الذي لديه فكرة مبتكرة ويسعى لتجسيدها على أرض الواقع، ولديه القدرة والإرادة على تحدي جميع الصعوبات التي تواجهه من أجل خلق مشروع. ويتصف المقاول بالجرأة، الثقة بالنفس، الإبداع، تحمل المخاطر.

- الفرق بين رائد الأعمال والمدير والقائد:

رائد الأعمال	المدير	القائد
يستمتع بالعمل	يدير	يقود
يبتكر	يدير	يبتكر
يخلق وضعًا جديدًا	يحافظ على الوضع الراهن	يطور الوضع الراهن
يركز على أعمال المؤسسة	يركز على نظم العمل	يركز على الأفراد
يكون فرق العمل	يعتمد على الرقابة والسيطرة	يؤحي بالثقة
يدرك وجود فرص	لا يرى إلا المشكلات	ينظر إلى المستقبل
يسأل كيف؟ ومتى؟	يسأل كيف؟ ومتى؟	يسأل ماذا ولماذا؟
يركز على الأجل القصير	يركز على الأجل القصير	يفكر في الأجل الطويل
يقوم بأداء الأشياء الصائبة	يؤدي الأشياء بطريقة صحيحة	يستخدم تأثيره في الأداء الأشياء

2- مداخل دراسة وتفسير سلوك المقاول:

يمكن تلخيصها في أربع مدارس رئيسية وهي:

أ- مدرسة السمات: لقد حظي موضوع سمات المقاول بالعديد من الدراسات والأبحاث من جوانب مختلفة إلا أن المدخل السيكولوجي كان أكثر المداخل اهتمامًا بهذا الموضوع، وتركزت المحاولات حول دراسة تأثير العوامل الوراثية، والعوامل العائلية والتعليمية والخبرات الوظيفية على خلق وتكوين المقاول.

ب- المدرسة البيئية (الموقفية):

يرى أنصار هذه المدرسة أن شخصية المقاول تتشكل انطلاقاً من بيئته، وفي هذا الإطار تلعب العوامل الاجتماعية والديموغرافية مثل: الخبرة والمؤهلات والأسرة والوضعية الاجتماعية دوراً رئيسياً في تحديد شخصية وسلوك المقاول ويمكن إيجاز هذه العوامل في: الثقافة فالمقاول ابن ثقافته، الخلفية الأسرية، التعليم والخبرة، نظرية الجذب والدفع، الحراك الاجتماعي.

ج- المدرسة السلوكية: يرى أنصار هذه المدرسة أن سلوك المقاول لا يعتمد على مجرد وجود سمات شخصية لدى الفرد ولكنه بالإضافة إلى ذلك يكون مرتبطاً بأداء الوظائف الإدارية بشكل فعال، ومن ثم يكون المقاول من -وجهة نظرهم- هو الشخص الذي يوجه الموارد بكفاءة ويضع الاستراتيجية الملائمة ونظم الرقابة والمتابعة بما يمكن من استغلال الفرص المتاحة.

د- المدرسة المعاصرة: وهي تفسر سلوك المقاول باعتباره نتيجة لعاملين رئيسيين وهما:

- الاحساس بالفرصة: الناتج عن التفاعل بين السمات الشخصية للمقاول (مدرسة السمات) والقوى البيئية (المدرسة البيئية).
- اغتنام الفرصة: وهو ما يتطلب القدرة على إدارة واستثمار الموارد وتعظيم منافعها في إطار التفاعل مع الإمكانيات الإستثمارية المتاحة (المدرسة السلوكية).

2- خصائص المقاول:

2-1 - الخصائص الشخصية: التي تتمثل في:

- الطاقة الحركية: وهي أمر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد لا بأس به وتهيئة الوقت والطاقة اللازمة للقيام بالأعمال.
- القدرة على إحتواء الوقت وتنظيمه: من الضروري لصاحب الفكرة أو المشروع القيام بجموعة من الأعمال في الوقت الحاضر، والتي يكون لها تأثير في المستقبل، فلا يمكن أن نتصور نجاح المشروع دون التفكير في المستقبل وتحديد الرؤية على المدى المتوسط والطويل.
- القدرة على حل مختلف المشاكل.
- ونضيف كذلك التفاوض وتقبل الفشل، قياس المخاطر، التجديد والإبداع، الثقة بالنفس، الإندفاع للعمل، الإلتزام، الإستعداد والميل نحو المخاطر .

وهناك من يضيف: الرغبة في النجاح الاستعداد الطوعي للعمل ساعات طويلة .

2-2- الخصائص السلوكية: يمتلك المقاول نوعين من المهارات السلوكية، وهي:

-المهارات التفاعلية: وتتمثل في المهارات الانسانية من حيث بناء وتكوين علاقات انسانية بين العاملين والادارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الانتاجية، والسعي لإيجاد بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير والإحترام والمشاركة في حل المشكلات ورعاية وتنمية الابتكارات،فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع الأعمال وتقسيم الأنشطة وإقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح الفريق الواحد، وهذه المهارات تساهم توفر الأجواء لتحسين الانتاجية وتطوير العمل.

-المهارات التكاملية: يجب أن يسعى المقاول بإستمرار الى تنمية المهارات التكاملية بين العاملين، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة وتضمن انسانية الأعمال والفعاليات بين الوحدات.

2-3 الخصائص الإدارية: وتتمثل في :

- المهارات الإنسانية: تتمثل في المهارات الخاصة بالتعامل الانساني والتركيز على انسانية العاملين، وظروفهم الانسانية والاجتماعية.

- المهارات الفكرية:تتطلب ادارة المشروعات مجموعة من المهارات الفكرية وامتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة مشروعه والقدرة على تحديد الأهداف على أسس رشيدة وعقلانية.

- المهارات التحليلية: التي ترتبط بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة خاليا ومستقبليا على أداء المشروع، وتحليل الأسباب، تحديد عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية للمشروع، وتحديد التهديدات المحيطة به في البيئة الخارجية، تحليل سلوكيات المنافسين...الخ.

- المهارات الفنية: وتتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة كيفية أداء الاعمال المرتبطة بتصميم المنتج وكيفية تحسين ادائه ومعرفة طبيعة العلاقة بين المراحل الانتاجية والمهارات التصميمية وكيفية صيانة المعدات....الخ.

2-4 سلوكيات المقاول: يمكن حصر سلوكيات المقاول الناجح في: البحث عن مصادر الفرص،أخذ المبادرات، السعي لحل المشكلات والابداع، إمكانية الإدارة الناجحة مع الحكم الذاتي، تحمل المسؤولية،السعي لتجميع الموارد والجهود من أجل إستثمارها،أخذ المخاطر المحسوبة.

3- دوافع المقاول : يمكن حصرها فيما يلي:

✓ دوافع الاقتصادية: تحقيق عائد مالي،الاستقلال المالي، تحسين الدخل، تحسين المستوى المعيشي...الخ.

✓ دوافع اجتماعية وثقافية: تحقيق مكانة اجتماعية، المجتمع،العائلة،الثقافة المقاولاتية....الخ

✓ دوافع نفسية(ذاتية): الاستقلال الذاتي، خب الاكتشاف، روح المغامرة، إظهار المهارات والخبرات...إلخ

4- التحديات التي تواجه المقاول: تتمثل في: تعقد البيئة، تحمل المسؤولية كاملة،مواجهة الخسارة، العمل لساعات وفترات طويلة، عدم استقرار الدخل والمستوى المعيشي، الاحباط الناجم عن الفشل.

5- تصنيف المقاولين:

التصنيف الأول: المقاول الحرفي مقابل المقاول الانتهازي:

ظهر هذا التصنيف سنة 1967 وتشمل وجهين للمقاول على أساس سماته الشخصية والبيكولوجية.

- **المقاول الحرفي:** الذي يملك قليل من التعليم لكن يتمتع بكفاءات تقنية مركزة، فهذا النشاط نابع من قلبه إذ يتقبل إمكانية توارث الحرفة من الآباء كما له قابلية لتوريثها للأبناء، فهو يخشى السيطرة على مؤسسته وخروج المهنة من العائلة، و يرفض بصفة عامة نمو مؤسسته.

- **المقاول الانتهازي:** فهو يمتلك مستوى تعليمي مرتفع بالمقارنة مع الأول أما خبرته في الأعمال فهي متنوعة ومتعددة، هذا المقاول يعرف الإدارة والعمليات المتعلقة بها، يرفض أن يستمد نشاطه من الآباء فهو ليس نمطياً، يحب المخاطرة، ويمنح لنفسه مكان في النمو والتطور حتى وإن كان ذلك على حساب الاستقلالية .

التصنيف الثاني : خاص بـ "(Laufer):

قامت " جاكلين لوفر "سنة 1975 بدراسة امتدت من 1950 إلى 1970 صنفت إثرها المقاول على أساس العلاقة بين نمو المؤسسة وشخصية المقاول إلى:

- **المقاول المدير أو المبدع:** حيث تكوّن في مدرسة أو جامعة كبيرة وحقق مسار مهني لامع في مؤسسة كبيرة، هذا النوع من المقاولين تحركه حاجات الإنشاء والتحقق،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 الراض للنمو لكنه يبحث عن الفعالية:** هذا المقاول يختار بوضوح هدف الاستقلالية كأولوية أولى، ويرفض النمو الذي يمكن أن يؤدي إلى عدم تحقيق الهدف الأول، فدوافعه تركز حول حاجات السلطة.

- **المقاول الحرفي:** كسابقه الدافع الأساسي لديه لإنشاء مؤسسته هو الحاجة إلى الاستقلالية، أما الأهداف فهي البقاء والاستمرارية وليس النمو ، فالاستقلالية عنده أهم من النجاعة الاقتصادية.

التصنيف الثالث : مقارنة" شومبيتر":

لقد قام " شومبيتر" ببلورة مقارنة سنة 1935 تتعلق بوظائف المقاول الاقتصادية و تأخذ بعين الاعتبار موقعه الاجتماعي ، وأرسى أربع معالم للمقاول:

- المنتج المسوق: الذي يقدم مشروع رأسمالي، حيث يمارس هذا النوع من المقاولين وظائف متعددة.
- قبطان الصناعة: سواء من خلال التأثير الشخصي، أو من خلال اكتساب الملكية أو مراقبة أغلب الإجراءات.

- المدير الموظف يمتلك قانون أساسي خاص به، وقد يهتم أولاً لنتائج المؤسسة، وأفعاله ليست رأسمالية.

- المؤسس المشارك بقوة في بداية نشاط المؤسسة، فهو يبعث نشاط وينسحب بعدها بسرعة.

6- المقاول وادارة التغيير وإدارة المؤسسة:

6-1 المقاول وادارة التغيير:

تتدخل اسباب عديدة لحدوث التغيير وقد تكون:

- ✓ التطور الذي يحصل في الاساليب المستخدمة في العمل.
- ✓ التغييرات في السياسات والقوانين والانظمة.
- ✓ تطور وعي العمال وزيادة طموحاتهم وحاجاتهم.
- ✓ التطور التكنولوجي السريع.
- ✓ الثورة المعرفية والنمو السريع في جميع ميادين المعرفة.
- ✓ التغيير في نوعية وجودة حياة العمل.
- ✓ ظهور افكار وفلسفات ادارية حديثة مثل ادارة الجودة الشاملة اعادة هندسة النظم.
- ✓ زيادة المنافسة بين المؤسسات .

أ- دور المقاول في إدارة التغيير:

يمكن للمقاوم ان يدير مؤسسته بأساليب مختلفة تساعد على تفجير الطاقات الابداعية للعمال،والاستجابة للمتغيرات البيئية المتسارعة ومن بين الأساليب التي يمكن للمقاوم اتباعها مايلي:

- 1- العمل على تهيئة بيئة تنظيمية تشجع الافراد على تقدم أفكارهم ومساهماتهم الابداعية وتجريبها.
- 2- جعل الابداع ثقافة مقاولانية مشتركة لجميع أفراد المقاولة، عن طريق اعطاء العاملين مزيدا من الحرية في اداء اعمالهم وتخليصهم من معوقات الروتين والبيروقراطية، ومساعدتهم على تقبل التغيير وازالة مخاوفهم على أمنهم الوظيفي.
- 3- تمكين الأفراد من ان يلمسوا فوائد الابداع من الناحية المادية والمعنوية، كحافز لهم على الابداع.

ب- كيفية تعامل المقاوم مع التغيير:

- ✓ تجنب المفاجآت عن طريق إحاطة الموظفين علنا وبشكل مسبق بما يراد عمله.
- ✓ العمل على افهام العمال بمضمون التغيير ودوافعه ودواعيه.
- ✓ ضرورة توفير حوافز لقبول التغيير.
- ✓ إشراك العمال بكافة مراحل التغيير . وفي نتائجه من حيث زيادة الرواتب والأجور.
- ✓ تطبيق التغيير تدريجيا .وتوفر كافة الامكانيات والترتيبات اللازمة لانجاحه.

6-2 عوامل نجاح المقاوم في ادارة المؤسسة: تنحصر أهمها فيمايلي:

- ✓ وجود الفرصة الاستثمارية.
- ✓ القدرة الادارية أي القدرة على انجاز اهداف المشروع من خلال الاخرين ، وان يكون ملما لمجال عمله.
- ✓ توافر القدر المناسب من رأس المال والقرض.
- ✓ القدرة على تطبيق الأساليب الادارية الحديثة