

محاضرة: المقاول ، إدارة التغيير و إدارة المؤسسة

-التأصيل الاصطلاحي للمقاول المدير و القائد-

مقدمة:

إن المقاول وهو يرى و يلاحظ الأرباح النفسية والمالية يكشف الغطاء عن فرص غامضة قد فشل الآخرون في ملاحظتها، وكان هو أكثر يقظة من غيره للعثور عليها، وذلك لقدرته على قراءة مؤشرات جديدة بطريقة مختلفة عن الآخرين، و هذه القدرة لا ترجع لانفصاله عن الآخرين بل إلى درجة حساسيته نحو ما يبحث عنه الآخرون، و بصفة خاصة فهي وليدة الثقافة و القيم التي يتقيدون فالمقاولون الناجحون متصلون بالآخرين جيدا و يعرفون الأهداف التي يسعون إليها.

كما اهتم "ريتشارد كانتيون" بإبراز دور المقاولين في تسير النشاط الاقتصادي، و تحليل سلوكهم، فالمقاولين يعملون لقاء عائد غير مضمون ، فشخصية المقاول لا ترتبط بالضرورة برأس المال بل إنها مستقلة عنه، وجوهر النشاط المقاولاتي هو تحمل المخاطرة .كما يربط "كانتيون" بين المخاطرة التي هي جوهر المقاولاتية و بين المنافسة بين المقاولين، و يشرح "كانتيون" هذه الفكرة فيقول: " المقاولون لا يستطيعون معرفة حجم الاستهلاك في مدينتهم، ولا يعرفون متى يقبل المستهلكون عليهم لشراء سلعتهم، و المنافسة هي التي تجبر كل واحد و ما يدل على وجودها فعلاً منهم على إيجاد أسلوب يحافظ به على أعماله، و هذا هو جوهر المخاطرة، هو ما يواجهه المقاولون من حالات الفشل.

إن تحليل وضعية المقاول وفق هذا التصور، يدفعنا إلى عرض أكثر الأنماط تداولاً في أدبيات المقاولاتية، و التركيز على صفاتهم و ملامحهم حسب التصنيفات التالية:

1. أنماط المقاولين تبعا لظروف الإنشاء:

بعد دراسة قام بها (Norman S.,1980) على مجتمع يضم منشئي المؤسسات في قطاع نشاط معين بالوم أ، اقترح ترتيبا مشهورا ليفرق بين المقاول الحرفي و المقاول المنتهز للفرص، حيث يرى أن المقاول الحرفي يقوم بإنشاء مؤسسة دون أن تكون له خبرة كبيرة خاصة مجال

التسيير،فهو لديه مهارات تقنية أكثر ويركز على النشاطات ذات التجديد الضعيف ، أما المنتهز للفرص فيكون سنه أكبر و ذو خبرة كبيرة في مجال التسيير و بإمكانه أن يكون إطارا ، أما نمو ونضج مشروعه فيعود لاستغلاله لفرصة جديدة بالاعتماد على استثمار أمواله الشخصية و دعمه من أطراف أخرى.

2.أنماط المقاولين تبعا لمواصفات المسيرين و التقنيين و المدراء:

يمتد هذا التصنيف من سابقه حيث يعطي اهتماما بالغا لأسلوب إدارة الأعمال إذ يهتم التقنيون في المستوى الأول بظروف تصنيع المنتج، و في هذا الإطار يسعون لتثمين مهاراتهم المهنية ، لذلك نجدهم يقتربون من نمط المقاول الحرفي ، بالنسبة للمدراء و كنتيجة لطبيعة تكوينهم و خبرتهم العلمية و المهنية نجدهم يركزون على طرق و أشكال تسيير الموارد ، كما يتميزون باليقظة في مجال التحكم في التكاليف و الاقتصاد في الموارد و الاستثمار خارج الإنتاج. و الملاحظ أن هذا التصنيف لم يعط اهتماما كبيرا للمقاول. كما يمكن ملاحظة تواجد نمط آخر من المقاولين و هم التجار الذين يولون اهتماما أكبر بالمساءل المرتبطة بالسوق و التوزيع أما المسائل الإدارية فتأتي في مستوى أقل.

3.أنماط المقاولين تبعا لظروف التجديد:

يعتبر كل من الاقتصاديين الأمريكيين Miles و Snow من رواد هذا التصنيف حيث قاما بدراسة العلاقة بين المقاولاتية و التجديد و التفرقة بين أربعة أنماط من المقاولين:

1.3.المقاول الباحث عن التجديد:

يعتبر هذا النمط أن المقاول هو مجدد بحث يبحث عن التجديد الدائم رغم عدم تأكده التام من قدرته على تجسيده على أرض الواقع، لذا يقوم بتنظيمها أولا ثم يطرحها على مستوى السوق بشكل يمكنه من خلق مؤسسة.و يتلاءم هذا النمط مع النشاطات ذات التكنولوجيا العالية و التي تكون فيها إمكانيات الاستثمار و التصنيع و التسويق تتجاوز القدرات الفردية فغالبا ما تشتري هذه الأفكار و المشاريع من قبل المجمععات الصناعية الكبرى التي ترغب في خلق فرع جديد.

2.3.المقاول المجدد:

يمتلك هذا النمط ميلا كبيرا للسيرورة المقاولاتية حيث يبحث عن التجديد بشكل نظامي يقوم باستغلاله بنفسه و استثماره و تحويله إلى مؤسسة، و يمتلك هذا الفرد درجة عالية من اليقظة و

المنافسة و هذا ما يفترض امتلاكه لميزانية عالية تجند في البحث و التطوير التي تضمن تنمية التجديد.

3.3.3. المقاول المتتبع للتجديد:

هو الذي يتابع التجديد الذي يظهر على مستوى السوق بطريقة نظامية و استباقية دائمة و هو النمط السائد لدى اليابانيين و المؤسسات اليابانية و في هذا الإطار يقوم المجددون بفتح المجالات لأنشطة جديدة و منتجات مختلفة ، أما المتتبعون فيقومون بإدخال تحسينات على مستوى التجديد، الذي قد يمس التسيير و تخفيض الكلفة، و تعتبر هذه الإستراتيجية مكلفة و أصعب من التجديد في حد ذاته .

4.3. المقاول المتفاعل مع التجديد:

يتبنى هذا النمط من المقاولين إستراتيجية تنمية ناتجة عن رد فعل ، حيث ينكيف مع الوقائع و يبدي لها ردود أفعال تتلاءم مع الأحداث و قد يحمل هذا الموقف الانتهازي خطرا يرتبط بالتزعزع الذي يمكن أن يطرأ على القطاع، و ضعف درجة استجابة الزبائن للتجديد نتيجة لوفائهم لمنتجاتهم المفضلة.

4. أنماط المقاولين تبعا لمنطق النشاط :

تم اقتراح هذا التصنيف من طرف Julien و Marchensney انطلاقا من منطق تواجد ثلاثة أهداف (اجتماعية- اقتصادية) للمقاولتية هي:

-استمرارية المؤسسة عبر الزمن حتى لو اضطر المقاول ببيعها لأفراد آخرين .

-الاستقلالية: يمتلك المقاول مستوى عال من الأنا ، و يرغب دائما في الحصول على الاستقلالية

فيما يخص امتلاك رأس المال و مستقل فيما يخص اتخاذ القرار

- النمو: و الذي يشبه إلى حد ما الرغبة في القوة و السلطة.

ومن خلال هذه العناصر الثلاثة قام الباحثين باستخلاص نمطين هامين من المقاولين و هما :

1.4. الفرد الذي يعمل تبعا للمنطق الوراثي:

يبحث المقاول في ظل هذا النمط عن تكديس الثروة قبل كل شيء في شكل ممتلكات ذات قيمة

إستعمالية ، يعطي الأولوية لاستمرارية المؤسسة و يطمح للحفاظ على استقلالية ذمته المالية،

فيرفض إدخال شركاء أو مقرضين خارجيين ما قد يجعل هدف نمو المؤسسة يتنافى مع فكرة

الاستقلالية المالية . ينتشر هذا النمط بشكل كبير على مستوى المؤسسات العائلية التي يرغب المقاول فيها بتوسيع استثمارات عائلته و يظهر بشكل واسع في استثمارات البناء و الزراعة ، كما أن الفرد في هذا النمط لا يثق في استخراج الأنشطة الاستثمارية المعنوية.

2.4. الفرد الذي يعمل تبعاً لمنطق الفعل المقاولاتي:

انطلاقاً من منطق تكديس الثروة يمكن اقتراح منطق آخر هو منطق رأس المال و يتعلق هذا الأمر بالأنشطة الخدمائية الخاصة و التي قد تظهر قدرة عالية على النمو و بالتالي سوف تكون ذات مردودية عالية و لكن في حال ما تم التخلي عن هذه المؤسسة فستكون قيمة هذا التخلي شبه معدومة. و المقاول ضمن هذا النمط يبحث عن الأنشطة ذات النمو القوي فلا يولي اهتماماً كبيراً للقيمة المادية للمؤسسة و يتجه نحو المشاريع الخطيرة و هو في بحث دائم عن الاستقلالية في اتخاذ القرار دون الاهتمام بمسألة استقلال رأس المال ، الأمر الذي يجعله يلجأ للبحث عن أموال خارجية و التي قد تؤدي إلى استقلالية فروع المؤسسة مع بقائه سيداً للمؤسسة في حين لا يأبى كثيراً لاستمرارية مؤسسته فيمكن تغيير النشاط بسهولة ما عدا في الحالات الاستثنائية ، فالمقاول من هذا النوع يتموقع ضمن أنشطة مزعزعة و متطورة و في توسع و له ميل لإخراج البعض من وظائفها و يعطي الأولوية للاستثمارات المعنوية مثل البحث و التطوير و الإشهار و الاتصال و تكوين الأفراد و يفضل الهياكل المرنة و القدرة على التكيف.

1. التأسيس الاصطلاحي للمقاول المدير و القائد :

يعود البحث عن صفات أو سمات القادة إلى قرون مضت، وتناولت الكتابات الفلسفية العظيمة على مدى التاريخ منذ كتاب الجمهورية (Republic) لأفلاطون حتى كتاب الحيوانات (Lives) لبلوتارخ سؤال “ما الصفات التي تميز الفرد كقائد؟”. ويعود أساس هذا البحث إلى الإدراك المبكر لأهمية القيادة وافترض أنها متأصلة في الصفات التي يمتلكها أفراد معينون. وتعرف فكرة أن القيادة تستند إلى صفات الفرد باسم “نظرية سمات القيادة.

قدم كل من (ماكغراث و ماكميلان) مفهوم القيادة المقاولاتية لأول مرة في عام 2000 ، حيث أشار كل منهما إلى أن الأسواق الديناميكية التي يزداد فيها عدم التيقن والضغط التنافسي تتطلب قائد من نوع خاص، ووصفاً ذلك بأنه “القائد المقاولاتي”. وتمنح هذه الأسواق أو المواقف

السريعة التغيير لهؤلاء القادة الذين ينتهجون أسلوب "الأعمال المقاولاتية" ، القدرة على استغلال الفرص لتحقيق النفع لمؤسساتهم أسرع من غيرهم¹.

تشير الدراسات البحثية (بيرنز 1978) إلى أن رجال الأعمال المبتكرين إلى سمات القيادة غالباً ما يظهرون ك "رواد أعمال تحويليين" يستبدلون الأشياء القديمة والروتينية بمجموعات جديدة ومعايير جديدة لأداء العمل، فهم يعملون من أجل التغيير بدلاً من الاستقرار. وذلك لأن القيادة تنطوي على الدافع ، أي الحاجة (عالية) إلى الإنجاز ، وهي السمة الأهم للمقاولاتية. وتمثل القيادة الدوافع الداخلية التي يمتلكها المقاولون ذوي الصفات القيادية لتحقيق أهدافهم وتشجيع الآخرين على المضي قدماً وبقوة لتحقيق الأهداف المحددة.

إن الصفات القيادية أو الكفاءات ذات الصلة التي تؤثر على السلوك المقاولاتي هي الدافع الداخلي ، والنزاهة ، والثقة بالنفس ، والذكاء ، والمعرفة في الأعمال المثيرة للقلق ، والذكاء العاطفي.

يمكن أن تكون إحدى الطرق للتمييز بين المقاولاتية والقيادة من حيث متطلبات المهام والتصرفات ،

و عموماً يمكن التمييز بين صفات القائد والمدير و المقاولاتي كالاتي:

القائد: شخص لديه أتباع، يستخدم نفوذه بطريقة نزيهة للغاية لاجتذاب هؤلاء الاتباع و تحقيق اهدافه. و القيادة تعني القدرة على التأثير في الآخرين بالحجة والبرهان والمنطق والدليل، وليس بالإملاء والرشوة واستغلال أوجه الضعف والنقص، وجعلهم يرغبون طواعية بالانتماء والولاء للكيان وبمنتهى الحماسة، ويتفاعلون بمنتهى الصدق معا في إنجاز الأهداف التي يتفقون ويتوافقون عليها، فهي بمثابة حلقة الوصل، التي تعمل على توحيد الجهود في حل المشكلات وتنمية الأفراد وتحفيزهم ولم شملهم تحت مظلة واحدة جامعة مانعة.

المدير: يحرص المديرون على إلتزام الموظفين بالمعايير والالتزام بالسياسات سعياً لتحقيق وتنفيذ أهداف الإدارة العليا، وبالرغم من إمتلاكهم لسلطات و نفوذ قوية إلا أن مساهماتهم في المنظمات تتم فقط بما ينص عليه الكتاب والقواعد.

المقاول: هو كل شخص يبرهن على قدرات في الإبداع والمبادرة الخلق ومواجهة الأخطار في ممارسته لنشاط ما ، فالمقاولاتي هو الشخص الذي يجلب الموارد والعمالة والأصول الأخرى

¹ القيادة والريادة وريادة الأعمال، على الرابط التالي: <https://e3refaktr.com/2020/12/10/>، فحص بتاريخ 22:00. 2021/08/16

بتوافق لجعل قيمتها اكبر من ذي قبل كما وانه الشخص الذي يكون مسرورا بتأمين الثورة للآخر
ينبأ بإيجاد طرق جديدة للانتفاع من الموارد وتقليل الفاقد وإنتاج الوظائف للآخرين وهو الذي
ينظم وينفذ الفرص.

وعموما يمكن أن نطلق على المقاولاتي الصفات التالية :

- هو الوكيل الذي يقوم بتوحيد وسائل الإنتاج من اجل تقديم القيمة الجديدة التي تؤهله
لإعادة تأسيس موارده المالية.
- هو لشخص المجدد الذي يزاول التغيير في الأسواق من خلال المنتجات والخدمات
بأنماط جديدة
- وهو الشخص الذي يحاول سد النقص والثغرات في الأسواق خلال أنشطته المختلفة
-هو الذي يدرك فرص السوق ويستجيب له .
- ويقوم بتحديد وتطوير وصياغة الرؤيا الجديدة للأعمال من خلال فكرة جديدة أو فرصة جديدة
أو طريقة عمل جديدة .

قائمة المراجع:

- 1- صندرة سايببي، محاضرات في إنشاء المؤسسة، جامعة قسنطينة2، الجزائر، 2015.
- 2- سماح صولة،مراد محبوب،الرأسمال البشري و صناعة الكفاءات الريادية،المؤتمر
العلمي الدولي السنوي العاشر للريادة في مجتمع المعرفة،26-29 أفريل ، جامعة
الزيتونة، المملكة الأردنية الهاشمية،2010.
- 3- مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، مداخلة في
المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، جامعة طيبة، المدينة
المنورة، سبتمبر، 2014 ،ص62.
- 4- بلال خلف سكارنة ، المشاريع الصغيرة والريادية ، الأردن ، 2006 ، ص:9.