

## المحور الثالث: الخصائص السلوكية للمقاول؛ (المهارات التفاعلية - المهارات التكاملية)

### الخصائص الإدارية (المهارات الإنسانية - المهارات الفكرية - المهارات التحليلية - والمهارات الفنية)

#### مقدمة:

في عالم المقاولات المتسارع والمليء بالتحديات، لم يعد النجاح في تنفيذ المشاريع يعتمد فقط على امتلاك المقاول للخبرات الفنية أو القدرة على قراءة المخططات الهندسية، بل أصبح مرهوناً بقدرته على توظيف مجموعة متكاملة من الخصائص السلوكية والإدارية التي تمكنه من قيادة المشاريع بكفاءة، والتفاعل مع مختلف الأطراف بمرونة، واتخاذ قرارات دقيقة في الوقت المناسب.

وتُعد الخصائص السلوكية والإدارية للمقاول حجر الأساس في بناء بيئة عمل منتجة وآمنة، حيث تسهم بشكل مباشر في رفع جودة التنفيذ، وضمان الالتزام بالجدول الزمنية، وتحقيق التوازن بين التكلفة والوقت والجودة، هذه الخصائص لا تقتصر على الجانب الشخصي للمقاول، بل تنعكس على أداء فريق العمل، وانسيابية التواصل، وكفاءة إدارة الموارد.

وتنقسم الخصائص السلوكية للمقاول إلى قسمين رئيسيين: المهارات التفاعلية والمهارات التكاملية وهي المهارات التي تعكس قدرة المقاول على التواصل الفعال مع الأطراف المختلفة، والعمل بروح الفريق، ودمج مكونات المشروع كافة (بشرية، مادية، تقنية) في إطار واحد متكامل ومتناسق يحقق أهداف المشروع.

أما الخصائص الإدارية فتتقسم إلى مجموعة من المهارات القيادية والفكرية التي تمكن المقاول من إدارة المشروع باحتراف، وتشمل المهارات الإنسانية مثل الذكاء العاطفي، والتحفيز، والمرونة في التعامل، والمهارات الفكرية مثل التفكير الاستراتيجي، والإبداع، والتعلم المستمر، والمهارات التحليلية كالقدرة على تحليل البيانات، وتقييم المخاطر، وحل المشكلات، والمهارات الفنية: المتعلقة بالإلمام بالجوانب التقنية، وجودة التنفيذ، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في الإنشاءات.

تُشكل هذه الخصائص، بمجموعها، الإطار المهني المتكامل الذي يجب أن يتحلى به كل مقاول يسعى إلى النجاح والتميز في قطاع المقاولات، وتحقيق مشاريع ناجحة ومستدامة تواكب متطلبات العصر.

**أولاً: الخصائص السلوكية:** هي الخصائص التي تُعد من العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف المرجوة، فالمقاول الناجح لا يكفي بتنفيذ التعليمات أو إدارة الموارد، بل يتفاعل بفعالية مع محيطه، ويُحدث تكاملاً بين عناصر المشروع المختلفة، ويقود فريقه نحو الإنجاز بجودة عالية وفي الوقت المحدد.

**1. المهارات التفاعلية:** تُعد المهارات التفاعلية من الركائز الأساسية في شخصية المقاول الناجح، فهي تمثل قدرته على التواصل الإيجابي والفعل مع كافة الأطراف ذات العلاقة بالمشروع، من عملاء، ومهندسين، وعمال، وموردين، واستشاريين، إلى الجهات الرسمية والرقابية، وتمثل هذه المهارات الأداة الأساسية لتحقيق الانسجام بين جميع عناصر المشروع، وتقادي سوء الفهم، وتسريع عمليات اتخاذ القرار والتنفيذ.

- **التواصل الفعال:** يمتلك المقاول الكفاءة قدرة عالية على نقل المعلومات والتعليمات بوضوح ودقة، مما يساعد في الحد من الأخطاء، وتقادي التكرار أو التأخير في الأعمال، ويشمل التواصل الفعال مجموعة من المهارات الفرعية، مثل:

- **الاستماع النشط:** وهو القدرة على الإصغاء بانتباه لما يُقال، وتفسيره بدقة، قبل الرد أو اتخاذ القرار. فالاستماع الجيد يساهم في فهم احتياجات الفريق والمشكلات المحتملة.

- **نقل التعليمات الفنية والإدارية بوضوح:** المقاول هو همزة الوصل بين التصميم والتنفيذ، وأي خلل في نقل المعلومات يمكن أن يؤدي إلى نتائج كارثية.

- **إعداد التقارير المهنية:** سواء كانت تقارير تقدم، أو تقارير فنية، أو تقارير مخاطر، فإن كتابتها بلغة واضحة ومنظمة تُعد مهارة أساسية في متابعة المشروع وتقديم صورة دقيقة للجهات المعنية.

- **مهارات التفاوض:** المقاول يتعامل يوميًا مع مواقف تتطلب التفاوض، سواء مع الموردين حول الأسعار، أو مع العملاء بشأن التعديلات، أو مع العمال حول ظروف العمل، لذلك، يجب أن يمتلك مهارات تفاوض توازن بين تحقيق مصلحة المشروع (مثل خفض التكلفة أو تسريع التوريد)، والحفاظ على العلاقات المهنية القائمة على الاحترام والثقة، فالمقاول المحترف لا يفرض شروطه بالقوة، بل يُقنع الآخرين بحججه وأرقامه، ويصل إلى حلول وسط ترضي الأطراف جميعها، دون المساس بجودة المشروع أو سمعته.

- **العمل الجماعي والتعامل مع الفرق:** من الطبيعي أن يتعامل المقاول مع فرق متعددة التخصصات: مهندسون، فنيون، عمال، مراقبون، إداريون، وموردون. ولكل فئة من هذه الفئات أسلوبها وتحدياتها، ومن هنا، فإن قدرة المقاول على العمل ضمن فريق، وقيادة الفرق بفعالية، تُعد من المهارات الجوهرية.

ويشمل ذلك تحفيز الفريق من خلال التقدير والتشجيع على الإنجاز، مما يرفع من كفاءة الأداء ويعزز روح المسؤولية، وإدارة الخلافات فالمقاول الناجح لا يسمح بتحول الخلاف إلى نزاع، بل يديره بذكاء وهذوء، ويعيد توجيه الفريق نحو الهدف المشترك، وتوزيع الأدوار بوضوح مما يضمن معرفة كل فرد لمهامه، ويمنع التداخل أو الفوضى.

- **بناء العلاقات المهنية:** واحدة من أبرز المهارات التفاعلية هي بناء علاقات قوية ومهنية مع جميع المعنيين بالمشروع، فالعلاقات المبنية على الاحترام والثقة تُسهّل الكثير من العقبات، والمقاول الناجح هو الذي يستطيع أن يحافظ على علاقته الجيدة بالعميل حتى في ظل التحديات، ويكسب ولاء فريقه من خلال حسن المعاملة والتقدير، ويتعامل بلباقة مع الجهات الحكومية والمفتشين لضمان سلاسة العمل.

تمثل المهارات التفاعلية قاعدة أساسية لنجاح المقاول في بيئة العمل اليومية، فهي لا تقتصر على "التحدث" أو "الإصغاء"، بل تمتد لتشمل القدرة على بناء جسور من الثقة، وإدارة العلاقات المهنية، وتحقيق التعاون الفعّال داخل الفريق وخارجه، وبدونها، يصبح المشروع معرضاً للتأخير، أو النزاع، أو ضعف التنسيق، مما يؤثر سلباً على النتائج..

**2. المهارات التكاملية:** هي مجموعة من القدرات التي تتيح للمقاول توحيد مكونات المشروع المختلفة - من موارد بشرية ومادية إلى أنظمة إدارية وفنية - ضمن منظومة عمل واحدة متجانسة ومنسجمة، وتمثل هذه المهارات العמוד الفقري للربط بين الأقسام، وتنسيق المهام، وضمان تكامل العمليات لتحقيق نتائج دقيقة وفعّالة.

وإذا كانت المهارات التفاعلية تمكّن المقاول من التعامل مع الآخرين بشكل فعّال، فإن المهارات التكاملية تجعله قادراً على الربط الداخلي والتنظيم المنهجي بين أجزاء المشروع كافة، بما يضمن سير العمل دون تعارض أو ازدواجية أو إهدار للموارد.

- **تنسيق المهام:** أحد أبرز جوانب المهارات التكاملية هو تنسيق المهام بين الفرق والجهات المشاركة في المشروع. ويشمل ذلك التأكد من أن أعمال الحفر، والخرسانة، والتشطيبات، والكهرباء، تسير وفق تسلسل منطقي وضمن الخطة الزمنية العامة، ربط كل نشاط بما يسبقه ويتبعه لضمان انسيابية العمل، ومنع التداخل أو التأخير، المتابعة اليومية أو الأسبوعية لتقدّم الأعمال، والتدخل السريع في حال حدوث تأخير أو تعارض، فمثلاً إذا تأخر مورد في تسليم مواد معينة، فإن المقاول ذو المهارات التكاملية يعيد ترتيب المهام ويُسجّل فرقاً أخرى في أعمال غير متأثرة، لتقليل الخسائر الزمنية.

- **إدارة الموارد:** تشمل هذه المهارة التوزيع الذكي للموارد البشرية والمادية والتقنية بطريقة تضمن تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية بأقل تكلفة، مع المحافظة على الجودة والسلامة. وتبرز في توزيع المهندسين والعمال حسب الحاجة الفعلية لكل مرحلة من المشروع، وتجنب تراكم الأيدي العاملة بلا مهام، التأكد من توفر المواد في الوقت المناسب وبالكميات المطلوبة، لتفادي الهدر أو التوقف،

والمقاول المحترف قادر على التصرف بسرعة عند حدوث خلل، عبر نقل المعدات أو الأفراد من منطقة لأخرى حسب أولويات التنفيذ.

- **التكامل بين الأقسام:** المقاول الناجح لا ينظر إلى المشروع كأجزاء منفصلة، بل كوحدة متكاملة تعمل وفق رؤية موحدة، وتحقيق هذا التكامل يتطلب الربط بين الإدارة الفنية والإدارة المالية، بحيث يكون لكل قرار فني انعكاس مالي محسوب، ودمج إدارة الجودة مع إدارة الإمداد لضمان أن المواد الموردة مطابقة للمواصفات قبل دخولها إلى الموقع، وضرورة تحديث الجداول الزمنية باستمرار لتعكس الواقع الفعلي على الأرض، هذا النوع من التكامل ينعكس إيجاباً على أداء المشروع من حيث الكفاءة، وتخفيض نسب الخطأ، وتسهيل الرقابة، وتحقيق الشفافية بين الإدارات المختلفة.

إن المهارات التكاملية ليست مجرد مهارات تنظيمية، بل هي عنصر جوهري في نجاح المشروع، حيث تمكن المقاول من بناء مشروع متماسك، متناسق في خطواته، ومتوازن في استخدام موارده، كما تضمن هذه المهارات تقليل الفاقد من الوقت والجهد، وتسهم في رفع مستوى الاحترافية داخل فريق العمل، مما ينعكس في النهاية على جودة المخرجات ورضا العملاء.

**ثانياً: الخصائص الإدارية:** تُعد من المقومات الأساسية التي تحدد قدرة المقاول على قيادة المشروع بكفاءة وفعالية، فالمقاول لا يُعد مجرد منفذ فني، بل هو مدير مشروع ومسؤول عن التوجيه، واتخاذ القرارات، ومراقبة الأداء، وضمان تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة وضمن الميزانية.

تُظهر الخصائص الإدارية مدى وعي المقاول بالدور القيادي الذي يلعبه، ومدى قدرته على التفكير الاستراتيجي، وتحليل البيانات، وإدارة الموارد البشرية والمادية، ويمكن تصنيف هذه الخصائص إلى أربع فئات رئيسية:

**1. المهارات الإنسانية:** تُعد المهارات الإنسانية من الركائز الأساسية لأي قائد ناجح، وفي بيئة المقاولات التي تتسم بالديناميكية والضغوط المستمرة، تكتسب هذه المهارات أهمية مضاعفة، فالمقاول لا يتعامل مع معدات ومواد فقط، بل يقود فرقاً بشرية متباينة في خلفياتها، وتوقعاتها، وطبيعتها عملها، ومن هنا، يصبح نجاحه في إدارة هذه العلاقات عنصراً حاسماً في سير المشروع بكفاءة واستقرار، وتشمل المهارات الإنسانية عدداً من القدرات والسلوكيات التي تُظهر الجانب الإنساني في أسلوب الإدارة، ومن أبرزها:

- **الذكاء العاطفي:** يعني قدرة المقاول على فهم مشاعر الآخرين والتعامل معها بوعي، فالمهندس أو العامل الذي يمر بضغوط نفسي أو إجهاد جسدي قد لا يُنتج بالكفاءة المتوقعة ما لم يشعر بأن هناك من يقدر

وضعه، فالمقاول الذكي عاطفياً يستطيع قراءة الإشارات غير اللفظية، ويدرك متى يحتاج الفريق إلى دعم أو توجيه، ويعزز هذا الفهم من الثقة المتبادلة بين القائد وموظفيه، ويخلق بيئة قائمة على الاحترام والاحتواء.

• **المرونة والانفتاح:** المرونة من المهارات الضرورية للمقاول، خاصة في مواجهة التحديات المفاجئة أو التغيرات غير المتوقعة، وتشمل القدرة على تقبل الرأي الآخر، سواء من الفريق الفني أو من الشركاء أو حتى من العملاء، والاستعداد لتعديل الخطط أو تغيير الأسلوب الإداري وفقاً لمتطلبات المرحلة أو طبيعة المشروع، مقاولو اليوم مطالبون بأن يكونوا منفتحين على الأفكار الجديدة، والتقنيات الحديثة، وأسلوب العمل التشاركي، لا سيما مع تزايد أهمية التحول الرقمي في مشاريع البناء.

• **التحفيز وبناء الروح الجماعية:** من أبرز أدوار المقاول كقائد، تحفيز أفراد الفريق على تقديم أفضل ما لديهم، فالمشاريع الناجحة ليست فقط نتيجة خطط دقيقة، بل أيضاً نتيجة فريق متحمس وملتزم، فالمقاول الفعال يستخدم التحفيز الإيجابي، من خلال التشجيع، والتقدير، ومنح الثقة، بدلاً من الاعتماد فقط على التوجيه الصارم أو العقوبات، يعزز هذا التحفيز من روح الفريق، ويخلق بيئة عمل صحية يشعر فيها الجميع بأنهم شركاء في النجاح، لا مجرد منفذين للتعليمات.

إن امتلاك المقاول للمهارات الإنسانية لا يقل أهمية عن إتقانه للمهارات الفنية أو التحليلية، فالتعامل مع العنصر البشري بحس قيادي وإنساني ينعكس مباشرة على الأداء العام للمشروع، ويسهم في تخفيف حدة الضغوط، وتقوية الانتماء المهني، ورفع مستوى الكفاءة الجماعية، ولهذا، فإن تطوير هذه المهارات يجب أن يكون جزءاً أساسياً من تكوين المقاول المهني والإداري.

2. **المهارات الفكرية:** تمثل المهارات الفكرية إحدى أهم الدعائم التي يعتمد عليها المقاول في اتخاذ القرارات الرشيدة، والتعامل مع المواقف المعقدة، وإدارة المشروع برؤية شمولية، فالمشاريع الهندسية بطبيعتها تتطلب تفكيراً يتجاوز مستوى التنفيذ الآني، إلى مستوى التحليل، والتخطيط، واستشراف المتغيرات المستقبلية، وهنا يظهر الفرق بين المقاول التقليدي، والمقاول الذي يتمتع بعقلية قيادية فكرية قادرة على إدارة التغيير واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتتضمن المهارات الفكرية مجموعة من القدرات العقلية والسلوكية التي تمكن المقاول من التفكير بمرونة وعمق، من أبرزها:

• **الرؤية المستقبلية:** تشير إلى قدرة المقاول على استشراف التحديات والفرص قبل وقوعها، ووضع الخطط اللازمة للتعامل معها بطريقة وقائية، لا تفاعلية فقط، وتشمل هذه المهارة التفكير في الآثار طويلة المدى للقرارات اليومية داخل المشروع، على سبيل المثال: عند اتخاذ قرار بشأن نوعية مادة معينة، لا ينظر المقاول فقط إلى التكلفة الحالية، بل إلى الأداء المستقبلي والصيانة والعمر الافتراضي، إذن الرؤية المستقبلية

تعزز من قدرة المقاوّل على إدارة المخاطر بفعالية، واتخاذ قرارات تحافظ على استقرار المشروع في المدى الطويل.

• **الإبداع في الحلول:** المقاوّلات بطبيعتها بيئة متغيرة مليئة بالمشكلات غير المتوقعة، وهنا تظهر أهمية الإبداع كأداة لحل المشكلات، فالمقاوّل المبدع لا يكرر الحلول التقليدية، بل يبحث عن طرق مبتكرة للاستفادة من الموارد، أو تجاوز المعوقات الفنية أو الإدارية، وهذا قد يشمل إعادة تصميم طريقة تنفيذ لتقليل الوقت، أو إعادة توظيف مواد لتقليل التكلفة، أو تعديل في ترتيب الأعمال لزيادة الكفاءة، فالإبداع لا يعني العشوائية، بل هو استخدام العقل والمنطق والمرونة لإيجاد حلول أكثر فاعلية.

• **التعلم المستمر:** في عصر التكنولوجيا والتطورات المتسارعة، لا يمكن للمقاوّل أن يظل على قيد المنافسة ما لم يكن منفتحاً على التعلم والتحديث المستمر، ويشمل ذلك متابعة آخر التقنيات في البناء والتشييد، مثل الطباعة ثلاثية الأبعاد، والمواد المستدامة، كذلك الاطلاع على أحدث النظم الإدارية والتشريعات المتعلقة بالمقاوّلات والسلامة وجودة الأداء، فالمقاوّل المتعلم يضيف لقيّمته المهنية، ويكسب ثقة العملاء والجهات الاستشارية، لأنه دائم التطوير والتحسين.

تُعد المهارات الفكرية حجر الزاوية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المشروع، وتمنح المقاوّل قدرة أكبر على التحليل، والاستباق، والتكيف مع التحديات، فكلما اتسعت أفقه الفكرية، زادت قدرته على القيادة، ونجاحه في التعامل مع الظروف المعقدة والمواقف غير المتوقعة.

3. **المهارات التحليلية:** في بيئة المقاوّلات، حيث تتداخل الجوانب الفنية والمالية والإدارية بشكل يومي، تُعد المهارات التحليلية من القدرات الجوهرية التي لا غنى عنها للمقاوّل الناجح، فهذه المهارات تُمكنه من فهم المعطيات المعقدة، واستخلاص النتائج، واتخاذ قرارات دقيقة ومدروسة تعزز من كفاءة المشروع وتقلل من المخاطر والخسائر.

المهارات التحليلية لا تتعلق فقط بفهم الأرقام أو قراءة الجداول، بل تشمل القدرة على التفكير المنطقي، وربط الأسباب بالنتائج، والتعامل مع المشكلات بطريقة منهجية ومنظمة، وتتضمن هذه المهارات العناصر التالية:

• **تحليل المخاطر:** أحد أهم أدوار المقاوّل هو استباق المشكلات وتقييم المخاطر المحتملة قبل وقوعها، مما يتيح له الاستعداد لها ووضع بدائل فاعلة، ويتطلب ذلك القدرة على تحديد مصادر الخطر المحتملة، سواء كانت فنية (كمشكلات في التصميم)، أو مالية (تجاوز الميزانية)، أو زمنية (تأخر الموردين)، كما

يشمل وضع خطط طوارئ واستراتيجيات تخفيف الأثر في حال حدوث هذه المخاطر، فالمقاول الذي يُجيد تحليل المخاطر يكون أكثر استعدادًا، وأقل عرضة للمفاجآت المكلفة.

• **قراءة البيانات المالية والفنية:** المشاريع الإنشائية تعتمد على كم هائل من المعلومات والبيانات التي يجب على المقاول تحليلها بدقة لاتخاذ قرارات سليمة، فمن الجانب المالي التمكن من قراءة الميزانيات، والكميات، وتكاليف البنود، والتدفق النقدي، ومقارنة التكاليف الفعلية بالمخططة، ومن الجانب الفني تحليل نسب الإنجاز، وجودة التنفيذ، وسجلات التفتيش، وتقارير الأداء، هذا التحليل يمكّن المقاول من تقييم مدى التقدم في المشروع، واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر.

• **حل المشكلات:** أثناء تنفيذ المشاريع، من الطبيعي ظهور مشكلات غير متوقعة تتطلب استجابة سريعة ومدرّسة، وهنا تظهر مهارة المقاول في تحديد جذور المشكلة، لا التعامل مع الأعراض فقط، ودراسة البدائل المتاحة، وتقييم كل خيار من حيث الكفاءة والوقت والكلفة، واتخاذ قرار حاسم يُنهى المشكلة دون التأثير على سير العمل أو جودة النتائج، فحل المشكلات بفعالية يتطلب هدوءًا في التفكير، وتعاونًا مع الفريق، ورؤية شاملة لتأثيرات القرار.

المهارات التحليلية تمثل الأداة الذهنية التي يعتمد عليها المقاول لفهم الواقع، والتعامل مع التحديات بحكمة، واتخاذ قرارات عقلانية تعتمد على بيانات دقيقة لا على الحدس أو الانطباعات، وكلما تطوّرت هذه المهارات لدى المقاول، زادت قدرته على ضبط المشروع، وتقليل الهدر، وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

**4. المهارات الفنية:** في عالم المقاولات، المهارات الفنية ليست مجرد ميزة إضافية، بل تمثل الجوهر العملي للمهنة، والأساس الذي تُبنى عليه جميع القرارات والإجراءات التنفيذية، فالمقاول الناجح لا يقتصر دوره على الإدارة والتنظيم، بل يجب أن يكون على دراية عميقة بكافة التفاصيل الفنية والهندسية التي تحيط بالمشروع، حتى يتمكن من توجيه العمل، وتقييم الأداء، وضمان جودة التنفيذ، وتشمل المهارات الفنية للمقاول عدة جوانب رئيسية:

• **المعرفة التقنية:** يجب أن يمتلك المقاول فهمًا دقيقًا وشاملاً لجميع الجوانب الفنية المتعلقة بالمشروع، ومنها قراءة وتحليل المخططات والرسومات الهندسية بمختلف تخصصاتها (معمارية، إنشائية، كهربائية، ميكانيكية)، فهم المواصفات الفنية وشروط التوريد والتعاقد، بما في ذلك أنواع المواد والمكونات وأصول استخدامها، الإلمام بمعايير الجودة والتنفيذ، مثل متطلبات الكودات المحلية والدولية، ومعايير السلامة، والاشتراطات البيئية، فالمقاول الذي يتمتع بهذه المعرفة يكون أكثر قدرة على تقييم صحة التنفيذ، والتواصل الفعال مع المهندسين والاستشاريين، وتغادي الأخطاء المكلفة.

• **الاطلاع على الأنظمة والبرمجيات الحديثة:** مع تطور التكنولوجيا في قطاع البناء، أصبح من الضروري أن يكون المقاول ملماً باستخدام البرمجيات الفنية والإدارية التي تسهل إدارة المشروع وتحليل البيانات، مثل برامج التصميم والرسم الهندسي والتي تُستخدم في مراجعة المخططات والتعديلات، برامج إدارة المشاريع لتخطيط المهام، وتتبع التقدم الزمني، وضبط الجداول، برامج تقدير الكميات والتكاليف والتي تساعد على إعداد جداول الكميات بدقة، وحساب تكاليف البنود ومقارنتها بالميزانية، استخدام هذه الأدوات الرقمية يُعزز من دقة المقاول في اتخاذ القرارات، ويزيد من احترافيته في التعامل مع فريق العمل والجهات الاستشارية.

• **الرقابة على الجودة:** من أهم المهام اليومية للمقاول هي مراقبة تنفيذ الأعمال ميدانياً، وضمان أن كل بند من المشروع يُنفذ وفقاً للمواصفات الفنية المعتمدة، ويشمل ذلك إجراء الفحوصات الدورية على الأعمال المنفذة، سواء بصرياً أو عبر الاختبارات المعملية، واكتشاف الانحرافات الفنية مبكراً، والتدخل السريع لتصحيحها قبل أن تتفاقم وتؤثر على باقي الأعمال، ضرورة التنسيق مع فريق الجودة والاستشاريين لضمان اعتماد كل مرحلة من مراحل التنفيذ وفق الإجراءات المتبعة، الرقابة الفنية الدقيقة تُسهم في تقليل نسبة الأعمال المعاد تنفيذها، وتحافظ على سمعة المقاول وجودة المشروع في آن واحد.

المهارات الفنية تمثل الركيزة المهنية التي يُبنى عليها أداء المقاول في الميدان، فهي تُمكنه من فهم واقع المشروع، وتوجيه العمليات اليومية بدقة، واتخاذ قرارات سريعة وصحيحة على أساس علمي وفني، وكلما تعمق المقاول في هذه المهارات، كلما زادت ثقته بنفسه، وثقة العملاء والمهندسين به، وارتفعت جودة تنفيذ المشروع.

## الخاتمة:

لا يقتصر نجاح المقاول على معرفته التقنية أو عدد المشاريع التي أنجزها، بل يقوم في جوهره على مجموعة متكاملة من الخصائص السلوكية والإدارية والفنية التي تُشكل شخصيته المهنية وتحدد قدرته على مواجهة التحديات، والتكيف مع المتغيرات، وبناء فرق عمل فعّالة.

لقد بيّنا من خلال هذا الدرس أن المهارات التفاعلية تُمكن المقاول من إدارة العلاقات والتواصل بفعالية، في حين تساعده المهارات التكاملية على توحيد الجهود والموارد لتحقيق التناغم داخل المشروع، أما الخصائص الإدارية، بدءاً من المهارات الإنسانية، مروراً بالفكرية والتحليلية، وصولاً إلى الفنية، فهي التي ترفع من مستوى القيادة، وتحفّز الأداء، وتُحقق جودة التنفيذ.

وفي ظل التطور المتسارع في تقنيات البناء ومتطلبات العملاء، أصبحت هذه المهارات ضرورة لا خياراً، لكل من يطمح إلى التميز والاستمرارية في هذا القطاع الحيوي، فالمقاول الذي يطور نفسه باستمرار،



ويستثمر في صقل مهاراته، هو الأقدر على تقديم مشاريع ناجحة، وبناء سمعة مهنية قوية، وتحقيق تأثير إيجابي ومستدام في بيئة العمل والمجتمع ككل.