

عنوان المشروع

أهمية تنمية المهارات في القطاع الخاص وأثره على إدارة المشاريع

**The Importance of Skill Development in the Private Sector
and Its Impact on Project Management**

إعداد الطالبة :خيرية محمد علي دوم

الرقم الجامعي : ٢٢٢٠٠٠٠٠٩

اشراف

د/عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة

العام الجامعي : ١٤٤٦هـ / ٢٠٢٥م

تاريخ التقديم : 2025/6/28 م

(جدول المحتويات)

صفحة الغلاف 1

2..... الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1 - 1 المقدمة
- 1 - 2 مشكلة البحث
- 1 - 3 الفجوة النظرية
- 1 - 4 الفجوة التطبيقية
- 1 - 5 أهمية البحث
- 1 - 6 أسئلة البحث
- 1 - 7 أهداف البحث
- 1 - 8 فرضيات البحث
- 1 - 9 نموذج البحث

..... هيكل البحث (المخطط العام)

3..... الفصل الثاني: المنهجية وحدود الدراسة

- 2 - 1 المنهج المستخدم
- 2 - 2 أداة الدراسة
- 2 - 3 عينة الدراسة
- 2 - 4 حجم العينة وطريقة اختيارها
- 2 - 5 طرق التحليل والأساليب الإحصائية المستخدمة
- 2 - 6 حدود الدراسة
- 2 - 7 وصف المؤسسة
- 2 - 8 الدراسة الميدانية

4..... الفصل الثالث: الإطار النظري والدراسات السابقة

- 3 - 1 مقدمة الفصل
- 3 - 2 المفاهيم الأساسية للدراسة
- 3 - 3 النظريات المرتبطة للدراسة
- 3 - 4 النماذج النظرية ذات العلاقة
- 3 - 5 الدراسات السابقة
- 3 - 5 - 1 الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقبلي
- 3 - 5 - 2 الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع
- 3 - 5 - 3 الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين
- 3 - 6 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات
- 3 - 7 التعليق على الدراسات
- 3 - 8 الفجوات التي يعالجها البحث
- 3 - 9 ملخص الفصل

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي5

- 4 - 2 مقدمة الفصل
- 4 - 2 خصائص العينة
- 4 - 2 - 1 الجنس
- 4 - 2 - 2 الفئة العمرية
- 4 - 2 - 3 المؤهل العلمي
- 4 - 2 - 4 سنوات الخبرة
- 4 - 3 التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة
- 4 - 3 - 1 محور تنمية المهارات
- 4 - 3 - 2 محور إدارة المشاريع
- 4 - 3 - 3 محور العلاقة بين المتغيرين
- 4 - 4 اختبار الفرضيات
- 4 - 5 تفسير النتائج
- 4 - 6 ملخص الفصل

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات6

- 5 - 1 مقدمة الفصل
- 5 - 2 عرض النتائج
- 5 - 3 مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة
- 5 - 4 التوصيات
- 5 - 5 مقترحات لدراسات مستقبلية
- 5 - 6 ملخص الفصل

المراجع.....
الملاحق.....

ملحق رقم (١) نموذج الاستبانة

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

عنوان البحث: Research Title

أهمية تنمية المهارات في القطاع الخاص وأثره على إدارة المشاريع
The Importance of Skill Development in the Private Sector and Its
Impact on Project Management

المقدمة: Introduction

تواجه المؤسسات في القطاع الخاص تحديات متزايدة في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والتنافسية العالية، لا سيما في ظل التحول الرقمي والتطورات التكنولوجية المتسارعة. هذا الواقع يحتم على تلك المؤسسات الاستثمار في رأس المال البشري، عبر تنمية مهارات الأفراد وصقل قدراتهم بما يتلاءم مع متطلبات العمل المعاصر. وقد أكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)، (2020) أن المهارات الوظيفية والتقنية تشكل عاملاً حاسماً في قدرة المؤسسات على الصمود وتحقيق التميز في الأسواق المتغيرة.

وتُعد تنمية المهارات ركيزة أساسية لبناء القدرات الفردية وتعزيز الكفاءة التنظيمية، إذ تسهم في تحسين الأداء العام، وزيادة الإنتاجية، ورفع مستوى التكيف مع التحديات المستجدة. ووفقاً لتقرير البنك الدولي (World Bank, 2021) فإن نقص المهارات في القوى العاملة يمثل أحد أبرز معوقات النمو في مؤسسات القطاع الخاص، خصوصاً في الدول النامية، حيث تعاني العديد من الشركات من فجوات في الكفاءة الفنية والقيادية.

ويُعد مجال إدارة المشاريع من أكثر المجالات تأثراً بمدى توفر المهارات الفنية والسلوكية لدى الموظفين. فجاح المشروع لا يعتمد فقط على الخطط والموارد، بل يتطلب كفاءات بشرية قادرة على التخطيط، والتنفيذ، والتعامل مع التحديات وقد أشار تقرير معهد إدارة المشاريع (PMI)، (2022) إلى أن ما نسبته 32% من إخفاقات المشاريع يعود إلى نقص المهارات الأساسية في فرق العمل.

ورغم ما سبق، لا تزال بعض المؤسسات في القطاع الخاص تُغفل أهمية التدريب المستمر. والتطوير المهني، وهو ما ينعكس سلباً على جودة تنفيذ المشاريع ومعدلات النجاح المؤسسي وتشير منظمة العمل الدولية (ILO, 2022) إلا أن أكثر من 40% الشركات الكبيرة والمتوسطة لا تمتلك استراتيجيات واضحة لتنمية المهارات، ما يحد من قدرتها على المنافسة والابتكار في الأسواق الديناميكية.

ومن هذا المنطلق، تتبع أهمية هذا البحث في دراسة العلاقة بين تنمية المهارات في القطاع الخاص وأثرها على إدارة المشاريع، من خلال استكشاف واقع التطوير المهني داخل المؤسسات، وتحليل العوامل المؤثر فيه، وتقديم توصيات عملية تدعم جودة الأداء وتسهم في تحقيق التميز المؤسسي.

مشكلة البحث: Research Problem

يعتمد نجاح المشاريع في القطاع الخاص على توفر كفاءات بشرية تمتلك المهارات المطلوبة لإنجاز المهام بكفاءة وجودة عالية. ومع ذلك، تقتقر بعض المؤسسات إلى رؤية واضحة تجاه أهمية تنمية المهارات، سواء من خلال التدريب المستمر أو التطوير المهني، مما يؤدي إلى ضعف في أداء فرق العمل، وتكرار الإخفاق في تحقيق أهداف المشاريع .

الفجوة النظرية :

رغم وجود دراسات تتناول تنمية المهارات بشكل عام، إلا هناك نقصاً في الأبحاث التي تربط، بشكل مباشر بين تنمية المهارات الوظيفية والسلوكية وأداء المشاريع داخل القطاع الخاص خاصة في السياقات المحلية والإقليمية. كما لم تُبحث بعُمق العوامل التي تعيق تطبيق استراتيجيات تنمية المهارات في هذه البيئة، مثل الثقافة التنظيمية أو الموارد المالية المحدودة .

الفجوة التطبيقية :

على الرغم من الوعي المتزايد بأهمية تطوير الكفاءات البشرية، ألا أن التطبيق الفعلي داخل المؤسسات الخاصة لا يزال محدوداً، سواء من حيث برامج التدريب المستمرة، أو وجود خطط واضحة لتطوير المهارات. وبالتالي، هناك فجوة بين المعرفة المتوفرة نظرياً والممارسات الفعلية في بيئة العمل، ما يؤدي إلى تكرار الإخفاقات في إدارة المشاريع، خاصة تلك التي تتطلب مرونة ومهارات عالية .

وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي :
ما أثر تنمية المهارات على إدارة المشاريع في القطاع الخاص ؟

وينبثق منه عدد من التساؤلات الفرعية مثل :

- ١ : ما مدى اهتمام المؤسسات الخاصة بتنمية مهارات موظفيها ؟-
- ٢ : كيف تؤثر المهارات المكتسبة على جودة تنفيذ المشاريع ؟-
- ٣ : ما العوامل التي تعيق تنمية المهارات داخل بيئة القطاع الخاص ؟-

أهمية البحث: Research Significance

تُعد تنمية المهارات من المرتكزات الأساسية لرفع كفاءة الأداء المؤسسي في بيئة العمل الحديثة ويكتسب هذا البحث أهميته من خلال تسليط الضوء على العلاقة الوثيقة بين تنمية المهارات الوظيفية ونجاح إدارة المشاريع في القطاع الخاص، في ظل التحديات المتزايدة وسرعة التغيرات التكنولوجية والتنظيمية .

تكمن أهمية البحث في ما يلي :

إبراز دور المهارات المكتسبة في تحسين كفاءة فريق المشاريع .
مساعدة صُناع القرار في تبني برامج تدريب فعالة .
توجيه القيادات إلى بناء استراتيجيات تنمية بشرية تُسهم في تحقيق أهداف المشروع .

أولاً: على المستوى النظري :

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بإدارة المشاريع وتنمية الموارد البشرية، من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين صقل المواهب والنجاح الإداري للمشروعات في القطاع الخاص. كما توضح الفجوة المعرفية حول أثر تجاهل تطوير المهارات على الأداء المؤسسي، وتقدم

إطاراً نظرياً يمكن أن يستخدم في أبحاث لاحقة لفهم أعمق للعوامل المؤثرة على فعالية الإدارة في بيئة تنافسية وسريعة التغير.

ثانياً: على المستوى التطبيقي :

تساعد نتائج هذا البحث أصحاب القرار في القطاع الخاص على إدراك خطورة إهمال تنمية المهارات، وعلى اتخاذ خطوات استراتيجية نحو الاستثمار في رأس المال البشري. كما يمكن أن تسهم في تحسين سياسات التدريب والتطوير داخل المؤسسات، مما ينعكس إيجابياً على جودة تنفيذ المشاريع وتقليل نسب التعثر أو الفشل. ويُعد البحث مرجعاً علمياً للمديرين وأقسام الموارد البشرية في تصميم خطط تنمية مستدامة للمواهب داخل بيئة العمل .

أسئلة البحث: Research Questions

- السؤال الأساسي : Minutes Research
- ١. ما أثر تنمية المهارات في القطاع الخاص على إدارة المشاريع ؟
- الأسئلة الفرعية : sub – Research Questions
- ١. ما مدى اهتمام مؤسسات القطاع الخاص بتمنيهِ مهارات موظفيها ؟
- ٢. كيف تؤثر المهارات المكتسبة على جودة تنفيذ المشاريع ؟
- ٣. ما العوامل التي تعيق تنمية المهارات داخل بيئة القطاع الخاص ؟
- ٤. ما العلاقة بين تنمية المهارات وتحقيق كفاءة أداء فرق العمل في المشاريع ؟
- ٥. إلى أي مدى تسهم استراتيجيات التدريب المستمر في تحسين إدارة المشاريع في القطاع الخاص؟

أهداف البحث: Research Objectives

١. التعرف على مستوى اهتمام مؤسسات القطاع الخاص بتمنيهِ مهارات موظفيها .
٢. تحليل أثر تنمية المهارات على جودة تنفيذ المشاريع .
٣. تحديد أبرز العوامل التي تعيق تنمية المهارات في بيئة العمل .
٤. تقييم دور التدريب المهني المستمر في تحسين فعالية إدارة المشاريع .
٥. تقديم توصيات عملية لتحسين سياسات تنمية المهارات داخل المؤسسات الخاصة .

فرضيات البحث: (Research Hypotheses)

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية المهارات وكفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع الخاص .
٢. تنمية المهارات تسهم بشكل إيجابي في تحسين أداء فرق العمل داخل المشاريع .
٣. ضعف استراتيجيات التدريب والتطوير المهني يؤدي إلى انخفاض جودة إدارة المشاريع .
٤. الموارد المحدودة تمثل أحد أبرز العوائق أمام تنمية المهارات في مؤسسات القطاع الخاص .

نموذج البحث :

يهدف النموذج توضيح العلاقة بين المتغيرات الرئيسية في الدراسة وهي :

✓ المتغير المستقل (Independent Variable)

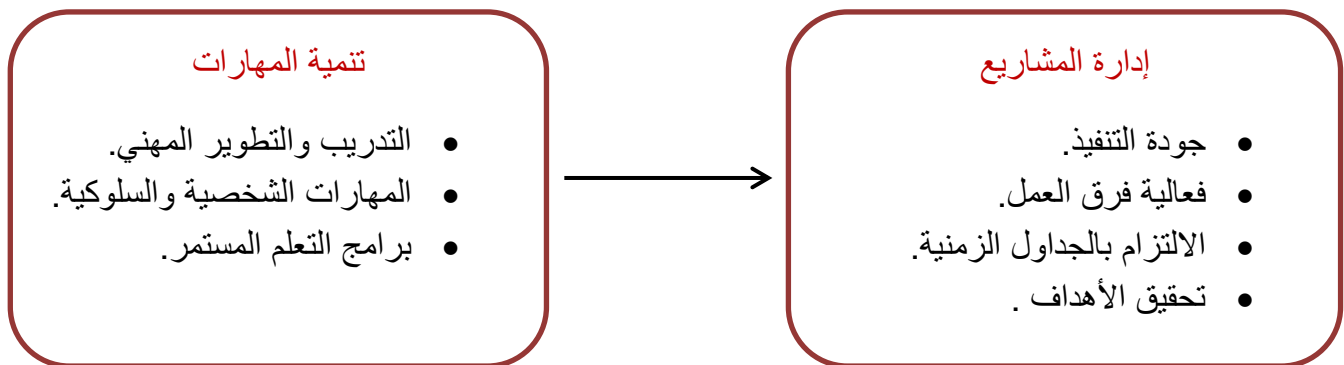
- تنمية المهارات في القطاع الخاص
- مثل: (التدريب والتطوير المهني، المهارات الشخصية والسلوكية، برامج التعلم المستمر)

✓ المتغير التابع (Dependent Variable)

- إدارة المشاريع
- مثل: (جودة التنفيذ، فعالية فرق العمل، الالتزام بالجدول الزمنية، تحقيق الأهداف)

المتغير المستقل

المتغير التابع



(نموذج العلاقة بين تنمية المهارات وإدارة المشاريع) الشكل: (١)

هيكل البحث :

يتكون هذا البحث من خمسة فصول رئيسية موزعة على النحو التالي:

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل مقدمة الدراسة، مشكلة البحث، الفجوة النظرية والتطبيقية، أهمية البحث، أهدافه، أسئلته، فرضياته، النموذج النظري، وهيكل البحث .

الفصل الثاني: المنهجية وحدود الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للمنهج المستخدم، أداة الدراسة، وصف العينة، حجم العينة وطريقة اختيارها، حدود الدراسة، وصف المؤسسة محل الدراسة، والدراسة الميدانية المقترحة.

الفصل الثالث: الإطار النظري والدراسات السابقة

يركز هذا الفصل على المفاهيم المرتبطة بمتغيرات البحث، النظريات ذات العلاقة، النماذج النظرية، ومراجعة الدراسات السابقة، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، مع توضيح الفجوات التي تعالجها الدراسة.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

يتناول هذا الفصل الأساليب الإحصائية المقترحة لتحليل البيانات، خصائص العينة الافتراضية، محاور التحليل، واختبار الفرضيات، تفسير النتائج.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج و التوصيات

يعرض هذا الفصل أبرز النتائج المتوقعة بناءً على الإطار النظري، مناقشتها، واستخلاص التوصيات، بالإضافة إلى تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية.

قائمة المراجع

الملاحق

- ملحق رقم (1): نموذج الاستبانة

الفصل الثاني : المنهجية وحدود الدراسة

منهجية البحث :

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة العلاقة بين تنمية المهارات وكفاءة إدارة المشاريع في القطاع الخاص. وذلك من خلال تحليل النظريات والنماذج ذات العلاقة ومراجعة الدراسات السابقة.

- **المنهج المستخدم:** تم اعتماد المنهج الكمي، نظراً لاعتماده على جمع البيانات الرقمية وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية، وتم إعداد نموذج استبانة كمقترح نظري يمكن تطبيقه في الدراسات المستقبلية .

- **أداة الدراسة:** تم إعداد الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، يهدف توضيح الكيفية التي يمكن بها قياس المتغيرات محل الدراسة، ولم توزع هذه الأداة فعلياً وإنما تم تصميمها لغرض الدراسة النظرية فقط.

- **مجتمع الدراسة وعينتها:** تم افتراض أن مجتمع الدراسة يتمثل في العاملين في إحدى مؤسسات القطاع الخاص، واقترح اختيار عينة عشوائية طبقية تستخدم كمرجع نظري لتحليل العلاقة بين المتغيرات .

حدود الدراسة :

- **الحدود الزمانية:** النصف الأخير من عام 2025م.
- **الحدود المكانية:** إحدى المؤسسات في القطاع الخاص.
- **الحدود الموضوعية:** تحليل العلاقة النظرية بين تنمية المهارات وكفاءة إدارة المشاريع.

الوصف العام للمؤسسة محل الدراسة :

نظراً لكون هذه الدراسة لتتطبق ميدانياً في الوقت الحالي، فإنه يُقدم في هذا الجزء تصور عام لمؤسسة افتراضية تنتمي إلى القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. تفترض الدراسة أن المؤسسة تعمل في مجال المقاولات، وتُصنف ضمن المؤسسات متوسطة الحجم، وتواجه تحديات تتعلق بتنمية المهارات لدى موظفيها، مما ينعكس بشكل مباشر على كفاءة إدارة المشاريع .

وقد تم اختيار هذا النموذج الافتراضي نظراً لما يوفره من بيئة مناسبة لتطبيق أدوات الدراسة مستقبلاً، بما يساهم في اختبار الفرضيات وتحقيق أهداف البحث .

الدراسة الميدانية :

تم إعداد تصور نظري لإجراء دراسة مستقبلية باستخدام استبانة مصممة لهذا الغرض. وقد تضمنت الاستبانة محاور تغطي المتغيرات الأساسية للدراسة، وهي: تنمية المهارات بوصفه المتغير المستقل، وكفاءة إدارة المشاريع بوصفها المتغير التابع. ويُقترح عند التطبيق الفعلي أن يتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في مؤسسة من القطاع الخاص، باستخدام أدوات إحصائية مناسبة لتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

الفصل الثالث : الإطار النظري والدراسات السابقة

٣-١: مقدمة الفصل:

يسعى هذا الفصل إلى تقديم الأساس النظري الذي يُبنى عليه البحث، من خلال استعراض المفاهيم المرتبطة بمتغيري الدراسة، ومناقشة النظريات والنماذج العلمية ذات العلاقة، ثم مراجعة أبرز الدراسات السابقة التي تناولت هذه المتغيرات. ويهدف هذا الفصل إلى دعم الفرضيات المطروحة وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة إلى معالجتها.

٣-٢: المفاهيم الأساسية للدراسة:

٣-٢-١: مفهوم تنمية المهارات:

تشير تنمية المهارات إلى جميع العمليات التي تهدف إلى تطوير قدرات الأفراد المهنية والفنية والسلوكية، سواء من خلال برامج التدريب، التطوير المهني، أو التعلم المستمر. وتعد المهارات أحد العوامل الرئيسية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي والقدرة على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والتقنية.

٣-٢-٢: مفهوم إدارة المشاريع:

تعرف إدارة المشاريع بأنها تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة، ضمن نطاق محدد وفي إطار زمني ومالي محدد. وتشمل إدارة الوقت، الجودة، فرق العمل، واتخاذ القرار، وكلها عناصر تتأثر مباشرة بكفاءة الموارد البشرية.

٣-٣: النظريات المرتبطة بالدراسة:

تستند الدراسة إلى عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين تنمية المهارات وتحسين أداء إدارة المشاريع، من أبرزها:

- **نظرية راس المال البشري (Human Capital Theory):** تفترض أن الاستثمار في تدريب الأفراد يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وكفاءتهم، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة (OECD, 2020).
- **نظرية الكفاءة التنظيمية (Organizational Competency Theory):** ترى أن المنظمات التي تطور قدرات ومهارات موظفيها تكون أكثر قدرة على التكيف وتحقيق أهدافها.
- **نظرية السلوك التنظيمي (Organizational Behavior Theory):** تربط بين العوامل النفسية والسلوكية للعاملين وبين مستوى أداء الفريق داخل بيئة المشروع.

٣-٤: النماذج النظرية ذات العلاقة:

- تمد الدراسة على نماذج تفسيرية توضح العلاقة بين المتغيرات، منها:
- **نموذج تنمية المهارات في بيئة العمل:** يوضح تأثير التدريب والتطوير المستمر على جودة العمل المؤسسي ورفع الكفاءة (World Bank, 2021).
 - **نموذج مدخل الكفاءة (Competency-Based Model):** يركز على الدمج بين المهارات والمعرفة والسلوك لتحقيق نتائج فعالة في إدارة الفرق والمشاريع.
 - **نموذج مثلث المواهب الصادر عن PMI (PMI Talent Triangle):** يشير إلى أن نجاح إدارة المشاريع يعتمد على التوازن بين المهارات التقنية، القيادية، والاستراتيجية (PM1, 2022).

٣-٥: الدراسات السابقة:

٣-٥-١: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (تنمية المهارات):

نشير تقارير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2020) إلى أن المهارات المهنية والتقنية تعد من العوامل الحاسمة في تحسين أداء المؤسسات. كما تؤكد منظمة العمل الدولية (LIO, 2022) أن غياب استراتيجيات التدريب يحد من تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

٣-٥-٢: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (إدارة المشاريع):

أوضح تقرير معهد إدارة المشاريع (PMI, 2022) أن 32% من إخفاقات المشاريع تعود إلى نقص المهارات الأساسية لدى فرق العمل، ما يؤكد أهمية تطوير الكفاءات لضمان نجاح إدارة المشروع.

٣-٥-٣: الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين:

أشارت تقارير مثل تقرير البنك الدولي (World Bank, 2021) إلى أن ضعف الاستثمار في رأس المال البشري ينعكس سلباً على نتائج المشاريع، حيث تظهر العديد من الدراسات وجود علاقة ارتباط إيجابي بين التدريب وتنمية المهارات وبين رفع كفاءة إدارة المشاريع، خصوصاً في بيئات العمل الديناميكية.

٣-٦: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات:

اتفقت الدراسات السابقة على أهمية تنمية المهارات كعنصر أساسي في تحسين الأداء، إلا أنها اختلفت في تصنيف المهارات المؤثرة، ومدى تأثيرها المباشر على نتائج المشاريع. كما أن بعض الدراسات ركزت على السياق الدولي، بينما ركزت أخرى على قطاعات أو بيئات محددة.

٣-٧: التعليق على الدراسات:

رغم غزارة الدراسات المتعلقة بموضوع المهارات أو إدارة المشاريع، إلا أن الربط المباشر بين المتغيرين داخل بيئة القطاع الخاص في السياق المحلي لا يزال محدوداً. وهذا ما يبرز قيمة الدراسة الحالية كجهد نظري يستند إلى الإطار المفاهيمي ويُمهد لتطبيق ميداني مستقبلي.

٣-٨: الفجوات التي يعالجها البحث:

تعاني الأدبيات العربية والمحلية من نقص في الدراسات التي تربط بين تنمية المهارات وجودة إدارة المشاريع في المؤسسات الخاصة. كما أن العديد من الدراسات لا تتناول المهارات السلوكية والقيادية كجزء من منظومة الكفاءة المهنية، ما يجعل هذا البحث مساهمة في سد هذه الفجوة.

٣-٩: ملخص الفصل:

تناول هذا الفصل المفاهيم الأساسية المرتبطة بمتغيرات الدراسة، والنظريات والنماذج الداعمة لها، بالإضافة إلى مراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة. وقد تم تحديد عدد من الفجوات التي تسعى هذه الدراسة النظرية إلى معالجتها، بما يمهد للجزء التحليلي من البحث.

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

٤ - ١ مقدمة الفصل:

يتناول هذا الفصل التصور الإحصائي الذي تم بناؤه لتحليل البيانات، استناداً إلى الاستبانة المعدة في ضوء متغيرات الدراسة. ونظراً لأن البحث لم يُطبق ميدانياً، فإن التحليل يُقدّم على نحو نظري يوضّح آلية التعامل مع البيانات في حال تنفيذ الدراسة فعلياً، ويتضمن الفصل خصائص العينة الافتراضية، محاور التحليل، واختبار الفرضيات المقترحة.

٤ - ٢ خصائص العينة:

٤ - ٢ - ١ الجنس:

كان من المقترح أن تشمل العينة موظفين من كلا الجنسين (ذكور وإناث) ممن يعملون في مؤسسات القطاع الخاص.

٤ - ٢ - ٢ الفئة العمرية:

تم تصميم الاستبانة لتشمل فئات عمرية متنوعة، مثل: أقل من ٢٥ سنة، من ٢٥ إلى ٣٤ سنة، من ٣٥ إلى ٤٤ سنة، و ٤٥ سنة فأكثر، بهدف تمثيل مختلف الأعمار الوظيفية.

٤ - ٢ - ٣ المؤهل العلمي:

تم تحديد المؤهلات العلمية للفئات المستهدفة بدءاً من المرحلة الثانوية وحتى الدراسات العليا، بهدف فهم تأثير المستوى التعليمي على العلاقة بين المتغيرين.

٤ - ٢ - ٤ سنوات الخبرة:

كان من المخطط تضمين فئات بخبرات متنوعة: أقل من ٣ سنوات، من ٣ إلى ٥ سنوات، من ٦ إلى ١٠ سنوات، وأكثر من ١٠ سنوات.

٤ - ٣ التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة:

تم إعداد خطة تحليل إحصائي مقترحة باستخدام برنامج SPSS، وذلك في حال تنفيذ الدراسة ميدانياً. وقد شملت أدوات التحليل ما يلي:

- المتوسط الحسابي لقياس الاتجاه العام للإجابات.
- الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الإجابات.
- تحليل الارتباط (Correlation) لاختبار العلاقة بين المتغيرات.

٤ - ٣ - ١ محور تنمية المهارات:

يشمل هذا المحور فقرات تقيس مدى اهتمام المؤسسة بتنمية مهارات العاملين، مثل التدريب المهني، والبرامج التطويرية، والتعلم المستمر.

٤ - ٣ - ٢ محور إدارة المشاريع:

يتضمن هذا المحور فقرات تقيس مدى كفاءة تنفيذ المشاريع من حيث وضوح الخطط، كفاءة فرق العمل، جودة التنفيذ، والالتزام بالجدول الزمنية.

٤ - ٣ - ٣ محور العلاقة بين المتغيرين:

يركز هذا المحور على قياس أثر تنمية المهارات في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، من خلال دمج متغيرات المحورين السابقين.

٤ - ٤ اختبار الفرضيات:

نظرًا لعدم تنفيذ الدراسة فعليًا، لم يتم اختبار الفرضيات باستخدام بيانات ميدانية. ومع ذلك، فقد تم إعداد خطة تحليلية يمكن من خلالها اختبار الفرضيات عند التطبيق، باستخدام معامل الارتباط pearson أو الاختبارات الإحصائية المناسبة وفقًا لطبيعة كل فرضية.

أبرز الفرضيات التي كان سيتم اختبارها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية المهارات وكفاءة إدارة المشاريع.
- تسهم استراتيجيات التدريب بشكل إيجابي في تحسين أداء فرق المشاريع.
- ضعف استراتيجيات التدريب يؤدي إلى انخفاض فعالية إدارة المشاريع.

٤ - ٥ تفسير النتائج:

لم يتم تنفيذ الدراسة ميدانيًا، وبالتالي لم يتم الحصول على نتائج فعلية لتحليلها. ومع ذلك، تشير الأدبيات والنماذج النظرية إلى وجود علاقة إيجابية متوقعة بين تنمية المهارات وتحسين إدارة المشاريع، وهو ما تدعمه نتائج الدراسات السابقة المذكورة في الفصل الثالث.

٤ - ٦ ملخص الفصل:

قدم هذا الفصل تصورًا نظريًا متكاملًا للتحليل الإحصائي المقترح في حال تنفيذ الدراسة، بدءًا من خصائص العينة المفترضة، مرورًا بمحاور التحليل، وصولًا إلى آليات اختبار الفرضيات. وبالرغم من عدم توفر بيانات ميدانية، إلا أن خطة التحليل وُضعت على أسس علمية مستندة إلى المنهج الوصفي التحليلي وأدبيات البحث.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

٥ - ١ مقدمة الفصل

يتناول هذا الفصل أبرز النتائج المتوقعة بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة التي تمت مراجعتها في الفصول السابقة. كما يعرض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحسين أداء مؤسسات القطاع الخاص من خلال تنمية المهارات، ويختتم بمقترحات موجهة للباحثين المستقبليين في نفس المجال.

٥ - ٢ عرض النتائج:

- بالرغم من عدم تنفيذ الدراسة فعليًا، إلا أن التحليل النظري الذي بُني على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، يدعم مجموعة من النتائج المحتملة، وهي:
- تنمية المهارات الفنية والسلوكية تعد من العوامل المؤثرة في كفاءة إدارة المشاريع.
 - نقص المهارات في بيئة العمل يؤدي إلى زيادة احتمالية فشل المشاريع أو ضعف جودة التنفيذ.
 - التدريب المستمر والتطوير المهني ينعكسان بشكل إيجابي على فرق العمل وقدرتها على تحقيق أهداف المشروع.
 - وجود استراتيجيات واضحة لتنمية المهارات يعزز من فعالية فرق المشاريع ويزيد من قدرتها على التكيف مع التحديات.

٥ - ٣ مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة:

أشارت نظريات مثل نظرية رأس المال البشري ونموذج مثلث المواهب (PMI) إلى أهمية المهارات في دعم الأداء المؤسسي، وهو ما يتوافق مع النتائج المتوقعة للدراسة. كما دعمت تقارير (OECD، ٢٠٢٠) و (PM1 2022) فكرة أن المهارات الوظيفية تعد من العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع، وأكدت (ILO, 2022) أن غياب التدريب يؤدي إلى محدودية القدرة على المنافسة. بالتالي، فإن الإطار النظري والدراسات السابقة يقدمان دعمًا قويًا لفرضيات الدراسة النظرية، ويعززان من مصداقية النتائج المتوقعة.

٥ - ٤ التوصيات:

استنادًا إلى ما سبق، تقترح الدراسة مجموعة من التوصيات العملية لمؤسسات القطاع الخاص، وهي:

- ضرورة تبني استراتيجيات تدريب مستمرة تستجيب لاحتياجات السوق والتغيرات التكنولوجية.
- العمل على تطوير المهارات السلوكية والقيادية إلى جانب المهارات الفنية.
- تخصيص ميزانيات محددة لتنمية رأس المال البشري ضمن خطط المشاريع.
- تشجيع فرق المشاريع على التعلم المستمر والتدريب الذاتي، بما يعزز جاهزيتها لأداء المهام المعقدة.
- تفعيل الشراكات مع مراكز تدريب معتمدة لضمان جودة المحتوى التدريبي.

٥ - ٥ مقترحات لدراسات مستقبلية

- انطلاقًا من الطابع النظري للدراسة الحالية، تقترح الباحثة إجراء دراسات ميدانية مستقبلية، تشمل:
- تطبيق الاستبانة فعليًا على عينات متنوعة من العاملين في مؤسسات القطاع الخاص.
 - دراسة الفروق بين القطاعات (مثل: المقاولات، التقنية، الخدمات) في تأثير المهارات على إدارة المشاريع.

- تحليل أثر نوع محدد من المهارات (مثل المهارات القيادية أو التقنية) على مرحلة معينة من إدارة المشروع.

٥ - ٦ ملخص الفصل:

استعرض هذا الفصل النتائج النظرية التي تدعم العلاقة بين تنمية المهارات وكفاءة إدارة المشاريع، وناقشها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. كما قدم مجموعة من التوصيات العملية المقترحة، بالإضافة إلى اقتراحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تستكمل ما بدأته هذه الدراسة النظرية.

المراجع

١. تقرير المهارات العالمية. (OECD). (2020). منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
٢. تنمية رأس المال البشري في الاقتصادات النامية. (World Bank). (2021). البنك الدولي.
٣. تقرير حالة إدارة المشاريع. (PMI). (2022). معهد إدارة المشاريع .
٤. التحديات المهنية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ILO). (2022). منظمة العمل الدولية.

(الملاحق)

ملحق رقم ١ :

استبانة بعنوان :

أهمية تنمية المهارات في القطاع الخاص وأثرها على إدارة المشاريع

تم إعداد هذه الاستبانة كأداة مقترحة لجمع البيانات، ولم يتم تطبيقها فعلياً ضمن هذه الدراسة. وهي مرفقة لأغراض أكاديمية فقط.

البيانات العامة الرجاء وضع علامة (√) أمام الخيار المناسب :

١. الجنس :

☐ ذكر ☐ أنثى

٢. الفئة العمرية :

☐ أقل من 25 سنة

☐ 25 – 34 سنة

☐ 35 – 44 سنة

☐ 45 سنة فأكثر

٣. المؤهل العلمي :

☐ ثانوي أو أقل

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

٤. عدد سنوات الخبرة :

☐ أقل من 3 سنوات

☐ 3 – 5 سنوات

☐ 6 – 10 سنوات

☐ أكثر من 10 سنوات

عبارات المحور الأول - تنمية المهارات في القطاع الخاص :

الرجاء تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية :

العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١ - المؤسسة توفر فرص تدريب منتظمة للعاملين .					
٢ - التدريب يساعدني على تحسين أدائي الوظيفي .					
٣ - المهارات التي أكتسبها مرتبطة بمهام عملي .					
٤ - هناك اهتمام بتطوير المهارات القيادية .					
٥ - البرامج التدريبية تواكب متطلبات السوق .					

عبارات المحور الثاني - إدارة المشاريع :

العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١ - يتم تنفيذ المشاريع وفق خطة واضحة.					
٢ - يمتلك فريق المشروع المهارات اللازمة.					
٣ - يتم تقييم أداء المشروع بشكل دوري.					
٤ - المهارات المكتسبة تستخدم لتحسين جودة المشاريع .					
٥ - ضعف التدريب يؤثر سلباً على تنفيذ المشاريع .					

عبارات المحور الثالث – محور العلاقة بين تنمية المهارات وكفاءة إدارة المشاريع :

العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
١- التدريب يحسن جودة المشاريع					
٢- تنمية المهارات تساهم في تقليل الأخطاء بالمشاريع.					
٣- الموظفون المدربون أكثر قدرة على حل مشكلات المشاريع.					
٤- تطوير الكفاءات يساعد على الالتزام بالمواعيد .					
٥- هناك علاقة واضحة بين التدريب وكفاءة إدارة المشاريع .					