

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المشاريع

عنوان البحث

"تطوير البرامج التدريبية وأثره في تحسين الأداء المؤسسي لشركات المقاولات: دراسة تطبيقية
على الشركات العاملة في مدينة الرياض"

إعداد الطالب: عبدالله حسن المعمرى

الرقم الجامعي: 253000846

إشراف:

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

2.....	مقدمة
3.....	مشكلة الدراسة
3.....	أهمية الدراسة
3.....	أهداف الدراسة
4.....	تساؤلات الدراسة
5.....	فروض الدراسة
5.....	الدراسات السابقة
9.....	المنطلقات النظرية للدراسة
10.....	المنهجية وطرق البحث
10.....	أدوات الدراسة
11.....	أساليب التحليل الإحصائي
12.....	حدود الدراسة
13.....	المراجع

مقدمة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات جذرية ومتسارعة فرضتها تحديات العولمة وثورة الاتصالات والمعلومات، مما أدى إلى تغيير جوهري في هياكل الاقتصادات العالمية. وفي هذا السياق، انتقل التركيز الاستراتيجي في المنظمات الحديثة من الاعتماد المطلق على الموارد المادية والمالية إلى تبني مفهوم "اقتصاد المعرفة". وقد أرسى هذا التحول قناعة راسخة بأن العنصر البشري المؤهل هو حجر الزاوية والموارد الأهم الذي لا يمكن استنساخه، مما يجعله الميزة التنافسية المستدامة الأبرز لأي منظمة تسعى للريادة [1]. وبناءً على ذلك، لم تعد إدارة الموارد البشرية مقتصرة على الأدوار الإدارية التقليدية، بل تطورت لتصبح شريكاً استراتيجياً يعتمد على التدريب والتطوير المستمر كأداة فعالة لمواجهة التحديات والمنافسة الشرسية.

وعلى الصعيد المحلي في المملكة العربية السعودية، يلعب قطاع المقاولات والإنشاءات دوراً محورياً وحيوياً في دعم الاقتصاد الوطني، حيث يُعد من أهم المحركات الرئيسية للنتاج المحلي الإجمالي غير النفطي. وتتضاعف أهمية هذا القطاع مع انطلاق الرؤية الطموحة للمملكة 2030، والتي أثمرت عن إطلاق حزمة من المشاريع التنموية والعلاقة التي تتطلب بنية تحتية متطورة وقدرات تنفيذية فائقة الجودة [2]. وقد أكدت التقارير والمؤشرات الرسمية على ضرورة الارتقاء بأداء هذا القطاع وتطوير قدراته التنافسية لمواكبة حجم الطلب المتزايد والمواصفات العالمية الدقيقة المطلوبة في المشاريع الكبرى [3].

ومع تزايد تعقيد المشاريع الهندسية والإنشائية، يشهد قطاع المقاولات دخول تقنيات حديثة ومعقدة، مثل تقنية نمذجة معلومات المباني (BIM)، وأنظمة البناء الذكية، وتطبيقات الاستدامة البيئية. في ظل هذا التطور التقني الهائل، لم تعد البرامج التدريبية النمطية أو التقليدية قادرة على سد الفجوة المهارية المتسعة بين قدرات الكوادر الحالية وبين المتطلبات الفنية والتشغيلية الدقيقة للمشاريع الحديثة [4, 5]. بل إن استمرار الاعتماد على الأساليب القديمة في التدريب قد يؤدي إلى هدر الموارد المالية للمنظمة دون تحقيق العائد المرجو، مما يفرض على الشركات ضرورة تبني استراتيجيات متطورة لتحديث محتوى وأساليب التدريب بشكل جذري [6].

بناءً على ما سبق، يبرز "تطوير البرامج التدريبية" كضرورة حتمية وخيار استراتيجي لا غنى عنه لشركات المقاولات. إن عملية التطوير هذه يجب أن تكون منهجية وشاملة، تبدأ من التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية الفعلية الميدانية، مروراً بتصميم محتوى يدمج بين المعرفة التقنية والمهارات الإدارية، وصولاً إلى استخدام وسائل تدريبية متقدمة قادرة على محاكاة بيئة العمل الإنشائية. إن الاستثمار الموجه في تطوير التدريب هو الضمان الأكيد لتحويل المعارف المكتسبة إلى ممارسات ميدانية ملموسة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر وفعال على تقليل الهدر المالي والزماني، ورفع معايير الجودة، وبالتالي تحقيق تحسن شامل ومستدام في الأداء المؤسسي [7].

مشكلة الدراسة

رغم الميزانيات الضخمة التي تُرصد للتدريب في قطاع المقاولات، إلا أن هناك فجوة واضحة بين مخرجات هذا التدريب وبين الأداء الميداني [8]. وتتجلى هذه المشكلة في الظواهر المتكررة كالأخطاء الفنية، تأخر تسليم المشاريع، وارتفاع معدلات الحوادث المهنية، مما يؤثر على مثلث الأداء (الوقت، التكلفة، الجودة) [9].

وتتبلور إشكالية البحث في التساؤل الرئيس: إلى أي مدى يساهم تطوير أبعاد البرامج التدريبية (الاحتياجات، المحتوى، الأساليب، التقييم) في رفع كفاءة الأداء المؤسسي لشركات المقاولات؟

أهمية الدراسة

(أ) **الأهمية العلمية:** تتمثل في إثراء الأدبيات الإدارية والمكتبة العربية بإطار نظري حديث يربط بين استراتيجيات التدريب المبتكرة (كالواقع الافتراضي والمحاكاة) وبين مؤشرات الأداء الإنشائي، مساهماً في سد الفجوة البحثية في هذا النطاق [10].

(ب) **الأهمية التطبيقية:** تزويد صناع القرار ومديري المشاريع في شركات المقاولات بنموذج علمي لتقييم الاحتياجات التدريبية وتصميم برامج تقلل الهدر المالي والزماني، وترفع من معايير السلامة والجودة.

أهداف الدراسة

الهدف العام: تحليل أثر تطوير البرامج التدريبية في تحسين الأداء المؤسسي لشركات المقاولات في مدينة الرياض.

الأهداف الخاصة:

- تحديد الاحتياجات التدريبية الفنية والإدارية الحديثة للعاملين في قطاع المقاولات.
- قياس أثر تطوير المحتوى والأساليب التدريبية على تقليل التكلفة والالتزام بالجدول الزمني.
- تقييم انعكاس البرامج التدريبية المطورة على التزام الشركات بمعايير السلامة المهنية [11].
- تقديم إطار مقترح لتطوير منظومة التدريب بما يدعم استدامة الشركات أثناء الأزمات والمشاريع الكبرى [12].

تساؤلات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والإحاطة بمشكلاتها من كافة الجوانب ، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

التساؤل الرئيس: "ما أثر تطوير أبعاد البرامج التدريبية (تحديد الاحتياجات، تصميم المحتوى، أساليب التنفيذ، تقييم الأثر) في تحسين أبعاد الأداء المؤسسي (الجودة، التكلفة، الجدولة الزمنية، السلامة المهنية) لشركات المقاولات؟"

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة التفصيلية التالية، مقسمة إلى ثلاثة محاور:

المحور الأول: تشخيص الواقع الفعلي (الأسئلة الوصفية):

1. ما هو مستوى الأداء المؤسسي الحالي في شركات المقاولات محل الدراسة (من حيث الالتزام بالوقت، التكلفة، الجودة)؟
2. ما هو واقع البرامج التدريبية المطبقة حالياً في شركات المقاولات من وجهة نظر العاملين (مهندسين، مشرفين، إداريين)؟
3. ما حجم الفجوة بين الاحتياجات التدريبية الفعلية (التقنية والميدانية) المطلوبة لقطاع المقاولات، وبين البرامج التدريبية المقدمة حالياً؟

المحور الثاني: قياس أثر أبعاد التدريب على أبعاد الأداء (أسئلة العلاقات والتأثير):

4. ما أثر الدقة في مرحلة "تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية" على تقليل الهدر المالي والزماني في المشاريع الإنشائية؟
5. كيف ينعكس "تطوير محتوى البرامج التدريبية" (بإدراج التقنيات الحديثة مثل نمذجة معلومات المباني BIM وإدارة المخاطر) على رفع جودة المخرجات الهندسية؟
6. ما أثر تحديث "أساليب التنفيذ والوسائل التدريبية" (مثل المحاكاة، الواقع الافتراضي المعزز، والتدريب على رأس العمل) على تعزيز التزام العاملين بمعايير السلامة المهنية وتقليل حوادث الميدان؟
7. ما دور "تقييم وقياس العائد من التدريب (ROI)" في ضمان استدامة التحسين المستمر والتميز المؤسسي لشركة المقاولات؟

المحور الثالث: المعوقات والفروق الإحصائية:

8. ما هي أبرز المعوقات (الإدارية، المالية، التقنية، والثقافية) التي تواجه شركات المقاولات وتحد من فاعلية تطوير برامجها التدريبية؟
9. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة حول (أثر تطوير التدريب على الأداء المؤسسي) تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (مثل: سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، حجم المشروع، تصنيف الشركة)؟

فروض الدراسة

تمت صياغة الفرضيات التالية لاختبارها إحصائياً:

1. الفرضية الرئيسية الأولى (فرضية التأثير):

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتطوير البرامج التدريبية على تحسين الأداء المؤسسي في شركات المقاولات.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة إيجابية بين "تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة" وتقليل تكاليف ووقت المشاريع.
- يؤثر "تطوير محتوى التدريب" (بإدخال التقنيات الحديثة) بشكل إيجابي على جودة المخرجات الهندسية.
- يساهم "تحديث أساليب التدريب" (مثل المحاكاة) في تقليل حوادث العمل وتحسين السلامة المهنية.
- توجد علاقة إيجابية بين "قياس العائد من التدريب" واستمرارية تطور الشركة.

2. الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية الفروق بين الموظفين):

- توجد فروق في آراء عينة الدراسة حول أهمية التدريب تعود لمتغيراتهم الشخصية.

الدراسات السابقة

تم استعراض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وتم ترتيبها "موضوعياً" لتغطي محاور التدريب والأداء المؤسسي في قطاع المقاولات، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1. دراسة العتيبي (2022) [13]:

- **هدف ومنهجية الدراسة:** هدفت الدراسة إلى قياس أثر البرامج التدريبية الإلكترونية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة على عينة من الموظفين في القطاع الحكومي الإداري.
- **أهم النتائج:** أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام منصات التدريب عن بُعد وتقليل وقت إنجاز المعاملات الإدارية.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** قدمت هذه الدراسة تأصيلاً لأهمية التدريب الإلكتروني، إلا أنها ركزت على "القطاع الحكومي الإداري". وتتميز الدراسة الحالية بتوجيه التركيز نحو "قطاع المقاولات" الذي يتطلب مزیجاً معقداً من التدريب الميداني والتقني (للمهندسين والعمال)، ولا يقتصر على المهارات المكتبية.

2. دراسة الدوسري (2021) [14]:

- **هدف ومنهجية الدراسة:** سعت الدراسة للتعرف على دور التدريب الهندسي التخصصي في تقليل الهدر وتحسين الجودة في مشاريع المقاولات، مطبقةً المنهج الكمي على عينة من المهندسين المدنيين.
- **أهم النتائج:** أثبتت الدراسة أن التدريب التخصصي يساهم بشكل مباشر في تقليل هدر المواد الخام في المواقع الإنشائية بنسبة تصل إلى 15%، مع تحسن ملحوظ في جودة البناء.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** اقتصرت دراسة الدوسري على تقييم أداء فئة "المهندسين" فقط. في حين تتميز الدراسة الحالية بشموليتها، حيث تستهدف كافة المستويات الوظيفية (مديري مشاريع، مهندسين، مشرفي سلامة، وإداريين) لتقييم الأداء المؤسسي كمنظومة متكاملة.

3. دراسة الشمري (2023) [15]:

- **هدف ومنهجية الدراسة:** هدفت إلى تقييم العائد على الاستثمار (ROI) في برامج التدريب باستخدام "نموذج كيركباتريك" في الشركات الصناعية السعودية، معتمدة على المنهج الوصفي.
- **أهم النتائج:** خلصت إلى أن قياس "تغير السلوك بعد التدريب" يمثل أضعف حلقة في عمليات التقييم داخل الشركات، مما يقلل من دقة قياس العائد المالي.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** طبقت دراسة الشمري في بيئة "القطاع الصناعي العام والمصانع". وتسعى الدراسة الحالية لسد الفجوة من خلال تطبيق معايير قياس الأثر في بيئة "المشاريع الإنشائية" التي تتسم بالديناميكية وتغير مواقع العمل باستمرار.

4. دراسة الحربي (2022) [11]:

- **هدف ومنهجية الدراسة:** تناولت أثر التدريب الميداني على معايير السلامة المهنية لتقليل الحوادث في المواقع الإنشائية، مستخدمة تحليل السجلات والاستبانات.
- **أهم النتائج:** أظهرت انخفاضاً ملحوظاً في معدلات إصابات العمل بعد تكثيف ورش العمل الميدانية للعمال وتدريبهم على تحديد المخاطر.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** تناولت دراسة الحربي "السلامة المهنية" كمتغير تابع وحيد. بينما تتميز الدراسة الحالية بالشمول، حيث تعتبر السلامة بُعداً واحداً فقط من أبعاد الأداء المؤسسي، إلى جانب أبعاد (الجودة، والالتزام بالوقت، والتكلفة).

5. دراسة يوسف (2024) [12]:

- **هدف ومنهجية الدراسة:** بحثت في ممارسات الموارد البشرية الرشيدة (Agile HR) وتأثيرها على استدامة الأداء المؤسسي خلال فترات الأزمات (مثل جائحة كورونا).
- **أهم النتائج:** وجدت أن مرونة الشركات في تطوير برامج تدريبية سريعة وطارئة لموظفيها كان العامل الحاسم في بقائها في السوق.

- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** ركزت تلك الدراسة على فاعلية التدريب في "أوقات الأزمات والطوارئ". وتختلف الدراسة الحالية في كونها تبحث في تطوير التدريب كـ "استراتيجية مؤسسية مستدامة" لمواكبة التطور التقني ومشاريع رؤية 2030 في الظروف التشغيلية الطبيعية.

المحور الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

6. دراسة سميث وونغ [4] (Smith & Wong, 2022):

- **هدف ومنهجية الدراسة:** بحثت الدراسة في أثر التدريب الرقمي للمهندسين على تقنية نمذجة معلومات المباني (BIM) في الأداء التشغيلي للمشاريع الإنشائية الكبرى.
- **أهم النتائج:** أكدت النتائج أن العائق الأول أمام الكفاءة التشغيلية لم يكن التكنولوجيا بحد ذاتها، بل ضعف المنهجية التدريبية المقدمة للكوادر الهندسية لاستخدامها.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** أجريت هذه الدراسة في بيئة عمل غربية. وتتميز الدراسة الحالية باختبار هذه المتغيرات داخل "البيئة السعودية (مدينة الرياض)"، مما يثري الأدبيات بنتائج تعكس الثقافة التنظيمية المحلية وتحديات سوق العمل السعودي.

7. دراسة وانغ وليو [5] (Wang & Liu, 2023):

- **هدف ومنهجية الدراسة:** دراسة شبه تجريبية هدفت لتعزيز الجودة والسلامة في قطاع البناء من خلال مقارنة التدريب التقليدي بالتدريب عبر تقنية الواقع الافتراضي (VR).
- **أهم النتائج:** أثبتت أن المجموعة التي تلقت تدريباً بالواقع الافتراضي كانت أسرع في اكتشاف المخاطر الميدانية بنسبة 30% مقارنة بالمجموعة التقليدية.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** انحصرت تلك الدراسة في اختبار "أداة تدريبية واحدة (VR)". بينما تتبنى الدراسة الحالية منهجاً وصفيّاً تحليلياً شاملاً يقيس "المنظومة التدريبية كاملة" بدءاً من تحليل الاحتياجات، مروراً بالمحتوى والأساليب، وصولاً إلى التقييم.

8. دراسة بوكن وجيراديس [16] (Bocken & Geradts, 2020):

- **هدف ومنهجية الدراسة:** استكشفت عوائق ودوافع ابتكار نماذج الأعمال المستدامة (البناء الأخضر) في شركات المقاولات من خلال مقابلات نوعية معمقة.
- **أهم النتائج:** حددت الدراسة أن "الفجوة مهارية ونقص التدريب التخصصي البيئي" يمثلان أكبر عائق يمنع شركات المقاولات من التطور.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** كان التركيز الأساسي لدراسة بوكن على "الاستدامة البيئية". في حين تركز الدراسة الحالية على "الأداء المؤسسي التنفيذي والتشغيلي" (المرتبط بالكفاءة المالية، والجودة، وتقليل الهدر الزمني).

9. دراسة الشويخات وأبو بكر [2] (Alshuwaikhat & Abubakar, 2020):

- **هدف ومنهجية الدراسة:** دراسة وصفية استعراضية تناولت التنمية المستدامة في السعودية ودور بناء القدرات في قطاع البناء.
- **أهم النتائج:** أكدت أن بناء القدرات (التدريب والتطوير) هو المفتاح الاستراتيجي الرئيسي لتلبية الطلب الهائل والمواصفات المعقدة للمشاريع العملاقة (Mega-projects) في السعودية.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** تُعد دراسة الشويخات دراسة وصفية عامة (على مستوى الاقتصاد الكلي). وتتميز الدراسة الحالية بكونها "دراسة ميدانية تطبيقية" تجمع بيانات أولية حقيقية من داخل شركات المقاولات عبر الاستبانات والمقابلات.

10. دراسة تشين وآخرين [10] (Chen et al., 2021):

- **هدف ومنهجية الدراسة:** حللت أثر ممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ككل (التوظيف، التدريب، التعويضات) على الأداء المالي لشركات البناء.
- **أهم النتائج:** أظهرت التحليلات المالية أن ممارسة "التدريب والتطوير" تمتلك أعلى عائد استثماري (ROI) طويل الأجل مقارنة بباقي ممارسات الموارد البشرية.
- **التعقيب وموقع الدراسة الحالية:** نظرت دراسة تشين للموارد البشرية كحزمة واحدة. وتتميز الدراسة الحالية بعزل متغير "تطوير التدريب" والغوص في تفاصيله وأبعاده الدقيقة كمتغير مستقل، لفهم آليات تأثيره المباشر على الأداء المؤسسي.

المحور الثالث: الفجوة البحثية (Research Gap)

من خلال الاستعراض والتحليل النقدي للدراسات السابقة، يمكن تحديد الفراغ المعرفي (الفجوة البحثية) الذي تسعى هذه الدراسة لملئه في النقاط التالية:

- **فجوة موضوعية وسياقية:** معظم الدراسات السابقة إما تناولت التدريب بشكله الإداري العام، أو ركزت على بُعد واحد كالسلامة المهنية. وعليه، تنفرد هذه الدراسة بربط "تطوير محتوى وأساليب التدريب التقني والإداري" بـ "مؤشرات الأداء المؤسسي الشاملة" (الجودة، التكلفة، الوقت، السلامة) تحديداً في قطاع المقاولات السعودي، والذي يشهد طفرة نوعية في ظل مشاريع رؤية 2030.
- **فجوة منهجية:** اعتمدت الغالبية العظمى من الدراسات العربية السابقة على المنهج الكمي (الاستبانة) فقط. بينما تتميز هذه الدراسة باستخدام المنهج المختلط (Mixed Methods)، الذي يدمج بين التحليل الكمي لاستجابات العاملين، والتحليل النوعي (المقابلات) لآراء الخبراء ومديري المشاريع، مما يوفر فهماً أعمق وأكثر دقة لواقع التدريب والأداء في شركات المقاولات.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة في تأصيلها العلمي وبناء فرضياتها إلى مجموعة من النظريات الإدارية والنماذج العلمية التي تفسر طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (تطوير البرامج التدريبية) والمتغير التابع (الأداء المؤسسي). وتتمثل هذه المنطلقات في الآتي:

1. نظرية الموارد المرتكزة أو حيوية الموارد [7]:

- **شرح النظرية:** تُعد هذه النظرية من أهم نظريات الإدارة الاستراتيجية، وتفترض أن الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة لا تتحقق فقط من خلال موقعها في السوق، بل تعتمد بشكل أساسي على ما تمتلكه من "موارد داخلية" (مادية وبشرية وتنظيمية). وتؤكد النظرية أن الموارد البشرية تصبح ميزة تنافسية إذا كانت ذات قيمة، نادرة، يصعب تقليدها، ولا يمكن استبدالها (VRIN Framework).
- **تطبيقها في الدراسة:** يتم توظيف هذه النظرية في البحث الحالي لاعتبار أن الكوادر الهندسية والفنية والإدارية في شركات المقاولات هي "أصول استراتيجية". وعندما تقوم الشركة بـ "تطوير برامجها التدريبية" وتزويد موظفيها بمهارات نوعية حديثة (مثل تقنيات البناء الذكي أو إدارة المخاطر)، فإنها تخلق مورداً بشرياً نادراً وعالي الكفاءة يصعب على الشركات المنافسة تقليده، مما ينعكس مباشرة على تفوق أدائها المؤسسي الشامل.

2. نظرية رأس المال البشري [18]:

- **شرح النظرية:** تفترض هذه النظرية (التي أسسها جاري بيكر وتيودور شولتز) أن الإنفاق على التعليم والتدريب والرعاية الصحية ليس مجرد تكلفة استهلاكية، بل هو "استثمار" حقيقي في رأس المال البشري يؤدي إلى زيادة المعارف والمهارات، مما يرفع من الإنتاجية والقيمة الاقتصادية للفرد وللمنظمة ككل.
- **تطبيقها في الدراسة:** ترتبط هذه النظرية بشكل وثيق بتساؤلات الدراسة؛ حيث تُفسر كيف أن استثمار شركات المقاولات في "تطوير محتوى وأساليب التدريب" يؤدي إلى رفع الكفاءة الفنية والتشغيلية للعاملين. هذا الارتفاع في كفاءة رأس المال البشري يؤدي بدوره إلى تقليل معدلات الأخطاء، خفض الهدر في المواد والوقت، وتحسين معايير السلامة والجودة، وهو ما يمثل جوهر "الأداء المؤسسي" المتميز.

3. نموذج كيركباتريك لتقييم التدريب [17]:

- **شرح النموذج:** يُعد الإطار النظري الأشهر عالمياً لتقييم فاعلية البرامج التدريبية. ويقسم التقييم إلى أربعة مستويات متسلسلة: (1) رد الفعل (رضا المتدربين)، (2) التعلم (حجم المعرفة المكتسبة)، (3) السلوك (تطبيق المهارات في بيئة العمل)، (4) النتائج (العائد النهائي على المؤسسة من حيث زيادة الإنتاجية أو تقليل التكاليف).
- **تطبيقه في الدراسة:** يشكل هذا النموذج الأساس النظري الذي بُنيت عليه أداة الدراسة (الاستبيان). حيث تقيس الدراسة ما إذا كان تطوير أساليب التدريب في شركات المقاولات ينجح في تجاوز المستوى الأول والثاني، ليصل إلى إحداث تغيير حقيقي في "السلوك الميداني" للمهندسين والعمال (المستوى الثالث)، وبالتالي تحقيق "نتائج إيجابية" تنعكس على مؤشرات الأداء المؤسسي كخفض التكاليف والالتزام بالجدول الزمني للمشاريع (المستوى الرابع).

المنهجية وطرق البحث

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها المتعلقة بقطاع المقاولات، سيتم الاعتماد على المنهجية التالية:

- **نوع البحث:** يُصنف هذا البحث كبحث وصفي تحليلي تطبيقي ؛ كونه يهدف إلى وصف ظاهرة "تطوير البرامج التدريبية" وتحليل طبيعة أثرها في بيئة عمل واقعية (شركات المقاولات بالرياض)، والخروج بنتائج وتطبيقات عملية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.
- **منهج البحث:** تستخدم الدراسة المنهج المختلط (Mixed Methods) ؛ وذلك لضمان الشمولية والعمق في فهم المشكلة البحثية، حيث يتيح هذا المنهج الجمع بين الرؤى المتعمقة للخبراء (الجانب النوعي) والبيانات الإحصائية الواسعة القابلة للتعميم (الجانب الكمي).
- **خطة البحث وخطوات التنفيذ:** سيتم تنفيذ البحث الميداني على مرحلتين متكاملتين:
 - **المرحلة النوعية (الاستكشافية):** تتضمن إجراء مقابلات شبه منظمة مع خبراء ومديرين (مثل مديري المشاريع الهندسية، مديري الموارد البشرية، ومشرفي السلامة) لاستكشاف العوائق الميدانية الحالية في التدريب التقني والإداري، وفهم الاحتياجات التدريبية الحرجة، واقتراح الحلول المناسبة لبيئة المقاولات.
 - **المرحلة الكمية (التحليلية):** تتضمن تصميم وتوزيع استبيان لقياس العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات (أبعاد تطوير التدريب كالمحتوى والأساليب، وأبعاد الأداء المؤسسي كالجودة، والتكلفة، والوقت، والسلامة) على عينة ممثلة من المهندسين والفنيين والإداريين في شركات المقاولات.

أدوات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وجمع البيانات اللازمة لاختبار الفرضيات والإجابة عن التساؤلات، سيتم الاعتماد على أداتين رئيسيتين تتناسبان مع طبيعة قطاع المقاولات:

أولاً: أداة الدراسة النوعية (دليل المقابلة) سيتم تصميم دليل مقابلة شبه منظمة (Semi-Structured Interview) ، يتكون من (10 إلى 12 سؤالاً مفتوحاً). ستوجه هذه المقابلات للقيادات (مديري المشاريع ومديري الموارد البشرية) بهدف استكشاف:

- الفجوات المهارية الحالية لدى المهندسين والفنيين.
- العوائق التي تواجه تنفيذ برامج التدريب التقني الحديث (مثل تقنيات البناء الذكي ونمذجة معلومات المباني BIM).
- التحديات المرتبطة بقياس العائد الفعلي من التدريب على أداء المشاريع.

ثانياً: أداة الدراسة الكمية (الاستبيان) سيتم بناء استبيان (Questionnaire) موجه للعاملين في شركات المقاولات بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة، وسيكون من جزأين رئيسيين:

- **الجزء الأول (البيانات الديموغرافية والوظيفية):** يهدف إلى جمع معلومات عن أفراد العينة (العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وتصنيف شركة المقاولات).

- **الجزء الثاني (متغيرات الدراسة):** سيتم تصميمه وفق مقياس ليكرت الخماسي (من موافق بشدة إلى غير موافق بشدة) ، وسيقسم إلى محورين:
 - **المحور الأول (المتغير المستقل):** يقيس "تطوير البرامج التدريبية" ويشمل بنوداً تغطي (تحليل الاحتياجات، تطوير المحتوى التقني والإداري، تحديث أساليب التنفيذ، وتقييم الأثر) (مثال: 15-20 بنوداً).
 - **المحور الثاني (المتغير التابع):** يقيس "الأداء المؤسسي في قطاع المقاولات" ويشمل بنوداً تغطي أبعاد (جودة التنفيذ، الالتزام بالتكلفة، الالتزام بالجدول الزمني، وتطبيق معايير السلامة المهنية) (مثال: 15-20 بنوداً).

ثالثاً: اختبارات الصدق والثبات للأداة لضمان دقة الاستبيان وصلاحيته للقياس، سيتم إجراء الاختبارات التالية:

- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** سيتم عرض الصورة الأولية للاستبيان على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس ذوي الاختصاص في الإدارة والهندسة، بالإضافة إلى خبراء في قطاع المقاولات، وذلك للتأكد من وضوح العبارات وانتمائها للمحاور التي تقيسها، وإجراء التعديلات بناءً على توجيهاتهم.
- **ثبات الأداة:** سيتم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية (Pilot Study) من خارج العينة الأساسية، ومن ثم حساب معامل الارتباط (كرونباخ ألفا - Cronbach's Alpha) للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان وثبات الأداة قبل توزيعها النهائي.

أساليب التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات الميدانية، سيتم مراجعتها وتقريرها وترميزها إلكترونياً. ولتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، سيتم الاعتماد على برنامجي (SPSS) للتحليل الكمي، وأساليب التحليل النصي للجانب النوعي، وذلك على النحو التالي:

أولاً: تحليل البيانات الكمية (الاستبيان): سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء المعالجات التالية:

- **أساليب الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics):**
 - التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة المتعلقة بالبيانات الديموغرافية والوظيفية (مثل: المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).
 - المتوسطات الحسابية (Means): لتحديد مستوى موافقة أفراد العينة على كل عبارة ومحور من محاور الاستبيان.
 - الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى تشتت استجابات أفراد العينة عن متوسطها الحسابي؛ فكلما اقترب من الصفر دل ذلك على تركيز الاستجابات وتوافقها.
- **أساليب الإحصاء الاستدلالي (Inferential Statistics):**
 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (أبعاد تطوير التدريب) والمتغير التابع (أبعاد الأداء المؤسسي).

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار "أثر" المتغير المستقل بأبعاده المختلفة على المتغير التابع، وهو الأسلوب الإحصائي الدقيق لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية.
- اختبار (T-test) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): للتحقق من الفرضية الرئيسية الثانية الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية.

ثانياً: تحليل البيانات النوعية (المقابلات):

- سيتم تفرغ نصوص المقابلات الشخصية التي أجريت مع الخبراء ومديري المشاريع، واستخدام أسلوب "التحليل الموضوعي" (Thematic Analysis).
- سيتم ترميز الإجابات واستخراج المحاور الرئيسية (Themes) المتعلقة بعوائق التدريب التقني واحتياجات قطاع المقاولات، ومن ثم ربط هذه المخرجات النوعية بالنتائج الكمية للاستبيان لتفسيرها بشكل أعمق وتقديم توصيات قابلة للتطبيق.

حدود الدراسة

- **المجال البشري:** يتألف مجتمع الدراسة المستهدف من جميع العاملين في المستويات الإدارية والهندسية والفنية (مديري المشاريع، المهندسين المدنيين والمعماريين، مشرفي السلامة والجودة، وأخصائيي الموارد البشرية) في شركات المقاولات والإنشاءات (المصنفة درجة أولى وثانية)
- **عينة الدراسة وطريقة اختيارها:** نظراً لطبيعة المنهج المختلط المتبع في هذه الدراسة، وكبير حجم مجتمع الدراسة وتنوع تخصصاته المهنية، سيتم تحديد العينة وطريقة اختيارها على مسارين:
- **أولاً: عينة الدراسة النوعية (المقابلات):** سيتم اختيار "عينة قصدية" (Purposive Sample) تتكون من (10 إلى 15) خبيراً من القيادات التنفيذية في شركات المقاولات (مثل مديري الموارد البشرية، ومديري المشاريع الكبرى). تم اختيار هذه الطريقة لضمان الوصول إلى أفراد يمتلكون خبرة عميقة ومباشرة في تحديد الفجوات المهنية، وتصميم البرامج التدريبية، وتقييم الأداء المؤسسي والميداني.
- **ثانياً: عينة الدراسة الكمية (الاستبيان):** سيتم الاعتماد على "العينة العشوائية الطبقية" (Stratified Random Sample)؛ وذلك لضمان التمثيل العادل والصحيح لكافة الفئات الوظيفية (إدارة عليا، مهندسين، مشرفين، إداريين) داخل قطاع المقاولات، حيث أن لكل طبقة متطلبات تدريبية وتأثيراً مختلفاً على الأداء. ويُقترح أن يتراوح حجم العينة بين (300 إلى 400) مفردة، يتم سحبها من حوالي (30 إلى 50) شركة مقاولات كبرى في الرياض، وذلك لضمان قوة التحليل الإحصائي وقابلية تعميم النتائج على المجتمع الأصلي.
- **المجال المكاني:** مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية.
- **المجال الزمني:** فترة جمع البيانات في العام 2026.

المراجع

- [1] أبو ناصر، طارق. (2021). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في بيئة الأعمال المعاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية.
- Alshuwaikhat, H., & Abubakar, I. (2020). Sustainable development in Saudi Arabia: [2]
Current status and future perspectives in the construction sector. *Sustainability*, 12(5),
212-230.
- [3] الهيئة السعودية للمقاولين. (2023). التقرير السنوي لمؤشرات أداء قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية. الرياض،
المملكة العربية السعودية.
- Smith, A., & Wong, P. (2022). The impact of digital training on operational performance [4]
in large-scale construction projects. *Journal of Construction Engineering and Management*,
148(7), 04022045.
- Wang, L., & Liu, Y. (2023). Enhancing safety and quality in construction through [5]
immersive VR training: A systematic review. *Automation in Construction*, 145, 104646.
- [6] العلي، محمد. (2021). العلاقة بين جودة برامج التدريب وتطوير الأداء المؤسسي الشامل: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات
الإدارية والمالية، 8(3)، 90-115.
- [7] ياسين، سعد. (2020). إدارة الأداء المؤسسي: استراتيجيات التقييم والتحسين المستمر. القاهرة: دار الفكر العربي.
- [8] وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). دليل سياسات التدريب والتطوير في القطاع الخاص. الرياض، المملكة
العربية السعودية.
- [9] القحطاني، ناصر. (2019). تحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات المقاولات السعودية. مجلة جامعة الملك
عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 33(1)، 15-40.
- Chen, Y., Wang, H., & Liu, S. (2021). Strategic human resource management and [10]
construction firm performance. *International Journal of Project Management*, 39(4),
380-392.
- [11] الحربي، خالد. (2022). أثر استخدام تقنيات الواقع الافتراضي في البرامج التدريبية على تحسين السلامة المهنية بقطاع
الإنشاءات السعودي. مجلة الإدارة العامة، 62(4)، 112-145.

- [12] يوسف، أحمد. (2024). ممارسات الموارد البشرية الرشيدة وتأثيرها على استدامة الأداء المؤسسي خلال الأزمات. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 54(1)، 200-230.
- [13] العتيبي، محمد. (2022). أثر البرامج التدريبية الإلكترونية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. *المجلة العربية للإدارة*، 42(3)، 100-75.
- [14] الدوسري، سعد. (2021). دور التدريب الهندسي التخصصي في تقليل الهدر وتحسين الجودة في مشاريع المقاولات. *مجلة الدراسات الإدارية والمالية*، 8(3)، 90-115.
- [15] الشمري، فهد. (2023). تقييم العائد على الاستثمار في برامج التدريب باستخدام نموذج كيركباتريك. *مجلة البحوث الهندسية والإدارية*، 15(1)، 22-48.
- Bocken, N., & Geradts, T. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model [16]
innovation in contracting firms. *Journal of Cleaner Production*, 250, 120-135
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2021). *Kirkpatrick's Four Levels of Training* [17]
Evaluation (2nd ed.). Association for Talent Development
- [18] محمود، علي. (2021). رأس المال البشري ودوره في تعزيز التنافسية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.