

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

إشراف

د/عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة

العام الجامعي : ١٤٤٦ هـ / ٢٠٢٥ م

تاريخ التقديم : 2025/6/28 م

(جدول المحتويات)

صفحة الغلاف 1

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 2

- 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) 1

الفصل الثاني: المنهجية وحدود الدراسة 3

- 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

الفصل الثالث: الإطار النظري والدراسات السابقة 4

- 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 المستقبل
- 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 الإحصائي 5

- 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 والتوصيات 6

- 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، تنبع 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، تفنقر 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 تساهم 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 بتنمية 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 تساهم استراتيجيات التدريب المستمر في تحسين إدارة المشاريع في القطاع الخاص؟

أهداف البحث: Research Objectives

١. التعرف على مستوى اهتمام مؤسسات القطاع الخاص بتنمية 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 تساهم 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

تنمية المهارات

- التدريب والتطوير المهني.
- المهارات الشخصية والسلوكية.
- برامج التعلم المستمر.



المتغير التابع

إدارة المشاريع

- جودة التنفيذ.
- فعالية فرق العمل.
- الالتزام بالجدول الزمنية.
- تحقيق الأهداف .

(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. ويقترح عند التطبيق الفعلي أن يتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في مؤسسة من القطاع الخاص، باستخدام أدوات إحصائية مناسبة لتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المراجع

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