

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

المشروع النهائي ٢

اشراف

د/عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة

العام الجامعي : ١٤٤٦ هـ / ٢٠٢٥ م

تاريخ التقديم : 2025/10/18 م

(جدول المحتويات)

١- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1 - 1 المقدمة
- 1 - 2 مشكلة الدراسة
- 1 - 2 - 1 فجوات على المستوى النظري
- 1 - 2 - 2 فجوات على المستوى التطبيقي
- 1 - 3 أهمية الدراسة
- 1 - 3 - 1 على المستوى النظري
- 1 - 3 - 2 على المستوى التطبيقي
- 1 - 4 أسئلة الدراسة
- 1 - 5 أهداف الدراسة
- 1 - 6 فرضيات الدراسة
- 1 - 7 نموذج الدراسة
- 1 - 8 نطاق الدراسة
- 1 - 8 - 1 الحدود الزمانية
- 1 - 8 - 2 الحدود المكانية
- 1 - 8 - 3 الحدود الموضوعية
- 1 - 8 - 4 الحدود البشرية
- 1 - 9 مخطط المشروع

٢- الفصل الثاني: الدراسات السابقة

- 2 - 1 مقدمة الفصل
- 2 - 2 الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل
- 2 - 3 الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع
- 2 - 4 الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين
- 2 - 5 اوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات
- 2 - 6 التعليق على الدراسات
- 2 - 7 الفجوات التي يعالجها البحث
- 2 - 8 ملخص الفصل

المراجع.....

الملاحق.....

ملحق رقم (١) نموذج الاستبانة
ملحق رقم (٢) جدول ادوات البحث

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. ف نجاح 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، تفتقر 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 بعمق 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)

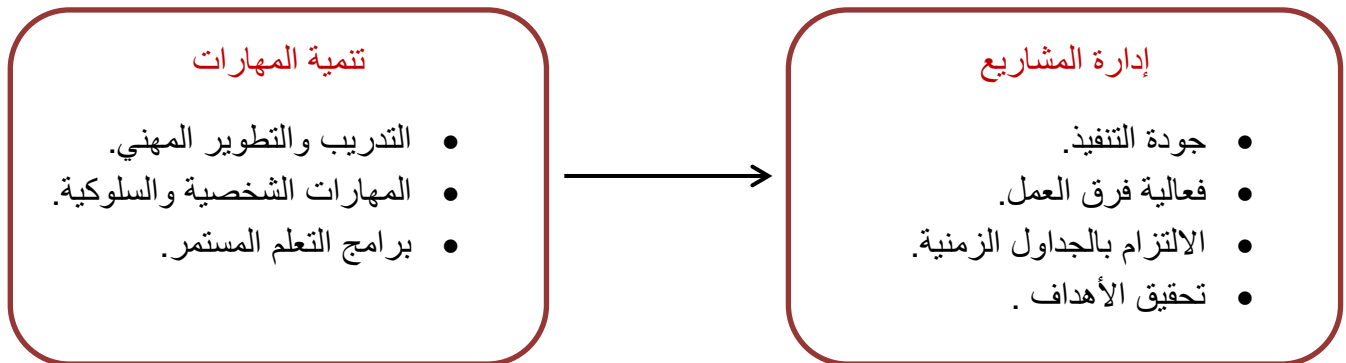
- تنمية المهارات في القطاع الخاص
- مثل: (التدريب والتطوير المهني، المهارات الشخصية والسلوكية، برامج التعلم المستمر)

✓ 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)

نطاق الدراسة:

يقتصر هذا البحث على دراسة أثر تنمية المهارات في القطاع الخاص على إدارة المشاريع، وذلك في إحدى مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. وتشمل حدود الدراسة ما يلي:

- * **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين تنمية المهارات وإدارة المشاريع.
- * **الحدود المكانية:** مؤسسة تابعة للقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- * **الحدود الزمانية:** النصف الأخير من عام ٢٠٢٥ م.
- * **الحدود البشرية:** موظفو المؤسسة المستهدفة ممن يشغلون وظائف إدارية أو فنية ذات علاقة بالمشروعات.

هيكل البحث

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الخلفية العامة للبحث، وتحديد المشكلة، وأهداف الدراسة، وأهميتها، ونطاقها، بما يوضح الأساس الذي بُني عليه البحث. ويشمل الآتي:

- 1- مقدمة الدراسة.
- 2- مشكلة الدراسة.
- 3- أهمية الدراسة.
- 4- أهداف الدراسة.
- 5- أسئلة الدراسة.
- 6- فرضيات الدراسة.
- 7- نموذج الدراسة المقترح .
- 8- نطاق الدراسة (الحدود).
- 9- مخطط مشروع.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، بهدف دعم الجانب التطبيقي للدراسة وتوضيح ما أضافته الأبحاث السابقة وما لم تتناوله بعد. ويشمل الآتي:

- 1- مقدمة الفصل .
- 2- الدراسات المتعلقة بمتغير تنمية المهارات .
- 3- الدراسات المتعلقة بمتغير إدارة المشاريع .
- 4- الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين معًا .
- 5- أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة .
- 6- التعليق على الدراسات السابقة .
- 7- الفجوات البحثية التي يعالجها البحث .
- 8- ملخص الفصل .

الفصل الثاني : الدراسات السابقة

٢-١: مقدمة الفصل:

تعد الدراسات السابقة الأساس الذي يُبنى عليه هذا البحث، إذ توضح ما تم التوصل إليه من نتائج عملية حول تنمية المهارات وأثرها على إدارة المشاريع، وتبرز ما لم تتم معالجته بعد في البيئة المحلية، وفيها يلي عرض لأبرز الدراسات ذات العلاقة.

الدراسات السابقة:-

٢-٢: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل :

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 .

٢-٣: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع :

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.

٢-٤: 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.

٢-٥: 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.

٢-٦: 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 يُبرز قيمة الدراسة الحالية كجهد نظري يستند إلى الإطار المفاهيمي ويُهدّد لتطبيق ميداني مستقبلي.

٢-٧: 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.

٨-٢: 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.

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 .					

تمهيد لجدول أدوات البحث (ملحق رقم ٢):

نظرًا لطبيعة هذه الدراسة التطبيقية التي تهدف إلى قياس أثر تنمية المهارات في القطاع الخاص على إدارة المشاريع، فقد تم اختيار مجموعة من الأدوات البحثية التي تسهم في جمع البيانات وتحليلها بشكل منهجي ودقيق.

وقد صممت هذه الأدوات لتنسجم مع أهداف الدراسة وفرضياتها، حيث تجمع بين الأسلوبين الكمي والنوعي؛ مما يتيح الحصول على بيانات شاملة تسهم في اختبار الفرضيات والتحقق من العلاقات بين المتغيرات،

فيما يلي توضيح لأدوات البحث المستخدمة، وأهداف كل منها، ونوع البيانات التي توفرها:

جدول أدوات البحث :

نوع البيانات	الهدف من استخدامها	الأداة	الرقم
كمية	قياس اثر تنمية المهارات في القطاع الخاص على إدارة المشاريع	الاستبيان	1
نوعية	دعم التحليل الكمي ببيانات نوعية تعكس وجهات نظر العاملين	المقابلات شبه المنظمة	2
كمية	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقة بين المتغيرات	التحليل الإحصائي (SPSS)	3