

## عنوان المشروع

تأثير إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع: دراسة تحليلية في بيئات  
المشاريع الحديثة

أسم الطالب

هاجر مصلح الصفدي

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026/06/24 م

## جدول المحتويات

|                                                        |                                   |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             | 3                                 |
| 1.1. المقدمة: .....                                    | 4                                 |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                               | 5                                 |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  | 5                                 |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                | 5                                 |
| 1.3. أهمية الدراسة .....                               | 6                                 |
| 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       | 6                                 |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     | 6                                 |
| 1.4. أسئلة الدراسة .....                               | 7                                 |
| 1.5. أهداف الدراسة .....                               | 8                                 |
| 1.6. فرضيات الدراسة .....                              | 9                                 |
| 1.7. نموذج الدراسة .....                               | 10                                |
| 1.8. منهجية الدراسة .....                              | خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| 1.9. الدراسة الميدانية .....                           | خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح .....                       | 12                                |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                |                                   |
| 1 .....                                                | 1                                 |
|                                                        | 4                                 |
| 2.1. المقدمة: .....                                    | 15                                |
| 2.2. المتغير المستقل .....                             | 15                                |
| 2.3. المتغير التابع .....                              | 15                                |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... | 16                                |
| 2.5. الخاتمة .....                                     | 16                                |
| قائمة المراجع .....                                    | 16                                |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تعد إدارة أصحاب المصلحة (Stakeholder Management) من الركائز الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، لما لها من دور محوري في تعزيز فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها من خلال تحديد الأطراف المؤثرة والمتأثرة بالمشروع، وتحليل احتياجاتهم، وإدارة توقعاتهم، وبناء علاقات فعالة معهم. وقد أشار Freeman (1984) إلى أن نجاح المنظمات يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة، بينما أكد (PMI, 2021) Project Management Institute أن إدارة أصحاب المصلحة تمثل أحد مجالات الأداء الرئيسة في الإصدار السابع من دليل إدارة المشاريع (PMBOK® Guide)، نظراً لتأثيرها المباشر في تحقيق القيمة ونجاح المشروع. كما أوضحت الدراسات أن الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة تسهم في تحسين التواصل، وتقليل النزاعات، وتعزيز الالتزام بأهداف المشروع، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمشروعات (Bourne, 2015؛ Aaltonen & Kujala, 2016). ورغم ذلك، ما تزال الأدبيات العلمية تعاني من قصور يتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت أثر إدارة أصحاب المصلحة في بيئات الأعمال الحديثة، وخاصة في ظل التحول الرقمي والتغيرات التنظيمية المتسارعة، إضافة إلى تركيز العديد من الدراسات على قطاعات محددة دون إمكانية تعميم نتائجها على مختلف أنواع المشاريع (Mok, Shen, & Yang, 2015). وتبرز أهمية معالجة هذه الفجوة بالنسبة لمديري المشاريع، وصناع القرار، والباحثين، لما توفره من فهم أعمق للعوامل التي تسهم في رفع معدلات نجاح المشاريع وتقليل المخاطر المرتبطة بها. ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع، من خلال استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة ومؤشرات نجاح المشروع، بما يسهم في تقديم إطار علمي وتطبيقي يدعم تحسين ممارسات إدارة المشاريع في المنظمات المختلفة.

## 1.2. مشكلة البحث

أصبحت المشاريع الحديثة تواجه تحديات متزايدة نتيجة تعدد أصحاب المصلحة واختلاف توقعاتهم ومصالحهم، الأمر الذي يجعل إدارة هذه الأطراف من أهم عوامل نجاح المشروع. ورغم التطور الملحوظ في أدبيات إدارة المشاريع، فإن نتائج الدراسات المتعلقة بتأثير إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع لا تزال غير حاسمة في العديد من البيئات التنظيمية، كما تختلف باختلاف طبيعة المشروع والقطاع الذي يُنفذ فيه (Aaltonen & Kujala, 2016؛ Bourne, 2015).

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، توجد فجوة تتمثل في محدودية الدراسات التي تدمج بين استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة ومؤشرات نجاح المشروع ضمن نموذج متكامل، إضافة إلى محدودية الدراسات الحديثة التي تناولت هذا الموضوع في ظل التحول الرقمي وأساليب إدارة المشاريع المعاصرة.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فما تزال العديد من المؤسسات تواجه صعوبات في تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين، وإدارة توقعاتهم، وتقليل النزاعات بينهم، الأمر الذي يؤدي إلى تأخر المشاريع أو تجاوز التكاليف أو انخفاض جودة المخرجات، رغم وجود معايير وإرشادات مهنية مثل دليل PMBOK..

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع؟

### 1.3. أهمية البحث

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في أنه يسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، كما يساعد في سد جزء من الفجوة البحثية المتعلقة بدراسة هذا الموضوع في بيئات الأعمال الحديثة، إضافة إلى توفير أساس علمي يمكن أن تعتمد عليه الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية في تقديم نتائج وتوصيات تساعد مديري المشاريع والمنظمات على تحسين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة، وتعزيز التواصل مع الأطراف المعنية، وتقليل النزاعات والمخاطر، وزيادة احتمالات نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها، بما يدعم كفاءة تنفيذ المشاريع ورفع مستوى رضا المستفيدين.

## 1.4. أسئلة البحث

السؤال الرئيس:

\* ما أثر إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع؟

الأسئلة الفرعية

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع؟
2. ما أثر تحديد أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع؟
3. ما أثر التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع؟
4. ما أثر إدارة توقعات أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

## 1.5. أهداف البحث

الهدف الرئيس:

دراسة أثر إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على مفهوم إدارة أصحاب المصلحة وأهميتها في إدارة المشاريع.
2. قياس مستوى تطبيق إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع.
3. دراسة أثر تحديد أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.
4. دراسة أثر التواصل مع أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.
5. دراسة أثر إدارة توقعات أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.
6. تقديم توصيات تساعد المؤسسات على تحسين إدارة أصحاب المصلحة بما يحقق نجاح المشاريع.

## 1.6. فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.

الفرضيات الفرعية

H1a: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.

H1b: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل مع أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.

H1c: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة توقعات أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.

## 1.7. نموذج البحث

المتغير المستقل:

إدارة أصحاب المصلحة

ويتكون من:

\* تحديد أصحاب المصلحة.

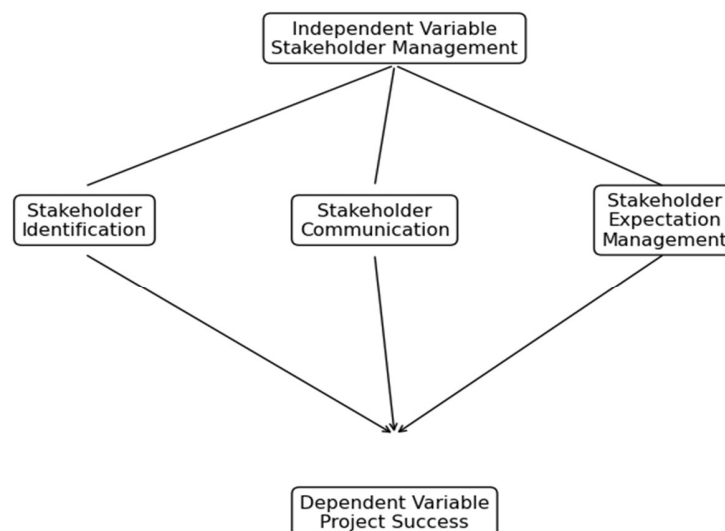
\* التواصل مع أصحاب المصلحة.

\* إدارة توقعات أصحاب المصلحة.



المتغير التابع:

نجاح المشاريع.



## مكان التطبيق المقترح للبحث (الدراسة الميدانية المقترحة)

سيتم إجراء الدراسة الميدانية في عدد من المؤسسات الحكومية والخاصة داخل المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المؤسسات التي تنفذ مشاريع بصورة مستمرة، مثل شركات المقاولات، والشركات الاستشارية، وشركات الخدمات، والجهات الحكومية. وستستهدف الدراسة مديري المشاريع، ومشرفي المشاريع، وأعضاء فرق العمل، لكونهم الأكثر ارتباطاً بإدارة أصحاب المصلحة خلال مراحل تنفيذ المشاريع.

## منهجية البحث المتوقعة

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لدراسة العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع.

وسيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، مع تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، من خلال الإحصاء الوصفي، واختبار معامل الارتباط، وتحليل الانحدار، واختبار (T-Test) وتحليل التباين (ANOVA) عند الحاجة؛ بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

## 1.8. مخطط المشروع المقترح

| المحتويات                                                                                                        | العنوان                         | الفصل  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------|
| المقدمة، مشكلة البحث، أسئلة البحث، أهداف البحث، أهمية البحث، فرضيات البحث، حدود البحث، التعريفات الإجرائية       | الإطار العام للدراسة            | الأول  |
| مفهوم إدارة أصحاب المصلحة، أهميتها، نظريات أصحاب المصلحة، نجاح المشاريع، العلاقة بين المتغيرات، الدراسات السابقة | الإطار النظري والدراسات السابقة | الثاني |
| منهج البحث، مجتمع الدراسة، العينة، أداة الدراسة، الصدق والثبات، الأساليب الإحصائية                               | منهجية الدراسة                  | الثالث |
| تحليل البيانات، اختبار الفرضيات، مناقشة النتائج                                                                  | تحليل البيانات ومناقشة النتائج  | الرابع |
| النتائج، التوصيات، المقترحات، المراجع، الملاحق                                                                   | النتائج والتوصيات               | الخامس |

## 9. قائمة المراجع (APA 7)

Aaltonen, K., & Kujala, J. (2016). Towards an improved understanding of project stakeholder landscapes. *International Journal of Project Management*, 34(8), 1537–1552.

American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). American Psychological Association.

Bourne, L. (2015). *Stakeholder relationship management: A maturity model for organisational implementation* (2nd ed.). Gower Publishing.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach* (5th ed.). SAGE Publications.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

Project Management Institute. (2021). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.

Resnik, D. B. (2020). *The ethics of research with human subjects: Protecting people, advancing science, promoting trust*. Springer

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

**2.1. المقدمة:**

**2.2. المتغير المستقل**

**2.3. المتغير التابع**

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

## 2.5. الخاتمة

## قائمة المراجع