

عنوان البحث

تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع

إعداد الطالب/

عماد بن جابر عبدالحميد السلمي

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات:

- 1- المقدمة
- 2- مشكلة الدراسة
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- تساؤلات الدراسة
- 6- فروض الدراسة
- 7- الدراسات (المنشورات) السابقة
- 8- المنطلقات النظرية للدراسة
- 9- المنهجية وطرق البحث
- 10- أدوات الدراسة
- 11- حدود الدراسة
- 12- المراجع
- 13- الخاتمة

1 - مقدمة:

بما أن الهدف الأساسي لجميع المشاريع بكافة أنواعها هو نجاحها واكتمالها وتحقيق الفائدة المرجوة منها ، كان لابد من البحث عن أهم أسباب نجاح إدارة المشاريع وهو تأثير أصحاب المصلحة "Stakeholders" والذي نعني بهم (الأفراد أو المجموعات التي تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بقرارات وأنشطة المنظمة أو المشروع) ،

يتضمن ذلك الأشخاص أو الكيانات التي لها مصلحة أو اهتمام في نجاح المنظمة أو المشروع ، ويمكن تقسيم أصحاب المصلحة إلى فئات مختلفة مثل أصحاب المصلحة الأساسيين والثانويين، والداخليين والخارجيين، والمباشرين وغير المباشرين التي تتأثر بالمشروع سواءً داخل فريق عمل المشروع والمنظمة أو من الخارج.

ويتحقق التأثير الإيجابي لأصحاب المصلحة في إدارة المشاريع من خلال فهم وإدارة أصحاب المصلحة لاتخاذ القرارات الفعالة وتقييم المخاطر وتحقيق نجاح المشروع.

تبدأ إدارة أصحاب المصلحة بتحديد أصحاب المصلحة وفهمهم، من الضروري وجود خطة اتصال معهم، ويجب أن تشمل هذه الخطة نوع المعلومات التي يتم مشاركتها، وطريقة ونوع التواصل المفضل لكل صاحب مصلحة.

وتتضمن إدارة أصحاب المصلحة أيضاً إدارة توقعاتهم ، ومن المهم أن يتم الإفصاح والتوضيح عن ما يمكن أن يقدمه المشروع للمشروع من البداية ، ويساعد ضمان حصول أصحاب المصلحة على فهم واقعي لأهداف المشروع والجدول الزمنية والقيود المحتملة على تخفيف عدم التوافق معهم كما يمهد وضع التوقعات الواقعية طريق التفاهم والتوافق مع جميع أصحاب المصلحة.

ولتفادي أي صراعات أو نزاعات قد تنشأ بالمشروع مع أصحاب المصلحة ، توضح المنشورات السابقة "ونؤكد على ذلك من خلال خبراتنا العملية" أن أفضل الممارسات هي كالتالي:

1. تحليل وتحديد أصحاب المصلحة

يجب على المنظمة تحليل وتحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين المرتبطين بنشاطاتها وقراراتها، وذلك من خلال إجراءات استطلاع الرأي والاستشارات والتواصل المستمر مع أصحاب المصلحة.

2. التواصل الفعال

وذلك من خلال بناء قنوات اتصال فعالة مع أصحاب المصلحة والاستماع إلى مختلف وجهات نظرهم ومخاوفهم، ويمكن استخدام وسائل التواصل المتاحة مثل الاجتماعات والمبادرات الشخصية والبريد الإلكتروني.

3. الشفافية

تلتزم المنظمة بالشفافية، وذلك فيما يتعلق بقراراتها وسياساتها وأنشطتها، ويجب توفير معلومات واضحة وشاملة لأصحاب المصلحة حول الأثر المتوقع للمشروع وكيفية تلبية احتياجاتهم ومخاوفهم.

4. المشاركة والتفاعل

تُتيح المنظمة فرصًا لأصحاب المصلحة للمشاركة والاطلاع على خطط تنفيذ المشروع من خلال تنظيم ورش عمل واستطلاعات الرأي للحصول على مساهماتهم واقتراحاتهم وضمان تحقيق تأثير إيجابي لأصحاب المصلحة على المشروع.

5. إدارة التوترات والصراعات

تعمل المنظمة على إدارة التوترات بشكل بناء ومواجهة الصراعات بطرق تعزز التفاهم والحوار. كما يمكن أن تشمل هذه الخطوات إجراء مفاوضات ووساطة وبحث حلول مشتركة تلبي احتياجات جميع أصحاب المصلحة.

6. المتابعة والتقييم

حيث توجد منهجيات وأطر مختلفة للمساعدة في تحديد وترتيب أصحاب المصلحة وتقييم مصالحهم وتأثيرهم، والتفاعل معهم بشكل مناسب لتلبية توقعاتهم من إعداد خطة لمشاركتهم وتحديد مدى اهتمامهم وتأثيرهم على المشروع ومتابعة هذه الخطة وتحديثها بما يضمن تحقيق النجاح في إدارة المشروع.

ومن أمثلة أصحاب المصلحة بالمشاريع:

- أصحاب المصلحة الداخليين:

- مدير المشروع
- أعضاء فريق المشروع
- إدارة المنظمة
- الرؤساء التنفيذيين .. وغيرهم

- أصحاب المصلحة الخارجيين:

- العملاء
- الموردين
- المستثمرون
- الحكومة والسلطات التنفيذية
- المجتمع المحلي .. وغيرهم

بالإضافة إلى ذلك ممكن أن يكون لأصحاب المصلحة اتصال مباشر أو غير مباشر بالمشروع ، وأن يكون تأثيرهم إيجابي أو سلبي على المشروع.

2- مشكلة الدراسة:

تهتم غالب المنظمات خلال تنفيذ المشاريع للجوانب الفنية والمالية بشكل أكبر مما ينتج عنه تقصير في إدارة ومشاركة أصحاب المصلحة بالمشروع مما ينعكس على المشروع بالشكل السلبي ، وقد يتم تطبيق خطط إدارة أصحاب المصلحة خلال بدء المشروع فقط، حيث أن خطط إدارة أصحاب المصلحة تحتاج إلى متابعة وتحديث مستمر لحالة أصحاب المصلحة ومعرفة مدى تأثيرهم.

3- أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها توضح تأثير واحد من أهم مجالات المعرفة بالمشاريع وهو (إدارة ومشاركة أصحاب المصلحة) والتي سوف تكون عوناً لتحقيق النجاح في إدارة المشاريع.

الأهمية العملية: تزيد أهمية هذه الدراسة إذا ما علمنا بأن إدارة ومشاركة أصحاب المصلحة في مراحل مبكرة بالمشاريع وتحديثها بشكل مستمر يزيد وبنسبة كبيرة جداً من احتمالية نجاحها ، وكذلك التأثير السلبي كبير جداً إذا تأخر أو لم تتم إدارة ومشاركة أصحاب المصلحة بالشكل الصحيح.

4- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تعريف أصحاب المصلحة ومدى تأثيرهم بالمشاريع وكيفية إدارتهم ومشاركتهم ومعرفة احتياجاتهم ومدى تأثيرهم ، وذلك من خلال الأهداف التالية:

- التعرف على أنواع أصحاب المصلحة بالمشاريع.
- التعرف على كيفية تحديد أصحاب المصلحة وتحليلهم.
- التعرف على طرق وخطة إدارة أصحاب المصلحة.
- تحليل تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع.
- تقديم التوصيات والمقترحات لكافة المعنيين بقطاع المشاريع لكيفية التعامل مع أصحاب المصلحة وتحقيق الأثر الإيجابي والنجاح في إدارة المشاريع.

5- تساؤلات الدراسة:

تدور هذه الدراسة حول الإجابة عن الأسئلة التالية:

ما مدى معرفة المعنيين في قطاع المشاريع بتأثير أصحاب المصلحة؟

ما هي أفضل ممارسات إدارة ومشاركة أصحاب المصلحة في المشاريع؟

ما مدى تأثير أصحاب المصلحة في نجاح إدارة المشاريع؟

6- فروض الدراسة:

الفرضية الأولى H_0 :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير أصحاب المصلحة الرئيسيين على نجاح إدارة المشاريع.

الفرضية الثانية H_1 :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير أصحاب المصلحة الثانويين على نجاح إدارة المشاريع.

7- الدراسات (المنشورات) السابقة:

دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية

11-2012

أصحاب المصلحة Stakeholders: مفهوم أصحاب المصالح وأنواعهم وأمثلة عملية عليهم

2024-04-10

إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع .. فرصة نجاح وتطور

31-07-2023

7 استراتيجيات رئيسية للإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة في المشروع

05-04-2023

8- المنطلقات النظرية للدراسة:

" دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة تطبيقية على تأثير إدارة أصحاب المصلحة في مجه زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة / الجزائر "

هدفت الدراسة إلى تحديد مشكلة عدم اندماج أصحاب المصلحة وتسلط الضوء على ضرورة الاهتمام لإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة ، وحثت على ضرورة تحقيق النجاح في إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة لتفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية.

استخدم الباحث منهج الوصف التحليلي ، مع الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة ووزعت على (20 فرد) ومن ثم تحليل نتائج الاستبيان.

توصلت الدراسة إلى أنه:

- هناك دور ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة المبحوثة
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة الثانويين في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة المبحوثة

وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء روابط لإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة والتركيز على الجوانب الاجتماعية دون إهمال الجانب الاقتصادي،

وكذلك ضرورة الارتكاز على دعم أصحاب المصلحة الرئيسيين في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة مع الأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصلحة الثانويين وأشراكهم في قرارات المؤسسة وأنشطتها.

ومن خلال التجارب الشخصية المتعلقة بهذا البحث وقراءة الدراسات والمنشورات المرتبطة بإدارة أصحاب المصلحة، أرى بأنها جميعاً تهدف إلى ضرورة التركيز على إدارة أصحاب المصلحة لتحقيق النجاح في شتى المجالات.

ومن هذا المنطلق لابد من البدء بإدارة أصحاب المصلحة بالمشاريع من خلال انشاء سجل أصحاب المصلحة "Stakeholder Register" ثم اسقاط جميع أصحاب المصلحة على مصفوفة أصحاب المصلحة "Stakeholder Matrix" ومن خلالها يتم تحديد أصحاب المصلحة ومدى تأثيرهم على المشروع.

وأوصت الدراسات والمنشورات بأن يتم عمل الخطوات التالية:

- تحديد أصحاب المصلحة
- تحليل أصحاب المصلحة لمعرفة تأثيرهم واهتمامهم
- وضع خطة لكيفية اشراكهم

ووضحت المنشورات السابقة استناداً إلى مصفوفة إدارة أصحاب المصلحة كيفية تقسيمهم من ناحيتي التأثير والاهتمام ، وهي كالتالي:

- أصحاب تأثير قوي ومهتمون:
هؤلاء يجب التركيز على إدارتهم عن قرب ومتابعة إشراكهم بشكل كامل وبذل أقصى الجهود لإرضائهم وتحقيق متطلباتهم المتوافقة مع المشروع والتأكد من الاحتفاظ بدعمهم.
- أصحاب تأثير قوي وغير مهتمون:
هؤلاء لقوة تأثيرهم يجب أن يكونوا راضين على أداء ونتائج المشروع ولاهتمامهم المنخفض يكونون على اطلاع بمستجدات المشروع.
- أصحاب تأثير ضعيف ومهتمون:
هؤلاء اهتمامهم بالمشروع ناتج عن مصلحة مرتبطة لهم بالمشروع ولكن ليسوا مؤثرين ، فيجب ابقائهم على اطلاع واشراكهم في المناقشات بحسب اختصاصهم.
- أصحاب تأثير ضعيف وغير مهتمون:
هؤلاء ليسوا مهتمين وليس لديهم تأثير على المشروع ولكنهم مرتبطين بالمشروع ، فيتم مراقبة نشاطهم فقط.

علاوة على ذلك يجب التنويه إلى أنه قد يتغير تأثير أو اهتمام أصحاب المصلحة بالمشروع ،
وعليه يجب أن يتم تحديث مصفوفة أصحاب المصلحة بشكل مستمر لضمان تحقيق التأثير
الإيجابي لأصحاب المصلحة في المشروع.

9- المنهجية وطرق البحث:

9.1 مجتمع الدراسة:

يهتم هذا البحث بكافة المعنيين في قطاع إدارة المشاريع،
وجميع من يتعامل مع أصحاب المصلحة لتحقيق التأثير الإيجابي لأصحاب المصلحة في المشاريع
وتم تسليط الضوء على مجموعة مختارة من محفظة مشاريع نقل المياه بالمنطقة الغربية في المملكة
العربية السعودية.

9.2 عينة الدراسة:

هي مجموعة مختارة عشوائياً (10 أشخاص) من مجتمع إدارة المشاريع، وهم عدد من العاملين بقطاع بمشاريع المياه في محافظة مشاريع المنطقة الغربية بشركة نقل وتقنيات المياه في المملكة العربية السعودية.

9.3 نوع البحث:

في هذا البحث سوف نستخدم نوع (العلاقة - سبب وأثر)

9.4 الاستراتيجية المتبعة في البحث:

الوصف التحليلي استناداً إلى البحث وقراءة الدراسات والمنشورات السابقة ومن ثم جمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى النتائج والتوصيات المتعلقة بتأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع

10- أدوات الدراسة:

10.1 الاستبانة:

يتم تقديم الاستبانة للمجموعة المختارة (10 أشخاص) حول تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع،

يشتمل على تساؤلات الدراسة وتوقعاتهم عن مخرجات نجاح إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة.

10.2 المقابلة:

يتم عمل المقابلة بعد استلام إجابات المجموعة المختارة على الاستبانة المقدمة لهم،
تهدف المقابلة لزيادة الاستيضاح بخصوص تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع

10.3 الملاحظة:

بعد استلام نتائج الاستبانة وعمل المقابلات اللازمة ومراجعة الدروس المستفادة من الخبرات السابقة، تكون الصورة واضحة بخصوص تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع.

11- حدود الدراسة:

11.1 الحدود الموضوعية:

هي موضوع الدراسة ، ما هو تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع

11.2 الحدود الزمانية:

هي المدة الزمنية للدراسة ، مدتها 5 أشهر (يوليو 2024 إلى نوفمبر 2024)

11.3 الحدود المكانية:

هي مكان تطبيق هذا البحث ، موقع مشاريع محافظة المنطقة الغربية في شركة نقل وتقنيات المياه
بالمملكة العربية السعودية

12-المراجع:

PMBOK Guide | Project Management Institute
2021

APM Knowledge Stakeholder management
20-11-2016

Part I - THE STAKEHOLDER APPROACH
05-02-2015

DefinedMeaning:855377 – stakeholder
22-04-2021

Stakeholder - organizational element
16-09-2015

13- الخاتمة:

إن إدارة أصحاب المصلحة ليست مجرد عمل إداري ، بل هي عملية استراتيجية مهمة جداً يمكن أن تحقق نجاح المشروع أو فشله.

حيث أن بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة يعزز البيئة التعاونية ويؤدي إلى تحقيق النجاح بالمشروع من خلال تحديد وفهم أصحاب المصلحة وإشراكهم وإدارتهم بشكل فعال، ويمكن لمديري المشاريع تسخير قوة تأثير واهتمام أصحاب المصلحة وتحويلها إلى فرص لنجاح المشروع.