

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان البحث : إدارة أصحاب المصلحة

أسم الطالب

زينة عمر رمضان حماد

هوية الطالب

٢١٦٧٥٠٧١٠٨

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

5	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	1.1. المقدمة:
7	1.2. مشكلة الدراسة
8	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8	1.3. أهمية الدراسة
9	1.3.1. على المستوى النظري:
9	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. أسئلة الدراسة
10	1.5. أهداف الدراسة
10	1.6. فرضيات الدراسة
11	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. منهجية الدراسة
12	1.9. الدراسة الميدانية
13	1.10. مخطط المشروع المقترح
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15	2.1. المقدمة:
15	2.2. المتغير المستقل: إدارة أصحاب المصلحة
16	2.2.1. تحديد أصحاب المصلحة
17	2.2.2. التواصل مع أصحاب المصلحة
18	2.2.3. إشراك أصحاب المصلحة
18	2.3. المتغير التابع: نجاح المشروع
20	2.4. العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع
21	2.4.1. دور تحديد أصحاب المصلحة في نجاح المشروع

23.....	2.4.2 دور التواصل مع أصحاب المصلحة في نجاح المشروع
24.....	2.4.3 دور إشراك أصحاب المصلحة في نجاح المشروع
25.....	2.4.4 إدارة توقعات أصحاب المصلحة
26.....	2.4.5 التحديات المرتبطة بإدارة أصحاب المصلحة
27.....	2.4.6 إدارة أصحاب المصلحة في مشاريع الإنتاج الإعلامي
28.....	2.4.7 التعقيب على الدراسات السابقة
29.....	2.5 الخاتمة

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
١	نموذج الدراسة (اعداد الطالب)	١٠
٢	مخطط الدراسة (اعداد الطالب)	١٢

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد إدارة أصحاب المصلحة من الركائز الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، إذ تسهم بصورة مباشرة في تحقيق أهداف المشروع وتعزيز فرص نجاحه. ويُقصد بأصحاب المصلحة جميع الأفراد أو الجهات التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر بنتائجه، مثل العملاء، والإدارة العليا، وفريق العمل، والموردين، والجهات التنظيمية. وتشمل إدارة أصحاب المصلحة تحديد أصحاب المصلحة وتحليل احتياجاتهم وتوقعاتهم، ووضع خطط فعالة للتواصل معهم وإشراكهم في مختلف مراحل المشروع بما يسهم في تحقيق أهداف المشروع وتقليل المخاطر المحتملة (PMI, 2021).

ومع ازدياد تعقيد المشاريع وتعدد الأطراف المشاركة فيها، لم يعد نجاح المشروع يعتمد فقط على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل أصبح يرتبط أيضاً بمدى قدرة إدارة المشروع على بناء علاقات فعالة مع أصحاب المصلحة وتعزيز مشاركتهم وإدارة توقعاتهم بصورة تضمن تحقيق أهداف المشروع وتقليل النزاعات والمخاطر المرتبطة به (Kujala et al., 2022).

كما تؤكد الدراسات الحديثة أن الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة تسهم في تحسين جودة القرارات، وتعزيز التعاون بين الأطراف المختلفة، ورفع مستويات الثقة والشفافية داخل المشروع، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على أداء المشروع ونتائجه النهائية. وفي المقابل، قد يؤدي ضعف إدارة أصحاب المصلحة إلى ظهور العديد من التحديات، مثل ضعف التواصل وتأخر اتخاذ القرارات وتضارب المصالح بين الأطراف المختلفة، مما يؤثر سلباً على فرص نجاح المشروع (Rabechini et al., 2022).

وأشارت الأدبيات الحديثة إلى أن إشراك أصحاب المصلحة بصورة فعالة منذ المراحل الأولى للمشروع يسهم في زيادة الالتزام بأهداف المشروع وتحسين إدارة المخاطر ورفع احتمالية الانتهاء من المشروع ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة، مما يجعل إدارة أصحاب المصلحة أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح المشاريع واستدامة نتائجها (Kujala et al., 2022).

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع وتحليل طبيعة العلاقة بينهما، بما يسهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وزيادة فرص نجاحها في مختلف القطاعات.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور الكبير الذي شهدته منهجيات وأدوات إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة، إلا أن العديد من المشاريع لا تزال تواجه تحديات تتعلق بالتأخر في التنفيذ، وتجاوز التكاليف، وانخفاض جودة المخرجات، وضعف رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع. وقد دفع ذلك الباحثين إلى دراسة العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، وكان من أبرزها إدارة أصحاب المصلحة باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في أداء المشروع ونتائجه (PMI, 2021).

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن العديد من حالات تعثر المشاريع لا ترتبط بالجوانب الفنية أو التشغيلية فقط، بل ترتبط أيضاً بضعف التواصل مع أصحاب المصلحة، وعدم وضوح أدوارهم، وعدم إدارة توقعاتهم بصورة فعالة، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور النزاعات وتأخر اتخاذ القرارات وضعف التنسيق بين الأطراف المختلفة المشاركة في المشروع (Rabechini et al., 2022).

كما أن تجاهل احتياجات أصحاب المصلحة أو عدم إشراكهم في مراحل المشروع المختلفة قد يؤدي إلى انخفاض مستويات الرضا ومقاومة التغيير وضعف الالتزام بأهداف المشروع، حتى وإن تم تحقيق أهداف الوقت والتكلفة والجودة، مما يؤكد أن نجاح المشروع أصبح مفهوماً أوسع من المعايير التقليدية لقياس النجاح (Kujala et al., 2022).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود عدد متزايد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، إلا أن نتائج هذه الدراسات ما زالت متباينة فيما يتعلق بحجم وطبيعة تأثير إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع. كما ركزت بعض الدراسات على ممارسات محددة مثل التواصل أو مشاركة أصحاب المصلحة، دون تناول إدارة أصحاب المصلحة باعتبارها عملية متكاملة تشمل تحديد أصحاب المصلحة وتحليلهم وإدارة توقعاتهم والتواصل معهم بصورة مستمرة طوال دورة حياة المشروع.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، لا تزال العديد من المنظمات تواجه تحديات مرتبطة بتطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة بالشكل الذي يحقق التوازن بين أهداف المشروع وتوقعات أصحاب المصلحة، الأمر الذي يؤدي إلى تفاوت نتائج المشاريع ومستويات نجاحها. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع بهدف الوصول إلى نتائج وتوصيات تساعد المنظمات ومديري المشاريع على تحسين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة وزيادة فرص نجاح المشاريع. وبناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية المتزايدة التي أصبحت تحظى بها إدارة أصحاب المصلحة في بيئة المشاريع الحديثة، حيث أصبحت المنظمات تدرك أن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، وإنما يتطلب أيضاً إدارة فعالة للعلاقات مع أصحاب المصلحة وفهم احتياجاتهم وإدارة توقعاتهم وتعزيز مشاركتهم خلال مختلف مراحل المشروع.

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بينهما، وتقديم إطار علمي يساعد الباحثين والمهتمين بمجال إدارة المشاريع على فهم تأثير ممارسات إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع، كما يمكن أن تمثل أساسًا للدراسات المستقبلية في هذا المجال.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات عملية تساعد مديري المشاريع والمنظمات على تطوير ممارسات إدارة أصحاب المصلحة، وتحسين آليات التواصل والتنسيق مع أصحاب المصلحة، وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع، وزيادة احتمالية نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

- ما أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع؟

الأسئلة الفرعية:

- كيف يؤثر تحديد أصحاب المصلحة على نجاح المشروع؟
- كيف يؤثر التواصل مع أصحاب المصلحة على نجاح المشروع؟
- كيف يؤثر إشراك أصحاب المصلحة على نجاح المشروع؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

- دراسة أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع.

الأهداف الفرعية:

- دراسة أثر تحديد أصحاب المصلحة على نجاح المشروع.
- دراسة أثر التواصل مع أصحاب المصلحة على نجاح المشروع.
- دراسة أثر إشراك أصحاب المصلحة على نجاح المشروع.

1.6. فرضيات الدراسة

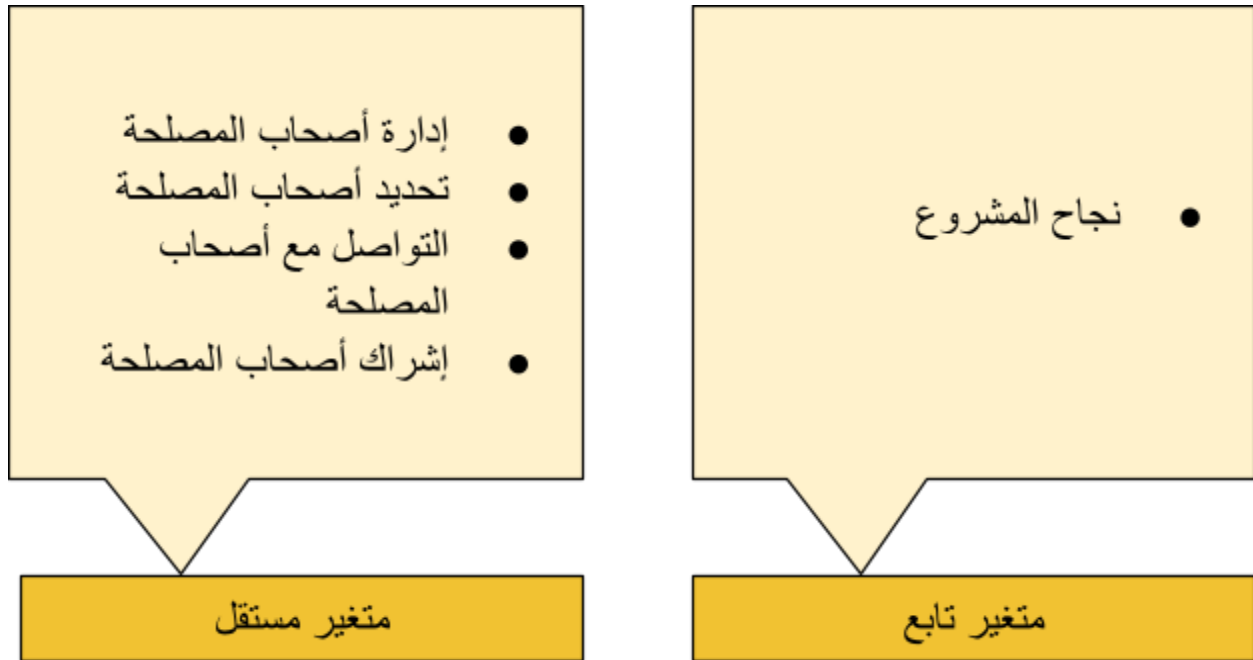
الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التواصل مع أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إشراك أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل ١ : نموذج الدراسة (اعداد الطالب)

1.8. منهجية الدراسة

- منهج البحث: المنهج الوصفي التحليلي (الكمي).
- أداة جمع البيانات: الاستبانة.
- مجتمع الدراسة: العاملون في شركات الإنتاج الإعلامي وإدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.
- عينة الدراسة: عينة عشوائية من العاملين في شركات الإنتاج الإعلامي وإدارة المشاريع.
- أسلوب تحليل البيانات: استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

1.9. الدراسة الميدانية

تم اختيار شركة بقشة للإنتاج الفني لتطبيق الدراسة الميدانية، وهي إحدى الشركات السعودية المتخصصة في مجال الإنتاج الإعلامي والإبداعي، حيث تقدم خدمات متكاملة تشمل إنتاج الأفلام والإعلانات التجارية والمحتوى الرقمي، بالإضافة إلى إدارة وتنفيذ المشاريع الإعلامية لمختلف الجهات الحكومية والخاصة. يقع المقر الرئيسي للشركة في مدينة الرياض، وتتميز بخبرتها في تنفيذ مشاريع متنوعة تعتمد على التخطيط والتنسيق بين مختلف أصحاب المصلحة لضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وجودة عالية.

تضم الشركة فرق عمل متخصصة في إدارة الإنتاج، والإخراج، والإبداع، والتصوير، وما بعد الإنتاج، إضافة إلى تعاونها المستمر مع الموردين والعملاء والجهات التنظيمية وشركات الخدمات المختلفة. ويجعل ذلك من بيئة الشركة نموذجًا مناسبًا لدراسة إدارة أصحاب المصلحة وأثرها على نجاح المشاريع، نظرًا لتعدد الأطراف المشاركة في تنفيذ المشاريع وتنوع أدوارهم ومسؤولياتهم.

وسيتم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في شركة بقشة للإنتاج الفني، وتشمل مديري المشاريع، ومنتجي الأعمال، وأعضاء فرق العمل، بهدف التعرف على أثر إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع، وذلك من خلال توزيع استبانة وتحليل نتائجها للوصول إلى استنتاجات تدعم أهداف الدراسة.

1.10. مخطط الدراسة



الشكل ٢ : مخطط الدراسة (اعداد الطالب)

2 الفصل الثاني : الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

تعد الدراسات السابقة من العناصر الأساسية في البحث العلمي، حيث تسهم في توضيح المفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة والتعرف على النتائج التي توصل إليها الباحثون في الدراسات السابقة، كما تساعد في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وبناء إطار نظري يدعم أهداف البحث وفرضياته.

وقد حظي موضوع إدارة أصحاب المصلحة باهتمام متزايد في مجال إدارة المشاريع، نظرًا لما لأصحاب المصلحة من دور مهم في مختلف مراحل المشروع، ابتداءً من التخطيط وحتى التنفيذ والانتهاج من المشروع. وتزداد أهمية إدارة أصحاب المصلحة مع تعدد الأطراف المشاركة في المشاريع واختلاف احتياجاتهم وتوقعاتهم ومستويات تأثيرهم.

ويتناول هذا الفصل الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وهما إدارة أصحاب المصلحة باعتبارها المتغير المستقل، ونجاح المشروع باعتباره المتغير التابع. كما يستعرض الفصل الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع، وذلك بهدف الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة وتحديد الأساس النظري الذي تقوم عليه الدراسة الحالية.

2.2 المتغير المستقل: إدارة أصحاب المصلحة

تشير إدارة أصحاب المصلحة إلى مجموعة من الممارسات والعمليات التي تهدف إلى تحديد الأفراد والمجموعات والجهات التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر بنتائجه، والتعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم ومستوى تأثيرهم، ووضع الأساليب المناسبة للتواصل والتعامل معهم خلال مراحل المشروع المختلفة.

وتعد إدارة أصحاب المصلحة من الجوانب المهمة في إدارة المشاريع، نظرًا لأن المشروع لا يتم تنفيذه بصورة مستقلة عن البيئة المحيطة به، وإنما يرتبط بعدد من الأطراف الداخلية والخارجية، مثل العملاء، ومديري المشاريع، وأعضاء فرق العمل، والموردين، والجهات التنظيمية وغيرها من الأطراف ذات العلاقة.

وقد تناولت دراسة (Kujala et al. 2022) مفهوم إشراك أصحاب المصلحة وتطوره في الأدبيات العلمية، وأوضحت أن الاهتمام بأصحاب المصلحة تطور بصورة كبيرة خلال العقود الماضية، وأصبح مفهوم إشراك أصحاب المصلحة أحد الموضوعات المهمة في الدراسات الإدارية. كما أكدت الدراسة أهمية العلاقات والتفاعل بين المنظمة وأصحاب المصلحة، وأهمية فهم احتياجات الأطراف المختلفة وإشراكهم في الأنشطة والقرارات ذات العلاقة.

كما تناولت دراسة (Klaus-Rosińska and Iwko 2021) إدارة أصحاب المصلحة باعتبارها أحد الجوانب المهمة المرتبطة بإدارة المشاريع المستدامة، وأشارت إلى أهمية الاهتمام بممارسات إدارة أصحاب المصلحة ضمن إدارة المشروع، خاصة في البيئات التي تتعدد فيها الأطراف المرتبطة بالمشروع.

وبناءً على طبيعة الدراسة الحالية، يتم تناول إدارة أصحاب المصلحة من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي: تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل مع أصحاب المصلحة، وإشراك أصحاب المصلحة.

2.2.1 تحديد أصحاب المصلحة

يعتبر تحديد أصحاب المصلحة من الخطوات الأساسية في عملية إدارة أصحاب المصلحة، ويقصد به التعرف على جميع الأفراد والمجموعات والجهات التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر به بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

ويساعد تحديد أصحاب المصلحة في المراحل الأولى للمشروع على معرفة الأطراف ذات العلاقة وفهم طبيعة مصالحها واحتياجاتها ومستويات تأثيرها، مما يساعد إدارة المشروع على وضع خطط مناسبة للتعامل معها. كما يتيح ذلك تحديد الأطراف التي تحتاج إلى مستويات أكبر من الاهتمام والتواصل والمشاركة أثناء تنفيذ المشروع.

وتختلف أهمية أصحاب المصلحة من مشروع إلى آخر، فقد يكون لبعض الأطراف تأثير كبير على القرارات أو الموارد أو الموافقات اللازمة لتنفيذ المشروع، بينما يكون تأثير أطراف أخرى أقل. ولذلك فإن عملية تحديد أصحاب المصلحة لا تقتصر على إعداد قائمة بالأطراف المرتبطة بالمشروع، وإنما تتطلب فهم طبيعة علاقتهم بالمشروع ومستوى تأثيرهم واهتمامهم به.

ويمكن أن يؤدي عدم تحديد أصحاب المصلحة بصورة صحيحة إلى ظهور أطراف مؤثرة في مراحل متأخرة من المشروع لم يتم أخذ متطلباتها أو توقعاتها في الاعتبار، مما قد يؤدي إلى حدوث تغييرات أو تأخير في تنفيذ المشروع أو زيادة في التكاليف. ومن هنا تظهر أهمية تحديد أصحاب المصلحة بصورة مبكرة ومنظمة.

2.2.2 التواصل مع أصحاب المصلحة

يمثل التواصل أحد أهم الممارسات المستخدمة في إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة، حيث يعتمد نجاح العديد من الأنشطة والقرارات داخل المشروع على قدرة إدارة المشروع على توفير المعلومات المناسبة للأطراف المعنية في الوقت المناسب.

ويشمل التواصل مع أصحاب المصلحة تبادل المعلومات المتعلقة بأهداف المشروع، ومتطلباته، ومراحل التنفيذ، والتغييرات، والمخاطر، والقرارات التي قد تؤثر في الأطراف المختلفة. كما يتطلب التواصل الفعال اختيار الوسائل والأساليب المناسبة لكل فئة من أصحاب المصلحة وفقاً لطبيعة دورها واحتياجاتها من المعلومات.

ويساعد التواصل الفعال على تعزيز وضوح الأدوار والمسؤوليات وتقليل احتمالات سوء الفهم بين الأطراف المختلفة. كما يساهم في تحسين التنسيق بين فريق المشروع والعملاء والموردين وغيرهم من أصحاب المصلحة، ويساعد على معالجة المشكلات بصورة أسرع ودعم عملية اتخاذ القرار.

وفي المقابل، يمكن أن يؤدي ضعف التواصل إلى ظهور عدد من المشكلات، مثل اختلاف التوقعات، وعدم وضوح المتطلبات، وتأخر القرارات، وتكرار التعديلات، وظهور النزاعات بين الأطراف. ولذلك يرتبط التواصل بصورة وثيقة بقدرة إدارة المشروع على المحافظة على علاقات فعالة مع أصحاب المصلحة.

2.2.3 إشراك أصحاب المصلحة

يشير إشراك أصحاب المصلحة إلى مستوى مشاركة الأطراف ذات العلاقة في الأنشطة والقرارات التي ترتبط بالمشروع وفقًا لأدوارهم ومستويات تأثيرهم واهتمامهم.

وقد تناولت دراسة (Kujala et al. 2022) موضوع إشراك أصحاب المصلحة بصورة موسعة، وأوضحت أن إشراك أصحاب المصلحة يقوم على التفاعل والعلاقات بين المنظمة والأطراف المرتبطة بها، وأن الاهتمام بالمشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة أصبح من الموضوعات المهمة في الأدبيات الحديثة.

ولا يعني إشراك أصحاب المصلحة مشاركة جميع الأطراف في جميع قرارات المشروع، وإنما يعتمد مستوى المشاركة على أهمية كل طرف وتأثيره في المشروع. فقد تحتاج بعض الأطراف إلى المشاركة المباشرة في القرارات، بينما تحتاج أطراف أخرى إلى الحصول على المعلومات بصورة دورية فقط.

ويساعد إشراك أصحاب المصلحة بصورة مناسبة على تعزيز التعاون والثقة بين الأطراف المختلفة، كما يمكن أن يساعد على التعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم في مراحل مبكرة والاستفادة من خبراتهم وملاحظاتهم أثناء تنفيذ المشروع.

وتزداد أهمية إشراك أصحاب المصلحة في المشاريع التي تضم عددًا كبيرًا من الأطراف أو التي تتطلب موافقات وقرارات متكررة أثناء التنفيذ، حيث يمكن أن تساعد المشاركة المنظمة في الحد من مقاومة القرارات أو التغييرات وتعزيز دعم الأطراف المختلفة لأهداف المشروع.

2.3 المتغير التابع: نجاح المشروع

يعد نجاح المشروع من المفاهيم الأساسية في مجال إدارة المشاريع، وقد اهتمت العديد من الدراسات بتحديد المعايير والعوامل التي يمكن من خلالها تقييم مدى نجاح المشروع.

تقليدياً، ارتبط نجاح المشروع بثلاثة معايير رئيسية تتمثل في الوقت والتكلفة والجودة، حيث يعد المشروع ناجحاً عندما يتم إنجازه ضمن الجدول الزمني المحدد، وفي حدود الميزانية المخصصة، وبمستوى الجودة المطلوب.

إلا أن مفهوم نجاح المشروع أصبح أكثر شمولاً، حيث لم يعد تقييم نجاح المشروع يعتمد فقط على الوقت والتكلفة والجودة، وإنما أصبح يشمل جوانب أخرى مرتبطة بتحقيق أهداف المشروع، ورضا أصحاب المصلحة، وتحقيق النتائج والقيمة المتوقعة من المشروع.

وتناولت دراسة (Shaukat et al. 2022) العلاقة بين إدارة المشاريع المستدامة ونجاح المشروع، مع دراسة الدور الذي يؤديه إشراك أصحاب المصلحة وبناء الفريق. وأظهرت الدراسة أهمية عدد من العوامل الإدارية والتنظيمية في دعم نجاح المشاريع، كما أبرزت أهمية إشراك أصحاب المصلحة ضمن البيئة التي يتم فيها تنفيذ المشروع.

كما أن نجاح المشروع قد يختلف باختلاف وجهة نظر أصحاب المصلحة، فقد تنظر إدارة المشروع إلى النجاح من خلال الالتزام بالوقت والتكلفة، بينما يهتم العميل بجودة المخرجات ومدى تحقيقها للأهداف المطلوبة، وقد يهتم فريق العمل بوضوح العمليات والتنسيق والموارد المتاحة.

وتوضح هذه الاختلافات أن نجاح المشروع مفهوم متعدد الأبعاد، وأن قياسه يحتاج إلى النظر إلى مجموعة من المؤشرات وليس مؤشراً واحداً فقط. ولذلك تعتمد الدراسة الحالية على مفهوم شامل لنجاح المشروع يرتبط بقدرة المشروع على تحقيق أهدافه والالتزام بمتطلباته وتحقيق مستوى مناسب من رضا الأطراف ذات العلاقة.

كما تناولت دراسة الشريف وأبا الحسن (2025) نجاح المشروعات من خلال دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض، وركزت على دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات. وتبرز أهمية مثل هذه الدراسات في توضيح أن نجاح المشروع يرتبط بمجموعة من الممارسات الإدارية والتنظيمية وليس فقط بالجوانب الفنية المرتبطة بالتنفيذ.

وتناولت دراسة العسيري وآخرون (2024) نجاح المشروعات في المملكة العربية السعودية من خلال دراسة ميدانية على الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة عسير، وركزت على دور السمات الشخصية لمدير المشروع في نجاح المشروعات، مما يؤكد تعدد العوامل التي يمكن أن تؤثر في نجاح المشروع.

2.4 العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع

توجد علاقة وثيقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع، حيث إن قدرة إدارة المشروع على تحديد أصحاب المصلحة وفهم احتياجاتهم والتواصل معهم وإشراكهم يمكن أن تؤثر في عدد من الجوانب المرتبطة بأداء المشروع ونتائجه.

وقد أشارت دراسة (Klaus-Rosińska and Iwko 2021) إلى أهمية إدارة أصحاب المصلحة ضمن ممارسات إدارة المشاريع المستدامة، وأوضحت الدراسة أن الاهتمام بأصحاب المصلحة يمثل جانباً مهماً يجب مراعاته عند إدارة المشاريع وتحقيق النتائج المطلوبة.

كما تناولت دراسة (Rabechini Jr et al. 2022) العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ومكتب إدارة المشاريع ونتائج المشاريع، وأظهرت أهمية إدارة أصحاب المصلحة ضمن العوامل المرتبطة بنتائج المشروع. وتشير هذه النتائج إلى أن الاهتمام بالعلاقات مع الأطراف المختلفة لا يمثل نشاطاً منفصلاً عن إدارة المشروع، وإنما يعد جزءاً من الممارسات التي يمكن أن تنعكس على نتائج المشروع.

وتوضح دراسة (Kujala et al. 2022) أن إشراك أصحاب المصلحة يمثل عملية تعتمد على التفاعل وبناء العلاقات مع الأطراف المختلفة، وهو ما يوضح أهمية الانتقال من مجرد التعرف على أصحاب المصلحة إلى بناء علاقات مستمرة معهم.

كما تناولت دراسة (Shaukat et al. 2022) دور إشراك أصحاب المصلحة ضمن العلاقة بين إدارة المشاريع المستدامة ونجاح المشروع، وأظهرت نتائج الدراسة أهمية إشراك أصحاب المصلحة وبناء الفريق في سياق تحقيق نجاح المشروع.

وتشير الدراسات السابقة بصورة عامة إلى أن إدارة أصحاب المصلحة يمكن أن تسهم في نجاح المشروع من خلال عدة جوانب. فتحديد أصحاب المصلحة يساعد على التعرف المبكر على الأطراف المؤثرة في المشروع واحتياجاتها، بينما يساعد التواصل الفعال على نقل المعلومات وتوضيح التوقعات وتقليل سوء الفهم، ويسهم إشراك أصحاب المصلحة في تعزيز التعاون والمشاركة ودعم القرارات المتعلقة بالمشروع.

وفي المقابل، فإن ضعف إدارة أصحاب المصلحة قد يؤدي إلى مجموعة من التحديات التي يمكن أن تؤثر في نجاح المشروع، مثل تضارب المصالح، وعدم وضوح المتطلبات، وضعف التنسيق، وتأخر اتخاذ القرارات، وكثرة التغييرات أثناء التنفيذ.

وتكتسب هذه العلاقة أهمية خاصة في مشاريع الإنتاج الإعلامي، حيث تتطلب هذه المشاريع التنسيق المستمر بين عدد كبير من الأطراف، مثل العميل، وشركة الإنتاج، ومدير المشروع، والمنتجين، والمخرجين، وفرق التصوير والإبداع، والموردين، والجهات التنظيمية وغيرها. وبالتالي فإن أي ضعف في تحديد الأطراف أو التواصل معها أو إشراكها بالشكل المناسب يمكن أن ينعكس على الوقت والتكلفة وجودة المخرجات.

وتختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة من حيث بيئة التطبيق، حيث تركز على دراسة أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع في بيئة شركة بقشة للإنتاج الفني. ويسمح ذلك بدراسة العلاقة بين المتغيرين في مجال الإنتاج الإعلامي الذي يتميز بتعدد أصحاب المصلحة والحاجة إلى التنسيق والتواصل المستمر أثناء مراحل تنفيذ المشروع.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسات السابقة، تفترض الدراسة الحالية وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع، كما تفترض وجود علاقة إيجابية بين كل من تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل معهم، وإشراكهم وبين نجاح المشروع.

2.4.1 دور تحديد أصحاب المصلحة في نجاح المشروع

يعد تحديد أصحاب المصلحة من المراحل الأساسية في إدارة أصحاب المصلحة، حيث يساعد على التعرف على الأفراد والمجموعات والجهات التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر بنتائجه. وتزداد أهمية هذه العملية في المشاريع التي تتسم بتعدد الأطراف المشاركة وتنوع مصالحهم واحتياجاتهم، حيث قد يؤدي عدم التعرف على أحد أصحاب المصلحة المؤثرين في مرحلة مبكرة إلى ظهور متطلبات أو اعتراضات جديدة خلال مراحل التنفيذ.

وتتطلب عملية تحديد أصحاب المصلحة فهم طبيعة العلاقة التي تربط كل طرف بالمشروع، وتحديد مستوى تأثيره واهتمامه، بالإضافة إلى التعرف على احتياجاته وتوقعاته. ويساعد ذلك مدير المشروع على تحديد الأولويات ووضع الأساليب المناسبة للتعامل مع الأطراف المختلفة وفقًا لدرجة تأثيرها في المشروع.

كما يسهم التحديد المبكر لأصحاب المصلحة في تحسين عملية التخطيط، حيث تتمكن إدارة المشروع من أخذ متطلبات الأطراف المهمة في الاعتبار قبل بدء التنفيذ. ويساعد ذلك على تقليل احتمالية ظهور تغييرات غير متوقعة، أو إعادة تنفيذ بعض الأعمال، أو حدوث تأخير نتيجة عدم الحصول على الموافقات المطلوبة في الوقت المناسب.

وفي مشاريع الإنتاج الإعلامي بصورة خاصة، يوجد عدد كبير من أصحاب المصلحة الذين قد يؤثر في تنفيذ المشروع، مثل العميل، وشركة الإنتاج، والوكالة الإعلانية، والمخرج، وفريق الإنتاج، والموردين، والجهات التنظيمية، ومواقع التصوير. ولذلك فإن التعرف على هذه الأطراف منذ بداية المشروع وتحديد أدوارها ومتطلباتها يمكن أن يسهم في تحسين التخطيط والتنفيذ وتقليل المشكلات المحتملة.

ومن هنا يتضح أن تحديد أصحاب المصلحة لا يمثل مجرد خطوة إدارية، وإنما يعد أساسًا للممارسات اللاحقة في إدارة أصحاب المصلحة، مثل التواصل والإشراك وإدارة التوقعات. ولذلك تفترض الدراسة الحالية أن تحديد أصحاب المصلحة بصورة فعالة يمكن أن يرتبط بصورة إيجابية بنجاح المشروع.

2.4.2 دور التواصل مع أصحاب المصلحة في نجاح المشروع

يعد التواصل من أهم العناصر المؤثرة في العلاقة بين إدارة المشروع وأصحاب المصلحة، حيث تحتاج الأطراف المشاركة في المشروع إلى الحصول على معلومات واضحة ومناسبة حول الأهداف والمتطلبات والجدول الزمني والتغييرات والقرارات المرتبطة بالمشروع.

ولا يقتصر التواصل الفعال على إرسال المعلومات فقط، وإنما يشمل التأكد من وصول المعلومات الصحيحة إلى الطرف المناسب في الوقت المناسب، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة لتبادل الآراء والملاحظات والاستفسارات بين الأطراف المختلفة. ويؤدي ذلك إلى تحسين مستوى الفهم المشترك لأهداف المشروع ومتطلباته.

ويسهم التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة في تقليل احتمالية حدوث سوء فهم أو اختلاف في التوقعات، كما يساعد على اكتشاف المشكلات بصورة مبكرة واتخاذ القرارات المناسبة قبل أن تؤثر بصورة كبيرة في تنفيذ المشروع.

وقد أكدت الأدبيات المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة أهمية التفاعل المستمر بين المنظمة والأطراف المرتبطة بها، حيث تناولت دراسة (Kujala et al. 2022) تطور مفهوم إشراك أصحاب المصلحة وأهمية العلاقات والتفاعل معهم، وأوضحت أن مشاركة أصحاب المصلحة تقوم على علاقات مستمرة وليس على تواصل مؤقت أو منفصل.

كما يمكن أن يسهم التواصل الفعال في بناء الثقة بين أصحاب المصلحة وإدارة المشروع. فعندما يحصل أصحاب المصلحة على المعلومات بصورة واضحة ومنظمة، ويكون لديهم فهم كافٍ للتطورات والتحديات التي يواجهها المشروع، فإن ذلك قد يعزز التعاون ويساعد على تقليل النزاعات.

وتظهر أهمية التواصل بصورة أكبر في مشاريع الإنتاج الإعلامي، نظرًا لطبيعتها التي تعتمد على مجموعة كبيرة من القرارات والتغييرات والموافقات خلال فترة زمنية محدودة. فعلى سبيل المثال، قد يؤدي عدم وضوح متطلبات العميل إلى تنفيذ مخرجات لا تتوافق مع توقعاته، كما قد يؤدي تأخر التواصل مع الموردين أو فرق التنفيذ إلى تأخير الجدول الزمني أو زيادة التكلفة.

وبالتالي فإن وجود خطة واضحة للتواصل وتحديد المعلومات المطلوبة ووسيلة التواصل وتوقيت مشاركة المعلومات مع كل طرف يمكن أن يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشروع. وبناءً على ذلك تفترض الدراسة الحالية وجود علاقة إيجابية بين التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.

2.4.3 دور إشراك أصحاب المصلحة في نجاح المشروع

يمثل إشراك أصحاب المصلحة مستوى أكثر تقدمًا من مجرد توفير المعلومات لهم، حيث يتضمن منح الأطراف المناسبة فرصة للمشاركة في الأنشطة والقرارات التي ترتبط باهتماماتهم وأدوارهم في المشروع.

وقد تناولت دراسة (Kujala et al. 2022) إشراك أصحاب المصلحة باعتباره مفهوماً يرتبط بالعلاقات والتفاعل بين المنظمات والأطراف المختلفة، وأظهرت أن هذا المجال أصبح يحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية.

كما تناولت دراسة (Shaukat et al. 2022) دور إشراك أصحاب المصلحة في سياق العلاقة بين إدارة المشاريع المستدامة ونجاح المشروع، وهو ما يدعم أهمية دراسة المشاركة كأحد الجوانب المرتبطة بنتائج المشاريع.

ويمكن لإشراك أصحاب المصلحة أن يساعد إدارة المشروع على الاستفادة من خبرات الأطراف المختلفة وملاحظاتهم، خاصة في المراحل التي تحتاج إلى اتخاذ قرارات مهمة. كما يمكن أن يسهم إشراكهم بصورة مبكرة في التعرف على المشكلات والاحتياجات قبل تحولها إلى تحديات تؤثر في المشروع.

ولا يعني إشراك أصحاب المصلحة أن تتم مشاركة جميع الأطراف في جميع القرارات، بل ينبغي أن يتناسب مستوى المشاركة مع دور كل طرف ومستوى تأثيره واهتمامه بالمشروع. فبعض أصحاب المصلحة قد يحتاجون إلى المشاركة المباشرة في اتخاذ القرارات، بينما قد يكون من المناسب إبقاء أطراف أخرى على اطلاع بالتطورات دون مشاركتها في جميع التفاصيل.

كما يمكن أن يساعد إشراك أصحاب المصلحة على تعزيز شعورهم بالمسؤولية تجاه المشروع وزيادة دعمهم للقرارات المتخذة، خاصة عندما تتم مراعاة آرائهم واحتياجاتهم أثناء التخطيط والتنفيذ.

وفي قطاع الإنتاج الإعلامي، تظهر أهمية إشراك أصحاب المصلحة في العديد من المراحل، مثل اعتماد الفكرة الإبداعية، واختيار مواقع التصوير، واعتماد الممثلين، والموافقة على الميزانية والجدول الزمني، ومراجعة المخرجات النهائية. وكلما تم تحديد الأطراف التي تحتاج إلى المشاركة في هذه القرارات بصورة واضحة، انخفضت احتمالية ظهور اعتراضات أو تعديلات كبيرة في مراحل متأخرة.

ومن هذا المنطلق، تنتظر الدراسة الحالية إلى إشراك أصحاب المصلحة باعتباره أحد الأبعاد المهمة لإدارة أصحاب المصلحة، وتفترض وجود علاقة إيجابية بين إشراك أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.

2.4.4 إدارة توقعات أصحاب المصلحة

تمثل توقعات أصحاب المصلحة أحد الجوانب المهمة التي ينبغي مراعاتها خلال دورة حياة المشروع. وقد تختلف توقعات أصحاب المصلحة نتيجة اختلاف أدوارهم ومصالحهم وأهدافهم، مما يجعل إدارة هذه التوقعات عملية مستمرة وليست نشاطاً يتم تنفيذه مرة واحدة في بداية المشروع.

وتبدأ إدارة التوقعات من فهم ما ينتظره كل طرف من المشروع، ثم توضيح نطاق المشروع وأهدافه وإمكاناته والقيود المرتبطة به. ويساعد ذلك على بناء تصور واقعي لدى أصحاب المصلحة حول النتائج التي يمكن تحقيقها.

وقد يؤدي وجود توقعات غير واقعية أو غير واضحة إلى انخفاض مستوى الرضا حتى في حالة تنفيذ المشروع وفق الخطة المحددة. فعلى سبيل المثال، قد تعتبر إدارة المشروع أن المشروع ناجح بسبب الالتزام بالوقت والتكلفة، بينما قد يرى العميل أن النتائج لا تحقق توقعاته، مما يؤدي إلى اختلاف تقييم نجاح المشروع بين الأطراف.

ولهذا ترتبط إدارة التوقعات بالتواصل المستمر، حيث تحتاج إدارة المشروع إلى توضيح أي تغييرات أو تحديات قد تؤثر في النتائج المتوقعة، وعدم الانتظار حتى نهاية المشروع لإبلاغ أصحاب المصلحة بهذه التغييرات.

وتظهر هذه المسألة بوضوح في المشاريع الإعلامية والإبداعية، لأن تقييم جودة المخرجات قد يتأثر بدرجة كبيرة بتوقعات العميل والأطراف المشاركة. لذلك فإن الاتفاق الواضح على الأهداف والمتطلبات والمخرجات منذ البداية، إلى جانب إدارة أي تغييرات أثناء التنفيذ، يمكن أن يساهم في تقليل الاختلافات ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة.

2.4.5 التحديات المرتبطة بإدارة أصحاب المصلحة

على الرغم من أهمية إدارة أصحاب المصلحة، إلا أن تطبيقها قد يواجه مجموعة من التحديات نتيجة اختلاف الأطراف المرتبطة بالمشروع وتنوع أهدافهم ومصالحهم ومستويات تأثيرهم.

ويعد تضارب المصالح من أبرز هذه التحديات، حيث قد تكون لكل طرف أولويات مختلفة. فقد يركز العميل على جودة المخرجات، بينما تهتم إدارة المشروع بالالتزام بالميزانية والجدول الزمني، وقد يهتم المورد بالمتطلبات التشغيلية والتجارية الخاصة به. ويمكن أن يؤدي عدم تحقيق التوازن بين هذه المصالح إلى ظهور النزاعات أو التأخير في اتخاذ القرارات.

ومن التحديات الأخرى تغير متطلبات أصحاب المصلحة أثناء تنفيذ المشروع. فقد تظهر احتياجات جديدة أو تتغير الأولويات نتيجة عوامل داخلية أو خارجية، مما يتطلب من إدارة المشروع القدرة على التعامل مع هذه التغييرات دون التأثير بصورة كبيرة في أهداف المشروع.

كما يمثل تعدد أصحاب المصلحة تحديًا إضافيًا، خاصة في المشاريع الكبيرة أو المعقدة، حيث يصعب توفير المستوى نفسه من التواصل والمشاركة لجميع الأطراف. ولذلك ينبغي تحديد أهمية وتأثير كل طرف واختيار الأسلوب المناسب لإدارته.

وقد تناولت دراسة (Rabechini Jr et al. 2022) إدارة أصحاب المصلحة وعلاقتها بنتائج المشاريع، وهو ما يوضح أهمية التعامل مع إدارة أصحاب المصلحة باعتبارها ممارسة مرتبطة بأداء المشروع وليست نشاطًا ثانويًا.

وتزداد هذه التحديات في قطاع الإنتاج الإعلامي نتيجة سرعة تنفيذ المشاريع وكثرة الأطراف المشاركة والحاجة إلى الحصول على موافقات متتابعة خلال مراحل العمل. ولذلك تحتاج شركات الإنتاج إلى أنظمة واضحة لإدارة أصحاب المصلحة وتحديد المسؤوليات وقنوات التواصل وآليات الاعتماد.

2.4.6 إدارة أصحاب المصلحة في مشاريع الإنتاج الإعلامي

تتميز مشاريع الإنتاج الإعلامي بطبيعة مختلفة عن بعض أنواع المشاريع التقليدية، حيث تعتمد على التعاون بين تخصصات وأطراف متعددة خلال فترة زمنية محددة، كما تتضمن العديد من المراحل المتتابعة التي تعتمد كل منها على نتائج المرحلة السابقة.

وتبدأ المشاريع الإعلامية عادةً من تحديد احتياجات العميل وتطوير الفكرة والتخطيط، ثم الانتقال إلى مرحلة ما قبل الإنتاج، والتنفيذ أو التصوير، ثم مرحلة ما بعد الإنتاج والتسليم. وخلال هذه المراحل يشارك عدد كبير من أصحاب المصلحة الذين تختلف أدوارهم ومسؤولياتهم ومستويات تأثيرهم.

وقد يشمل أصحاب المصلحة في هذه المشاريع العميل، والوكالة الإعلانية، وشركة الإنتاج، والمخرج، والمنتجين، وفرق الإبداع والتصوير، والممثلين، والموردين، ومواقع التصوير، والجهات التنظيمية وغيرها. ويؤدي هذا التنوع إلى زيادة الحاجة إلى إدارة العلاقات والتواصل والموافقات بصورة منظمة.

ويعد العميل من أصحاب المصلحة الرئيسيين في المشروع الإعلامي، نظرًا لدوره في تحديد المتطلبات واعتماد العديد من القرارات والمخرجات. وفي الوقت نفسه، يعتمد تنفيذ المشروع على قدرة شركة الإنتاج على تنسيق أعمال الفرق والموردين وضمان توافقها مع الميزانية والجدول الزمني ومتطلبات العميل.

كما أن طبيعة العمل الإبداعي قد تزيد من أهمية إدارة توقعات أصحاب المصلحة، لأن بعض المخرجات تعتمد على التقييم والرؤية الإبداعية وليس على معايير كمية فقط. ولذلك فإن توضيح التوقعات والحصول على الاعتمادات في المراحل المناسبة يمكن أن يقلل من حجم التعديلات في المراحل المتأخرة.

وتعد شركة بقشة للإنتاج الفني بيئة مناسبة لتطبيق الدراسة الحالية، نظرًا لطبيعة مشاريعها الإعلامية والإنتاجية التي تتطلب التعامل المستمر مع عدد من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. ومن خلال دراسة العاملين في الشركة يمكن التعرف على مدى ارتباط ممارسات تحديد أصحاب المصلحة والتواصل معهم وإشراكهم بنجاح المشاريع.

وبالتالي فإن تطبيق الدراسة في قطاع الإنتاج الإعلامي يمكن أن يضيف بعدًا تطبيقيًا للأدبيات المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة، ويساعد على فهم طبيعة هذه العلاقة في بيئة تتسم بسرعة العمل وتعدد الأطراف والحاجة المستمرة إلى التنسيق واتخاذ القرارات.

2.4.7 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح وجود اهتمام متزايد بدراسة إدارة أصحاب المصلحة وعلاقتها بأداء ونجاح المشاريع. وقد تناولت بعض الدراسات إدارة أصحاب المصلحة بصورة عامة، بينما ركزت دراسات أخرى على عناصر محددة مثل إشراك أصحاب المصلحة والتواصل والعلاقات بين الأطراف المختلفة.

كما يتضح أن الدراسات السابقة تناولت موضوع نجاح المشروع من زوايا متعددة، حيث لم يعد النجاح مرتبطاً فقط بمعايير الوقت والتكلفة والجودة، وإنما أصبح يشمل تحقيق الأهداف ورضا أصحاب المصلحة وتحقيق القيمة المتوقعة من المشروع.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد متغيراتها وبناء نموذجها البحثي، حيث تم اعتماد إدارة أصحاب المصلحة كمغير مستقل من خلال ثلاثة أبعاد هي تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل معهم، وإشراكهم، بينما تم اعتماد نجاح المشروع كمغير تابع.

وتتميز الدراسة الحالية عن عدد من الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق، إذ يتم تطبيقها على شركة تعمل في قطاع الإنتاج الإعلامي في المملكة العربية السعودية. ويعد هذا القطاع بيئة مناسبة لدراسة إدارة أصحاب المصلحة بسبب تعدد الأطراف المشاركة في المشروع والحاجة المستمرة إلى التواصل والتنسيق والحصول على الاعتمادات.

وبناءً على ما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى المساهمة في توضيح أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع، بالإضافة إلى دراسة أثر كل من تحديد أصحاب المصلحة والتواصل معهم وإشراكهم على نجاح المشروع في بيئة التطبيق المختارة.

2.5 الخاتمة

استعرض هذا الفصل الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، حيث تم تناول إدارة أصحاب المصلحة باعتبارها المتغير المستقل، ونجاح المشروع باعتباره المتغير التابع، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بين المتغيرين.

وتبين من مراجعة الدراسات السابقة أن إدارة أصحاب المصلحة تمثل جانباً مهماً في إدارة المشاريع، وأن ممارسات تحديد أصحاب المصلحة والتواصل معهم وإشراكهم يمكن أن تسهم في تحسين العلاقات والتنسيق بين الأطراف المختلفة ودعم تحقيق أهداف المشروع.

كما تبين أن مفهوم نجاح المشروع لم يعد مقتصرًا على تحقيق معايير الوقت والتكلفة والجودة فقط، وإنما أصبح يشمل جوانب إضافية مثل تحقيق أهداف المشروع ورضا أصحاب المصلحة وتحقيق النتائج المتوقعة.

وأظهرت الدراسات السابقة وجود اهتمام متزايد بدراسة العلاقة بين أصحاب المصلحة ونتائج المشاريع، إلا أن طبيعة هذه العلاقة قد تتأثر بنوع المشروع والقطاع وبيئة التطبيق. ولذلك تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة أثر إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع في بيئة شركة بقشة للإنتاج الفني، من خلال التركيز على ثلاثة أبعاد لإدارة أصحاب المصلحة، وهي تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل معهم، وإشراكهم.

قائمة المراجع

المراجع العربية

الشريف، فيصل الفديع، وأبا الحسن، علي بن عبدالله. (2025). دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*.

العسيري، علي سعيد، وآخرون. (2024). دور السمات الشخصية لمدير المشروع في نجاح المشروعات في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية على الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير. *المجلة الدولية للبحوث العلمية*.

المراجع الأجنبية

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

Kujala, J., Sachs, S., Leinonen, H., Heikkinen, A., & Laude, D. (2022). Stakeholder engagement: Past, present, and future. *Business & Society*, 61(5), 1136–1196.

Rabechini Jr, R., Abarca, E. A. M., Salcedo, N. U., Horna Saldaña, C. J. P., & Paiva, D. C. (2022). Stakeholder management and project management office: Effect on project results. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 62(6).

Shaukat, M. B., Latif, K. F., Sajjad, A., & Eweje, G. (2022). Revisiting the relationship between sustainable project management and project success: The moderating role of stakeholder engagement and team building. *Sustainable Development*, 30(1), 58–75.

Yang, Y., Wei, Z., & Zhang, Z. (2023). Stakeholder relationship in construction projects: A mixed methods review. *Buildings*, 13(12), 3122.

Klaus-Rosińska, A., & Iwko, J. (2021). Stakeholder management—One of the clues of sustainable project management—As an underestimated factor of project success in small construction companies. *Sustainability*, 13(17), 9877.

Prebanić, K. R., & Vukomanović, M. (2023). Exploring stakeholder engagement process as the success factor for infrastructure projects. *Buildings*, 13(7), 1785.

Bakhtawar, B., Mehdi, A. A., Zalfaqr, M., & Asad, M. (2023). Exploring external stakeholder engagement strategies and their impact on project success. *International Journal of Management Thinking*, 1(1), 72–98.

Budiman, M. A., Soetjipto, B. W., Kusumastuti, R. D., & Wijanto, S. (2024). The influence of organisational agility and stakeholder management on the success of projects: An empirical study from the oil and gas sectors. *International Journal of Project Organisation and Management*, 16(5), 1–23.