

# **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

|    |                                                   |
|----|---------------------------------------------------|
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة              |
| 4  | 1.1. المقدمة:                                     |
| 5  | 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:                               |
| 5  | 1.3.1. على المستوى النظري:                        |
| 5  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                      |
| 6  | 1.4. أسئلة الدراسة:                               |
| 6  | 1.5. أهداف الدراسة:                               |
| 6  | 1.6. فرضيات الدراسة:                              |
| 6  | 1.7. نموذج الدراسة:                               |
| 7  | 1.8. منهجية الدراسة:                              |
| 7  | 1.9. الدراسة الميدانية:                           |
| 7  | 1.10. مخطط المشروع المقترح:                       |
| 8  | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة:                |
| 9  | 2.1. المقدمة:                                     |
| 9  | 2.2. المتغير المستقل:                             |
| 9  | 2.3. المتغير التابع:                              |
| 9  | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع: |
| 10 | 2.5. الخاتمة:                                     |
| 10 | قائمة المراجع:                                    |

## 1. 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 أيضًا 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 سلبًا 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 يساهم 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 أساساً 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.

- 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).