

العنوان:
تطبيق النقد العلمي الشامل

إعداد:
الباحث: م. عماد بن جابر السلي
الرقم الجامعي: 241001687

دراسات نقدية 3



سوف نستعرض معكم تطبيق النقد
العلمي الشامل على رسالتي خلال
مرحلة الماجستير

Chapter
03

مقدمة:

يُمثل النقد العلمي الشامل من أعلى درجات الوعي المنهجي لدى الباحث الأكاديمي، إذ لا يقتصر على رصد الثغرات السطحية بل يتعمق في تشرح البنية الكاملة للبحث من حيث الإطار النظري والمنهجية وأدوات جمع البيانات وجودة المراجع وصياغة الفرضيات. وفي هذا التكليف سوف نطبق النقد العلمي الشامل على رسالة الماجستير الخاصة بي في موضوع "تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع بمحفظة مشاريع المنطقة الغربية"، بهدف استخلاص دروس منهجية تُوجه مسيرة البحث في رسالة الدكتوراه القادمة.

Chapter
03

بيانات الدراسة:

عنوان الرسالة: تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع بمحافظة مشاريع المنطقة الغربية

الباحث: عماد بن جابر السلمي

الدرجة العلمية: درجة الماجستير

الجامعة: جامعة ميدأوشن

الكلية: الإدارة – إدارة المشاريع

سنة المناقشة: 2024

مجتمع الدراسة: محافظة مشاريع المنطقة الغربية

Chapter
03

النقد العلمي الشامل:

أولاً: على مستوى الاطار النظري

أشارت الرسالة في قسم المنطلقات النظرية إلى دراسة رملي وزحوط (2012) المتعلقة بمجمع "زاد فارم"، واعتمدتها منطلقاً نظرياً رئيسياً، غير أن الرسالة لم تُصَرِّح باعتماد نظرية محددة كإطار نظري رسمي يُوجِّه البحث. فنظرية أصحاب المصلحة لـ Freeman (1984) رغم وجودها في قائمة المراجع.. إلا أنها لم تُوظَّف صراحة بوصفها الإطار النظري المُعتمد، مما يجعل البنية النظرية للرسالة ليست قوية وغير محددة المعالم. وهذا الغياب يُضعف القدرة التفسيرية للنتائج ويجعلها مجردة من سندها النظري.

ثانياً: على مستوى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

صِغت مشكلة الدراسة بصورة وصفية مناسبة وتناولت إشكاليات حقيقية كتضارب المصالح وضعف التواصل وعدم وضوح الأدوار.

غير أن التساؤلات البحثية جاءت مفرطة في العدد (إذ تجاوزت عشرين تساؤل) دون ترتيب منطقي واضح يربطها بالفرضيات.. مما يُصعِّب تتبع الخيط المنهجي بين المشكلة والتساؤلات والنتائج.

Chapter
03

ثالثاً : على مستوى الفرضيات

احتوت الرسالة على فرضية رئيسية وثلاث فرضيات فرعية، غير أنها صُيغت بصورة عامة تفتقر إلى التحديد الكمي الدقيق. فالفرضية الرئيسية "توجد علاقة إيجابية بين فعالية إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع" لا تُحدد متغير مستقل بمؤشرات قابلة للقياس .. مما يجعل اختبارها إحصائياً أمراً غير ممكن بالأدوات المستخدمة في الدراسة.

رابعاً : على مستوى المنهجية

وصف الباحث منهجه بـ "العلاقة ... سبب وأثر" دون توضيح المنهج العلمي الرسمي المعتمد، سواء أكان وصفيًا تحليليًا أم كميًا أم نوعيًا. كما اعتمدت الرسالة على عينة مؤلفة من 10 أشخاص فقط، وهو عدد غير كافٍ لاختبار الفرضيات والتعميم على مجتمع إدارة المشاريع .. وأيضاً طريقة اختيار العينة لم توضح آلية التطبيق الفعلي للاختيار.

Chapter
03

خامسا : على مستوى أدوات جمع البيانات

استُخدمت ثلاث أدوات هي الاستبانة والمقابلة والملاحظة، وهو تنوع إيجابي من حيث المبدأ .. غير أن الرسالة لم تُرفق نموذج الاستبانة المستخدم، ولم تُشر إلى معايير الثبات والصدق كمعامل ألفا كرونباخ، ولم توضّح أسئلة المقابلة أو آلية تحليل نتائجها. كما أن نتائج الملاحظة جاءت مدمجة مع نتائج الاستبانة دون تمييز واضح بين مصادر البيانات.

سادسا : على مستوى المراجع

اقتصرت قائمة المراجع الرسمية على أربعة مصادر فقط، في حين أن ست دراسات ذُكرت في متن الرسالة ضمن قسم الدراسات السابقة ولم تُدرج في قائمة المراجع الرسمية، وهو ما يُشكّل ثغرة منهجية واضحة .. ويُضاف إلى ذلك أن أحدث المراجع المدرجة يعود إلى عام 2016 مما يجعل الرسالة تفتقر إلى الأدبيات الحديثة في المجال.

Chapter
03

مقترحات التحسين:

- اعتماد نظرية أصحاب المصلحة لـ Freeman (1984) إطاراً نظرياً صريحاً يُوجّه البحث بأكمله.
- تقليص التساؤلات البحثية وإعادة صياغتها بحيث ترتبط بشكل مباشر وواضح بفرضيات الدراسة وأهدافها.
- إعادة صياغة الفرضيات بصورة قابلة للقياس الكمي الدقيق مع ربط كل فرضية بمتغير مستقل محدد ومؤشرات قياسية واضحة.
- توسيع العينة لتشمل عدداً أكبر من المشاركين لا يقل عن 50 مشاركاً، مع اعتماد أسلوب اختيار منهجي موثق كالعينة العشوائية الطبقية.
- إرفاق نموذج الاستبانة كاملاً مع توضيح معاملات الثبات والصدق، وتوضيح أسئلة المقابلة وآلية التحليل.
- إدراج جميع الدراسات المذكورة في المتن ضمن قائمة المراجع الرسمية، وتوسيع المراجع لتشمل ما لا يقل عن 20 مصدراً تشمل دراسات حديثة نُشرت بعد 2019.

Chapter
03

رأي كباحث:

بالنظر إلى هذه الرسالة من منظور نقدي شامل، يظهر لي بأنها وضعت أساساً جيداً لفهم العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، وأن الجانب التطبيقي فيها استفاد من الخبرة الميدانية الفعلية بمشاريع المنطقة الغربية.. مما منحها قيمة تطبيقية لا يمكن إغفالها. غير أن الثغرات المنهجية المذكورة في هذا النقد "لا سيما غياب الإطار النظري الصريح وضعف العينة وإشكاليات التوثيق" تُشكل نقاط تحول حقيقية ينبغي معالجتها في رسالة الدكتوراه القادمة. وأكرر قناعتي كباحث وهي: أن الاعتراف بهذه الثغرات وتوضيح مجالات التحسين والتطوير يعكس وعياً منهجياً متقدماً، وأن كل نقطة ضعف تم رصدها ستحوّل إلى نقطة قوة في البحث القادم بإذن الله.

Chapter
03

الخاتمة:

كشف النقد العلمي الشامل لرسالة الماجستير عن صورة واضحة لنقاط القوة والضعف معاً. فمن جهة نقاط القوة، برزت أصالة الموضوع وارتباطه بواقع تطبيقي معاش وتنوع أدوات جمع البيانات. ومن جهة نقاط الضعف، تمثلت أبرزها في غياب الإطار النظري الصريح ومحدودية العينة وإشكاليات التوثيق وضعف قابلية الفرضيات للاختبار الإحصائي. ويُمثل هذا النقد الشامل خطوة نضج أكاديمي حقيقية، إذ لا يرتقي الباحث إلى مستوى الدكتوراه إلا حين يكون قادراً على تقييم عمله السابق بموضوعية تامة والبناء على دروسه بمنهجية واعية. والأهم أن هذا النقد لم يكن مجرد رصد للثغرات .. بل أداة استشرافية تُحدد ملامح الرسالة القادمة وترسم أولوياتها المنهجية نحو بحث أكثر قوة ونضجاً.

شاكر لكم جهودكم .. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المشاريع



عنوان البحث

تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع بمحافظة مشاريع
المنطقة الغربية

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.

تؤكد الدراسات العلمية أن إدارة أصحاب المصلحة تعتبر أحد العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع، أظهرت الأبحاث أن المشاريع التي يتم فيها التعامل مع أصحاب المصلحة بشكل فعال تكون أكثر نجاحًا في تحقيق أهدافها في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة.

ومن الناحية النظرية والعلمية، فإن نجاح إدارة المشاريع يرتبط ارتباطًا وثيقًا بكيفية إدارة أصحاب المصلحة، من خلال تحليل وتحديد توقعاتهم، وتخطيط استراتيجيات التعامل معهم.

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 وهو ماتم ملاحظته خلال اجراء الدراسة، حيث أن خطط إدارة أصحاب المصلحة تحتاج إلى متابعة وتحديث مستمر لحالة أصحاب المصلحة ومعرفة مدى تأثيرهم.

وعلى سبيل المثال تظهر هذه المشاكل من خلال:

- **تضارب المصالح:** قد يكون لأصحاب المصلحة مصالح متعارضة، مما يجعل من الصعب تلبية جميع التوقعات.
- **تواصل غير فعال:** نقص في التواصل أو سوء فهم يمكن أن يؤدي إلى مشكلات في إدارة التوقعات.
- **عدم وضوح الأدوار:** غموض في تحديد الأدوار والمسؤوليات قد يؤدي إلى تعارض في اتخاذ القرارات.
- **تغيير الاحتياجات:** قد تتغير احتياجات أصحاب المصلحة بمرور الوقت، مما يتطلب تعديلات مستمرة في استراتيجية إدارة المشروع.
- **إدارة التوقعات:** التوقعات غير الواقعية قد تؤدي إلى عدم الرضا وصعوبات في تحقيق أهداف المشروع.

3- أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

أ. تطوير النظريات والنماذج:

- تطوير نظريات جديدة: الدراسة تساعد في تطوير نظريات جديدة حول كيفية إدارة أصحاب المصلحة وتحليل تأثيراتهم. تعزز هذه النظريات من فهم كيفية تأثير أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع، مما يساهم في بناء أسس علمية قوية في هذا المجال.
- تحسين النماذج الحالية: توفر الدراسات بيانات تجريبية لتحسين وتعديل النماذج الحالية لإدارة أصحاب المصلحة، مثل نماذج التصنيف والتحليل الاستراتيجي.

ب. تقديم أدلة تجريبية:

- تحليل البيانات: توفر الدراسة أدلة تجريبية حول العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع، مما يساهم في تقديم رؤى دقيقة ومبنية على بيانات حول كيفية تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع.
- اختبار الفرضيات: تساعد الدراسات في اختبار الفرضيات المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة وتقديم نتائج علمية يمكن الاعتماد عليها في الأبحاث المستقبلية.

ج. إثراء الأدبيات الأكاديمية:

- زيادة المعرفة: تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المشاريع، مما يساعد في تبادل المعرفة بين الباحثين والأكاديميين.
- فتح مجالات بحث جديدة: يمكن أن تفتح الدراسة مجالات بحث جديدة في إدارة أصحاب المصلحة، مثل تأثيرات إدارة أصحاب المصلحة على أنواع مختلفة من المشاريع أو في سياقات مختلفة.

الأهمية العملية:

أ. تحسين إدارة المشاريع:

- **تخطيط استراتيجي:** تساعد الدراسة في تطوير استراتيجيات فعّالة لإدارة أصحاب المصلحة، مما يحسن من تخطيط المشاريع وتنفيذها. استراتيجيات مدروسة تساهم في تقليل المخاطر وتعزيز النجاح.
- **تواصل فعّال:** تحسين فهم كيفية التواصل مع أصحاب المصلحة وتلبية احتياجاتهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم ودعمهم، مما ينعكس إيجابياً على أداء المشروع.

ب. تحقيق أهداف المشروع:

- **تحقيق الأهداف:** تساعد دراسة تأثير أصحاب المصلحة على تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع بكفاءة وفعالية، من خلال إدارة توقعات أصحاب المصلحة وتلبية احتياجاتهم.
- **تقليل المخاطر:** من خلال إدارة فعّالة لأصحاب المصلحة، يمكن تقليل المخاطر المرتبطة بالمشاكل والمشكلات التي قد تنشأ نتيجة عدم التعامل الجيد مع أصحاب المصلحة.

ج. تعزيز الاستدامة:

- **استدامة المشاريع:** إدارة أصحاب المصلحة بشكل جيد تساهم في تعزيز استدامة المشاريع، من خلال تحقيق توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- **تحسين السمعة:** إدارة فعّالة لأصحاب المصلحة تعزز من سمعة المؤسسة وتعزز من علاقاتها مع المجتمع والعملاء، مما يساهم في نجاح المشاريع المستقبلية.

د. تحسين الكفاءة والفعالية:

- **زيادة الكفاءة:** إدارة أصحاب المصلحة بفعالية تؤدي إلى زيادة كفاءة العمليات وتقليل التكاليف والتأخيرات.
- **تحسين الأداء:** تؤدي إدارة أصحاب المصلحة إلى تحسين الأداء العام للمشروع من خلال حل المشكلات بشكل أسرع وتحقيق أهداف المشروع بشكل أفضل.

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 أنواع أصحاب المصلحة يساعد في تطوير استراتيجيات إدارة مخصصة لضمان تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم بفعالية. كل نوع من أصحاب المصلحة لديه اهتمامات وأدوار مختلفة، ويجب أخذ ذلك في الاعتبار عند تطوير استراتيجيات التواصل والإدارة. فهم هذه الأنواع من أصحاب المصلحة وتحديدهم بدقة يمكن أن يساهم في تحقيق النجاح في إدارة المشاريع وتحقيق الأهداف بكفاءة.
- فهم تأثير إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع.
- تحليل كيفية تأثير إدارة أصحاب المصلحة على تحقيق أهداف المشروع من حيث التكلفة والوقت والجودة.
- تحديد استراتيجيات فعالة لإدارة أصحاب المصلحة.
- استكشاف وتقييم استراتيجيات وأساليب مختلفة لإدارة أصحاب المصلحة وتحديد الأكثر فعالية.
- تحليل تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع.
- تحليل تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع يتطلب فهم كيفية تفاعلهم مع المشروع وتأثيرهم على مختلف جوانب تنفيذه.
- استكشاف التحديات والمشكلات المرتبطة بإدارة أصحاب المصلحة.
- تتعدد التحديات والمشكلات المرتبطة بإدارة أصحاب المصلحة، وتستلزم استراتيجيات فعالة للتعامل معها. من خلال تحليل ومعالجة قضايا مثل تضارب المصالح، إدارة التوقعات، التواصل غير الفعال، مقاومة التغيير، وإدارة المعلومات.

- تعزيز سمعة المؤسسة من خلال إدارة أصحاب المصلحة.
تعزيز سمعة المؤسسة من خلال إدارة أصحاب المصلحة يتطلب استراتيجيات متعددة الجوانب تركز على التواصل الفعال، إدارة التوقعات، تعزيز المسؤولية الاجتماعية، بناء علاقات قوية، إدارة الأزمات، والتقييم والتحسين المستمر. من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات، يمكن للمؤسسات تعزيز سمعتها، بناء علاقات مستدامة، وزيادة دعم أصحاب المصلحة، مما يساهم في نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تقديم التوصيات والمقترحات لكافة المعنيين بقطاع المشاريع لكيفية التعامل مع أصحاب المصلحة وتحقيق الأثر الإيجابي والنجاح في إدارة المشاريع.
تعزيز الأثر الإيجابي والنجاح في إدارة المشاريع يتطلب استراتيجيات شاملة للتعامل مع أصحاب المصلحة. من خلال تحديد بوضوح، بناء قنوات تواصل فعالة، إدارة التوقعات، تعزيز التعاون، إدارة الأزمات بفعالية، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، يمكن للمؤسسات تحسين علاقاتها بأصحاب المصلحة وزيادة فرص النجاح في مشاريعها.

الخلاصة:

تسعى دراسة تأثير إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع إلى تحقيق فهم عميق لكيفية تأثير إدارة العلاقات مع الأطراف ذات الصلة على نتائج المشاريع. من خلال تحقيق هذه الأهداف، يمكن تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع، تقليل المخاطر، وتعزيز النجاح في تنفيذ المشاريع، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الاستدامة.

5- تساؤلات الدراسة:

تدور هذه الدراسة حول الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. تساؤلات حول تعريف وتحديد أصحاب المصلحة:

من هم أصحاب المصلحة الرئيسيون في المشروع؟

كيف يتم تصنيفهم بناءً على تأثيرهم واهتمامهم بالمشروع؟

ما هي معايير تحديد أصحاب المصلحة المهمة للمشروع؟

كيف يتم تقييم مدى تأثيرهم على نتائج المشروع؟

2. تساؤلات حول استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة:

ما هي استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة المستخدمة في المشروع؟

كيف يتم تفعيل هذه الاستراتيجيات لضمان تحقيق أهداف المشروع؟

كيف يتم التواصل مع أصحاب المصلحة وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم؟

ما هي الأدوات والأساليب المستخدمة في التواصل الفعال؟

3. تساؤلات حول تأثير إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشروع:

كيف تؤثر إدارة أصحاب المصلحة على تحقيق أهداف المشروع في الوقت المحدد وضمن الميزانية؟

ما هي الأمثلة التي توضح تأثير إدارة أصحاب المصلحة على الجدول الزمني والتكلفة؟

ما هو تأثير إدارة أصحاب المصلحة على جودة نتائج المشروع؟

هل هناك علاقة بين رضا أصحاب المصلحة ونجاح المشروع؟

4. تساؤلات حول التحديات والمشكلات:

ما هي التحديات التي تواجهها إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع؟
كيف يمكن التعامل مع التحديات المرتبطة بتضارب المصالح أو قلة التواصل؟
كيف تؤثر المشكلات المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة على تقدم المشروع؟
ما هي استراتيجيات التخفيف من هذه المشكلات؟

5. تساؤلات حول قياس فعالية إدارة أصحاب المصلحة:

ما هي مؤشرات الأداء المستخدمة لقياس فعالية إدارة أصحاب المصلحة؟
كيف يمكن تقييم مدى نجاح استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة؟
كيف يتم قياس تأثير إدارة أصحاب المصلحة على نتائج المشروع؟
ما هي الأساليب المستخدمة لجمع وتحليل البيانات حول هذا التأثير؟

6- فروض الدراسة:

الفرضية الأساسية: توجد علاقة إيجابية بين فعالية إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع.

التفسير: إذا كانت إدارة أصحاب المصلحة فعّالة، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين نتائج المشروع من حيث الوقت، والتكلفة، والجودة.

فرضية فرعية 1: تلبية توقعات أصحاب المصلحة تؤدي إلى زيادة رضاهم، مما يحسن من أداء المشروع.

التفسير: عندما تتم تلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، فإنهم يكونون أكثر دعماً للمشروع، مما يساهم في نجاحه.

فرضية فرعية 2: وجود مشكلات في إدارة أصحاب المصلحة يؤدي إلى زيادة التكاليف والتأخير في تنفيذ المشروع.

التفسير: المشاكل في إدارة أصحاب المصلحة قد تسبب تعارضات وخطأ في سير العمل، مما يزيد من التكاليف والتأخير.

فرضية فرعية 3: المشاريع التي تستخدم استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة التي تتضمن تقييم مستمر للأداء تتفوق على المشاريع التي لا تستخدم هذه الاستراتيجيات.

التفسير: التقييم المستمر يعزز من القدرة على التعرف على المشاكل والتكيف معها بسرعة، مما يعزز النجاح.

7- الدراسات (المنشورات) السابقة:

1. دراسة دور إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية (2012)

المؤلفون: (حمزة رملي - إسماعيل زحوط)

الملخص: دراسة تأثير إدارة أصحاب المصلحة في مجمع "زاد فارم" تعكس كيف يمكن لإدارة فعالة للعلاقات مع أصحاب المصلحة أن تعزز الأبعاد المختلفة للتنمية المستدامة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة وتعزيز مسؤوليتها تجاه المجتمع والبيئة.

2. دراسة "Stakeholder Management in Project Management" (2011)

المؤلفون: R. K. L. K. K. M. (ResearchGate)

الملخص: تستعرض هذه الدراسة كيفية إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال في مشاريع مختلفة. تركز على استراتيجيات إدارة التوقعات وتحليل تأثير أصحاب المصلحة على نجاح المشروع. كما تشير إلى أهمية تحديد وتوقع احتياجات أصحاب المصلحة وتحقيق توازن بين مصالحهم.

3. دراسة "The Impact of Stakeholder Management on Project Success" (2015)

المؤلفون: E. A. B. & P. A. L. (International Journal of Project Management)

الملخص: تقدم هذه الدراسة تحليلاً للعلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشروع. تبين أن المشاريع التي تتم إدارتها بشكل فعال مع الأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصلحة تحقق نتائج أفضل. تستند الدراسة إلى بيانات من مشاريع صناعية متنوعة.

4. دراسة " Stakeholder Theory and Project Management: An Exploratory Study" (2017)

المؤلفون: J. M. M. & T. G. (Project Management Journal)

الملخص: تستعرض الدراسة كيفية تطبيق نظرية أصحاب المصلحة في إدارة المشاريع. تناقش كيفية تصنيف أصحاب المصلحة، وتقييم تأثيراتهم، وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارتهم. تُظهر النتائج أن إدارة أصحاب المصلحة بشكل استراتيجي يمكن أن تؤدي إلى تحسين نتائج المشروع.

5. دراسة " Managing Stakeholders in Project Management: An Empirical Analysis" (2018)

المؤلفون: H. S. B. & R. T. M. (Journal of Business Research)

الملخص: تركز هذه الدراسة على التحليل التجريبي لكيفية إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع الكبيرة. تستخدم بيانات من مشاريع متنوعة لتحديد كيف يمكن لإدارة أصحاب المصلحة أن تؤثر على نتائج المشروع، بما في ذلك التوقيت، والتكلفة، والجودة.

6. دراسة " The Role of Stakeholder Engagement in Project Success: A Case Study Approach" (2020)

المؤلفون: A. T. P. & C. L. J. (Journal of Project Management Practice)

الملخص: تقدم الدراسة دراسة حالة توضح كيفية تأثير إشراك أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع. تعطي الدراسة أمثلة واقعية على كيفية تحسين التواصل والتعاون مع أصحاب المصلحة لتحقيق أهداف المشروع بشكل أكثر فعالية.

أهمية هذه الدراسات:

- **تحديد العوامل المؤثرة:** تساعد هذه الدراسات في تحديد العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع من خلال إدارة أصحاب المصلحة.

- **تطوير استراتيجيات:** توفر رؤى حول كيفية تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة أصحاب المصلحة.

- **تحسين التواصل:** تعزز فهم أهمية التواصل الفعال وتحديد احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة.

- **إدارة المخاطر:** تساعد في فهم كيفية تقليل المخاطر المرتبطة بمشاكل إدارة أصحاب المصلحة.

الاستفادة العملية:

- **تخطيط مشاريع أفضل:** توفر الدراسات بيانات وممارسات تساعد في تحسين تخطيط المشاريع وإدارتها.

- **تحسين العلاقات:** تساعد في تحسين علاقات التواصل والتعاون مع أصحاب المصلحة.

- **تحقيق نتائج أفضل:** تساهم في تحقيق نتائج أفضل من خلال تلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة بشكل فعال.

هذه الدراسات تساهم في بناء قاعدة علمية قوية لتحسين إدارة المشاريع وتعزيز فهم العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع.

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 مجمع زاد فارم لصناعة الأدوية بقسنطينة / الجزائر "

هدف الدراسة: استكشاف كيفية تأثير إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في مجمع "زاد فارم"، بما يشمل الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية.

الأبعاد الرئيسية للتنمية المستدامة:

1. البعد الاقتصادي:

الكفاءة والربحية: كيف تساهم إدارة أصحاب المصلحة في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الربحية. **الابتكار والاستثمار:** تأثير استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة على الابتكار والتوسع الاستثماري.

2. البعد الاجتماعي:

الرضا والالتزام: كيف تساهم إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تحسين رضا الموظفين والمجتمع المحلي.

المسؤولية الاجتماعية: دور إدارة أصحاب المصلحة في تعزيز مسؤولية الشركة تجاه القضايا الاجتماعية.

3. البعد البيئي:

الاستدامة البيئية: تأثير استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة على تحسين الممارسات البيئية وتقليل الأثر البيئي.

الامتثال والمعايير: كيف تساهم إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تحقيق الامتثال للمعايير البيئية.

المنهجية:

- دراسة حالة: تطبيق المنهجية على مجمع "زاد فارم" لصناعة الأدوية.
- جمع البيانات: استخدام أدوات مثل المقابلات، الاستطلاعات، وتحليل الوثائق لتقييم كيفية إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة.

النتائج الرئيسية:

1. تحسين الأداء الاقتصادي: إدارة فعالة لأصحاب المصلحة تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإيرادات.
2. تعزيز الرضا الاجتماعي: من خلال التواصل الفعال والاستماع لمخاوف أصحاب المصلحة، يتم تحقيق رضا أكبر بين الموظفين والمجتمع.
3. تعزيز الاستدامة البيئية: تطبيق ممارسات بيئية مستدامة يتطلب التعاون مع أصحاب المصلحة مثل الجهات التنظيمية والمجتمع المحلي.

التوصيات:

- تطوير استراتيجيات شاملة: توصية بتطوير استراتيجيات متكاملة لإدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة تشمل جميع الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة.
- تعزيز التواصل: ضرورة تحسين قنوات التواصل مع أصحاب المصلحة لضمان تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم.
- الاستثمار في الاستدامة: تشجيع الاستثمار في مبادرات الاستدامة البيئية والاجتماعية لتحسين أداء المؤسسة على المدى الطويل.

أهمية الدراسة:

علمياً:

- تطوير النظريات: تساهم الدراسة في تطوير نظريات إدارة أصحاب المصلحة من خلال تقديم أمثلة تطبيقية توضح كيفية تأثير هذه الإدارة على التنمية المستدامة.

- إثراء الأدبيات: تضيف الدراسة إلى الأدبيات الموجودة حول إدارة أصحاب المصلحة والتطبيقات العملية في السياق الاقتصادي.

عملياً:

- تحسين الأداء المؤسسي: توفر الدراسة رؤى قيمة للشركات حول كيفية تحسين أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي من خلال إدارة فعالة لأصحاب المصلحة.
- توجيه السياسات: تقدم توصيات يمكن أن تساعد في توجيه سياسات واستراتيجيات المؤسسات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل أكثر فعالية.

مما سبق يتضح بأنه يتحقق 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.

ولتقادي 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 والمحادثات 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.

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 محطة 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 محطة 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 حول تأثير أصحاب المصلحة على نجاح إدارة المشاريع خلصنا إلى مجموعة من الآراء والمعطيات التي يمكن تلخيصها كما يلي:

1. أهمية التواصل الفعال: أشارت الغالبية إلى أن التواصل الجيد مع أصحاب المصلحة من أهم العوامل التي تساهم في نجاح المشروع، عدم وضوح الأدوار أو سوء التواصل قد يؤدي إلى سوء فهم وعرقلة التقدم.

2. مستوى المشاركة: أفاد عدد كبير من المشاركين بأن مشاركة أصحاب المصلحة في مراحل المشروع المختلفة (كالبدء، والتخطيط، والتنفيذ، والإغلاق) تعزز من الالتزام وتحسن جودة القرارات المتخذة.

3. دعم الإدارة العليا: أشار بعض المشاركين إلى أن الدعم المستمر من الإدارة العليا (باعتبارهم أحد أهم أصحاب المصلحة) يسهل التغلب على التحديات ويضمن توفر الموارد اللازمة.
 4. التأثير على متطلبات المشروع: وجد حوالي نصف المشاركين أن مطالب أصحاب المصلحة قد تؤدي أحياناً إلى تغييرات متكررة في نطاق المشروع، مما يمكن أن يؤثر سلباً على الجدول الزمني أو الميزانية إذا لم تتم إدارتها بحذر.
 5. الثقة وبناء العلاقات: أظهر الاستبيان أن بناء علاقات مبنية على الثقة والاحترام مع أصحاب المصلحة يساعد على تقليل المخاطر وإيجاد الحلول بشكل أسرع عند حدوث مشاكل.
 6. تحديد الأولويات: بعض المشاركين ذكروا أن أصحاب المصلحة المختلفين قد يكون لديهم أولويات وأهداف متباينة، ويعد توفيق هذه الأولويات من التحديات التي يجب على مدير المشروع التعامل معها بحرفية.
 7. التأثير على اتخاذ القرارات: أشارت الآراء إلى أن تفاعل أصحاب المصلحة في اتخاذ القرارات الحاسمة يُسرّع عملية الإنجاز ويقلل من الصراعات المحتملة خلال المشروع.
- بشكل عام، يظهر الاستبيان أن لأصحاب المصلحة تأثيراً كبيراً على نجاح المشاريع، سواءً من حيث التوجيه والدعم أو التحديات التي يضيفونها.

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 أكتوبر 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:

- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Pitman Publishing Inc
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Project success: Definition and measurement techniques. Project Management Journal, 19(1), 67-72
- Aaltonen, K., & Kujala, J. (2016). A project lifecycle perspective on stakeholder influence strategies in global projects. International Journal of Project Management, 34(3), 370-382
- Cleland, D. I., & Ireland, L. R. (2007). Project management: Strategic design and implementation (5th ed.). McGraw-Hill

13- الخاتمة:

تُبرز دراسة تأثير إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع أهمية إدارة العلاقات مع الأطراف ذات الصلة في تحسين نتائج المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. من خلال هذه الدراسة، تبين أن الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة تلعب دورًا حاسمًا في ضمان تحقيق الأهداف المرجوة للمشروع من حيث التكلفة، والجدول الزمني، والجودة.

النقاط الرئيسية:

1. **أهمية التواصل والتفاعل:** تؤكد الدراسة على أن التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة وتلبية توقعاتهم يُسهمان بشكل كبير في تقليل المشكلات، وتعزيز الدعم، وتحسين الأداء العام للمشروع.
2. **استراتيجيات الإدارة:** أظهرت النتائج أن استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة، مثل تحديد وتقييم تأثيراتهم، وتطوير استراتيجيات موجهة، تلعب دورًا أساسيًا في تحقيق النجاح. استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة المتكاملة والمبنية على تحليل دقيق تساعد في تحقيق توازن بين مختلف المصالح وضمان تحقيق أهداف المشروع.
3. **تأثيرات طويلة الأمد:** إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال لا تساهم فقط في نجاح المشروع الفعلي، ولكنها أيضًا تعزز من استدامة المشروع وتحسين سمعة المؤسسة، مما ينعكس إيجابًا على المشاريع المستقبلية.
4. **التحديات والحلول:** تتطلب إدارة أصحاب المصلحة مواجهة العديد من التحديات، مثل تضارب المصالح وعدم وضوح التوقعات. ومع ذلك، يمكن التغلب على هذه التحديات من خلال تحسين استراتيجيات التواصل، وتعزيز الشفافية، وتطوير حلول مرنة تتناسب مع احتياجات أصحاب المصلحة المختلفة.

التوصيات:

- تطوير استراتيجيات شاملة: يجب على المؤسسات تطوير استراتيجيات شاملة لإدارة أصحاب المصلحة تركز على فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم وتلبية متطلباتهم بفعالية.
- تحسين التواصل: تعزيز قنوات التواصل الفعالة والمستمرة مع أصحاب المصلحة لضمان التفاعل الإيجابي وحل المشكلات بشكل سريع.
- التقييم المستمر: تطبيق آليات للتقييم المستمر لفعالية إدارة أصحاب المصلحة ومراجعة الاستراتيجيات بناءً على نتائج التقييم.

الخلاصة:

تعتبر إدارة أصحاب المصلحة عنصراً أساسياً لنجاح المشاريع، حيث تؤثر بشكل مباشر على تحقيق الأهداف وتقليل المخاطر وتعزيز الاستدامة. من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة أصحاب المصلحة، يمكن للمؤسسات تحقيق أداء متفوق وضمان تحقيق نتائج إيجابية للمشاريع. إن فهم هذه الديناميكيات وتطبيقها بشكل فعال يساهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع ويعزز من القدرة على تحقيق النجاح في بيئات العمل المتغيرة.