

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:	3
1.2.	مشكلة البحث	4
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري	4
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3.	أهمية البحث	6
1.3.1.	على المستوى النظري:	6
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:	6
1.4.	أسئلة البحث	7
1.5.	أهداف البحث	8
1.6.	فرضيات البحث	9
1.7.	نموذج البحث	10
1.8.	مخطط المشروع المقترح	13
2.	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
2.1.	المقدمة:	15
2.2.	إدارة أصحاب المصلحة: المتغير المستقل	16
2.3.	نجاح المشاريع: المتغير التابع	18
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	19
2.5.	الخاتمة	21
	قائمة المراجع	21

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) أن إدارة أصحاب المصلحة تمثل أحد مجالات الأداء الرئيسية 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 (Bourne, 2015؛ Aaltonen & Kujala, 2016).

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 الصفريّة

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

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.

1.7. نموذج البحث

المتغير المستقل:

إدارة أصحاب المصلحة

ويتكون من:

* تحديد أصحاب المصلحة.

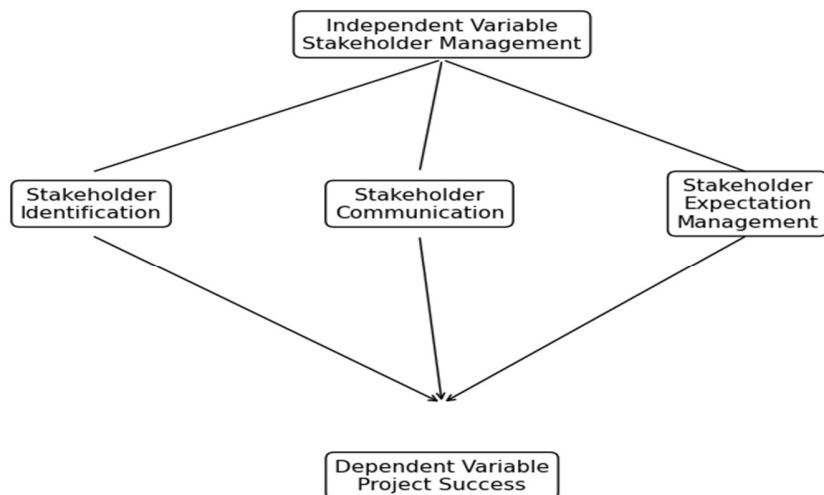
* التواصل مع أصحاب المصلحة.

* 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

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

1.9. المقدمة:

يمثل استعراض الدراسات السابقة والإطار النظري أساساً مهماً لفهم موضوع البحث وتحديد موقع الدراسة الحالية ضمن الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع، وقد حظي موضوع إدارة أصحاب المصلحة باهتمام متزايد في أدبيات إدارة المشاريع نظراً لتعدد الأطراف المرتبطة بالمشاريع واختلاف مصالحها وتوقعاتها ومستويات تأثيرها في القرارات والنتائج. ولا تقتصر إدارة أصحاب المصلحة على تحديد الأطراف ذات العلاقة بالمشروع، بل تشمل فهم احتياجاتهم ومصالحهم، وتحليل مستوى تأثيرهم، وتطوير أساليب مناسبة للتواصل معهم وإشراكهم وإدارة توقعاتهم طوال دورة حياة المشروع. وقد أوضحت الدراسات أن بيئة أصحاب المصلحة في المشاريع تنسم في كثير من الحالات بالتعقيد وعدم اليقين والديناميكية، مما يجعل التعامل معها بصورة منهجية أحد التحديات الرئيسة أمام مديري المشاريع (Aaltonen & Kujala, 2016). كما أظهرت الدراسات أن مفهوم نجاح المشروع لا يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، وإنما يمتد ليشمل رضا أصحاب المصلحة وتحقيق أهداف المشروع والمنافع المتوقعة منه (Davis, 2014). وأشارت دراسة Yang et al (2009) إلى أهمية عدد من العوامل في الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة، ومن أبرزها تقييم احتياجاتهم والتواصل معهم بصورة مناسبة ومتكررة، بينما أوضحت دراسة Mok et al (2015) أن إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع الكبرى تشمل عمليات تحليل مصالح الأطراف المعنية وإدارة تأثيرها وإشراكها في المشروع. وبناءً على ذلك، يركز هذا الفصل على استعراض الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيري الدراسة، وهما إدارة أصحاب المصلحة بوصفها المتغير المستقل ونجاح المشاريع بوصفه المتغير التابع، مع توضيح العلاقة بينهما وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

1.10. المتغير المستقل :إدارة أصحاب المصلحة

2.2.1 مفهوم إدارة أصحاب المصلحة

يشير مفهوم أصحاب المصلحة إلى الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر بنتائجه. وبناءً على ذلك، فإن إدارة أصحاب المصلحة تمثل مجموعة من الممارسات الإدارية التي تهدف إلى التعرف على أصحاب المصلحة وتحليل مصالحهم وتأثيرهم، وفهم توقعاتهم، وإدارة العلاقات والتواصل معهم بما يدعم تحقيق أهداف المشروع.

وتكتسب إدارة أصحاب المصلحة أهمية خاصة في المشاريع بسبب اختلاف مستويات القوة والتأثير والمصلحة بين الأطراف المختلفة. فقد يكون بعض أصحاب المصلحة قادرين على التأثير المباشر في القرارات، بينما يمتلك آخرون تأثيراً غير مباشر، كما قد تتغير أهمية أصحاب المصلحة ومواقفهم خلال مراحل المشروع. وقد أوضحت Aaltonen and Kujala (2016) أن بيانات أصحاب المصلحة في المشاريع يمكن تحليلها من خلال أربعة أبعاد رئيسية، هي التعقيد، وعدم اليقين، والديناميكية، والسياق المؤسسي، وهو ما يوضح أن إدارة أصحاب المصلحة ليست عملية ثابتة وإنما تحتاج إلى التكيف مع طبيعة البيئة التي يعمل فيها المشروع. (Aaltonen & Kujala, 2016)

كما بينت دراسة Mok et al (2015) أن الأدبيات المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة في المشاريع الكبرى تناولت عدة موضوعات رئيسية، من بينها مصالح أصحاب المصلحة وتأثيراتهم، وعمليات إدارة أصحاب المصلحة، وأساليب تحليل أصحاب المصلحة، وإشراك أصحاب المصلحة. وأكدت الدراسة أن طبيعة إدارة أصحاب المصلحة قد تختلف باختلاف البيئة الوطنية والثقافية التي يتم فيها تنفيذ المشروع. (Mok et al., 2015)

2.2.2 تحديد وتحليل أصحاب المصلحة

يمثل تحديد أصحاب المصلحة وتحليلهم نقطة البداية في عملية الإدارة الفعالة للعلاقات المرتبطة بالمشروع. ويتطلب ذلك تحديد الأطراف التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر به، ثم تحليل مستوى اهتمام كل طرف وقوته وتأثيره وتوقعاته.

وتشير الأدبيات إلى أن تحليل أصحاب المصلحة يساعد مدير المشروع على تحديد أولويات التعامل مع الأطراف المختلفة، واختيار أساليب التواصل والمشاركة المناسبة لكل فئة. وقد أكدت Aaltonen and Kujala (2016) أن فهم طبيعة "مشهد أصحاب المصلحة" يساعد مديري المشاريع على التعامل مع البيانات المعقدة وتصنيفها وفهم آثارها على إدارة المشروع. (Aaltonen & Kujala, 2016)

2.2.3 التواصل مع أصحاب المصلحة

يعد التواصل أحد أهم عناصر إدارة أصحاب المصلحة، لأنه يمثل الوسيلة التي يتم من خلالها تبادل المعلومات، وتوضيح أهداف المشروع، وإدارة التوقعات، ومعالجة المخاوف والنزاعات المحتملة. وقد أظهرت دراسة Yang et al. (2009) أن التواصل مع أصحاب المصلحة بصورة مناسبة ومتكررة كان من بين العوامل ذات الأولوية في إدارة أصحاب المصلحة في مشاريع الإنشاءات. (Yang et al., 2009)

كما أظهرت دراسة Davis (2014) أن التواصل كان أحد الأبعاد التي تكررت بين مجموعات مختلفة من أصحاب المصلحة عند تعريف عوامل نجاح المشروع، مما يشير إلى أهمية التواصل في تشكيل تصورات أصحاب المصلحة حول نجاح المشروع. (Davis, 2014)

2.2.4 إدارة توقعات أصحاب المصلحة

تختلف توقعات أصحاب المصلحة باختلاف أدوارهم ومصالحهم وعلاقتهم بالمشروع. فقد يهتم العميل بالجودة وتحقيق القيمة، بينما يهتم الممول أو الإدارة العليا بالتكلفة والعائد، وقد يركز المستخدم النهائي على جودة المخرجات وملاءمتها لاحتياجاته.

لذلك فإن إدارة توقعات أصحاب المصلحة تتطلب فهم هذه الاختلافات ومحاولة تحقيق درجة مناسبة من التوافق بينها. وتشير دراسة Davis (2014) إلى وجود اختلافات في إدراك مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة لعوامل نجاح المشاريع، الأمر الذي يجعل فهم هذه الاختلافات وإدارتها أمرًا مهمًا في تقييم نجاح المشروع. (Davis, 2014)

1.11. المتغير التابع: نجاح المشاريع

2.3.1 مفهوم نجاح المشاريع

يعد نجاح المشروع من المفاهيم الأساسية في إدارة المشاريع، إلا أن تحديده لا يقتصر على تحقيق أهداف الوقت والتكلفة والجودة فقط. فقد تطور مفهوم نجاح المشاريع ليشمل مجموعة أوسع من المعايير، مثل رضا أصحاب المصلحة، وتحقيق المنافع، وقبول مخرجات المشروع، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتشير دراسة Davis (2014) إلى أن الأدبيات لا تقدم تصورًا واحدًا متفقًا عليه لنجاح المشروع، وأن أصحاب المصلحة المختلفين قد ينظرون إلى نجاح المشروع من زوايا مختلفة. وقد كشفت الدراسة عن وجود اختلافات في العوامل التي تعتبرها مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة مؤشرات لنجاح المشروع. (ScienceDirect)

كما أكدت دراسة Davis (2017) أن اختلاف تصورات أصحاب المصلحة لنجاح المشروع يمثل قضية مهمة في إدارة المشاريع، وأن إدخال وجهات نظر مجموعات متعددة من أصحاب المصلحة يمكن أن يساعد في تطوير فهم أكثر شمولاً لنجاح المشروع. وأشارت الدراسة إلى أهمية أبعاد مثل المنفعة التي يحققها المشروع لأصحاب المصلحة، والوقت والتكلفة والجودة، والمساءلة. (ScienceDirect)

2.3.2 أبعاد نجاح المشاريع

استنادًا إلى الأدبيات السابقة، يمكن النظر إلى نجاح المشروع من خلال مجموعة من الأبعاد، ومن أبرزها:

1. الالتزام بالوقت: مدى قدرة المشروع على الإنجاز وفق الجدول الزمني المحدد.
2. الالتزام بالتكلفة: قدرة المشروع على العمل ضمن الميزانية المعتمدة.
3. الجودة: مدى مطابقة مخرجات المشروع للمواصفات والمتطلبات المحددة.
4. رضا أصحاب المصلحة: مدى رضا الأطراف المعنية عن نتائج المشروع وطريقة تنفيذه.
5. تحقيق أهداف المشروع: مدى تحقيق المشروع للأهداف والمنافع التي أنشئ من أجلها.

ولا يعني ذلك أن جميع أصحاب المصلحة سيعطون هذه الأبعاد الوزن نفسه، بل قد تختلف أولوياتهم حسب طبيعة أدوارهم ومصالحهم في المشروع.

1.12. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توضح الأدبيات وجود علاقة نظرية ومنطقية بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع؛ فكلما تمكن مدير المشروع من تحديد أصحاب المصلحة وتحليل احتياجاتهم، والتواصل معهم بصورة فعالة، وإدارة توقعاتهم، زادت قدرة المشروع على تقليل النزاعات وسوء الفهم وتحسين مستوى التعاون والدعم للمشروع.

وتدعم دراسة Yang et al (2009) هذه العلاقة بصورة تطبيقية، حيث حددت الدراسة مجموعة من عوامل النجاح في إدارة أصحاب المصلحة، وكان من بينها تقييم احتياجات أصحاب المصلحة والتواصل معهم بصورة مناسبة ومتكررة. كما طورت الدراسة إطارًا يساعد على تقييم أداء إدارة أصحاب المصلحة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. (PolyU Scholars Hub)

كما توضح دراسة Aaltonen and Kujala (2016) أن فهم بيئة أصحاب المصلحة وتحليل درجة تعقيدها وعدم يقينها وديناميكيته يساعد مديري المشاريع على تطوير استراتيجيات مناسبة لإدارة أصحاب المصلحة. وهذا يعني أن قدرة مدير المشروع على فهم البيئة المحيطة بالمشروع قد تسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وإدارة العلاقات، وبالتالي دعم أداء المشروع. (ScienceDirect)

وفي السياق نفسه، أظهرت دراسة Davis (2014) أن أصحاب المصلحة المختلفين قد يمتلكون تصورات مختلفة لنجاح المشروع، وأن عدم وجود اتفاق حول معايير النجاح قد يؤدي إلى اختلاف في تقييم نتائج المشروع. ومن هنا، فإن إدارة أصحاب المصلحة بصورة فعالة يمكن أن تساعد على توحيد التوقعات وتوضيح أهداف المشروع ومعايير نجاحه بين الأطراف المختلفة. (ScienceDirect)

وتدعم دراسة Davis (2017) هذا الاتجاه، حيث أظهرت أن اختلاف تصورات مجموعات أصحاب المصلحة حول نجاح المشروع يمثل مجاًلاً مهماً للبحث، وأن فهم هذه التصورات يمكن أن يساعد في تحسين عملية اتخاذ القرار وتقليل احتمالات فشل المشاريع. (ScienceDirect)

كذلك أظهرت مراجعة Mok et al. (2015) أن إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع الكبرى تتضمن مجموعة من العمليات والأساليب المتعلقة بتحليل أصحاب المصلحة وإدارة مصالحهم وإشراكهم، وأن طبيعة هذه الممارسات تتأثر بالسياق الذي ينفذ فيه المشروع. (ScienceDirect)

وبناءً على ما سبق، تفترض الدراسة الحالية وجود علاقة إيجابية بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، بحيث تؤدي الممارسات الفعالة في تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل معهم، وإدارة توقعاتهم إلى زيادة احتمالية تحقيق أهداف المشروع ورفع مستوى رضا الأطراف المعنية.

1.13. الخاتمة

يتضح من استعراض الأدبيات السابقة أن إدارة أصحاب المصلحة أصبحت عنصرًا مهمًا في إدارة المشاريع، وأن الدراسات تناولت الموضوع من خلال عدة جوانب، منها تحديد أصحاب المصلحة وتحليلهم، والتواصل معهم، وإدارة مصالحهم وتوقعاتهم، وإشراكهم في مراحل مختلفة من المشروع.

كما توضح الدراسات أن مفهوم نجاح المشروع لم يعد مقتصرًا على الوقت والتكلفة والجودة، بل أصبح يتضمن أبعادًا إضافية مثل رضا أصحاب المصلحة وتحقيق المنافع وقبول المخرجات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وقد أظهرت الدراسات وجود اختلافات بين أصحاب المصلحة في طريقة تعريفهم وقياسهم لنجاح المشروع. (ScienceDirect)

وعلى الرغم من هذا التطور في الأدبيات، لا تزال هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي تختبر بصورة مباشرة العلاقة بين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع في بيئات مختلفة. كما أن جزءًا مهمًا من الأدبيات التطبيقية ركز على مشاريع الإنشاءات والمشاريع الكبرى، مما يفتح المجال لدراسة العلاقة بين المتغيرين في قطاعات وبيئات تنظيمية أخرى. وقد أشارت مراجعة Mok et al (2015) إلى الحاجة إلى تطوير مزيد من الدراسات التي تتعامل مع العلاقات بين أصحاب المصلحة بصورة أكثر شمولاً، بينما أوضحت Aaltonen and Kujala (2016) أهمية فهم طبيعة بيئة أصحاب المصلحة وتأثيرها في الإدارة. (ScienceDirect)

ومن هنا تأتي الدراسة الحالية لمحاولة الإسهام في سد هذه الفجوة من خلال دراسة أثر إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع، مع التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية لإدارة أصحاب المصلحة، وهي تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل مع أصحاب المصلحة، وإدارة توقعاتهم، وقياس أثرها في نجاح المشاريع.

قائمة المراجع

Aaltonen, K., & Kujala, J. (2016). Towards an improved understanding of project stakeholder landscapes. *International Journal of Project Management*, 34(8), 1537–1552.
<https://doi.org/10.1016/j.iiproman.2016.08.009>

Bourne, L. (2015). Making projects work: Effective stakeholder and communication management. CRC Press

Davis, K. (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. International Journal of Project Management, 32(2), 189–201.
<https://doi.org/10.1016/j.iiproman.2013.02.006>

Davis, K. (2017). An empirical investigation into different stakeholder groups' perception of project success. International Journal of Project Management, 35(4), 604–617.
<https://doi.org/10.1016/j.iiproman.2017.02.004>

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

Mok, K. Y., Shen, G. Q., & Yang, J. (2015). Stakeholder management studies in mega construction projects: A review and future directions. International Journal of Project Management, 33(2), 446–457. <https://doi.org/10.1016/j.iiproman.2014.08.007>

Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute

Yang, J., Shen, Q., Ho, M., Drew, D. S., & Chan, P. C. (2009). Exploring critical success factors for stakeholder management in construction projects. Journal of Civil Engineering and Management, 15(4), 337–348. <https://doi.org/10.3846/1392-3730.2009.15.337-348>