

## دور إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع

أسم الطالب

شوق خالد بارشيد

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي

2026 \ 06 \ 25

التاسع

## جدول المحتويات

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             | 2  |
| 1.1. المقدمة:.....                                    | 3  |
| 1.2. مشكلة الدراسة.....                               | 4  |
| 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  | 4  |
| 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                | 4  |
| 1.3. أهمية الدراسة.....                               | 5  |
| 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       | 5  |
| 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     | 5  |
| 1.4. أسئلة الدراسة.....                               | 6  |
| 1.5. أهداف الدراسة.....                               | 6  |
| 1.6. فرضيات الدراسة.....                              | 7  |
| 1.7. نموذج الدراسة.....                               | 8  |
| 1.8. منهجية الدراسة.....                              | 9  |
| 1.9. الدراسة الميدانية.....                           | 10 |
| 1.10. مخطط المشروع المقترح.....                       | 10 |
| 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                     |    |
| 1.....                                                | 1  |
| 2.1. المقدمة:.....                                    | 12 |
| 2.2. المتغير المستقل.....                             | 13 |
| 2.3. المتغير التابع.....                              | 14 |
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... | 15 |
| 2.5. الخاتمة.....                                     | 16 |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١,١ . المقدمة:

تُعد إدارة أصحاب المصلحة من المجالات الأساسية في إدارة المشاريع الحديثة، إذ يعتمد نجاح المشروع بدرجة كبيرة على قدرة إدارة المشروع على تحديد أصحاب المصلحة وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم والتعامل معهم بصورة فعالة. ويشمل أصحاب المصلحة جميع الأفراد أو المجموعات أو المؤسسات التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر بنتائجه، مثل العملاء، وفريق العمل، والإدارة العليا، والموردين، والجهات الحكومية. وتشير الأدبيات إلى أن الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة تسهم في تحسين التواصل وتقليل النزاعات وتعزيز فرص نجاح المشاريع (Freeman, 1984).

وقد شهدت بيئة المشاريع في السنوات الأخيرة تزايداً في درجة التعقيد نتيجة تنوع الأطراف المعنية واختلاف مصالحها وتوقعاتها، مما جعل إدارة أصحاب المصلحة عنصراً محورياً في عمليات إدارة المشاريع. ويشير معهد إدارة المشاريع أن نجاح المشروع لا يعتمد فقط على تحقيق الأهداف المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة، بل يتطلب أيضاً تحقيق رضا أصحاب المصلحة وإشراكهم بصورة مناسبة خلال مراحل المشروع المختلفة (PMI, 2021).

كما تسهم إدارة أصحاب المصلحة في بناء علاقات إيجابية بين المنظمة والأطراف المعنية، الأمر الذي ينعكس على تحسين عملية اتخاذ القرارات وتقليل المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع. وتؤكد الدراسات أن تجاهل احتياجات أصحاب المصلحة أو ضعف التواصل معهم قد يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع أو زيادة تكاليفها أو انخفاض مستوى الرضا عن مخرجاتها (Bourne, 2015).

وانطلاقاً من الأهمية المتزايدة لإدارة أصحاب المصلحة في بيئة الأعمال المعاصرة، يسعى هذا البحث إلى دراسة دور إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع، من خلال استعراض المفاهيم المرتبطة بها وبيان أثرها في دعم نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

## ١,٢. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة أصحاب المصلحة من العوامل المهمة التي تسهم في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها، حيث تعتمد العديد من المشاريع على مدى قدرة الإدارة على فهم احتياجات أصحاب المصلحة والتعامل معها بفعالية. وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بهذا المجال في أدبيات إدارة المشاريع، إلا أن العديد من المشاريع ما زالت تواجه تحديات مرتبطة بضعف إدارة أصحاب المصلحة، مما ينعكس سلبًا على تحقيق أهداف المشروع ورضا الأطراف المعنية.

### ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة أصحاب المصلحة وأهميتها في إدارة المشاريع، إلا أن نتائج هذه الدراسات تختلف في تحديد حجم تأثير إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع. كما أن بعض الدراسات ركزت على جوانب محددة من إدارة أصحاب المصلحة دون تقديم رؤية شاملة للعلاقة بين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة ومؤشرات نجاح المشاريع المختلفة.

### ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تواجه العديد من المؤسسات تحديات عملية تتعلق بتحديد أصحاب المصلحة وتحليل احتياجاتهم وإشراكهم في مراحل المشروع المختلفة. كما أن ضعف التواصل مع أصحاب المصلحة أو عدم إشراكهم بصورة فعالة قد يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع أو زيادة تكاليفها أو انخفاض مستوى الرضا عن مخرجاتها، مما يستدعي دراسة دور إدارة أصحاب المصلحة في تحسين نتائج المشاريع وتعزيز فرص نجاحها.

السؤال الرئيسي للدراسة:

إلى أي مدى تسهم إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشروع؟

### ١,٣. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية كونها تتناول دور إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع، لما لذلك من أثر مباشر في تحسين أداء المشاريع ورفع كفاءتها وفقاً لما أشار إليه دليل إدارة المشاريع (PMI, 2021)

#### ١,٣,١. على المستوى النظري:

سهم هذه الدراسة في توضيح مفهوم إدارة أصحاب المصلحة وعلاقته بنجاح المشاريع، من خلال تعزيز الفهم النظري لهذا المفهوم في مجال إدارة المشاريع. كما تساعد في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعوامل نجاح المشاريع، وإبراز أهمية إدارة أصحاب المصلحة كأحد العناصر المؤثرة في نجاحها (Freeman, 1984). بالإضافة إلى ذلك، فإن فهم العلاقة بين أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع يعد من الجوانب الأساسية في أدبيات إدارة المشاريع الحديثة (Bourne, 2016)

#### ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل المنظمات، من خلال تحسين أساليب التعامل مع أصحاب المصلحة بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وزيادة فرص نجاحها. كما تساعد مديري المشاريع على فهم احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة وإدارتها بشكل أفضل، مما ينعكس إيجاباً على تقليل المخاطر وتحسين جودة المخرجات (PMI, 2021). كذلك يمكن أن تسهم في تعزيز عملية اتخاذ القرار وتحسين مستوى التنسيق والتواصل بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع

#### ١,٤ . أسئلة الدراسة

سؤال الرئيسي:

إلى أي مدى تسهم إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع ؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما مفهوم إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع؟

ما أبرز ممارسات إدارة أصحاب المصلحة التي تسهم في نجاح المشاريع؟

ما أثر التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع؟

ما العلاقة بين إشراك أصحاب المصلحة وتحقيق أهداف المشروع؟

ما أبرز التحديات التي تواجه مديري المشاريع في إدارة أصحاب المصلحة؟

#### ١,٥ . أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث هو :

التعرف على دور إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع .

أهداف البحث الفرعية:

- 1- توضيح مفهوم إدارة أصحاب المصلحة وأهميتها في إدارة المشاريع.
- 2- التعرف على أبرز ممارسات إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع.
- 3- بيان أثر التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع.

- 4- دراسة العلاقة بين إشراك أصحاب المصلحة وتحقيق أهداف المشروع.
- 5- تحديد أبرز التحديات التي تواجه إدارة أصحاب المصلحة واقتراح سبل للحد منها .

## ١,٦ . فرضيات الدراسة

### الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق نجاح المشاريع.

### الفرضية الفرعية الأولى Ha

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع.

### الفرضية الفرعية الثانية Hb

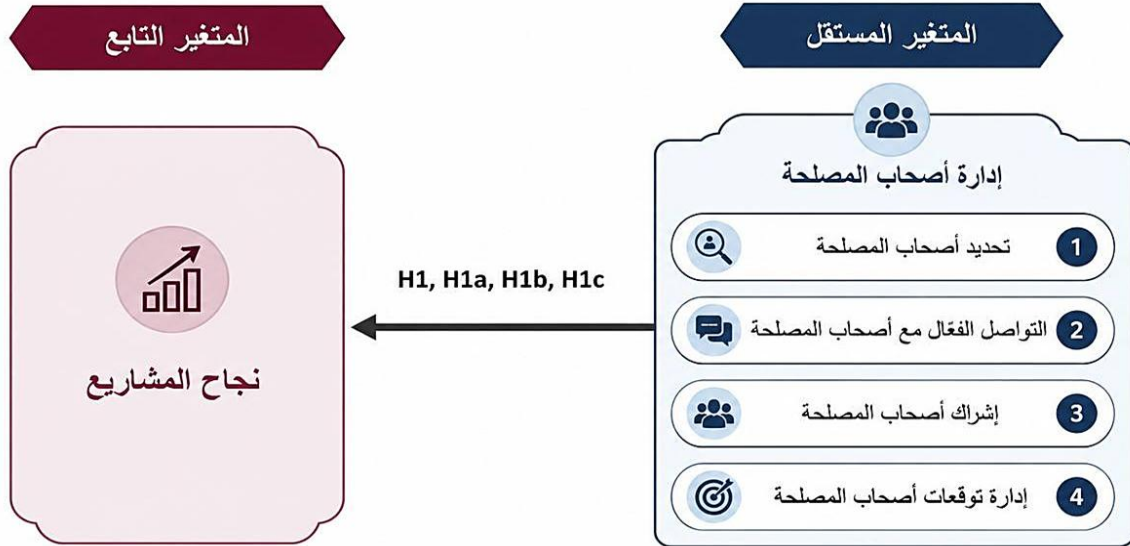
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع.

### الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إشراك أصحاب المصلحة في مراحل المشروع ونجاح المشاريع.

## ١,٧. نموذج الدراسة

شكل (1): نموذج البحث



تم التصميم بواسطة الباحثة (2026)

## ١,٨ . منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية (Positivism).

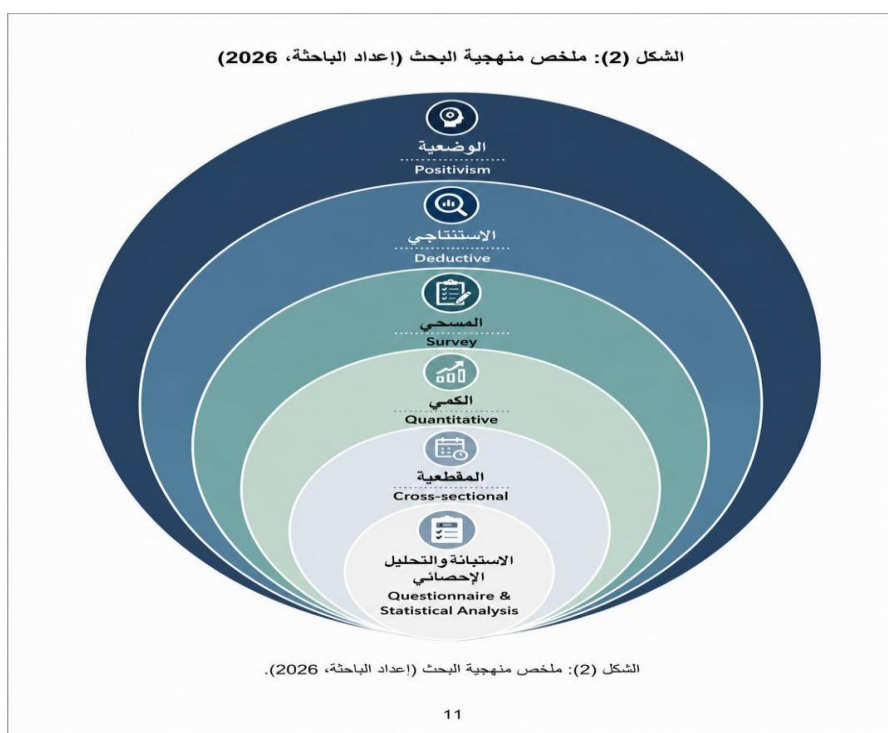
منهج البحث: استنتاجي (Deductive).

استراتيجية البحث: مسحي (Survey).

اختيار البحث: كمي (Quantitative).

الأفق الزمني: مقطعية (Cross-sectional).

تقنيات وإجراءات جمع البيانات: الاستبانة والتحليل الإحصائي.



## ١,٩. الدراسة الميدانية

ستُجرى الدراسة الميدانية في عدد من الجهات الحكومية والخاصة التي تُنفذ مشاريع داخل المملكة العربية السعودية، مثل أرامكو السعودية، والشركة السعودية للكهرباء، ونيوم، ووزارة النقل والخدمات اللوجستية، وأمانة منطقة الرياض. وتستهدف الدراسة العاملين في مجال إدارة المشاريع، بما في ذلك مديري المشاريع، ومنسقي المشاريع، وأعضاء فرق العمل، لارتباطهم المباشر بإدارة أصحاب المصلحة خلال مختلف مراحل المشروع.

وسيتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية للدراسة، بهدف قياس أثر ممارسات إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع، ثم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

## ١,١٠. مخطط المشروع المقترح



الشكل (5): مخطط المشروع المقترح (إعداد الباحثة، 2026).

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢,١ . المقدمة:

تُعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية في بناء الإطار النظري للبحث العلمي، إذ تسهم في توضيح المفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة، واستعراض أبرز ما توصلت إليه الأدبيات العلمية، وتحديد طبيعة العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة. وفي مجال إدارة المشاريع، حظيت إدارة أصحاب المصلحة باهتمام متزايد لما لها من ارتباط بجوانب متعددة من أداء المشروع ونتائجه.

وقد تطور الاهتمام بمفهوم أصحاب المصلحة منذ طرح Freeman (1984) لنظرية أصحاب المصلحة، التي ركزت على أهمية مراعاة الأفراد والجماعات التي يمكن أن تؤثر في تحقيق أهداف المنظمة أو تتأثر بها. ومع تطور أدبيات إدارة المشاريع، أصبح أصحاب المصلحة يُنظر إليهم باعتبارهم عنصرًا أساسيًا في بيئة المشروع، كما توسعت الدراسات في تناول أساليب تحديدهم وتحليل احتياجاتهم وإدارة علاقاتهم وإشراكهم في مراحل المشروع المختلفة. (Littau et al., 2010).  
(Project Management Institute)

وتشير الأدبيات إلى أن نجاح المشاريع لا يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة ونطاق العمل، بل يرتبط كذلك بمدى تحقيق النتائج المطلوبة وقبولها من أصحاب المصلحة وتحقيق القيمة المتوقعة من المشروع. كما تؤكد Bourne (2015) أهمية العلاقات والتواصل مع أصحاب المصلحة في دعم نجاح المشاريع، من خلال تحسين تدفق المعلومات وإدارة التوقعات وبناء علاقات فعالة بين فريق المشروع والأطراف المعنية.

وبناءً على ذلك، يستعرض هذا الفصل الدراسات والأدبيات السابقة المرتبطة بموضوع دور إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع، من خلال تناول المتغير المستقل المتمثل في إدارة أصحاب المصلحة، والمتغير التابع المتمثل في نجاح المشاريع، ثم توضيح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وصولاً إلى استخلاص أهم النتائج التي تدعم الإطار النظري للدراسة الحالية.

## ٢،٢. المتغير المستقل: إدارة أصحاب المصلحة

تُعد إدارة أصحاب المصلحة من الممارسات الأساسية في إدارة المشاريع، ويقصد بها مجموعة العمليات والممارسات التي تهدف إلى تحديد أصحاب المصلحة المرتبطين بالمشروع، وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم، وتحليل مستوى تأثيرهم واهتماماتهم، ثم تطوير أساليب مناسبة للتواصل والتفاعل معهم طوال دورة حياة المشروع. ويشمل أصحاب المصلحة الأفراد أو المجموعات أو الجهات التي يمكن أن تؤثر في المشروع أو تتأثر بنتائجه، سواء كانوا من داخل المنظمة أو من خارجها.

يرتبط مفهوم إدارة أصحاب المصلحة بنظرية أصحاب المصلحة التي قدمها Freeman (1984)، والتي أكدت أهمية مراعاة مصالح الأطراف المختلفة المرتبطة بالمنظمة. ومع تطور الدراسات في مجال إدارة المشاريع، أصبح الاهتمام بأصحاب المصلحة أكثر وضوحًا، حيث أشارت مراجعة Littau et al. (2010) للادبيات المتعلقة بنظرية أصحاب المصلحة في إدارة المشاريع إلى تزايد الاهتمام بهذا المجال، وإلى الدور المهم الذي يؤديه أصحاب المصلحة في مختلف مجالات المشاريع. (SAGE Journals)

وتتضمن إدارة أصحاب المصلحة عددًا من الممارسات المترابطة، من أبرزها تحديد أصحاب المصلحة وتحليلهم، وفهم مستوى تأثيرهم واهتماماتهم، ووضع استراتيجيات مناسبة للتواصل معهم، إضافة إلى إشراكهم وإدارة توقعاتهم خلال مراحل المشروع المختلفة. وتساعد هذه الممارسات مدير المشروع على بناء علاقات أكثر فاعلية مع الأطراف المعنية، وتحسين تدفق المعلومات، والحصول على الدعم اللازم لتنفيذ المشروع.

كما تبرز أهمية التواصل في إدارة أصحاب المصلحة، إذ ترى Bourne (2015) أن العلاقات بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة تؤثر في تدفق المعلومات، وأن إدارة هذه العلاقات والتواصل بصورة فعالة تعد من العوامل المرتبطة بنجاح المشروع. ولذلك فإن إدارة أصحاب المصلحة لا تقتصر على تحديد الأطراف المعنية بالمشروع، وإنما تمتد إلى المحافظة على علاقات فعالة معهم وإدارة توقعاتهم واحتياجاتهم بصورة مستمرة. (Routledge)

وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية على إدارة أصحاب المصلحة بوصفها المتغير المستقل، مع التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية تتوافق مع فرضيات الدراسة، وهي: تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل الفعال معهم، وإشراكهم في مراحل المشروع. ويمثل هذا المتغير الأساس الذي سيتم من خلاله دراسة مدى تأثير ممارسات إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع.

## ٢,٣. المتغير التابع: نجاح المشاريع

ويُعد نجاح المشاريع من المفاهيم الأساسية في مجال إدارة المشاريع، إلا أن تحديده لا يقتصر على معيار واحد، بل يمكن قياسه من خلال مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تعكس مدى تحقيق المشروع لأهدافه ونتائجه المتوقعة. وقد ارتبط تقييم نجاح المشروع تقليدياً بعناصر الوقت والتكلفة والأداء أو الجودة، إلا أن الدراسات الحديثة وسّعت مفهوم النجاح ليشمل معايير أخرى مثل رضا أصحاب المصلحة وتحقيق المنافع والقيمة المتوقعة من المشروع. وقد أوضحت دراسة Albert et al (2017) أن معايير نجاح المشاريع تطورت من التركيز على ما يعرف بالمثلث الحديدي إلى الاهتمام بمعايير أكثر شمولاً، ومن بينها رضا مجموعات أصحاب المصلحة.

كما تشير الدراسات إلى أن مفهوم نجاح المشروع قد يختلف باختلاف أصحاب المصلحة، إذ قد ينظر كل طرف إلى نجاح المشروع من زاوية مختلفة وفقاً لاحتياجاته وتوقعاته ودوره في المشروع. فقد توصلت Davis (2016) إلى أن قياس نجاح المشروع يمكن أن يتضمن عدة أبعاد، من بينها المنافع التي يحققها المشروع لأصحاب المصلحة، ورضا العميل أو المستخدم، إضافة إلى الوقت والتكلفة والجودة.

كما تشير الدراسات إلى أن مفهوم نجاح المشروع قد يختلف باختلاف أصحاب المصلحة، إذ قد ينظر كل طرف إلى نجاح المشروع من زاوية مختلفة وفقاً لاحتياجاته وتوقعاته ودوره في المشروع. فقد توصلت Davis (2016) إلى أن قياس نجاح المشروع يمكن أن يتضمن عدة أبعاد، من بينها المنافع التي يحققها المشروع لأصحاب المصلحة، ورضا العميل أو المستخدم، إضافة إلى الوقت والتكلفة والجودة.

وتؤكد الدراسات كذلك أن نجاح المشروع لا يعني بالضرورة الالتزام الصارم بالوقت والتكلفة والجودة فقط، فقد يُعد المشروع ناجحاً عندما يحقق أهداف المنظمة والمنافع المطلوبة، حتى مع وجود اختلافات عن الخطة الأصلية. كما أن اختلاف وجهات نظر أصحاب المصلحة يمكن أن يؤدي إلى اختلاف تقييمهم لمدى نجاح المشروع.

وبناءً على ذلك، تعتمد الدراسة الحالية على نجاح المشاريع بوصفه المتغير التابع، باعتباره يعكس مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ونتائجه، مع مراعاة مجموعة من المؤشرات المرتبطة بأداء المشروع

ورضا أصحاب المصلحة وتحقيق المنافع المتوقعة. ويتناسب هذا المفهوم مع موضوع الدراسة الحالية، التي تبحث في مدى إسهام إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نجاح المشاريع.

#### ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات السابقة إلى وجود علاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، إذ تؤثر طريقة تعامل إدارة المشروع مع الأطراف المعنية في مستوى تعاونهم ودعمهم للمشروع، كما يمكن أن تنعكس على قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ونتائجه. وتزداد أهمية هذه العلاقة في المشاريع التي تتعدد فيها الأطراف ذات العلاقة وتختلف احتياجاتها وتوقعاتها.

وقد تناولت دراسة Lu et al (2004) العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح مشاريع تقنية المعلومات، وركزت على مجموعة من الجوانب المرتبطة بإدارة أصحاب المصلحة، ومنها مستوى إشراكهم، ومدى إدارة توقعاتهم، والتواصل معهم، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أهمية إشراك أصحاب المصلحة وإدارة توقعاتهم في المشاريع الناجحة. كما أظهرت النتائج أن المشاريع الناجحة شهدت مستويات أعلى من مشاركة أصحاب المصلحة مقارنة بالمشاريع التي واجهت تحديات.

وتدعم دراسات أخرى أهمية إشراك أصحاب المصلحة في تحسين أداء المشاريع، حيث أوضحت دراسة تناولت العلاقة بين إشراك أصحاب المصلحة وأداء المشروع أن إشراك أصحاب المصلحة يرتبط بأبعاد مختلفة من أداء المشروع، وأن هذه العلاقة قد تتأثر بدرجة تعقيد المشروع وطبيعة البيئة التي يتم تنفيذها فيها.

كما أن العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع لا تعتمد على مجرد وجود أصحاب المصلحة، وإنما على مدى فاعلية إدارتهم والتعامل معهم. فتحديد أصحاب المصلحة المناسبين وتحليل احتياجاتهم، والتواصل معهم بصورة مستمرة، وإشراكهم في المراحل المناسبة من المشروع، كلها ممارسات يمكن أن تساعد في تقليل سوء الفهم والنزاعات، وتحسين قبول مخرجات المشروع ودعم تحقيق أهدافه.

وبناءً على ما سبق، تفترض الدراسة الحالية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع. كما تركز الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية لإدارة أصحاب المصلحة، وهي تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل الفعال معهم، وإشراكهم في مراحل المشروع، بهدف اختبار مدى ارتباط هذه الأبعاد بتحقيق نجاح المشاريع. ويتوافق ذلك مع فرضيات الدراسة التي تفترض وجود علاقة بين كل بُعد من هذه الأبعاد ونجاح المشاريع.

## ٢,٥ . الخاتمة

تناول هذا الفصل مجموعة من الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، حيث تم استعراض مفهوم إدارة أصحاب المصلحة باعتبارها المتغير المستقل، من خلال التركيز على تحديد أصحاب المصلحة، والتواصل الفعال معهم، وإشراكهم في مراحل المشروع المختلفة. وقد أظهرت الأدبيات تطور الاهتمام بدور أصحاب المصلحة في إدارة المشاريع، وأكدت الدراسات أن هذا المجال أصبح من الموضوعات المهمة في أبحاث إدارة المشاريع. (Littau et al., 2010). (Project Management Institute).

كما تم تناول نجاح المشاريع باعتباره المتغير التابع، مع توضيح أن تقييم نجاح المشروع لم يعد مقتصرًا على الوقت والتكلفة والأداء أو الجودة، وإنما أصبح يشمل معايير أخرى، من أبرزها رضا أصحاب المصلحة وتحقيق المنافع والنتائج المتوقعة من المشروع. (ScienceDirect). (Albert et al., 2017).

وبناءً على استعراض الأدبيات السابقة، يتضح أن إدارة أصحاب المصلحة ترتبط ارتباطاً مهماً بنجاح المشاريع، وأن فاعلية تحديد أصحاب المصلحة والتواصل معهم وإشراكهم يمكن أن تدعم تحقيق أهداف المشروع وتحسين نتائجه. وتدعم هذه النتائج توجه الدراسة الحالية نحو اختبار العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع، من خلال الفرضيات التي تم تحديدها في الفصل الأول.

وبذلك يوفر هذا الفصل الأساس النظري والدراسات السابقة التي تستند إليها الدراسة الحالية، ويمهد للانتقال إلى المراحل اللاحقة من البحث واختبار الفرضيات ميدانيًا باستخدام المنهجية والأدوات المحددة للدراسة.

## قائمة المراجع

- .Bourne, L. (2015). Stakeholder Relationship Management
- .Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach
- Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – 7th Edition
- Albert, M., Balve, P., & Spang, K. (2017). Evaluation of project success: A structured literature review. International Journal of Managing Projects in Business, 10(4), 796–821**
- Bourne, L. (2015). Stakeholder relationship management: A maturity model for organisational implementation. Gower**
- Davis, K. (2016). A method to measure success dimensions relating to individual stakeholder groups. International Journal of Project Management, 34(3), 480–493. h**
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Pitman**

**Littau, P., Jujagiri, N. J., & Adlbrecht, G. (2010). 25 years of stakeholder theory in project management literature (1984–2009). Project Management Journal, 41(4), 17–29.**

**Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)–Seventh edition and The standard for project management. Project Management Institute**