

أثر مملسات إدارة أصحاب المصلحة على مشروع الإنشاء الصحية  
في مدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: عمر سامي الديان

الرقم الأكاديمي: 221000620

إشراف: الدكتور/ وليد سليمان

## فهرس المحتوى

المستخلص.....3

Abstract .....4

### الفصل الأول

المقدمة.....6

مشكلة الدراسة .....7

أهمية الدراسة .....7

أهداف الدراسة .....8

تساؤلات الدراسة (الفروض) .....8

الدراسات السابقة والاطار النظري .....8

الفرضيات النظرية .....9

### الفصل الثاني

منهجية وطرق البحث .....11

أدوات البحث .....11

حدود ومجالات الدراسة .....11

علامة التبويب للإطار الزمني .....11

### الفصل الثالث

جمع وتحليل البيانات .....13

أ- عينة الدراسة وجمع البيانات .....13

ب- النتائج الميدانية .....13

ج- تحليل النتائج والمقترحات .....14

المصادر والمراجع .....15

الملاحق .....17

## المستخلص

في إدارة المشاريع في شتى المشاريع الإنشائية عموماً وفي القطاع الصحي خصوصاً من الضروري أن يتم إطلاع جميع أصحاب المصلحة بشكل كافٍ على المشروع وذلك يشمل إخبارهم بالجوانب الإيجابية والسلبية للمشروع. وعلى الرغم من أن إدارة أصحاب المصلحة ضمن مجال إدارة المخاطر في المشاريع المعاصرة معلومة ومتفق عليها من قبل العديد من القطاعات وأصحاب المشاريع الكبرى وعلى علم بأهميته ويدعي البعض تنفيذ مبادئها وأساليبها؛ إلا أن خبرة الكثير من فرق إدارة المشاريع وأصحاب القرار في دعم العديد من مشاريع القطاع الصحي تقودنا إلى ملاحظة التناقض بين التوقعات والنتائج الفعلية. إدارة أصحاب المصلحة والتواصل معهم سهل، لكن إدارة أصحاب المصلحة باحترافية ومهارة عالية أكثر صعوبة. في الواقع، تتعثر العديد من المشاريع في القطاع الصحي بالمملكة بسبب سوء الإعداد أو عدم كفاية التحضير والتنظيم في إدارة متطلبات أصحاب المصلحة والتداخل بين مصالحهم الفردية وأهداف المشروع. لذلك من الضروري لتبني أفضل الممارسات وتطبيق هذا النوع من النهج، أو حتى لنجاح المشروع، اكتشاف مشكلات إدارة أصحاب المصلحة وتحليلها وحلها، والتأكيد على تنفيذها والالتزام بها بدقة وكفاءة.

ولذلك عكفت هذه الدراسة على التحقيق بشكل نظري وتحليلي في الممارسة الحالية لمديري المشاريع وحددت العوامل الرئيسية المعنية بإدارة أصحاب المصلحة والمؤثرة في مراحل بناء المشاريع الصحية بمدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية من حيث واقع تطبيق استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة في جهات عملهم سواءً بشكل مباشر أو غير مباشر بالإضافة إلى سبل التواصل والتحليل والليات المتبعة في المشاريع السابقة والحالية وتوقعاتهم وخطط إداراتهم المستقبلية في الالتزام بها وتطوير استراتيجيات تطبيقها من قبل المعنيين بذلك. وقد تم تحليل هذه العوامل للحصول على متوسط النتيجة التحليل العام باستخدام أسلوب التوزيع المحدد العينة للإحصاء الوصفي وأظهرت النتائج بضعف الامتثال لمنهجيات إدارة أصحاب المصلحة بالمنشآت الصحية بالمشاريع السابقة وبوجود نظرة تفاؤلية بتحسين الالتزام بها وتطويرها في المشاريع المستقبلية. وأثبتت الدراسة كذلك أن مشاركة أصحاب المصلحة من العوامل التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع الصحية من خلال إدارات المشاريع التابعة للمنشآت الصحية وذات الارتباط بأعمال التشييد والبناء بها.

## Abstract

In project management in various construction projects in general and in the health sector in particular, it is necessary that all stakeholders be adequately informed about the project, including informing them of the positive and negative aspects of the project. Although stakeholder management within the field of risk management in contemporary projects is known and agreed upon by many sectors and owners of major projects and is aware of its importance, and some claim to implement its principles and methods; However, the experience of many project management teams and decision makers in supporting many projects in the health sector leads us to notice the discrepancy between expectations and actual results. Managing stakeholders and communicating with them is easy, but managing stakeholders with professionalism and skill is more difficult. In fact, many projects in the Kingdom's health sector falter due to poor preparation or insufficient preparation and organization in managing stakeholder requirements and the overlap between their individual interests and project objectives. Therefore, it is essential to adopt best practices and apply this type of approach, or even to the success of the project, to discover, analyze and solve stakeholder management problems, and to ensure their implementation and adherence to them accurately and efficiently.

Therefore, this study investigated theoretically and analytically the current practice of project managers and identified the main factors involved in stakeholder management and affecting the stages of building health projects in Dammam, Saudi Arabia, in terms of the reality of implementing stakeholder management strategies in their workplaces, whether directly or indirectly. To the ways of communication, analysis and mechanisms used in previous and current projects, their expectations, and future plans of their departments in adhering to them and developing strategies for their application by those concerned. These factors were analyzed to obtain the average result of the general analysis using the sample distribution method for descriptive statistics. The results showed weak compliance with the stakeholder management methodologies in health facilities in previous projects and an optimistic view of improving adherence to and developing them in future projects. The study also proved that the participation of stakeholders is one of the factors that greatly affect the success of health projects through project management affiliated with health facilities and related to construction work.

## الفصل الأول

## المقدمة

تعتمد إدارة المشاريع على عدة عمليات وأدوات من الأنشطة اللازمة لإتمام وتسليم المشروع للجهة المالكة أو ما يطلق عليهم أصحاب المصلحة، وهم أشخاص أو المنظمات الذين يشاركون في أنشطة المشروع في مراحل مختلفة من مراحل إدارة المشروع، وقد يؤثرون وتتأثر مصالحهم إيجاباً أو سلباً أثناء مراحل إعداد وتنفيذ واكتمال المشروع.

تعتبر عملية تنسيق العلاقات والمسؤوليات مع أصحاب المصلحة المتنوعين من أهم أدوار القائمين على إدارة المشروع لضبط عوامل التأثير على تنفيذ المشروع تبعاً لاهتمامات واحتياجات أصحاب المصلحة الفردية والجماعية. كما يمكن أن يؤدي ضعف إدارة أصحاب المصلحة إلى العديد من المشكلات الخطيرة في المشاريع الانشائية، لذا فإن إدراج إطلاع أصحاب المصلحة والتنسيق معهم في مراحل تخطيط ومتابعة إدارة المشروع قد يؤدي بشكل كبير في تفادي عدد كبير من مشاكل إعاقة وتأخير أو فشل المشاريع الانشائية. ويتوجب على فريق إدارة المشاريع تحديد أصحاب المصلحة وتحديد متطلباتهم وتوقعاتهم وإدارة تأثيرهم فيما يتعلق بالمتطلبات قبل بدء المشروع، ويتم تحديث هذه البيانات وسبل إدارتها والمهام التنسيق الخاصة بها طوال فترة تنفيذ المشروع وحتى اكتماله وتسليمه.

إن الحصول على الدعم المستمر من أصحاب المصلحة الأقوياء سوف تساعد في الحصول على استخدام أكثر فعالية للموارد وبالتالي تؤدي إلى نجاح المشروع، كذلك التواصل الجيد مع أصحاب المصلحة بطريقة مبكرة وكافية ستضمن

الدعم الفعال من أصحاب المصلحة عند الضرورة [ N P, Srinivasan & Dhivya, S. (2019). An empirical study on

stakeholder management in construction projects. Materials Today: Proceedings. 21. 10.1016/j.matpr.2019.05.361 ].

في قطاع المشاريع الصحية تحديداً، سواء كان المشروع مستشفى أو مركز رعاية صحية أو مجمع طبي أو حتى مدينة طبية متكاملة مع الخدمات المساندة لها، تكون عملية إدارة أصحاب المصلحة أكثر تعقيداً لوجود تداخلات وتضارب في المصالح على نطاق أوسع من معظم باقي فئات وتصنيفات المشاريع.

لذا ونظراً للتوسع الحاصل في مجال الخدمات الصحية والطبية والاهتمام العالي بمنشئاتها في المملكة العربية السعودية في الآونة الأخيرة، نلقي الضوء على أثر إدارة أصحاب المصلحة في هذا النوع من المشاريع وبالتحديد في مدينة الدمام بالمنطقة الشرقية للوصول إلى أفضل النتائج والتحليلات في الإطار الزمني المحدد لهذه الدراسة.

## مشكلة الدراسة

إن صناعة البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية لديها سجل متواضع في إدارة أصحاب المصلحة خلال العقود الماضية بسبب تعقيد إجراءات إدارة المشاريع وضعف أدوات التواصل والمشاركة الصحيحة مع أصحاب المصلحة بالشكل المطلوب. [Alotaibi, N. and Sutrisna, M. and Chong, H.Y. 2016. Guidelines of Using Project Management Tools and Techniques to Mitigate Factors Causing Delays in Public Construction Projects in Kingdom of Saudi Arabia. Journal of Engineering, Project, and Production Management. 6 (2): pp. 90-103].

ونظراً لصعوبة تحديد أصحاب المصلحة غير المرئيين والتواصل غير الكافي مع أصحاب المصلحة بالمشاريع الصحية في الماضي ومع وجود تشريعات حديثة ومرجعيات موثوقة في العالم وفي المملكة العربية السعودية بهذا المجال؛ تحتاج فرق المشروع إلى معرفة واتقان أساسيات إدارة أصحاب المصلحة. وهنا في هذا البحث نسعى لدراسة وتحليل أثر استخدام وتطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع الصحية في مدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية لمعرفة المخرجات ذات العلاقة بالدراسة بخصوص تطبيق ومستقبل إدارة أصحاب المصلحة في مجال المشاريع الانشائية الصحية ومدى تأثيرها على نجاح أو فشل المشروع.

## أهمية الدراسة

للتحقيق بشكل نظري وتحليلي في الممارسة الحالية من قبل مديري المشاريع لإدارة أصحاب المصلحة في صناعة البناء والتشييد في قطاع الرعاية الصحية بالمملكة العربية السعودية مما قد يساهم في تسليط الضوء على أهم الآليات والاستراتيجيات في تحسين إدارة أصحاب المصلحة وبالتالي تسليم المشاريع بنجاح وتشغيلها بالشكل المطلوب ويقلل من فرص تأخيرها أو تعثرها مما يعود على المجتمع بالفائدة في الحصول على الرعاية الطبية المأمولة من المشاريع الصحية بما يتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية المستقبلية.

## أهداف الدراسة

- التعرف على امتثال فرق إدارة المشاريع بالمنشآت الصحية بالمملكة العربية السعودية لمهارات وتقنيات وأدوات إدارة أصحاب المصلحة ودراسة نتائج ذلك على نجاح أو فشل المشاريع الصحية.
- معرفة كيفية إدارة أصحاب المصلحة بشكل صحيح وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم.
- توضيح بعض الإرشادات الأساسية حول كيفية التعامل مع قضايا أصحاب المصلحة في المستقبل.
- الخروج بتوصيات واقتراحات فعالة لأفضل منهجيات الالتزام بأحدث ممارسات إدارة المصلحة بالمشاريع الانشائية بالقطاع الصحي بالدمام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

## تساؤلات الدراسة (الفروض)

- 1- ما مدى امتثال إدارات المشاريع في المنشآت الصحية بالمملكة العربية السعودية بأدوات وتقنيات إدارة أصحاب المصلحة في مشاريعهم الانشائية؟
- 2- ما مدى تطبيق احتياجات ومتطلبات أصحاب المشاريع في المشاريع الصحية السابقة؟
- 3- ماهي المرجعيات والمصادر المتبعة في إدارة أصحاب المصلحة وما مدى الالتزام بتطبيقها في إدارة المشاريع؟
- 4- ما مدى تأثير ممارسات إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع الصحية السابقة والقائمة؟
- 5- هل يوجد خطط تطويرية مستقبلية في مجال إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع الصحية القادمة بالمملكة؟

## الدراسات السابقة والإطار النظري

قامت عدة جهات وأفراد بدراسة مثل هذا المسار البحثي في مجال إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع الصحية في عدة أنحاء من العالم، وكان من أبرزها دراسة منشورة بعنوان *The Impact of Stakeholders' Management Measures on Citizens' Participation Level in Implementing Smart Sustainable Cities* (عام 2022)، والتي هدفت إلى دراسة وتحليل مدى حجم المعرفة بضرورة مشاركة أصحاب المصلحة في مشاريع المدن الذكية بهدف اسهامها بشكل كبير في تصعيد المشاركة وتمكين مشاركة أصحاب المصلحة إلى مستوى أعلى. وقد خرجت

الدراسة بالتوصية بمشاركة أصحاب المصلحة في مشاريع وسلطات المدن الذكية لرفع مستوى الإنتاج وجودة المشاريع، وبالتالي زيادة مشاركة المواطنين في التنمية الحضرية لتحقيق التعاون المشترك.

كما هدفت دراسة (عيسى العنزي، وآخرون، 2022) بعنوان Exploring the Nature and Impact of Client-Related Delays on Contemporary Saudi Construction Projects إلى البحث في عوامل التأخير المرتبطة بالعميل من حيث ارتباطها بالخصائص الرئيسية لمشاريع البناء التي تم الانتهاء منها مؤخرًا في المملكة العربية السعودية. وقد أشارت دراسة الباحث إلى ضعف شديد في أداء الوقت والتكلفة عبر جميع المشاريع، فضلاً عن حجم الارتباط بين العوامل الرئيسية. وقد اختتمت الدراسة بالتوصية بتطوير عوامل التأخير هذه والتي تم تحديد احتمالياتها الآن ويمكن قياس تأثيرها المحتمل مقابل خصائص المشروع الرئيسية، مع إمكانية الاستفادة من المشاريع المشتركة الدولية التي تساهم في تقديم الخبرة الفنية المتقدمة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030.

## الفرضيات النظرية

- 1- هناك ضعف في امتثال إدارات المشاريع في المنشآت الصحية الموجودة في الدمام بالمملكة العربية السعودية بأدوات وتقنيات إدارة أصحاب المصلحة في مشاريعهم الانشائية.
- 2- هناك ارتباط وثيق وأثر واضح بعدم تطبيق أو وجود تطبيق جزئي فقط لاحتياجات ومتطلبات أصحاب المصلحة في المشاريع الصحية السابقة المتأخرة والمتعثرة.
- 3- هناك ضعف في الإلمام بأفضل طرق التواصل مع أصحاب المصلحة وتحليل ارتباطهم بالمشروع مما يؤدي إلى تأخر المشاريع الانشائية بالقطاع الصحي.
- 4- يوجد خطط مستقبلية واضحة لدى أصحاب القرار وإدارات المشاريع التابعة للمنشآت الصحية بالمملكة بتطوير استراتيجيات وممارسات إدارة أصحاب المصلحة للتأكد من نجاح مشاريعها المستقبلية؟

## الفصل الثاني

## منهجية وطرق البحث

تتم منهجية البحث عن طريق إجراء الدراسة الاستطلاعية لمدة 3 أسابيع وتوزيع استبانات لمجموعة متنوعة من فرق إدارات المشاريع بمستشفيات متعددة بمدينة الدمام بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية تحوي عدة مشاريع انشائية لمستشفيات ومراكز رعاية صحية أولية ليتم بعد ذلك توظيف الأدوات البحثية المختارة للخروج بتوصيات ملائمة ومرتبطة بنتائج صحيحة وأقرب للدقة لأهداف البحث.

## أدوات الدراسة وجمع البيانات

1. استبانات لفرق إدارات المشاريع بالمنشآت الطبية في مدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية
2. الاحصائيات والبيانات المتوافرة في الجهات الحكومية للمشاريع الصحية بالمملكة.
3. البريد الالكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي في المجتمعات ذات الاختصاص بإدارة المشاريع الصحية.
4. زيارات ميدانية لمشاريع انشائية قيد التنفيذ أو قائمة لقطاع صحي في مدينة الدمام بالمملكة.

## حدود ومجالات الدراسة

- تتم هذه الدراسة بالتواصل وجمع المعلومات من إدارات المشاريع العاملة في قطاع البناء والتشييد بالمنشآت الصحية المعتمدة ممثلة بمدراء مشاريعها.
- تغطي هذه الدراسة مشاريع المنشآت الصحية بمدينة الدمام في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.
- تشمل الدراسة المشاريع المنفذة في السنوات العشر السابقة كحد أقصى بالإضافة إلى الخطط المقترحة للمشاريع المستقبلية بالمنشآت الصحية محل الدراسة.

## علامة التبويب المقترحة حسب الخطة الزمنية

بحسب الخطة، فإنه تم إنجاز هذه الدراسة في مدة لم تتجاوز 90 يوم.

## الفصل الثالث

## المنهجية العملية للدراسة ومخرجاتها

### أ- عينة الدراسة وجمع البيانات

تم جمع البيانات عن طريق توزيع استبانات شملت ثلاثة محاور رئيسية في إطار البحث النظري والفرضيات المطروحة بالدراسة، وهذه المحاور هي:

- تطبيق والامتثال لأدوات واستراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة بالمشاريع
- آليات تحديد أصحاب المصلحة وتحليل متطلباتهم واحتياجاتهم لنجاح المشروع.
- النظرة المستقبلية لامكانية تطوير وتحسين منهجيات الالتزام بإدارة أصحاب المصلحة بالمشاريع.
- أثر الامتثال من عدمه في إدارة أصحاب المصلحة على مدى نجاح المشروع.

### ب- النتائج الميدانية

تم تحديد عينة المسح في توزيع الاستبانات على 25 مهندساً ومسؤولاً من إدارات مشاريع المنشآت الصحية بمدينة الدمام بالمنطقة الشرقية من أصل 33 منشأة صحية وتم الخروج بالنتائج التالية:-

حيث أشار بشكل عام 58.7% من المشاركين بعدم تحديد جهة عملهم أصحاب المصلحة قبل بدء المشاريع، كما أفاد 41.2% من المشاركين بأن جهة عملهم لا تخطط لتحديد أصحاب المصلحة في المستقبل، وقد أجاب 69.9% من المشاركين بأن الطريقة الحالية للتواصل مع أصحاب المصلحة قبل تنفيذ المشروع تسمح لهم بالتعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم ومواقفهم تجاه المشروع، بالإضافة إلى أن 81% من المشاركين اختاروا بأنه في المستقبل القريب سيتم إجراء تعديل على طريقة الاتصال بأصحاب المصلحة قبل التخطيط لتنفيذ المشروع. واستطرداً، أوضح 90.6% من المشاركين إلى تأييدهم بأن التواصل مع أصحاب المصلحة أثناء تنفيذ المشروع يسمح بتحديد كافٍ للتطور المحتمل لاحتياجاتهم وتوقعاتهم ومواقفهم تجاه المشروع، ونفى 44.1% من المشاركين بأن يكون في المستقبل القريب إجراء تعديل كبير على طريقة الاتصال بأصحاب المصلحة أثناء تنفيذ المشروع.

هذا وقد أشار 87.5% من المشاركين بأن تطبيق استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة بالمشروع لها ارتباط وثيق بنجاح المشروع وتقليل فرص تعثره أو تأخيرها، ورأى 70.7% من المشاركين أنه سيتم تطبيق إجراءات أكثر تطوراً ومواكبة في المستقبل في مجال إدارة المصلحة في جهات عملهم.

## ت- تحليل النتائج والمقترحات

مما سبق، يمكن استخلاص أنه كلما كان تطبيق إجراءات إدارة أصحاب المصلحة أكثر اتباعاً في المشروع كلما كانت المشاريع أفضل في فرص نجاحها وعدم تأخيرها، كما أن الطريقة الحالية المتبعة للتواصل مع أصحاب المصلحة قبل تنفيذ المشروع تسمح بشكل كبير على التعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم ومواقفهم تجاه المشروع. كما يتضح بأنه تبعاً للتغيرات الحاصلة في سوق الانشاءات بالمشاريع الصحية ورؤية المملكة 2030 يميل فرق إدارات المشاريع الى التفاؤل بزيادة احتمالية تطبيق تحسينات وتطويرات على نظام إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع المستقبلية مع زيادة الحرص على الامتثال بها بشكل أكبر.

## الخلاصة Summary

نظراً للأهمية المعلقة على مشاريع البناء الرئيسية في رؤية حكومة المملكة العربية السعودية 2030 وبرنامج مدن المستقبل، فإنه ليس من المفيد أن ترتبط العديد من أسباب التأخير بشكل مباشر بالعمل، بما في ذلك ضعف التواصل، وتدخل العميل، [Alenazi, Essa, Zulfikar Adamu, and Ali Al-Otaibi. 2022. "Exploring the Nature and Impact of Client-Related Delays on Contemporary Saudi Construction Projects" *Buildings* 12, no. 7: 880.

<https://doi.org/10.3390/buildings12070880>

وعليه يوصى بالحرص على الامتثال بإدارة أصحاب المصلحة لما لذلك من كبير الأثر على نجاح المشاريع.

## المصادر والمراجع

- Abood Khaled Alamoudi, Rotimi Boluwatife Abidoye and Terence Y. M. Lam (2022), The Impact of Stakeholders' Management Measures on Citizens' Participation Level in Implementing Smart Sustainable Cities, Sustainable Urban and Rural Development, Sustainability (ISSN 2071-1050).
- Alenazi, Essa, Zulfikar Adamu, and Ali Al-Otaibi. 2022. "Exploring the Nature and Impact of Client-Related Delays on Contemporary Saudi Construction Projects" Buildings 12, no. 7: 880. <https://doi.org/10.3390/buildings12070880>
- Alotaibi, N. and Sutrisna, M. and Chong, H.Y. 2016. Guidelines of Using Project Management Tools and Techniques to Mitigate Factors Causing Delays in Public Construction Projects in Kingdom of Saudi Arabia. Journal of Engineering, Project, and Production Management. 6 (2): pp. 90-103.
- Asma & Rosemary Sunny (2018), Influence of Stakeholder Management on the Success Construction Projects, International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET). Volume: 05 Issue: 04
- Fares, J., Chung, K. S. K., & Abbasi, A. (2021). Stakeholder theory and management: Understanding longitudinal collaboration networks. PloS one, 16(10), e0255658. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0255658>
- Kujala, J., Sachs, S., Leinonen, H., Heikkinen, A., & Laude, D. (2022). Stakeholder Engagement: Past, Present, and Future. Business & Society, 61(5), 1136–1196. <https://doi.org/10.1177/00076503211066595>
- Klaus-Rosińska, Agata, and Joanna Iwko. 2021. "Stakeholder Management—One of the Clues of Sustainable Project Management—As an Underestimated Factor of Project Success in Small

Construction Companies" Sustainability 13, no. 17: 9877.

<https://doi.org/10.3390/su13179877>

- Mohammad Dehghani Madvar and others, Analysis of stakeholder roles and the challenges of solar energy utilization in Iran, International Journal of Low-Carbon Technologies, Volume 13, Issue 4, December 2018, Pages 438–451, <https://doi.org/10.1093/ijlct/cty044>
- N P, Srinivasan & Dhivya, S.. (2019). An empirical study on stakeholder management in construction projects. Materials Today: Proceedings. 21. 10.1016/j.matpr.2019.05.361.
- Nguyen, Tuan Son & Mohamed, Sherif & Panuwatwanich, Kriengsak. (2018). Stakeholder Management in Complex Project: Review of Contemporary Literature. Journal of Engineering, Project, and Production Management. 8. 10.32738/JEPPM.201807.0003.
- Sanchez-Cazorla, A., Alfalla-Luque, R., & Irimia-Dieiguez, A. I. (2016). Risk Identification in Megaprojects as a Crucial Phase of Risk Management: A Literature Review. Project Management Journal, 47(6), 75–93. <https://doi.org/10.1177/875697281604700606>
- Thomas Machiels, Tine Compennolle & Tom Coppens (2023), Stakeholder perceptions of uncertainty matter in megaprojects: The Flemish A102 infrastructure project. International Journal of Project Management, Volume 41, Issue 1, January 2023, 102437
- Walley, P. (2013), "Stakeholder management: the sociodynamic approach", International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 6 No. 3, pp. 485-504.

الملاحق

**Section A:****A: Demographic Characteristics**

Please tick (✓) the appropriate choice

- 1- **Gender:** Male ☐ Female ☐
- 2- **Organization:** Governmental ☐ Semi-governmental ☐  
Private Sector ☐ Other ..... ☐
- 3- **Experience:** Less than 5 years ☐ 5-10 years ☐  
11-15 years ☐ More than 15 years ☐

**Section B:**

Please indicate your degree of agreement or disagreement with the following statements, so please sign (✓) for the choice that reflects your opinion by choosing one of the five alternatives.

| The following set of statements measures Stakeholder Management practices and their effect on the healthcare Projects success in Dammam, Kingdom of Saudi Arabia. Please mark according to your level of agreement. |                                                                                       |                           |               |              |            |                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------|--------------|------------|------------------------|
| Section A: Stakeholder Management practices                                                                                                                                                                         |                                                                                       |                           |               |              |            |                        |
| Item No                                                                                                                                                                                                             |                                                                                       | 1<br>Strongly<br>Disagree | 2<br>Disagree | 3<br>Natural | 4<br>Agree | 5<br>Strongly<br>Agree |
| ASTI1                                                                                                                                                                                                               | Does your company identify (check) stakeholders and clients before starting projects? |                           |               |              |            |                        |
| ASTI2                                                                                                                                                                                                               | Does your company plan to identify (check) stakeholders in the future?                |                           |               |              |            |                        |
| ASTI3                                                                                                                                                                                                               | Is the identification of stakeholders continued during the project implementation?    |                           |               |              |            |                        |
| ASTI4A                                                                                                                                                                                                              | What is used to identify stakeholders?<br>A- checklists                               |                           |               |              |            |                        |
| ASTI4B                                                                                                                                                                                                              | B. document analysis                                                                  |                           |               |              |            |                        |
| ASTI4C                                                                                                                                                                                                              | C. informal knowledge of the members of the organization                              |                           |               |              |            |                        |
| ASTI4D                                                                                                                                                                                                              | D. conversations, brainstorming                                                       |                           |               |              |            |                        |
| ASTI4E                                                                                                                                                                                                              | E. other .....                                                                        |                           |               |              |            |                        |

| II. Stakeholder analysis       |                                                                                                                                                                                                                                       | 1                 | 2        | 3       | 4     | 5              |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|---------|-------|----------------|
|                                |                                                                                                                                                                                                                                       | Strongly Disagree | Disagree | Natural | Agree | Strongly Agree |
| ASRII1                         | Does your organization perform stakeholder analysis in a formalized way before starting projects?                                                                                                                                     |                   |          |         |       |                |
| ASRII2                         | Does your organization expect to conduct a formal stakeholder analysis before starting projects in the future?                                                                                                                        |                   |          |         |       |                |
| ASRII3A                        | What criteria are used in the stakeholder analysis?                                                                                                                                                                                   |                   |          |         |       |                |
| ASRII3B                        | A. Strength of impact on the project                                                                                                                                                                                                  |                   |          |         |       |                |
| ASRII3C                        | B. Nature of impact (positive\negative)                                                                                                                                                                                               |                   |          |         |       |                |
| ASRII3D                        | C. Interest in the project                                                                                                                                                                                                            |                   |          |         |       |                |
| ASRII3E                        | D. Predictability of the stakeholder                                                                                                                                                                                                  |                   |          |         |       |                |
| ASRII3F                        | E. Nature of relations with the stakeholder                                                                                                                                                                                           |                   |          |         |       |                |
| ASRII3F                        | F. Other .....                                                                                                                                                                                                                        |                   |          |         |       |                |
| ASRII4                         | Are unused criteria for stakeholder analysis in the project foreseen in the near future?                                                                                                                                              |                   |          |         |       |                |
|                                |                                                                                                                                                                                                                                       |                   |          |         |       |                |
| III. Stakeholder Communication |                                                                                                                                                                                                                                       | 1                 | 2        | 3       | 4     | 5              |
|                                |                                                                                                                                                                                                                                       | Strongly Disagree | Disagree | Natural | Agree | Strongly Agree |
| ASRIII1                        | Is an action and communication strategy developed for the group of the most important stakeholders selected during the analysis in a systematic manner?                                                                               |                   |          |         |       |                |
| ASRIII2                        | Is systematic development of activities and communication towards stakeholders envisaged in the near future?                                                                                                                          |                   |          |         |       |                |
| ASRIII3                        | Is there any significant modification to the way activities and stakeholder communication are foreseen in the near future?                                                                                                            |                   |          |         |       |                |
| ASRIII4                        | Does the current way of communicating with the stakeholders before the project implementation sufficiently allow to get to know their needs, expectations, and attitudes towards the project?                                         |                   |          |         |       |                |
| ASRIII5                        | Is there any significant modification to the way of contacting stakeholders before the project implementation is planned in the near future?                                                                                          |                   |          |         |       |                |
| ASRIII6                        | Does communication with stakeholders during project implementation sufficiently allow to identify possible evolution of their needs, expectations, and attitudes towards the project?                                                 |                   |          |         |       |                |
| ASRIII7                        | Is there any significant modification to the way of contacting stakeholders during the project implementation planned in the near future?                                                                                             |                   |          |         |       |                |
|                                |                                                                                                                                                                                                                                       |                   |          |         |       |                |
| IV. Project Success            |                                                                                                                                                                                                                                       | 1                 | 2        | 3       | 4     | 5              |
|                                |                                                                                                                                                                                                                                       | Strongly Disagree | Disagree | Natural | Agree | Strongly Agree |
| ASAIV1                         | Did the application of stakeholder management practices lead to direct and significant project success?                                                                                                                               |                   |          |         |       |                |
| ASAIV2                         | Do you think that development plans will be drawn up for stakeholder management strategies that keep pace with modern technologies in order to reach better results in the levels of success of future projects in your organization? |                   |          |         |       |                |

| Section B: Metrics |                                                                                                                                                       |                   |          |         |       |                |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|---------|-------|----------------|
| Item No            | I. Enterprise                                                                                                                                         | 1                 | 2        | 3       | 4     | 5              |
|                    |                                                                                                                                                       | Strongly Disagree | Disagree | Natural | Agree | Strongly Agree |
| BSAI1              | Most of your organization projects are large-scale ones?                                                                                              |                   |          |         |       |                |
| BSAI2              | Your organization have more than two (2) large-scale projects currently?                                                                              |                   |          |         |       |                |
| BSAI3              | Do you have at least one new large-scale project yearly in the organization?                                                                          |                   |          |         |       |                |
| BSAI4              | Do you perform direct project management role in the organization projects (PMO, Engineering Services, Project Supervision, Technical Support, etc.)? |                   |          |         |       |                |

### Section C:

**C1) Please provide other comments regarding this study, if any.**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

[Klaus-Rosińska, Agata, and Joanna Iwko. 2021. "Stakeholder Management—One of the Clues : مبني على استبانة بحث: of Sustainable Project Management—As an Underestimated Factor of Project Success in Small Construction Companies" *Sustainability* 13, no. 17: 9877. <https://doi.org/10.3390/su13179877>]

Midocean University

College of Management

Department of Risk Management



## The Impact of Stakeholders Management Practice on healthcare Construction Projects in Dammam in The Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by: Omar Aldubayan

Student ID No. : 221000620

Supervised by: Dr. Sulaiman Waleed

Year 2023