



مشروع تخرج عن

تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في الرياض

The impact of project management knowledge areas on the
quality of projects in Riyadh

اعداد الدراسة:

القائد/ عائش سعد المطيري 20223006563
سعد غزاي المطيري 01213000677
بدر سعد المطيري 20223006523

إشراف

الدكتور/ وليد سليمان

2023م

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة

مشكلة البحث

اسئلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

الفرضيات النظرية للدراسة

الدراسات السابقة

منهجية الدراسة

حدود الدراسة

مصطلحات الدراسة

هيكل الدراسة

قائمة المراجع

المقدمة:

إن تحقيق الجودة في المشروعات له انعكاسات متعددة الأوجه تؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب والأخطاء، وتحقيق رضا المستهلك، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام، مما يسهم في زيادة كفاءة المؤسسات، كما يكسب الثقة للجهة المنفذة للمشروع ويزيد من حصتها في سوق العمل ويتيح لها إمكانيه المنافسة والاستمرار.

تركز العديد من المؤسسات جهودها في تخطيط وتنفيذ مشاريع ذات جودة عالية لكي تتميز عن غيرها وبالتالي تحقيق مكاسب اقتصادية وتنموية تؤدي الى تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب والأخطاء، وتحقيق رضا المستهلك، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام مما يسهم في زيادة العمر الاقتصادي للمؤسسات، كما يكسب الثقة للجهة المنفذة للمشروع ويزيد من حصتها في سوق العمل ويتيح لها إمكانيه المنافسة والاستمرار(خير الدين، ٢٠٢١: ٤٧).

لقد كان للمجالات المعرفية دور مهم في تخطيط ومتابعة المشاريع وأصبحت من أهم المواضيع لتحقيق الجودة في تلك المشاريع (العامري، ٢٠٢٠)، ونظرا لأهمية تلك المجالات المعرفية في زيادة جودة المشروع، فقد تحدثت الكثير من الأدبيات عن دور تلك المجالات في نجاح المشروعات وتحقيق الجودة في مخرجاتها وتقويم أدائها ومن هذه الدراسات (Gudi, 2019)، (صويص، ٢٠٢١)، (Duek, 2021).

إن ما تقدم من أفكار يستلزم وجود أدوات ومعايير تساعد مدراء ومنسقي المشاريع في إدارة وتخطيط وجدولة ورقابة المشروع، ومن أبرز المعايير ما أصدره المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع PMI وهي المجالات المعرفية لإدارة المشاريع (البناء، ٢٠١٩: ٤٧).

وإن المتابع تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في الرياض، يلاحظ مدى الانتشار الواسع للمنظمات ودورها الملحوظ في التطور وتحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية حيث أصبحت تساهم في وضع وتنفيذ خطط وبرامج للمشاريع التنموية (الحمو، ٢٠٢٠: ١٧).

وقد أشارت كثيرًا من الدراسات إلى أن إدارة المشاريع تلعب دورا مهما في توفير خدمات واسعه شملت مجالات الحياة المدنية، إن أي مشروع يعتمد بدرجة أساسية على وجود إدارة فاعلة تقوم بالتخطيط والمراقبة وجدولة أنشطته بشكل صحيح واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعجيل بعمل بعض الأنشطة للوفاء بإنجاز المشروع في

زمنه المحدد، كذلك تحديد التسلسل الزمني لإنجاز كل نشاط وموعد بدايته وموعد نهايته مع توزيع منظم للموارد المادية والبشرية وكذلك العمل على إنجاز المشروع بأقل التكاليف (خير الدين، ٢٠٢١).

مشكلة البحث:

تلعب إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية دوراً محورياً في توفير خدمات واسعة وتقديم المشاريع التي تساهم في تعزيز التنمية المجتمعية، كما وتشير الإحصاءات والتقارير الى كبر حجم التمويل الذي تقدمه المملكة العربية السعودية المشاريع في المملكة، والى التزايد الكبير في عددها. ونظراً لهذه المعطيات هذا يقودنا إلى طرح الإشكالية التالية والتي تكون محور البحث الحالي وهو: "ما هو تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في الرياض؟"

اسئلة الدراسة:

ينبثق من السؤال الرئيسي وهو "ما هو تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في الرياض؟" عدداً من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى اتباع إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية للمعايير الدولية المبنية على المجالات المعرفية لإدارة المشاريع؟
- ما مستوى جودة المشاريع في الرياض التي تنفذها وفق المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع؟
- ما أثر تطبيق المعايير الدولية المبنية على المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

- التعرف على مجالات معرفية كإدارة مشتريات المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة تكامل المشروع، إدارة مخاطر المشروع التي تؤثر في جودة المشروع.
- إبراز دور وأهمية البحث في محاولة إيجاد آليات ذات رؤية أشمل للتكيف مع المتغيرات للحصول على النمو المرغوب فيه.

الأهمية النظرية:

- تتمثل في ارتباطه بعمل وأداء المشاريع والتي تعد محركاً لعجلة الإقتصاد بالسعودية.

- الوصول لتميز الأعمال الذي يحقق للمنظمة البقاء من خلال تنفيذ المشروعات وفق المعايير الدولية وبالتالي مساعدة المشاريع لتحقيق التزاماتها تجاه الممولين والمستفيدين على حد سواء.

أهداف الدراسة:

- يهدف البحث الى اختبار تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في الرياض بالمملكة العربية السعودية، كما يهدف الى التعرف على مدى إدراك تلك المشاريع للمعايير ومدى تطبيقها، وكذلك التعرف على مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها تلك المؤسسات.
- معرفة العلاقة بين اتباع إدارة المشاريع في الرياض والمعايير الدولية المبنية على المجالات المعرفية لإدارة المشاريع.
- معرفة العلاقة بين مستوى جودة المشاريع التي تنفذها إدارة المشاريع في الرياض وفق المعايير الدولية وتقييم جودة المشاريع.
- معرفة العلاقة بين تطبيق المعايير الدولية المبنية على المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وزيادة جودة المشاريع.

الفرضيات النظرية للدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وجودة المشاريع في الرياض

الدراسات السابقة:

الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة:

أ- دراسات سابقة عن تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع:

دراسة الغامدي (٢٠١٩) أهمية العلاقة بين المجالات المعرفية وإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع، تناول الدراسة إدارة المعرفة Management Knowledge وما تتضمنه من رأس مال بشري و فكري Intellectual Capital تمثل الأساس الذي يركز عليه تقدم الأمم وتطورها، وهذا يشكل تحدى كبير النسبة لمدراء المشاريع من أجل إحداث نقلة نوعية في إدارة المعرفة وتبني استراتيجياتها. وبالتالي يسعى البحث الحال إلى توضيح أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع Management Project من خلال التعرف على أثرها في تحقيق تكامل العمليات ونجاح المشروع في سبيل تحقيق أهداف البحث تم الإعتماد على المنهج الوصفي القائم على

استقراء وجمع البيانات من الكتب والدراسات والمقالات السابقة المرتبطة بموضوع البحث الحال. توصلت الدراسة البحثية إلى أنَّ النماذج والأطر التي اقترحها الباحثين لتوضيح علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع أكدت على أهمية توظيف عمليات إدارة المعرفة في المجالات المعرفية العشرة لإدارة المشاريع وفي قدرتها على تعزيز فرص نجاح المشروع من خلال اتمام المشروع ضمن التكلفة المناسبة والوقت المناسب وضمن الجودة المطلوبة ومن خلال تعزيز التواصل بين اصحاب المصلحة والأفراد المعنيين ونشر المعرفة بينهم. كما أكدت النتائج على وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وتكاملهما في العديد من الجوانب، الأمر الذي يعزز ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف أنواعها في ظل إدارة المعرفة بمختلف عملياتها. أوصت الدراسة الحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة وتبني عملياتها خلال دورة حياة المشروع lifecycle Project من خلال عقد الورش والممارسات المهنية التدريبية الخاصة بذلك لنقل وتبادل ومشاركة المعرفة، و تثقيف العاملين والمدراء بالوسائل والأساليب والممارسات الفعالة لإدارة المعرفة والتي يمكن توظيفها في إدارة المشاريع.

دراسة (صارم، ٢٠١٩): دور مجالات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر. وهدفت الدراسة إلى معرفية دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، وذلك من خلال معرفة دور تشخيص المعرفة وتوليد المعرفة وتخزين المعرفة وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري لدي موظفي برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر في مدينة دمشق. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد (تشخيص المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحقيق الإبداع الإداري، بينما تبين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري. وانتهت الدراسة بتقديم مجموعة من المقترحات أهمها إشراك كافة أفراد برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر بكافة المستويات الإدارية في دورات متخصصة في إدارة المعرفة بهدف التوعية والتدريب على ممارسات ونظم وبرامج إدارة المعرفة بالإضافة إلى ضرورة مشاركة الموظفين في برنامج الأغذية واللجنة الدولية للصليب الأحمر للمعلومات التي يحصلون عليها.

ب- دراسات سابقة عن جودة المشاريع:

دراسة (الدليمي، ٢٠١٩)، بعنوان: إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية، دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم أخذ عينة قصدية من العاملين في المشاريع الصناعية التي تعتمد المعايير العالمية في إدارة مشاريعها، إذ بلغ عمد العاملين فيها (١٧٠٠) عامل يعملون في المستويات الإدارية فقط، حيث تم توزع (٣٥١) إستبانة على عينة الدراسة، وبلغ العدد النهائي الذي تم تحليله (٣١٥) (إستبانة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها فقد قام الباحث بإستخدام برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتطبيق معادلة الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها إنه يوجد أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن. كما قدمت هذه الدراسة إلى العديد من التوصيات كان أهمها: إجراء دراسات مستندة على معايير المشاريع لإحتمالية وتبعات عدم الوصول إلى أهداف المشروع كما تم تحديدها والتخطيط لها مسبقاً، حيث إن المخاطر تكمن في حالة عدم التأكد، وفي حال نقص المعرفة عن الأحداث المستقبلية.

دراسة (الجبوري، ٢٠١٩) بعنوان: أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي، وقد تناولت أربعة أبعاد للمعايير الدولية لإدارة المشاريع (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، إدارة وقت المشاريع وتكلفتها وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها وإدارة اتصالات المشاريع)، وأربعة أبعاد لجودة المشاريع وهي (معيار الارتباط، معيار الكفاءة، معيار الفاعلية، معيار الأثر، ومعيار الإستدامة). وتوصلت الدراسة بأن هناك أثر للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي، وكما بينت النتائج وجود أثر لأبعاد (إدارة وقت المشاريع وتكلفتها، إدارة مشتريات المشاريع ومواردها وإدارة اتصالات المشاريع) على جودة المشاريع في حين بينت النتائج عدم وجود أثر لبُعد (إدارة نطاق وتكامل المشاريع) على جودة المشاريع.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي على وضع الخطط الإستراتيجية لكافة مشاريعها لضمان تحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة منها، الأمر الذي من شأنه أن يعزز من مستويات نجاحها وتميزها على كافة المستويات.

ج- دراسات سابقة عن القطاع المصرفي للمملكة العربية السعودية:

دراسة (الغفيض، ٢٠١٩) بعنوان تحليل مقارن أثر تطور القطاع المالي على النمو الإقتصادي في المملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تطور القطاع المالي والنمو الإقتصادي للقطاع اغير النفطي في المملكة حيث استخدمت ستة مقاييس خاصة بتطور القطاع المالي في هذه الدراسة واستعرضت بيانات من المملكة بسلاسل زمنية من عام ١٩٨٥ وحتى عام ٢٠١٩ م. وتم تحليل البيانات باستخدام نموذج الانحدار الذاتي لفترات الإبطاء الموزعة (ARDL). وتتلخص أهم نتائج هذه الدراسة في وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطور القطاع المالي على إجمالى النمو الإقتصادي للقطاع غير النفطي بشقيه الحكومى والخاص.

ما تميزت به الدراسة الحالية:

ومن خلال الرجوع للعديد من الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الأجنبية يتبين مستوى الاهتمام بإدارة المجالات المعرفية باعتبارها منهجاً حديثاً ومبتكراً لإدارة المنظمات ولأثرها المباشر على تحسين مستوى أداء العمل والانتاجية والخدمات، ولكن وعلى الرغم من الإهتمام بموضوع إدارة المجالات المعرفية وتطبيقها في مختلف المجالات؛ إلا أن الدراسات النظرية والتطبيقية وخاصة العربية منها والتي تناولت طبيعة العلاقة التكاملية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع تعتبر محدودة للغاية، كما أنه وعلى حد علم الباحث لا توجد دراسة عربية تبحث في هذا المجال بالتحديد بشكل متكامل، فمعظم الدراسات العربية تناولت المفهومين (إدارة المشاريع وإدارة المعرفة) بشكل منفصل ودرست علاقتهما وتأثيرهما بعوامل أخرى مثل الميزة التنافسية ومستوى الأداء وتحسين الجودة. ونظراً لأهمية بيئة المشاريع وما تتضمنه من عناصر بشرية وتقنية عديدة وبما تسهم به في تحقيق عجلة التنمية الإقتصادية؛ تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في الرياض.

منهجية الدراسة:

سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من مدراء ومنسقي المشاريع في الرياض والفاعلة في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

تم تحديد حدود الدراسة على النحو التالي:

الحدود الموضوعية: المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع.

الحدود المكانية: الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: من ٢٠١٧ حتى ٢٠٢١ م.

مصطلحات الدراسة:

المشروع؛ Project: محاولة مؤقتة يلتزم بها لبناء منتج Product مميز أو خدمة service مميزة . يقصد بـ "مؤقتة" أن للمشروع بداية محددة ونهاية محددة، ويقصد بـ "مميز أو مميزة" أن المنتج (أو الخدمة) يكون مختلف إلى حد معقول عن المنتجات (أو الخدمات) الأخرى.

إدارة المشاريع Management Project : تطبيق المعارف، المهارات، الأدوات والتقنيات على نشاطات المشروع، لتحقيق احتياجات المهتمين بالمشروع وما هو متوقع من المشروع، أو أكثر من ذلك .

مدير المشروع: يقوم الرئيس المؤقت للمشروع (Leader Project Transient) بتوجيه الإدارة من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد المتوفرة بما فيها الموارد البشرية، وذلك لتحقيق الغاية من المشروع (الهدف والإنجازات) ضمن حدود التكلفة المتوقعة في تاريخ التسليم المحدد وبمستوى الجودة المرغوب .

أهداف المشروع: توضع الأهداف التي يجب تحقيقها ("الجودة" "الكلفة" "التسليم") بناء على متطلبات المستخدم. يقوم مدير المشروع بتخطيط وإدارة وتشغيل أشياء متنوعة مثل السياسات وطرق العمل والأدوات والتقنيات وتعيين الموظفين، وذلك لاستخدامها استخداماً فعالاً يؤدي بالفريق إلى تحقيق الأهداف

هيكل الدراسة:

تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول ومحتواها ما يلي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث.

الفصل الثاني: المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في الرياض.

الفصل الثالث: معايير تقييم جودة المشرع في الرياض.

الفصل الرابع: العلاقة بين المجالات المعرفية الأساسية لإدارة المشاريع وجودة المشروعات في الرياض.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.

قائمة المراجع.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية:

أ) الكتب:

- البنا، محمد (٢٠١٩)، تقييم المشروعات: الأسس العلمية والتطبيقات العلمية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية.
- الغفيص (٢٠١٩): تحليل مقارن أثر تطور القطاع المالي على النمو الإقتصادي للقطاع غير النفطي في المملكة العربية السعودية، شعبة تطوير القطاع المالي، مؤسسة النقد العربي السعودي.
- حجازي، هيثم (٢٠١٧)، إدارة المعرفة، مدخل نظري، عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.
- حمود، خضري (٢٠١٩)، منظمة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
- خير الدين، موسى (٢٠٢١)، إدارة المشاريع المعاصرة، دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- دودين، أحمد (٢٠١٧): إدارة المشاريع الهندسية، دار اليازوري للنشر، جامعة الزرقاء، عمان، الأردن.
- صارم، ندى: دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، الجامعة الافتراضية السورية، وزارة التعليم العالي، الجمهورية العربية السورية.

ب) الرسائل والأطروحات العلمية:

- الحمو، نوربان (٢٠٢٠)، واقع تطبيق أسس إدارة المشاريع لدى مؤسسات الصناعات التحويلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الجبوري، زيد حسن خلف درويش (٢٠١٩): أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي، ماجستير، قسم إدارة الأعمال والإدارة العامة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية جامعة آل البيت.
- الدليمي، سعد احمد خليفة (٢٠١٩): إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية، دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن، قسم إدارة الأعمال والعلوم الإدارية، كلية الإقتصاد، جامعة آل البيت

- الديري، علاء (٢٠٢١): إدارة وتخطيط المشاريع الإنشائية تأثير سوء التخطيط في مدة تنفيذ المشاريع الإنشائية في إمارة دبي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين
- الديري، علاء (٢٠٢٠)، إدارة وتخطيط المشاريع الإنشائية تأثير سوء التخطيط في مدة تنفيذ المشاريع الإنشائية في إمارة دبي. رسالة دكتوراه، الأكاديمية العربية البريطانية، بريطانيا.
- أبو غانم، عبد الحميد (٢٠٢٠)، إدارة المشروعات الصغيرة، طبعة أولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- بدر، يسرى (٢٠١٩)، تطوير مهارات مديري المدارس الثانوية في محافظات قطاع غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة
- دروزة، سوزان (٢٠١٨)، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العليا الأردنية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم المالية والإدارية.

ج) المجالات والدوريات العلمية:

- العامري، صالح (٢٠٢٠) الخطر في المشاريع اساليب واستراتيجيات الإستجابة، مجلة جامعة البتراء، المجلد التاسع عشر-العدد الثاني.الأردن
- التلباين، نهاية (٢٠١٨): متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١١، العدد ٦.
- رزوقي، نعيمة (٢٠١٨): طريقة مستقبلية لذوي اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد ١، عدد ٦.
- صويص، راتب (٢٠٢١): عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة لمجموعة الإتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٢، العدد ٢.

د) المؤتمرات العلمية:

- الغامدي، عبد السلام، محمد (٢٠١٩) الأهمية علاقة إدارة المعرفة إدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع، المؤتمر العلمي الدولي العاشر بعنوان "التحديات الجيوفيزائية والإجتماعية والإنسانية والطبيعية في بيئة متغيرة"، شبكة المؤتمرات العربية، اسطنبول، تركيا.

ثانيًا- المراجع الأجنبية:

- Abdul Rasid, S.Z., (2020): Assessing adoption of project management knowledge areas and maturity level: Case study of a public agency in Malaysia. *Journal of Management in Engineering*, 30(2),
- Duek, G., (2021), "Views of Knowledge are Human Views", *IBM Systems, Journal*, Vol.40, No.4.
- Gudi, A. & Becerra-Fernandez, I. (2019), Role of knowledge management in project management of complex systems organizations, *NASA Knowledge Management and Successful Mission Operations Conference 2006*, Houston, TX.