

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
تحديات إدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية:
دراسة تطبيقية على وكالات التسويق في السعودية

أسم الطالب
عبداللطيف علي محمد

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	5
1.3. أهمية الدراسة.....	5
1.3.1. على المستوى النظري:.....	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	6
1.4. أسئلة الدراسة.....	6
1.5. أهداف الدراسة.....	7
1.6. فرضيات الدراسة.....	7
1.7. نموذج الدراسة.....	9
1.8. منهجية الدراسة.....	9
1.9. الدراسة الميدانية.....	9
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.....	17

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في السنوات الأخيرة، شهدت المملكة العربية السعودية نموًا متسارعًا في القطاع الإبداعي، وخصوصًا في مجال التسويق الرقمي والإعلام، وذلك في ظل التوسع الاقتصادي والاجتماعي المصاحب لرؤية السعودية 2030، هذا النمو دفع العديد من الجهات الحكومية والخاصة إلى تبني حملات تسويقية رقمية مبتكرة، مما عزز من أهمية وكالات التسويق كمكوّن رئيسي في المنظومة الاقتصادية والإعلامية الحديثة، ومع تزايد حجم الطلب على الخدمات الإبداعية، أصبحت إدارة المشاريع داخل هذه الوكالات عنصرًا حاسمًا لضمان تقديم خدمات احترافية في الوقت المحدد، وضمن الميزانية المتفق عليها، وبجودة ترقى لتطلعات العملاء.

رغم ذلك، تُعد بيئة الوكالات الإبداعية بيئة شديدة التغير، وتتسم بطبيعة غير تقليدية في العمل، حيث يعتمد نجاح المشاريع على دمج عناصر الابتكار، والمرونة، وسرعة التفاعل مع متطلبات العملاء، وكلها أمور قد تصطدم بمفاهيم إدارة المشاريع التقليدية، التي تركز على وضوح النطاق، وضبط الوقت، والتحكم في الموارد. من هنا، تبرز الحاجة إلى فهم أعمق للتحديات التي تواجه مديري المشاريع في هذه البيئة، وكيف تؤثر تلك التحديات على جودة وفعالية مخرجات العمل الإبداعي.

وبالرغم من شيوع استخدام أدوات إدارة المشاريع الحديثة – مثل البرمجيات السحابية، وتقنيات Agile و Scrum – إلا أن التطبيق الفعلي لها في الوكالات الإبداعية في السعودية لا يزال يفتقر إلى الاتساق والاحترافية في كثير من الأحيان، فبعض الوكالات تعتمد على الخبرة الشخصية والاجتهادات الفردية في تنظيم العمل، دون وجود أطر أو منهجيات واضحة لإدارة المشروع بكافة مراحله.. كما أن طبيعة الفرق العاملة في هذه الوكالات، والتي غالبًا ما تكون صغيرة أو تعتمد على المستقلين (Freelancers)، تزيد من صعوبة التنسيق الفعال وتتطلب نمطًا مختلفًا من الإدارة.

من جهة أخرى، نجد أن المحتوى الأكاديمي العربي المتعلق بإدارة المشاريع في السياقات الإبداعية لا يزال محدودًا، مع تركيز معظم الدراسات على المشاريع في المجالات الهندسية، أو الصناعية، أو التقنية، دون الاهتمام الكافي لهذا النوع الفريد من البيئات، هذا يخلق فجوة بحثية ومعرفية، تعيق تطوير ممارسات مهنية متخصصة في هذا المجال الحيوي.

انطلاقًا من هذه المعطيات، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف التحديات الإدارية التي تواجه وكالات التسويق في السعودية عند تنفيذ المشاريع، وتحليل مدى توافق أو تعارض طبيعة العمل الإبداعي مع مفاهيم إدارة المشاريع، بالإضافة إلى تقديم تصور نظري وتطبيقي يمكن أن يساهم في تطوير أداء هذه الوكالات ورفع جودة مخرجاتها.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد الوكالات الإبداعية من أكثر البيئات تعقيداً في إدارة المشاريع، نظراً لطبيعتها الديناميكية والمتغيرة باستمرار، رغم اعتماد هذه الوكالات على بعض مبادئ إدارة المشاريع، إلا أن هناك تحديات تعوق تطبيقها بالشكل الأمثل، مما يؤدي إلى تكرار حالات التأخير، وتجاوز التكاليف، وعدم وضوح نطاق العمل. هذه الإشكالية تطرح تساؤلات جوهرية حول مدى ملائمة أدوات إدارة المشاريع التقليدية لهذا النوع من المؤسسات، وحول الكيفية التي يمكن بها تكييف هذه الأدوات لتناسب السياق المحلي والإبداعي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- عدم كفاية الأدبيات التي تتناول إدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية باللغة العربية، مقارنة بالقطاعات الهندسية أو الإنشائية.
- محدودية النماذج النظرية التي توضح تفاعل عناصر الإبداع، والمرونة، والتغيير المستمر، مع أسس إدارة المشاريع التقليدية مثل النطاق، الزمن، والميزانية.
- تركيز أغلب الدراسات على قطاعات صناعية أو تكنولوجية، دون التوسع في بيئات العمل الإبداعي.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- غياب إطار عمل (Framework) تطبيقي يمكن الاسترشاد به لإدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية السعودية.
- تفاوت كبير بين الوكالات في تبني أدوات إدارة المشاريع الرقمية مثل Trello أو Asana، بدون منهجية واضحة.
- ضعف التدريب أو التأهيل الإداري لمديري المشاريع في هذه الوكالات، حيث يتم الاعتماد غالباً على الخبرة دون تأصيل علمي أو إداري.

1.3. أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول جانباً جديداً نسبياً في البيئة السعودية، وهو العلاقة بين العمل الإبداعي واحترافية إدارة المشاريع. ومع تنامي حجم الإنفاق على الحملات التسويقية، وتزايد عدد الوكالات العاملة في هذا المجال، أصبح من الضروري فهم التحديات الإدارية التي تعيق جودة تنفيذ المشاريع التسويقية، من أجل الوصول إلى توصيات ترفع من كفاءة هذه المنظومة.

1.3.1. على المستوى النظري:

- تسهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري للتحديات الخاصة التي تواجه إدارة المشاريع في بيئات غير تقليدية.
- تقدم إطاراً أكاديمياً يمكن استخدامه لاحقاً لبناء نماذج إدارية مخصصة للوكالات الإبداعية.
- تُغني الأدبيات العربية في حقل إدارة المشاريع، من خلال دراسة قطاع تسويقي لم يُتناول بالقدر الكافي في البحوث المحلية أو الإقليمية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تمكّن الوكالات الإبداعية السعودية من التعرف على أبرز التحديات التي تعيق إدارة المشاريع لديها، مما يدعم قرارات التطوير المؤسسي.
- تساعد نتائج الدراسة أصحاب القرار في الوكالات على تبني ممارسات إدارية مرنة، تتوافق مع طبيعة العمل الإبداعي، دون الإخلال بمبادئ التخطيط والانضباط.
- توفر توصيات عملية لتحسين أدوات العمل داخل الوكالات، مثل جدولة المهام، إدارة فريق العمل، أو قياس الأداء.

1.4. أسئلة الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وفهم التحديات التي تواجه وكالات التسويق الإبداعية في السعودية عند تطبيق مبادئ وأدوات إدارة المشاريع. ولتحقيق هذا الهدف، تم صياغة سؤال رئيسي تنبثق منه مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تساعد في تغطية الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة.

السؤال الرئيسي: ما أبرز التحديات التي تواجه وكالات التسويق الإبداعية في السعودية في تطبيق أساليب وأدوات إدارة المشاريع، وكيف تؤثر هذه التحديات على جودة وكفاءة تنفيذ المشاريع؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى استخدام وكالات التسويق الإبداعية في السعودية لأدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة (مثل Agile و Scrum)؟
- كيف تؤثر طبيعة العمل الإبداعي (المرونة، تغيّر المتطلبات، فرق العمل المستقلة) على إدارة المشاريع؟
- ما الفجوات الإدارية التي تواجه مديري المشاريع في هذه الوكالات؟
- ما الحلول والممارسات المقترحة التي يمكن أن تعزز كفاءة إدارة المشاريع في هذه البيئة؟

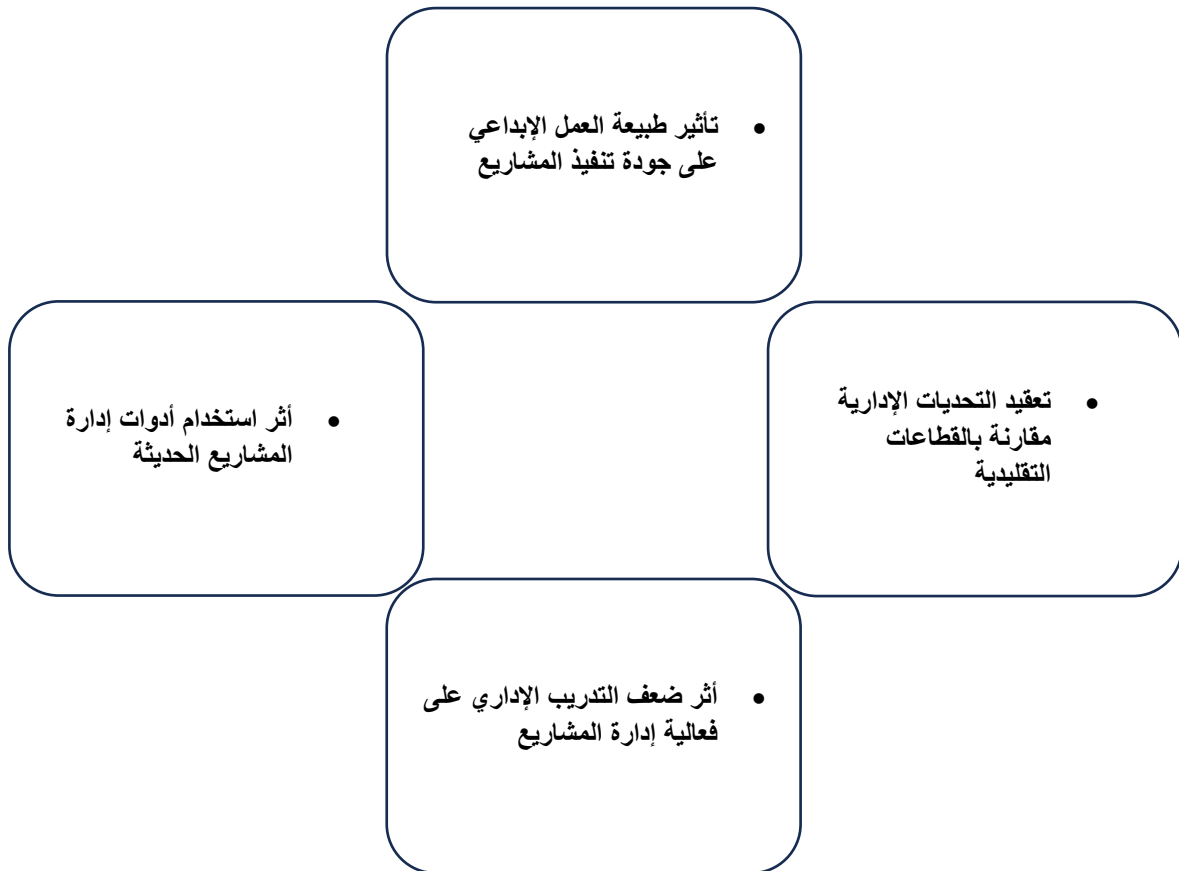
1.5. أهداف الدراسة

- تحليل أبرز التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية السعودية.
- تقييم أثر طبيعة العمل الإبداعي على تطبيق ممارسات إدارة المشاريع.
- قياس مستوى استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة داخل وكالات التسويق.
- تحديد الفجوات الإدارية وتقديم حلول عملية لتحسين كفاءة إدارة المشاريع في هذه الوكالات.
- الإسهام في إثراء الأدبيات العربية حول إدارة المشاريع في السياقات الإبداعية.

1.6. فرضيات الدراسة

تُعد فرضيات الدراسة توقعات أو تخمينات علمية تستند إلى الأطر النظرية والدراسات السابقة، يتم اختبارها للتحقق من صحتها باستخدام الأدوات الإحصائية. وتساعد الفرضيات في توجيه البحث نحو العلاقات المحتملة بين المتغيرات قيد الدراسة، لتقديم نتائج علمية تساهم في تفسير الظواهر وتطوير الحلول، تم إضافة الفرضيات لتكون كالتالي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة العمل الإبداعي وجودة تنفيذ المشاريع في وكالات التسويق.
- يواجه مديرو المشاريع في الوكالات الإبداعية تحديات إدارية أكثر تعقيداً مقارنة بالقطاعات التقليدية.
- استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة يرتبط إيجاباً بتحسين كفاءة إدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية.
- ضعف التدريب الإداري يساهم في انخفاض فعالية إدارة المشاريع في وكالات التسويق.



1.7. نموذج الدراسة

- المتغير المستقل: طبيعة العمل الإبداعي (مرونة الفرق، تغير متطلبات العملاء، الاعتماد على المستقلين).
- المتغيرات الوسيطة: استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة، مستوى تدريب وتأهيل مديري المشاريع.
- المتغير التابع: كفاءة إدارة المشاريع (الجودة، الوقت، التكلفة).

*سيتم تطبيق هذه الدراسة على مجموعة من وكالات التسويق والإعلان الإبداعية في السعودية، والتي تقدم خدمات تسويقية رقمية، وحملات إعلانية، وحلول محتوى مبتكر. تتميز هذه الوكالات بفرق عمل صغيرة ومتنوعة، وأسلوب عمل ديناميكي يعتمد على الإبداع والمرونة، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع.

1.8. منهجية الدراسة

- نوع البحث: وصفي تحليلي.
- أداة جمع البيانات: استبيان إلكتروني يُوزع على مديري المشاريع وفرق العمل داخل وكالات التسويق.
- عينة البحث: وكالات تسويق سعودية (متوسطة وصغيرة الحجم) بعدد يتراوح بين 10-15 وكالة، مع استهداف 50-70 مشاركاً.
- أسلوب التحليل: التحليل الإحصائي الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام برنامج (SPSS).
- مصادر البيانات: بيانات أولية من الاستبيانات، وبيانات ثانوية من مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.

1.9. الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى جمع بيانات فعلية من وكالات التسويق والإعلان الإبداعية في المملكة العربية السعودية، لفهم التحديات التي تواجهها في إدارة المشاريع وتحليل ممارساتها الحالية.

- تحديد مجتمع الدراسة
- اختيار العينة
- تحليل البيانات
- الخروج بالنتائج

1.10. مخطط المشروع المقترح

يهدف مخطط المشروع المقترح إلى تنظيم هيكل البحث بشكل متكامل يوضح تسلسل الفصول والمباحث لضمان شمولية الدراسة. تم تصميم المخطط ليغطي الإطار النظري والتطبيقي، مع التركيز على التحديات الإدارية في الوكالات الإبداعية وتقديم حلول عملية مدعومة بالبيانات الميدانية.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

• الدراسات السابقة المحلية:

- الجهني، عبدالمجيد. (2020). (تطبيقات إدارة المشاريع في القطاعات غير التقليدية: دراسة حالة وكالات الإعلان . مجلة الإدارة والتنمية، جامعة الملك سعود، تناولت الدراسة واقع إدارة المشاريع في الوكالات الإعلان بالعودية، وأبرزت وجود فجوة بين الممارسات النظرية والتطبيق العملي داخل الوكالات الإبداعية.
- العتيبي، منال. (2021). تحديات العمل الإبداعي في بيئات مرنة: دراسة تحليلية. المجلة السعودية للدراسات الإدارية. أشارت الدراسة إلى أن بيئات العمل المرنة في الوكالات الإبداعية تواجه صعوبات في ضبط المواعيد النهائية وتوزيع الموارد، مما يؤثر على جودة المخرجات.
- المطيري، خالد. (2021). التكامل بين الإبداع الإداري وإدارة المشاريع: دراسة تطبيقية على وكالات التسويق. المجلة السعودية للعلوم الإدارية. خلصت الدراسة إلى أن دمج الإبداع مع أدوات إدارة المشاريع يساهم في رفع كفاءة إنجاز المشاريع، لكنه يواجه تحديات مرتبطة بضعف البنية التنظيمية.

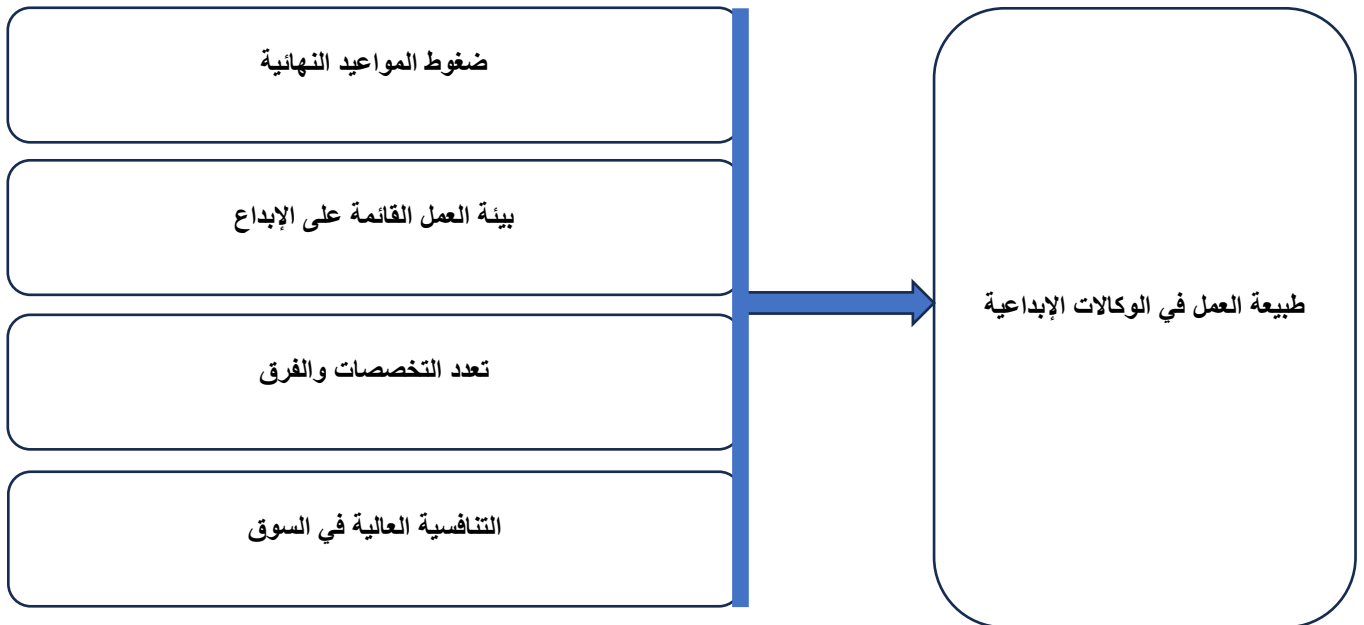
• الدراسات السابقة الدولية:

- Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. ركز الكتاب على أهمية تبني أنظمة شاملة لإدارة المشاريع، موضحاً أن الوكالات التي لا تستخدم أنظمة متكاملة غالباً ما تواجه تعثرات في التنفيذ.
- Amabile, T. (1996). Creativity in Context: Update to the Social Psychology of Creativity. Westview Press. أبرزت الدراسة العلاقة بين بيئة العمل الإبداعية وإنتاجية الفرق، مؤكدة أن غياب الحوافز والموارد الكافية يقلل من كفاءة إنجاز المشاريع.
- Alghamdi, S. (2022). Project Management Practices in Saudi Creative Agencies. Middle East Journal of Project Management. تناولت الدراسة ممارسات إدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية بالعودية، وكشفت عن وجود تحديات في موازنة متطلبات العملاء مع القدرات الإبداعية.

2.1. المقدمة:

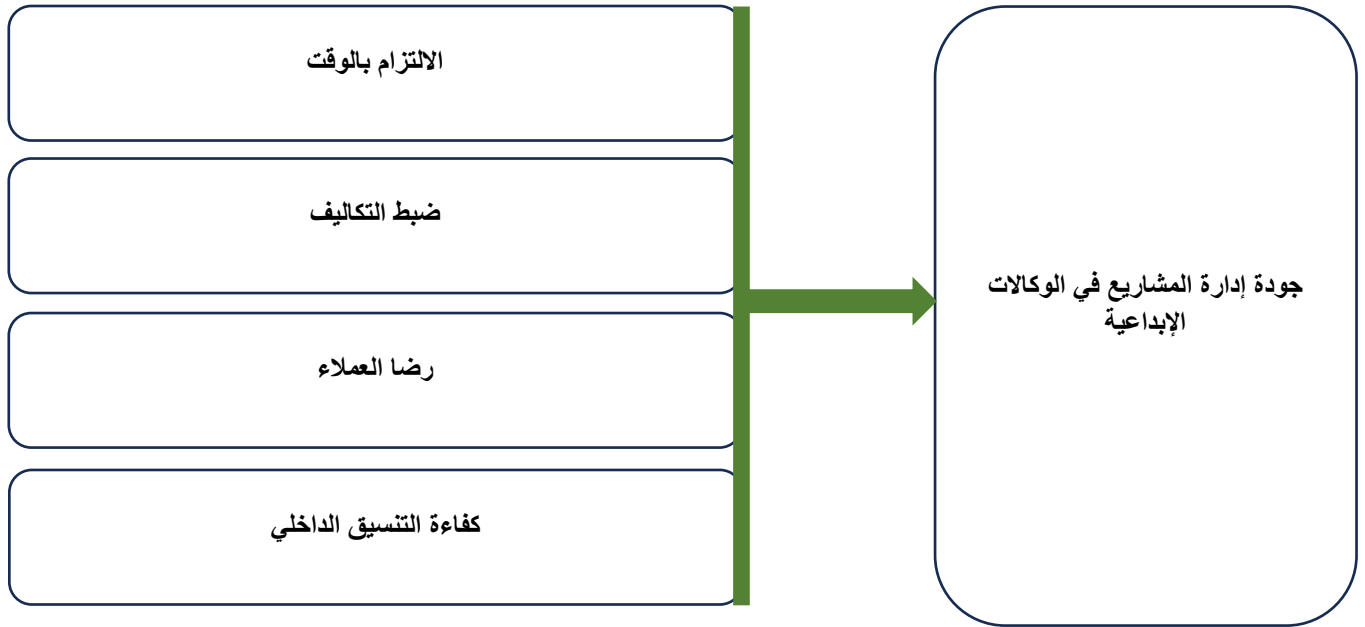
تُعد الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يستند إليها أي بحث علمي، فهي تمثل الإطار المرجعي الذي يوضح ما تم إنجازه من أبحاث وما توصلت إليه من نتائج، كما تُسهم في تحديد الفجوات المعرفية التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها، وفي مجال إدارة المشاريع، وخاصة في بيئة الوكالات الإبداعية، تكتسب مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة أهمية مضاعفة، نظرًا لخصوصية هذا القطاع واعتماده على عناصر متميزة مثل الإبداع والابتكار، العمل الجماعي، وضغط المواعيد النهائية، وهي عوامل قد تختلف في تأثيرها عن القطاعات التقليدية الأخرى.. إن استعراض ما ورد في البحوث السابقة يساعد الباحث على تكوين تصور واضح حول كيفية تناول المتغيرات محل الدراسة، سواء المتغير المستقل المتعلق ببيئة وطبيعة العمل الإبداعي، أو المتغير التابع المتعلق بجودة تنفيذ المشاريع. كما أن هذه الدراسات توضح نماذج وأساليب متنوعة في قياس العلاقة بين هذين المتغيرين، وهو ما يُمكن الباحث من المقارنة، والتحليل، وتحديد أفضل المنهجيات التي يمكن تبنيها في الدراسة الحالية. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسات السابقة تُبرز الاتجاهات البحثية المختلفة؛ فمنها ما ركّز على التحديات الإدارية في الوكالات الإبداعية، ومنها ما تناول أثر استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة على تحسين الكفاءة والجودة، ومنها ما تناول دور التدريب وبناء القدرات في تعزيز نجاح المشاريع. هذا التنوع في الأدبيات يعكس مدى الحاجة إلى دراسة تطبيقية حديثة في السياق المحلي للوكالات الإبداعية في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف الإسهام في إثراء المعرفة من جهة، وتقديم نتائج عملية قابلة للتطبيق من جهة أخرى.

2.2. المتغير المستقل: طبيعة العمل في الوكالات الإبداعية



يمثل طبيعة العمل في الوكالات الإبداعية المتغير المستقل في هذه الدراسة، حيث تُعد هذه الطبيعة بيئة عمل فريدة تتسم بالتحديات والضغوط المستمرة. ويظهر تأثير هذا المتغير من خلال عدة أبعاد أساسية تشمل ضغوط المواعيد النهائية، ومتطلبات الإبداع المستمر، وتعدد الفرق والتخصصات، إضافةً إلى التنافسية العالية في السوق. هذه العناصر مجتمعة تشكل الإطار الذي يؤثر على كفاءة إدارة المشاريع وجودة تنفيذها داخل الوكالات الإبداعية.

2.3. المتغير التابع: جودة إدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية



يتمثل جودة إدارة المشاريع في الوكالات الإبداعية بالمتغير التابع في هذه الدراسة، حيث تعكس جودة الإدارة مستوى التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة على المشاريع. ويظهر هذا المتغير من خلال مؤشرات متعددة مثل الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكاليف، وتحقيق أهداف العملاء، إضافةً إلى مستوى التنسيق بين الفرق المختلفة. إن قياس هذه الجوانب يوضح بشكل مباشر مدى تأثير طبيعة العمل الإبداعي على نجاح المشاريع وكفاءتها.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد طبيعة العمل في الوكالات الإبداعية أحد العوامل الرئيسية التي تنعكس بشكل مباشر على جودة إدارة المشاريع، إذ أن بيئة العمل الإبداعية تتسم بخصائص فريدة قد تُسهم في تعزيز جودة المشاريع أو تُشكل تحديات أمام إدارتها. فعلى سبيل المثال، ضغوط المواعيد النهائية وتعدد المشاريع في وقت واحد قد تؤدي إلى زيادة احتمالية وقوع الأخطاء أو ضعف الالتزام بالجدول الزمني، وهو ما ينعكس سلبًا على جودة التنفيذ. في المقابل، فإن وجود تنظيم داخلي فعال وتخطيط دقيق يمكن أن يحوّل هذه الضغوط إلى دافع للإنتاجية والالتزام.

كذلك، فإن اعتماد الوكالات على فرق متعددة التخصصات يعزز من تنوع الأفكار والابتكارات، وهو ما قد يسهم في إنتاج حلول أكثر إبداعًا وذات قيمة عالية للعملاء. غير أن هذا التنوع يفرض في الوقت ذاته تحديًا إضافيًا يتعلق بالتنسيق الفعال بين الفرق المختلفة، حيث أن أي ضعف في التواصل الداخلي ينعكس مباشرة على جودة التنفيذ وكفاءة الإدارة. من ناحية أخرى، فإن التنافسية العالية التي تواجهها الوكالات في السوق تُجبرها على رفع معايير الجودة والإبداع بشكل مستمر، وهذا قد يحفزها على تبني أدوات وتقنيات متطورة في إدارة المشاريع، مثل برامج الجدولة والمتابعة وأنظمة إدارة الموارد. لكن في حال غياب التدريب الكافي أو ضعف الكفاءات الإدارية، فإن هذه التنافسية قد تتحول إلى ضغط يؤثر سلبًا على الأداء العام للمشاريع. وعليه، يمكن القول إن العلاقة بين طبيعة العمل الإبداعي وجودة إدارة المشاريع علاقة مركبة، فهي ليست خطية أو بسيطة، وإنما علاقة ديناميكية تتأثر بعدة عوامل وسيطة مثل كفاءة فرق العمل، مستوى التنظيم الإداري، والقدرة على الموازنة بين الإبداع والالتزام بمعايير الإدارة التقليدية. هذه العلاقة المعقدة تؤكد الحاجة إلى دراسات تطبيقية معمقة في السياق المحلي

للوكالات الإبداعية في المملكة العربية السعودية لفهمها بشكل أفضل وتقديم توصيات عملية لمعالجتها.

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة المرتبطة بطبيعة العمل في الوكالات الإبداعية وجودة إدارة المشاريع، يتضح أن هناك علاقة وثيقة بين خصائص بيئة العمل الإبداعية وبين مستوى نجاح المشاريع وكفاءتها. فقد أظهرت الأدبيات أن ضغوط المواعيد النهائية، وتعدد التخصصات، ومتطلبات الإبداع المستمر، تمثل عوامل مؤثرة يمكن أن تُسهم في تحسين الأداء إذا ما أُدبرت بفاعلية، أو أن تتحول إلى تحديات تحد من جودة التنفيذ إذا غاب التنظيم الإداري والتخطيط السليم.

كما بيّنت الدراسات أن جودة إدارة المشاريع تُقاس بعدة أبعاد تشمل الالتزام بالوقت والتكلفة، رضا العملاء، وكفاءة التنسيق الداخلي، وهي أبعاد تتأثر بشكل مباشر بطبيعة العمل داخل الوكالات. وبناءً على ذلك، يُمكن القول إن الأدبيات السابقة أبرزت وجود فجوة بحثية في دراسة هذه العلاقة ضمن السياق المحلي للوكالات الإبداعية في المملكة العربية السعودية، حيث ما زال هذا الجانب بحاجة إلى تحليل أعمق يراعي خصوصية السوق المحلي، ومن هنا تنبع أهمية هذا البحث في سد تلك الفجوة، وتقديم رؤية علمية وعملية تسهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل هذا القطاع الحيوي.

قائمة المراجع

- المعهد العالمي لإدارة المشاريع. (2021). دليل إدارة المشروعات (PMBOK Guide) – الإصدار السابع. ترجمة: معهد إدارة المشاريع – فرع السعودية.
- الجهني، عبدالمجيد. (2020). "تطبيقات إدارة المشاريع في القطاعات غير التقليدية: دراسة حالة وكالات الإعلان"، مجلة الإدارة والتنمية، جامعة الملك سعود.
- العتيبي، منال. (2021). "تحديات العمل الإبداعي في بيئات مرنة: دراسة تحليلية"، المجلة السعودية للدراسات الإدارية.
- Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.
- Turner, J. R. (2009). Handbook of Project-Based Management.
- Alghamdi, S. (2022). "Project Management Practices in Saudi Creative Agencies." Middle East Journal of Project Management.
- المعهد العالمي لإدارة المشاريع. (2021). دليل إدارة المشروعات (PMBOK Guide) – الإصدار السابع.
- الجهني، عبدالمجيد. (2020). تطبيقات إدارة المشاريع في القطاعات غير التقليدية. مجلة الإدارة والتنمية، جامعة الملك سعود.
- Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.
- الحربي، فاطمة. (2022). "إدارة ضغوط العمل وأثرها على جودة الأداء في المؤسسات الإبداعية." المجلة العربية للإدارة، 42(3)، 77-95.
- المطيري، خالد. (2021). "التكامل بين الإبداع الإداري وإدارة المشاريع: دراسة تطبيقية على وكالات التسويق." المجلة السعودية للعلوم الإدارية.
- PMI. (2020). Navigating Complexity: A Practice Guide for Project Managers in Creative Industries. Project Management Institute.