

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم إدارة المشاريع

عنوان البحث

أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع

على نجاح مشاريع مراكز التأهيل

للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب:

غدير غازي محمد الدحيلان

إشراف:

العام الدراسي:

2026



## فهرس المحتويات

|    |                             |
|----|-----------------------------|
| 1  | مقدمة                       |
| 2  | مشكلة الدراسة               |
| 3  | أهمية الدراسة               |
| 3  | أهداف الدراسة               |
| 4  | تساؤلات الدراسة             |
| 5  | فرضيات الدراسة              |
| 6  | الدراسات السابقة            |
| 14 | الفجوة البحثية              |
| 15 | المنطلقات النظرية للدراسة   |
| 17 | المنهجية وطرق البحث         |
| 18 | مجتمع الدراسة وعينة الدراسة |
| 18 | أداة الدراسة                |
| 19 | أساليب التحليل الإحصائي     |
| 20 | حدود الدراسة                |
| 21 | المراجع                     |



## مقدمة

شهدت إدارة المشاريع خلال العقود الأخيرة تطورًا كبيرًا، وأصبحت من أهم الممارسات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات في تنفيذ مشاريعها بكفاءة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومع ازدياد تعقيد المشاريع، وتعدد أصحاب المصلحة، وارتفاع متطلبات الجودة، برزت الحاجة إلى تطبيق منهجيات علمية لإدارة المشاريع تضمن تحقيق الأهداف ضمن حدود الوقت والتكلفة والجودة، مع تعزيز القدرة على إدارة المخاطر والتغيرات التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ.

وقد أسهم التطور في معايير وممارسات إدارة المشاريع، ولا سيما ما تضمنه دليل إدارة المشاريع (PMBOK® Guide)، في تعزيز قدرة المؤسسات على التخطيط الفعال، وإدارة الموارد، وتحسين الأداء المؤسسي، ورفع معدلات نجاح المشاريع في مختلف القطاعات، سواء الحكومية أو الخاصة أو غير الربحية. ويُعد قطاع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة من القطاعات الحيوية التي تتطلب مستوى مرتفعًا من الكفاءة في إدارة المشاريع، نظرًا لتعدد البرامج والخدمات المقدمة، وتنوع أصحاب المصلحة، وضرورة الالتزام بالمعايير المهنية والتنظيمية، إضافة إلى الحاجة المستمرة لتطوير الخدمات وتحسين جودتها بما يحقق رضا المستفيدين ويرفع من كفاءة الأداء المؤسسي.

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد قطاع الأشخاص ذوي الإعاقة اهتمامًا متزايدًا في ظل مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تسعى إلى تعزيز جودة الحياة، وتمكين الأشخاص ذوي الإعاقة، ورفع كفاءة الخدمات المقدمة لهم. ويستلزم تحقيق هذه المستهدفات تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بصورة فعالة لضمان نجاح مشاريع مراكز التأهيل، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وعلى الرغم من أهمية ممارسات إدارة المشاريع ودورها في نجاح المشاريع، فإن مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة تشير إلى محدودية الدراسات التي تناولت أثر هذه الممارسات على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية، الأمر الذي يبرز وجود فجوة بحثية تستدعي إجراء دراسة علمية تساهم في توضيح طبيعة هذه العلاقة في هذا القطاع.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى قياس أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية، بما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية، وتقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطوير إدارة المشاريع وتحسين جودة الخدمات المقدمة في هذا القطاع.

## مشكلة الدراسة

شهدت ممارسات إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بوصفها أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في رفع كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، من خلال تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة وإدارة الموارد والمخاطر وأصحاب المصلحة. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن التطبيق المنهجي لممارسات إدارة المشاريع ينعكس إيجابًا على معدلات نجاح المشاريع في مختلف القطاعات.

ويُعد قطاع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية من القطاعات الحيوية التي تشهد توسعًا مستمرًا في ظل مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تؤكد على تحسين جودة الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة، ورفع كفاءة الجهات المقدمة لهذه الخدمات، وتعزيز الاستدامة التشغيلية للمشروعات المرتبطة بها. ويتطلب ذلك إدارة المشاريع وفق ممارسات مهنية تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة، والاستفادة المثلى من الموارد، وتحقيق رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة.

وعلى الرغم من تزايد الدراسات التي تناولت أثر ممارسات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع بمختلف القطاعات، إلا أن معظمها ركز على قطاعات الإنشاءات، وتقنية المعلومات، والرعاية الصحية، بينما يلاحظ ندرة الدراسات التي تناولت مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة، ولا سيما في البيئة السعودية، مما يبرز وجود فجوة معرفية تتعلق بمدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وأثرها في نجاح مشاريع هذا القطاع.

وانطلاقًا من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية، بما يسهم في تقديم نتائج علمية تدعم تطوير ممارسات إدارة المشاريع، وتعزيز نجاح المشاريع، وترفع كفاءة الخدمات المقدمة لهذه الفئة.

### السؤال الرئيس

ما أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية؟

## أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، والمتمثل في أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التوجه المتزايد نحو تطوير جودة الخدمات وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ويمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال الجانبين الآتيين:

### أولاً: الأهمية العلمية

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع من خلال بحث العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في قطاع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة، وهو من الموضوعات التي لم تحظَ باهتمام كافٍ في البيئة السعودية. كما تسهم في سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت هذا القطاع، وتوفر إطاراً علمياً يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية في مجال إدارة المشاريع والخدمات التأهيلية.

### ثانياً: الأهمية التطبيقية

تكتسب الدراسة أهمية تطبيقية من خلال تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن يستفيد منها صناع القرار، ومديرو المشاريع، والعاملون في مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة، بما يسهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وتحسين كفاءة تنفيذها. كما تساعد نتائج الدراسة في دعم الجهات ذات العلاقة عند وضع السياسات والإجراءات الخاصة بإدارة المشاريع، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

## أهداف الدراسة

### الهدف الرئيس

التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

## الهدف العام

التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

## الأهداف الخاصة

1. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
2. قياس مستوى نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
3. قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة التكلفة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، وإدارة أصحاب المصلحة) على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
4. تحديد أكثر ممارسات إدارة المشاريع تأثيراً في نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
5. تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع، وتعزيز نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

## تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية؟



3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة التكلفة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، وإدارة أصحاب المصلحة) على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية؟
4. ما أكثر ممارسات إدارة المشاريع تأثيرًا في نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية؟

## فرضيات الدراسة

### أولاً: الفرضية الرئيسية

الفرضية الصفرية: (H0)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية البديلة: (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

### ثانياً: الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط ونجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت ونجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة التكلفة ونجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة ونجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر ونجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة أصحاب المصلحة ونجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.





## الدراسات السابقة

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك للتعرف على أبرز ما توصلت إليه البحوث العلمية في مجال ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، والاستفادة منها في بناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية. وتم عرض الدراسات وفق الترتيب الموضوعي، باعتباره الأسلوب الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة الحالية، حيث يبدأ بالدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل، ثم الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع، وأخيراً الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين.

### الدراسة الأولى

#### أولاً: الدراسات المتعلقة بممارسات إدارة المشاريع

**Klaus-Rosińska (2021)**

المرجع (APA 7)

Klaus-Rosińska, A. (2021). Stakeholder Management—One of the Clues to Project Success in Small Construction Companies. *Sustainability*, 13(17), 9877.

#### هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع، وتحديد مدى مساهمة الممارسات الفعالة لإدارة أصحاب المصلحة في تحسين نتائج المشاريع واستدامتها داخل الشركات الصغيرة العاملة في قطاع الإنشاءات .

#### منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث جُمعت البيانات من شركات إنشاءات صغيرة، وتم تحليلها إحصائياً لقياس العلاقة بين ممارسات إدارة أصحاب المصلحة ومستوى نجاح المشاريع .

#### أهم النتائج

أظهرت النتائج أن إدارة أصحاب المصلحة تعد من العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح المشاريع، وأن المؤسسات التي تطبق ممارسات منظمة لإدارة أصحاب المصلحة تحقق مستويات أعلى من نجاح المشاريع مقارنة بغيرها. كما أكدت الدراسة أهمية التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة طوال دورة حياة المشروع .

#### التحليل النقدي

تميزت الدراسة بالاعتماد على بيانات ميدانية وتحليل إحصائي مناسب، مما عزز موثوقية نتائجها في إبراز أهمية إدارة أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع. إلا أن تطبيقها اقتصر على شركات الإنشاءات الصغيرة، وهي بيئة تختلف في طبيعة المشاريع والأهداف وأصحاب المصلحة عن مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على القطاع محل الدراسة.



## العلاقة بالدراسة الحالية

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم اختيار إدارة أصحاب المصلحة كأحد أبعاد ممارسات إدارة المشاريع، والاستناد إلى نتائجها في بناء النموذج البحثي وتفسير العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح مشاريع مراكز التأهيل.

## الدراسة الثانية

**Rabechini Jr. et al. (2022)**

(المرجع (APA 7)

Rabechini Jr., R., Morris Abarca, E. A., Salcedo, N. U., Horna Saldaña, C. J. P., & Paiva, D. C. (2022). Stakeholder management and project management office: Effect on project results. *Revista de Administração de Empresas*, 62(6).

## هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة أصحاب المصلحة ودور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين نتائج المشاريع، من خلال دراسة مدى تأثيرهما على إنجاز المشاريع ضمن الوقت والتكلفة المخطط لهما .

## منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة إلكترونية، وطُبقت على مجموعة من المختصين في إدارة المشاريع، ثم تم تحليل البيانات باستخدام الانحدار اللوجستي (Logistic Regression) لاختبار العلاقة بين المتغيرات .

## أهم النتائج

توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة أصحاب المصلحة في تحسين نتائج المشاريع، كما أثبتت أن وجود مكتب إدارة المشاريع يعزز هذا الأثر ويزيد من احتمالية إنجاز المشاريع ضمن الوقت والتكلفة المحددين .

## التحليل النقدي

تميزت الدراسة باستخدام نموذج إحصائي متقدم وعينة من المتخصصين في إدارة المشاريع، مما منح نتائجها درجة عالية من الموثوقية. إلا أنها ركزت بصورة رئيسة على الوقت والتكلفة، ولم تتناول القطاعات الخدمية المتخصصة، مثل مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة، الأمر الذي يستدعي اختبار هذه العلاقة في بيئة مختلفة.

## العلاقة بالدراسة الحالية





أسهمت هذه الدراسة في دعم الإطار النظري للدراسة الحالية، وتعزيز اختيار إدارة أصحاب المصلحة ضمن المتغير المستقل، إضافة إلى الاستفادة من منهجيتها في تفسير أثر ممارسات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع.

## ثانياً: الدراسات المتعلقة بنجاح المشاريع

### الدراسة الثالثة

**Santos et al. (2024)**

المرجع (APA 7)

Santos, C., Varajão, J., Takagi, N., & Gonçalves, A. M. (2024). Model of driving factors for success in public health project management using structural equation modeling. *Scientific Reports*, 14, 24647. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-75437-7>

### هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح مشاريع الصحة العامة، وبناء نموذج علمي يوضح أثر عوامل النجاح المختلفة في تحقيق أهداف المشاريع الصحية وتحسين نتائجها .

### منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (Mixed Methods)، حيث جمعت بين التحليل النوعي والتحليل الكمي، وتضمنت مرحلة استكشافية تلتها مرحلة تأكيدية لاختبار النموذج المقترح إحصائياً .

### أهم النتائج

توصلت الدراسة إلى أن نجاح مشاريع الصحة العامة لا يعتمد فقط على الالتزام بالوقت والتكلفة، بل يتأثر أيضاً بدعم الإدارة العليا، وإدارة أصحاب المصلحة، والتخطيط الفعال، والتواصل، وإدارة المخاطر، وتحقيق القيمة للمستفيدين. كما أكدت أن هذه العوامل تؤثر بصورة مباشرة في نجاح المشروع .

### التحليل النقدي

تميزت الدراسة باستخدام نموذج علمي متكامل ومنهجية تجمع بين الأسلوبين الكمي والنوعي، مما أتاح تفسيراً أكثر شمولاً لعوامل نجاح المشاريع. إلا أن تطبيقها اقتصر على مشاريع الصحة العامة، وهو ما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على مشاريع مراكز التأهيل التي تختلف في طبيعة الخدمات والمستفيدين.

### العلاقة بالدراسة الحالية

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في تحديد مفهوم نجاح المشاريع وأبرز العوامل المؤثرة فيه، كما دعمت اختيار أبعاد ممارسات إدارة المشاريع التي سيتم قياسها في الدراسة الحالية.





## الدراسة الرابعة

**Cristina et al. (2024)**

**Project Management in Healthcare: An Examination of Organizational Competence in Hospitals**

المرجع (APA 7)

Monica Cristina, N., Taticchi, P., et al. (2024). Project management in healthcare: An examination of organizational competence. \*Heliyon, 10\*(15), e35419.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35419>

### هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل التنظيمية التي تؤثر في نجاح إدارة المشاريع داخل المستشفيات، وقياس أثر الكفاءة التنظيمية في تحسين تنفيذ المشاريع وجودة الخدمات الصحية .

### منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث جُمعت البيانات من عدد من المستشفيات، ثم حُللت باستخدام أساليب إحصائية لقياس العلاقة بين الكفاءة التنظيمية وتطبيق ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع .

### أهم النتائج

أظهرت النتائج أن نجاح المشاريع يرتبط بوجود كفاءة تنظيمية مرتفعة، ودعم الإدارة العليا، والتخطيط الفعال، وتوافر الكفاءات البشرية، إضافة إلى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بصورة منهجية، مما ينعكس على تحسين جودة الخدمات الصحية .

### التحليل النقدي

قدمت الدراسة نتائج مهمة حول أثر الكفاءة التنظيمية في نجاح المشاريع داخل القطاع الصحي، إلا أنها ركزت على المستشفيات ولم تتناول مؤسسات التأهيل، التي تتميز بتنوع الخدمات وتعدد أصحاب المصلحة، مما يبرز الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية في هذا القطاع.

### العلاقة بالدراسة الحالية

قدمت الدراسة نتائج مهمة حول أثر الكفاءة التنظيمية في نجاح المشاريع داخل القطاع الصحي، إلا أنها ركزت على المستشفيات ولم تتناول مؤسسات التأهيل، التي تتميز بتنوع الخدمات وتعدد أصحاب المصلحة، مما يبرز الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية في هذا القطاع.





## ثالثاً: الدراسات المتعلقة بالعلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع

### الدراسة الخامسة

Fonkam et al. (2025)

المرجع (APA 7)

Fonkam Mongwa Nkam, Ngomeseng Blessed, Njekang Dieudonne Nkwati, & Njimanted Godfrey Forgha. (2025). The Effect of Project Management Practices on Project Success in the HealthCare Sector of the Bamenda Municipalities. \*Journal of Entrepreneurship and Project Management, 10\*(3), 17–35. <https://doi.org/10.47941/jepm.3171>

#### هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع، والمتمثلة في إشراك أصحاب المصلحة، وتنسيق المشروع، وإدارة المخاطر، في نجاح المشاريع الصحية، مع تحديد أكثر الممارسات تأثيراً في نتائج المشاريع.

#### منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة وزعت على المشاركين في (100) مشروع صحي، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر ممارسات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع.

#### أهم النتائج

توصلت الدراسة إلى أن إشراك أصحاب المصلحة يؤثر إيجابياً وبصورة معنوية في نجاح المشاريع، كما بينت أن ضعف التنسيق وإدارة المخاطر يؤدي إلى انخفاض مستوى نجاح المشاريع الصحية، وأوصت بتعزيز تطبيق ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات الصحية.

#### التحليل النقدي

تميزت الدراسة بتركيزها على العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، واستخدامها تحليل الانحدار المتعدد، إلا أن اختلاف البيئة التنظيمية والقانونية عن المملكة العربية السعودية يحد من إمكانية تعميم نتائجها، مما يعزز الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية في البيئة السعودية.

#### العلاقة بالدراسة الحالية

استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في بناء الفرضيات، وتحديد أبعاد المتغير المستقل، والاستفادة من نتائجها عند تصميم أداة الدراسة.





## الدراسة السادسة

**Haddab (2024)**

المرجع (APA 7)

Haddab, D. M. (2024). Evaluating the Impact of Project Management Approaches on Project Success: A Comprehensive Analysis of Traditional, Agile, and Hybrid Models. *Business & IT*, 14(2), 50–60. <https://doi.org/10.14311/bit.2024.02.06>

### هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى مقارنة أثر منهجيات إدارة المشاريع التقليدية والرشيقة والهجينة في نجاح المشاريع، وتحديد المنهجية الأكثر ملاءمة وفقاً لطبيعة المشروع ومستوى تعقيده، مع قياس النجاح من خلال كفاءة المشروع، ورضا العملاء، وأداء الفريق، والنتائج التنظيمية، والاستعداد للمستقبل .

### منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة وُزعت على 227 متخصصاً في إدارة المشاريع من قطاعات متعددة، واستخدمت التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) ، وتحليل التباين (ANOVA) ، وتحليل الانحدار لاختبار الفرضيات وقياس أثر منهجيات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع .

### أهم النتائج

أظهرت النتائج أن المنهجيات الرشيقة والهجينة تفوقت على المنهجية التقليدية في تحسين أداء فرق العمل، وتعزيز القدرة على التكيف، والاستعداد للتحديات المستقبلية، بينما لم تظهر فروق كبيرة في بعض أبعاد كفاءة المشروع ورضا العملاء. كما أكدت الدراسة أن اختيار منهجية إدارة المشروع يجب أن يتوافق مع طبيعة المشروع ودرجة تعقيده .

### التحليل النقدي

ميزت الدراسة بمقارنتها بين منهجيات إدارة المشاريع التقليدية والرشيقة والهجينة، واستخدامها أساليب تحليل إحصائي متقدمة، إلا أنها لم تتناول قطاع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة، كما ركزت على مقارنة المنهجيات أكثر من تركيزها على ممارسات إدارة المشاريع ذاتها.

### العلاقة بالدراسة الحالية





استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في دعم الإطار النظري المتعلق بممارسات إدارة المشاريع، وإبراز أهمية اختيار الممارسات المناسبة وفق طبيعة المشروع لتحقيق النجاح.

### تحليل الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، يتضح وجود عدد من أوجه الاتفاق والاختلاف بينها من حيث النتائج والمنهجيات والبيئات التطبيقية، كما يمكن الاستفادة منها في تحديد الفجوة البحثية وبناء الدراسة الحالية. وفيما يلي تحليل لأبرز ما توصلت إليه تلك الدراسات.

### أولاً: مقارنة نتائج الدراسات

أظهرت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، إلا أنها اختلفت في تحديد الممارسات الأكثر تأثيراً وفقاً لطبيعة القطاع محل الدراسة. فقد أكدت دراستا **Klaus-Rosińska (2021)** و **Rabechini Jr. et al. (2022)** أهمية إدارة أصحاب المصلحة في تحسين نتائج المشاريع، بينما أوضحت دراسة **Santos et al. (2024)** أن التخطيط، وإدارة المخاطر، ودعم الإدارة العليا من أبرز العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع. كما أشارت دراسة **Cristina et al. (2024)** إلى أهمية الكفاءة التنظيمية في تعزيز نجاح المشاريع، في حين بينت دراسة **Fonkam et al. (2025)** الأثر الإيجابي لممارسات إدارة المشاريع، خاصة إدارة المخاطر وإشراك أصحاب المصلحة، على نجاح المشاريع الصحية. أما دراسة **Haddab (2024)** فقد أكدت أن اختيار منهجية إدارة المشروع بما يتناسب مع طبيعة المشروع يسهم في رفع مستوى نجاحه وتحسين أداء فرق العمل.

### ثانياً: مقارنة المنهجيات المستخدمة

اعتمدت غالبية الدراسات السابقة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، مع توظيف أساليب إحصائية متنوعة، مثل تحليل الارتباط والانحدار وتحليل التباين والتحليل العاملي لاختبار الفرضيات. كما استخدمت دراسة **Santos et al. (2024)** المنهج المختلط الذي جمع بين الأسلوبين الكمي والنوعي، مما وفر فهماً أكثر شمولاً للعوامل المؤثرة في نجاح المشاريع.

ويلاحظ أن اختلاف الأساليب الإحصائية والمنهجيات المستخدمة قد أسهم في اختلاف مستوى تفسير العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، رغم اتفاقها على وجود هذه العلاقة.

### ثالثاً: أوجه التشابه والاختلاف

تشابهت الدراسات السابقة في تأكيدها على أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع، ولا سيما في مجالات التخطيط، وإدارة المخاطر، وإدارة أصحاب المصلحة، والتواصل الفعال،



ودعم الإدارة العليا. كما اتفقت على وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وارتفاع معدلات نجاح المشاريع، وإن اختلفت درجة تأثير كل ممارسة.

في المقابل، اختلفت الدراسات من حيث القطاعات محل الدراسة، والبيئات التطبيقية، وأحجام العينات، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة، فضلاً عن اختلاف مؤشرات قياس نجاح المشاريع. ويمكن تفسير هذا الاختلاف بتباين طبيعة المشاريع والبيئات التنظيمية التي أجريت فيها الدراسات، الأمر الذي انعكس على نتائجها وتفسيراتها.

#### رابعاً: أوجه الاستفادة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد متغيرات الدراسة وأبعادها، وصياغة فرضياتها، وبناء إطارها النظري، واختيار المنهجية المناسبة وأداة الدراسة، والاستفادة من المقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة. كما أسهمت الدراسات السابقة في تحديد الفجوة البحثية، والمتمثلة في محدودية الدراسات التي تناولت أثر ممارسات إدارة المشاريع على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.



## الفجوة البحثية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتضح أن معظمها تناول أثر ممارسات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع في قطاعات متنوعة، مثل الإنشاءات، والرعاية الصحية، والقطاع الحكومي، وأكدت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع. كما تناولت بعض الدراسات السعودية موضوعات مرتبطة بمراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة، إلا أنها ركزت على جودة الخدمات، والتحديات، والتأهيل، ولم تتناول أثر ممارسات إدارة المشاريع في نجاح مشاريع هذه المراكز .

وفي حدود اطلاع الباحثة، لم تُعثر على دراسة جمعت بين ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة التكلفة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، وإدارة أصحاب المصلحة) ونجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية. ومن هنا تتمثل الفجوة البحثية في الحاجة إلى دراسة هذه العلاقة في البيئة السعودية، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع ورفع كفاءة مشاريع مراكز التأهيل.



## المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من الأطر والنظريات التي تفسر العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، وتوفر أساساً علمياً لتفسير نتائج الدراسة، ومن أبرزها:

### أولاً: نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

تُعد نظرية أصحاب المصلحة التي قدمها Freeman (1984) من أبرز النظريات التي اعتمدت عليها إدارة المشاريع، حيث تؤكد أن نجاح أي مشروع يعتمد على قدرة إدارة المشروع على تحديد أصحاب المصلحة، وفهم احتياجاتهم، وإدارة توقعاتهم، وإشراكهم في مراحل المشروع المختلفة. وتشير النظرية إلى أن تحقيق التوازن بين مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة يسهم في تحسين أداء المشروع وزيادة فرص نجاحه.

وتستند الدراسة الحالية إلى هذه النظرية في تفسير أثر إدارة أصحاب المصلحة بوصفها أحد أبعاد ممارسات إدارة المشاريع المؤثرة في نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

### ثانياً: نظرية الموارد (Resource-Based View)

ترى نظرية الموارد أن الموارد والإمكانات التي تمتلكها المؤسسة، سواء كانت بشرية أو مالية أو تنظيمية أو معرفية، تمثل أساساً لتحقيق الأداء المتميز والميزة التنافسية. وفي مجال إدارة المشاريع، تؤكد هذه النظرية أن نجاح المشاريع يعتمد على كفاءة استثمار الموارد وتوظيفها بالشكل الأمثل، إلى جانب امتلاك الكفاءات الإدارية اللازمة لتنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها.

وتستند الدراسة الحالية إلى هذه النظرية لتفسير أهمية توفير الموارد وإدارتها بكفاءة، باعتبارها أحد العوامل الداعمة لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق نجاح مشاريع مراكز التأهيل.

### ثالثاً: الإطار المرجعي لإدارة المشاريع (PMBOK® Guide)

يمثل دليل إدارة المشاريع (PMBOK® Guide)، الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، إطاراً مرجعياً عالمياً يتضمن أفضل الممارسات في إدارة المشاريع، ويُستخدم على نطاق واسع في تخطيط المشاريع وتنفيذها ومراقبتها وإغلاقها. وقد اعتمدت الدراسة الحالية على هذا الإطار في تحديد أبعاد المتغير المستقل، والمتمثلة في التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة التكلفة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، وإدارة أصحاب المصلحة، كما استندت إليه في بناء أداة الدراسة وتفسير العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.



## خلاصة المنطلقات النظرية

اعتمدت الدراسة الحالية على هذه المنطلقات النظرية لكونها تمثل الأساس العلمي الذي يفسر العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، كما تسهم في بناء النموذج النظري للدراسة، وتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها، وربطها بالأدبيات العلمية والدراسات السابقة.

## النموذج المفاهيمي للدراسة

استنادًا إلى المنطلقات النظرية والدراسات السابقة، يقترح النموذج المفاهيمي للدراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع كما هو موضح في الشكل الآتي:

ممارسات إدارة المشاريع

|

— التخطيط

— إدارة الوقت

— إدارة التكلفة

— إدارة الجودة

— إدارة المخاطر

— إدارة أصحاب المصلحة

|



نجاح مشاريع مراكز التأهيل

للأشخاص ذوي الإعاقة





## المنهجية وطرق البحث

### تمهيد

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي ستتبعها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، ويتضمن نوع الدراسة، والمنهج المستخدم، وخطة البحث، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، وأساليب تحليل البيانات.

### أولاً: نوع الدراسة

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات التطبيقية، وتعتمد المنهج الوصفي التحليلي، حيث تهدف إلى وصف مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وتحليل أثرها في نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

### ثانياً: منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Research Approach)، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتيح جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها إحصائياً، واختبار الفرضيات، وقياس أثر ممارسات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع.

### ثالثاً: خطة البحث وخطوات التنفيذ

سيتم تنفيذ الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع .
2. بناء الإطار النظري وصياغة فرضيات الدراسة .
3. إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) بالاستناد إلى الأدبيات العلمية ودليل إدارة المشاريع (PMBOK® Guide)
4. عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين للتأكد من صدقها وإجراء التعديلات اللازمة .
5. توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة من العاملين في مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
6. جمع البيانات ومراجعتها والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل .
7. تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة .



8. تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة .

9. استخلاص النتائج، وصياغة التوصيات، واقتراح موضوعات للدراسات المستقبلية .

#### رابعًا: مبررات اختيار المنهج

تم اختيار المنهج الكمي لأنه الأنسب لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع باستخدام بيانات كمية يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة. كما يتيح هذا المنهج استخدام الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

### مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

وسيتم اختيار عينة الدراسة باستخدام العينة العشوائية البسيطة، بما يضمن تمثيل مجتمع الدراسة تمثيلًا مناسبًا، وسيحدد حجم العينة وفق الأساليب الإحصائية المناسبة عند تنفيذ الدراسة.

### أداة الدراسة

تعتمد الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من أفراد مجتمع الدراسة بطريقة منظمة، بما يتيح تحليلها إحصائيًا واختبار فرضيات الدراسة.

كما صيغت بنود الاستبانة بما يتوافق مع أبعاد متغيرات الدراسة، وبالاستفادة من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة ذات الصلة.

وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسين:

#### القسم الأول: البيانات الديموغرافية

ويشمل البيانات العامة لأفراد الدراسة، وهي:

- الجنس .
- العمر .
- المؤهل العلمي .
- سنوات الخبرة .
- المسمى الوظيفي .



## القسم الثاني: متغيرات الدراسة

ويستخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد الدراسة، ويتضمن:

### أولاً: ممارسات إدارة المشاريع

وتشمل الأبعاد الآتية:

- التخطيط .
- إدارة الوقت .
- إدارة التكلفة .
- إدارة الجودة .
- إدارة المخاطر .
- إدارة أصحاب المصلحة .

### ثانياً: نجاح المشاريع

ويقيس مستوى نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة من خلال مجموعة من البنود المرتبطة بتحقيق أهداف المشروع، والالتزام بالوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا أصحاب المصلحة، وتحقيق النتائج المستهدفة.

### صدق وثبات أداة الدراسة

سيتم التحقق من صدق المحتوى والصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع ومناهج البحث العلمي، للتأكد من وضوح البنود، ومدى ملاءمتها، وارتباطها بمتغيرات الدراسة.

كما سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، للتأكد من اتساق بنود الأداة وإمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

## أساليب التحليل الإحصائي

سيتم تحليل البيانات التي يتم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام البرنامج الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

وسيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، وهي:





1. التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة .
  2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لتحديد مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى نجاح المشاريع .
  3. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ؛ للتحقق من ثبات أداة الدراسة .
  4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) ؛ لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة .
  5. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)؛ لقياس أثر ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية .
  6. اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي - (One-Way ANOVA) عند الحاجة- لدراسة الفروق بين استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية .
- وسيتم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للحكم على قبول أو رفض الفرضيات الإحصائية.

## حدود الدراسة

### أولاً: الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على مديري المشاريع، ومديري الإدارات، والمشرفين، والعاملين في مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

### ثانياً: الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية.

### ثالثاً: الحدود الزمنية:

ستُجرى الدراسة خلال العام الدراسي 2026م، وسيتم جمع البيانات خلال الفترة المحددة لتنفيذ الدراسة.

### رابعاً: الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة التكلفة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، وإدارة أصحاب المصلحة) على نجاح مشاريع مراكز التأهيل للأشخاص ذوي الإعاقة في المملكة العربية السعودية



## المراجع

- International Organization for Standardization. (2020). \*ISO 21502:2020 Project, programme and portfolio management—Guidance on project management\*. International Organization for Standardization.
- International Organization for Standardization. (2021). \*ISO 21500:2021 Project, programme and portfolio management—Context and concepts\*. International Organization for Standardization.
- Project Management Institute. (2021). \*A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) \* (7th ed.). Project Management Institute.
- Okore, L. A., & Molnár, E. (2026). HRM issues and practices in internal stakeholder management for healthcare: A bibliometric and systematic literature analysis. \*Human Resources for Health, 24\*, 7. <https://doi.org/10.1186/s12960-026-01049-z>
- Fonkam Mongwa Nkam, Ngomeseng Blessed, Njekang Dieudonne Nkwati, & Njimanted Godfrey Forgha. (2025). The Effect of Project Management Practices on Project Success in the HealthCare Sector of the Bamenda Municipalities. \*Journal of Entrepreneurship and Project Management\*. <https://doi.org/10.47941/jepm.3171>
- International Organization for Standardization. (2020). \*ISO 21502:2020 Project, programme and portfolio management—Guidance on project management\*. International Organization for Standardization.
- International Organization for Standardization. (2021). \*ISO 21500:2021 Project, programme and portfolio management—Context and concepts\*. International Organization for Standardization.
- Project Management Institute. (2021). \*A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)\* (7th ed.). Project Management Institute.
- Shaukat, M. B., Latif, K. F., & Sajjad, A. (2022). Revisiting the relationship between sustainable project management and project success: The moderating role of stakeholder engagement and team building. \*Sustainable Development, 30\*(1), 58–75. <https://doi.org/10.1002/sd.2228>
- Monica Cristina, Nogueira, P., Taticchi, P., et al. (2024). Project management in healthcare: An examination of organizational competence. \*Heliyon, 10\*(15), e35419. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35419>

- Stakeholder analysis and landscape in a hospital project – elements and implications for value creation. (2021). \*International Journal of Managing Projects in Business, 15\*(8), 48–76. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-07-2021-0179>
- Finato, F., Gandullia, L., Laganga, G., Manfredi, S., Natalini, N., & Polimeni, J. (2025). The crucial role of the project manager: Comparing healthcare experiences. \*Journal of Preventive Medicine and Hygiene, 65\*(4), E473–E475. <https://doi.org/10.15167/2421-4248/jpmh2024.65.4.3477>
- Mairi, J. G., & Mutuku, M. (2025). Linking project management dynamics to healthcare projects outcomes: A case of Migori County, Kenya. \*International Journal of Management and Commerce Innovations, 13\*(1), 444–452. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16881315>
- Alvarenga, J. C., Branco, R. R., Guedes, A. L. A., Soares, C. A. P., & Silva, W. S. (2019). The project manager core competencies to project success. \*International Journal of Managing Projects in Business, 13\*(2), 277–292. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-12-2018-0274>
- Gemünden, H. G., Lehner, P., & Kock, A. (2018). The project-oriented organization and its contribution to innovation. \*International Journal of Project Management, 36\*(1), 147–160. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.07.009>
- Martens, M. L., & Carvalho, M. M. (2017). Key factors of sustainability in project management context: A survey exploring the project managers' perspective. \*International Journal of Project Management, 35\*(6), 1084–1102. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.04.004>
- Silvius, A. J. G., & Schipper, R. (2019). Exploring the relationship between sustainability and project success. \*International Journal of Project Management, 37\*(4), 697–710.
- Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The management of project management: A conceptual framework for project governance. \*International Journal of Project Management, 32\*(8), 1382–1394. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.07.006>
-