

التعاقب الوظيفي وعلاقته باستدامة المشاريع: دراسة ميدانية على شركة
ترشيد

إعداد الطالبة: خديجة عبدالله - 222000517

مشروع تخرج-1
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن
العام الدراسي:

1447هـ - 2025م

1.11 الدراسات السابقة

الدراسات السابقة المرتبطة بالتعاقب الوظيفي

دراسة (معوض، 2024) هدفت الدراسة إلى تقديم مقترح لتخطيط التعاقب الوظيفي ودوره في تجويد الكفاءات المهنية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كأداة رئيسية للدراسة، وتم الاعتماد على عينة مكونة من (520) موظف وموظفة بإدارة تعليم ينبع، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبيان لاستطلاع الرأي من أجل جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى مدى وعي الموظفين والموظفات في إدارة تعليم ينبع بضرورة التخطيط للتعاقب الوظيفي وأهميته في ديمومة العمل المؤسسي والتربوي، فالتخطيط للتعاقب الوظيفي يهدف إلى خلق وإعداد صف ثاني من القادة القادرين على تولي المناصب القيادية بالمستقبل.

دراسة (الفاضلي، 2024) هدفت الدراسة في التعرف على تأثير تخطيط التعاقب الوظيفي على نجاح توظيف الوظائف، مع التركيز على تطوير الكفاءات المحلية لشغل المناصب القيادية، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي التحليلي كمنهج ملائم لموضوع البحث، وتكونت عينة الدراسة من (164) من المدراء ورؤساء الأقسام والعاملين الإداريين في مؤسسة عقود التراخيص النفطية بالكويت، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لها، لجمع البيانات من عينة البحث، وتوصلت الدراسة إلى علاقة ارتباط طردية بين مراحل التخطيط للتعاقب الوظيفي (تحديد الوظائف المستهدفة، تحديد الكفاءات والمهارات المطلوبة للنجاح والتميز في الوظائف، تحديد الموارد البشرية المستهدفة، تقييم وتطوير الموارد البشرية المستهدفة، تنفيذ استراتيجية التعاقب الوظيفي، تقييم فاعلية التعاقب الوظيفي).

دراسة الحلبي(2023) سعت الدراسة إلى التعرف على واقع التدوير الوظيفي ودوره في الكفاءة الإنتاجية بالوزارات في قطاع غزة. حيث كانت متطلبات التدوير الوظيفي هي (التدريب، تصميم الوظائف، استراتيجية التطور الوظيفي، النظم والإجراءات). وهدفت الدراسة إلى التعرف على الكفاءة الإنتاجية للموظفين في المستويات الإدارية العليا والفئة الأولى ورئيس قسم من الفئة الثانية. تم جمع بيانات الدراسة من خلال استخدام استبانة مؤلفة من (65) فقرة، تم توزيعها على (380) موظفا من الفئة العليا والأولى ورئيس قسم من الفئة الثانية والبالغ عددهم (1863) موظفا، باستخدام طريقة العينة العشوائية. وقد أمكن جمع (307) استبانة صالحة للتحليل، وبلغت نسبة الاستجابة من مجموع الاستبانات الموزعة (80.7%). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: احتلت استراتيجية التطور الوظيفي المرتبة الأولى من بين متطلبات التدوير الوظيفي في تأثيرها

على مستوى الكفاءة الإنتاجية في الوزارات، تلاها تصميم الوظائف المتبعة في الوزارات، ثم تبعها التدريب وتطوير القدرات، وجاء في المرتبة الأخيرة النظم والإجراءات في الوزارات. وأظهرت الدراسة أن الكفاءة الإنتاجية جيدة بمتوسط حسابي نسبي بلغ (63.35%)، وأن هناك علاقة إيجابية بين متطلبات التدوير الوظيفي بأبعاده الأربعة وبين الكفاءة الإنتاجية. توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية: ضرورة إشعار العاملين أن من أسباب ممارسة التدوير الوظيفي بالإدارة هو تحسين أدائهم وأداء الإدارة، ومحاربة الرأي الذي يعتبر إن التدوير أسلوب عقاب نتيجة سوء أدائهم الوظيفي، بالإضافة إلى الاهتمام بمتطلبات التدوير الوظيفي لتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للموظفين، كما يجب الاهتمام بالتدريب للموظفين كأحد الاستراتيجيات التي تساعد في تحسين وزيادة القدرات للموظفين. كلمات مفتاحية: التدوير الوظيفي، الإنتاجية، التدريب، تصميم الوظيفة، التطور الوظيفي.

دراسة (الريحاني وحجاوي، 2022) هدفت الدراسة في التعرف على أثر تخطيط التعاقب الوظيفي في التميز المنظمي في المصارف الإسلامية الأردنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف المنظمة، وتكونت عينة الدراسة من (214) مدير من 3 مصارف إسلامية أردنية، وتم تطوير استبانة كأداة للدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية على التخطيط المبكر للتعاقب الوظيفي على تحقيق استدامة العمل وبالتالي توفير بيئة داعمة للإبداع وتحقيق التميز بالمنظمة مع تحسين الكفاءات البشرية.

دراسة (المطيري، 2021) هدفت الدراسة في التعرف على أثر التخطيط للتعاقب الوظيفي على تنمية رأس المال البشري في المنظمات في ظل التغيرات والأحداث المتسارعة ببيئة العمل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (66) موظف في معهد التدريب النفطي ببغداد، واستخدم الباحث الاستبانة والمقابلات الشخصية كأدوات للدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية إحصائية بين المتغيرات المبحوثة لتأكيد صحة الافتراضات، ومنها استنتج الباحث أن هناك أهمية كبيرة لدور تخطيط التعاقب الوظيفي على تنمية رأس المال البشري وتعزيز معرفة وقابليات وكفاءات الموظفين.

دراسة (Zafar and Akhtar, 2020) هدفت إلى تحليل تأثير تخطيط التعاقب الوظيفي على النمو التنظيمي وارتباط التباين بين الجنسين بنمو المنظمة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم الاعتماد على المقابلة كأداة للدراسة، مع (300) شخص يقومون بمهمة رسمية تحت الإدارة من خلال استبيان يعتمد على مقياس ليكرت بخمس نقاط وتم تطويره من خلال دراسة تجريبية، وتكشف نتائج

الدراسة أن خطة الخلافة الفعالة يمكن أن تساعد المنظمة على تحقيق الأهداف المرغوبة. ولها تأثير إيجابي كبير بمقدار 2.5 مرة على نمو المنظمة من خلال زيادة عدد الموظفين من خلال التوظيف الدقيق والاحتفاظ بالموظفين الرئيسيين في المناصب الرئيسية. وخلصت الدراسة أيضًا إلى أن الاختلاف بين الجنسين ليس له ارتباط بنمو المنظمة.

دراسة (Umans et al., 2020) هدفت التعرف على ممارسات حوكمة الأعمال والعائلة تؤثر على عملية تخطيط التعاقب الوظيفي في الشركات العائلية، بالإضافة إلى ذلك، تستند هذه الدراسة إلى نظرية تعديل الهدف لاستكشاف ما إذا كانت عواطف الرئيس التنفيذي للعائلة، المتمثلة في عدم قدرته على التخلي عن الشركة العائلية، تعيق قرارات الحوكمة التي يتخذها مجلس الإدارة فيما يتعلق بعملية تخطيط الخلافة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة مكونة من 225 شركة عائلية، تظهر النتائج أن مشاركة مجلس الإدارة في عملية الخلافة تتوسط العلاقة الإيجابية بين استخدام ممارسات حوكمة العائلة ومستوى تخطيط الخلافة. بالإضافة إلى ذلك، فإن عدم قدرة الرئيس التنفيذي للعائلة على التخلي عن الشركة العائلية يعتدل سلبيًا هذه العلاقة الوسيطة مما يدل على أن العواطف تؤثر على نتائج الحوكمة في الشركات العائلية.

دراسة (Fadeyi et al., 2019) هدفت التعرف على مدى تأثير الخلافة الإدارية الفعالة على بقاء المنظمة، وكانت أداة الدراسة هي الاستبيان، كما كانت عينة الدراسة مكونة من (15) فردًا تم اختيارهم عشوائيًا ينتمون إلى كوادرات إدارية عليا ومتوسطة ومنخفضة المستوى عبر 5 بنوك إيداع أموال في نيجيريا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت النتائج إلى وجد أنه لكي تدفع الخلافة المنظمة حقًا نحو البقاء، يجب أن تكون بعض المدخلات الرئيسية، المعروفة أيضًا باسم المكونات، موجودة، علاوة على ذلك، يجب التحقق من العديد من أوجه القصور في عملية التعاقب الوظيفي وتصحيحه، وإذا تم تصحيح عمليات التحقق من التعاقب الوظيفي بشكل صحيح، فقد تساعد في الحصول على نتائج إيجابية، ومع ذلك، إذا لم تتم مراقبتها بعناية، فقد تكون النتائج سلبية.

دراسة (Ali , Mehreen, 2019) هدفت التحقيق في تأثير تخطيط الخلافة على نوايا دوران الموظفين بين المهنيين المصرفيين، وعلاوة على ذلك، يفحص المؤلفون ما إذا كان تخطيط التعاقب الوظيفي يعزز من أمن الوظيفة لدى الموظف ويخلق موقفًا مهنيًا يخفف من خطر نوايا دوران الموظفين، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبيان، وتكونت عينة الدراسة من (500) من

الموظفين الدائمين في البنوك التجارية بالباكستان، وتصور النتائج أن تخطيط الخلافة يوفر الأمن الوظيفي ويخلق موقفًا مهنيًا إيجابيًا يخفف بدوره من نوايا دوران الموظفين بين موظفي البنوك.

دراسة (Ali et al., 2019) هدفت فحص كيفية ارتباط تخطيط التعاقب الوظيفي بأداء الموظفين وتقييم ما إذا كان التطوير المهني وتقييم الأداء يتوسطان هذه العلاقة، واعتمدت الدراسة على منهجية المسح، تم جمع البيانات من الموظفين الدائمين في العديد من البنوك التجارية (239)، وأشارت النتائج إلى أن تخطيط الخلافة كان له علاقة إيجابية كبيرة بأداء الموظفين، وأن كل من التطوير المهني وتقييم الأداء يتوسطان العلاقة. توسع الدراسة الحالية نظرية التبادل الاجتماعي من خلال تحديد العلاقة بين تخطيط التعاقب الوظيفي وأداء الموظفين في سياق القطاع المصرفي، تشير الدراسة إلى أنه إذا قامت إدارة البنك ببناء مجموعة من الموظفين المهرة من خلال تخطيط الخلافة وإدارة الأداء، فيمكنها تحسين التعيينات غير المناسبة استجابة للشواغر المفاجئة وتقاعد الموظفين.

الدراسات السابقة المرتبطة باستدامة المشاريع

دراسة (Piwovar-Sulej et al., 2024) هدفت الدراسة إلى فحص تأثير القيادة المستدامة في المشاريع على أداء المشاريع المستدامة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر عبر السلوكيات المبتكرة الموجهة نحو الاستدامة، مع دراسة دور أساليب إدارة المشاريع المختلفة (تقليدية، هجينة، ورشيقة) كعوامل مؤثرة في العلاقة بين القيادة المستدامة والسلوكيات المبتكرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، وشملت العينة 197 عضو فريق مشاريع في مجال هندسة البرمجيات ضمن القطاع المالي في بولندا. وتم جمع البيانات باستخدام استبيانات مقننة لقياس القيادة المستدامة وأداء المشاريع المستدامة. وأظهرت النتائج أن القيادة المستدامة تؤثر إيجابيًا بشكل كبير على أداء المشاريع المستدامة، كما بينت الدراسة أن السلوكيات المبتكرة الموجهة نحو الاستدامة تلعب دورًا وسيطًا مهمًا في تعزيز العلاقة بين القيادة المستدامة وأداء المشاريع.

دراسة (Soares et al., 2024) هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية دمج ممارسات الاستدامة في إدارة المشاريع من خلال منظور الممارسات على المستوى الجزئي، بهدف تطوير فهم أفضل للأساليب والأدوات والتقنيات التي تساعد على تحقيق الاستدامة في مراحل المشروع المختلفة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشارك في الدراسة 107 متخصصًا في إدارة المشاريع، يمثلون عينة خبراء ذوي تجربة

عملية في تنفيذ المشاريع المستدامة. واعتمدت الدراسة على الاستبيان الإلكتروني لتقييم مدى فعالية الممارسات المستدامة المتبعة في المشاريع عبر مراحلها المختلفة، بما في ذلك التخطيط والتنفيذ والمراقبة والإغلاق. وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة فرق الاستدامة وتسجيل الدروس المستفادة وإدارة مخاطر الاستدامة تُعد الأكثر فائدة بحسب تقييم الخبراء، كما بينت الدراسة أن هناك تصنيف واضح لممارسات الاستدامة وفق مراحل دورة حياة المشروع، مما يسهل دمج الاستدامة بشكل منهجي في عمليات إدارة المشاريع.دراسة بن

دراسة الحربي (2023) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أساليب البناء الحديثة المستخدمة في المشاريع السكنية بمدينة جدة في تحقيق الاستدامة البيئية من خلال مؤشر إدارة المواد والمخلفات الإنشائية في مرحلة التشييد. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على عينة مكونة من (32) مهندس يعملون في مشروعات من مشاريع برنامج سكني والتي تطبق أساليب البناء الحديثة في مدينة جدة، وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة والتي جمعت عدد من البيانات المتعلقة بممارسة إدارة المواد والمخلفات الإنشائية. وكانت نتائج الدراسة تؤكد على أن أساليب البناء الحديثة تسهم بدرجة كبيرة في تحسين إدارة المواد وتقليل الفاقد خلال عمليات التشييد كما بينت أن استخدام التقنيات الميكانيكية في المصانع ومواقع الإنشاء يقلل بشكل كبير من المخلفات الإنشائية، مما يعزز الاستدامة البيئية للمشاريع السكنية.

دراسة السيد وشوقي (2022) هدفت الدراسة في التعرف على مؤشرات تقييم استدامة مشروعات إعادة تسكين المناطق غير الآمنة، اعتمدت الدراسة على المنهج النظري التحليلي للتعرف على قائمة المؤشرات لقياس الاستدامة، كما تم استخدام المنهج الكمي من خلال أدوات القياس الرقمية وتقنيات نظم المعلومات الجغرافية (GIS) في تحليل الجوانب العمرانية للمنطقة، بالإضافة إلى أسلوب المسح الميداني والملاحظة لدعم النتائج الميدانية. واعتمد كذلك على المنهج النوعي من خلال الاستبيان لقياس مدى رضا المستخدمين عن المشروع، ونظرا لتجانس مجتمع البحث ولمحدودية الوقت والإمكانيات البشرية بهذا البحث فكان حجم العينة التي تم أخذها هو (30)، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مدى تحقيق المشروع لأبعاد الاستدامة وذلك وفق قياس المؤشرات، كما وجد تفاوت في نسب تحقيق تلك الأبعاد، ومن خلال هذا التقييم يمكن تطوير المشروعات المستقبلية لإعادة التوسيع مع الانتباه إلى إعادة التوسيع مع الأخذ بالاعتبارات إيجابية أو سلبية التجربة.

دراسة عبدالله، وبن عبدالله (2020). هدفت الدراسة إلى بحث دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية كمتغيرات في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت، وذلك من خلال تحديد العلاقة

الارتباطية والتأثيرية بين هذه الحاضنات واستمرارية أنشطة تلك المشاريع. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما أجرت دراسة ميدانية على عينة مكونة من (190) مفردة تم اختيارها من أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الكويت، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين دور الحاضنات الإدارية والتسويقية واستدامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يؤكد أهمية الحاضنات في دعم استمرارية ونمو واستدامة هذه المشاريع. وأوصت الدراسة بإنشاء هيئة وطنية كويتية تُعنى بإنشاء وإدارة الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية، وإصدار التشريعات الداعمة لتفعيل دورها في خدمة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع ضرورة تدريب أصحاب المشاريع وتأهيلهم من خلال برامج تنظمها هذه الحاضنات لتعزيز مهاراتهم الإدارية والتسويقية.

دراسة (Aghaegbuna et al., 2020) هدفت الدراسة إلى استكشاف تطبيق مبادئ الاستدامة في إدارة المشاريع وتحديد التحديات التي تواجه مديري المشاريع عند دمج الاستدامة في ممارساتهم، وتأثير هذه التحديات على تحقيق نتائج الاستدامة في المشاريع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 89 مدير مشروع محترف في جنوب أفريقيا. واستُخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات النوعية حول طبيعة التحديات التي تواجه دمج الاستدامة في الممارسة العملية. وأظهرت النتائج أن مديري المشاريع يواجهون تحديات كبيرة في تطبيق مبادئ الاستدامة، أبرزها نقص المعلومات والمعرفة بين المشاركين وأصحاب المصلحة، كما بينت الدراسة أن قلة المعرفة قد تؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع أو تجاهل مبادئ الاستدامة بالكامل في بعض الحالات.

دراسة محمد (2019) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات المحاسبية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر وإبراز مدى أهمية توافر نظام المعلومات المحاسبية خلال تدعيم استدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت الباحثة على المنهج الاستقرائي والاستنباطي من خلال استخدام أسلوب الدراسة النظرية والميدانية، كما كانت عينة الدراسة مكونة من (600) منشأة في البيئة المصرية وتم الاختيار بطريقة عشوائية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من خصائص المشروع (عدد العمال، ورأس المال، وعمر المشروع) وبين خصائص صاحب المشروع (الملكية والإدارة والمؤهل الخاص بصاحب المشروع) ودرجة استخدام نظم المعلومات المحاسبية في منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مصر، ولكن لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤهل صاحب المشروع ودرجة استخدام نظم المعلومات المحاسبية في منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة في مصر.

الخاتمة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالتعاقب الوظيفي واستدامة المشاريع أن هناك اهتمامًا متزايدًا من الباحثين بتوضيح أثر تخطيط التعاقب الوظيفي في تعزيز استدامة المؤسسات وتنمية رأس المال البشري وتحقيق التميز المؤسسي. وقد اتفقت معظم الدراسات مثل دراسة (معوض، 2024) و(الفاضلي، 2024) و(الريحاني وحجاوي، 2022) على أن التخطيط المسبق للتعاقب الوظيفي يسهم في إعداد صف ثانٍ من القادة القادرين على تولي المناصب القيادية بما يضمن استمرارية العمل المؤسسي واستدامته، وهو ما يتقاطع مع هدف الدراسة الحالية في بحث العلاقة بين التعاقب الوظيفي واستدامة المشاريع في شركة ترشيد.

كما أوضحت دراسات أخرى مثل (المطيري، 2021) و (Zafar & Akhtar, 2020) و (Ali et al., 2019) أن التعاقب الوظيفي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بتنمية الكفاءات البشرية وتحسين الأداء التنظيمي وتقليل معدلات دوران الموظفين، وهو ما يدعم الفرضية القائلة بأن وجود تخطيط منهجي للتعاقب يسهم في استدامة الموارد البشرية التي تُعد أحد أهم ركائز استدامة المشاريع.

أما فيما يخص الدراسات المرتبطة باستدامة المشاريع، فقد ركزت دراسات (Piwowar-Sulej et al., 2024) و (Soares et al., 2024) و(عبدالله وبن عبدالله، 2020) على أهمية القيادة المستدامة ودمج مبادئ الاستدامة في مراحل إدارة المشروع لتحقيق استمرارية الأداء وتحقيق التنمية طويلة المدى. وقد أظهرت هذه الدراسات أن ممارسات القيادة والإدارة الواعية بمبادئ الاستدامة تسهم في رفع كفاءة المشاريع وضمان بقائها.

ويُلاحظ أن الدراسات السابقة رغم تنوعها تناولت التعاقب الوظيفي واستدامة المشاريع كلٌّ على حدة، بينما تسعى الدراسة الحالية إلى الربط بين المجالين في سياق تطبيقي واحد من خلال دراسة ميدانية على شركة ترشيد، وهو ما يمثل إضافة علمية تتمثل في فهم العلاقة التبادلية بين التخطيط للتعاقب الوظيفي واستدامة المشاريع في بيئة مؤسسية تسعى لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

ومن ثمّ يمكن القول إن الدراسة الحالية تستفيد من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وتحديد المتغيرات وأدوات القياس المناسبة، مع السعي لسد الفجوة البحثية المتمثلة في قلة الدراسات التي تناولت العلاقة التكاملية بين التعاقب الوظيفي واستدامة المشاريع في المؤسسات السعودية.

قائمة المراجع:

- بركات، حيان محمد، عيسى، جميل صالح (2021) دور التدوير الوظيفي في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية في جامعة تشرين، مجلة جامعة تشرين- العلوم الاقتصادية والقانونية، 4(34)، 11-30.
- بن عبدالله، فايزة، وبن عبدالله، عادل. (2020). دور الحاضنات الحرفية الإدارية والتسويقية في استدامة نشاط المشاريع الصغيرة والمتوسطة-الكويت نموذجاً. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 16(3)، 467-488.
- الحربي، ابتسام مرشود. (2023). دور أساليب البناء الحديثة في الاستدامة البيئية في موقع المشروع دراسة تحليلية. مجلة العلوم الطبيعية و الحياتية والتطبيقية، 7(4)، 14-23.
- الحلبي، المعتصم بالله سليمان، المدهون، محمد إبراهيم، بدر، تضان سلام حسن (2023) التدوير الوظيفي الحكومي ودوره في الكفاءة الإنتاجية في الوزارات الفلسطينية. مجلة الواحات للبحوث والدراسات. 6(1)، 413-440.
- الريحاني، سحر، وحجاوي، سحر. (2022). أثر تخطيط التعاقب الوظيفي في التميز المنظمي في المصارف الإسلامية الأردنية. الميثاق للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات، 8(2).
- السيد، مها، وشوقي، كريم. (2022). مؤشرات تقييم استدامة مشروعات إعادة تسكين المناطق غير الآمنة (دراسة حالة منطقة روضة السيدة زينب). Journal of Urban Research. 43(1). 23-43.
- الفاضلي، زيدون سعيد. (2024). تخطيط التعاقب الوظيفي وانعكاسه في إجناع عملية توظيف الوظائف . Journal Of the Iraqia University (71-4). 215- 226.
- المحاميد، شفاء ساكت محمد (2020) التدوير الوظيفي وعلاقته بمستوى الكفاءة الإدارية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
- محمد، كريمة حسن. (2019). دور نظم المعلومات المحاسبية في إستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة- دراسة ميدانية. مجلة الاسكندرية للبحوث المحاسبية، 3(3)، 88-120.

المطيري، محمد خلف حسن، عبد الزيدي، ناظم جواد (2021) دور تخطيط التعاقب الوظيفي في تنمية رأس المال البشري في المنظمات: بحث ميداني في معهد التدريب النفطي- بغداد. *مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية* 27(125). 145-169.

معوض، هدى سالم. (2024). تخطيط التعاقب الوظيفي ودوره في تجويد الكفاءات المهنية للموارد البشرية في المؤسسات التربوية (دراسة ميدانية على موظفين/ات إدارة تعليم منطقة ينبع-2023م). *مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية*, 8(5), 37-56.

Aghaegbuna, O., Tasmiyah, C., Zanoxolo, B., & Nikiwe, M. (2020). Sustainability in project management practice. In MATEC web of conferences (Vol. 312, p. 02015). EDP Sciences.

Ali, Z., & Mehreen, A. (2019). Understanding succession planning as a combating strategy for turnover intentions. *Journal of Advances in Management Research*, 16(2), 216-233.

Ali, Z., Mahmood, B., & Mehreen, A. (2019). Linking succession planning to employee performance: The mediating roles of career development and performance appraisal. *Australian Journal of Career Development*, 28(2), 112-121.

Fadeyi, O., Oladele, K., Imhonopi, D., & Nwachukwu, C. (2019). Analyzing succession management practise in the context of organizational survival: A qualitative approach. *International Journal for Quality Research*, 13(2), 413.

Piwowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2024). The nexus of project management approaches in sustainable development: innovative behaviors as a mechanism in the Polish financial industry. *International Journal of Managing Projects in Business*, 17(2), 338-359.

Soares, I., Fernandes, G., & Santos, J. M. (2024). Sustainability in project management practices. *Sustainability*, 16(10), 4275.

Umans, I., Lybaert, N., Steijvers, T., & Voordeckers, W. (2020). Succession planning in family firms: family governance practices, board of directors, and emotions. *Small Business Economics*, 54, 189-207.

Zafar, A., & Akhtar, G. K. H. (2020). Effect of succession planning on organizational growth. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 59(1), 21-33.