

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

## مروری بر پژوهش های صورت گرفته در حوزه موفقیت مدیریت پایدار پروژه

اسماعیل میرزاجانی لیچائی (نویسنده مسئول)<sup>۱</sup>، مصطفی قاضی مرادی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد عمران اصول مهندسی و مدیریت ساخت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران es.m190@yahoo.com

<sup>۲</sup> استادیار گروه عمران، دانشکده مهندسی عمران و منابع زمین، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، تهران mos.ghazimoradi@iauctb.ac.ir

### چکیده

در دنیای امروز برخلاف گذشته، این نگاه وجود دارد که آیندگان نیز از این جهان سهمی دارند. درواقع، برای زندگی بهتر امروز خود، نباید زندگی نسل های آینده به خطر بیفتد. این نگاه به نسل های آینده را می توان به مفهوم پایداری تعمیم داد یعنی باید در انجام فعالیت های خود با اصول پایداری گام برداشت. یکی از کارکردهای کسب و کار، مدیریت پروژه است. پایداری در مدیریت پروژه در مورد ادغام جنبه های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی در سیستم های مدیریتی و حاکمیت پروژه است. شواهد به دست آمده از شکست پروژه ها، ضرورت بررسی بیشتر موضوع توسعه پایدار را نشان می دهد. صنعت ساختمان، یکی از مهم ترین صنایعی است که به دلیل عدم مدیریت صحیح پروژه های ساخت، تهدیدی برای توسعه پایدار به شمار می آید. عوامل بسیاری وجود دارند که در موفقیت و شکست پروژه ها به خصوص، پروژه های ساخت و ساز، تاثیر می گذارند. شیوه های مدیریت پروژه باید مسائل پایداری را در نظر بگیرند و بنابراین مهم است که قادر به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت بود.

بر این اساس، در مقاله حاضر به مرور مطالعات پیشین در مورد موفقیت مدیریت پایدار پروژه، پرداخته شده است تا با بررسی این پژوهش ها خلاء های تحقیقاتی شناسایی شوند. برای جستجو در میان مقالات داخلی و خارجی، به طور کلی ۳ کلمه کلیدی مختلف با ترکیب یکدیگر در مجموعه منابع مربوطه در مورد این موضوع استفاده شده است که در نتیجه تعداد ۱۰ مقاله داخلی طی سالهای ۱۳۹۳ تا ۱۴۰۰ و تعداد ۱۲ مقاله خارجی طی سالهای ۲۰۰۶ تا ۲۰۲۱ مورد بررسی قرار گرفته اند و در پایان نیز خلاء های تحقیقاتی این حوزه با دعوت از خبرگان، به روش طوفان فکری جهت معرفی به پژوهش گران شناسایی شده است.

### واژه های کلیدی

مدیریت پروژه، توسعه پایدار، موفقیت

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

## ۱. مقدمه

اجرای پروژه ها به عنوان بخش قابل توجهی از کسب و کار جهانی، از به کارگیری توسعه پایدار مستثنی نیست، بنابراین افزون بر اینکه پروژه ها باید مظهر پایداری باشند، مدیریت آنها نیز باید پایدار باشد. توسعه پایدار در چند دهه گذشته تلاش کرده تا توجه به محیط زیست، انسان و اقتصاد را محور کسب و کارها قرار دهد؛ اصل توجه به نسل آینده در کنار توسعه متوازن کسب و کارهای نوین و حرکت براساس فناوری، هدف اصلی توسعه پایدار است.

نسلی که آینده مدیریت پروژه را به عهده دارد، مسئولیت سنگین تری نسبت به مدیران گذشته و حال دارد. آنها پیش از اینکه به محدودیت های زمان و هزینه فکر کنند باید به تعادل میان توسعه و حفظ محیط و منابع بیندیشند. طراحان و ایده پردازان از یک سو باید به فکر طراحی و توسعه پروژه های پایدار و سبز باشند و از سوی دیگر، مدیران پروژه باید پایداری را در اجرای پروژه ها و فرآیند های مدیریت پروژه به نحو مؤثر به کار گیرند. مدیریت پروژه پایدار یعنی اجرای کارا و اثربخش فرآیند های مدیریت پروژه با در نظر داشتن محیط زیست، جامعه، اقتصاد و طول عمر محصول پروژه که به توافق جمعی همه ذینفعان رسیده باشد.

## ۲. مفاهیم و تعاریف

**۱.۲. پروژه:** پروژه یک کار موقتی است که برای تولید یک محصول یا خدمت خاص با یک شروع و پایان مشخص انجام می شود. هر پروژه معمولاً دارای محدوده زمانی مشخص با بودجه و کارکنان محدود می باشد که برای تحقق اهداف منحصر به فرد انجام می شود. فعالیت هایی که در یک پروژه انجام می شود منحصر به فرد و خاص هستند. پروژه یک فعالیت روتین نیست بلکه مجموعه خاصی از عملیات است که برای دستیابی به یک هدف واحد طراحی شده است.

**۲.۲. مدیریت پروژه:** مدیریت پروژه به عملیاتی اطلاق می شود که شامل فعالیت های مربوط به شروع، برنامه ریزی، اجرا، کنترل و اتمام یک کار تیمی برای دستیابی به اهداف خاص و رسیدن به موفقیت در یک چارچوب زمانی مشخص است.

**۳.۲. مدیریت پایدار:** درواقع، مدیریت پروژه پایدار، برنامه ریزی، نظارت و کنترل فرایندهای تحویل و پشتیبانی پروژه، با در نظر گرفتن جنبه های زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی چرخه حیات پروژه، فرایندها، نتایج و اثرات با هدف درک منافع سهامداران است و به شیوه ای شفاف، منصفانه و اخلاقی انجام می شود که مشارکت ذینفعان فعال را شامل می شود (خزایی، ۱۳۹۹).

**۴.۲. موفقیت مدیریت پایدار:** عوامل متعددی بر موفقیت و عملکرد پروژه تاثیر می گذارند. اغلب برای مدیران دشوار است که آنهایی را انتخاب کنند که در بهبود موفقیت یک پروژه حیاتی هستند. از آنجا که محیط کسب و کار بسیار رقابتی و پیچیده است، عوامل موفقیت برای یک پروژه احتمالاً نسبت به صنعت در نظر گرفته می شوند و اهدافی که پروژه فردی تلاش می کند به آن دست یابد. بهره وری، هزینه، و مدیریت زمان همگی در یک پروژه یا هر کسب و کار حیاتی هستند، و مدیران همیشه قصد کاهش هزینه و زمان اختصاص داده شده به هر پروژه را دارند، در حالی که هدف از آنها افزایش بهره وری، بهره وری و گردش مالی است. البته عوامل دیگری، مؤثر بر موفقیت پروژه برجسته شده اند؛ مانند مشارکت و قدرت تصمیم گیری رهبران و مدیران، مهارت های کارکنان، فرهنگ سازمانی در طول پروژه، سطح تیمی که توسط تیم نمایش داده می شود و... همچنین ممکن است این موضوع بر بودجه و زمان پروژه تاثیر داشته باشد، که تحت دستور کار مدیریت پروژه به طور گسترده ای مورد توجه قرار گرفته است.

## ۳. پیشینه تحقیق

### ۱.۳. پیشینه پژوهش های داخلی

با جستجو در مقالات داخلی با استفاده از کلید واژه های "مدیریت پروژه، مدیریت پایدار، موفقیت مدیریت پایدار" به پژوهش های متنوعی می توان دست یافت. برای نتیجه گیری بهتر و همچنین یافتن مقالات مرتبط تر با موضوع مورد بررسی، کلید واژه های فوق مورد

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

جست و جو قرار گرفت که با جمع بندی کلی، از بین حدود ۴۰ مقاله، به تعداد ۱۰ مقاله داخلی از سال ۱۳۹۳ تا ۱۴۰۰ که مرتبط ترین موضوعات را با پژوهش حاضر داشتند بدست آمد که در ادامه به آنها پرداخته می شود.

- در سال ۱۳۹۳ مقاله ای با موضوع "ارائه چارچوب شناسایی عوامل موثر بر موفقیت پروژه با رویکرد پایداری" اشاره به این موضوع داشت که امروزه سازمان ها و شرکت ها به منظور افزایش مزیت رقابتی خود، علاوه بر اینکه منافع اقتصادی و انتظارات سهامداران را مورد توجه قرار می دهند؛ بایستی جنبه های پایداری از قبیل منافع اجتماعی و همچنین منافع زیست محیطی را در پروژه های خود لحاظ نمایند و از طریق اجرای پروژه های پایدار، به توسعه پایدار دست یابند. برای اینکه بتوان پروژه ها را به سمت پایداری هدایت نمود، می بایست عوامل و متغیرهای تاثیرگذار بر پایداری مدیریت پروژه شناسایی گردند و در جهت ارزیابی، اصلاح و بهبود آنها گام برداشته شود. هدف اصلی این تحقیق، ارائه یک چارچوب و روشی است که به کمک آن، عوامل و شاخص های موثر بر پایداری در پروژه و موفقیت پروژه تعیین و شناسایی شوند. بر این اساس، چارچوب ارائه شده دارای مراحل است که از طریق آن عوامل موفقیت در پروژه ها به تفکیک حوزه دانشی مدیریت پروژه شناسایی شده و تاثیر هر کدام از این عوامل در ابعاد پنج گانه پایداری تحلیل می گردد و در نهایت این عوامل بعنوان شاخص های پایداری در پروژه تعیین می شوند.

- مقاله ای در سال ۱۳۹۵ با موضوع "ارائه یک سیستم تصمیم گیری چند معیاره برای ارزیابی ساختمان های پایدار با استفاده از روش TOPSIS، AHP، بارویکرد فازی" نگاشته شد که اشاره به این موضوع داشت که یکی از چالشهای بزرگ در معماری، سازگاری با محیط زیست است بطوریکه کمترین آسیب به این میراث گرانبها وارد شود چرا که سلامت و بقای انسان در گرو سلامت آن است. برای محافظت از این میراث گرانبها می توان از استراتژی های مناسب در طراحی معماری و اتخاذ رویکردهای منطقی در تصمیم گیری استفاده کرد، امروزه یکی از روشهای اثبات شده برای تصمیم گیری استفاده از روشهای علمی است از جمله روشهای علمی در تصمیم گیری روش AHP و TOPSIS می باشد. هدف از این پژوهش ارائه یک سیستم ارزیابی چندمعیاره، برای ارزیابی ساختمانهای پایدار با استفاده از روش TOPSIS و تحلیل سلسله مراتبی AHP است. برای این منظور ابتدا معیارهای استخراج شده از ادبیات موضوع به وسیله روش AHP و با استفاده از نظر کارشناسی تحلیل و ارزیابی شده و سپس با استفاده از روش TOPSIS و براساس منطق فازی ساختمانهای موردنظر به عنوان آلترناتیو، ارزیابی و در نهایت اولویت بندی شده اند. براساس نتایج بدست آمده از کاوش در ادبیات موضوع، معیارهای پایداری در معماری سه دسته کلی؛ معیارهای زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی می باشند. انجام مقایسات زوجی AHP در این پژوهش نشان داد که مهمترین آنها معیارهای زیست محیطی با ضریب اهمیت ۵،۰ است سایر ضریب اهمیتها برای معیارهای اصلی به ترتیب ۵،۱۰ و ۵،۳۳ هستند. زیرمعیارهای زیست محیطی شامل: مصارف انرژی، تناسب، پسماند، معیارهای بازیافتی، معیارهای آلودگی و صرف منابع است.

- درمقاله ای که در سال ۱۳۹۵ و با موضوع "مهندسی ارزش و پایداری در پروژه های ساخت و ساز" به ثبت رسید، به این نکته پرداخته که بهره گیری از اصول پایداری در ساخت و ساز به کمک راهکارهای مهندسی ارزش می تواند منجر به بهبود کارایی و کاهش هزینه های پروژه ها گردد. پایداری پروژه های ساخت و ساز با توجه به روشهای معمول، با استفاده از ورودی، فرآیند، خروجی تکمیل می شوند. اگرچه ورودی برنامه ریزی شده برای اجرای مهندسی ارزش و آنالیز پایداری در صنعت ساخت وجود ندارد، هر دو آنها نقش بسیار مهم در مورد کیفیت، قابلیت اطمینان، دوام و افزایش عملکرد در طول چرخه عمر پروژه بدون تاثیر منفی برآینده پروژه را بازی می کنند. مهندسی ارزش یک تلاش خلاقانه و سیستماتیک جهت تجزیه و تحلیل الزامات عملکردی پروژه، به هدف دستیابی به عملکرد بیشتر با هزینه کل بهینه در طول چرخه عمر پروژه می باشد. توسعه پایدار یک تعادل بین توسعه اقتصادی و حفاظت محیط زیست برای بقای آینده می باشد. این مقاله مروری بر مهندسی ارزش و ساخت و ساز پایدار برای دستیابی به بیشترین ارزش، در دراز مدت و در طول چرخه عمر پروژه می باشد و سعی بر این دارد که بتواند ارتباط بین پایداری و مهندسی ارزش را برقرار نماید.

- دکتر امین الوانچی و مهدی زندی، در تابستان سال ۱۳۹۶، در مطالعه ای با هدف شناسایی دانش و مهارت های موردنیاز مدیران پروژه ای که پروژه های ساخت و ساز پایدار انجام می دهند، از طریق بررسی پیشینه پژوهش، نظرسنجی و مصاحبه با مدیران پروژه، پایگاهی از دانش را برای مدیران پروژه جهت رقابت و اجرای موثر پروژه های پایدار ایجاد کرده و مهارت های موردنیاز مدیران در پاسخ به چالش های حوزه دانش رامطرح کردند. مهمترین حوزه های دانش مدیریت زمان بندی و برنامه ریزی، مدیریت ذینفعان، مدیریت ارتباطات،

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

مدیریت هزینه و مدیریت منابع انسانی بودند. علاوه بر این، مهمترین مهارت های مورد نیاز، برای کاهش چالشهای تحلیلی، تصمیم گیری، کارگروهي، نمایندگي، و مهارتهای حل مسئله بودند.

- در مقاله دیگری که در آبان ۱۳۹۶ و با موضوع "بررسی و ارزیابی صنعت احداث ساختمان های پیش ساخته بتنی با رویکرد توسعه پایدار با استفاده از تحلیل "SWOT به ثبت رسید، به این موضوع پرداخته که با توجه به رشد جمعیت کشور و افزایش تقاضای مسکن، استفاده از سیستم های ساختمانی صنعتی به منظور ارتقای کیفیت ساخت صنعتی سازی ساختمان، غیر قابل اجتناب است. در صورت حرکت به سمت صنعتی سازی ساختمان با استفاده از مدل علمی و کاربردی موثر، نه تنها توانایی پاسخگویی به تقاضای فعلی جامعه وجود خواهد داشت، بلکه بر سرعت ساخت، کیفیت و قیمت تمام شده ساختمان نیز تاثیرات مثبت بسیاری خواهد گذاشت. صنعتی سازی ساختمان از جمله عوامل مهم در افزایش تولید و برقرارکننده تعادل میان عرضه و تقاضا در بازار است. روش های متعددی برای تولید صنعتی ساختمان وجود دارد، که رایج ترین این روش ها، صنعت پیش ساخته به خصوص پیش ساخته بتنی است. توسعه صنعت احداث ساختمان های پیش ساخته بتنی در راستای صنعتی سازی ساختمان از جایگاه ویژه ای برخوردار است. هدف از این مقاله شناخت وضع موجود این صنعت در کشورهای در حال توسعه و انطباق آن با معیارهای مرتبط با ابعاد اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی توسعه پایدار برای گزینش و هدایت مسیر گسترش در راستای توسعه پایدار است. نتایج این تحقیق نشان می دهد، بتن پیش ساخته در مقایسه با بتن درجا، با توجه به شاخص های توسعه پایدار از مطلوبیت بالاتری به ترتیب در ابعاد زیست محیطی، اجتماعی و اقتصادی برخوردار است. همچنین بتن پیش ساخته، می تواند فرصت های بیشتری جهت توسعه در کشور، پیش رو داشته باشد. در این مقاله، با استفاده از تحلیل SWOT با دو رویکرد متفاوت، علاوه بر شناسایی فرصت ها و تهدیدهایی که متوجه این صنعت است، راهبردهای مناسب برای توسعه، بهبود و ارتقای صنعت احداث ساختمان های پیش ساخته بتنی در کشور تدوین گردید.

- درمقاله ای دیگر که در بهار سال ۱۳۹۷ و توسط اصغر عابدینی با عنوان "ارزیابی و اولویت بندی چالشهای مسکن مهر در ارتباط باخانوارهای کم درآمد مطالعه موردی: شهر ارومیه" نگاشته شد، به این موضوع اشاره گردید که تجربیات جهانی در بررسی نتایج سیاستهای اتخاذ شده در بازار مسکن اکثراً در سه حوزه کلی زیر بوده است: حوزه اول دخالت دولت در بازار مسکن به عنوان برنامه ریز و سیاستگذار، حوزه دوم اتخاذ سیاست زمین صفر و واگذاری حق بهره برداری از زمین به متقاضیان مسکن و حوزه سوم سیاستهای تخصیص وام ساخت به متقاضیان مسکن. هدف این تحقیق بررسی چالش های موجود در ۴ سایت مسکن مهر ارومیه بر اساس مدل Topsis بود. در این تحقیق جهت تعیین شاخص های موردنظر از جامعه آماری که شامل ۳۰ نفر از نخبگان استان آذربایجان غربی می شد مصاحبه به عمل آمد و پس از بررسی نظرات ارائه شده، ۱۰ شاخص اصلی و عمده برای هر چهار محدوده (گلمان، طریلو، ایثارو گلشهر) به دست آمد. همچنین ضریب اهمیت شاخص ها نیز از پرسشنامه های نخبگان استخراج گردید و در نهایت به اولویت بندی محدوده ها از لحاظ چالش های موجود بر اساس مدل Topsis پرداخته شد.

- درمقاله ای که در سال ۱۳۹۸ و با موضوع "طراحی مدل مدارس پایدار در راستای توسعه شهرهای پایدار مبتنی بر فرایند تحلیل شبکه ای (ANP)" به ثبت رسید، به این موضوع اشاره دارد که با توجه به اینکه حساسیت جوامع درباره چالش های پایداری و گسترش آن در حال افزایش است، توسعه شهرهای پایدار به عنوان چالش دیگری توسعه یافته است در این میان همواره آموزش به عنوان یکی از ابزارهای توسعه پایداری مطرح می گردد. در برنامه ریزی و اجرای آموزش برای پیشرفت پایدار، مدارس، نقش گسترده ای ایفا می نمایند. هدف از این تحقیق، ایجاد یک چارچوب و رتبه بندی مولفه های مربوط به مدارس پایدار در راستای توسعه شهرهای پایدار در ایران است. این تحقیق از نوع آمیخته و اکتشافی می باشد که در دو فاز کمی و کیفی اجرا شده است که در فاز کیفی شاخص های مربوط به مدارس پایدار که توسط مطالعه متون و نظرخواهی خبرگان استخراج شده است و در فاز کمی، تعیین وزن متغیرهای استخراجی، با استفاده از روش ANP و با پاسخگویی ۲۰ تن از متخصصین این حوزه انجام گردید. پس از تجزیه و تحلیل پرسش نامه مقایسات زوجی به کمک نرم افزار EXCEL و Super Decision وزن شاخص ها مشخص گردید. نتایج تحلیل نشان داده است که: مولفه دانش آموز با وزن (۰/۳۳۰۱۷)، معلم (۰/۲۹۰۸۶)، برنامه درسی (۰/۱۲۸۰۱)، سازمان مدرسه (۰/۱۱۹۴۲)، آموزش (۰/۱۱۳۸۲)، ارتباطات (۰/۱۷۷۲۲) به ترتیب دارای بیشترین تاثیر بر تلفیق مولفه های پایداری مدارس در طراحی شهر پایدار هستند. با توجه به رسالت آموزش و پرورش در

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

پایداری و رشد شهرهای پایدار و در راستای حرکت تدریجی مدارس به سمت پیشرفت پایدار، تغییرات مطابق با معیارهای مدارس ضروری است؛ و می تواند به عنوان یکی از مولفه های اولویت دار توسعه شهرهای پایدار مورد توجه قرار گیرد.

- در آبان ماه سال ۱۳۹۸، در مقاله ای با عنوان "شناسایی عوامل حیاتی موفقیت و شکست پروژه های مسکن مهر در داخل کشور و تبیین راهکارهایی برای کاهش نرخ شکست آنها" با بیان اینکه یکی از مشخصه های توسعه اقتصادی هر کشور به پایان رساندن طرحهای عمرانی به نحو مطلوب با کمترین هزینه و بیشترین سود بوده و هدف از موفقیت پروژه های مسکونی کاهش هزینه و زمان، افزایش کیفیت و رضایت مندی مشتریان می باشد، با مصاحبه با پیمانکاران، عوامل تاثیرگذار بر موفقیت پروژه های مسکن مهر را بررسی کردند و بعد از آن به پیشنهاد جمعی از مدیران و اساتید محترم و با توجه به مشکلات ساکنان مسکن مهر، با مصاحبه از ساکنان، عوامل مهم از دیدگاه آنان نیز بررسی شد. به کمک این مجموعه و تحلیل داده ها به منظور مشخص نمودن عوامل تاثیرگذار بر موفقیت این پروژه ها اقدام شد و سپس اهمیت هریک از این شاخصه ها و همبستگی بین آنها، در موفقیت این پروژه ها نشان داده شد تا بتوان طرحی پیشنهادی برای سایر پروژه های مسکن، مانند طرح اقدام ملی، جهت دستیابی به موفقیتشان ارائه گردد. خروجی تحلیل آماری حاصل از این پژوهش نشان می دهد که از دیدگاه پیمانکاران، شاخصه هایی مانند دستورالعمل های تامین مالی پروژه، تامین نیروی کار، مواد و ماشین آلات، پشتیبانی مدیریت ارشد، صلاحیت اعضای تیم پروژه، حضور افراد مسئولیت پذیر، با تجربه و متخصص، در نظر گرفتن کم کاری کارفرما در صدور تاییدات و مصوبات و اجرای تعهدات قراردادی اهمیت بیشتری دارند. همچنین از دیدگاه ساکنان، شاخصه هایی مانند تحویل طبق موعود مقرر شده، توجه به شرایط محل پروژه در حوادث طبیعی (سیل و طوفان و...)، فراهم سازی انشعابات مورد نیاز، سازگاری زیربنا با جمعیت خانواده و سهولت رفت و آمد مسیر دسترسی از اهمیت بیشتری برخوردار می باشند.

- در سال ۱۳۹۹ مقاله ای با عنوان "یکپارچه سازی تفکر ناب و توسعه پایدار در زمینه مدیریت سلامت، ایمنی و محیط زیست (HSE) در صنعت ساخت و ساز" به ثبت رسید که مروری بر ادبیات موجود بر یکپارچه سازی تفکر ناب و توسعه پایدار در زمینه سلامت، ایمنی و محیط زیست (HSE) در صنعت ساخت و ساز از سال ۲۰۱۳ تا ۲۰۲۰ دارد و به مطالعه اهداف، ابزار، شاخص ها و تعامل دو مفهوم در زمینه (HSE) پروژه های ساخت می پردازد. عملیات ساختمان سازی اثرات مستقیم و غیرمستقیم بسیاری بر محیط زیست دارد. با رشد اقتصاد و جمعیت، نیاز به طراحی و ساخت پروژه های ملّتمز به اصول ساخت ناب و توسعه پایدار جهت حفاظت و مراقبت از محیط زیست و عوامل اجرایی پروژه ها در کل چرخه حیات ساخت احساس می شود. توسعه پایدار (SD) از طریق افزایش ارزش های اقتصادی، اجتماعی و محیط زیستی به دنبال بهبود عملکرد صنعت بوده و با جهت گیری های تفکر ناب (LT) بخصوص در تأمین سلامت جامعه در تعامل است.

- درمقاله دیگری که در سال ۱۴۰۰ و با موضوع "موانع مدیریتی ساخت و ساز پایدار در شهر فرودگاهی ایران با تاکید بر پایانه های مسافران هوایی" ثبت گردید به این موضوع اشاره دارد که ساخت و ساز پایدار، یکی از پایه های توسعه پایدار در حال حاضر و آینده است و تحقق آن در شهرهای فرودگاهی که ضمن گسترش هر روزه، ابعاد عملکردی جدیدی نیز می یابند، اهمیتی مضاعف دارد. در این بین نقش مدیریت به عنوان یکی از مهم ترین جنبه های زندگی انسانی در تحقق این اصل، مهم و بی بدیل است. بر این اساس هدف این تحقیق، تحلیل موانع مدیریتی ساخت و ساز پایدار در شهرهای فرودگاه های ایران با تاکید بر پایانه های فرودگاهی است. به این منظور از روش ترکیبی و راهبرد هایی چون تحلیل مضمون، تحلیل ساختاری- تفسیری و تحلیل میک مک استفاده شده است. آنچه از تحلیل داده ها به دست آمد، احصای ۱۶ مانع ذیل پنج وظیفه مدیریتی بود. نتایج این پژوهش نشان می دهند که بیشترین موانع مدیریتی در هدایت و رهبری پروژه ها وجود دارد و موانع ذیل وظایف کنترل، برنامه ریزی، سازماندهی و تخصیص در رده های بعدی قرار دارند. در نهایت با سامان بخشی موانع احصا شده در قالب مدلی ارتباطی مشخص شد که فقدان برنامه ریزی برای ساخت و ساز پایدار، ضعف دانشی متولیان امر، فقدان سازوکار کنترلی کارآمد در پیشبرد پروژه ها و وجود نارسایی هایی در داخل بدنه مدیریتی، موثرترین موانع در مسیر تحقق ساخت و ساز پایدار در شهر فرودگاهی ایران هستند.

جدول ۱ پیشینه پژوهش های داخلی

| ردیف | محقق | عنوان | نتایج |
|------|------|-------|-------|
|------|------|-------|-------|

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

|   |                                                           |                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | حسام پور ابوالفضل،<br>نیکبخت مهرداد، شیرویه زاد<br>هادی   | ارائه چارچوب شناسایی عوامل موثر بر<br>موفقیت پروژه با رویکرد پایداری                                                         | هدف اصلی این تحقیق ارائه یک چارچوب و روشی<br>است که به کمک آن عوامل و شاخص های موثر بر<br>پایداری در پروژه و موفقیت پروژه تعیین و شناسایی<br>شوند. بر این اساس، چارچوب ارائه شده دارای<br>مراحل است که از طریق آن عوامل موفقیت در<br>پروژه ها به تفکیک حوزه دانشی مدیریت پروژه<br>شناسایی شده و تاثیر هر کدام از این عوامل در ابعاد<br>پنج گانه پایداری تحلیل می گردد و در نهایت این<br>عوامل بعنوان شاخص های پایداری در پروژه تعیین<br>می شوند. |
| ۲ | عبدالله نژاد، ابراهیم و نظری،<br>احد و صباحی، مهدی        | ارائه یک سیستم تصمیم گیری چند<br>معیاره برای ارزیابی ساختمان های<br>پایدار با استفاده از روش AHP ،<br>TOPSIS و بارویکرد فازی | ابتدا معیارهای استخراج شده از ادبیات موضوع به<br>وسیله روش AHP و با استفاده از نظر کارشناسی<br>تحلیل و ارزیابی شده و سپس با استفاده از روش<br>TOPSIS و براساس منطق فازی ساختمانهای<br>موردنظر به عنوان آلترناتیو، ارزیابی و در نهایت<br>اولویت بندی شده اند.                                                                                                                                                                                     |
| ۳ | باقری مسعود و نظری احد                                    | مهندسی ارزش و پایداری در پروژه های<br>ساخت و ساز                                                                             | بهره گیری از اصول پایداری در ساخت وساز به<br>کمک راهکارهای مهندسی ارزش می تواند منجر به<br>بهبود کارایی و کاهش هزینه های پروژه ها گردد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ۴ | الوانچی، امین و زندی مهدی                                 | تبیین دانش و مهارت های مدیریت<br>پروژه با رویکرد ساخت و ساز پایدار                                                           | شناسایی دانش و مهارت های موردنیاز مدیران پروژه<br>ای که پروژه های ساخت و ساز پایدار انجام می<br>دهند                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ۵ | هروی غلامرضا                                              | بررسی و ارزیابی صنعت احداث<br>ساختمان های پیش ساخته بتنی با<br>رویکرد توسعه پایدار با استفاده از<br>تحلیل SWOT               | در این مقاله، با استفاده از تحلیل SWOT با دو<br>رویکرد متفاوت، علاوه بر شناسایی فرصت ها و<br>تهدیدهایی که متوجه این صنعت است، راهبردهای<br>مناسب برای توسعه، بهبود و ارتقای صنعت احداث<br>ساختمان های پیش ساخته بتنی در کشور تدوین<br>گردید.                                                                                                                                                                                                     |
| ۶ | عابدینی، اصغر                                             | ارزیابی و اولویت بندی چالشهای مسکن<br>مهر درارتباط باخانوارهای کم درآمد<br>مطالعه موردی : شهر ارومیه                         | بررسی چالش های موجود در ۴ سایت مسکن مهر<br>ارومیه بر اساس مدل Topsis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ۷ | طایی هدی ، شبیری<br>سیدمحمد، حاتمی جواد،<br>لاریجانی مریم | طراحی مدل مدارس پایدار در راستای<br>توسعه شهرهای پایدار مبتنی بر فرایند<br>تحلیل شبکه ای (ANP)                               | ایجاد یک چارچوب و رتبه بندی مولفه های مربوط<br>به مدارس پایدار در راستای توسعه شهرهای پایدار<br>در ایران                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ۸ | بشیر، بهنام، امیدوار، قاسم و<br>روان شادنیا مهدی          | شناسایی عوامل حیاتی موفقیت و<br>شکست پروژه های مسکن مهر در                                                                   | از دیدگاه پیمانکاران، شاخصه هایی مانند<br>دستورالعمل های تامین مالی پروژه، تامین نیروی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

|    |                                                                                    |                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                             |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                                                    | داخل کشور و تبیین راهکارهایی برای کاهش نرخ شکست آنها                                                   | کار، مواد و ماشین آلات و... اهمیت بیشتری دارند. همچنین از دیدگاه ساکنان، شاخصه هایی مانند تحویل طبق موعد مقرر شده، توجه به شرایط محل پروژه در حوادث طبیعی (سیل و طوفان و...) اهمیت بیشتری برخوردار می باشند |
| ۹  | فرخی زاده، فرشید و شکوهی، فریبا                                                    | یکپارچه سازی تفکر ناب و توسعه پایدار در زمینه مدیریت سلامت، ایمنی و محیط زیست (HSE) در صنعت ساخت و ساز | توسعه پایدار (SD) از طریق افزایش ارزشهای اقتصادی، اجتماعی و محیط زیستی به دنبال بهبود عملکرد صنعت بوده و با جهت گیری های تفکر ناب (LT) بخصوص در تأمین سلامت جامعه در تعامل است.                             |
| ۱۰ | فرجی، سید جلال الدین و ولی نوری، سامان و تقی پور اختری، آرش و علی پور تبریزی، آذین | موانع مدیریتی ساخت و ساز پایدار در شهر فرودگاهی ایران با تاکید بر پایانه های مسافران هوایی             | تحلیل موانع مدیریتی ساخت و ساز پایدار در شهرهای فرودگاه های ایران با تاکید بر پایانه های فرودگاهی                                                                                                           |

## ۱.۳. پیشینه پژوهش های خارجی

باجستجو در مقالات خارجی چاپ شده در مجلات معتبر و همچنین استفاده از کلید واژه های "Project Management, Sustainable management success, Sustainable management" مورد جستجو قرار گرفت که منجر به یافتن مقالات مرتبط تر با موضوع مورد بررسی گردید و نهایتاً با جمع بندی به عمل آمده، از بین ۳۵ مقاله، تعداد ۱۲ مقاله خارجی از سال ۲۰۰۶ تا ۲۰۲۱ بدست آمد که در ادامه به آنها پرداخته می شود.

- در مقاله سال ۲۰۰۶ با موضوع "بررسی عوامل حیاتی موفقیت در جلسه توجیهی پروژه های عمرانی به روش تحلیل محتوا" به این موضوع پرداخته شده که خلاصه پروژه ساخت و ساز یک فرآیند پیچیده و پویا است که شامل شناسایی و انتقال دقیق نیازها و نیازهای مشتریان به تیم پروژه است. فرآیند توجیهی برای تحویل موفقیت آمیز یک پروژه ساختمانی حیاتی است و محدودیت های زیادی وجود دارد که مانع از اثربخشی آن می شود. مطالعه عواملی که می تواند در یک جلسه توجیهی موفق نقش داشته باشد (در این مطالعه به عنوان عوامل حیاتی موفقیت نامیده می شود) باعث می شود تا توجه ویژه ای به حوزه هایی که می توانند عملکرد آن را بهبود بخشند، معطوف شود. اهداف این مطالعه شناسایی، طبقه بندی و اولویت بندی مجموعه ای از عوامل حیاتی موفقیت برای اطلاع رسانی پروژه ساخت و ساز است. برای جمع آوری نظرات متخصصان ساخت و ساز با تجربه از پرسشنامه استفاده شد. سی و هفت عامل شناسایی و کدگذاری شد و تحلیل محتوا پنج دسته اصلی را به دست آورد. آنها شامل عوامل مرتبط با پروژه، عوامل مرتبط با انسان، عوامل مرتبط با فرآیند، عوامل مرتبط با ورودی و عوامل مرتبط با خروجی هستند. ۳۶ درصد از پاسخ دهندگان «ارتباطات باز و مؤثر» را به عنوان مهم ترین عاملی که برای اطلاع رسانی ضروری ذکر می شود، شناسایی کردند. سایر عوامل مهم، به ترتیب نزولی اهمیت، عبارتند از: «اسناد توجیهی واضح و دقیق»، «نیت و اهداف واضح مشتری» و «هدف و اهداف واضح پروژه». این مجموعه از عوامل حیاتی موفقیت می تواند به عنوان یک چک لیست برای تمرین کنندگان در هنگام انجام یک جلسه توجیهی در پروژه های ساختمانی خود عمل کند.

- در سال ۲۰۰۷ در مقاله ای با موضوع "تأثیر مدیران پروژه بر معیارهای موفقیت پروژه و موفقیت پروژه بر اساس نوع پروژه"، اهمیتی که مدیران پروژه به معیارهای موفقیت پروژه و میزان موفقیت پروژه مرتبط می دهند برای انواع مختلف پروژه ها، صنایع و ویژگی های مدیران پروژه ارزیابی شد. ۹۵۹ پاسخ به یک نظرسنجی مبتنی بر وب نشان داد که اهمیت معیارهای موفقیت پروژه و نرخ موفقیت پروژه بر اساس صنعت، پیچیدگی پروژه و سن و ملیت مدیر پروژه متفاوت است. با این حال، معیارهای اساسی متفاوت است و در این پژوهش

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

توضیح داده شده است. مدل سازی رابطه بین اهمیت اختصاص داده شده به معیارهای موفقیت و موفقیت پروژه گزارش شده در برابر این معیارها، ارتباط بین اهمیت و دستاوردهای واقعی را نشان داد.

تغییرات جهانی بر محیط پروژه، روابط مشتری و رفتار تامین کنندگان تاثیر می گذارد. افرادی که پروژه ها را مدیریت می کنند (جامعه عملی مدیریت پروژه) به طور فزاینده ای مهم هستند و به توسعه و آموزش حرفه ای نیاز دارند. آموزش مدیریت پروژه نیازمند زمان و منابع است.

- در مقاله دیگری در سال ۲۰۰۸ با موضوع " توسعه و ارائه یک برنامه توسعه حرفه ای مدیریت پروژه به رهبری صنعت: مطالعه موردی در آموزش مدیریت پروژه و مدیریت موفقیت " به این موضوع اشاره دارد که معیارهای متعارف بازگشت سرمایه از لحاظ تاریخی برای سرمایه گذاری در حوزه های آموزش و پرورش اعمال نشده است. این مقاله یک مطالعه موردی برنامه یادگیری از راه دور مدولار را بررسی می کند: برنامه توسعه حرفه ای مدیریت پروژه. ارائه آموزش مدیریت پروژه های عمومی برای کنسرسیومی متشکل از چهار شرکت بین المللی در بخش های هوافضا، زیرساخت ها، نفت و گاز، طراحی هسته ای، ساخت و ساز و فناوری اطلاعات. این برنامه در ماه مه ۲۰۰۰ آغاز شد و در حال حاضر حدود ۲۰۰ نماینده دارد که ۱۰۰ نفر فارغ التحصیل شده اند. ادبیات مربوط به مسائل آموزشی، توسعه حرفه ای، شایستگی و معیارهای سود (بازده سرمایه گذاری آموزشی) بررسی می شود. توجه ویژه ای به مدیریت و توسعه برنامه و مدیریت پروژه آموزش مدیریت پروژه می شود. محرک ها، توسعه و اجرای یک محیط یادگیری مدیریت شده، و یادگیری ترکیبی مورد بحث قرار می گیرند. این شامل مسائل مربوط به مدیریت انتظارات و مزایای جالب آموزش اعضای مختلف زنجیره تامین است که توسط شرکای صنعتی ارائه می شود. ارتباط بین معیارهای سود، شایستگی های مدیریت پروژه و نتایج یادگیری در زمینه مشارکت صنعتی - آکادمیک به طور خاص مورد بررسی قرار می گیرد. بحث ها و نتیجه گیری ها بر درس های آموخته شده و پیشنهاد هایی در مورد توسعه و ارائه برنامه و اثربخشی آن متمرکز است.

- مقاله دیگری که در سال ۲۰۱۰ و با موضوع " راهی برای شناسایی شاخص های پایداری در مدیریت پروژه های ساختمانی - کاربرد در پروژه های زیرساختی در اسپانیا " به ثبت رسید به این موضوع اشاره داشت که از زمان تولد مفهوم توسعه پایدار و کاربرد آن در برنامه ریزی شهری و پروژه های عمرانی، مجموعه های شاخص پایداری بی شماری پدیدار شده است. این مقاله به تحلیل مشکلات ناشی از این مجموعه ها و نیاز به ایجاد روشی برای شناسایی و انتخاب مجموعه شاخصی می پردازد که شامل هر شرکت کننده در چرخه عمر یک پروژه باشد تا تعادل مناسب بین همه بازیگران پیدا شود. پایداری به عنوان فرصتی برای بهبود در کل پروژه پیشنهاد شده است. بنابراین، یک روش برای شناسایی، طبقه بندی و اولویت بندی شاخص های پایداری بر اساس استانداردهای مدیریت ریسک ایجاد گردید. استفاده از این روش برای پروژه های زیرساختی در اسپانیا، نقاط قوت و ضعف روش پیشنهادی را آشکار می کند و اولین گام برای توسعه یک مجموعه شاخص برای پروژه های مهندسی عمران است.

- در دسامبر سال ۲۰۱۱ مقاله ای با موضوع "تجزیه و تحلیل عملکرد چند معیاره برای تصمیم گیری در مدیریت پروژه" به ثبت رسید که بر روی پشتیبانی تصمیم گیری در زمینه پروژه های توسعه محصول و خدمات، متمرکز شده بود. با این حال، دینفعان پروژه های مختلف نیازهای یکسانی از نظر ارزیابی عملکرد برای حمایت از فرآیندهای تصمیم گیری خود ندارند. علاوه بر این، در برخی موارد کنترل عملکرد پروژه با استفاده از اجزای اصلی مثلث آهنی (هزینه، زمان و کیفیت) به تنهایی ناکارآمد به نظر می رسد. این مقاله یک سیستم چند بعدی جدید برای اندازه گیری عملکرد پروژه پیشنهاد می کند که مدیران را قادر می سازد تا با حجم داده ها مقابله کنند. این پیشنهاد تنها ویژگی هر پروژه (وظایف، اهداف، شخصیت و شایستگی های تصمیم گیرندگان)، چندین روش خوب را از نظر ابعاد جهانی مدیریت پروژه از یک سو و از نظر تحلیل عملکرد از سوی دیگر یکپارچه می کند. سپس، نشان می دهد که چگونه یک ابزار تجمع به نام MACBETH برای تحلیل معیارهای عملکرد با توجه به علایق عملکرد خود مدیران پروژه استفاده می شود. یک مطالعه موردی سیستم پیشنهادی را نشان می دهد.

- مقاله دیگری که در ماه ژوئن سال ۲۰۱۴ در کشور نیجریه با موضوع " مروری بر عوامل حیاتی موفقیت مدیریت پروژه (CPMSF) برای مسکن اجتماعی پایدار در نیجریه " به ثبت رسید، کسری مسکن فعلی که در کشور با آن مواجه است را ناشی از تحویل و تامین مسکن ضعیف و نامناسب توسط ارگان های مختلف دانسته است. در این مطالعه از تجزیه و تحلیل اسنادی جمع آوری داده ها استفاده شد که

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

شامل یک بررسی نظری گسترده و تحقیقی منابع اسناد آنلاین و تصویری بود و به دنبال آن شناسایی تفسیری دسته ها و محدودیت های مواد و اطلاعات مختلف برای این پدیده حیاتی در نظر گرفته شد. یافته ها/نتایج: این مطالعه نشان می دهد که ۲۲ عامل حیاتی موفقیت مدیریت پروژه (CPMSF) برای دستیابی به تحویل / ارائه مسکن اجتماعی (عمومی) پایدار در نیجریه ضروری است. این موارد مربوط به: عملکرد مدیران پروژه؛ سازمانی که مالک پروژه توسعه است. ویژگی های اعضای تیم؛ و محیط خارجی پروژه. در عین حال، این مطالعه نشان می دهد که این عوامل اجتماعی، اقتصادی و محیطی هستند که با اهداف سه گانه توسعه پایدار مرتبط هستند.

- در کشور ترکیه در جولای سال ۲۰۱۴ در مقاله ای با عنوان، "روش ترکیه برای تأمین مسکن و تأمین مالی برای افراد کم درآمد و متوسط" به ثبت رسید و با بیان اینکه زندگی در شرایط مسکونی مناسب از حقوق اساسی بشر است، ابراز داشتند که این امر مستلزم آن است که دولت، اقدامات لازم را برای تأمین مسکن مناسب به تعداد و شرایط اجتماعی و جسمی برای شهروندان خود انجام دهند. در همین راستا، دولت ترکیه طرح جامعی از مسکن اجتماعی را با شعار "تأمین مسکن مناسب برای همه" تهیه و از طریق رویکرد اداره توسعه مسکن ترکیه (TOKI) این طرح را اجرا کرد و مشخص شد که این روش برای توسعه مسکن اجتماعی و امور مالی بسیار کاربردی است و علاوه بر صندوق بین المللی پول (IMF) توسط چندین کشور قابل استفاده است. این مقاله با مروری بر استراتژی های مسکن اجتماعی در کشورهای مختلف آغاز می شود. سپس، وظایف، مجوزها و ساختار مالی TOKI و به دنبال آن توضیحات اجرای مختلف پروژه های دولت از جمله مسکن اجتماعی، تقسیم درآمد و تحولات فقیرنشین را معرفی می کند. سرانجام، بحثی در مورد رویکرد TOKI در زمینه تأمین مسکن و منابع مالی برای افراد کم درآمد کم و متوسط ارائه شده است.

- در مقاله دیگری که در کشور کروات در سال ۲۰۱۷ و با موضوع "عوامل موفقیت مدیریت پروژه" نگاشته شد، موفقیت در مدیریت پروژه از نظر علمی و همچنین عملی را موضوع بسیار جالبی به شمار می آورد یعنی مدل های مختلفی از موفقیت مدیریت پروژه در طول تاریخ پدیدار شده اند که نشان دهنده سطح فکری در مورد موفقیت مدیریت پروژه است. این مقاله مدیریت پروژه را از موفقیت پروژه متمایز می کند تعاریفی از موفقیت مدیریت پروژه ارائه می دهد، هدف آن بررسی مدل های مختلف موفقیت مدیریت پروژه، تفاوت موفقیت در مدیریت پروژه های دولتی و خصوصی است و تأکید ویژه ای بر وضعیت موجود در زمینه مدیریت پروژه در کروات می دهد. بررسی ادبیات جامع ارائه شده است، تجزیه و تحلیل و ترکیب جالب ترین مطالب انجام شده است، و دستورالعمل های عملی قابل اجرا تعریف شده است.

- جسی کیوبلی، میا مارتینسو و لآوری وورینن در سال ۲۰۱۷ در مقاله ای با عنوان "مدیریت پایدار پروژه از طریق کنترل پروژه در پروژه های زیرساختی" به این موضوع پرداختند که پایداری در تحویل پروژه ها به طور فزاینده ای اهمیت پیدا می کند زیرا دینفعان در طول چرخه زندگی یک پروژه به اخلاق، دوستی با محیط زیست و بهره وری اقتصادی نیاز دارند. مطالعات قبلی بر جنبه های زیست محیطی پایداری در محصولات قابل تحویل پروژه متمرکز بود، در حالی که توجه کمتری به مدیریت پایدار پروژه در حین تحویل پروژه معطوف شده است. و در واقع هدف این مطالعه شناسایی شیوه های کنترلی بود که سازمان پروژه برای مدیریت پایدار پروژه استفاده کرد. یک مطالعه تک موردی کیفی در مورد یک پروژه بزرگ زیربنایی انجام شد که در آن یک تونل جاده ای در یک محیط بسیار طاقت فرسا، با مشارکت سهامداران متعدد در یک قرارداد اتحاد، ساخته شد. نتایج نشان داد که مدیریت پایدار پروژه نه تنها با استفاده از شاخص ها بلکه از یک بسته کنترل جامع که در آن مکانیسم های کنترل به طور متفاوتی برای ابعاد مختلف پایداری استفاده می شوند، اجرا می شود.

- رضا کیانی ماوی و کریگ ایستاده، در فوریه سال ۲۰۱۸ در مقاله ای با عنوان "عوامل حیاتی موفقیت مدیریت پایدار پروژه در ساخت: رویکرد ANP-DEMATEL fuzzy A با بیان اینکه روش های پایدار، نگرانی عمده در بخش ساخت و ساز هستند، و این بخش، یکی از سه عامل اصلی انتشار گازهای گلخانه ای در جهان است و نیاز به مقدار زیادی انرژی دارد، ابراز داشتند که شیوه های مدیریت پروژه باید مسائل پایداری را در نظر بگیرند و بنابراین مهم است که قادر به شناسایی عوامل کلیدی موفقیت باشیم که بر توانایی سیستم ساخت و ساز با حفظ دوام اقتصادی آن تأثیر می گذارند و همچنین نیازهای دینفعان خود را با استفاده از منابع حداقلی برآورده می کنند و اینکه تعداد زیادی از عوامل تأثیرگذار بر موفقیت و شکست پروژه ها وجود دارد و هدف این مقاله شناسایی عوامل حیاتی موفقیت (CSF) مدیریت پروژه و دسته بندی آنها در پنج گروه معیار است: (۱) پروژه، (۲) مدیریت پروژه، (۳) سازمان، (۴) محیط خارجی و (۵) پایداری. برای تعیین وابستگی متقابل و وزن CSF ها، داده ها از ۲۶ مدیر پروژه استرالیایی از صنعت ساخت و ساز جمع آوری شد. با استفاده از روش

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

تصمیم گیری و ارزیابی آزمایشگاهی (Fuzzy DEMATEL) نشان داده شده است که سازمان، محیط خارجی و پایداری معیار "علت" هستند، درحالی که مدیریت پروژه و پروژه به عنوان "اثرات" (معلول) مشخص می شوند. از فرایند شبکه تحلیلی (Fuzzy ANP) برای در نظر گرفتن زیر وابستگی معیارهای اصلی، برای اندازه گیری زیرمعیارها استفاده می شود. یافته ها نشان داد که بالاترین اوزان به ترتیب به مدیریت ارشد و حمایت مالی ( $W33 = 0.79$ )، انتظارات ذینفعان ( $W45 = 0.50$ ) و محدودیت های اعمال شده توسط کاربران نهایی ( $W41 = 0.39$ ) اختصاص یافته است.

- در اکتبر سال ۲۰۲۱ در مقاله ای با عنوان "موانع مربوط به مدیریت پروژه پایدار: تحلیل شبکه اجتماعی بخش ساختمان سازی ایران"، با بیان اینکه پایدار ساختن شیوه های مدیریت پروژه یک جزء اساسی برای مأموریت وسیعتر ساختن صنعت ساختمان به طور کلی، واقعاً پایدار است، به شناسایی موانعی که مانع انتقال پایدار مدیریت پروژه ساختمانی می شوند، پرداخته شد. درواقع این تحقیق به دنبال بررسی روابط متقابل و وابستگی این موانع بوده و این کار را در زمینه صنعت ساختمان ایران انجام داد و با استفاده از ابزارهای آماری برای شناسایی عوامل زیرساختی زمینه ای، سی مانع اولیه تعریف و ترسیم شدند ابزار گردآوری داده های نظرسنجی به متخصصان صنعت ایران ارائه شود. از ۴۵۴ پرسشنامه توزیع شده به متخصصان ساختمان، ۱۷۶ پاسخ معتبر بازگردانده شد و ابزار تجزیه و تحلیل شبکه اجتماعی (SNA) برای تجزیه و تحلیل داده ها به کار گرفته شد. پنج گروه اصلی موضوعی از موانع مشاهده شد که مانع انتقال پایداری مدیریت پروژه در صنعت می شوند، یعنی: (۱) زمینه پروژه؛ (۲) دانش؛ (۳) سرمایه گذاری؛ (۴) جامعه؛ و (۵) استراتژی. بر اساس این پنج گروه از موانع فوق، سیاست های صنعت و دولت می توانند چارچوبی برای حرکت به سمت پایداری و شناسایی علل اصلی شکست در شیوه های پایدار پروژه های خود تعیین کنند

- درمقاله دیگری در سال ۲۰۲۱ با عنوان "ادغام شاخص های پایداری در مدیریت پروژه: مورد صنعت ساخت وساز" به ارزش قابل توجهی که مفاهیم پایداری در پروژه های عمرانی به نمایش می گذارد، اشاره دارد وادعان می دارد که رشته مدیریت پروژه، همچنین مسائل پایداری رادر رویکرد های خود ادغام می کند و براساس این مفهوم، این مطالعه ادغام شاخص های پایداری در شیوه های مدیریت پروژه پروژه های ساختمانی را مورد بررسی قرارداد و درواقع، هدف این مقاله کمک به دیدگاه جامع پایداری در مدیریت پروژه، به ویژه برای پروژه های ساختمانی بود. مرور ادبیات سیستماتیک به منظور درک موضوعات کلیدی انجام شد و یافته ها از طریق مصاحبه های نیمه ساختار یافته تأیید شد. سرانجام ۸۲ شاخص پایداری مربوط به شیوه های مدیریت پروژه در پروژه های ساختمانی مشخص شد. طبقه بندی آنها در شاخص های پایداری اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی/مدیریت از طریق مصاحبه های نیمه ساختار یافته با کارشناسان ساختمان و از طریق تجزیه و تحلیل ادبیات قبلی تکمیل شد. شاخص های مرتبط با اقتصاد در ۲۷ بعد نهایی شد. ۱۸ مورد برای بعد زیست محیطی و ۳۷ شاخص در بعد اجتماعی/مدیریت گنجانده شد. این مطالعه به دو روش اصلی به تحقیق در مورد مدیریت پروژه های پایدار برای پروژه های ساختمانی کمک کرد: (۱) این دید کلی از شاخص های مدیریت پروژه پایدار، که طیف کامل محدودیت سه گانه (TBL) را پوشش می دهد، ارائه داد. (۲) این امکان را برای تمرین کنندگان فراهم کرد که بسته به تمرکز پایداری که می خواهند در پروژه های خود ارائه دهند، ترکیب مناسبی از شاخص ها را انتخاب کنند.

جدول ۲ پیشنهاد پژوهش های خارجی

| ردیف | محقق                                                | عنوان                                                                                                                     | نتایج                                                                                                                                                                                                                                       |
|------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | An TWU, Shen Ki Ping<br>Kelly John, Hunter Christie | Investigating the critical factors of success in the briefing session of construction projects by content analysis method | ۳۶ درصد از پاسخ دهندگان «ارتباطات باز و مؤثر» را به عنوان مهم ترین عاملی که برای اطلاع رسانی ضروری ذکر می شود، شناسایی کردند. سایر عوامل مهم، به ترتیب نزولی اهمیت، عبارتند از: «اسناد توجیهی واضح و دقیق»، «تیت و اهداف واضح مشتری» و «هدف |

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

| و اهداف واضح پروژه».                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                             |                                                         |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---|
| اهمیت معیارهای موفقیت پروژه و نرخ موفقیت پروژه بر اساس صنعت، پیچیدگی پروژه و سن و ملیت مدیر پروژه متفاوت است. مدل سازی، رابطه بین اهمیت اختصاص داده شده به معیارهای موفقیت و موفقیت پروژه گزارش شده در برابر این معیارها، ارتباط بین اهمیت و دستاوردهای واقعی را نشان داد.            | Influence of project managers on project success criteria and project success based on project type                                                         | Müller Ralph, Turner Rodney                             | ۲ |
| این مقاله یک مطالعه موردی برنامه یادگیری از راه دور مدولار را بررسی می کند: برنامه توسعه حرفه ای مدیریت پروژه.                                                                                                                                                                        | Develop and present an industry-led project management professional development program: A case study in project management and success management training | Alama Mahmoud, Galia Andrew, Brownbike Mike, Kid Callum | ۳ |
| یک روش برای شناسایی، طبقه بندی و اولویت بندی شاخص های پایداری بر اساس استانداردهای مدیریت ریسک ایجاد گردید. استفاده از این روش برای پروژه های زیرساختی در اسپانیا، نقاط قوت و ضعف روش پیشنهادی را آشکار می کند و اولین گام برای توسعه یک مجموعه شاخص برای پروژه های مهندسی عمران است. | A way to identify sustainability indicators in construction project management - application in infrastructure projects in Spain                            | Fernandez-Sanchez Gonzalo Rodriguez-Lopez Fernando      | ۴ |
| این مقاله یک سیستم اندازه گیری عملکرد پروژه چند بعدی جدید را پیشنهاد می کند که مدیران را قادر می سازد تا با حجم داده ها مقابله کنند.                                                                                                                                                  | Multi-criteria performance analysis for project management decisions                                                                                        | Marquez Guillaume, Gork Didier, Laura Mathieu           | ۵ |
| نتایج: این مطالعه نشان می دهد که ۲۲ عامل حیاتی موفقیت مدیریت پروژه (CPMSF) برای دستیابی به تحویل/ارائه مسکن اجتماعی (عمومی) پایدار در نیجریه ضروری هستند. این موارد مربوط به: عملکرد مدیران پروژه                                                                                     | A Review of Critical Factors for Project Management Success (CPMSF) for Sustainable Social Housing in Nigeria                                               | ,Ihua Paulinus Veka ,Kakolo Iinmi Ibimina David Eaton   | ۶ |

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                         |                                               |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---|
| است. سازمانی که مالک پروژه توسعه<br>است. ویژگی های اعضای تیم؛ و محیط<br>خارجی پروژه                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                         |                                               |   |
| این مقاله با مروری بر استراتژی های<br>مسکن اجتماعی در کشورهای مختلف<br>آغاز می شود. سپس، وظایف، مجوزها و<br>ساختار مالی TOKI را معرفی می کند<br>و به دنبال آن، اجرای پروژه های مختلف<br>این اداره شامل مسکن اجتماعی، تقسیم<br>درآمد و تغییر محله های فقیر نشین را<br>شرح می دهد. در نهایت، بحثی در مورد<br>رویکرد TOKI تامین و تامین مالی<br>مسکن برای افراد کم درآمد و متوسط<br>ارائه شده است.                                                                                                | Turkey's way of providing and<br>financing housing for low- and<br>middle-income people | Mustafa Haci, Chioghla<br>Palan, Chita Mehmet | ۷ |
| این مقاله مدیریت پروژه را از موفقیت<br>پروژه متمایز می کند، تعاریفی از<br>موفقیت مدیریت پروژه ارائه می دهد،<br>هدف آن بررسی مدل های مختلف<br>موفقیت مدیریت پروژه، تفاوت موفقیت<br>در مدیریت پروژه های دولتی و<br>خصوصی است و تاکید ویژه ای بر<br>وضعیت موجود در زمینه مدیریت پروژه<br>در کرواسی می دهد.                                                                                                                                                                                        | Success factors of project<br>management                                                | Radovicovic Mladen,<br>Szavika Marilla        | ۸ |
| نتایج نشان می دهد که مدیریت پروژه<br>پایدار نه تنها با استفاده از شاخص ها،<br>بلکه با استفاده از یک بسته کنترل<br>جامع که در آن مکانیسم های کنترلی<br>برای ابعاد مختلف پایداری به طور<br>متفاوتی استفاده می شود، اجرا می شود.<br>کنترل داخلی پروژه با حاکمیت پروژه<br>پایدار تکمیل می شود و پروژه را به<br>ذینفعان خارجی و مقررات مرتبط می<br>کند. قرارداد اتحاد شرکا را برای بهره<br>برداری از فرصت های نوآوری فعال می<br>کند و در نتیجه پایداری اقتصادی،<br>زیست محیطی و اجتماعی را ارتقا می | Sustainable project management<br>through project control in<br>infrastructure projects | Kiwila Jesse, Martinso<br>Mia, Warren Lori    | ۹ |

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                           |                                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| دهد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                           |                                                                                                       |    |
| یافته‌ها نشان داد که بالاترین وزن‌ها به ترتیب به حمایت‌های مدیریت ارشد و حامیان مالی، انتظارات ذینفعان و محدودیت‌های اعمال شده توسط کاربران نهایی اختصاص دارد. مدیران پروژه می‌توانند موفقیت پروژه را با تمرکز بر عوامل مهم موفقیت مهم تر به جای توجه یکسان به همه آنها، به طور قابل توجهی بهبود بخشند.                                                                   | Critical success factors for sustainable project management in construction: A Fuzzy DEMATEL-ANP approach | Kiani Mavi Reza, Craig Standing                                                                       | ۱۰ |
| این مطالعه از طریق تجزیه و تحلیل پیوندهای بین موانع و تقطیر آنها به پنج مجموعه مسئله گسترده به این زمینه کمک می‌کند. این روش رویکرد قابل مدیریت تری را ارائه می‌دهد و به دست اندرکاران صنعت در ایران بینشی کل نگر در مورد چگونگی تأثیرگذاری تغییرات مثبت به سمت شیوه‌های مدیریت پروژه پایدار و به نوبه خود صنعت ساخت و ساز پایدار ارائه می‌دهد.                           | Barriers to Sustainable Project Management: Social Network Analysis of Iran's Construction Sector         | Fath Alizadeh Ali, Hosseini Reza, Gilbert Silvievs AJ, Rahimian Ali, Martek Igor, John Edwardsd David | ۱۱ |
| این مطالعه به دو روش اصلی به تحقیق در مورد مدیریت پروژه پایدار برای پروژه‌های ساخت‌وساز کمک می‌کند: (۱) دیدگاهی جامع از شاخص‌های مدیریت پروژه پایدار ارائه می‌کند که طیف کامل محدودیت سه‌گانه (TBL) را پوشش می‌دهد. (۲) این امکان را برای پزشکان فراهم می‌کند تا ترکیب مناسبی از شاخص‌ها را، بسته به تمرکز پایداری که می‌خواهند در پروژه‌های خود ارائه دهند، انتخاب کنند. | Integrating Sustainability Indicators into Project Management: The Case of the Construction Industry      | Stanitzas Marius, Critopoulos Constantine, Leopulus veracidas                                         | ۱۲ |

## ۴. شناسایی خلاء های تحقیقاتی

در گام بعدی پژوهش، با دعوت از ۳ تن از خبرگان مرتبط با موضوع پژوهش و ارائه خلاصه ها و نتایج مقالات بررسی شده با روش طوفان فکری اقدام به شناسایی خلاء های تحقیقاتی موضوع پژوهش گردید. بر این اساس با بررسی نتایج پژوهش های انجام شده و با نگاه به

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

مقالاتی که تحت عنوان ادبیات و پیشینه تحقیق بدان اشاره شد، می توان دریافت که با توجه به اینکه بحث مدیریت پروژه پایدار با گذشت زمان، روز به روز بر ضرورت استفاده از آن به خصوص در پروژه های ساخت، بیشتر می شود به طور خلاصه، چالشها و خلاء هایی در پژوهش های مطالعه شده به شرح ذیل شناسایی شدند که عبارتند از:

۱. عدم وجود پژوهش های مناسب در زمینه بکارگیری مدیریت پروژه پایدار در پروژه های انبوه، نظیر مسکن مهر
۲. عدم وجود یک مدل ارزیابی مناسب جهت مدیریت پایدار با استفاده از تحلیل شبکه ای و تکنیک تصمیم گیری چند معیاره در پروژه های انبوه، نظیر مسکن مهر
۳. نتایج بررسی پژوهش های پیشین، حاکی از اینست که با توجه به اینکه صنعت ساختمان، تهدیدی برای توسعه پایدار به شمار می آید و یکی از بخش هایی می باشد که باعث ایجاد آلودگی های زیست محیطی و تولید گازهای گلخانه ای می شود، بحث مدیریت پایدار بخصوص در پروژه های انبوه، به شکل صحیح منظور نمی گردد.

## ۵. نتیجه گیری

در این پژوهش تعداد ۱۰ مقاله داخلی و ۱۲ مقاله خارجی که مرتبط ترین موضوعات و محتوا را با اهداف این پژوهش داشتند مورد بررسی قرار گرفت. با استفاده از نتایج تحقیقات داخلی و خارجی بررسی شده، می توان نتیجه گرفت باتوجه به اینکه صنعت ساختمان یکی از مهم ترین صنایعی است که به دلیل عدم مدیریت صحیح پروژه های ساخت، تهدیدی برای توسعه پایدار به شمار می آید و یکی از بخش هایی می باشد که باعث ایجاد آلودگی های زیست محیطی و تولید گازهای گلخانه ای می شود، در این خصوص، مدیران پروژه با ارتقاء سطح دانش خود و به کارگیری فاکتورهای کلیدی توسعه پایدار در مدیریت پروژه ها می توانند اثرات منفی و مخرب و آلودگی های زیست محیطی ناشی از پروژه های ساختمانی را با صرف هزینه های کمتری کاهش دهند و این مسئله در پروژه های بزرگ که در آن مدیران پروژه ها به دلیل رویارویی و درگیر بودن با حجم انبوهی از واحد های در حال ساخت در پروژه های مذکور با آن روبرو هستند، اهمیت بیشتری پیدامی کند. با توجه به موضوعات مطرح شده می توان دریافت که یکی از بزرگترین خلاء های تحقیقاتی شناسایی شده، عدم وجود یک مدل ارزیابی مناسب جهت مدیریت پایدار پروژه های ساخت با استفاده از تحلیل شبکه ای و تکنیک تصمیم گیری چند معیاره می باشد که این خلاء را می توان جهت تحقیقات آتی به محققین معرفی نمود.

## ۶. منابع

- [۱] حسام پور ابوالفضل، نیکبخت مهرداد،، شیرویه زاد هادی، ۱۳۹۳، ارائه چارچوب شناسایی عوامل موثر بر موفقیت پروژه با رویکرد پایداری، مجموعه مقالات دومین همایش ملی مهندسی صنایع و مدیریت پایدار © IESM'۱۴
- [۲] اصفهان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد لنجان، ۲۳ و ۲۴ مهرماه ۱۳۹۳
- [۲] عبدالله نژاد، ابراهیم و نظری، احد و صباحی، مهدی، ۱۳۹۵، ارائه یک سیستم تصمیم گیری چند معیاره برای ارزیابی ساختمان های پایدار با استفاده از روش TOPSIS، AHP، بارویکرد فازی، کنفرانس بین المللی نخبگان عمران، معماری و شهرسازی، تهران،
- [۳] باقری مسعود و نظری احد، ۱۳۹۵، "مهندسی ارزش و پایداری در پروژه های ساخت و ساز"، دومین کنفرانس بین المللی انسان، معماری، عمران و شهر، تبریز
- [۴] الوانچی، امین و زندی مهدی، تبیین دانش و مهارت های مدیریت پروژه با رویکرد ساخت و ساز پایدار، ۱۳۹۶، نهمین همایش پژوهش های نوین در علوم و فناوری، <https://civilica.com/doc/697112>

# یازدهمین کنگره ملی سراسری فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

- [۵] هروی غلامرضا، "بررسی و ارزیابی صنعت احداث ساختمان‌های پیش‌ساخته بتنی با رویکرد توسعه پایدار با استفاده از تحلیل SWOT"، آبان ۱۳۹۶، نشریه مهندسی عمران امیر کبیر، دوره ۴۹ شماره ۳، صفحه ۶۰۳-۶۱۸
- [۶] نیک اندیش، رحیم، عنوان پایان‌نامه: آرایه مدلی نوین جهت پایداری در مدیریت پروژه، ۱۳۹۶
- [۷] عابدینی، اصغر، ارزیابی و اولویت بندی چالشهای مسکن مهردار تباط باخانوارهای کم درآمد مطالعه موردی: شهر ارومیه، بهار ۱۳۹۷، فصلنامه شهر پایدار، دوره ۱، شماره ۱، صفحات ۵۱-۴۱
- [۸] آزادخانی پاکزاد، توکلی نغمه مصطفی، خداداد مهدی، ارزیابی و سنجش میزان رضایت مندی از مجتمع های مسکن مهر (منطقه پردیسان شهر مقدس قم)، زمستان ۱۳۹۷، فصلنامه جغرافیا و مطالعات محیطی، سال هفتم، شماره بیست و هشت، صفحات ۶۰-۴۷
- [۹] طایی هدی، شبیری سیدمحمد، حاتمی جواد، لاریجانی مریم، "طراحی مدل مدارس پایدار در راستای توسعه شهرهای پایدار مبتنی بر فرایند تحلیل شبکه ای (ANP)"، زمستان ۱۳۹۸، آموزش محیط زیست و توسعه پایدار، دوره ۸، شماره ۲، از صفحه ۱۲۱ تا صفحه ۱۳۶
- [۱۰] عنبرسوز، عطاله، کتاب مدیریت پروژه پایدار، ۱۳۹۸، ناشر: سخن گستر
- [۱۱] بشیر، بهنام، امیدوار، قاسم و روان شادنی مهدی. شناسایی عوامل حیاتی موفقیت و شکست پروژه های مسکن مهر در داخل کشور و تبیین راهکارهایی برای کاهش نرخ شکست آنها، ۱۳۹۸، عمران و پروژه، دوره ۱، شماره ۶، از صفحه ۱۰ تا صفحه ۲۴.
- [۱۲] فرخی زاده، فرشید و شکوهی، فریبا، یکپارچه سازی تفکر ناب و توسعه پایدار در زمینه مدیریت سلامت، ایمنی و محیط زیست (HSE) در صنعت ساخت و ساز، ۱۳۹۹، دوفصلنامه پژوهش در مهندسی نگهداشت دفاعی، دوره: ۲، شماره: ۳
- [۱۳] خزاعی، علی، آشنایی با مدیریت پروژه پایدار، ۱۳۹۹، <https://maktabkhooneh.org/mag>
- [۱۴] شیران، حسنیة، بررسی نقاط قوت وضعف مسکن مهر، سال انتشار: ۱۳۹۹، هشتمین کنفرانس ملی شهرسازی، معماری، عمران و محیط زیست،
- [۱۵] فرجی، سید جلال الدین و ولی نوری، سامان و تقی پور اختری، آرش و علی پور تبریزی، آذین، موانع مدیریتی ساخت و ساز پایدار در شهر فرودگاهی ایران با تاکید بر پایانه های مسافران هوایی، ۱۴۰۰، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، دوره: ۹، شماره: ۳۵
- [۱۶] <https://www.iran-academy.org/>
- [۱۷] T. W. Yu Ann; Shen Qiping; Kelly John; and Hunter Kirsty  
"Investigation of Critical Success Factors in Construction Project Briefing by Way of Content Analysis"  
Journal of Construction Engineering and Management  
Volume 132 Issue 11 - November 2006
- [۱۸] Müller Ralf; Turner Rodney  
"The Influence of Project Managers on Project Success Criteria and Project Success by Type of Project"  
European Management Journal  
Volume 25, Issue 4, August 2007, Pages 298-309
- [۱۹] Alam Mehmood, Gale Andrew, Brown Mike, Kidd Callum  
"The development and delivery of an industry led project management professional development programme: A case study in project management education and success management"

یازدهمین کنگره ملی سراسری  
فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

International Journal of Project Management

Volume 26, Issue 3, April 2008, Pages 223-237

[۲۰] Marques Guillaume, Gourc Didier, Luras Matthieu

"Multi-criteria performance analysis for decision making in project management"

International Journal of Project Management

Volume 29, Issue 8, December 2011, Pages 1057-1069

[۲۱] Woka Ihuah Paulinus, Ibimina Kakulu Iyenemi, Eaton David

"A review of Critical Project Management Success Factors (CPMSF) for sustainable social housing in Nigeria"

International Journal of Sustainable Built Environment

Volume 3, Issue 1, June 2014, Pages 62-71

[۲۲] Mustafa Haci, cioglua Palan, Cete Mehmet.

"The Turkish way of housing supply and finance for low- and middle-income people"

"Land Use Policy" journal

Volume 39, July 2014, Pages 127-134

[۲۳] Kivilä Jesse, Martinsuo Miia, Vuorinen Lauri,

Sustainable project management through project control in infrastructure projects,

International Journal of Project Management,

Volume 35, Issue 6, August 2017, Pages 1167-1183

[24] Radujković Mladen, Sjekavica Mariela

Project Management Success Factors""

Procedia Engineering

Volume 196, 2017, Pages 607-615

[25] Kiani Mavi Reza, Craig Standing

Critical success factors of sustainable Project management in construction: A Fuzzy DEMATEL-ANP approach

Journal of Cleaner Production .

Volume 194, 1 September 2018, Pages 751-765

[26] Fathalizadeh Ali, Hosseini Reza, Gilbert Silviusc A.J, Rahimian Ali, Martek aIgor ,

John Edwardsd David

Barriers impeding sustainable project management: A Social Network Analysis of the Iranian construction sector

Journal of Cleaner Production

Volume 318, 10 October 2021, 128405

[27] Stanitsas Marios, Kirytopoulos Konstantinos, Leopoulos Vrasidas

Integrating sustainability indicators into project management: The case of construction industry

Journal of Cleaner Production

Volume 279, 10 January 2021, 123774

[28] Fernández-Sánchez Gonzalo, Rodríguez-López Fernando

یازدهمین کنگره ملی سراسری  
فناوریهای نوین در حوزه توسعه پایدار ایران

11<sup>th</sup> National Congress of  
the New Technologies in Sustainable Development of Iran

senaconf.ir

"A methodology to identify sustainability indicators in construction project management—  
Application to infrastructure projects in Spain"

Ecological Indicators

Volume 10, Issue 6, November 2010, Pages 1193-1201