

# Identifying a Theoretical Framework for Megaprojects Success and Failure Factors: A Meta-Synthesis Approach

Jafar Gheidar-Kheljani<sup>1</sup> , Pedram Jahedi<sup>2</sup> 

1- Associate Professor, University Complex of Management and Industrial Engineering, Malik Ashtar University of Technology, Tehran, Iran

2- Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

## Receive:

14 October 2023

## Revise:

02 December 2023

## Accept:

11 January 2024

## Abstract

Megaproject means projects with a wide range of efforts to achieve strategic goals in time, financial and qualitative macro frameworks. Megaprojects have deep, comprehensive and lasting outcomes. For this reason, it is important to identify the factors related to megaprojects success and failure. This research aims to identify a theoretical framework for megaproject success and failure factors with a meta-synthesis approach. The research is applicable with a qualitative methodological approach and meta-study strategic approach. The statistical population includes megaproject management research, sampling method is judgmental, and sample size is 23. The research data analysis method includes the steps of extracting and coding data, analyzing in case-specific level, synthesis on cross-study level, and building theory with meta-synthesis. Theoretical framework of megaprojects success and failure factors has 139 concepts, 21 subcategories and 6 categories. These categories include local level, national level, governance level, international level, available capital and megaproject management process. In this theoretical framework, the categories of local level, national level and governance level have mutual influence on each other. These categories also have effect on available capital. Available capital also has effects on megaproject management process. Ignoring cultural capital and symbolic capital and focusing on physical capital and social capital is evident in megaproject management research. Also Ignoring or exaggerating international factors is evident in megaproject management research. While, in this research international factors identified as a contextual factor in the network of supra-causal relationships of the success and failure factors of megaprojects.

## Keywords:

Megaproject,  
Megaproject  
management,  
Project management,  
Success and failure  
factors,  
Meta-synthesis.

**Please cite this article as (APA):** Gheidar-Kheljani, J., & Jahedi, P. (2024). Identifying a Theoretical Framework for Megaprojects Success and Failure Factors: A Meta-Synthesis Approach. *Journal of value creating in Business Management*, 3(4), 225-244.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.420650.1222>



**Publisher:** Iranian Business Management Association

**Creative Commons:** CC BY 4.0



**Corresponding Author:** Jafar Gheidar-Kheljani

**Email:** [kheljani@mut.ac.ir](mailto:kheljani@mut.ac.ir)

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

Different projects have different levels of importance and accordingly different projects success and failure have different levels of importance. Megaproject is a concept to explain the differentiation of projects with strategic importance from other projects (Cerić et al., 2021). By defining a large range of activities and allocating a large range of resources to achieve a large range of achievements, the megaproject causes the formation of new power relations in industry and politics (Locatelli et al., 2021). Many researches have introduced megaproject success and failure factors. However, there are scattered theoretical aspects and discrete practical aspects about megaprojects success and failure factors. In this situation, identifying megaprojects success and failure factors depends on a comprehensive review of the literature of megaproject management. This research aims to identify a theoretical framework for megaproject success and failure factors with a meta-synthesis approach.

### **Theoretical framework**

While ordinary projects have few stakeholders, megaprojects have many stakeholders. The rational reason for this issue is the mobilization of many resources and the definition of many activities (Zeković & Maričić, 2022). Also, project stakeholders have limited expectations, while megaproject stakeholders have high expectations. The expectations of megaproject stakeholders are to make strategic changes. Megaprojects are defined only in long-term periods. In long-term periods of time, the changes are transformative and sustainable (Wang et al., 2022). In fact, the megaprojects concept is an attempt to differentiate strategic projects with a wide range of stakeholders from other projects (Grubbauer & Čamprag, 2019). megaprojects are usually influenced by 4 types of goals. These goals include technology-related goals, policy-related goals, economic-related goals, and aesthetic-related goals. The megaprojects management process consists of 5 phasis. These phasis include initiation, planning, execution, monitoring and closing (Flyvbjerg, 2014). While megaprojects are defined in different contexts, these phasis are common to all megaprojects.

### **Methodology**

meta-synthesis used in this research has eight steps. These steps including framing the research question, locating relevant research, inclusion/exclusion criteria, extracting and coding data, analyzing on a case-specific level, synthesis on a cross-study level, building theory from meta-synthesis and discussion (Hoon, 2013). The statistical population is all megaprojects management researches, sampling method is judgmental, and sample size is 23 researches. The statistical population identified using the selected keywords of megaprojects, megaprojects management and project management for searching in Google Scholar. Examining the titles of related researches led to the identification of 91 researches with related title. Examining the abstract of researches with related title led to the identification of 47 researches with related abstract. Examining the content of researches with related abstract led to the identification of 34 researches with related content. Finally, using inclusion/exclusion criteria for examining the researches with related content led to the identification of 23 researches for meta-synthesis. Date analysis includes four stages including extracting and coding data, analyzing on a case-specific level, synthesis on a cross-study level and building theory from meta-synthesis. The research data analysis tool is MAXQDA. Four criteria including credibility, dependability, confirmability and transformability used to evaluate the quality of qualitative research.

## Results

Theoretical framework of megaprojects success and failure factors has 139 concepts, 21 subcategories and 6 categories. These categories include local level, national level, governance level, international level, available capital and megaproject management process. The local level category has three subcategories including sense of national belonging, sense of justice and sense of security. The national level category has four subcategories including skilled workforce, development perspective, social responsibility and public service. The governance level category has three subcategories including governance transparency, development programs and financial discipline. The international level category has four subcategories including Stability of international financing, stability of international supply chain, stability of access to information and stability of technology. The available capital category has two subcategories including social capital and physical capital. The social capital subcategory has three concepts including social participation, social trust and civil trust. The physical capital subcategory has four concepts including Financing dependence, financing chain dependence, financing continuity and supply chain continuity. The megaproject management process category has five subcategories including initiation, planning, execution, monitoring and closing. The initiation subcategory has five concepts including transparency in explaining goals, feasibility, identification of beneficiaries, cost and benefit estimation and support of senior managers. The planning subcategory has five concepts including attracting the opinion of government officials, paying attention to social responsibility, the range of authority of managers, the modularity and the flexibility of programs. The execution subcategory has five concepts including innovation, competence of managers, retelling of achievements, scope of group communication and freedom of information flow. The monitoring subcategory has five concepts including alignment with visions, access to contracts, transparency of financing, transparency of financial allocation and attention to schedules. The closing subcategory has four concepts including assessing sustainability, participation of local communities, welcoming national communities and recording the value creation process.

## Conclusion

In theoretical framework of megaprojects success and failure factors, the category of international level placed in the context of meta-causal network, while this category neglected in many previous researches (Li et al., 2020). In fact, the extreme focus on national level categories or international level categories is clear in previous researches. In researches with an extreme focus on international categories, there is the viewpoint that the process of globalization has reduced the role of local categories and national categories. In theoretical framework of megaprojects success and failure factors, the categories of local level, national level and governance level have mutual influence. These mutual influences consistently emphasized in previous researches (Shenoy & Mahanty, 2021). However, less attention paid to the category of governance level in previous researches (Wang et al., 2022). It should be noted that previous researches have mostly focused on countries with a federal structure (with central and local governments). In theoretical framework of megaprojects success and failure factors the categories of local level, national level and governance level have influences on available capital category.

## شناسایی یک طرحواره نظری برای عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها: رویکرد فراترکیب

جعفر قیدرخلجانی<sup>۱</sup>، پدram جاهدی<sup>۲</sup>

۱- دانشیار، مجتمع دانشگاهی مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

۲- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

### چکیده

ابر پروژه به معنای پروژه‌هایی با دامنه تلاش‌های گسترده جهت دستیابی به هدف‌های راهبردی در چهارچوب‌های کلان زمانی، مالی و کیفی است. ابر پروژه دارای پیامدهای تام، فراگیر و ماندگار است. به این دلیل شناسایی عوامل مرتبط با موفقیت و شکست ابر پروژه حائز اهمیت است. هدف این پژوهش شناسایی یک طرحواره نظری از عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها با استفاده از رویکرد فراترکیب است. پژوهش از نظر هدف کاربردی، دارای رویکرد روش‌شناختی کیفی و رویکرد راهبردی فرامطالعه است. جامعه آماری شامل پژوهش‌های حوزه مدیریت ابر پروژه، روش نمونه‌گیری قضاوتی و حجم نمونه برابر ۲۳ است. روش تحلیل داده‌ها شامل گام‌های تلخیص و کدگذاری داده‌ها، تحلیل در سطح موردی، ترکیب در سطح میان‌موردی و نظریه‌سازی با فراترکیب است. طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه دارای ۱۳۹ مفهوم، ۲۱ زیرمقوله و ۶ مقوله است. این مقوله‌ها شامل سطح محلی، سطح ملی، سطح حاکمیتی، سطح بین‌الملل، سرمایه در دسترس و فرآیند مدیریت ابر پروژه است. در این طرحواره مقوله‌های سطح محلی، سطح ملی و سطح حاکمیتی دارای تأثیر متقابل بر یکدیگر است. این مقوله‌ها همچنین بر مقوله سرمایه در دسترس تأثیرگذار است. مقوله سرمایه در دسترس نیز بر مقوله فرآیند مدیریت ابر پروژه تأثیرگذار است. در پژوهش‌های حوزه مدیریت پروژه نادیده گرفتن سرمایه‌های فرهنگی و نمادین با تمرکز صرف بر سرمایه‌های فیزیکی و اجتماعی امری واضح است. همچنین نادیده گرفتن یا بزرگ‌نمایی سطح بین‌الملل بسیار مشخص است. در این پژوهش سطح بین‌الملل به‌عنوان یک عامل زمینه‌ای در شبکه روابط فراعلی عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها شناسایی شده است.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۲

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۹/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۲۱

### کلید واژه‌ها:

ابر پروژه،  
مدیریت ابر پروژه،  
مدیریت پروژه،  
عوامل موفقیت و شکست،  
فراترکیب.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): قیدرخلجانی، جعفر، جاهدی، پدram. (۱۴۰۲). شناسایی یک طرحواره نظری برای عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها: رویکرد فراترکیب. فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۳(۴). ۲۲۵-۲۴۴.

doi <https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.420650.1222>



Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: [kheljani@mut.ac.ir](mailto:kheljani@mut.ac.ir)

نویسنده مسئول: جعفر قیدرخلجانی

## مقدمه

موفقیت و شکست پروژه در گرو سازگاری با بسترهای متفاوت پروژه است. با این حال منابع در دسترس برای مدیریت سازگاری با بسترهای متفاوت پروژه همواره محدود است. در غالب موارد، منابع در دسترس حتی برای شناخت بسترهای متفاوت پروژه کافی نیست. همچنین وضعیت بسترهای متفاوت پروژه همواره در حال تغییر است. به این دلیل توجه پژوهشگران مدیریت پروژه بیشتر معطوف به شناسایی عوامل عمومی موفقیت و شکست پروژهها در بسترهای متفاوت است. با شناخت عوامل عمومی موفقیت و شکست پروژهها در بسترهای متفاوت در عمل مدیریت پروژه با منابع در دسترس محدود و بسترهای متفاوت در حال تغییر امکانپذیر است. شناسایی عوامل موفقیت و شکست پروژهها در بسترهای متفاوت موضوعی بحرانی است، تا اندازه‌ای که ادعا شده مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده موفقیت و شکست پروژهها است (Havermans et al., 2019., Khalifeh & Farrell, 2020). با این حال پروژههای متفاوت حائز سطوح متفاوتی از اهمیت و به تبع موفقیت و شکست پروژههای متفاوت حائز سطوح متفاوتی از اهمیت است. ابرپروژه مفهومی برای تبیین تمایز پروژههایی با اهمیت راهبردی از سایر پروژههای عادی است (Cerić et al., 2021). ابرپروژه با تعریف گستره بزرگی از فعالیت و تخصیص گستره بزرگی از منابع برای دستیابی به گستره بزرگی از دستاوردها در عمل بستر ساز روابط جدید قدرت در صنعت و سیاست است (Locatelli et al., 2021). علی‌رغم این موضوع، جنبه‌های پراکنده نظری و جنبه‌های گسسته عملی به فراوانی در زمینه شناسایی عوامل موفقیت و شکست ابرپروژهها موجود است (Denicol, 2020). در این وضعیت شناسایی عوامل موفقیت و شکست ابرپروژهها در گرو مرور جامع و مانع ادبیات حوزه مدیریت ابرپروژه است. عدم شناسایی عوامل موفقیت و شکست ابرپروژهها موجب پراکندگی نظری در پژوهش‌های حوزه مدیریت ابرپروژه شده است. به طوری که قلمرو مباحث نظری موفقیت و شکست ابرپروژهها تدقیق نشده است. این موضوع به طور بالقوه از یک سو موجب نادیده انگاشتن برخی عوامل مرتبط و از سوی دیگر موجب طرح برخی عوامل غیرمرتبط با موفقیت و شکست ابرپروژهها شده است. نادیده انگاشتن برخی عوامل مرتبط با موفقیت و شکست ابرپروژهها خلأ نظری بزرگی در ادبیات مدیریت ابرپروژه است. به همین ترتیب طرح برخی عوامل غیرمرتبط با موفقیت و شکست ابرپروژهها خلط نظری بزرگی در ادبیات مدیریت ابرپروژه است. عدم شناسایی عوامل موفقیت و شکست ابرپروژهها همچنین موجب گسست عملی در مدیریت ابرپروژه و نظارت ابرپروژه شده است. به طوری که چک‌لیستی جامع و مانع برای ارزیابی موفقیت و شکست ابرپروژهها ارائه نشده است. عدم جامعیت چک‌لیست‌های مرتبط با ارزیابی موفقیت و شکست ابرپروژهها به طور بالقوه موجب کژانگاری در مدیریت ابرپروژه و نظارت ابرپروژه است. عدم مانعیت چک‌لیست‌های مرتبط با ارزیابی موفقیت و شکست ابرپروژهها به طور بالقوه موجب هدررفت منابع در مدیریت ابرپروژه و نظارت ابرپروژه است. جمیع این شرایط نیز به طور بالقوه امکان برخورد سلیقه‌ای در حوزه ارزیابی ابرپروژهها و تحمل خسارت‌های ناشی از عدم ارزیابی درست ابرپروژهها را فراهم کرده است. نتیجه این پراکندگی نظری و گسست عملی چیزی جز سردرگمی پژوهشگران و مدیران مرتبط با حوزه مدیریت ابرپروژه نیست. در نقطه مقابل شناسایی عوامل موفقیت و شکست ابرپروژهها با مرور جامع و مانع ادبیات حوزه مدیریت ابرپروژه در وهله اول مباحث نظری طرح شده در پژوهش‌های حوزه مدیریت ابرپروژه را در قالبی تلخیص شده و صورت‌بندی فراگیر ارائه می‌کند. این موضوع زمینه‌ساز شناسایی قلمروهای مرتبط با مباحث نظری عوامل موفقیت و شکست ابرپروژهها است. شناسایی عوامل

موفقیت و شکست ابرپروژه‌ها با مرور جامع و مانع ادبیات حوزه مدیریت ابرپروژه در وهله دوم یک صورت‌بندی کاربردی برای مدیریت عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه‌ها و نظارت بر عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه‌ها ارائه می‌کند. این موضوع نیز زمینه‌ساز الگوگیری چک‌لیست‌های مرتبط برای مدیریت ابرپروژه و نظارت ابرپروژه است. بر این اساس پرسش اصلی پژوهش حاضر به این شرح است که طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه‌ها با استفاده از رویکرد فراترکیب کدام است؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

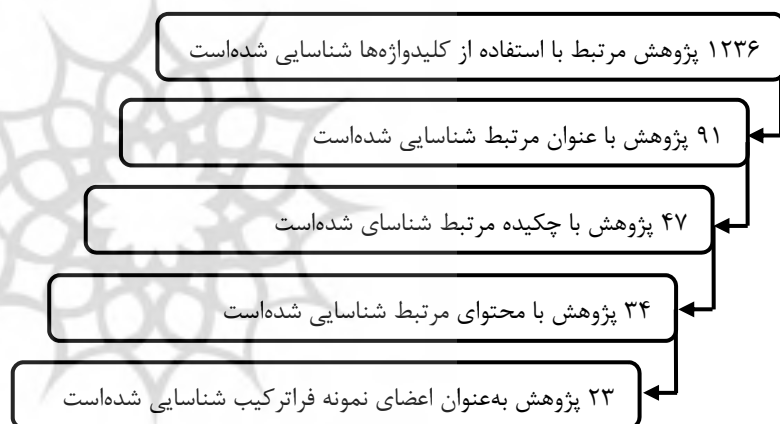
وجوه تعریف ابرپروژه ذیل دو گزاره قابل تلخیص است. وجه اول طیف ذی‌نفعان ابرپروژه است. در حالی که غالب موارد یک پروژه معمولی دارای طیف محدودی از ذی‌نفعان است، ابرپروژه‌ها همواره دارای طیف گسترده‌ای از ذی‌نفعان است. دلیل منطقی این موضوع نیز بسیج گستره بزرگی از منابع مرتبط و تعریف گستره بزرگی از فعالیت‌های مرتبط است (Zeković & Maričić, 2022). وجه دوم انتظارات ذی‌نفعان ابرپروژه است. هر یک از ذی‌نفعان ابرپروژه در انتظار ایجاد تغییرات راهبردی است. پیشبرد ابرپروژه تنها در بازه‌های زمانی بلندمدت امکان‌پذیر است. در بازه‌های زمانی بلندمدت نیز تغییرات از نوع تحول‌آفرین و پایدار است (Wang et al., 2022). در حقیقت مفهوم ابرپروژه تلاشی برای ایجاد تمایز پروژه‌های راهبردی با طیف گسترده‌ای از ذی‌نفعان از دیگر پروژه‌های معمولی است (Grubbauer & Camprag, 2019). پیچیدگی پرتکرارترین واژه برای توصیف مدیریت ابرپروژه است. زمینه‌های تخصصی برنامه‌های عملیاتی ابرپروژه بسیار زیاد است. بازه‌های زمانی برنامه‌های عملیاتی ابرپروژه بسیار گسترده است. ریسک برنامه‌های عملیاتی ابرپروژه بسیار بالا است. به این دلیل شناسایی مدیران با تسلط کامل بر تمام جنبه‌های ابرپروژه‌ها غیرممکن است (Zhou et al., 2021). ابرپروژه اغلب شامل فرآیندهایی با چندین تیم راهبر است. تیم‌های راهبر ابرپروژه راهکاری برای کاهش پیچیدگی مدیریت ابرپروژه است. به‌طور معمول پیچیدگی مدیریت ابرپروژه دارای ابعادی مانند فناوری، جایگزین‌پذیری، تغییرات بستری و تغییرات بودجه است. موفقیت و شکست ابرپروژه در گرو مدیریت کاربرد فناوری‌های غیرمعمول و کم‌تر در دسترس است. تیم‌های راهبر ابرپروژه با گردآوری افراد متخصص در حوزه‌های مشخص زمینه‌ساز به کارگیری فناوری‌های غیرمعمول و کم‌تر در دسترس است. برنامه‌های عملیاتی ابرپروژه کمتر جایگزین‌پذیر است. نتایج برنامه‌های عملیاتی ابرپروژه همانند کسب و کارهای بزرگ با تعصب خوش‌بینانه همراه است. شکستن برنامه‌های عملیاتی ابرپروژه به چندین برنامه عملیاتی برای هر تیم راهبر ابرپروژه زمینه‌ساز مواجهه منطقی با بودجه و اهداف است. بسترهای ابرپروژه در طول برنامه‌های عملیاتی مستعد تغییرات بسیاری است. مواجهه تیم‌های راهبر ابرپروژه با بسترهای مشخص موجب نظارت بهتر بر تغییرات در بسترهای ابرپروژه در طول برنامه‌های عملیاتی ابرپروژه است. بودجه ابرپروژه نیز در طول برنامه‌های عملیاتی نیازمند تغییرات زیاد است. شکستن بودجه ابرپروژه به چندین بودجه موجب امکان‌پذیری نظارت درست‌تر برای برآورد پیش‌بین تغییرات مورد نیاز بودجه است (Flyvbjerg, 2017., Cerić et al., 2021). ابرپروژه به‌طور معمول تحت تأثیر ۴ نوع هدف است. نوع اول اهداف مرتبط با فناوری است. ابرپروژه‌ها به‌طور معمول فرصت تلاشی برای ظهور، توسعه یا کاربرد فناوری‌های جدید است. بر این اساس اهداف مرتبط با فناوری برای پژوهش‌گران مرتبط و مدیران ارشد مرتبط دارای جذابیت است. نوع دوم اهداف مرتبط با سیاست است. ابرپروژه‌ها

به‌طور معمول زمینه‌ساز ایجاد تغییرات گسترده و بنیادین در عرصه اجتماعی است، به‌گونه‌ای ابرپروژه موجب بازتعریف روابط ذی‌نفعان در زمینه‌های متفاوت است. بر این اساس اهداف مرتبط با سیاست برای سیاست‌مداران و تصمیم‌گیران دارای جذابیت است. نوع سوم اهداف مرتبط با اقتصاد است. ابرپروژه‌ها در صورت موفقیت موجب تقویت یکباره و برگشت‌ناپذیر اقتصاد است. به‌گونه‌ای که این تقویت دارای بازتاب هم در سطح محلی، هم در سطح ملی و هم در سطح بین‌المللی است. بر این اساس اهداف مرتبط با اقتصاد برای اقتصاددانان و مدیران ملی دارای جذابیت است (Esposito et al., 2021). نوع چهارم اهداف مرتبط با زیبایی‌شناسی است. این نوع اهداف بیشتر دارای مصداق در ابرپروژه‌های شهری است. ابرپروژه‌های شهری عامل تحول بنیادین و یکپارچه فضای شهری است. بر این اساس اهداف مرتبط با زیبایی‌شناسی برای طراحان و مدیران شهری بسیار حائز جذابیت است (Flyvbjerg, 2014., Derakhshan, Turner & Mancini, 2019). فرآیند مدیریت ابرپروژه شامل ۵ مرحله در نظر گرفت. مرحله اول شامل شروع ابرپروژه است. مرحله شروع ابرپروژه در واقع همان مطالعات ابتدایی و بحث برای اقدام‌ها آتی در مورد ابرپروژه است. مرحله شروع ابرپروژه‌ها اغلب در سطح مدیران ارشد در جریان است. مرحله دوم شامل برنامه‌ریزی برای ابرپروژه است. پس از تصمیم برای شروع ابرپروژه باید برای پیاده‌سازی آن برنامه‌ریزی انجام شود. این مرحله جریان همکاری مدیران ارشد با مدیران میانی و ذی‌نفعان احتمالی برای توسعه برنامه ابرپروژه و برنامه‌ریزی برای اجرای ابرپروژه است. مرحله سوم شامل اجرای ابرپروژه است. مهم‌ترین تفاوت ابرپروژه با سایر پروژه‌ها در این مرحله است. اجرای ابرپروژه‌ها نیازمند بازه زمانی طولانی، بودجه زیاد و برنامه‌های عملیاتی پیچیده است (Cantarelli, 2022). مرحله چهارم نظارت است. نظارت بر ابرپروژه‌ها اغلب حائز پیچیدگی بسیار بالایی است، چرا که نظارت بر فعالیت‌های خرد ابرپروژه نیازمند برخورداری از تخصص حداکثری در زمینه‌ای مشخص و نظارت بر فعالیت‌های کلی ابرپروژه‌ها نیازمند برخورداری از تخصص حداقلی در زمینه‌های متفاوتی است. در نهایت مرحله پایان ابرپروژه باید با جلب رضایت نهایی ذی‌نفعان و پایداری روابط جدید ناشی از بهره‌برداری از ابرپروژه همراه باشد (Shi et al., 2022). در حوزه مدیریت ابرپروژه تعداد پژوهش‌های مرتبط بسیار زیادی وجود دارد. با این حال در پژوهش‌های پیشین بیشتر رویکردی توصیفی به عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه وجود داشته است.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر دارای رویکرد فلسفی پسااثبات‌گرایی، رویکرد شناختی بصیرت‌افزایی و رویکرد نظری استقرایی است. پژوهش همچنین دارای رویکرد روش شناختی کیفی، رویکرد راهبردی فرامطالعه، رویکرد زمانی تک‌مقطعی و رویکرد گردآوری داده کتابخانه‌ای است. در چهارچوب رویکرد راهبردی فرامطالعه، این پژوهش دارای رویکرد راهکنشی فراترکیب است. فراترکیب روشی با صورت‌بندی‌های متفاوت برای تحلیل کیفی پژوهش‌های صورت گرفته در باب یک موضوع مشخص است. در این پژوهش از صورت‌بندی فراترکیب در ۸ گام تدوین سؤال پژوهش، شناسایی پژوهش‌های مرتبط، تعیین معیارهای شمول، تلخیص و کدگذاری داده‌ها، تحلیل در سطح موردی، ترکیب در سطح میان مطالعه‌ای، نظریه‌سازی با فراترکیب و بحث استفاده می‌شود (Hoon, 2013). این صورت‌بندی فراترکیب از جمله جدیدترین و متواترترین صورت‌بندی‌های فراترکیب است (Hays & McKibben, 2021). جامعه آماری این پژوهش شامل تمام پژوهش‌های حوزه مدیریت ابرپروژه و روش نمونه‌گیری این پژوهش از نوع قضاوتی است. جامعه آماری این پژوهش با

استفاده از کلیدواژه‌های منتخب ابرپروژه، مدیریت ابرپروژه و مدیریت پروژه برای جست‌وجو در موتور جست‌وجو گوگل اسکالر شناسایی شده‌است. این جست‌وجو به شناسایی ۱۲۳۶ پژوهش مرتبط انجامیده است. در ادامه بررسی عنوان پژوهش‌های مرتبط منجر به شناسایی ۹۱ پژوهش با عنوان مرتبط شده‌است. بررسی چکیده پژوهش‌های با عنوان مرتبط موجب شناسایی ۴۷ پژوهش با چکیده مرتبط شده‌است. بررسی محتوای پژوهش‌های با چکیده مرتبط نیز موجب شناسایی ۳۴ پژوهش با محتوای مرتبط شده‌است. در نهایت از پنج معیار شمول برای شناسایی اعضای نمونه فراترکیب استفاده شده‌است. این معیارهای شمول اعضای نمونه فراترکیب شامل استفاده از روش کیفی (Rashid et al., 2019)، تمرکز بر زیرحوزه پژوهشی مدیریت ابرپروژه، تمرکز بر حوزه پژوهشی مدیریت پروژه (Farquhar, Michels & Robson, 2020)، تمرکز بر موردهای مطالعه مشخص (Hoon, 2013) و رعایت اسلوب نگارش و گزارش علمی (Hays & McKibben, 2021) است. بررسی پژوهش‌ها با محتوای مرتبط با استفاده از معیارهای ارزیابی پژوهش‌های فراترکیب منجر به شناسایی ۲۳ پژوهش به‌عنوان اعضای نمونه فراترکیب شده‌است. در شکل شماره ۱ فرآیند غربال اعضای نمونه فراترکیب را مشاهده می‌کنید.

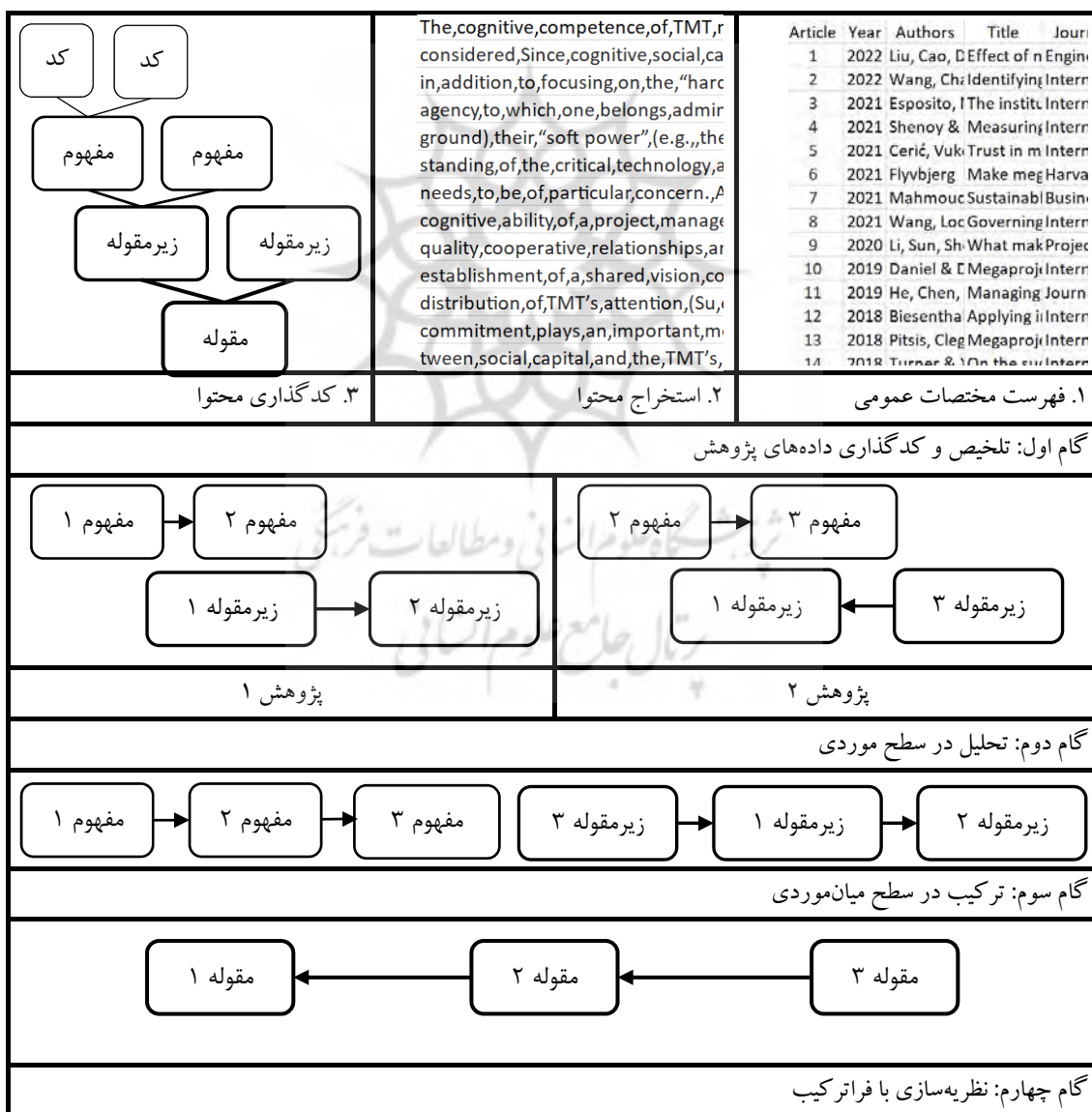


شکل ۱. فرآیند غربال اعضای نمونه فراترکیب

فرآیند تحلیل داده‌های پژوهش شامل گام‌های تلخیص و کدگذاری داده‌ها، تحلیل در سطح موردی، ترکیب در سطح میان‌موردی و نظریه‌سازی با فراترکیب است. تلخیص و کدگذاری داده‌ها فرآیندی برای شناسایی و استخراج داده از اعضای نمونه فراترکیب است. اولین اقدام در این فرآیند همان فهرست مختصات عمومی اعضای نمونه فراترکیب شامل سال انتشار، نام نویسندگان، عنوان پژوهش، عنوان فصلنامه و غیره است. دومین اقدام استخراج محتوای اعضای نمونه فراترکیب به‌صورت جزئی است. سومین اقدام نیز کدگذاری محتوای اعضای نمونه فراترکیب است. کدگذاری محتوای اعضای نمونه فراترکیب شامل شناسایی کدها، شناسایی مفهوم‌ها، شناسای زیرمقوله‌ها و شناسایی مقوله‌ها است. شناسایی کدها با تمرکز بر شناسایی اجزایی از محتوای اعضای نمونه فراترکیب با ویژگی‌های تشریح‌کننده از نظر موضوع، تبیین‌کننده از نظر مفهوم و دارای استقلال از نظر معنا است. شناسایی مفهوم‌ها شامل تلخیص چند کد در قالب یک مفهوم، شناسایی زیرمقوله‌ها شامل تلخیص چند مفهوم در قالب یک زیرمقوله و شناسایی مقوله‌ها شامل تلخیص چند زیرمقوله در قالب یک مقوله است (Iglesias et al., 2020). فرآیند کدگذاری محتوای اعضای نمونه فراترکیب در



نرم افزار MAXQDA انجام شده است. تحلیل در سطح موردی فرآیندی برای نمایاندن ارتباطات علی بین شبکه‌های مفهومی در هر یک از پژوهش‌های مرتبط است. در این فرآیند ارتباطات علی بین شبکه‌های مفهومی شناسایی شده در هر یک از پژوهش‌های مرتبط تعیین می‌شود (Hoon, 2013). در پایان این فرآیند باید تأثیرگذاری یا عدم تأثیرگذاری، تطابق یا عدم تطابق و تقدم یا تأخر یک یا دو طرفه شبکه‌های مفهومی شناسایی شده در هر یک از پژوهش‌های مرتبط تعیین شود (Miles & Huberman, 1994). ترکیب در سطح میان‌موردی فرآیندی برای نمایاندن ارتباطات فراعلی بین اجزای شبکه‌های مفهومی در پژوهش‌های مرتبط است. در این فرآیند شبکه‌ای فراعلی مشکل از اجزای هر یک از شبکه‌های مفهومی شناسایی شده در هر یک از پژوهش‌های مرتبط در گام تلخیص و کدگذاری داده‌ها و ارتباطات علی شناسایی شده بین شبکه‌های مفهومی در هر یک از پژوهش‌های مرتبط در گام تحلیل در سطح موردی شناسایی می‌شود. در نظریه‌سازی با فراترکیب ارتباطات علی شناسایی شده شبکه‌های مفهومی در قالب یک شبکه ارتباطات فراعلی جای می‌گیرند (Hoon, 2013). در شکل شماره ۲ فرآیند تحلیل داده‌های پژوهش را مشاهده می‌کنید.



شکل ۲. فرآیند تحلیل داده‌های پژوهش

اعتبار پژوهش‌های کیفی همواره محل مناقشه بوده است. این مناقشه به دیدگاه‌های روش‌شناختی پژوهش‌گران باز می‌گردد. دشواری سنجش اعتبار پژوهش‌های کیفی موجب الزام پژوهش‌گران به تشریح جزبه‌جز فرآیندهای یک پژوهش کیفی شده است (FitzPatrick, 2019). در این پژوهش فرآیند دستیابی به یافته‌ها به‌طور جزبه‌جز تشریح شده است. علاوه بر این برای اعتباریابی پژوهش از شاخص‌های اعتمادپذیری، تصدیق‌پذیری، تأییدپذیری و انتقال‌پذیری استفاده شده است. در جدول شماره ۱ تشریح شاخص‌های اعتباریابی پژوهش حاضر را مشاهده می‌کنید.

جدول ۱. شاخص‌های اعتباریابی پژوهش (Guba & Lincoln, 1989)

ردیف	معیار	شرح
۱	اعتمادپذیری	ارتباط منطقی میان هدف و روش پژوهش از سوی دو خبره تأیید شده است. تشریح منطقی فرآیندهای تلخیص و کدگذاری داده‌ها از سوی دو خبره تأیید شده است.
۲	تصدیق‌پذیری	معیارهای مشخصی برای ارزیابی و انتخاب پژوهش‌های مرتبط استفاده شده است. از یک صورت‌بندی مشخص، ساختارمند و متواتر برای فراترکیب استفاده شده است.
۳	تأییدپذیری	فرآیند شناسایی پژوهش‌های مرتبط ثبت شده است. فرآیند تلخیص و کدگذاری داده‌ها ثبت شده است.
۴	انتقال‌پذیری	انطباق معنایی واژگان در فرآیند کدگذاری با مفاهیم علمی بررسی شده است. رعایت اسلوب گزارش‌نویسی علمی از سوی دو خبره تأیید شده است.

### یافته‌ها

در گام تلخیص و کدگذاری بررسی مختصات عمومی اعضای نمونه فراترکیب ذیل بررسی پراکنش سال انتشار، نام نویسندگان، عنوان پژوهش و عنوان فصلنامه انجام شده است. پراکنش سال انتشار اعضای نمونه فراترکیب در بازه زمانی سال ۲۰۱۲ تا ۲۰۲۲ میلادی است. در این بازه زمانی سال روند انتشار مقالات دارای شیب مثبت است. در این بازه زمانی همچنین بیش‌ترین میزان انتشار مربوط به سال ۲۰۲۱ و کم‌ترین میزان انتشار مربوط به سال ۲۰۱۶ است. پراکنش نام نویسندگان اعضای نمونه فراترکیب در بازه ۱ تا ۷ نویسنده قرار گرفته است. بررسی پراکنش نام نویسندگان همچنین حاکی از مشارکت ۷۱ پژوهش‌گر در پژوهش‌های نمونه فراترکیب است. بررسی عنوان پژوهش‌های نمونه فراترکیب نشان‌دهنده تکرار صورت‌های متفاوت نگارش ابرپروژه در ۲۲ عنوان پژوهش و تکرار صورت‌های متفاوت نگارش موفقیت یا شکست در ۹ عنوان پژوهش است. بررسی عنوان فصلنامه پژوهش‌های نمونه فراترکیب نیز نشان‌دهنده ۱۱ عنوان پژوهش مربوط به فصلنامه‌های حوزه مدیریت پروژه، ۸ عنوان مربوط به فصلنامه‌های دیگر حوزه‌های مدیریت و ۴ عنوان مربوط به فصلنامه‌های دیگر حوزه‌های مهندسی است. در گام تلخیص و کدگذاری استخراج محتوای اعضای نمونه فراترکیب موجب شناسایی اندکی بیش از ۱۰۳ میلیون نویسه<sup>۱</sup> و اندکی کم‌تر از ۱۷ میلیون رشته زبانی<sup>۲</sup> شده است. در گام تلخیص و کدگذاری کدگذاری محتوای اعضای نمونه فراترکیب موجب شناسای ۱۴۸۱ کد تشریح‌کننده از نظر

1. Character
2. String

موضوع، تبیین کننده از نظر مفهوم و دارای استقلال از نظر معنا شده است. این کدها شامل ۱۰۷۳ کد جنینی یا کدهایی با نگارش عینی در متن پژوهش های نمونه فراترکیب و ۴۰۸ کد مضمونی یا کدهای مبین متن پژوهش های نمونه فراترکیب است. در ادامه کدهای شناسایی شده در قالب ۱۳۹ مفهوم تلخیص شده است. مفهوم های شناسایی شده در قالب ۲۱ زیرمقوله تلخیص شده است. در نهایت زیرمقوله های شناسایی شده نیز در قالب ۶ مقوله تلخیص شده است. در جدول شماره ۲ مقوله های طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه ها را مشاهده می کنید. در این جدول زیرمقوله ها، فراوانی مفهوم ها، فراوانی کدها و پژوهش های نمونه فراترکیب مرتبط با مقوله های طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه ها آورده شده است.

جدول ۲. مقوله های طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه ها

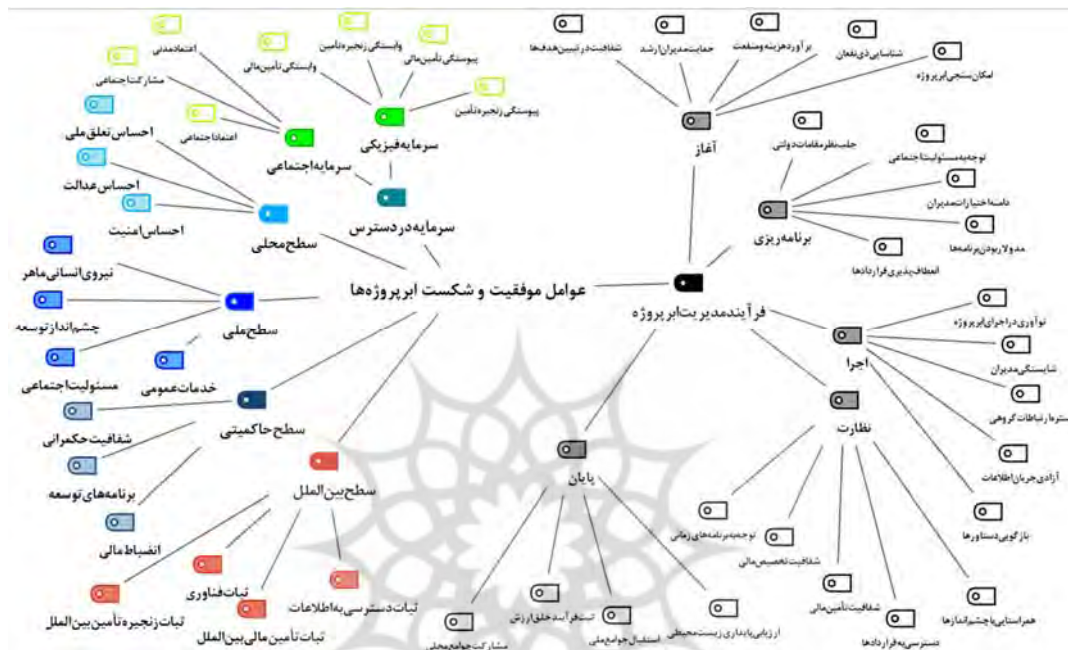
مقوله	زیرمقوله	فراوانی مفهوم ها	فراوانی کدها	پژوهش های نمونه فراترکیب
سطح بین الملل	ثبات تأمین مالی بین الملل	۶	۸۴	Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Mahmoudi et al. (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), Biesenthal et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	ثبات زنجیره تأمین بین الملل	۵	۵۸	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Esposito et al. (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	ثبات دسترسی به اطلاعات	۸	۷۳	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Mahmoudi et al. (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), Biesenthal et al. (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Wu et al. (2017), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	ثبات فناوری	۷	۶۲	Wang et al. (2022), Esposito et al. (2021), Mahmoudi et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), Biesenthal et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)

مقوله	زیرمقوله	فراوانی مفهوم‌ها	فراوانی کدها	پژوهش‌های نمونه فراترکیب
سطح محلی	احساس تعلق ملی	۸	۶۳	Cerić et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014)
	احساس عدالت	۹	۴۷	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Pitsis et al. (2018), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	احساس امنیت	۶	۸۷	Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Wang et al. (2021), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
سطح ملی	نیروی انسانی ماهر	۷	۵۸	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Flyvbjerg (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	چشم‌انداز توسعه	۱۲	۶۵	Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	مسئولیت اجتماعی	۶	۸۶	Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	خدمات عمومی	۱۱	۵۱	Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Pitsis et al. (2018), Crosby (2017), Mišić & Radujković (2015), Chang et al.

مقوله	زیرمقوله	فراوانی مفهوم‌ها	فراوانی کدها	پژوهش‌های نمونه فراترکیب
				(2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
سطح حاکمیتی	شفافیت حکمرانی	۷	۷۱	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Flyvbjerg (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), He et al. (2019), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Crosby (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014)
	برنامه‌های توسعه	۸	۴۳	Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Kardes et al. (2013)
	انضباط مالی	۸	۷۰	Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Li et al. (2020), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
سرمایه در دسترس	سرمایه اجتماعی	۳	۵۸	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Giezen (2012)
	سرمایه فیزیکی	۴	۷۶	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Esposito et al. (2021), Flyvbjerg (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013)
فرآیند مدیریت ابروژه	شروع	۵	۹۵	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Flyvbjerg (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al.

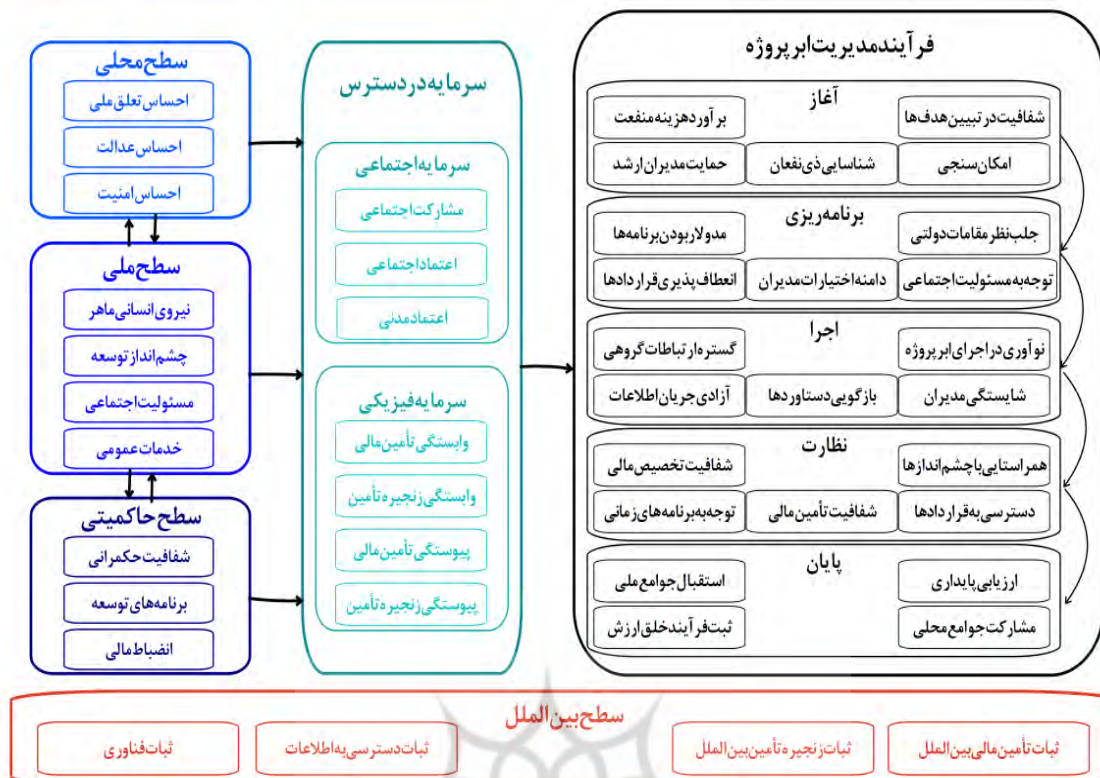
مقوله	زیرمقوله	فراوانی مفهوم‌ها	فراوانی کدها	پژوهش‌های نمونه فراترکیب
				(2018), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013)
	برنامه‌ریزی	۵	۹۱	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Flyvbjerg (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	اجرا	۵	۹۴	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Flyvbjerg (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), Daniel & Daniel (2019), Biesenthal et al. (2018), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	نظارت	۵	۷۱	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Flyvbjerg (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Li et al. (2020), He et al. (2019), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013), Giezen (2012)
	پایان	۴	۷۸	Liu et al. (2022), Wang et al. (2022), Cerić et al. (2021), Esposito et al. (2021), Flyvbjerg (2021), Mahmoudi et al. (2021), Shenoy & Mahanty (2021), Wang et al. (2021), Daniel & Daniel (2019), He et al. (2019), Biesenthal et al. (2018), Pitsis et al. (2018), Turner & Xue (2018), Caldas & Gupta (2017), Crosby (2017), Locatelli et al. (2017), Wu et al. (2017), Mišić & Radujković (2015), Locatelli et al. (2014), Chang et al. (2013), Kardes et al. (2013)

پیش تر عنوان شد که فرآیند کدگذاری محتوای اعضای نمونه فراترکیب در نرم افزار MAXQDA انجام شده است. در پایان فرآیند کدگذاری محتوای اعضای یک شبکه مضامین متشکل از مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها و مفهوم‌های مرتبط شناسایی شده است. در این شبکه مضامین ارتباط بین مضمون اصلی پژوهش با مقوله‌ها، زیرمقوله‌ها و مفهوم‌های مرتبط نشان داده شده است. در شکل شماره ۳ خروجی کدگذاری محتوای اعضای نمونه فراترکیب در نرم افزار MAXQDA را مشاهده می کنید.



شکل ۳. خروجی کدگذاری محتوای اعضای نمونه فراترکیب در نرم افزار MAXQDA

ترسیم طرحواره نظری نیازمند شناسایی مقوله‌ها و رابطه بین مقوله‌های است. شناسایی رابطه بین مقوله‌ها در گرو طی سه گام تحلیل در سطح موردی، ترکیب در سطح میان موردی و نظریه‌سازی با فراترکیب است. در گام تحلیل در سطح موردی با بررسی هر یک از اعضای نمونه فراترکیب تعداد ۸۹۳ رابطه بین مفهوم‌ها و ۱۳۸ رابطه بین زیرمقوله‌ها شناسایی شده است. در گام ترکیب در سطح میان موردی بازتاب تمام رابطه‌های شناسایی شده در گام تحلیل در سطح موردی به صورت یکجا آورده شده است. بر این اساس تعداد ۱۴۲ رابطه متمایز بین مفهوم‌ها و تعداد ۲۸ رابطه متمایز بین زیرمقوله‌ها شناسایی شده است. از این بین تعداد ۱۳۷ رابطه متمایز بین مفهوم‌ها در بیش از یک پژوهش نمونه فراترکیب و عین ۲۸ رابطه متمایز بین زیرمقوله‌ها در بیش از یک پژوهش نمونه فراترکیب تکرار شده است. در نهایت ذیل گام نظریه‌سازی با فراترکیب تمام رابطه‌های شناسایی شده در گام‌های تحلیل در سطح موردی و ترکیب در سطح میان موردی برای شناسایی رابطه بین مقوله‌های طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها نمود پیدا کرده است. بر این اساس بر این اساس ۸ رابطه بین مقوله‌های طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها شناسایی شده است. با شناسایی رابطه‌های بین مقوله‌ها در عمل ترسیم طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها ممکن شده است. در شکل شماره ۴ طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها را مشاهده می کنید.



شکل ۴. طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها

### بحث و نتیجه گیری

در طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژه‌ها زیرمقوله‌های ثابت تأمین مالی بین المللی، ثابت زنجیره تأمین بین المللی، ثابت دسترسی به اطلاعات و ثابت دسترسی به فناوری برای مقوله سطح بین المللی شناسایی شده است. سطح بین المللی در زمینه شبکه ارتباطات فراغلی قرار گرفته است. در این طرحواره زیرمقوله‌های احساس تعلق ملی، احساس عدالت و احساس امنیت برای مقوله سطح محلی شناسایی شده است. زیرمقوله‌های وجود نیروی انسانی ماهر، وجود چشم‌انداز توسعه، پذیرش مسئولیت اجتماعی و برابری خدمات عمومی برای مقوله سطح ملی شناسایی شده است. زیرمقوله‌های شفافیت در حکمرانی، پیشبرد برنامه‌های توسعه و انضباط مالی برای مقوله سطح حاکمیتی شناسایی شده است. مقوله‌های سطح محلی، سطح ملی و سطح حاکمیتی دارای تأثیرگذاری متقابل بر یکدیگر است. مقوله‌های سطح محلی، سطح ملی و سطح حاکمیتی همچنین بر مقوله سرمایه در دسترس تأثیرگذار است. زیرمقوله‌های سرمایه اجتماعی و سرمایه فیزیکی برای مقوله سرمایه در دسترس شناسایی شده است. مفهوم‌های مشارکت اجتماعی، اعتماد اجتماعی و اعتماد مدنی برای زیرمقوله سرمایه اجتماعی و مفهوم‌های وابستگی تأمین مالی، وابستگی زنجیره تأمین، پیوستگی تأمین مالی و پیوستگی زنجیره تأمین برای زیرمقوله سرمایه فیزیکی شناسایی شده است. در این طرحواره مقوله سرمایه در دسترس نیز بر مقوله فرآیند مدیریت ابر پروژه‌ها تأثیرگذار است. برای مقوله فرآیند مدیریت ابر پروژه‌ها نیز زیرمقوله‌های شروع، برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت و پایان شناسایی شده است. مفهوم‌های شفافیت یا تبیین هدف‌ها، درستی امکان‌سنجی ابر پروژه‌ها، شناسایی درست ذی‌نفعان، برآورد درست هزینه و منفعت و حمایت مدیران ارشد برای زیرمقوله شروع مدیریت ابر پروژه‌ها شناسایی شده است. مفهوم‌های جلب نظر مدیران دولتی، توجه به مسئولیت اجتماعی، دامنه اختیارات



مدیران، مدولار بودن برنامه‌ها و انعطاف‌پذیری قراردادها برای زیرمقوله برنامه‌ریزی شناسایی شده‌است. مفهوم‌های نوآوری در اجرا، شایستگی مدیران، ارتباطات گروهی، بازگویی دستاوردها و آزادی جریان اطلاعات برای زیرمقوله اجرا شناسایی شده‌است. مفهوم‌های همراستایی با چشم‌اندازها، دسترسی به قراردادها، شفافیت تأمین مالی، شفافیت تخصیص مالی و توجه به برنامه‌های زمانی برای زیرمقوله نظارت شناسایی شده‌است. در نهایت مفهوم‌های ارزیابی پایداری زیست‌محیطی، مشارکت جوامع محلی، استقبال جوامع ملی و ثبت فرآیند خلق ارزش برای زیرمقوله پایان شناسایی شده‌است.

در طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه‌ها مقوله سطح بین‌الملل در زمینه شبکه ارتباطات فراعلمی قرار گرفته‌است، در حالی که در غالب پژوهش‌های حوزه مدیریت ابرپروژه نادیده انگاشته شده‌است (Li et al., 2020). در پژوهش‌های پیشین اغلب از به مقوله‌های سطح محلی و ملی پرداخته شده‌است. در نقطه مقابل برخی پژوهش‌های پیشین نقش مقوله سطح بین‌الملل را تا حدی برجسته نشان داده که ادعا شده روند جهانی‌سازی امکان پیشبرد ابرپروژه‌ها در سطح ملی را ناممکن ساخته‌است (Esposito et al., 2021). از این دست پژوهش‌ها اینگونه برداشت می‌شود که نقش مقوله‌های سطح محلی و ملی در حال از بین رفتن است. در حالی که در طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابرپروژه‌ها مقوله‌های سطح محلی، سطح ملی و سطح حاکمیتی دارای تأثیرگذاری متقابل است. این تأثیرگذاری‌ها به‌طور متواتر در پژوهش‌های پیشین تکرار شده‌است (Shenoy & Mahanty, 2021). در پژوهش‌های پیشین به مقوله سطح حاکمیتی کم‌تر توجه شده‌است (Wang et al., 2022). البته پژوهش‌های پیشین بیشتر متمرکز بر کشورهای با ساختار فدرال و دارای حکومت‌های مرکزی و محلی بوده‌است. در طرحواره نظری همچنین مقوله‌های سطح محلی، سطح ملی و سطح حاکمیتی بر مقوله سرمایه در دسترس تأثیرگذار است. در این پژوهش مقوله سرمایه در دسترس در حالی با زیرمقوله‌های سرمایه اجتماعی و سرمایه فیزیکی شناسایی شده که در پژوهش‌های پیشین یا بر سرمایه اجتماعی (Wang et al., 2021) و یا بر سرمایه فیزیکی (Locatelli et al., 2014) تمرکز شده‌است. علاوه بر این در طرحواره نظری مقوله سرمایه در دسترس بر مقوله فرآیند مدیریت ابرپروژه‌ها تأثیرگذار است. مشابه این تأثیرگذاری در پژوهش‌های پیشین مشاهده شده ولی با تمرکز یک‌جانبه بر سرمایه اجتماعی یا سرمایه فیزیکی بوده‌است. در نهایت مقوله فرآیند مدیریت ابرپروژه ذیل زیرمقوله‌های شروع، برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت و پایان طرح شده‌است که یک صورت‌بندی متواتر در اغلب پژوهش‌های پیشین است (Cerić et al., 2021) و به همین علت در طرحواره نظری ارائه شده با مفهوم‌های شناسایی شده از پژوهش‌های پیشین نمود پیدا کرده‌است.

این پژوهش دارای چند محدودیت مشخص است. از جمله اینکه در مرحله گردآوری داده‌های پژوهش به‌صورت بالقوه امکان از دست‌روی برخی پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش وجود دارد. این امکان از دست‌روی بالقوه ناشی از کاربرد کلیدواژه‌های مشخص یا معیارهای شمول است. امکان بالقوه از دست‌روی برخی پژوهش‌های مرتبط موجب تردید در باب جامعیت طرحواره نظری شناسایی شده است. همچنین به‌صورت بالقوه امکان دخالت نظرات شخصی پژوهش‌گران در فرآیند کدگذاری داده‌ها وجود دارد. این امکان دخالت بالقوه ناشی از پیشینه تحصیلی و مطالعاتی پژوهش‌گران است. امکان دخالت بالقوه موجب تردید در باب مانعیت طرحواره نظری شناسایی شده است. با اینحال باید در نظر داشت که در پژوهش‌های فراترکیب هم امکان بالقوه از دست‌روی پژوهش‌های مرتبط و هم امکان بالقوه دخالت

نظرات شخصی پژوهش گران وجود دارد (Hoon, 2013). پژوهش حاضر تنها تلاشی برای شناسایی یک طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژهها است و برای حداکثر کاهش احتمال از دست روی پژوهش های مرتبط و احتمال دخالت نظرات شخصی پژوهش گران از یک صورت بندی فراتر کتب مشخص، ساختارمند و متواتر استفاده شده است. در طرحواره نظری عوامل موفقیت و شکست ابر پروژهها ۴ مقوله سطح محلی، سطح ملی، سطح حاکمیتی و سطح بین المللی شناسایی شده است. در پژوهش های آتی باید به تفکیک زیرمقوله های مرتبط در هر سطح مورد بررسی جزئی قرار گیرد. در این طرحواره تأثیر متقابل بین مقوله سطح محلی، سطح ملی و سطح حاکمیتی شناسایی شده است. در پژوهش های آینده باید تأثیر زیرمقوله های مرتبط در هر سطح بر یکدیگر و تأثیر زیرمقوله های مرتبط بر زیرمقوله های دیگر سطحها بررسی شود. در این طرحواره سطح بین الملل به عنوان مقوله زمینه ای شناسایی شده است. در پژوهش های آینده باید تأثیر زیرمقوله های مرتبط با سطح محلی، سطح ملی، سطح حاکمیتی و سطح بین الملل در شرایط تحریم بررسی شود. در طرحواره تأثیر مقوله های سطح محلی، سطح ملی و سطح حاکمیتی بر سرمایه در دسترس شناسایی شده است. در پژوهش های آتی باید استراتژی های متناسب با هر سطح برای مدیریت سرمایه در دسترس ارائه شود. سرمایه در دسترس در این طرحواره شامل زیرمقوله های سرمایه اجتماعی و سرمایه فیزیکی است. بر این اساس در پژوهش های آتی باید استراتژی های متناسب برای مدیریت سرمایه اجتماعی و سرمایه فیزیکی ارائه شود. همچنین در این طرحواره هیچ اشاره ای به سرمایه فرهنگی و سرمایه نمادین نشده است. در پژوهش های آینده باید به طور خاص به بررسی نقش سرمایه فرهنگی و سرمایه نمادین در موفقیت و شکست ابر پروژهها پرداخته شود. در پژوهش های آتی همچنین باید تأثیر زیرمقوله های مرتبط با سرمایه های اجتماعی، سرمایه های فیزیکی، سرمایه های فرهنگی و سرمایه های نمادین بر یکدیگر بررسی شود. در این پژوهش تنها تأثیر سرمایه در دسترس بر فرآیند مدیریت ابر پروژه شناسایی شده است. در پژوهش های آینده باید دلیل های مرتبط با تمرکز صرف بر سرمایه در دسترس به عنوان عامل تأثیر گذار بر فرآیند مدیریت ابر پروژه شناسایی شود.

## References

- Biesenthal, C., Clegg, S., Mahalingam, A., & Sankaran, S. (2018). Applying institutional theories to managing megaprojects. *International Journal of Project Management*, 36(1), 43-54. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.06.006>.
- Caldas, C., & Gupta, A. (2017). Critical factors impacting the performance of mega-projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*. 24(6), 1-40. <https://doi.org/10.1108/ECAM-05-2016-0117>.
- Cantarelli, C. C. (2022). Innovation in megaprojects and the role of project complexity. *Production Planning & Control*, 33(9-10), 943-956. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1837934>.
- Chang, A., Chih, Y. Y., Chew, E., & Pisarski, A. (2013). Reconceptualising mega project success in Australian Defence: Recognising the importance of value co-creation. *International Journal of Project Management*, 31(8), 1139-1153. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.12.005>.
- Cerić, A., Vukomanović, M., Ivić, I., & Kolarić, S. (2021). Trust in megaprojects: A comprehensive literature review of research trends. *International Journal of Project Management*, 39(4), 325-338. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.10.007>.
- Crosby, P. (2017). Shaping complex mega-projects: practical steps for success. *Australian journal of civil engineering*, 15(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/14488353.2017.1362806>.
- Daniel, E., & Daniel, P. A. (2019). Megaprojects as complex adaptive systems: The Hinkley point C case. *International Journal of Project Management*, 37(8), 1017-1033. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.05.001>.

- Denicol, J., Davies, A., & Krystallis, I. (2020). What are the causes and cures of poor megaproject performance? A systematic literature review and research agenda. *Project Management Journal*, 51(3), 328-345. <https://doi.org/10.1177/875697281989>.
- Derakhshan, R., Turner, R., & Mancini, M. (2019). Project governance and stakeholders: a literature review. *International Journal of Project Management*, 37(1), 98-116. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.10.007>.
- Esposito, G., Nelson, T., Ferlie, E., & Crutzen, N. (2021). The institutional shaping of global megaprojects: The case of the Lyon-Turin high-speed railway. *International Journal of Project Management*, 39(6), 658-671. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.06.001>.
- Farquhar, J., Michels, N., & Robson, J. (2020). Triangulation in industrial qualitative case study research: Widening the scope. *Industrial Marketing Management*, 87, 160-170. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.02.001>.
- FitzPatrick, B. (2019). Validity in qualitative health education research. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 11(2), 211-217. <https://doi.org/10.1016/j.cptl.2018.11.014>.
- Flyvbjerg, B. (2014). What you should know about megaprojects and why: An overview. *Project management journal*, 45(2), 6-19. <https://doi.org/10.1002/pmj.21409>.
- Flyvbjerg, B. (2017). Introduction: The iron law of megaproject management. *Bent Flyvbjerg*, 1-18.
- Flyvbjerg, B. (2021). Make megaprojects more modular. *Harvard Business Review*, 99(6), 50-54.
- Giezen, M. (2012). Keeping it simple? A case study into the advantages and disadvantages of reducing complexity in mega project planning. *International Journal of Project Management*, 30(7), 781-790. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.01.010>.
- Grubbauer, M., & Camprag, N. (2019). Urban megaprojects, nation-state politics and regulatory capitalism in Central and Eastern Europe: The Belgrade Waterfront project. *Urban Studies*, 56(4), 649-671. <https://doi.org/10.1177/0042098018757663>.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. CA: Sage.
- Havermans, L., Van der Heijden, B. I., Savelsbergh, C., & Storm, P. (2019). Rolling into the profession: Exploring the motivation and experience of becoming a project manager. *Project management journal*, 50(3), 346-360. <https://doi.org/10.1177/8756972819832782>.
- Hays, D. G., & McKibben, W. B. (2021). Promoting rigorous research: Generalizability and qualitative research. *Journal of Counseling & Development*, 99(2), 178-188. <https://doi.org/10.1002/jcad.12365>.
- He, Q., Chen, X., Wang, G., Zhu, J., Yang, D., Liu, X., & Li, Y. (2019). Managing social responsibility for sustainability in megaprojects: An innovation transitions perspective on success. *Journal of Cleaner Production*, 24(1), 3-47. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118395>.
- Hoon, C. (2013). Meta-synthesis of qualitative case studies: An approach to theory building. *Organizational Research Methods*, 16(4), 522-556. <https://doi.org/10.1177/1094428113484969>.
- Iglesias, O., Landgraf, P., Ind, N., Markovic, S., & Kaporcic, N. (2020). Corporate brand identity co-creation in business-to-business contexts. *Industrial Marketing Management*, 85, 32-43. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.09.008>.
- Kardes, I., Ozturk, A., Cavusgil, S. T., & Cavusgil, E. (2013). Managing global megaprojects: Complexity and risk management. *International Business Review*, 22(6), 905-917. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.01.003>.
- Khalifeh, A., & Farrell, P. (2020). "The impact of project sustainability management (PSM) on project success: A systematic literature review", *Journal of Management Development*, 39 (4), 453-474. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0045>.
- Li, Y., Sun, T., Shou, Y., & Sun, H. (2020). What makes a competent international project manager in emerging and developing countries?. *Project Management Journal*, 51(2), 181-198. <https://doi.org/10.1177/8756972820901387>.
- Liu, C., Cao, J., Duan, K., & Wu, G. (2022). Effect of network position on inter-team conflict and project success in megaprojects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, (ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/ECAM-05-2022-0438>.

- Locatelli, G., Greco, M., Invernizzi, D. C., Grimaldi, M., & Malizia, S. (2021). What about the people? Micro-foundations of open innovation in megaprojects. *International Journal of Project Management*, 39(2), 115-127. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.06.009>.
- Locatelli, G., Littau, P., Brookes, N. J., & Mancini, M. (2014). Project characteristics enabling the success of megaprojects: An empirical investigation in the energy sector. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 119, 625-634. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.070>.
- Locatelli, G., Mikic, M., Kovacevic, M., Brookes, N., & Ivanisevic, N. (2017). The successful delivery of megaprojects: a novel research method. *Project management journal*, 48(5), 78-94. <https://doi.org/10.1177/875697281704800506>.
- Mahmoudi, A., Deng, X., Javed, S. A., & Zhang, N. (2021). Sustainable supplier selection in megaprojects: grey ordinal priority approach. *Business Strategy and the Environment*, 30(1), 318-339. <https://doi.org/10.1002/bse.2623>.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. CA: sage.
- Mišić, S., & Radujković, M. (2015). Critical drivers of megaprojects success and failure. *Procedia Engineering*, 122, 71-80. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2015.10.009>.
- Pitsis, A., Clegg, S., Freeder, D., Sankaran, S., & Burdon, S. (2018). Megaprojects redefined—complexity vs cost and social imperatives. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(1), 7-34. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-07-2017-0080>.
- Rashid, Y., Rashid, A., Warrach, M. A., Sabir, S. S., & Waseem, A. (2019). Case study method: A step-by-step guide for business researchers. *International journal of qualitative methods*, 18(1), 1-13. <https://doi.org/10.1177/1609406919862424>.
- Shenoy, D., & Mahanty, B. (2021). Measuring the readiness of a megaproject. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(4), 999-1022. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-05-2020-0154>.
- Shi, Q., Chen, X., Xiao, C., & Han, Y. (2022). Network Perspective in Megaproject Management: A Systematic Review. *Journal of Construction Engineering and Management*, 148(7), 31-42. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0002304](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002304).
- Turner, J. R., & Xue, Y. (2018). On the success of megaprojects. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(3), 783-805. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-06-2017-0062>.
- Wang, T., Chan, A. P., He, Q., & Xu, J. (2022). Identifying the gaps in construction megaproject management research: a bibliographic analysis. *International Journal of Construction Management*, 22(9), 1585-1596. <https://doi.org/10.1080/15623599.2020.1735610>.
- Wang, G., Locatelli, G., Wan, J., Li, Y., & Le, Y. (2021). Governing behavioral integration of top management team in megaprojects: A social capital perspective. *International Journal of Project Management*, 39(4), 365-376. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.11.005>.
- Wu, G., Zhao, X., Zuo, J., & Zillante, G. (2017). Effects of contractual flexibility on conflict and project success in megaprojects. *International Journal of Conflict Management*, 29(2), 253-278. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-06-2017-0051>.
- Zeković, S., & Maričić, T. (2022). Contemporary governance of urban mega-projects: a case study of the Belgrade waterfront. *Territory, Politics, Governance*, 10(4), 527-548. <https://doi.org/10.1080/21622671.2020.1774410>.
- Zhou, S., Zhai, G., Lu, Y., & Shi, Y. (2021). The development of urban mega-projects in China: A case study of Nantong's metro project. *Environment and Planning B: Urban Analytics and City Science*, 48(4), 759-774. <https://doi.org/10.1177/2399808319894580>.