

SUCESSO EM PROJETOS ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

GABRIEL FRANCISCO PISTILLO FERNANDES
UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO (UNINOVE)

MARCOS ROGÉRIO MAZIERI
UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO (UNINOVE)

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com o apoio da CAPES e do Fundo de Apoio à Pesquisa - FAP/UNINOVE.

1. Introdução

O estudo de sucesso em projetos é um assunto de amplo interesse de praticantes e pesquisadores dado que ao estabelecer causalidade entre as práticas de gerenciamento de projetos e o sucesso obtido nos projetos, obtém-se a legitimidade da área. O gerenciamento de projetos pode prover organizações meios de serem efetivas e eficazes em ambientes de negócios complexos, imprevisíveis e em constante mudança (Ika, 2009). Indicativos do interesse perene de praticantes e pesquisadores são a criação de associações profissionais como o *Project Management Institute* (PMI) e a *International Project Management Association* (IPMA) no final da década de 60; e de periódicos específicos para a publicação de artigos sobre gerenciamento de projetos como o *Project Management Journal* (PMJ) e o *International Journal of Project Management* (IJPM) (Ika, 2009).

Apesar de haver críticas sobre a real dimensão das falhas em projetos (Eveleens & Verhoef, 2010; Glass, 2006; Jørgensen & Moløkken-Østfold, 2006), projetos falham e teóricos e praticantes estudam como aumentar a chance de um projeto ser bem sucedido, uma questão simples, porém complexa de ser respondida. A busca pelos termos *project success* em bases científicas como Scopus, Web of Science e Google Scholar retorna milhares de resultados (60.748, 35.206 e 5.090.000, respectivamente, conforme consulta realizada em 23 de julho de 2020), evidenciando que há muita pesquisa relacionada o assunto.

No entanto, em geral as pesquisas buscam relacionar um objeto de estudo ao sucesso em projetos. Em pesquisas quantitativas este é a variável dependente, por exemplo relacionada ao efeito do financiamento, governança, governança novamente e comunicação, respectivamente em Buttice et al. (2017); Joslin & Müller (2016); Ul Musawir et al. (2017); e Wu et al. (2017). Em pesquisas qualitativas um consequente, por exemplo das competências do gerente de projetos e da pessoa do gerente de projetos em Alvarenga et al. (2019); e Blaskovics (2016). Isso leva a busca por uma simplificação ou a falta de um questionamento sobre o conceito dado que ele é secundário na pesquisa.

É necessária, portanto, resposta a um ponto essencial: o que é sucesso em projetos? O conceito de sucesso em projetos não é consenso na literatura, e muitos autores tratam diversas formas de avaliação de sucesso. Há um caráter subjetivo e este depende do ponto de vista de quem (as partes interessadas ou *stakeholders*) avalia o sucesso (K. N. Jha & Iyer, 2006). Pesquisas apontam que há confusão entre os limites do sucesso dos projetos e do sucesso do gerenciamento de projetos (Munns & Bjeirmi, 1996). Pesquisadores há muito estabelecem a necessidade de uma distinção clara entre sucesso do projeto e sucesso do gerenciamento de projetos (de Wit, 1988). Não obstante mais dimensões do sucesso em projetos já foram capturadas na literatura (Shenhar et al., 2001). Diversas tentativas de capturar essa multiplicidade de dimensões são feitas na literatura (Baccarini, 1999; Shenhar et al., 2001).

Por ser um estudo bibliométrico, optou-se por não apresentar uma seção específica de referencial teórico. Os autores consideram que a teoria que embasa o estudo está presente nos métodos e os resultados também apresentam fontes da literatura. Desta forma, o trabalho é apresentado nas seguintes seções a seguir: problema de pesquisa e objetivo, metodologia, análise dos resultados, contribuição e referência bibliográfica.

2. Problema de Pesquisa e Objetivo

Conforme exemplificado anteriormente, o sucesso em projetos é secundário à maioria das pesquisas publicadas sobre o assunto. Do ponto de vista quantitativo, escalas desenvolvidas focam listas de fatores críticos de sucesso e medição de parâmetros da gestão de projetos ou parâmetros voltados ao desempenho em múltiplas visões de diferentes partes interessadas, mas direcionam esse entendimento às percepções sociométricas dos gestores de projetos.

Um dos métodos de medição de sucesso em projetos mais citados na literatura é o instrumento de diagnóstico comportamental de Pinto & Slevin (1987), segundo a ferramenta Google Scholar, o trabalho foi citado 1.347 vezes (conforme consulta em 23 de julho de 2020). Apesar de publicação subsequente de métodos alternativos para medir o projeto sucesso, esses podem ser rastreados até a original ferramenta de medição de Pinto & Slevin (1987). Os autores pediram aos participantes envolvidos recentemente em projetos para registrar como eles melhorariam sucesso na implementação do projeto e identificaram 10 fatores de sucesso para formar a base de um questionário. O questionário foi testado validado estatisticamente como um instrumento de diagnóstico.

Outra escala amplamente utilizada nas pesquisas atuais é a proposta por Shenhar et al. (2001), ela está publicada em um livro que, segundo a ferramenta Google Scholar, foi citado 1.474 vezes. Contudo esta escala tem aspectos amplos como preparação para o futuro pouco esclarecedores na avaliação dos projetos. Ambas as escalas se baseiam na percepção do gerente de projetos sobre o sucesso do projeto.

É necessário aprofundar o entendimento da multiplicidade de dimensões de sucesso e equalizar as visões de sucesso da gestão do projeto e de sucesso do resultado do projeto. Dado este *gap* identificado na literatura, este estudo propõe-se a tratar por meio de uma abordagem cientométrica a definição de sucesso em projetos, como um primeiro passo para a definição de sucesso em projetos e posterior geração de uma escala para a medição de sucesso em projetos que capture de forma objetiva e quantificável as múltiplas dimensões do sucesso em projetos.

Para este estudo, portanto, propomos a seguinte questão de pesquisa: quais são as principais pesquisas sobre sucesso em projetos? Para responde-la propõe-se como objetivo geral entender quais são os principais autores sobre sucesso em projetos. Como objetivos específicos: mapear os principais autores que embasam as pesquisas atuais; e determinar os principais grupos de autores na atualidade e suas linhas de pesquisa. Para atingir estes objetivos foi realizada uma análise bibliométrica de pareamento (levantando as linhas de pesquisa) e uma análise bibliométrica de cocitação (levantando a base).

3. Metodologia

Supondo que as citações bibliográficas sejam uma *proxy* aceitável para a influência real de várias fontes de informação em um projeto de pesquisa (Culnan, 1986), uma pesquisa bibliométrica descritiva é adequada para identificar tópicos como temas mais comuns, principais grupos de pesquisa, periódicos, métodos e autores em uma determinada área. Citações podem ser consideradas símbolos conceituais mais potentes do que as palavras, porque uma alta taxa de citação representa o reconhecimento de pares (Small, 1973).

O pareamento bibliométrico é uma medida de similaridade baseada na frequência na qual dois documentos de uma mesma amostra compartilham pelo menos uma referência bibliográfica e são agrupados de acordo com sua sobreposição bibliográfica (Vogel &

Güttel, 2013; Zupic & Čater, 2015); quanto mais referências comuns, maior a similaridade entre estes documentos na amostra (Vogel & Güttel, 2013; White & McCain, 1998). O pareamento bibliográfico reflete mais a evolução da pesquisa que seu impacto (Vogel & Güttel, 2013), sendo útil para detectar tendências e caminhos para uma área de pesquisa. O pareamento bibliográfico representa a fronteira de uma área de pesquisa (Zupic & Čater, 2015).

O método de cocitação é baseado em uma contagem de frequências em que dois documentos ou autores são citados em pares no mesmo trabalho (McCain, 1990; Small, 1973). Seu objetivo é identificar grupos de documentos ou autores intimamente relacionados que possam ser considerados como a mesma linha de pesquisa (Price & De Solla, 1965). Esta medida muda com o tempo e evolui refletindo as influências passadas em uma área de pesquisa e sendo uma medida de impacto das pesquisas (Grégoire et al., 2006). Franklin & Johnston (1988) sugeriram que a cocitação poderia identificar áreas de problemas de pesquisa coerentes, classificando e agrupando os trabalhos científicos atuais por meio de uma referência comum a grupos de trabalhos passados altamente citados. A análise de cocitação pode ser realizada em vários níveis, sendo eles análise de cocitação de documento, autor (esta utilizada neste trabalho), e de periódico.

Os métodos de pareamento e cocitação produzem diferentes resultados por meio de análises bibliométricas, mas são complementares (Jarneving, 2005). Vogel & Güttel (2013) sugerem que os pesquisadores dedicados a um campo de pesquisa não se concentrem apenas nos seminiais, nos clássicos da área (identificados pela cocitação), mas também nas novas pesquisas que podem gerar alto impacto e serem futuros clássicos (identificadas pelo pareamento bibliográfico). Apesar do uso tradicional de técnicas de cocitação em estudos bibliométricos (Zupic & Čater, 2015), o pareamento bibliográfico é interessante quando se trata de entender os crescentes campos de publicação (Vogel & Güttel, 2013).

Foi realizada uma análise bibliométrica de cocitação e pareamento bibliográfico para mapeamento do assunto sucesso em projetos e temas correlacionados por meio dos seguintes passos, descritos em detalhes a seguir: estruturação de *string* de busca, coleta de documentos, preparação das respectivas matrizes e análises fatoriais exploratórias.

3.1. Coleta de Documentos

Primeiramente para estabelecimento da *string* de busca foi elaborado em *thesaurus* com as palavras: desempenho, sucesso, performance, fatores críticos de sucesso e boas práticas em projetos. Estas palavras foram combinadas com gestão de projetos em inglês.

Foram analisadas as bases Scopus e Web of Science. Para a busca inicial a Scopus retornou 63.404 resultados e a Web of Science 29.547. A *string* buscada na Scopus foi: TITLE-ABS-KEY ((project AND management) AND (performance OR success OR ("critical success factors") OR ("best practices"))) e na Web of Science: TÓPICO: ((project AND management) AND (performance OR success OR ("critical success factors") OR ("best practices"))). Desta forma, foi escolhida a base Scopus por sua maior abrangência para os termos buscados para prosseguimento do levantamento.

A *string* de busca foi refinada para incluir apenas artigos (31.962 resultados); limitar às áreas de negócios e ciências sociais (12.830 resultados); publicações dos últimos cinco anos para capturar o estado da arte (3.572 resultados) e, por fim, foram selecionados *journals* de gestão de projetos obtendo uma amostra final de 273 artigos para o estudo bibliométrico por meio da *string*:

TITLE-ABS-KEY ((project AND management) AND (performance OR success OR ("critical success factors") OR ("best practices"))) AND (LIMIT-TO (PUBSTAGE , "final")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA , "BUSI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "SOCI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "MULT")) AND (LIMIT-TO (PUBYEAR , 2020) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2019) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2018) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2017) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2016)) Refinement to [LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "International Journal Of Project Management") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "International Journal Of Managing Projects In Business") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Project Management Journal") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Journal Of Product Innovation Management") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Journal Of Knowledge Management") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Business Process Management Journal") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "International Journal Of Productivity And Performance Management") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Technological Forecasting And Social Change") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Creativity And Innovation Management") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Strategic Management Journal") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "IEEE Transactions On Engineering Management") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "International Journal Of Information Systems And Project Management") OR LIMIT-TO (EXACTSRCTITLE , "Journal Of Modern Project Management")]

Procedeu-se então uma análise inicial do corpus obtido na base por meio do software Biblioshiny (um complemento ao R Studio). Verificaram-se os resultados descritos na Tabela 1.

VISÃO GERAL		AUTORIA	
Anos de publicação	2016:2020	Autores	870
Fontes (<i>Journals</i> , livros, etc)	8	Ocorrências de autores	1049
Documentos	387	Autores em documentos de autoria única	44
Média de anos desde a publicação	2,51	Autores em documentos de autoria múltipla	826
Média de citações por documento	13,05	COLABORAÇÃO DE AUTORES	
Média de citações por ano por documento	3.211	Documentos de autoria única	53
Referências	26.175	Documentos por autor	0.445
TIPOS DE DOCUMENTO		Autores por documento	2.25
Artigo	273	Co-autores por documento	2.71
CONTEÚDO DOS DOCUMENTOS		Índice de colaboração	2.47
Palavras-chave automáticas	1.158		
Palavras-chave dos autores	1.266		

Tabela 1: Descrição do corpus da base pesquisada

3.2. Pareamento Bibliométrico

Da amostra inicial de 273 artigos, após a preparação da matriz de pareamento no Bibexcel e Excel conforme as orientações de Serra et al. (2018), procedeu-se a exclusão de laços fracos (menores que 3) e autores sem nós. Obteve-se uma matriz final 131 x 131. Foi feita então uma análise fatorial exploratória de pareamento bibliométrico no SPSS.

O KMO e significância estão descritos na Tabela 2.

KMO and Bartlett's Test	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.642
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	32052.159
	df
	8515
	Sig.
	.000

Tabela 2: KMO e significância obtidos no pareamento bibliométrico

Todas as comunalidades foram superiores a 0.5 e a variância total explicada pelo modelo foi de 81,231%. Após a análise da matriz componente rotacionada verificou-se como resultado três fatores, que serão descritos a seguir na análise de resultados.

3.3. Análise Bibliométrica de cocitação

Foi realizado, ainda sobre a mesma base de 273 artigos obtidos na Scopus com a *string* de busca refinada, uma análise bibliométrica de cocitação. Seguiram-se novamente as orientações de Serra et al. (2018) para tratamento da base no Bibexcel e Excel, escolhendo os artigos com 3 ou mais citações e obtendo uma matriz final 102 x 102. Após um teste inicial no *software* SPSS foram obtidos 21 clusters, porém sem valor de KMO significativo. Prosseguiu-se então a análise paralela, conforme prescrito por DeVellis (2016) com o software RStudio e a função “how_many_factors” (Storopoli, 2020). Desta forma a análise fatorial da amostra teve como valor ótimo 7 clusters.

Foi rodada então novamente a análise fatorial no SPSS, desta vez com 7 fatores predeterminados. Inicialmente o KMO ficou bastante baixo e havia muitos artigos com comunalidade abaixo de 0,5. Após 48 retiradas dos 102 artigos iniciais 54 apresentaram comunalidades acima de 0,5. Após análise de cargas fatoriais cruzadas mais um artigo foi retirado por apresentar carga em três fatores, sendo dois deles muito próximos. Por fim, o KMO ficou acima de 0,5 conforme Tabela 3.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.795
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4304.407
	df	1431
	Sig.	.000

Tabela 3: KMO e significância obtidos na análise bibliométrica de cocitação

A variância total explicada foi de 69,273%. Os sete fatores compostos pelos 53 artigos serão apresentados e discutidos na análise de resultados a seguir.

4. Análise de resultados

A seguir procede-se a análise dos resultados do pareamento bibliométrico e das cocitações e nas conclusões apresenta-se a combinação dos resultados obtidos.

4.1. Pareamento Bibliométrico

Conforme descrito na metodologia, os 273 artigos da amostra foram distribuídos em três fatores após a análise fatorial, totalizando uma seleção de 131 artigos. Devido a sua extensão de quatro páginas, a matriz componente rotacionada do pareamento bibliométrico não será apresentada neste trabalho, contudo pode ser consultada *online* em <https://bit.ly/FatoresPareamento> (maiúsculas e minúsculas importam).

O primeiro fator do pareamento contém artigos com foco na gestão de portfólio de projetos (p.ex.: Carbonell & Rodriguez Escudero, 2016; Killen, 2017; Kock et al., 2016; Kock & Georg Gemünden, 2016), desenvolvimento de novos produtos (p.ex.: Carbonell & Rodríguez Escudero, 2019; Eliëns et al., 2018; Schleimer & Faems, 2016; Um & Kim, 2018; Van Oorschot et al., 2018), conhecimento (p.ex.: Ali et al., 2018; Bican et al., 2017; J. K. Jha & Varkkey, 2018; Medina & Medina, 2017) e inovação (p.ex.: Hofman et al., 2017; Maria Stock et al., 2017; Obal et al., 2016; Oparaocha, 2016; Roberts et al., 2016; Singh et al., 2016; Weiss et al., 2017). É um fator mais abrangente, totalizando 58 artigos, mas indica temas comumente relacionados a sucesso em projetos.

A natureza temporária e de geração de produto único de projetos os torna meios ideais de desenvolver novos produtos e inovações. As inovações e novos produtos, por sua vez,

carregam um grau de incerteza sobre seus resultados. Teorias de gestão da inovação, gestão do conhecimento e gestão de portfólio de projetos suportam as empresas a balancear estes riscos e buscar um resultado potencial positivo. É, portanto, de se esperar que estudos relacionados ao sucesso em projetos tratem temas como novos produtos e inovação, a incerteza dos resultados é comum tanto aos projetos quanto ao que eles geram, o estudo do sucesso de projetos relaciona-se ao resultado de um portfólio, dos produtos gerados e das inovações.

O segundo fator do pareamento, com 49 artigos, contém artigos que tratam sobre times (p.ex.: Aga et al., 2016; Caniels et al., 2019; Creasy & Carnes, 2017; S. Liu & Wang, 2016; W. H. Liu & Cross, 2016; Xiang et al., 2016) inteligência emocional e competências (p.ex.: Ekrot et al., 2016; Engelbrecht et al., 2017; Rezvani et al., 2016, 2018; Xiang et al., 2016), e gestão de benefícios (p.ex.: Badewi, 2016; Dupont & Eskerod, 2016; Marnewick, 2016; Terlizzi et al., 2017). A maioria dos temas relaciona-se ao fator humano e a sistematização da gestão de projetos com relação as pessoas. A gestão de benefícios destoa um pouco por ser uma abordagem financeira, bastante utilizada na avaliação de retorno para projetos de tecnologia da informação. A relação do fator humano com o sucesso em projetos e os benefícios financeiros que projetos podem prover também tem lógica, neste fator trata-se aspectos dos times nos projetos e a coordenação dos mesmos para a obtenção de resultados.

O terceiro fator, composto por 24 artigos, trata comportamentos, controle, conflitos, habilidades (p.ex.: Hsu et al., 2017, 2017; Kanwal et al., 2017; P. Lu et al., 2017; W. Lu & Wang, 2017; Ning, 2018; Spanuth & Wald, 2017; Zaman et al., 2019) e liderança (p.ex.: Chen & Lin, 2018; Shao, 2018; C. Wu et al., 2017; Zhang et al., 2018). Novamente o fator humano é preponderante nos temas relacionados ao sucesso dos projetos, neste fator contudo a perspectiva preponderante é de liderança. A relação da liderança com o resultado dos projetos é objeto de estudo principalmente com relação as pesquisas que tratam o profissional gerente de projetos. Este é peça chave no gerenciamento de projetos para instrumentalizar e coordenar todo o esforço de gestão. O estudo e avaliação do desempenho do profissional gerente de projetos pode levar a conclusões sobre impactos diretos nos resultados da gestão exercida por este profissional.

4.2. Análise Bibliométrica de Co-Citação

Os 53 artigos selecionados na análise fatorial distribuídos em sete fatores conforme descrito anteriormente compõe a matriz componente rotacionada de cocitações. Devido a extensão da matriz, de três páginas, optou-se também por não a incluir neste trabalho. A matriz componente rotacionada de cocitações pode ser consultada *online* em <https://bit.ly/FatoresCoCitacao> (maiúsculas e minúsculas importam).

O primeiro fator obtido é amplo, incluindo quinze artigos. Basicamente, os artigos tratam de Estratégia e Sucesso do Projeto. Alguns deles estão diretamente relacionados ao estudo da definição de sucesso do projeto e suas implicações (Berssaneti & Carvalho, 2015; McLeod et al., 2012; Mir & Pinnington, 2014; Papke-Shields et al., 2010; Serrador & Turner, 2015; Thomas & Fernández, 2008; Zwikael & Globerson, 2006) outro grupo de autores relaciona o sucesso do projeto à governança do projeto e da organização (Joslin & Müller, 2015; Ralf Müller et al., 2014; Ralf Müller & Lecoeuvre, 2014; Zwikael & Smyrk, 2015). Zwikael & Smyrk (2015) relacionam governança ao risco na governança de projetos e esse é o tema de outro grupo dentro do fator risco (Zwikael et al., 2014, 2014; Zwikael & Smyrk, 2015). Este fator situa o gerenciamento de projetos no contexto mais amplo da organização e trata sobre as estratégias e suas implicações aos resultados dos projetos.

O segundo fator contém nove artigos que tratam sobre temas relacionados a contratos e confiança (Mayer et al., 1995; Poppo & Zenger, 2002; Zhou & Poppo, 2010), e regressão de mínimos quadrados parciais (*partial least squares*) e equações estruturais (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2011; Hulland, 1999). Novamente os projetos estão no contexto macro da empresa e seu controle é analisado do ponto de vista de instrumentos legais e relações de confiança com clientes e fornecedores. Os artigos relacionados a metodologias indicam que estes assuntos podem ter sido tratados em estudos empíricos por métodos estatísticos que requerem um menor volume de dados para serem validados, ou seja, pode haver dificuldade no levantamento massivo de dados em campo sobre a gestão de contratos em projetos.

O terceiro fator, composto de oito artigos, é sobre a gestão de portfólio de produtos (Kester et al., 2011; Kim & Wilemon, 2002; Kock et al., 2015; Markham & Lee, 2013; Reid & De Brentani, 2004; Sethi & Iqbal, 2008) e projetos (R. Müller et al., 2008; Teller et al., 2012). A gestão de portfólio utiliza a medição de sucesso em projetos para tomadas de decisão sobre quais projetos executar ou quais projetos deixar de executar. O mesmo vale para o portfólio de produtos. Com a evolução das metodologias ágeis de gerenciamento de projetos, o foco cada vez mais passa a gestão da criação de novos produtos e do ciclo de vida destes e menos apenas para a gestão de projetos. A melhoria contínua e *feedback* constante dos clientes torna cada vez mais tênue a linha entre projeto e processos.

Com sete artigos, o quarto fator trata sobre *soft skills*, ou seja habilidades interpessoais como criatividade e inteligência emocional (Barczak et al., 2010; Clarke, 2010), liderança (Ralf Müller & Turner, 2007, 2010), comunicação (Diallo & Thuillier, 2005) e autonomia (Podsakoff & Organ, 1986). Estas competências são importantes principalmente ao gerente de projetos e são foco de interesse tanto nas cocitações (o “passado” da pesquisa, a base) quanto no pareamento (a “atualidade” da pesquisa). A importância das *soft skills* é evidenciada pelos treinamentos, por abordagens como a de habilidades competências e atitudes de gestores de recursos humanos e o fato de associações de praticantes como o IPMA desenvolver um *baseline* de competências de gerentes de projetos. Quanto maior o grau de habilidade ou a amplitude destas, espera-se que melhores os resultados dos projetos geridos por um gerente de projetos sejam.

O quinto fator é sobre governança (Ahola et al., 2014; Ping Lu et al., 2015; Luo, 2002) e tem seis artigos. A governança é uma visão mais abrangente dos projetos no contexto da empresa e pode ser exercida tanto a nível organizacional quanto como governança do gerenciamento de projetos. Contratos, confiança e partes interessadas são temas comuns nos artigos deste cluster e correlatos a governança e ao resultado dos projetos à medida que se estabeleçam processos de governança adequados aos projetos sendo gerenciados. O sexto fator também contém seis artigos, o tema principal é gestão de riscos (Keil et al., 2013; S. Liu & Wang, 2016; Shan Liu & Wang, 2014; Wallace et al., 2004). Os riscos podem afetar diretamente o resultado dos projetos, a gestão de riscos pode pelo menos evitar o fracasso de um projeto por fatores imprevistos, mas uma boa gestão de riscos pode impulsionar o sucesso do projeto ao capturar oportunidades e tratar ameaças efetivamente.

O sétimo e último fator contém três artigos seminais sobre a medição de sucesso em projetos. Cronologicamente eles estão distribuídos por três décadas e são fortes indicativos dos interesses em cada época. Iniciando por de Wit (1988), o autor argumenta a necessidade da distinção entre sucesso do projeto e sucesso do gerenciamento de projetos e aponta como a melhor medida de sucesso os objetivos do projeto, já indicando que estes são múltiplos e variam de acordo com as partes interessadas, o ciclo de vida do projeto e o nível hierárquico de gestão. Por fim, de Wit (1988) propõe um *framework* de

medição do sucesso em projetos considerando macro e micro fatores, classificação dos projetos, fases do ciclo de vida, hierarquia de objetivos dos projetos e partes interessadas. Packendorff (1995) identifica três *gaps* na área de pesquisa sobre gerenciamento de projetos (a área ser vista como um fim em si, falta de pesquisas empíricas, e projetos vistos como ferramentas) e propõe novos direcionamentos relacionados a expectativas, ação e aprendizagem em ambientes de projetos. Packendorff (1995) questiona a avaliação do desempenho do gerenciamento de projetos, apontando que esta foca nas falhas, sem aprofundar as análises. Packendorff (1995) propõe o estudo de projetos baseado na premissa de que estes são organizações temporárias, e, portanto, a vasta literatura sobre teoria organizacional aplica-se a estes ambientes e pode ser testada empiricamente. Cooke-Davies (2002) corrobora com a separação proposta por de Wit (1988) ao perguntar quais fatores levam ao sucesso do gerenciamento de projetos, quais fatores levam a um projeto bem sucedido, e adiciona, quais fatores levam sustentavelmente a projetos bem sucedidos? Partindo destas três perguntas Cooke-Davies (2002) identificou 12 fatores críticos para o sucesso dos projetos. Além do levantamento dos 12 fatores, baseado em um levantamento em mais de 70 grandes empresas multinacionais, Cooke-Davies (2002) também investiga como o sucesso do projeto e o sucesso da organização estão ligados e o fator humano em gerenciamento de projetos, dois temas que foram levantados neste estudo em fatores como governança e *soft skills*.

5. Conclusões

Os fatores obtidos, portanto, indicam que as pesquisas sobre sucesso em projetos tratam dos seguintes temas: Inovação e novos produtos, time de projetos, gerente de projetos, estratégia, contratos, portfólio de projetos, *soft skills*, governança, risco e medição. Temas como portfólio de projetos, governança e fator humano (time, gerente de projetos e *soft skills*) são comuns ao pareamento e a cocitação, indicando que tinham força como correntes de pesquisa e seguem sendo interesse da comunidade acadêmica quando buscase entender o sucesso em projetos. A gestão de projetos de inovação e gestão de projetos de novos produtos (principalmente no contexto de metodologias ágeis de gerenciamento de projetos) são temas atuais que tem crescente interesse acadêmico com relação ao sucesso dos projetos.

A questão de pesquisa levantada portanto, “quais são as principais pesquisas sobre sucesso em projetos?” pode ser respondida por meio dos dez fatores obtidos, confirmando o *gap* identificado que o estudo do sucesso em projetos por si só não é verificado bibliometricamente e assuntos correlatos complementam antecedentes, consequentes, mediadores e moderadores do construto sucesso em projetos. O objetivo geral de levantar quais são os principais autores sobre sucesso em projetos foi atingido por meio das matrizes componentes rotacionadas de pareamento e cocitação obtidas e disponibilizadas para consulta, considerando que, assim como foi proposto na metodologia, as citações sejam uma *proxy* satisfatória para determinar a relevância de uma pesquisa.

Este estudo teve como limitações a abordagem quantitativa e a abrangência buscada ao combinar cocitações e pareamento.

Como pesquisas futuras propõe-se uma revisão sistemática de literatura com o corpus levantado pelas análises bibliométricas para a captura em profundidade dos conceitos relacionados ao sucesso em projetos. Para a análise de cocitações, um estudo longitudinal também pode revelar mudanças na área de pesquisa não capturadas pelo recorte de cinco anos definido neste trabalho.

6. Referências Bibliográficas

- Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). *Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84962028248&doi=10.1016%2fj.ijproman.2016.02.012&partnerID=40&md5=f5ab44f46f09b38f0e22c15aa2dca4ee>
- Ahola, T., Ruuska, I., Artto, K., & Kujala, J. (2014). What is project governance and what are its origins? *International Journal of Project Management*, 32(8), 1321–1332.
- Ali, I., Musawir, A. U., & Ali, M. (2018). Impact of knowledge sharing and absorptive capacity on project performance: The moderating role of social processes. *Journal of Knowledge Management*.
- Alvarenga, J. C., Branco, R. R., Guedes, A. L. A., Soares, C. A. P., & Silva, W. da S. e. (2019). The project manager core competencies to project success. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(2), 277–292.
<https://doi.org/10.1108/IJMPB-12-2018-0274>
- Baccarini, D. (1999). The Logical Framework Method for Defining Project Success. *Project Management Journal*, 30(4), 25–32.
<https://doi.org/10.1177/875697289903000405>
- Badewi, A. (2016). *The impact of project management (PM) and benefits management (BM) practices on project success: Towards developing a project benefits governance framework*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84932110750&doi=10.1016%2fj.ijproman.2015.05.005&partnerID=40&md5=576331f01c4d82fc9485d1216e2e2859>
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74–94.
- Barczak, G., Lassk, F., & Mulki, J. (2010). Antecedents of team creativity: An examination of team emotional intelligence, team trust and collaborative culture. *Creativity and innovation management*, 19(4), 332–345.
- Berssaneti, F. T., & Carvalho, M. M. (2015). Identification of variables that impact project success in Brazilian companies. *International journal of project management*, 33(3), 638–649.
- Bican, P. M., Guderian, C. C., & Ringbeck, A. (2017). Managing knowledge in open innovation processes: An intellectual property perspective. *Journal of Knowledge Management*.
- Blaskovics, B. (2016). The impact of project manager on project success—The case of ICT sector. *Society and Economy*, 38(2), 261–281.
<https://doi.org/10.1556/204.2016.38.2.7>
- Buttice, V., Colombo, M. G., & Wright, M. (2017). Serial crowdfunding, social capital, and project success. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(2), 183–207.
- Caniëls, M. C. J., Chicchio, F., & van Loon, N. P. A. A. (2019). *Collaboration in project teams: The role of mastery and performance climates*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85054695909&doi=10.1016%2fj.ijproman.2018.09.006&partnerID=40&md5=02750960fe15f5266b9fd02519158de2>
- Carbonell, P., & Rodríguez Escudero, A. I. (2016). The effects of decentralization in strategy-making and national culture on NPD portfolio planning. *Journal of Product Innovation Management*, 33, 101–116.
- Carbonell, P., & Rodríguez Escudero, A. I. (2019). The dark side of team social cohesion in NPD team boundary spanning. *Journal of Product Innovation Management*, 36(2), 149–171.

- Chen, H. L., & Lin, Y. L. (2018). *Goal orientations, leader-leader exchange, trust, and the outcomes of project performance*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85045378493&doi=10.1016%2fj.ijproman.2018.03.009&partnerID=40&md5=8a98b3b59839b3b39e082bd9e37efc9d>
- Clarke, N. (2010). Emotional intelligence and its relationship to transformational leadership and key project manager competences. *Project Management Journal*, 41(2), 5–20.
- Cooke-Davies, T. (2002). The “real” success factors on projects. *International journal of project management*, 20(3), 185–190.
- Creasy, T., & Carnes, A. (2017). *The effects of workplace bullying on team learning, innovation and project success as mediated through virtual and traditional team dynamics*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85018429184&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.04.005&partnerID=40&md5=4131a45c77d19fbf575207a6c0be93a2>
- Culnan, M. J. (1986). The intellectual development of management information systems, 1972–1982: A co-citation analysis. *Management Science*, 156–172.
- de Wit, A. (1988). Measurement of project success. *International Journal of Project Management*, 6(3), 164–170. [https://doi.org/10.1016/0263-7863\(88\)90043-9](https://doi.org/10.1016/0263-7863(88)90043-9)
- DeVellis, R. F. (2016). *Scale development: Theory and applications* (Vol. 26). Sage publications.
- Diallo, A., & Thuillier, D. (2005). The success of international development projects, trust and communication: An African perspective. *International journal of project management*, 23(3), 237–252.
- Dupont, D. H., & Eskerod, P. (2016). *Enhancing project benefit realization through integration of line managers as project benefit managers*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84962536612&doi=10.1016%2fj.ijproman.2015.10.009&partnerID=40&md5=e5abc1c0122b9d9d5f8ca8058d5210a7>
- Ekrot, B., Kock, A., & Gemünden, H. G. (2016). *Retaining project management competence—Antecedents and consequences*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84952765807&doi=10.1016%2fj.ijproman.2015.10.010&partnerID=40&md5=4fa85081bbcdf1636d9b0c09dec17969>
- Eliëns, R., Eling, K., Gelper, S., & Langerak, F. (2018). Rational versus intuitive gatekeeping: Escalation of commitment in the front end of NPD. *Journal of Product Innovation Management*, 35(6), 890–907.
- Engelbrecht, J., Johnston, K. A., & Hooper, V. (2017). *The influence of business managers’ IT competence on IT project success*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85019099209&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.04.016&partnerID=40&md5=4242102f233a7a4561fe863d3772ba42>
- Eveleens, J. L., & Verhoef, C. (2010). The rise and fall of the chaos report figures. *IEEE software*, 27(1), 30–36.
- Franklin, J. J., & Johnston, R. (1988). *Co-citation bibliometric modeling as a tool for S&T policy and R&D management: Issues, applications, and developments*.
- Glass, R. L. (2006). The Standish report: Does it really describe a software crisis? *Communications of the ACM*, 49(8), 15–16.
- Grégoire, D. A., Noel, M. X., Déry, R., & Béchar, J.-P. (2006). Is there conceptual convergence in entrepreneurship research? A co-citation analysis of frontiers of

- entrepreneurship research, 1981–2004. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(3), 333–373.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice*, 19(2), 139–152.
- Hofman, E., Halman, J. I. M., & Song, M. (2017). *When to Use Loose or Tight Alliance Networks for Innovation? Empirical Evidence*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84970997133&doi=10.1111%2fjpm.12325&partnerID=40&md5=709f84a5a25200bfd b2c086185fb9556>
- Hsu, J. S.-C., Shih, S.-P., & Li, Y. (2017). *The mediating effects of in-role and extra-role behaviors on the relationship between control and software-project performance*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85031307396&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.08.008&partnerID=40&md5=2071d59 f3f548e3c04a7b97ebb144859>
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 20(2), 195–204.
- Ika, L. A. (2009). Project success as a topic in project management journals. *Project management journal*, 40(4), 6–19.
- Jarneving, B. (2005). A comparison of two bibliometric methods for mapping of the research front. *Scientometrics*, 65(2), 245–263.
- Jha, J. K., & Varkkey, B. (2018). Are you a cistern or a channel? Exploring factors triggering knowledge-hiding behavior at the workplace: evidence from the Indian R&D professionals. *Journal of Knowledge Management*.
- Jha, K. N., & Iyer, K. C. (2006). Critical determinants of project coordination. *International Journal of Project Management*, 24(4), 314–322.
- Jørgensen, M., & Moløkken-Østfold, K. (2006). How large are software cost overruns? A review of the 1994 CHAOS report. *Information and Software Technology*, 48(4), 297–301. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2005.07.002>
- Joslin, R., & Müller, R. (2015). Relationships between a project management methodology and project success in different project governance contexts. *International journal of project management*, 33(6), 1377–1392.
- Joslin, R., & Müller, R. (2016). The relationship between project governance and project success. *International journal of project management*, 34(4), 613–626.
- Kanwal, N., Zafar, M. S., & Bashir, S. (2017). *The combined effects of managerial control, resource commitment, and top management support on the successful delivery of information systems projects*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85029500677&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.08.007&partnerID=40&md5=3665337 9973f7db0e32688ef6ad5da43>
- Keil, M., Rai, A., & Liu, S. (2013). How user risk and requirements risk moderate the effects of formal and informal control on the process performance of IT projects. *European Journal of Information Systems*, 22(6), 650–672.
- Kester, L., Griffin, A., Hultink, E. J., & Lauche, K. (2011). Exploring portfolio decision-making processes. *Journal of Product Innovation Management*, 28(5), 641–661.
- Killen, C. P. (2017). Managing portfolio interdependencies. *International Journal of Managing Projects in Business*.
- Kim, J., & Wilemon, D. (2002). Focusing the fuzzy front-end in new product development. *R&D Management*, 32(4), 269–279.

- Kock, A., & Georg Gemünden, H. (2016). Antecedents to decision-making quality and agility in innovation portfolio management. *Journal of Product Innovation Management*, 33(6), 670–686.
- Kock, A., Heising, W., & Gemünden, H. G. (2015). How ideation portfolio management influences front-end success. *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), 539–555.
- Kock, A., Heising, W., & Gemünden, H. G. (2016). A contingency approach on the impact of front-end success on project portfolio success. *Project Management Journal*, 47(2), 115–129.
- Liu, S., & Wang, L. (2016). *Influence of managerial control on performance in medical information system projects: The moderating role of organizational environment and team risks*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84954502024&doi=10.1016%2fj.ijproman.2015.10.003&partnerID=40&md5=29c58bc1c14cb44518526c517a972f2b>
- Liu, Shan, & Wang, L. (2014). Understanding the impact of risks on performance in internal and outsourced information technology projects: The role of strategic importance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1494–1510.
- Liu, W.-H., & Cross, J. A. (2016). *A comprehensive model of project team technical performance*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84977107122&doi=10.1016%2fj.ijproman.2016.05.011&partnerID=40&md5=07bd11d8722e1447f82e11fc5aa7b3a0>
- Lu, P., Yuan, S., & Wu, J. (2017). *The interaction effect between intra-organizational and inter-organizational control on the project performance of new product development in open innovation*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85033472230&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.09.009&partnerID=40&md5=ce770762237ed0c905ee09f696e32157>
- Lu, Ping, Guo, S., Qian, L., He, P., & Xu, X. (2015). The effectiveness of contractual and relational governances in construction projects in China. *International Journal of Project Management*, 33(1), 212–222.
- Lu, W., & Wang, J. (2017). *The influence of conflict management styles on relationship quality: The moderating effect of the level of task conflict*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85032992075&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.08.012&partnerID=40&md5=59fcd28dc77a00bb1ac85762dee3170e>
- Luo, Y. (2002). Contract, cooperation, and performance in international joint ventures. *Strategic management journal*, 23(10), 903–919.
- Maria Stock, R., Zacharias, N. A., & Schnellbaecher, A. (2017). *How Do Strategy and Leadership Styles Jointly Affect Co-development and Its Innovation Outcomes?* <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85032100922&doi=10.1111%2fjipim.12332&partnerID=40&md5=59d4350bdc85b525f0cbf5ba1526d460>
- Markham, S. K., & Lee, H. (2013). Product Development and Management Association's 2012 Comparative Performance Assessment Study. *Journal of Product Innovation Management*, 30(3), 408–429.
- Marnewick, C. (2016). *Benefits of information system projects: The tale of two countries*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84932143036&doi=10.1016%2fj.ijproman.2015.03.016&partnerID=40&md5=ad5e66d29d06facf342fb146aa3225f6>

- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20(3), 709–734.
- McCain, K. W. (1990). Mapping authors in intellectual space: A technical overview. *Journal of the American Society for Information Science*, 41(6), 433–443.
- McLeod, L., Doolin, B., & MacDonell, S. G. (2012). A perspective-based understanding of project success. *Project Management Journal*, 43(5), 68–86.
- Medina, R., & Medina, A. (2017). Managing competence and learning in knowledge-intensive, project-intensive organizations. *International Journal of Managing Projects in Business*.
- Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: Linking project management performance and project success. *International journal of project management*, 32(2), 202–217.
- Müller, R., Martinsuo, M., & Blomquist, T. (2008). Project portfolio control and portfolio management performance in different contexts. *Project Management Journal*, 39(3), 28–42.
- Müller, Ralf, & Lecoivre, L. (2014). Operationalizing governance categories of projects. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1346–1357.
- Müller, Ralf, Pemsel, S., & Shao, J. (2014). Organizational enablers for governance and governmentality of projects: A literature review. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1309–1320.
- Müller, Ralf, & Turner, J. R. (2007). Matching the project manager's leadership style to project type. *International journal of project management*, 25(1), 21–32.
- Müller, Ralf, & Turner, R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of project management*, 28(5), 437–448.
- Munns, A., & Bjeirmi, B. (1996). The role of project management in achieving project success. *International Journal of Project Management*, 14(2), 81–87.
[https://doi.org/10.1016/0263-7863\(95\)00057-7](https://doi.org/10.1016/0263-7863(95)00057-7)
- Ning, Y. (2018). *Impact of quality performance ambiguity on contractor's opportunistic behaviors in person-to-organization projects: The mediating roles of contract design and application*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85042674969&doi=10.1016%2fj.ijproman.2018.01.008&partnerID=40&md5=7d32be7e9cf48805634b8571a054a3cf>
- Obal, M., Kannan-Narasimhan, R., & Ko, G. (2016). *Whom Should We Talk to? Investigating the Varying Roles of Internal and External Relationship Quality on Radical and Incremental Innovation Performance*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84995754664&doi=10.1111%2fjpm.12340&partnerID=40&md5=8ea71f8e4e0d088ccc494faa87217061>
- Oparaocha, G. O. (2016). *Towards building internal social network architecture that drives innovation: A social exchange theory perspective*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84977513231&doi=10.1108%2fJKM-06-2015-0212&partnerID=40&md5=5ea4890db8f5728be9a6b0bd198ec9ca>
- Packendorff, J. (1995). Inquiring into the temporary organization: New directions for project management research. *Scandinavian journal of management*, 11(4), 319–333.
- Papke-Shields, K. E., Beise, C., & Quan, J. (2010). Do project managers practice what they preach, and does it matter to project success? *International journal of project management*, 28(7), 650–662.

- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1987). Critical factors in successful project implementation. *IEEE Transactions on Engineering Management, EM-34*(1), 22–27. <https://doi.org/10.1109/TEM.1987.6498856>
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of management, 12*(4), 531–544.
- Poppo, L., & Zenger, T. (2002). Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements? *Strategic management journal, 23*(8), 707–725.
- Price, D. J., & De Solla, D. E. (1965). Networks of scientific papers. *Science, 149*(3683), 510–515.
- Reid, S. E., & De Brentani, U. (2004). The fuzzy front end of new product development for discontinuous innovations: A theoretical model. *Journal of product innovation management, 21*(3), 170–184.
- Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N. M., Jordan, P. J., & Zolin, R. (2016). *Manager emotional intelligence and project success: The mediating role of job satisfaction and trust*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84976596215&doi=10.1016%2fj.ijproman.2016.05.012&partnerID=40&md5=3b583b166a352a28db53188c85699c40>
- Rezvani, A., Khosravi, P., & Ashkanasy, N. M. (2018). *Examining the interdependencies among emotional intelligence, trust, and performance in infrastructure projects: A multilevel study*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85051766395&doi=10.1016%2fj.ijproman.2018.08.002&partnerID=40&md5=3c7583273200f738270d07a390fdf953>
- Roberts, D. L., Piller, F. T., & Lüttgens, D. (2016). *Mapping the Impact of Social Media for Innovation: The Role of Social Media in Explaining Innovation Performance in the PDMA Comparative Performance Assessment Study*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84995769295&doi=10.1111%2fjipim.12341&partnerID=40&md5=3639606bec4dedf4bf647b6289834ac1>
- Schleimer, S. C., & Faems, D. (2016). Connecting interfirm and intrafirm collaboration in NPD projects: Does innovation context matter? *Journal of Product Innovation Management, 33*(2), 154–165.
- Serra, F. A. R., Ferreira, M. P., Guerrazzi, L. A. de C., & Scaciotta, V. V. (2018). Doing bibliometric reviews for the Iberoamerican Journal of Strategic Management. *Iberoamerican Journal Of Strategic Management, 17*(03), 01–16.
- Serrador, P., & Turner, R. (2015). What is enough planning? Results from a global quantitative study. *IEEE Transactions on Engineering Management, 62*(4), 462–474.
- Sethi, R., & Iqbal, Z. (2008). Stage-gate controls, learning failure, and adverse effect on novel new products. *Journal of Marketing, 72*(1), 118–134.
- Shao, J. (2018). *The moderating effect of program context on the relationship between program managers' leadership competences and program success*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85019759819&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.05.004&partnerID=40&md5=f2ea56be20c2c51e185024332dda42ec>
- Shenhar, A., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept. *Long Range Planning, 34*(6), 699–725.
- Singh, H., Kryscynski, D., Li, X., & Gopal, R. (2016). *Pipes, pools, and filters: How collaboration networks affect innovative performance*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0->

84946426376&doi=10.1002%2fsmj.2419&partnerID=40&md5=e79ef1eea05c80d6595646140859ea57

Small, H. (1973). Co-citation in the scientific literature: A new measure of the relationship between two documents. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 24(4), 265–269.

Spanuth, T., & Wald, A. (2017). *How to unleash the innovative work behavior of project staff? The role of affective and performance-based factors.*

[https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-](https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85025447029&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.07.002&partnerID=40&md5=b285f44828c19078791b6bd27663f881)

[85025447029&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.07.002&partnerID=40&md5=b285f44828c19078791b6bd27663f881](https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85025447029&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.07.002&partnerID=40&md5=b285f44828c19078791b6bd27663f881)

Storopoli, J. E. (2020, junho 19). *Storopoli/R_Scripts*. GitHub.

https://github.com/storopoli/R_Scripts

Teller, J., Unger, B. N., Kock, A., & Gemünden, H. G. (2012). Formalization of project portfolio management: The moderating role of project portfolio complexity.

International journal of project management, 30(5), 596–607.

Terlizzi, M. A., Albertin, A. L., & de Moraes, H. R. de O. C. (2017). IT benefits management in financial institutions: Practices and barriers. *International Journal of Project Management*, 35(5), 763–782. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.03.006>

Thomas, G., & Fernández, W. (2008). Success in IT projects: A matter of definition? *International journal of project management*, 26(7), 733–742.

Ul Musawir, A., Serra, C. E. M., Zwikael, O., & Ali, I. (2017). Project governance, benefit management, and project success: Towards a framework for supporting organizational strategy implementation. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1658–1672.

Um, K.-H., & Kim, S.-M. (2018). Collaboration and opportunism as mediators of the relationship between NPD project uncertainty and NPD project performance.

International Journal of Project Management, 36(4), 659–672.

Van Oorschot, K., Eling, K., & Langerak, F. (2018). Measuring the knowns to manage the unknown: How to choose the gate timing strategy in NPD projects. *Journal of Product Innovation Management*, 35(2), 164–183.

Vogel, R., & Güttel, W. H. (2013). The dynamic capability view in strategic management: A bibliometric review. *International Journal of Management Reviews*, 15(4), 426–446.

Wallace, L., Keil, M., & Rai, A. (2004). How software project risk affects project performance: An investigation of the dimensions of risk and an exploratory model.

Decision sciences, 35(2), 289–321.

Weiss, M., Hoegl, M., & Gibbert, M. (2017). *How Does Material Resource Adequacy Affect Innovation Project Performance? A Meta-Analysis.*

[https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-](https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85011422780&doi=10.1111%2fjipim.12368&partnerID=40&md5=2c0aa9add6e60bfc3d75590ce47d511a)

[85011422780&doi=10.1111%2fjipim.12368&partnerID=40&md5=2c0aa9add6e60bfc3d75590ce47d511a](https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85011422780&doi=10.1111%2fjipim.12368&partnerID=40&md5=2c0aa9add6e60bfc3d75590ce47d511a)

White, H. D., & McCain, K. W. (1998). Visualizing a discipline: An author co-citation analysis of information science. *Journal of the American Society for Information Science*, 49(4), 327–355.

Wu, C., Li, N., & Fang, D. (2017). *Leadership improvement and its impact on workplace safety in construction projects: A conceptual model and action research.*

[https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-](https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85032881373&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.08.013&partnerID=40&md5=ec8b3ad90761d71bd2c4422847cfba48)

[85032881373&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.08.013&partnerID=40&md5=ec8b3ad90761d71bd2c4422847cfba48](https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85032881373&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.08.013&partnerID=40&md5=ec8b3ad90761d71bd2c4422847cfba48)

- Wu, G., Liu, C., Zhao, X., & Zuo, J. (2017). Investigating the relationship between communication-conflict interaction and project success among construction project teams. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1466–1482.
- Xiang, C., Yang, Z., & Zhang, L. (2016). *Improving IS development teams' performance during requirement analysis in project—The perspectives from shared mental model and emotional intelligence*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84978043821&doi=10.1016%2fj.ijproman.2016.06.009&partnerID=40&md5=24b90c970e620f4b59b99b48fae3c055>
- Zaman, U., Jabbar, Z., Nawaz, S., & Abbas, M. (2019). *Understanding the soft side of software projects: An empirical study on the interactive effects of social skills and political skills on complexity – performance relationship*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85062299878&doi=10.1016%2fj.ijproman.2019.01.015&partnerID=40&md5=f2a9630c26c707899c24d5c44fb446bf>
- Zhang, L., Cao, T., & Wang, Y. (2018). *The mediation role of leadership styles in integrated project collaboration: An emotional intelligence perspective*.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85034436915&doi=10.1016%2fj.ijproman.2017.08.014&partnerID=40&md5=7b4ffd31f5d175da76ac75d2d86b3fa2>
- Zhou, K. Z., & Poppo, L. (2010). Exchange hazards, relational reliability, and contracts in China: The contingent role of legal enforceability. *Journal of International Business Studies*, 41(5), 861–881.
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.
- Zwikael, O., & Globerson, S. (2006). From critical success factors to critical success processes. *International Journal of Production Research*, 44(17), 3433–3449.
- Zwikael, O., Pathak, R. D., Singh, G., & Ahmed, S. (2014). The moderating effect of risk on the relationship between planning and success. *International Journal of Project Management*, 32(3), 435–441.
- Zwikael, O., & Smyrk, J. (2015). Project governance: Balancing control and trust in dealing with risk. *International Journal of Project Management*, 33(4), 852–862.