

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / إدارة المشاريع

**"أثر الذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع في المؤسسات
السعودية"**

إعداد الطالبة:

نورا نبيل الربيع

إشراف:

الدكتور/ فايز جراد

الدكتور/ الفیصل حسن

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة
6	أهمية الدراسة:
7	أهداف الدراسة
8	تساؤلات الدراسة
8	فروض الدراسة:
10	الدراسات السابقة:
15	الفجوة البحثية:
16	المنطلقات النظرية للدراسة:
19	المنهجية وطرق البحث:
25-24	مجتمع وعينة الدراسة
21	أداة الدراسة
20	أساليب التحليل الإحصائي
24	خامسًا: حدود الدراسة
27	المراجع

مقدمة

تعد إدارة المشاريع من أهم الممارسات الإدارية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الإستراتيجية و تنفيذ المبادرات التنموية بكفاءة, ويشهد عصر الاقتصاد القائم على المعرفة تحولا جذريا في إدارة المشاريع. ومع ازدياد تعقيد المشاريع في عصر تتسابق فيه المؤسسات لتبني الذكاء الاصطناعي باعتباره الحل الأمثل لتعزيز الكفاءة واتخاذ القرار, يبرز تساؤل جوهري يتجاوز حدود التقنية: هل يمكن للخوارزميات وحدها أن تقود الفرق البشرية نحو النجاح؟ لقد أحدث الذكاء الاصطناعي تحولا جذريا في بيئة الأعمال حيث أصبحت البيانات الضخمة و التحليلات المتقدمة أدوات أساسية في إدارة المشاريع, مما ساهم في تحسين التخطيط و تقليل الأخطاء و زيادة سرعة الإنجاز. ومع ذلك فإن المشاريع لا تدار بالأنظمة فقط, بل تدار من خلال البشر, بتعقيداتهم, مشاعرهم, وتفاعلاتهم اليومية.

وفي هذا السياق يبرز مفهوم الذكاء العاطفي كأحد أهم العوامل التي تعيد التوازن إلى بيئة العمل الحديثة, حيث يمثل القدرة على فهم المشاعر الإنسانية و إدارتها بفعالية, وبناء علاقات قائمة على الثقة والتعاون.

وقد أكد الباحث Daniel Goleman أن الذكاء العاطفي يشكل حجر الأساس في القيادة الفعالة ونجاح المشاريع خاصة في البيئات التي تعتمد على العمل الجماعي واتخاذ القرارات تحت الضغط.

وفي مجال إدارة المشاريع تتجلى أهمية الذكاء العاطفي بشكل أكبر, نظرا لطبيعة المشاريع التي تتسم بالتعقيد, تعدد الأطراف, ضيق الوقت, وارتفاع مستوى الضغوط. فنجاح المشروع لا يعتمد فقط على الالتزام بالجدول الزمنية أو الميزانيات, بل يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة قائد المشروع على إدارة فريق العمل, تحفيز أفرادهم, احتواء الخلافات, وتعزيز روح التعاون بينهم. ومن هنا لم يعد التميز في إدارة المشاريع قائما فقط على امتلاك الأدوات التقنية أو المعرفة الفنية, بل أصبح مرتبطا بقدرة القائد على تحقيق التوازن بين "ذكاء الآلة" و "ذكاء الإنسان". فبينما يوفر الذكاء الاصطناعي الحلول, يبقى الذكاء العاطفي هو العامل الذي يحدد كيفية تطبيق هذه الحلول داخل بيئة عمل مليئة بالتفاعلات الإنسانية.

على المستوى العالمي, تشير تقارير Project Management Institute إلى أن المهارات القيادية و السلوكية أصبحت من أهم مهارات مديري المشاريع في العصر الحديث, حيث يعتمد نجاح المشاريع بشكل كبير على قدرة القائد على إدارة الفرق والتواصل الفعال. والقادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع هم الأقدر على إدارة الضغوط وتوجيه الفرق في البيئات المعقدة.

أما على المستوى المحلي, مع تسارع وتيرة المشاريع الكبرى في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030 تبرز الحاجة الماسة لقادة مشاريع سعوديين يمتلكون المهارات الناعمة (soft skills) لإدارة التنوع الثقافي و الضغوط المهنية العالية في المشاريع الإنشائية والتقنية والخدمية.

على الرغم من التزايد الملحوظ في الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي في سياق القيادة التنظيمية، وما أكدته هذه الدراسات من دوره الفاعل في تحسين الأداء وتعزيز فعالية القادة، إلا أن مراجعة الأدبيات تكشف عن قصور واضح في معالجة هذا المفهوم ضمن سياق إدارة المشاريع بشكل متكامل.

فقد اتجهت معظم الدراسات إلى تحليل العلاقة المباشرة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع، متجاهلة إلى حد كبير استكشاف الآليات التفسيرية التي تنتقل من خلالها آثار الذكاء العاطفي إلى نتائج المشروع، وعلى وجه الخصوص الدور الذي يمكن أن يلعبه أداء فرق المشاريع كحلقة وصل حاسمة في هذه العلاقة. كما أن عددا من الدراسات قد عالجت القيادة بصورة عامة دون التمييز بين القيادة التقليدية وقيادة المشاريع التي تتسم بخصوصية عالية من حيث المؤقتية، تعدد الأطراف، وكثافة الضغوط التشغيلية.

وعلاوة على ذلك، تظل البيئة التنظيمية في المملكة العربية السعودية من البيئات التي لم تحظ بالاهتمام الكافي في هذا السياق، على الرغم من خصوصيتها الثقافية والتنظيمية التي قد تعيد تشكيل أنماط القيادة، وطبيعة التفاعل داخل فرق العمل، وآليات تحقيق النجاح في المشاريع.

وبناء على ذلك، تنطلق هذه الدراسة من محاولة فهم هذا البعد الإنساني في إدارة المشاريع، من خلال دراسة أثر وقياس مستوى الذكاء العاطفي لقائد المشروع و انعكاس ذلك على أداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع في المؤسسات السعودية باستخدام منهج كمي يعتمد على الاستبيان وتحليل البيانات الإحصائية.

مشكلة الدراسة

إلى أي مدى يؤثر ويسهم الذكاء العاطفي لقائد المشروع في تعزيز أداء فريق العمل وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع في المؤسسات السعودية؟

ما مستوى الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع في المؤسسات السعودية؟

ما مستوى أداء فرق المشاريع في هذه المؤسسات؟

ما مستوى نجاح المشاريع في المؤسسات السعودية؟

هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع؟

هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء فرق المشاريع على نجاح المشاريع؟

هل يؤثر الذكاء العاطفي لقائد المشروع بشكل مباشر على نجاح المشاريع؟

هل يلعب أداء فرق المشاريع دورا وسيطا في العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع؟

هل تختلف هذه العلاقات باختلاف الخصائص الديموغرافية مثل (الخبرة أو المؤهل)؟

على الرغم من التطور الملحوظ في ممارسات إدارة المشاريع واعتماد المؤسسات بشكل متزايد على الأدوات والتقنيات الحديثة والتركيز الغالب في التعيينات والترقيات على الشهادات المهنية مثل (PMP) والخبرة التقنية، إلا أن الواقع العملي يشير إلى استمرار التحديات المرتبطة بانخفاض كفاءة أداء فرق المشاريع، وضعف مستويات التنسيق والتواصل، وظهور الصراعات داخل فرق العمل بسبب إهمال السمات العاطفية والقيادية مما ينعكس سلباً على معدلات نجاح المشاريع وجودة مخرجاتها. وقد أكدت تقارير **Project Management Institute** أن نسبة كبيرة من تعثر المشاريع تعود إلى عوامل بشرية وسلوكية، وليس إلى قصور في الجوانب التقنية أو التخطيطية.

وفي المقابل، يتمثل الواقع المأمول في وجود بيئة عمل قادرة على تحقيق التكامل بين الكفاءة التقنية والفعالية الإنسانية، بحيث يتمكن قائد المشروع من توظيف مهاراته في الذكاء العاطفي لتعزيز أداء فرق العمل وتحقيق مستويات عالية من التعاون والانسجام والحد من الصراعات بما ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع واستدامة نتائجها.

إلا أن الفجوة تكمن في أن العديد من المؤسسات لا تزال تركز بشكل كبير على تطوير المهارات الفنية والتقنية لقادة المشاريع، في حين يتم إغفال أو التقليل من أهمية تنمية المهارات العاطفية والسلوكية، مما يؤدي إلى عدم الاستفادة الكاملة من القدرات البشرية داخل فرق المشاريع. كما أن غياب الفهم الواضح لكيفية تأثير الذكاء العاطفي على أداء الفرق ونتائج المشاريع يحد من قدرة المؤسسات على تبني ممارسات قيادية أكثر فاعلية.

وبناء على ذلك، تتجسد الفجوة بين الواقع الحالي والمأمول في عدم التوازن بين البعد التقني والبعد الإنساني في إدارة المشاريع، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسات متعمقة لفهم هذا الخلل وتقديم نماذج تفسيرية تساهم في تحسين أداء فرق المشاريع وتعزيز فرص نجاحها.

تؤكد العديد من التقارير والدراسات الحديثة أن التحديات التي تواجه نجاح المشاريع لا ترتبط فقط بالجوانب التقنية، بل تتأثر بشكل كبير بالعوامل البشرية والسلوكية. فقد أشار تقرير صادر عن **Project Management Institute** إلى أن ما يقارب 11% من الاستثمارات في المشاريع يتم هدرها بسبب ضعف الأداء، وأن نسبة كبيرة من تعثر المشاريع تعود إلى مشكلات في القيادة وضعف التواصل وعدم فعالية إدارة فرق العمل. كما أوضحت تقارير **PwC (PricewaterhouseCoopers)** أن المؤسسات التي تفتقر إلى مهارات القيادة الفعالة والتواصل الجيد تواجه معدلات أعلى من فشل المشاريع، حيث تبين أن ضعف التواصل يعد من أبرز أسباب تعثر المشاريع مما يؤثر بشكل مباشر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وفي السياق ذاته، أظهرت تقارير **Mckinsey & Company** أن العوامل الإنسانية، مثل القدرة على إدارة الفرق وتحفيز الأفراد، تلعب دوراً حاسماً في تحسين أداء المشاريع، وأن المؤسسات التي تهتم بتطوير المهارات القيادية والسلوكية تحقق نتائج أفضل مقارنة بتلك التي تركز فقط على الجوانب التقنية. وتنعكس هذه المؤشرات وجود فجوة واضحة بين التقدم التقني في إدارة المشاريع وبين القدرة الفعلية على إدارة العنصر البشري داخل فرق العمل، وهو ما يدعم أهمية دراسة دور الذكاء العاطفي كأحد العوامل المؤثرة في تحسين أداء الفرق وزيادة فرص نجاح المشاريع.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من إسهامها في إثراء الأدبيات العلمية في مجالي إدارة المشاريع والقيادة التنظيمية، من خلال تسليط الضوء على دور الذكاء العاطفي كأحد العوامل المؤثرة في تحسين أداء فرق المشاريع وتعزيز نجاحها. وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي، إلا أن هذه الدراسة تقدم إضافة نوعية من خلال معالجة العلاقة بين الذكاء العاطفي لقائد المشروع وأداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع بصورة متكاملة.

كما تسعى الدراسة إلى سد فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت الدور الوسيط لأداء فرق المشاريع في تفسير العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع، وهو ما يسهم في تقديم فهم أعمق للآليات التي تنتقل من خلالها تأثيرات القيادة العاطفية إلى نتائج المشاريع.

إضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملاً يجمع بين مفاهيم الذكاء العاطفي وقيادة المشاريع وأداء الفرق، مما يعزز التكامل المعرفي بين هذه المتغيرات ويسهم في تطوير نماذج تفسيرية يمكن أن تبني عليها دراسات مستقبلية في هذا المجال، خاصة في السياقات التنظيمية المشابهة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل المؤسسات في تحسين ممارسات إدارة المشاريع، من خلال إبراز أهمية تنمية مهارات الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع كعامل أساسي في تعزيز أداء فرق العمل وزيادة فرص نجاح المشاريع.

كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في دعم صانعي القرار في المؤسسات عند تصميم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف تعزيز المهارات القيادية والسلوكية، وليس فقط المهارات التقنية، بما يحقق توازناً أكثر فاعلية في إدارة المشاريع.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تساعد الدراسة في تطوير أدوات عملية لقياس مستوى الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع وتقييم أداء فرق المشاريع، بما يمكن المؤسسات من تشخيص نقاط القوة والضعف واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

وعلاوة على ذلك، قد تسهم نتائج هذه الدراسة في توجيه السياسات التنظيمية نحو تبني ممارسات قيادية أكثر شمولية تركز على البعد الإنساني في إدارة المشاريع، خاصة في بيئة المملكة العربية السعودية بما يتماشى مع التوجهات الحديثة في تطوير بيئات العمل وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

أهداف الدراسة

أولاً: الهدف العام

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال بناء نموذج تفسيري يوضح طبيعة العلاقات بين هذه المتغيرات، واختبار الدور الوسيط لأداء فرق المشاريع في هذه العلاقة.

ثانياً: الأهداف الخاصة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التفصيلية التالية:

1. قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع في المؤسسات السعودية.
2. تحليل مستوى أداء فرق المشاريع في المؤسسات السعودية.
3. تقييم مستوى نجاح المشاريع في المؤسسات السعودية وفق مؤشرات الأداء المعتمدة.
4. اختبار أثر الذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع.
5. تحليل أثر أداء فرق المشاريع على نجاح المشاريع.
6. اختبار الأثر المباشر للذكاء العاطفي لقائد المشروع على نجاح المشاريع.
7. فحص الدور الوسيط لأداء فرق المشاريع في العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع.
8. بناء نموذج بحثي متكامل يوضح العلاقات بين متغيرات الدراسة.
9. تقديم توصيات عملية للمؤسسات لتعزيز مهارات القيادة العاطفية وتحسين أداء فرق المشاريع.

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها, تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

أولاً: التساؤل الرئيسي

. ما أثر الذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟

ثانياً: التساؤلات الفرعية

1. ما مستوى الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع في المؤسسات السعودية؟
2. ما مستوى أداء فرق المشاريع في المؤسسات السعودية؟
3. ما مستوى نجاح المشاريع في المؤسسات السعودية؟
4. ما طبيعة العلاقة بين الذكاء العاطفي لقائد المشروع وأداء فرق المشاريع؟
5. ما طبيعة العلاقة بين أداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع؟
6. ما طبيعة العلاقة المباشرة بين الذكاء العاطفي لقائد المشروع ونجاح المشاريع؟
7. إلى أي مدى يسهم أداء فرق المشاريع كمتغير وسيط في تفسير العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع؟
8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى للخصائص الديموغرافية (مثل الخبرة, المؤهل, نوع القطاع)؟

فروض الدراسة

تم صياغة فرضيات الدراسة بصيغة الفرضية الصفرية (H_0) والفرضية البديلة (H_1) تمهيدا لاختبارها إحصائياً.

الفرضية الأولى:

- H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع.

- H1₁: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع.

الفرضية الثانية:

- H0₂: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأداء فرق المشاريع على نجاح المشاريع.
- H1₂: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأداء فرق المشاريع على نجاح المشاريع.

الفرضية الثالثة:

- H0₃: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لقائد المشروع على نجاح المشاريع.
- H1₃: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لقائد المشروع على نجاح المشاريع.

الفرضية الرابعة:

- H0₄: لا يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لقائد المشروع على نجاح المشاريع من خلال أداء فرق المشاريع.
- H1₄: يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لقائد المشروع على نجاح المشاريع من خلال أداء فرق المشاريع.

الفرضية الخامسة:

- H0₅: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخصائص الديموغرافية.
- H1₅: توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخصائص الديموغرافية.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات التي تناولت الذكاء العاطفي وقيادة المشاريع

ركزت العديد من الدراسات على تحليل دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية القيادة، خاصة في البيئات التي تعتمد على التفاعل المستمر بين القائد وأعضاء الفريق، ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

أشارت دراسة (Muller & Turner 2010) إلى أن نجاح المشاريع يرتبط بدرجة كبيرة بالكفاءات القيادية لمديري المشاريع، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان طبق على عينة من مديري المشاريع في عدة دول. وقد توصلت الدراسة إلى أن المهارات السلوكية مثل التواصل وفهم الآخرين تمثل عاملاً حاسماً في تحقيق نجاح المشاريع. وتشير هذه النتائج إلى أهمية البعد الإنساني في القيادة. وعلى الرغم من ذلك، لم تركز الدراسة بشكل مباشر على الذكاء العاطفي كمتغير مستقل، وهو ما يمثل فجوة يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

أشارت دراسة (Lindebaum & Cassell 2012) إلى أهمية الذكاء العاطفي في تحسين فعالية القيادة التنظيمية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج النظري من خلال تحليل الأدبيات السابقة. وقد توصلت إلى أن القادة ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يتمتعون بقدرة أكبر على إدارة العلاقات وتحفيز الأفراد. وتشير هذه النتائج إلى الدور المحوري للذكاء العاطفي في بيئات العمل. ومع ذلك، لم تطبق الدراسة في سياق إدارة المشاريع، وهو ما يشكل فجوة بحثية تسعى الدراسة الحالية إلى سدها.

أشارت دراسة (Clarke 2016) إلى وجود علاقة بين الذكاء العاطفي وكفاءة القيادة في المشاريع، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان شمل مديري المشاريع. وقد أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يساهم في تحسين قدرة القائد على إدارة الفرق والتعامل مع الضغوط. وتشير هذه النتائج إلى أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز القيادة. إلا أن الدراسة لم تربط هذه العلاقة بنتائج المشاريع بشكل مباشر.

أشارت (Clarke 2018) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وفعالية القيادة في المشاريع، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان شمل مديري مشاريع. وقد أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يعزز من مهارات التواصل ويزيد من قدرة القائد على إدارة فرق العمل. وتشير هذه النتائج إلى أهمية الذكاء العاطفي في تحسين القيادة. إلا أن الدراسة لم تربط بشكل مباشر بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع، وهو ما يمثل جانباً لم يتم التعمق فيه.

أشارت دراسة (Cherniss 2020) إلى أن الذكاء العاطفي يعد عاملاً أساسياً في تحسين الأداء القيادي داخل المؤسسات, حيث اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي لمجموعة من الدراسات التطبيقية. وقد توصلت إلى أن القادة الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على إدارة العلاقات وتحقيق نتائج تنظيمية أفضل. وتشير هذه النتائج إلى أهمية البعد العاطفي في القيادة. إلا أن الدراسة لم تطبق في مجال إدارة المشاريع, وهو ما يمثل فجوة بحثية.

ثانياً: الدراسات التي تناولت أداء فرق المشاريع

تناولت مجموعة من الدراسات أداء فرق المشاريع باعتباره أحد العوامل الحاسمة في تحقيق النجاح, حيث ركزت على دور العوامل السلوكية في تحسين التعاون والتفاعل داخل الفرق, ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

أشارت دراسة (Zhang et al. 2022) إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والتعاون داخل فرق المشاريع, حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان وزع على العاملين في المشاريع. وقد أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يساهم في تحسين التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق. وتشير هذه النتائج إلى أهمية العوامل السلوكية في تحسين أداء الفرق. ومع ذلك, لم تتناول الدراسة تأثير ذلك على نجاح المشاريع, وهو ما يمثل فجوة بحثية.

أشارت دراسة (Ali et al. 2024) إلى وجود تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على أداء فرق العمل, حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي عبر استبيان طبق على عينة من العاملين في بيئات تنظيمية مختلفة. وقد توصلت إلى أن القادة ذوي الذكاء العاطفي المرتفع يساهمون في تحسين مستوى الأداء الجماعي. وتشير هذه النتائج إلى أهمية القيادة العاطفية في تعزيز أداء الفرق. إلا أن الدراسة لم تربط هذا الأداء بنتائج المشاريع, وهو ما يشكل فجوة تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها.

أشارت دراسة (Kumar 2024) إلى وجود تأثير للذكاء العاطفي على إدارة الصراعات داخل فرق المشاريع، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي عبر استبيان طبق على فرق عمل في مشاريع مختلفة. وقد أظهرت النتائج أن القادة ذوي الذكاء العاطفي المرتفع أكثر قدرة على تقليل الصراعات وتحسين الأداء الجماعي. وتشير هذه النتائج إلى أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز بيئة العمل. إلا أن الدراسة لم تربط بين هذه النتائج ونجاح المشاريع.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت نجاح المشاريع.

اهتمت بعض الدراسات بتحليل محددات نجاح المشاريع، مع التركيز على دور القيادة والمهارات السلوكية في تحقيق الأهداف التنظيمية، ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

أشارت دراسة (Geoghegan & Dulewicz 2015) إلى وجود علاقة بين المهارات القيادية ونجاح المشاريع، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان طبق على مديري مشاريع. وقد أظهرت النتائج أن المهارات السلوكية تمثل عاملاً مهماً في تحقيق نجاح المشاريع. وتشير هذه النتائج إلى أن النجاح لا يعتمد فقط على الجوانب التقنية. ومع ذلك، لم تركز الدراسة على الذكاء العاطفي بشكل مباشر، وهو ما يمثل فجوة بحثية.

أشارت دراسة (Alshammari 2021) إلى وجود تأثير للقيادة على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان طبق على عينة من العاملين في المشاريع. وقد أظهرت النتائج أن القيادة الفعالة تسهم بشكل كبير في تحقيق نجاح المشاريع. وتشير هذه النتائج إلى أهمية القيادة في السياق المحلي. إلا أن الدراسة لم تتناول الذكاء العاطفي كأحد أبعاد القيادة، وهو ما يمثل فجوة بحثية.

أشارت دراسة (Gul et al. 2023) إلى وجود علاقة إيجابية بين المهارات السلوكية ونجاح المشاريع في قطاع الإنشاءات، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان طبق على العاملين في المشاريع. وقد أظهرت النتائج أن العوامل الإنسانية تسهم بشكل كبير في تحقيق نجاح المشاريع. وتشير هذه النتائج إلى أهمية القيادة السلوكية. إلا أن الدراسة ركزت على قطاع محدد، مما يحد من تعميم النتائج.

رابعاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرات

سعت بعض الدراسات إلى الربط بين متغيرات الذكاء العاطفي وأداء الفرق ونجاح المشاريع, في محاولة لفهم طبيعة العلاقات بين هذه المتغيرات, ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

أشارت دراسة (Mazur et al. 2014) إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع, حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال استبيان طبق على مديري المشاريع. وتشير هذه النتائج إلى أهمية الذكاء العاطفي في تحسين نتائج المشاريع. إلا أن الدراسة لم تتناول دور أداء فرق المشاريع كمتغير وسيط, وهو ما يمثل فجوة يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

أشارت دراسة (Rezvani et al. 2016) إلى وجود تأثير غير مباشر للذكاء العاطفي على أداء المشاريع من خلال متغيرات وسيطة مثل الثقة, حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي عبر استبيان طبق على 373 مشاركاً. وقد أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يعزز الثقة داخل الفرق, مما ينعكس إيجاباً على الأداء. وتشير هذه النتائج إلى أهمية المتغيرات الوسيطة في تفسير العلاقة بين القيادة والنتائج. ومع ذلك, لم تتناول الدراسة أداء فرق المشاريع بشكل مباشر وهو ما يمثل فجوة بحثية.

من خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة, يتضح وجود اهتمام متزايد بدراسة دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية القيادة وأداء فرق العمل ونجاح المشاريع, إلا أن هذا الاهتمام تباين من حيث نطاق المعالجة والمنهجيات المستخدمة.

فمن حيث النتائج, أظهرت غالبية الدراسات وجود اتفاق واضح على أن الذكاء العاطفي يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء القيادي وتعزيز التعاون داخل فرق العمل, مما ينعكس بدوره على نجاح المشاريع, كما في

دراسات (Ali et al.,2024 ;Clarke,2018 ;Rezvani et al.,2016 ;Mazur et al.,2014). ويشير هذا الاتفاق إلى وجود إجماع نسبي على أهمية البعد الإنساني في إدارة المشاريع.

في المقابل, يلاحظ أن هذا الاتفاق لا يمتد إلى تفسير آلية التأثير, حيث اختلفت الدراسات في تحديد كيفية انتقال أثر الذكاء العاطفي إلى نتائج المشاريع. فقد ركزت بعض الدراسات على العلاقة المباشرة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع, بينما تناولت دراسات أخرى متغيرات وسيطة مثل الثقة أو إدارة الصراعات, دون التركيز على أداء فرق المشاريع كمتغير وسيط رئيسي كما في دراسة (Rezvani et al., 2016).

أما من حيث نطاق المعالجة, فقد تناولت بعض الدراسات الذكاء العاطفي في سياق القيادة العامة دون تخصيصه لبيئة إدارة المشاريع, كما في دراسة (Lindebaum & Cassell, 2012), في حين ركزت دراسات أخرى على أداء الفرق أو نجاح المشاريع بشكل منفصل دون دمج المتغيرات الثلاثة ضمن نموذج تفسيري متكامل, كما في دراسات (Gul et al., 2023 ;Zhang et al., 2022).

وفيما يتعلق بالمنهجيات, فقد اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الكمي باستخدام الاستبيانات, مع اختلاف في حجم العينات وبيئات التطبيق, حيث أجريت معظم الدراسات في بيئات غربية أو قطاعات محددة مثل الإنشاءات مع محدودية واضحة في الدراسات التطبيقية في المملكة العربية السعودية, باستثناء عدد محدود من الدراسات مثل (Alshammari, 2021).

كما يمكن تفسير بعض الاختلافات في نتائج الدراسات بالرجوع إلى:

- اختلاف السياقات الثقافية والتنظيمية.
- تباين أدوات قياس الذكاء العاطفي.
- اختلاف طبيعة العينات (قادة, فرق, قطاعات مختلفة).

في ضوء التحليل السابق، يتضح أن الدراسات السابقة (على الرغم من تعددها وتنوعها) قد تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع بصورة جزئية ومجزأة، حيث ركزت كل دراسة على جانب محدد دون تقديم إطار تحليلي متكامل يجمع بين هذه المتغيرات.

وعليه، تتمثل الفجوة البحثية في عدة جوانب رئيسية:

- غياب نموذج تفسيري متكامل يربط بين الذكاء العاطفي لقائد المشروع وأداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع ضمن إطار واحد.
- محدودية الدراسات التي تناولت الدور الوسيط لأداء فرق المشاريع في تفسير العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع، رغم تناول بعض الدراسات لمتغيرات وسيطة أخرى مثل الثقة أو إدارة الصراعات.
- تركيز معظم الدراسات على بيانات غير عربية، مقابل نقص واضح في الدراسات التطبيقية في المملكة العربية السعودية، رغم خصوصية السياق الثقافي والتنظيمي.
- اعتماد غالبية الدراسات على تحليل العلاقات المباشرة دون التعمق في الآليات التفسيرية التي تفسر انتقال تأثير الذكاء العاطفي إلى نتائج المشاريع.
- تركيز بعض الدراسات على قطاعات محددة مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على مختلف أنواع المشاريع.

وبناء على ما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم نموذج تحليلي متكامل يوضح أثر الذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع، مع التركيز على اختبار الدور الوسيط لأداء الفرق، وذلك في سياق المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأطر والنظريات في مجالي القيادة والسلوك التنظيمي، والتي تفسر دور الذكاء العاطفي في التأثير على أداء الأفراد وفرق العمل وانعكاس ذلك على نجاح المشاريع. ويعد هذا الإطار النظري أساساً لفهم العلاقات بين متغيرات الدراسة، وتفسير آليات التأثير بينها.

وتعتمد الدراسة بشكل رئيسي على عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين القيادة العاطفية وأداء الفرق ونتائج المشاريع، وهي:

- نظرية الذكاء العاطفي.
- نظرية القيادة التحويلية.
- نظرية العمل الجماعي (ديناميكيات الفريق).

أولاً: نظرية الذكاء العاطفي

تعد نظرية الذكاء العاطفي من أبرز النظريات التي تفسر قدرة الأفراد على إدراك مشاعرهم ومشاعر الآخرين وإدارتها بفعالية. وقد قدمها وطورها عدد من الباحثين، من أبرزهم Daniel Goleman الذي أشار إلى أن الذكاء العاطفي يتضمن مجموعة من المهارات مثل الوعي الذاتي، إدارة الانفعالات، التعاطف، والمهارات الاجتماعية.

وتفترض هذه النظرية أن القادة الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على:

- بناء علاقات إيجابية مع أعضاء الفريق.
- إدارة الصراعات بفعالية.
- تحفيز الأفراد وتعزيز التعاون.

تطبيق النظرية في الدراسة الحالية:

تستخدم هذه النظرية لتفسير تأثير الذكاء العاطفي لقائد المشروع على أداء فرق المشاريع, حيث يفترض أن القائد القادر على فهم مشاعر فريقه والتفاعل معها بذكاء يساهم في تحسين بيئة العمل, مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الجماعي.

ثانيا: نظرية القيادة التحويلية

تعد نظرية القيادة التحويلية من النظريات الحديثة في القيادة, حيث تركز على قدرة القائد على إلهام الأفراد وتحفيزهم لتحقيق أداء يتجاوز التوقعات. وترتبط هذه النظرية بشكل وثيق بمفهوم الذكاء العاطفي, إذ يعتمد القائد التحويلي على فهم احتياجات الأفراد ومشاعرهم.

وتشير هذه النظرية إلى أن القائد الفعال لا يقتصر دوره على إدارة المهام, بل يمتد إلى:

- التأثير في القيم والسلوكيات.
- تعزيز الدافعية.
- تطوير أداء الأفراد.

تطبيق النظرية في الدراسة الحالية:

تستخدم هذه النظرية لتفسير العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء فرق المشاريع, حيث يفترض أن القائد الذي يمتلك مهارات عاطفية عالية يكون أكثر قدرة على تبني أسلوب القيادة التحويلية, مما ينعكس إيجاباً على أداء الفريق.

ثالثاً: نظرية العمل الجماعي (ديناميكيات الفريق)

تركز نظرية العمل الجماعي على دراسة سلوك الأفراد داخل الفريق, وكيفية تفاعلهم لتحقيق أهداف مشتركة. وتشير هذه النظرية إلى أن أداء الفرق لا يعتمد فقط على مهارات الأفراد, بل على جودة التفاعل بينهم, مستوى التعاون, وفعالية التواصل.

وتؤكد هذه النظرية أن:

- العلاقات داخل الفريق تؤثر بشكل مباشر على الأداء.
- الصراعات غير المدارة تؤدي إلى انخفاض الكفاءة.
- القيادة الفعالة تسهم في تحسين ديناميكيات الفريق.

تطبيق النظرية في الدراسة الحالية:

تستخدم هذه النظرية لتفسير دور أداء فرق المشاريع كمتغير وسيط بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع, حيث يفترض أن تحسين التفاعل داخل الفريق يؤدي إلى تحسين النتائج النهائية للمشروع.

التكامل بين النظريات:

تتكامل النظريات السابقة في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة, حيث تركز نظرية الذكاء العاطفي على خصائص القائد, بينما تفسر نظرية القيادة التحويلية كيفية تأثير هذه الخصائص على سلوك الفريق, في حين توضح نظرية العمل الجماعي كيف ينعكس هذا التأثير على أداء الفريق ونتائج المشروع.

وبناء على ذلك, فإن الدراسة الحالية تعتمد على هذا التكامل النظري لتفسير العلاقة بين الذكاء العاطفي لقائد المشروع وأداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع, ضمن نموذج تحليلي متكامل.

المنهجية وطرق البحث

تصنف هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية التحليلية ذات البعد التفسيري, حيث تهدف إلى وصف مستوى الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع وأداء فرق المشاريع ومستوى نجاح المشاريع في المؤسسات, بالإضافة إلى تحليل العلاقات السببية بين هذه المتغيرات وتفسيرها.

كما تتضمن الدراسة جانبا تطبيقيا, إذ تسعى إلى تقديم نتائج عملية يمكن الاستفادة منها في تحسين ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات.

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Approach) وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تستهدف قياس العلاقات بين متغيرات قابلة للقياس, واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية.

وسيتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان, وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

تعتمد الدراسة الحالية على خطة منهجية منظمة تتضمن مجموعة من المراحل المتتابعة, وذلك لضمان تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها بدقة, ويمكن توضيح هذه المراحل على النحو التالي:

المرحلة الأولى: تحديد المشكلة وبناء الإطار النظري

تتضمن هذه المرحلة تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها بشكل علمي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الذكاء العاطفي وبناء الإطار النظري الذي يفسر العلاقات بين متغيرات الدراسة.

المرحلة الثانية: تطوير النموذج البحثي وصياغة الفرضيات

يتم في هذه المرحلة بناء نموذج بحثي يوضح العلاقة بين الذكاء العاطفي لقائد المشروع وأداء فرق المشاريع ونجاح المشاريع, بالإضافة إلى صياغة الفرضيات القابلة للاختبار الإحصائي.

المرحلة الثالثة: تصميم أداة الدراسة

تتضمن هذه المرحلة إعداد الاستبيان لقياس متغيرات الدراسة, مع مراعاة الصدق والثبات لضمان جودة الأداة.

المرحلة الرابعة: تحديد مجتمع الدراسة والعينة

يتم تحديد مجتمع الدراسة واختيار عينة ممثلة من العاملين في المشاريع داخل المؤسسات, بما يحقق أهداف الدراسة.

المرحلة الخامسة: جمع البيانات

يتم توزيع الاستبيان على أفراد العينة وجمع البيانات اللازمة للتحليل.

المرحلة السادسة: تحليل البيانات إحصائياً

يتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة, وذلك باستخدام البرامج الإحصائية مثل (SPSS) وتشمل الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) ومعامل الارتباط (Pearson Correlation) وتحليل الانحدار (Regression Analysis) وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة.

المرحلة السابعة: تفسير النتائج ومناقشتها

يتم تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة وتحليل مدى توافقها أو اختلافها مع الأدبيات.

المرحلة الثامنة: استخلاص النتائج والتوصيات

يتم تقديم النتائج النهائية للدراسة, إلى جانب مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع.

أدوات الدراسة

أولاً: أدوات جمع البيانات

تعتمد الدراسة الحالية على أداة رئيسية لجمع البيانات, وهي الاستبيان نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تعتمد على المنهج الكمي, وسهولة تطبيقه على عينة كبيرة من أفراد مجتمع الدراسة.

وقد تم تصميم الاستبيان لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة في:

- الذكاء العاطفي لقائد المشروع
- أداء فرق المشاريع
- نجاح المشاريع

ثانياً: تصميم أداة الدراسة (الاستبيان)

تم إعداد الاستبيان بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة, بما يضمن شمولية الأداة وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة بدقة, ويتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

يتضمن هذا الجزء مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى التعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة, مثل:

- الجنس
- العمر
- المؤهل العلمي
- سنوات الخبرة
- المجال الوظيفي

وذلك بهدف استخدام هذه المتغيرات في التحليل الإحصائي.

الجزء الثاني: مقياس الذكاء العاطفي لقائد المشروع

يتكون هذا الجزء من (10-12 بندا) ويهدف إلى قياس مستوى الذكاء العاطفي لدى قائد المشروع, من خلال أبعاد مثل:

- الوعي الذاتي
- إدارة الانفعالات
- التعاطف
- المهارات الاجتماعية

الجزء الثالث: أداء فرق المشاريع

يتكون هذا الجزء من (8-10 بنود), ويهدف إلى قياس مستوى أداء فرق المشاريع من خلال مؤشرات مثل:

- مستوى التعاون بين أعضاء الفريق
- جودة التواصل
- القدرة على حل المشكلات
- إدارة الصراعات

الجزء الرابع: نجاح المشاريع

يتكون هذا الجزء من (6-8 بنود) ويهدف إلى قياس نجاح المشاريع من خلال:

- تحقيق أهداف المشروع
- الالتزام بالوقت والميزانية
- رضا أصحاب المصلحة
- جودة المخرجات

مقياس الاستجابة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات أفراد العينة, وذلك على النحو التالي:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

ثالثاً: بناء الأداة

تم بناء الاستبيان وفق الخطوات التالية:

- 1- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- 2- تحديد الأبعاد الرئيسية لكل متغير من متغيرات الدراسة.
- 3- صياغة البنود بشكل واضح ومباشر يتناسب مع بيئة العمل.
- 4- تنظيم البنود في محاور منطقية تسهل على المبحوثين الإجابة.

رابعاً: اختبار صدق وثبات الأداة

1- صدق الأداة

سيتم التأكد من صدق الأداة من خلال:

- صدق المحكمين:

حيث سيتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع والإدارة وذلك للتأكد من:

- وضوح العبارات
 - ملاءمتها لقياس المتغيرات
 - خلوها من الغموض
- وسيتم تعديل الأداة بناء على ملاحظاتهم.

2- ثبات الأداة

سيتم التحقق من ثبات الاستبيان باستخدام:

- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) وذلك لقياس درجة الاتساق الداخلي بين بنود كل محور من محاور الاستبيان.
- ويعد معامل الثبات مقبولا إذا تجاوز (0.70) مما يدل على إمكانية الاعتماد على الأداة في جمع البيانات.

حدود الدراسة

أولاً: المجال البشري

يشمل المجال البشري تحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة وآلية اختيارها, وذلك على النحو التالي:

1- مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المشاريع داخل المؤسسات في المملكة العربية السعودية, ويشمل ذلك:

- مديري المشاريع
- أعضاء فرق المشاريع
- المشرفين على تنفيذ المشاريع

وذلك في مختلف القطاعات (الحكومي، شبه الحكومي، والخاص) نظرا لانتشار ممارسات إدارة المشاريع في هذه القطاعات وأهميتها في تحقيق الأهداف التنظيمية.

2- عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة الدراسة من عدد من المؤسسات في المدن الرئيسية في المملكة، وهي:

- الرياض
- جدة
- الدمام

وذلك لما تمثله هذه المدن من تنوع اقتصادي وتنظيمي، مما يسهم في تحقيق تمثيل أفضل لمجتمع الدراسة. كما سيتم اختيار أفراد العينة من العاملين المرتبطين مباشرة بإدارة وتنفيذ المشاريع داخل هذه المؤسسات.

3- حجم العينة

سيتم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الكمية ومتطلبات التحليل الإحصائي، حيث يتوقع أن يتراوح حجم العينة بين (200-300) مفردة. ويعد هذا الحجم مناسباً لإجراء التحليلات الإحصائية المتقدمة مثل تحليل الانحدار وتحليل المسار، كما يسهم في زيادة دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

4- طريقة اختيار العينة

سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sampling) حيث يتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات وفقاً للمتغيرات الوظيفية، مثل:

- مديري المشاريع
- أعضاء فرق المشاريع

ومن ثم يتم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة، بما يضمن تمثيلاً متوازناً لمختلف فئات المجتمع.

كما يسهم هذا الأسلوب في:

- تقليل التحيز في اختيار العينة
- زيادة دقة النتائج
- تحسين إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة

5- معايير اختيار العينة

لضمان جودة البيانات، سيتم اختيار أفراد العينة وفق المعايير التالية:

- أن يكون المشارك يعمل في مشروع حالي أو سابق
- أن يمتلك خبرة عملية في بيئة المشاريع
- أن يكون لديه دور فعلي في تنفيذ أو إدارة المشروع

ويتوقع أن تسهم هذه الآلية في الحصول على بيانات دقيقة تعكس واقع إدارة المشاريع في المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المجال المكاني

تطبق هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية مع التركيز على المدن الرئيسية، وهي:

- الرياض
- جدة
- الدمام

وذلك لما تمثله هذه المدن من تنوع اقتصادي وتنظيمي، واحتوائها على عدد كبير من المؤسسات في مختلف القطاعات، مما يسهم في تعزيز إمكانية تعميم نتائج الدراسة، كما يسهم هذا التنوع الجغرافي في عكس واقع بيانات العمل المختلفة داخل المؤسسات السعودية.

ثالثاً: المجال الزمني

- فترة الدراسة:

تمتد خلال عام (2026) وتشمل مراحل إعداد الإطار النظري, تصميم أداة الدراسة, جمع البيانات وتحليلها, واستخلاص النتائج

- فترة جمع البيانات:

سيتم جمع البيانات خلال الفترة من نهاية الربع الثاني إلى الربع الثالث من عام (2026).

المراجع

Alshammari, A. (2021). The impact of leadership on project success in Saudi Arabia. *International Journal of Project Management*, 39(4), 345–356.

Ali, W., Khan, M., & Ahmed, S. (2024). The influence of emotional intelligence on project success: The mediating role of team building. *International Review of Social Sciences and Humanities*.

Cherniss, C. (2020). Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. *Industrial and Organizational Psychology*, 13(2), 110–126.

Clarke, N. (2016). Emotional intelligence and its relationship to leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2), 198–212.

Clarke, N. (2018). Emotional intelligence and its relationship to transformational leadership and key project manager competences. *Project Management Journal*, 49(3), 5–20.

Geoghegan, L., & Dulewicz, V. (2015). Do project managers' leadership competencies contribute to project success? *Project Management Journal*, 46(1), 58–67.

Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.

Gul, A., Khan, R., & Ali, S. (2023). Behavioral competencies and project success in construction projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 149(6), 04023045.

Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2011). Emotional intelligence and conflict resolution in teams. *Human Performance*, 17(2), 195–218.

Kumar, R. (2024). Emotional intelligence and conflict management in project teams. *International Journal of Project Management*, 42(3), 210–222.

Lindebaum, D., & Cassell, C. (2012). A contradiction in terms? Making sense of emotional intelligence in a construction management environment. *British Journal of Management*, 23(1), 65–79.

Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2016). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215.

Mazur, A., Pisarski, A., Chang, A., & Ashkanasy, N. M. (2014). Rating the importance of competencies of project managers. *International Journal of Project Management*, 32(6), 1050–1063.

Müller, R., & Turner, J. R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of Project Management*, 28(5), 437–448.

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 trust. *International Journal of Project Management*, 34(7), 1112–1122.

Zhang, Q., Hao, S., & Chung, K. (2023). The impact of emotional intelligence on project performance: A meta-analysis. *International Journal of Project Management*, 41(2), 150–165.