

أثر الذكاء العاطفي لمديري المشاريع
ومدى نجاح المشروع في مجموعة من
الشركات السعودية
مراجعة في الدراسات السابقة
اعداد الباحثة سهام علي الياسين



Chapter
01

مقدمة

أظهرت الدراسات السابقة على أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا حيويًا في تحقيق النجاح المهني والأداء في بيئة العمل، حيث يساهم في تعزيز الأداء وزيادة الإنتاجية (Saini & Soni 2016).

يمكن أن يكون تطوير الذكاء العاطفي جزءًا أساسيًا من استراتيجيات تطوير الموظفين وتحسين الإنتاجية، حيث إن الذكاء العاطفي يلعب دورًا مهمًا في تحسين الأداء الوظيفي والتفاعل الإيجابي في بيئة العمل.

تتمثل المشكلة الأساسية في الزيادة الملحوظة في عدد المشاريع المعقدة عبر مختلف القطاعات. علاوة على ذلك، تختلف طبيعة هذه المشاريع، حيث يتطلب كل منها مهارات وموارد محددة. ومع ذلك، تركز معظم الشركات على توظيف الأفراد بناءً على خبراتهم أو مهاراتهم الفنية، متجاهلة أهمية المهارات الشخصية (Al Hosani & others, 2023).

وفي هذا العرض سوف يتم مناقشة الدراسات السابقة المتعلقة بهذا الموضوع.

دراسة (Haider & others 2024) بعنوان "تأثير الذكاء العاطفي لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الضخمة من خلال الدور الوسيط للتحديات المرتبطة بالإنسان: إدارة المشاريع كوسيط".

- هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن تأثير الذكاء العاطفي لمدير المشروع على مشروع الممر الاقتصادي العملاق بين الصين وباكستان، وكذلك استكشاف التأثير الوسيط للقضايا المتعلقة بالذكاء العاطفي ومحددات نجاح المشروع، مع عمل إدارة المشروع كوسيط.
- الأسلوب المستخدم: تم اعتماد المنهج الكمي لجمع المعلومات، واتباع أسلوب الإحصاء الوصفي في تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج SmartPLS.
- العينة: اشارت الدراسة إلى أن عدد العينة كان 654 مدير مشروع، وتم اعتماد 533 استجابة في تحليل البيانات.

نتائج دراسة (Haider & others 2024):

- أكدت النتائج بأن الذكاء العاطفي لمدير المشروع يؤثر بشكل إيجابي على عوامل نجاح المشروع.
- كما أشارت النتائج إلى أن عوامل نجاح المشروع تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشاريع الضخمة.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشتملت على عدد كبير من مديري المشاريع وهذا جيد بالنسبة للدراسة وذلك للحصول على نتائج قيمة للإجابة على تساؤلات الدراسة. أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

- دراسة (Al Hosani & others 2023) بعنوان "الذكاء العاطفي كعامل نجاح للمشروع ومدير المشروع" أجريت في دبي.
- بحثت هذه الدراسة أهمية مهارات الذكاء العاطفي على مهارات تواصل مدير المشروع ونجاح المشروع.
- الأسلوب المستخدم: تم استخدام المنهج الكمي والنوعي في هذه الدراسة في تحليل البيانات للتوصل إلى نتائج الدراسة.
 - العينة: لم يتم تحديد العدد الإجمالي لعينة الدراسة في هذا البحث، وإنما أشارت الدراسة إلى مقابلة ثلاثة من مديري وزارة الصحة ووقاية المجتمع، وكذلك أشارت الدراسة إلى أنه تم استلام 28 رد لاستطلاع تم إجراؤه في دائرة المشاريع العامة والخدمات الطبية.

• نتائج الدراسة (Al Hosani & others 2023):

- أظهرت نتائج الدراسة على أن مهارات الذكاء العاطفي لدى مدير المشروع ترتبط بشكل إيجابي بنجاح المشروع.
- كما أظهرت النتائج أن كبار المديرين يركزون بشكل أساسي على الأداء التنظيمي، إلا أنه يجب عليهم تحسين مهارات الاستماع لديهم، وعليهم التركيز أكثر على الإبداع والتعاطف لتعزيز مهاراتهم.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد كانت صغيرة جداً، ومحدودة، وهذا يؤثر على النتائج النهائية للدراسة. أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

- دراسة (Khan & others 2021) بعنوان "تأثير الذكاء العاطفي لمديري المشاريع على نجاح المشروع: أدلة من مشاريع البناء في خير بختونخوا، باكستان".
- هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن تأثير الذكاء العاطفي لمديري المشاريع على نجاح المشروع في المشاريع الإنشائية.
 - الأسلوب المستخدم: تم تطبيق الإحصائيات الوصفية ونموذج المعادلة الهيكلية من خلال SPSS و SmartPLS لتحليل البيانات.
 - العينة: اشارت الدراسة إلى أن عدد العينة كان 218 مدير مشروع وموظف مشروع يعملون في شركات البناء.

نتائج دراسة (Khan & others 2021):

- أظهرت نتائج البحث بأن الذكاء العاطفي لمديري المشاريع له تأثير كبير وإيجابي على نجاح المشروع في المشاريع الإنشائية.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشتملت على عدد كبير من مديري المشاريع والذين يعملون في مشاريع بناء مختلفة، وهذا جيد بالنسبة للدراسة. أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

دراسة (Montenegro & others 2021) بعنوان " أثر الذكاء العاطفي لمديري مشاريع البناء على نجاح المشروع" والتي أجريت في صربيا.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الذكاء العاطفي لمدير مشروع البناء على نجاح المشروع، وما إذا كانت العلاقات مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين تتدخل كوسطاء في هذه العلاقة.

- الأسلوب المستخدم في هذه الدراسة: تم اتباع أسلوب الإحصاء الوصفي في تفريغ وتحليل البيانات لإيجاد العلاقة بين الذكاء العاطفي لمدير المشروع ونجاح المشروع.
- العينة: اشارت الدراسة إلى أن عدد العينة كان 110 من مديري مشاريع يعملون في بيئات مشاريع بناء مختلفة.

• نتائج الدراسة (Montenegro & others 2021):

- أظهرت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء العاطفي لمديري مشاريع البناء يؤثر بشكل كبير على نجاح المشروع.
- كما أظهرت النتائج إلى أن علاقات أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين تلعب دورًا مهمًا كوسطاء بينهم.
- علاوة على ذلك، وجد أن بعض مكونات الذكاء العاطفي لها تأثير أكثر أهمية على علاقات أصحاب المصلحة ونجاح المشروع وأن العلاقات الداخلية والخارجية تؤثر بنسب مختلفة على مكونات نجاح المشروع.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشتملت على عدد كبير من مديري المشاريع والذين يعملون في مشاريع بناء مختلفة، وهذا جيد بالنسبة للدراسة. أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

دراسة (Siddiq & others 2020) بعنوان " الذكاء العاطفي لمدير المشروع ونجاح المشروع" والتي أجريت في باكستان.

هدفت هذه الدراسة للتحقق من تأثير الذكاء العاطفي لمدير المشروع على نجاح المشروع في قطاع البناء في باكستان.

- الأسلوب المستخدم: استخدم الباحثون في هذه الدراسة المنهج الكمي لإيجاد العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع.
- تم تحليل البيانات باستخدام دراسة الموثوقية (ألفا كرونباخ)، والإحصاء الوصفي، والارتباط، وتحليل الانحدار.
- العينة: اشارت الدراسة إلى أن عدد العينة هو 250 من مديري مشاريع يعملون في شركات البناء المشاركة في مشاريع البناء، وتم استلام 228 إجابة فقط.

- نتائج الدراسة (Siddiq & others 2020):
 - أظهرت النتائج أن أبعاد الذكاء العاطفي بما في ذلك الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي لمديري المشاريع تظهر تأثيرًا إيجابيًا وهامًا على نجاح مشاريع البناء.
 - كما أظهرت النتائج بأن الوعي الاجتماعي له تأثير ضئيل على نجاح المشاريع.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشتملت على عدد كبير من مديري المشاريع الذين يعملون في قطاع البناء، وهذا جيد بالنسبة للدراسة وذلك للحصول على نتائج قيمة للإجابة على تساؤلات الدراسة. أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

- دراسة (Afzan & Others, 2018) بعنوان “تأثير كفاءات مديري المشاريع والذكاء العاطفي والقيادة التحويلية على نجاح المشروع في قطاع تكنولوجيا المعلومات”.
- الأسلوب المستخدم: في هذه الدراسة تم استخدام المنهج الكمي في تقييم تأثير كفاءات مديري المشاريع والذكاء العاطفي والقيادة التحويلية على نجاح المشروع في قطاع تكنولوجيا المعلومات.
 - كما تم اتباع أسلوب الإحصاء الوصفي في تفريغ وتحليل البيانات، واستخدام تقنيات تحليل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد لتحليل الارتباط بين المتغيرات المستقلة.
 - العينة: اشارات الدراسة إلى أن العينة شملت 250 شخص من مديري المشاريع وقادة المشاريع والمديرين الوظيفيين وأعضاء مجلس إدارة رعاية المشاريع العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات.

- نتائج الدراسة (Afzan & Others, 2018):
- أظهرت النتائج على أن هناك علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي لمدير المشروع مع نجاح المشروع.
- كما كشفت نتائج التحليل أن الخصائص البارزة لمدير المشروع تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشروع.
- كما كشفت الدراسة بأن القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشروع.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشملت على عدد كبير من مديري المشاريع وقادة المشاريع والمديرين الوظيفيين وأعضاء مجلس إدارة رعاية المشاريع العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات وهذا جيد بالنسبة للدراسة وذلك للحصول على نتائج قيمة للإجابة على تساؤلات الدراسة. وقد كانت النتائج واضحة وليس بها إي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

دراسة (Din & others 2018) بعنوان "دور الذكاء العاطفي في نجاح المشروع؛ الدور الوسيط للرضا الوظيفي والثقة في الآخرين".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي للمدير ونجاح المشروع مع الدور الوسيط للرضا الوظيفي وثقة المدير في الآخرين في السياق التنظيمي في باكستان.

- الأسلوب المستخدم: تم اتباع أسلوب الإحصاء الوصفي في تفريغ وتحليل البيانات لإيجاد العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع. تم جمع البيانات على شكل استبيان لدراسة متغيرات الدراسة البحثية الحالية وكانت فقرات الاستبيان ذات صلة بالدراسة البحثية.
- العينة: اشارت الدراسة إلى أن عدد العينة شملت 100 مدير وموظف يعملون في المستوى الإداري للمشاريع في مشاريع مختلفة في مختلف أنحاء باكستان.

- نتائج الدراسة (Din & others 2018):
 - أظهرت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع.
 - كما كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي للذكاء العاطفي على الرضا الوظيفي والذكاء العاطفي على ثقة فريق العمل.
 - كما أظهرت النتائج عن علاقة الدور الوسيط الإيجابي للثقة والرضا الوظيفي بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشتملت على عدد كبير من مديري وموظفي المشاريع والذين يعملون في مشاريع مختلفة، وهذا جيد بالنسبة للدراسة. أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

دراسة (Maqbool & others 2017) بعنوان "تأثير الذكاء العاطفي وكفاءات مديري المشاريع والقيادة التحويلية على نجاح المشروع: منظور تجريبي" أجريت في باكستان. بحثت هذه الدراسة تأثير الذكاء العاطفي وكفاءات مديري المشاريع والقيادة التحويلية على نجاح المشروع.

- الأسلوب المستخدم: استخدم الباحثون في هذه الدراسة المنهج الكمي والاحصاء الوصفي في تحليل البيانات للتوصل إلى نتائج الدراسة.
- العينة: اشارت الدراسة إلى أن العينة تكونت من 107 شركة بناء باكستانية. كذلك أشارت الدراسة إلى أنه تم تلقي 359 إجابة من بين 428 استبياناً تم توزيعها في هذه الشركات. وفي النهاية تم قبول 345 إجابة واستخدامها في هذه الدراسة.

- نتائج الدراسة (Maqbool & others 2017) :

- أظهرت النتائج أن مديري المشاريع الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع ويتمتعون بالكفاءات المطلوبة ويظهرون سلوكيات القيادة التحويلية هم قادة فعالون ويضمنون نجاحاً أعلى في المشاريع مقارنة بنظرائهم.

- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشملت على عدد كبير من مديري المشاريع العاملين في شركات البناء في باكستان، وهذا جيد بالنسبة للدراسة وذلك للحصول على نتائج قيمة للإجابة على تساؤلات الدراسة. أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

دراسة (Rezvani & others 2016) بعنوان "الذكاء العاطفي للمدير ونجاح المشروع: الدور الوسيط لرضا الوظيفة والثقة" والتي أجريت في أستراليا. بحثت هذه الدراسة عن كيفية مساهمة الذكاء العاطفي لمديري المشاريع في نجاح المشروع.

- الأسلوب المستخدم: تم اتباع أسلوب الإحصاء الوصفي في تفريغ وتحليل البيانات لإيجاد العلاقة بين الذكاء العاطفي لمدير المشروع ونجاح المشروع.
- العينة: اشارت الدراسة إلى أن عدد العينة كان 1582 من موظفي إدارة المشاريع من الإداريين وغير الإداريين، منهم 780 مدير مشروع. وتم اعتماد 373 استجابة صالحة من مديري المشاريع، وحيث أن الهدف من البحث هو التحقيق في مواقف العمل لمديري المشاريع وبالتالي تم استبعاد المستجيبين غير الإداريين من الدراسة.

• نتائج الدراسة (Rezvani & others 2016):

- أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي له تأثير إيجابي على نجاح المشروع والرضا الوظيفي والثقة.
- كما كشفت النتائج عن وجود أدلة على أن الرضا الوظيفي والثقة يتوسطان العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع.
- النقد: بالنسبة للعينة فقد اشتملت على عدد كبير من مديري المشاريع والذين يعملون في صناعة الدفاع الأسترالية، وهذا جيد بالنسبة للدراسة.
- أما بالنسبة للنتائج، فقد كانت واضحة وليس بها أي تناقضات. وكذلك لم يكن هناك أي قيود في تطبيق المنهج.

Afzal, A., Khan, M., and Mujtaba, B. (2018). "The impact of project managers' competencies, emotional intelligence and transformational leadership on project success in the information technology sector", *Marketing and Management of Innovations*. 142-154.
<http://dx.doi.org/10.21272/mmi.2018.2-12>

Al Hosani, A., Al Mheiri, H., & El Khatib, M. (2023), "Emotional Intelligence as a Success Factor for Project and Project Manager", *International Journal of Business Analytics and Security (IJBAS)*, 3(1), 42–55. <https://doi.org/10.54489/ijbas.v3i1.202>

Din, N., Hayat, K., Arshad, M., Hussain, R. Y., & Qasim, M. (2018). "Role of emotional intelligence on project success: Mediating role of job satisfaction and trust in others", *Sci.Int.*(Lahore), 30 (5), 767-773.

Haider, S., Tehseen, S., Koay, K., Poulouva, P., Afsar, B., (2024), "Impact of project managers emotional intelligence on megaprojects success through mediating role of human related agile challenges: Project management as a moderator", *Acta Psychologica*, Vol. 247 p 1-13.
<https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104305>

Khan, B., Ziauddin, Rafiq, I., Haqqani, K., Aleem, M. (2021), "The effect of project managers' emotional intelligence on project success: Evidence from construction projects in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan", *xllkogretim Online - Elementary Education Online*, 20 (1), 3095-3105.
doi: [10.17051/ilkonline.2021.01.348](https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.01.348)

Maqbool, R., Sudong, Y., Manzoor, N., & Rashid, Y. (2017). "The Impact of Emotional Intelligence, Project Managers' Competencies, and Transformational Leadership on Project Success: An Empirical Perspective", *Project Management Journal*, 48(3), 58–75.

Montenegro A, Dobrota M, Todorovic M, Slavinski T, Obradovic V. (2021), "Impact of Construction Project Managers' Emotional Intelligence on Project Success", *Sustainability*, 13:10804. <https://doi.org/10.3390/su131910804>

Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N., Jordan, P., Zolin, R. (2016), "Manager emotional intelligence and project success: The mediating role of job satisfaction and trust", *International Journal of Project Management*, 34(7), 1112-1122, <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.05.012>.

Saini, A.; Soni, N. (2016), "Role of emotional intelligence in construction industry: A review", *Int. J. Civ. Eng. Technol.*, 7, 339–344. [[Google Scholar](#)]

Siddiq, A., Adeel, M., Maher, S., and Hussain, M. (2020). "The Emotional Intelligence of Project Manager and the Project Success", *Journal of Business and Tourism*, 06(1), 89-101, <https://doi.org/10.34260/jbt.v6i1.183>



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

