



دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

إعداد الطالبة

ساميه بن خويتم المطيري

الرقم الجامعي

٢٤١٠٠٠٥٤٨

العام الدراسي:

٢٠٢٤

المقدمة:

تشهد مختلف دول العالم في الوقت الحالي تطورات كبيرة ومتزايدة، مع تغيرات بيئية متعددة، وهذا دفع المشاريع إلى السعي نحو تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفاعلية في ظل هذه التغيرات في البيئة الاقتصادية وشدة التنافس بينها (Ram & Ronggui, 2018). ويأتي ذلك بسبب التحديات والمنافسة المتزايدة على الموارد البشرية والكفاءات المدربة، مما جعل الإدارة العليا في المشاريع تضطلع بدور مهم في تطوير مهارات وخبرات مدراء المشاريع، وذلك لأن نجاح وفعالية المشاريع الإنشائية يعتمدان بشكل أساسي على قدرات وكفاءات مدراءها (بن الشيخ، ٢٠١٩).

يتحمل مدير المشروع مسؤولية نجاح أو فشل المشروع، ولذلك يجب أن يتمتع بمجموعة من السمات الإيجابية التي تساهم في تحسين أدائه (الجنابي، ٢٠١٨). يجب أيضاً على مدير المشروع أن يكون قادراً على قيادة فريق العمل وتطوير قدراتهم، وأن يكون لديه القدرة على توقع المشكلات المحتملة خلال دورة حياة المشروع واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل مع الأحداث الطارئة. إن التفرد لهذه الجوانب الأساسية هو الأساس في نجاح المشروع، حيث يتضمن عمل مدير المشروع مراحل متعددة تبدأ من لحظة توقيع عقد المشروع وتنتهي بتسليمه، وهو يعتبر الواجهة بين البيئة الداخلية والخارجية للمشروع (Rashid & Boussabiane, 2021).

يتطلب إدارة المشروع الناجح من مدير المشروع القدرة على تنسيق الجهود المبذولة لضمان تحقيق أهدافه. يجب على مدير المشروع أن يكون قادراً على التعامل مع جميع العوامل المؤثرة على المشروع من خلال إنشاء بيئة عمل تشجع على تطوير أفكار فريق العمل وتوفير مناخ مناسب يمكنهم من خلاله تنفيذ أعمالهم بكفاءة. يجب أيضاً على المدير أن يكسب ثقة ومصادقية فريق العمل وأن يتيح لهم فرصة للتواصل وتبادل المعلومات حول تنفيذ المشروع على مدار دورته الحياتية لتجنب الأخطاء المحتملة، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتمتع مدير المشروع بالمهارات والكفاءة اللازمة والقدرات العالية التي تمكنه من التفاعل بفعالية مع جميع أطراف المشروع، بغض النظر عن اختلاف ثقافتهم وأنماط سلوكهم. يجب أيضاً تشجيع هؤلاء الأفراد وزيادة مشاركتهم الفعالة في اتخاذ بعض القرارات العامة لضمان نجاح المشروع والوصول به إلى الهدف المنشود (الجغبير، ٢٠١٥).

تعتبر المشاريع الخطوة الأولى في تنفيذ استراتيجيات المنظمات للوصول إلى تحقيق رسالتها، وتتطلب المشاريع إدارة فاعلة تقوم بالتخطيط لأنشطتها، وجدولتها، واتخاذ جميع القرارات اللازمة للوفاء بإنجازها بالوقت

والتكلفة والجودة المخطط لها، والوصول إلى أهدافها المنشودة؛ كما أن إدارة المشاريع تتطلب أدوات ووسائل معينة تساعد مديرو المشاريع في إدارة وتخطيط ورقابة المشروع للوصول إلى أهدافه؛ وهذا يتطلب من مديري المشاريع التيقظ الدائم للمحيط الخارجي بجوانبه المختلفة: الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية والتكنولوجية وغيرها، إضافة إلى أن هذا المحيط يحمل الكثير من المعلومات الواضحة والغامضة والتي قد تحمل تأثيراً قد يحول دون تحقيق أهداف المشروع؛ لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

مشكلة الدراسة:

يستلزم نجاح أي مشروع من مديري المشروع والعاملين فيه وجود معايير وتقنيات متطورة تساعد في إدارة وتخطيط تنفيذ المشاريع لتحقيق أهدافها، خاصة وأن إدارة المشاريع تتعرض للكثير من المتغيرات البيئية المحيطة بها، والتي تشكل تحدياً كبيراً في كيفية جمع المعلومات عن هذه المتغيرات بشكل استباقي ومستمر للعمل على اكتشاف الفرص واستغلالها، وتجنب المخاطر التي تشكل تهديداً لنجاح مشروعها؛ وهذا ما يتطلب من مديري المشاريع أن يكونوا على قدر عال من البراعة الاستراتيجية في كيفية اكتشاف هذه الفرص واستغلالها (أبو عمره، ٢٠٢٠م).

يعاني قطاع المشاريع في مختلف دول العالم، بما في ذلك المملكة العربية السعودية، من العديد من التحديات. من أمثلة هذه التحديات هي عدم احترام مواعيد التسليم المحددة في العقود، والتي غالباً ما تتطلب ميزانية أكبر من المخطط لها، بالإضافة إلى نقص الخبرات المهنية في بعض الحالات، وحدوث تجاوزات في عمليات الجودة للمشروع، مما يتسبب في تكاليف إضافية وتأخير في التسليم وزيادة في التكلفة الإجمالية (Al dalaeen,2018). وفي بعض الدول، تواجه المشاريع مشكلة نقص العمالة الماهرة والمدربة، بالإضافة إلى قلة المعارف والمهارات لدى إدارة هذه المشاريع. هذا يجعل من الصعب على الشركات تقديم منتجات ذات جودة عالية بأقل التكاليف وفي وقت أقصر (Moon et al,2018)، بالإضافة إلى ذلك، تواجه المشاريع التحديات والصعوبات في استغلال الموارد البشرية والمادية بشكل أمثل نتيجة للمنافسة الشديدة بينها. بالتالي، يعتبر مدير المشروع عاملاً حاسماً وقوة كبيرة تحدد نجاح أو فشل المشروع، إدارة ناجحة تتميز بالكفاءة والقيادة الفعالة، مما يساهم في تحسين سير العمل في المشروع ويمنحها ميزة تنافسية في السوق ويتطلب نجاح المشروع تنفيذ سلسلة من المهام والأنشطة اللازمة لتحقيق أهدافه، وذلك من خلال التوازن بين عناصر الزمن والتكلفة والجودة والأداء وبالإضافة إلى ذلك، يجب على مدير المشروع تطوير قدراته ومهاراته الفنية والشخصية لتخطيط وتنفيذ ومراقبة وإشراف المشروع بنجاح

ويجب أن يكون قادرًا على دعم وتحفيز الفريق العامل والحفاظ على علاقات إيجابية مع جميع الأطراف المعنية. تلك العوامل تساهم بشكل كبير في رفع كفاءة المشروع وتحقيق نجاحه ، وبناء على ذلك تسعى الدراسة الى الإجابة عن التساؤل المحوري للدراسة : هل تأثر السمات الشخصية في نجاح المشاريع لدى مدراء المشاريع لفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ؟

أهمية الدراسة:

هذه الدراسة لها أهمية علمية وأخرى تطبيقية يمكن توضيحها على النحو التالي:

الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية مما يلي:

- أ- التعرف على الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع السمات الشخصية لمدراء المشاريع في إدارة المشاريع في المؤسسات والمنظمات المختلفة.
- ب- تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية حيث تتسم الدراسات العربية بالندرة مقارنةً بالدراسات الأجنبية ولذلك فإن هذه الدراسة قد تعمل على تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع السمات الشخصية لمدراء المشاريع.
- ج- العمل على تقديم دراسة حديثة تفيد الباحثين الآخرين في مجال سمات مدير المشروع وأهمية ذلك في قطاع المشاريع او قطاعات اخرى.

الأهمية التطبيقية:

تبرز أهمية دراسة دور السمات الشخصية في نجاح المشاريع لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية فيما يلي:

- أ- يسعى الباحث من خلال العمل الميداني إظهار الأهمية التطبيقية في دراسة دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ليتسنى للعاملين ولإدارة المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية من الاستفادة من نتائج هذه الدراسة بما يحقق المصلحة لهم.

ب- تأتي أهمية الدراسة على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في إمكانية تطبيق السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع إدارة المشاريع من اجل تحسين الجودة للمشروعات الخاصة بها.

ت- استفادة ادارة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية من تطبيق السمات الشخصية لمدراء المشاريع في إدارة المشاريع والتعرف على الايجابيات التي تجنيها الادارة والعاملين من تطبيق هذه السمات ودورها في نجاح المشاريع

ث- العمل على ابراز السمات الشخصية لمدراء المشاريع لإدارة المشاريع وتوضيح الفائدة التي تعود على مشروعات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية من تطبيق هذه السمات وارتباط ذلك بجودة المشروعات

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الى التعرف على دور السمات الشخصية في نجاح المشاريع لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وذلك من خلال معرفة درجة أهمية السمات الشخصية لمدراء المشاريع والتي تشمل (السمة القيادية ، سمة الاتصال والتواصل ، سمة اخلاقيات العمل ، سمة الكفاءة الإنتاجية) وذلك لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وعليه فان الدراسة تهدف الى تحقيق مجموعة من الأهداف ومن هذه الأهداف.

١. التعرف على مفهوم السمات الشخصية لمدراء المشاريع .
٢. بيان السمات الشخصية لمدراء المشاريع في إدارة المشاريع .
٣. توضيح مدى توافر السمات الشخصية لمدراء المشاريع في المشاريع الخاصة بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية .
٤. اختبار وجود علاقة بين السمات الشخصية لمدراء المشاريع ونجاح المشاريع وذلك في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

تساؤلات الدراسة

ويتفرع من التساؤل المحوري للدراسة مجموعة من التساؤلات الفرعية:

ما درجة أهمية سمة الذكاء لمدير المشروع في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ؟

ما درجة أهمية السمة القيادية لمدير المشروع في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ؟

ما درجة أهمية سمة الاتصال والتواصل في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ؟

ما درجة أهمية سمة اخلاقيات العمل في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ؟

ما درجة سمة الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟

ما مستوى نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ؟

فروض الدراسة:

في ضوء العرض السابق لمشكلة وأهداف البحث يمكن صياغة فرضية الدراسة فيما يلي:

فرضية الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسّمات الشخصية لمدراء المشاريع على فاعلية نجاح المشاريع

الفرضيات الفرعية :

ف ١ : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للذكاء على فاعلية نجاح المشاريع .

ف ٢: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على فاعلية نجاح المشاريع .

ف ٣: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال والتواصل على فاعلية نجاح المشاريع .

ف ٤: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل على فاعلية نجاح المشاريع .

ف ٤: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الإنتاجية على فاعلية نجاح المشاريع ؟

الدراسات السابقة:

دراسة . Afaf Hassan (2023) سمات الشخصية ومشاريع التنمية المستدامة: مراجعة أدبية للإطار

المفاهيمي لمديري المشاريع

توضح هذه الورقة السمات الشخصية (PTs) لمديري المشاريع (PMs) التي لها تأثير إيجابي على تنفيذ مشاريع التنمية المستدامة (SD). يتم إجراء مراجعة الأدبيات ذات الصلة لتحديد اختبارات المهارة التي تؤدي إلى اعتماد المشاريع وتنفيذها بنجاح. بعد ذلك ، تم تضيق هذا للتركيز على PTs لمديري المشاريع التي لها تأثير إيجابي على

تسليم مشاريع SD. استنادا إلى الحجج المختلفة ، فإن الغرض الأساسي من هذا التحقيق هو توفير إطار مفاهيمي يوضح PTs لمديري المشاريع التي تؤثر بشكل إيجابي على تسليم مشاريع SD. يشير الاستكشاف إلى أن هناك خمس فئات رئيسية من PTs لمديري المشاريع التي تؤثر على نجاح مشاريع SD وهي الانبساط والتوافق والضمير والاستقرار العاطفي والانفتاح على التجربة. ونتيجة لذلك، يوفر هذا البحث إطارا مفاهيميا شاملا لمديري المشاريع، لربط اختبارات المهارة التي تم العثور عليها بالإنجاز الفعال لمشاريع التنمية المستدامة. اساسا

دراسة Herman Steyn et al (2023) دور كفاءة مدير المشروع في نجاح إدارة المشاريع: حالة شركة المرافق

في هذه المقالة ، يقدم المؤلفون تقريراً عن دراسة دلفي تتضمن آراء ٣٠ خبيراً يعملون لدى شركة تنفذ مشاريع بمستويات مختلفة من التعقيد ، ويؤكدون أن كفاءة مدير المشروع تتأثر بأساليب القيادة المناسبة لمراحل دورة حياة المشروع المحددة ومستويات تعقيد المشروع ، بالإضافة إلى السمات الشخصية المحددة.

تعتمد كفاءة مدير المشروع على مدى تعقيد المشروع وتتضمن مجموعة فريدة من السمات الشخصية والقدرة على تطبيق أساليب القيادة المناسبة. تقدم هذه الورقة تقريراً عن دراسة دلفي تتضمن آراء ٣٠ خبيراً - يعملون لدى مرفق ينفذ مشاريع بمستويات مختلفة من التعقيد. تؤكد النتائج أن كفاءة مدير المشروع تتأثر بأساليب القيادة المناسبة لمراحل دورة حياة المشروع المحددة ومستويات تعقيد المشروع ، بالإضافة إلى السمات الشخصية المحددة. وبالتالي تقدم الدراسة إرشادات بشأن كفاءة مدير المشروع المطلوبة لحالات محددة.

دراسة Marcela Souto Castro et al (٢٠٢٢) هل المهارات الشخصية لمدير المشروع مهمة؟ تأثيرات الذكاء العاطفي لمدير المشروع والجدارة بالثقة والرضا الوظيفي على نجاح المشروع

تحاول هذه الدراسة تحديث مناقشة المهارات الشخصية لمديري المشاريع من خلال فحص عاملين سلوكيين رئيسيين: الذكاء العاطفي لمدير المشروع والجدارة بالثقة وتأثيرهما على الرضا الوظيفي ونجاح المشروع. يجمع هذا البحث مسحا كمياً. تم جمع البيانات من ١٠١ من المتخصصين في فريق المشروع. تكشف النتائج أن الذكاء العاطفي لمديري المشاريع وثقة أعضاء فريقهم بهم يؤثران على نجاح المشروع بشكل كبير. توفر النتائج للمنظمات

نظرة سلوكية تكميلية ضرورية لإدارة المشروع. يمكن للمؤسسات أن تأخذ مصداقية مدير المشروع والذكاء العاطفي في الاعتبار عند تعيين وتدريب مديري المشاريع وطوال فترة تخطيط المشروع وتنفيذه.

دراسة **Mohamed Jasem Mohamed** (٢٠٢٢) مهارات وتصورات مدير المشروع بين ارتباط الخصائص الشخصية ومؤشرات نجاح المشاريع لصناعة البناء في العراق

الهدف الأساسي من البحث هو فحص مهارات ووجهات نظر مديري المشاريع حول العلاقة بين سمات الشخصية ومؤشرات النجاح في صناعة البناء العراقية. تم الحصول على البيانات من ٣٥٠ من مديري المشاريع باستخدام نهج أخذ العينات الهادفة.

تستند هذه الورقة إلى بحث كمي وتوضيحي يوضح العلاقة بين النجاح النقدي والقدرات القيادية. باستخدام تقنية نموذج المعادلة الهيكلية الجزئية الصغرى (SEM) (PLS)، تم تحديد أن توجيه أهداف التعلم، والقدرة على التكيف، والمهارات الاجتماعية، واحترام الذات، والاستقرار العاطفي لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على عوامل نجاح صناعة البناء العراقية. في حين أن أهداف الأداء لها تأثير ضئيل على العناصر الناجحة لصناعة البناء العراقية،

تشير هذه البيانات إلى أن القدرات القيادية لمديري المشاريع لها تأثير كبير على عوامل النجاح. لذلك، يمكن أن تساعد هذه الدراسة مديري المشاريع في فهم تعبئة مهاراتهم القيادية لتحقيق نتائج أكبر للمشروع ونجاحه. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساعد التحليل لمديري المشاريع في التعرف على تأثير السمات البشرية التي يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على عناصر النجاح في قطاع البناء. كان من الممكن أن تساعد هذه الدراسة الباحثين في المستقبل في إجراء تحقيقاتهم.

دراسة **Amjad Hussain** (٢٠٢١) شخصية مديري المشاريع ونجاح المشروع: الدور المعتدل للعوامل البيئية الخارجية

يعد إكمال المشروع بنجاح ظاهرة صعبة لمديري المشاريع. تلعب عوامل مختلفة دوراً لا غنى عنه في نجاح المشروع. الهدف من هذه الدراسة هو دراسة دور شخصيات مديري المشاريع في نجاح المشروع مع الدور المعتدل للعوامل البيئية الخارجية أي السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وتشمل الدراسة ١٤٥ مدير مشروع من ٣٦ مشروع بناء واسع النطاق، من القطاعين العام والخاص.

تم استخدام نموذج الشخصية الخمسة الكبار لتقييم السمات الشخصية لمديري المشاريع وتم استخدام معايير القيد الثلاثي (التكلفة والوقت والجودة) لقياس نجاح المشروع. تم جمع البيانات من خلال استبيان جيد التنظيم

أشار تحليل البيانات إلى أن سمات الشخصية مثل الانبساط والانفتاح هي مؤشرات إيجابية لنجاح المشروع ، في حين أن الضمير والتوافق والعصابية لم يكن لها أي علاقة مباشرة بنجاح المشروع. الأهم من ذلك ، خلصت نتائج هذه الدراسة إلى أن العوامل البيئية الخارجية - مثل السياسية والاقتصادية والاجتماعية - تؤثر بشكل معتدل على ارتباط السمات الشخصية لمديري المشاريع المحددة بنجاح المشروع. ونوقش دور العوامل البيئية الخارجية كمنسقين. تشير النتائج إلى السمات الشخصية الأساسية ، بالإضافة إلى دور العوامل الخارجية لتحقيق نجاح المشروع. المساهمات البحثية لها صلة بكل من النظرية والتطبيق وتوفر رؤية أعمق مفيدة للأفراد والمنظمات والباحثين والممارسين وصناع القرار.

دراسة Aqsa Ameer (٢٠٢١) العلاقة بين شخصية مديري المشاريع ونجاح مشاريع البناء العامة الصغيرة في ماليزيا

الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تأثير الضمير وسمات الشخصية الانبساط على نجاح المشروع. يتم التوسط في العلاقة من خلال الالتزام المهني العاطفي ، في حين يتم الإشراف على العلاقة بين سمات الشخصية ونجاح المشروع من خلال نضج إدارة المشروع التنظيمي.

يستخدم النهج الاستنتاجي لتحقيق أهداف هذه الدراسة. وجمعت البيانات من خلال تقنية هادفة لأخذ العينات من ٢٥٠ مستجيبا بمساعدة استبيانات من قطاعات تكنولوجيا المعلومات. تستخدم نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) في المربعات الصغرى الجزئية SEM و SPSS لتحليل البيانات وفحص الفرضية.

توضح النتائج التأثير الوسيط الجزئي للالتزام المهني العاطفي بين علاقة الضمير والشخصيات الانبساطية مع نجاح المشروع. بالإضافة إلى ذلك ، فإنه يثبت التأثيرات المعتدلة لنضج إدارة المشروع بين علاقة الضمير والشخصيات الانبساطية مع نجاح المشروع.

تعكس هذه الدراسة أن شخصية الموظف تبدو مؤشرا موثوقا لكيفية إخلاص الموظف لمهنته. هذا الإخلاص أو الواجب يقرر تنفيذ الموظف من حيث تقديم مشروع ناجح. وبالتالي ، فإن تحقيق التزام الموظف يجب أن يتم من خلال إكمال المشروع بنجاح من قبل المنظمات في وجود أنظمة نضج إدارة المشروع.

إنها الدراسة الأولى من نوعها التي تقدم دليلاً تجريبياً على تأثير سمات شخصية المدير على نجاح المشروع في وجود الالتزام المهني العاطفي (الوسيط) ونضج إدارة المشروع التنظيمي (المشرف).

المنطلقات النظرية للدراسة:

٢-١ تمهيد

وتعرف إدارة المشاريع بأنها مجموعة العمليات والأنشطة المتجانسة لتطبيق المعارف والمهارات والأدوات والأساليب اللازمة لتنفيذ مهام وأنشطة المشروع ضمن معايير الكلفة والوقت والجودة ومقاييس الأداء العالية (الجندي، ٢٠١٨). كما عرفها مكتب التجارة الحكومية في المملكة المتحدة بأنها التخطيط والتفويض والمتابعة والتحكم في جميع مجالات المشروع وتحفيز الموظفين بهدف تحقيق أهدافه ضمن محددات الوقت والكلفة والأداء، وهنا تظهر أهمية السمات الشخصية لمدير المشروع (المطيري، ٢٠٢٠).

٢-١-١ السمات الشخصية لمديري المشاريع

أشارت أحمد (٢٠٢١) إلى أن لمصطلح الشخصية معان كثيرة، حيث يصنف على أنه أحد الميادين الفرعية لعلم النفس الأكاديمي (النظري)، ويشمل عدداً كبيراً من وجهات النظر، بالإضافة لكونه أحد فروع المعرفة التي تسعى إلى إرساء أفضل الطرق والأساليب للفهم حيث يميل علماء الشخصية إلى تركيز اهتمامهم على الأداء الوظيفي المتزن للفرد أكثر من تركيزهم على الأداء غير المتزن والسوي. حيث أكدت النهاري (٢٠٢٠) أن الاهتمام بدراسة السمات الشخصية ازداد بشكل كبير، واختلفت الآراء حول طبيعتها ومضمونها، وأخذت الدراسات والأبحاث التي تختص بها تتشكل وتتنظم منذ ثلاثينيات القرن الماضي، بدءاً بأعمال ألبورت تبعثها دراسات وأبحاث وكتابات متخصصة في السمات الشخصية؛ فتناولت الدراسات الشخصية نظريات التحليل النفسي والنظرية السلوكية ونظرية السمات، والنظرية الإنسانية ونظريات نفسية أخرى.

تعد الشخصية الإطار العام الذي تتم بداخله مجموعة من العمليات التنظيمية التي تحدث داخل شخصية الفرد، وتهدف إلى تنسيق استجابته للمؤثرات الداخلية والخارجية مع المحافظة على درجة ثبات تلك الاستجابة، وأيضاً عرفت خطري (٢٠٢٠) بأنها مجموعة من العوامل النفسية المستقرة نسبياً التي تؤثر على الطريقة التي يتفاعل بها مدير المشروع مع بيئتي العمل الداخلية والخارجية. وقد عرفها عشوي وطايبي (٢٠٢٠) بأنها مجموعة من السمات النفسية المستقرة نسبياً، والتي تميز مدير المشروع عن غيره من الأفراد العاملين في المشروع.

بينما عرفتها (Isaga ٢٠١٨) بأنها تمثل الملف الشامل لمدير المشروع، أو مجموعة الخصائص الفريدة التي تشمل طبيعة تفاعل مدير المشروع مع الآخرين. كما عرفها المجالي وعبد الرشيد (٢٠٢٠) بأنها مجموعة من الخصائص الداخلية للفرد والتي تنعكس على سلوكه واتجاهاته. وعرفت الشخصية بأنها مجموعة الصفات أو السمات الفريدة التي يتميز بها الشخص عن غيره، وهي نظام متكامل وثابت نسبياً من السمات الجسمية والنفسية والفطرية والمكتسبة. (Biswas & Verma, 2021)

٢-١-٢ مفهوم السمات الشخصية

وبحسب بنونيرة (٢٠٢٠) قيدوم (٢٠١٩) و (Tang2021) عرفت السمات الشخصية بأنها ذلك النمط من الأفكار والمشاعر الخاصة التي تميز شخصاً عن آخر، والتي تظهر عليه في المواقف المختلفة عبر جميع الفترات الزمنية، ومن أهم مفاهيم السمات الشخصية ما يلي:

١. **السلوك:** ويتم تنظيمه بطريقة مباشرة، ويقيس هذا السلوك السمات الشخصية للفرد باستخدام مجموعة من الاختبارات للوقوف على المزايا والخصائص التي يمتاز بها السلوك الفردي، ويبدأ نمو السلوك عند الفرد من سن الطفولة حتى سن الرشد من خلال عملية النضوج.

٢. **الشخصية:** هي عبارة عن نظام يتكون من مجموعة السمات المستقلة التي تمثل مجتمعة الصفات المؤثرة في الشخص وأفكاره ورغباته، وهي انتظام دينامي لمختلف سمات الشخص.

٣. **السمات:** هي الصفة الجسمية، أو العقلية، أو الانفعالية، أو الاجتماعية الفطرية أو المكتسبة التي يتميز بها الشخص، والتي تعبر عن نوع معين من السلوك مثل: (ذكي، أو غبي، أو منطوي، أو اجتماعي).

وعرف كل من Marchalina et al (٢٠٢١) والنهاري (٢٠٢٠) السمات الشخصية بأنها مجموعة من الخصائص النفسية التي تميز الأفراد والأشخاص عن غيرهم، وتعزز مشاركتهم وتفاعلاتهم الاجتماعية والعملية.

٣,١,٢ أبعاد السمات الشخصية لمديري المشاريع

أشار كل من Rashid & Boussabiane (٢٠٢١) وأبو سويح وأبو فايد (٢٠٢٠) بن الشيخ (٢٠١٩) إلى أن أبعاد السمات الشخصية لمديري المشاريع تتألف مما يلي:

١,٣,١,٢ سمة الذكاء

المسؤولية الرئيسية لمدير المشروع هي تحقيق أهداف المشروع بنجاح وذلك بتحقيق التوازن بين متطلبات المشروع من جانب وجودته والوقت الزمني المخصص له وتكلفته من جانب آخر، وتشمل المهام الفرعية على تحديد متطلبات المشروع، وإنشاء أهداف واضحة وقابلة للتحقيق، ومواءمة للمواصفات والخطط لاهتمام وتطلعات مختلف الأطراف المعنية ويجب على مدير المشروع إدارة المشروع من لحظة البد وحتى نهايته ومن أجل إنجاز هذه المسؤوليات المتعددة الوجه، فإن أدوار مدير المشروع تنوع لتشمل كونه قائداً ومديراً ومنظماً وحكماً ومنسقاً، ويجب على مدير المشروع وإدارة التواصل في المشروع وإدارة الموارد البشرية للمشروع وإدارة جودة المشروع وإدارة تكلفة المشروع، والجدول الزمني للمشروع (Kandelousi).

إن أفضل مديري المشاريع هم قادة مؤثرين ولديهم رؤية ولديهم قدرة على التحفيز وجمع الأفراد لإنجاز أشياء عظيمة وينبغي على القائد أن يقوم بتوجيه أعضاء الفريق من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالمشروع بالإضافة على ذلك فإنهم يجب أن يجب أن يكون مصدر إلهام لأعضاء الفريق لإتمام المهمة بنجاح لصالح المشروع لعملاً بأن مدير المشروع هو العنصر المحفز والمبادر الذي يأخذ على عاتقه كامل المشروع ويضعه موضع التنفيذ (فيروزه، ١٩٩٩م).

٢,٣,١,٢ سمة القيادة

تساعد المهارات القيادية لمديري المشاريع على حسن التصرف والإدارة الجيدة من خلال ضبط وتوحيد وتكثيف جهود الأفراد العاملين وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المشروع؛ حيث تعد القيادة إحدى السمات الشخصية المميزة لمدير المشروع الذي يتسم بقدرته على اتخاذ القرارات بشكل سريع وفعال استناداً إلى البيانات والمعلومات المتوفرة لديه، وذلك بحكم خبرته الأمر الذي يساعده على إنجاز المشاريع بأقصر وقت ممكن وبأعلى جودة (أبو سويرح وأبو فايد، ٢٠٢٠). وتتطلب هذه السمة أن يكون مدير المشروع قادراً على البحث والتقييم، وحل المشكلات، وتحديد الأهداف، والمبادرة. كما تتضمن القيادة النزاهة كالصدق والأمانة والتي تعني امتلاك مجموعة من القيم والمبادئ التي تساهم في الحفاظ على صورة المشروع الإيجابية، وكلما تمتع مدير المشروع بالنزاهة فإن ذلك يضيفي ميزة العدل والإخلاص في سلوك الأفراد العاملين (Kim et al., 2016).

وبحسب Shi et al (٢٠٢١) فإنه يجب أن يتمتع المدير القائد بالقدرة على شرح وتوضيح كل ما يتعلق بالعمل للأفراد العاملين بدءاً من الأهداف الوظيفية وصولاً إلى المهام الموكولة إليهم في المشروع. كما أكد Watjatrakul (٢٠٢٠) أنه يتعين على مدير المشروع إتقان جميع أنواع الاتصال بما في ذلك؛ اللقاءات الفردية، والجماعية، والإدارية، والمحادثات عبر الهاتف، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، والبريد الإلكتروني، بالإضافة إلى تبني سياسة الباب المفتوح مع الأفراد العاملين؛ حيث يتوجب عليه معرفة فريق عمله بصورة جيدة وإدراك ما يمكن أن يحفزهم ويشجعهم لزيادة إنتاجيتهم، من خلال بناء احترام الذات لديهم وذلك بتقديرهم وتقديم المكافآت لهم، ومنحهم مسؤوليات جديدة لزيادة مشاركتهم الفاعلة في أعمال المشروع. لذلك يجب على مدير المشروع امتلاك مهارات التفكير الاستراتيجي فهي التي تميزه عن كونه ليس مديراً فحسب، بل تعني أن يضع المدير هدفاً أو رؤية نصب عينيه لما يريد أن يصبح عليه المشروع في المستقبل، ومحاولة الوصول إليه، ولا يتحقق ذلك إلا باكتسابه لمهارات المرونة والقدرة على التكيف ومواكبة التغيرات المستمرة في بيئة العمل من أجل البقاء والاستمرارية، كما أن ذلك يضيف ميزة تنافسية للمشروع، ويتيح الفرصة للابتكار والإبداع (Akhtar, 2020) (Das &).

مهارات القيادة:

بين كل من الشرقاوي وسليم (٢٠٢١) العناز (٢٠٢١) و Ling et al (2020) أن مهارات القيادة التي تمكن مدير المشروع من التأثير الإيجابي في فريق عمله يمكن حصرها فيما يلي:

المهارة الفنية: هي أن يكون القائد مجيداً لعمله متقناً له، ملماً بأعمال مرؤوسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يؤديونها، ومراحلها وعلاقاتها ومتطلباتها، وكذلك كيفية أداء تلك الأعمال والمهام.

المهارة الإنسانية: تتعلق المهارات الإنسانية بالطريقة التي يستطيع بها مدير المشروع التعامل مع أعضاء فريق عمله بنجاح، ويجعلهم يتعاونون معه، ويخلصون في العمل، ويعملون بأقصى طاقاتهم. كما تتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة وقدرة مدير المشروع في التعرف على متطلبات العمل مع الزبائن والأفراد العاملين.

المهارة التنظيمية: وهي أن ينظر مدير المشروع للمشروع على أساس أنه نظام متكامل، ويفهم أهدافه وسياساته وعملياته وخططه، ويجيد ممارسة أعمال السلطة والصلاحيات، وكذلك تنظيم العمل وتوزيع الواجبات وتنسيق الجهود وإدراك جميع اللوائح والأنظمة والقوانين والتعليمات، وتعني قدرة مدير المشروع على فهم الترابط بين أجزاء التنظيم ونشاطاته وأثر التغيرات التي قد تحدث على جزء من التنظيم أو جميع أجزائه، وفهم علاقات الأفراد

العاملين في المشروع وعلاقة المشروع ككل بالمجتمع الذي يعمل فيه، ومن الضروري أن يمتلك المدير خصائص مهنية تمثل جوهر العمل الإداري.

المهارة الفكرية: وهي أن يتمتع مدير المشروع بالقدرة على الدراسة والتحليل والاستنتاج بالمقارنة، وكذلك تعني المرونة والاستعداد الذهني لتقبل أفكار الآخرين ونقدتهم ووجهات نظرهم، وكذلك امتلاك الأفكار لتغيير المشروع وتطويره حسب متطلبات وظروف العصر.

٣,٣,١,٢ سمة الاتصال والتواصل

أشار كل من أبو سويرح وأبو فايد (٢٠٢٠) Ram & Ronggui (2018) إلى أن مهارات الاتصال والتواصل تعتبر من السمات الهامة لمديري المشاريع؛ حيث تسهم بشكل فعال في زيادة قدرة مدير المشروع على دفع عجلة الإنجاز في العمل إلى الأمام، وهي من المهارات اللازمة لتلبية متطلبات واحتياجات المشروع؛ فالعمل في المشاريع يتطلب مدى واسعاً من الاتصال والتواصل بين مدير المشروع والأفراد العاملين والفئات التي يستهدفها المشروع على الصعيدين الداخلي والخارجي للمشروع. وتعمل مهارات الاتصال والتواصل على إنشاء الروابط بين جميع أطراف المشروع، كما تساعد أيضاً على تداول المعلومات والبيانات والخبرات والمهارات فيما بينهم على الرغم من اختلاف مستوياتهم الإدارية وتنوع طبيعة أعمالهم واختلاف ثقافتهم وأصولهم، إلا أن لغة الاتصال بينهم تعمل على تخطي وتجاوز هذه الاختلافات مما يساهم في تنظيم أعمال المشروع.

مفهوم مهارات الاتصال والتواصل:

عرف أبو سويرح وأبو فايد (٢٠٢٠) سمة الاتصال والتواصل في المشروع بأنها عملية تبادل المعلومات والبيانات والحقائق والآراء باستخدام رموز معينة. كما عرفت بأنها ظاهرة اجتماعية تتم بين طرفين أو أكثر لتحقيق هدف واحد أو مجموعة من الأهداف لأي منهما أو كليهما، ويتم ذلك من خلال نقل معلومات أو حقائق أو آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية، بما يحقق تفاهماً متبادلاً، ويتم ذلك من خلال عملية اتصالية بين الطرفين. مما سبق يستنتج الباحث أن عملية الاتصال والتواصل هي عبارة عن عملية متكاملة تحدث بين شخصين أو أكثر يتم فيها نقل المعلومات والأفكار من أجل تحقيق أهداف جميع الأطراف المعنية، وهي تمثل نشاطاً اجتماعياً.

طرق الاتصال والتواصل في المشاريع:

وبحسب Lakmali & Kajendra (2021) والنسور والحرارية (٢٠٢٠) والزعي (٢٠١٩) هناك عدة

طرق للاتصال والتواصل السائدة في المشاريع، ويمكن تصنيفها على النحو التالي:

حسب درجة الأهمية، وهناك نوعان هما:

الاتصال الرسمي: هو الاتصال الذي يحدث من خلال الشاطر والقنوات الرسمية في المشروع مثل: المذكرات والتقارير والاجتماعات.

الاتصال غير الرسمي: هو الاتصال الذي يحدث بين الأفراد العاملين في المشروع خارج إطار القنوات الرسمية المحددة.

أهداف الاتصال والتواصل في المشاريع:

أشار العوامل وآخرون، (٢٠٢١) والشرقاوي وسليم (٢٠٢١) إلى أن عملية الاتصال والتواصل في المشروع تهدف إلى تحقيق ما يلي:

١. زيادة الثقة بين الأفراد العاملين في المشروع من خلال تبادل المعرفة والخبرات فيما بينهم.
٢. تمكين مدير المشروع من الاطلاع على مجريات الأعمال والأنشطة في المشروع ومتابعة تنفيذها.
٣. تمكين أصحاب العمل في المشروع من الاطلاع على سلامة سير الأعمال.
٤. تحسين الصورة العامة عن المشروع لدى الزبائن.
٥. تقديم المعلومات والبيانات الضرورية للزبائن والعملاء ولإدارة العليا في المشروع.
٦. تعميم رؤية ورسالة وأهداف المشروع.
٧. اطلاع المعنيين على خطط المشروع المستقبلية والإنجازات الحالية.
٨. تمكين إدارة المشروع والأفراد العاملين من الحصول على التغذية الراجعة من البيئة الخارجية المحيطة بالمشروع.
٩. تبادل الخبرات والمعارف مع الأطراف المعنية في البيئة الخارجية للمشروع.

٢,١,٣,٤ سمة أخلاقيات العمل

أصبحت أخلاقيات العمل تشكل سمة ضرورية لمديري المشاريع ومحفزاً رئيسياً لنمو وتقدم المشاريع، وذلك بعد حدوث القدر الهائل من التجاوزات واتساع دائرة الفساد الإداري، وخاصة بما يتعلق بجرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ والسلطات والصلاحيات التي تشهدها المشاريع على مستوى العالم، وحاجة المجتمعات إلى وجود معايير وأخلاقيات عمل أكثر رقياً لضبط العمل في المشاريع (بن الشيخ، ٢٠١٩). ويعكس نمو أهمية أخلاقيات الأعمال تحولاً حاسماً بالمسؤولية الأخلاقية للمشاريع. فقد كان من المتوقع أن تحقق المشاريع أرباحاً للمساهمين من خلال إنتاج السلع وتقديم الخدمات بأسعار تنافسية وفقاً للقوانين واللوائح السائدة في المجتمع الذي تزاول فيه المشاريع أنشطتها (قيدوم، ٢٠١٩). وتعتبر أخلاقيات المهنة من السمات الهامة التي تحظى بالاهتمام المتزايد من قبل أصحاب العمل عند اختيار مدير المشروع؛ حيث ظهرت عدة دراسات منذ بدء الإنسان حول مجال سمة أخلاقيات العمل، باعتبارها أساساً لحياة الأفراد، وتقييم ما هو جيد وتمييزه عما هو سيء، وأساس العمل الناجح في المشاريع هو الالتزام بأخلاقيات العمل والمهنة (المجالي وعبد الرشيد، ٢٠٢٠).

مفهوم أخلاقيات العمل:

تعد أخلاقيات العمل من المفاهيم الأساسية في العصر الحديث لما يركز عليها من الالتزام بقواعد العمل الجاد، وهي أساس نجاح الأعمال في إدارة المشاريع؛ حيث يشير مصطلح الخلق إلى المبادئ الخلقية التي تظهر في أفعال الأفراد وأقوالهم والتي تتحكم في سلوكهم، وتعتبر الأخلاق علماً معيارياً يتناول مجموعة من القواعد والمبادئ التي يحتكم إليها الفرد في تصرفاته وتقييم سلوكه، وهي من تصور فلسفي شامل يستند على مبادئ الدين أو العقل أو كليهما (Kim et al., 2016).

وينطوي مفهوم أخلاقيات العمل على معان كثيرة، ولا يوجد تعريف محدد ودقيق لسمة أخلاقيات العمل، بل أن هناك اختلاطاً في مفهوم أخلاقيات العمل وأخلاقيات الإدارة، والسلوك الأخلاقي؛ فقد تعني أخلاقيات العمل استخدام الأخلاقيات كاستراتيجية عمل لتحسين سمعة وأداء المشروع. وقد تشير إلى التبعات الأخلاقية لقرارات وسلوكيات العمل، وتأثيرها في رفاهية المجتمع والبيئة (Lakmali & Kajendra, 2021). وتعبّر عن مجموعة المبادئ التي تقيّم على السلوك الإداري لمدير المشروع وتتعلق بما هو صحيح أو خاطئ، كما تشير أيضاً إلى السلوك الأخلاقي للإدارة العليا في المشروع، أو تبني قواعد أخلاقية تهدف إلى التأثير في سلوكيات أعضاء فريق عمل المشروع (Tang, 2021).

تعريف أخلاقيات العمل في المشاريع:

للعمل في المشاريع آداب وسلوك، وهي قواعد عامة يلتزم بها الأفراد العاملون ابتداء من الإدارة العليا إلى الإدارة التنفيذية مروراً بالإدارة الوسطى ضمن اللوائح والقوانين التي حددتها ووضعتها الإدارة العليا في المشروع، وتعتبر عدم مراعاتها وتطبيقها مخالفة صريحة للعمل مما قد يعرضهم للعقوبة والجزاء (Akhtar & Das).

وعرفت خطري (٢٠٢٠) أخلاقيات العمل بأنها مجموعة من المعتقدات والقيم والمبادئ التي تحكم سلوك الفرد في اتخاذ القرارات والتمييز بين الصواب والخطأ أو ما بين الجيد والسيء، أو الحلال والحرام، وتعد أساساً لسلوك الأفراد العاملين في المشروع التي ينبغي الالتزام بها وعدم الخروج عن أحكامها. أما بن الشيخ (٢٠١٩) فقد عرفها بأنها مجموعة من النظم والمبادئ والقيم الأخلاقية وقواعد ممارسة الأعمال والأنشطة التي أصبحت معيار السلوك المهني في العمل؛ فلكل مهنة أخلاقيات خاصة بها تشكلت تدريجياً مع الزمن إلى أن تم اعتمادها بصورة قانونية. بينما عرفها عشوي وطايب (٢٠٢٠) بأنها استخدام التبريرات المنطقية والعقلانية لإعطاء معنى للخبرات المكتسبة عند تحديدها للقواعد المستخدمة للتوجيه والتقييم.

استناداً للتعريفات السابقة نستنتج ما يلي:

١. يجب على الأفراد العاملين في المشروع تبني أخلاقيات العمل واحترامها.
٢. تعتبر أخلاقيات المهنة من مكونات نظرة المجتمع والمشروع للفرد أثناء العمل.
٣. هي مجموعة من القواعد والسلوكيات والمدونات التي تفرضها ثقافة المشروع.
٤. يجب أن تتجلى أخلاقيات المهنة في تصرفات وسلوكيات كل فرد يعمل في المشروع سواء تجاه المشروع نفسه أو تجاه المجتمع.

أهمية أخلاقيات العمل:

وبحسب أحمد (٢٠٢١) والعوامل وآخرون (٢٠٢١) تتضح أهمية أخلاقيات العمل في المشاريع من خلال الآتي:

١. يوجد ارتباط إيجابي بين ممارسة أخلاقيات العمل والتدفقات النقدية الداخلة للمشروع؛ فكلما زادت ممارسة أخلاقيات العمل زادت تدفقاته النقدية الداخلة (الإيرادات)، وانخفضت تدفقاته النقدية الخارجة (النفقات والتكاليف).

٢. الالتزام بأخلاقيات العمل يجنب المشروع الكثير من الدعاوي القضائية التي تحدث نتيجة عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة.

٣. الالتزام بأخلاقيات العمل يزيد من السمعة الحسنة للمنظمة.

٤. عدم الالتزام بأخلاقيات العمل يولد التنافس غير المشروع مما يضر بمصلحة المشروع مستقبلاً.

٥. يساهم التزام المشروع بأخلاقيات العمل حصوله على شهادة الأيزو الدولية.

١,٢,٣,٥ سمة الكفاءة الإنتاجية

الإنتاجية هي المولد الرئيسي لقوة المشروع، وتختلف هذه القوة من مشروع لآخر وفقاً لطبيعة عمله وحجمه وإمكاناته، لكن تشترك جميعها في طموحها لتحقيق أقصى كفاءة إنتاجية وهو الهدف الرئيس لأي مشروع (العوامل وآخرون، ٢٠٢١).

تعريف الكفاءة الإنتاجية:

عرّف الشوابكة وآخرون (٢٠٢٠) الكفاءة الإنتاجية بأنها مدى قدرة مدير المشروع على تحقيق الأهداف المخطط لها. وعرفها Fossam et al (2020). بأنها العلاقة بين ما حققه مدير المشروع فعلياً والمتوقع تحقيقه. وعرفت كذلك بأنها العلاقة بين كمية المواد الأولية الداخلة في العملية الإنتاجية (المدخلات) وحجم المنتجات والخدمات التي يمكن الحصول عليها (المخرجات)؛ أي أنها تمثل النسبة بين الإنتاج الإجمالي للمشروع خلال فترة زمنية محددة، وعوامل الإنتاج المستخدمة في هذه العملية (Kim et al., 2016).

مقاييس الكفاءة الإنتاجية:

وبحسب Akhtar & Das (2020) والعوامل وآخرون (٢٠٢١) والشوابكة وآخرون (٢٠٢٠) فإنه يمكن قياس الكفاءة الإنتاجية للمشاريع من خلال أربع حالات هي:

١. إذا زادت مخرجات المشروع التي تم الحصول عليها من المشروع مع ثبات المدخلات التي تم استخدامها.

٢. إذا ثبتت المخرجات التي تم الحصول عليها من المشروع مع انخفاض المدخلات التي تم استخدامها.

٣. إذا زادت المخرجات التي تم الحصول عليها من المشروع مع انخفاض المدخلات التي تم استخدامها.

٤. إذا زادت المخرجات التي تم الحصول عليها من المشروع بنسبة أكبر من المدخلات التي تم استخدامها.

معايير الكفاءة الإنتاجية في المشاريع:

حدد النصور وآخرون (٢٠٢٠) أهم معايير الكفاءة الإنتاجية وتتمثل في:

١. الكفاءة الإنتاجية الإجمالية (الكلية): هو معيار يستخدم لقياس كفاءة الأداء الكلي للمشروع.
٢. الكفاءة الإنتاجية الإدارية: هو معيار يأخذ بعين الاعتبار القيمة المالية لكل مدخل أو مخرج للعملية الإنتاجية في المشروع.
٣. الكفاءة الإنتاجية النوعية: هو معيار يستخدم لقياس الكفاءة الإنتاجية لعنصر واحد من عناصر الإنتاج دون التطرق لبقية عناصر الإنتاج الأخرى، من خلال قسمة الإنتاج الكلي على العنصر الإنتاجي المراد قياسه.

العوامل المؤثرة على الكفاءة الإنتاجية في المشاريع:

أشار النهاري (٢٠٢٠) إلى أن العوامل تؤثر على الكفاءة الإنتاجية من جانبين هما:

١. العوامل البيئية المؤثرة على كفاءة العمل: وهي مجموعة العوامل التي تتعلق بتركيبة المجتمع والعادات والتقاليد السائدة فيه، وطبيعة الثقافة، ومجموعة النظم السياسية والاقتصادية والاجتماعية، ومستوى معيشة الفرد.
٢. العوامل الداخلية المؤثرة على كفاءة العمل: وهي مجموعة العوامل المتمثلة فيما يلي:
 - كفاءة التنظيم في المشروع: وهي عملية التحديد الدقيق لأنشطة المشروع وإدارته وأقسامه. - ظروف العمل في المشروع: وهي مجموعة الظروف التي تحيط بالأفراد العاملين وتساعدتهم على أداء أعمالهم بالكفاءة والدقة اللازمة.
 - الرغبة بالعمل في المشروع: وهي القدرة على تحفيز الأفراد العاملين مادياً ومعنوياً لأداء أعمالهم ومهامهم بكفاءة عالية.
 - التدريب على العمل في المشروع: وهو مجموعة الطرق والأساليب التي تهدف إلى إكساب الأفراد العاملين في المشروع المهارات والقدرات اللازمة، وتحسين إمكانياتهم بما يتلاءم مع طبيعة أعمالهم.

٤,١,٢ أقسام السمات الشخصية

أشار الشرقاوي وسليم (٢٠٢١) إلى أن السمات هي ما يمكن أن نلمسه ظاهرياً في شخصية الفرد؛ حيث تمثل مجموعة البنى النفسية التي تشمل السلوك والمشاعر وتفكير الفرد، ولكل شخص مجموعة من السمات التي تميزه

عن غيره. كما أكد عشوي وطايب (٢٠٢٠) أن ألبورت اهتم بدراسة الشخصية ونشر كتاباً في عام ١٩٣٧ بعنوان "الشخصية: تفسير سيكولوجي"؛ إذ ضم هذا الكتاب تصوره لأهم السمات التي تكون الشخصية. وبحسب (قيدوم، ٢٠١٩) و (Isaga, 2018; Ling et al., 2020) فإنه يمكن حصر السمات الشخصية ضمن الأقسام التالية:

السمات الأساسية: هي السمات التي يتسم بها الفرد طول حياته ويكون مشهوراً بها فيصبح اسمه بحد ذاته لقباً يطلق على حاملي هذه السمات؛ حيث تحدد سلوك الإنسان من خلال صفة واحدة مهيمنة وبارزة؛ فمثلاً عندما نقول: فرعون أي أنه شخص متجبر وظالم، أو أينشتاين أي أنه عبقرى وذكى، وبالتالي هؤلاء الأشخاص أصبحت أسمائهم ألقاباً تشير إلى سماتهم؛ أي أن السمة أصبحت لصيقة بهم ومقتزنة بأسمائهم الشخصية.

السمات المحورية أو المركزية: هي السمات التي يتسم بها الشخص، وتحدد أسلوب معاملة الفرد للحياة وظروفها لكن ليست بقوة السمات الأساسية، مثل: نشيط، كسول، ذكى، غيبي، عصبي، لطيف؛ فهذه سمات محورية تميزه عن بقية الأشخاص، ولا يمكن تجاهلها عند وصف هذا الشخص.

السمات الثانوية: هي السمات التي يتسم بها الشخص في ظروف محددة ولا تلازمه طوال الوقت، ولا يمكن اكتشافها في الشخص دائماً، وتشمل تفضيلات الفرد واتجاهاته في مواقف خاصة مثل: العصبية تحت ضغط العمل، أو الصبر عند وقوع المصائب، أو الخجل عند تواجد الجنس الآخر.

٢,٢ نجاح المشاريع الإنشائية

تواكب مختلف دول العالم في العصر الحالي تطورات هائلة أثرت بدورها في نسبة نجاح المشاريع، وجعلت المشاريع الإنشائية على اختلاف أشكالها وأحجامها تواجه العديد من التحديات التي قد تقلل من فرص نجاحها؛ لذلك ركز أرباب العمل على اختيار مديري المشاريع الذين لديهم السمات الشخصية الإيجابية التي تلعب دوراً هاماً لضمان بقاء المشاريع واستمراريتها وتميزها (النسور، ٢٠٢٠). وبذلك أصبحت المشاريع تدار من قبل أفراد يتصفون بهذه السمات التي تساهم في تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية، وبالتالي تعزيز تنافسيتها، وبات نجاح هذه المشاريع وتحقيق فاعليتها وكفاءتها هدفاً حاضراً باستمرار اعتماداً على السمات الشخصية لمدراءها (Ameer et al., 2021).

وبرزت الحاجة لإيجاد الشخص المناسب لإدارة المشاريع، والذي يعتبر العنصر الأساسي لتطوير أداء المشاريع وتقدمها (أبو حمور والزعبي، ٢٠٢٠). وازدادت الحاجة إلى البحث عن مديري مشاريع يساهمون في إيجاد بيئة

عمل تشجع على التعلم والإبداع والابتكار والعمل وفق الرؤى الاستراتيجية للمشروع؛ حيث أصبحت المشاريع في العصر الحديث تمثل طوق النجاة لجميع الدول لما لها من أهمية اقتصادية واجتماعية (أمين وزقاي، ٢٠١٩). وبذلك كان يتعين على أصحاب العمل اختيار مديري المشاريع ممن يمتلكون السمات الشخصية القيادية التي تسهم في تنظيم العمل لما لذلك من دور حاسم في تفوقها ونجاحها وسيطرتها بصورة دائمة (Takagi & Varajao, 2021).

١,٢,٢ مفهوم نجاح المشاريع

أشار كل من أمين وزقاي (٢٠١٩) و Kabore et al (2021) إلى تزايد الاهتمام بنجاح المشاريع الإنشائية، وفهم ماهية العوامل المؤثرة في تحقيق ذلك؛ فنجاح المشاريع الإنشائية يلعب دوراً رئيسياً في نمو وتطور الدول الحاضنة لها، وتتفاوت التعريفات التي قدمها الباحثون في مجال نجاح المشاريع باختلاف المعايير المستخدمة لقياسه. وقد طرأت العديد من التعديلات على مفهوم نجاح المشاريع بعد أن كان يقوم سابقاً على المحاور الثلاثة. وهي عناصر الوقت والتكلفة والأداء (النسور، ٢٠٢٠). وفي سبعينات القرن الماضي، اتسع المفهوم بصورة أكبر ليشمل التركيز على السمات الشخصية لمديري المشاريع؛ فهي تعتبر المحرك الأساسي لقوة العمل في الإدارة العليا في المشاريع الإنشائية، وكذلك هي الجهة النازمة والضابطة لسير أعمال المشروع، مع بقاء مكونات المثلث الحديدي المتمثلة في (التكلفة، الجودة، والوقت) كمؤشرات لقياس أداء المشروع الأساسية (المطيري، ٢٠٢٠).

عرف Ameer et al (٢٠٢١) نجاح المشاريع الإنشائية بأنه قدرتها على تحقيق أهدافها، وتوفير السلع والمنتجات وتقديم الخدمات التي أنشئت من أجلها، ضمن مواصفات تم تحديدها مسبقاً، وبالصورة التي تلبي رغبات واحتياجات ومتطلبات المجتمع، باستخدام تكاليف وموارد مادية ومالية وبشرية وخلال فترة زمنية معينة.

٢,٢,٢ أبعاد نجاح المشاريع الإنشائية

أشار كل من الشوابكة وآخرون (٢٠٢٠) والنسور (٢٠٢٠) إلى أن أبعاد نجاح المشاريع الإنشائية تتمثل فيما يلي:

كفاءة المشاريع الإنشائية: وتمثل البعد قصير الأجل لنجاح المشاريع الإنشائية، ويتم قياسها من خلال التزام المشاريع بتلبية قيود الجدول الزمني لتنفيذ المهام والأنشطة، وأهداف الموازنة المحددة للمشروع، ومقاييس الكفاءة

الأخرى التي يعتمد عليها المشروع؛ مما يدل على أن المشروع قد تمت إدارته بشكل جيد، ويعتبر هذا البعد من أكثر الأبعاد الحاسمة لنجاح المشروع الإنشائي؛ فمن خلاله يتم تقييم المشروع بشكل مباشر أثناء التنفيذ وانتهاء بتسليمه.

أداء منتجات المشاريع الإنشائية: يعد نجاح المنتج الجديد للمشروع الإنشائي أمراً بالغ الأهمية في كافة المشاريع الإنشائية على اختلاف أحجامها، وعادة ما يتم اعتبار تحقيق مخرجات المشروع الإنشائي للهدف الرئيس أحد معايير نجاحه، ويشمل أداء المنتج أو الخدمة التي يقدمها المشروع الإنشائي كلاً من جودة الخدمات أو المنتجات، والالتزام بشروط ومواصفات العمل، كما تعتبر الجودة من أهم الأسس للحكم على المنتج أو المخرج النهائي للمشروع.

التأثير في فريق عمل مشروع الإنشائي: يقيم هذا البعد أثراً تراكمياً يتمثل في رضا أعضاء فريق عمل المشروع ورفع الروح المعنوية لديهم، وزيادة ولائهم وانتمائهم للمشروع، والاحتفاظ بهم بعد انتهائه.

التأثير المباشر في أعمال المشروع الإنشائي: يتمحور هذا البعد حول التساؤل عن مدى قدرة المشروع الإنشائي على تحقيق النجاح المتوقع والمخطط له خلال مدة تنفيذه من حيث التدفقات النقدية الداخلة، وقدرته على زيادة حصته السوقية وتحسين أداء أنشطته؛ حيث تعتبر الربحية وزيادة الإيرادات في المشروع الإنشائي أحد الأهداف الرئيسية التي تسعى إلى تحقيقها معظم المشاريع.

التأثير المستقبلي في الأعمال: يتضمن هذا البعد التأثير المستقبلي في أعمال المشروع الإنشائي أو ما يسمى بالإعداد لمستقبل المشروع من الأبعاد الأطول أجلاً لنجاح المشروع؛ حيث يتمحور حول التساؤل عن مدى قدرة المشروع الإنشائي على توليد أسواق جديدة أو خطوط إنتاج جديدة أو مساهمته في تحسين وتطوير أو إدخال تقنيات حديثة، ويتعلق كذلك بمستوى تطوير المهارات الجديدة التي قد يحتاجها المشروع الإنشائي في المستقبل.

التأثير في الزبائن لمنتجات وخدمات المشروع الإنشائي: يركز هذا البعد على تلبية احتياجات الزبائن، ورغبتهم وحل مشاكلهم، ومدى استخدام الزبون للمنتجات والخدمات، وعدد مرات تكرار إقباله على الشراء، ويتعلق هذا البعد برضا الزبائن، والذي يعبر عن المشاعر الإيجابية أو السلبية حول القيمة التي يتلقاها الزبون جراء استخدام المنتج أو الاستفادة من الخدمة من وجهة نظر مطور المشروع الإنشائي.

استدامة المشروع الإنشائي: وتعني الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية للمشروع الإنشائي، وهي تعد من المواضيع الحديثة في مجال إدارة المشاريع الإنشائية، وكذلك إحدى مؤشرات نجاح المشاريع الإنشائية من خلال دراسة تأثيرها في المجتمع والبيئة والمصادر المالية.

٣,٢,٢ أهمية نجاح المشاريع الإنشائية

وضح أبو حمور والزعي (٢٠٢٠) أن أهمية نجاح المشاريع الإنشائية يمكن حصرها فيما يلي:

الأهمية الاقتصادية، وتتمثل بما يلي:

١. تعتبر مصدراً للأمن الاقتصادي للدولة ولللمجتمع، وركيزة أساسية للنمو الاقتصادي.
٢. المساهمة في تحقيق متطلبات الأفراد والارتقاء بمستويات معيشتهم وتحسينها.
٣. تنمية المواهب والإبداعات والابتكارات لأفراد المجتمع، وإتاحة الفرص لهم وتشجيعهم وتحفيزهم.
٤. المساهمة في تحقيق التكامل الاقتصادي مع الصناعات المختلفة.
٥. الارتقاء بمستوى الادخار والاستثمار في الدولة.
٦. المساعدة على الاستغلال الأمثل للموارد والحد من الاستيراد.
٧. المساهمة في تحقيق التوازن الجغرافي لعملية التنمية في مختلف الدول.
٨. المساهمة في التوطين والتنقل بين مختلف المناطق والأقاليم، الأمر الذي يساعد في بناء مجتمعات جديدة في المناطق النائية والريفية.

الأهمية الاجتماعية، وتتمثل بما يلي:

١. تساعد على تطوير وتحسين أفراد المجتمع، وإيصالهم إلى درجة الاعتماد على الذات.
٢. المساهمة في تطوير مهارات الأفراد وقدراتهم.
٣. المساعدة في التخلص من المشاكل الاجتماعية كالبطالة والفقر؛ مما يؤدي إلى الانتقال والارتقاء بالمستويات الاجتماعية بسهولة.
٤. تحسين مستوى الأفراد الصحي والتعليمي.

٥. المساهمة في إعلاء قيمة الذات عند الأفراد في المجتمع والعمل والتعاون فيما بينهم، وذلك من خلال تطوير قدرة الأفراد على تلبية احتياجاتهم.

المنهجية وطرق البحث:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، لكونه أنسب المناهج للتعامل مع إجراءات الدراسة الحالية، والذي يقوم على دراسة الواقع، ويهتم بوصفة وصفاً دقيقاً ويعبر عنه تعبيراً كيفياً، أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي، فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى (عبيدات وآخرون، 2012:80).

مجتمع البحث: يعرف مجتمع الدراسة بأنه "جميع أفراد المجتمع الذي يسعى الباحث إلى إجراء الدراسة عليه، بمعنى أن كل فرد أو وحدة أو عنصر يقع ضمن ذلك المجتمع يعد ضمناً من مكونات ذلك المجتمع" ويتمثل مجتمع البحث في مجموعة من مدراء المشاريع مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ويبلغ عدد المدراء به (٦٥) مدير مشروعات ومزود خدمة .

أ- **عينة البحث:** تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث حيث بلغ عددهم (٥٤) مفردة وذلك اعتماداً على جدول العينات المعتمد لتحديد العينة وتعد عينة البحث عشوائية من مدراء المشاريع مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (العساف ، ٢٠٠٣ ، ص٣٨٧)

أدوات الدراسة:

ب- تعد الاستبانة أكثر وسائل الحصول على البيانات من الأفراد استخداماً وانتشاراً، وتعرف الاستبانة بأنها " أداة ذات أبعاد وبنود تستخدم للحصول على معلومات أو آراء يقوم بالاستجابة لها المفحوص نفسه، وهي كتابية تحريرية" (الأغا والأستاذ، ٢٠٠٤: ١١٦).

وبناءً على أهداف البحث فقد اعتمد هذا البحث على الاستبانة الواردة في بحث الحياوي (٢٠٢٢) والتي تكونت من الأجزاء التالية:

- **الجزء الأول:** ويتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية عن خصائص عينة البحث طبقاً للعوامل الشخصية التالية (النوع ، العمر ، سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي).

• **الجزء الثاني:** يتعلق بالسمات الشخصية لمدراء المشاريع “ بالتطبيق على مدراء المشاريع مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية حيث تضمن هذا الجزء (٣٢) فقرة من أسئلة الاستبانة مقسمة إلى خمسة محاور رئيسية وهي:

- **المحور الأول:** مدى توافر سمة الذكاء لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، وقد احتوى هذا المحور على (٦) عبارات.
 - **المحور الثاني:** مدى توافر سمة القيادة لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، وقد احتوى هذا المحور على (٦) عبارات.
 - **المحور الثالث:** مدى توافر سمة الاتصال والتواصل لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، وقد احتوى هذا المحور على (٦) عبارات.
 - **المحور الرابع:** مدى توافر سمة اخلاقيات العمل لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، وقد احتوى هذا المحور على (٦) عبارات.
 - **المحور الخامس :** مدى توافر سمة الكفاءة الانتاجية لدى مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ، وقد احتوى هذا المحور على (٨) عبارات.
- **الجزء الثالث:** يتعلق بنجاح المشاريع “ من وجهة نظر مدراء المشاريع مدراء المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية حيث تضمن هذا الجزء (١٠) فقرات من أسئلة الاستبانة.

حدود الدراسة :

تم تحديد حدود الدراسة على النحو التالي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة في مناقشة دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

الحدود المكانية: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية – مدينة الرياض – المملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: تم جمع بيانات هذه الدراسة في الفترة من ١٦ مايو حتي ٢٠٢٤/٧/١.

الحدود البشرية: العاملين في العاملين في مشروعات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

المراجع:

أولا : المراجع العربية

- بن الشيخ ، محمد (٢٠١٩). تأثير الخصائص الشخصية للمسير القائد على تبني مقارنة القيمة المشتركة للمؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة لمؤسستي موبليس واتصالات الجزائر ، ورقلة - للفترة (٢٠١٦ - ٢٠١٢)، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر .
- الجنابي ، مشتاق طالب سلمان (٢٠١٨). التخطيط الاقتصادي البيئي واثره في نجاح المشروعات الاستثمارية لمحافظة ديالى العراقية ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، ٩(١) ، ٦٣٢-٦٧٣
- الجغبير ، محمد اسماعيل محمد (٢٠١٥). أثر الممارسات القيادية في نجاح المشاريع : دراسة حالة على المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء ، اطروحة دكتوراه ، جامعة العلوم الاسلامية العالمية ، عمان ، الأردن
- ابو عمره ، هناء مازن مصطفى (٢٠٢٠). اثر النزاعة الاستراتيجية في ادارة المشاريع في شركات المقاولات الاردنية ، رسالة ماجستير ، جامعة العلوم الاسلامية العالمية ، الأردن.
- الجندي ، الاء محمود (٢٠١٨). اثر ادارة المواهب في نجاح المشاريع الدور الوسيط لنظم معلومات الموارد البشرية ، دراسة في شركات الاتصالات الاردنية ، اطروحة دكتوراه ، جامعة العلوم الاسلامية العالمية ، عمان ، الاردن .
- المطيري ، منال بنت عبد الله محمد (٢٠٢٠). العوامل المساهمة في نجاح المشاريع الصغيرة التي تمتلكها المرأة السعودية ، مجلة الخدمة الاجتماعية ، ٦٣(٢) ، (٣٩٥-٤٢٠).
- أحمد ، مروة محمد نجيب (٢٠٢١). أنماط الشخصية وعلاقتها بمهارات ادارة الذات لدى عينة من طلاب الجامعة ، مجلة ربحان للنشر العلمي ، (٨). ٨١-٥٧ .
- ابو حمور ، حسام محمود والزعبي ، حمزة منصور (٢٠٢٠). عوامل نجاح حاضنات الاعمال واثرها في تنمية القدرات الابداعية للمشاريع الصغيرة في الاردن ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، ١٦(١) ، ٢٨٥-٣٠٦.
- النهارى ، مها بنت ناصر بن عائض (٢٠٢٠). السمات الشخصية الخمس الكبار وعلاقتها بأساليب مواجهة احداث الحياة اليومية الضاغطة(دراسة استكشافية) ، المجلة الدولية للتعليم بالانترنت ، ١٠٩-١٢٤ .

خطري ، هبة الله محمود (٢٠٢٠). سمات الشخصية كمتغيرات للعلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك وإدارة الانطباعات : (دراسة تطبيقية على الجامعة الحكومية بالقاهرة الكبرى) ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، (٢) ٢٨٣-٢٦٥ ،

عشوي ، عبد الحميد وطايبي ، نعيمة (٢٠٢٠). دور بعض سمات الشخصية في الحد من الآثار السلبية للعمل الانفعالي : دراسة تحليلية في قطاع تقديم الخدمات، مجلة افكار وافاق ، ٨(١) ، ٤٩-٦٦.

المجالي ، مصلح مسلم مصطفى وعبد الرشيد، ناصر سيد جمعة (٢٠٢٠)، سمات الشخصية الايجابية وفق مفاهيم علم النفس الايجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل لدي القيادات الاكاديمية في الجامعات : جامعة ظفار النموذج ، مجلة العلوم التربوية ، ٢٨(٣) ، ٢١٣-٢٦٨.

بونويرة ، فاييزة (٢٠٢٠). الانماط الشخصية للأطباء وأثرها على جودة الخدمات الصحية : دراسات ميدانية حول اطباء العيادات الطبية الخاصة بمدينة باتنة ، مجلة الاقتصاد الدولي والعملة ، ٣(١) ، ١٥٦-١٧٦.

ابو سويرح ، ايمن سليمان وابوفايد ، ربا محمود يوسف (٢٠٢٠). السمات الشخصية واثرها على الصراع التنظيمي للعاملين في الادارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية ، قطاع غزة ، مجلة اقتصاد المال والاعمال ، ٤(٣) ، ١٠٠-١٢٩

الشرقاوي ، السعيد عبد العظيم طلبة وسليم ، ايمن عطوة عزازي (٢٠٢١). العلاقة بين السمات الشخصية للمدير التنفيذي وقيمة الشركة وادائها (الترجسية نموذجاً) المجلة العلمية للدراسات المحاسبية ، ٣(١) ، ٧-٣١ العناز ، هنوف محمد (٢٠٢١) ، السمات الشخصية المميزة لموهبة ريادة الاعمال في ضوء العوامل الخمس الكبرى للشخصية لدي رواد الاعمال بالمملكة العربية السعودية ، المجلة العربية لعلوم الاعاقة والموهبة ، ٥(١٧) ٣٠١-٣٤٠

النسور ، بلال والحرارية ، عبد الحميد (٢٠٢٠). مبادئ التخطيط وإدارة المشاريع ، الطبعة الاولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن

الزعيبي ، ابتسام عبد الله (٢٠١٩). سمات الشخصية والاتجاهات نحو القيادة النسائية في جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء بعض المتغيرات ، مجلة كلية التربية ، ٣٨(١٨٢) ، ٧١٥-٧٦٢

العوامل ، حمدان والصياح ، عبد الستار والخزارية ، عبد الحميد عبدالكريم (٢٠٢١). ادارة الموارد البشرية ، مطبعة الجامعة الاردنية ، عمان ، الأردن

قيدوم ، مريم (٢٠١٩). انماط السلوك القيادي ومدى اثره على الهوية المهنية للعمال داخل المنظمة ، مجلة دراسات الجامعة عمار ثليجي الأغواط ، (٧٦)، ٦٣-٧٦

الشوابكة، روان عودة ، وارتيمية ، هاني جزاع والعبادي ، عبير فوزن (٢٠٢٠). التوجهات الاستراتيجية واثرها في نجاح المشاريع : الدور الوسيط لرأس المال الفكري : دراسة ميدانية في مركز عبد الله الثاني للتصميم والتطوير (كادبي)، مجلة رماح للبحوث والدراسات ، ٤١(٦٧-١٠٨) .

النسور ، بلال هاشم والزيادات ، على عبد الفتاح ، والخزارية ، عبد الحميد عبد الكريم (٢٠٢٠). دراسات الجدوي الاقتصادية وتقييم المشاريع الاستثمارية ، الطبعة الاولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.

أمين ، عليلي وزقاي ، دياب (٢٠١٩) ممارسات ادارة الموارد البشرية ونجاح المشروع ، الدور المعدل لدورة حياة المشروع ، مجلة البشائر الاقتصادية ، ٥(١)، ١٠٩-١٢٧

ثانيا : المراجع الأجنبية

Ram, J. & Ronggui, D. (2018). Research and development projects: An empirical investigation of project managers' traits. International Journal of Managing Projects in Business, 11(4), 913-934.

Rashid, A. & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers' risk-taking behaviour. International Journal of Managing Projects in Business, 14(2), 472-496.

Al-Dalaeen, A. S. (2018). The effective factors on quality in the Jordanian construction projects. Civil and Environmental Research, 10(10), 1-4.

Moon, A. C., Abd-Karim, S. B. & Danuri, M. S. M. (2018). The need for a competencies' assessment framework for the Malaysian construction project managers. *Journal of Surveying, Construction and Property (JSCP)*, 9)1(, 57-74.

Biswas, A. & Verma, R. K. (2021). Engine of entrepreneurial intentions: Revisiting personality traits with entrepreneurial education. *Benchmarking: An International Journal*, Ahead of print (Ahead of print).

Tang, K. H. D. (2021). Personality traits, teamwork competencies and academic performance among first-year engineering students. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 11)2(, 367-385.

Marchalina, L., Ahmad, H. & Gelaidan, H. M. (2021). Employees' commitment to change: Personality traits and organizational culture. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, Ahead of print (Ahead of print).

Rashid, A. & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers' risk-taking behaviour. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14)2(, 472-496.

Kim, S.-H., Kim, M.-S. & Lee, D. H. (2016). The Effects of personality traits and congruity on customer satisfaction and brand loyalty: Evidence from coffee shop customers. *Advances in Hospitality and Leisure*, 12, 3-33.

Munir, H., Jianfeng, C. & Ramzan, S. (2019). Personality traits and theory of planned behavior comparison of entrepreneurial intentions between an emerging economy and a developing country. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 25)3(, 554-580.