

## تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشاريع بالتطبيق على نادي الهلال السعودي

أسم الطالبه  
صالحه عزيز علي  
2021205164

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. منى مصطفى العشري  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

أ. الشكر والتقدير

## ١١. الإهداء

### III. مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## IV. جدول المحتويات

|    |                                           |
|----|-------------------------------------------|
| 1  | الشكر والتقدير.....                       |
| 2  | الإهداء.....                              |
| 3  | مستخلص الدراسة.....                       |
| 6  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... |
| 7  | 1.1. المقدمة:.....                        |
| 10 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                   |
| 10 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....      |
| 10 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....    |
| 11 | 1.3. أهمية الدراسة.....                   |
| 11 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....           |
| 11 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....         |
| 11 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                   |
| 12 | 1.5. أهداف الدراسة.....                   |
| 13 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                  |
| 13 | 1.7. نموذج الدراسة.....                   |
| 14 | 1.8. الدراسة الميدانية.....               |
| 14 | 1.9. مخطط المشروع.....                    |
| 15 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....    |
| 16 | 2.1. المقدمة:.....                        |
| 16 | 2.2. المتغير المستقل.....                 |
| 21 | 2.3. المتغير التابع.....                  |

|                                                                   |                                   |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....             | خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| 2.5. الخاتمة.....                                                 | 31                                |
| 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                              | 32                                |
| 3.1. المقدمة.....                                                 | 33                                |
| 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....                      | 34                                |
| 3.3. تصميم البحث.....                                             | 35                                |
| 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....                    | 37                                |
| 3.5. طريقة جمع البيانات.....                                      | 38                                |
| 3.6. أنواع البيانات.....                                          | 39                                |
| 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....                                | خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| 3.8. الخاتمة.....                                                 | خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة. |
| 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....            | 41                                |
| 4.1. المقدمة.....                                                 | 41                                |
| 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....     | 42                                |
| 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                      | 42                                |
| 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... | 42                                |
| 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....                         | 43                                |
| 4.6. الخاتمة.....                                                 | 43                                |
| 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....           | 44                                |
| 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....                      | 44                                |
| 5.2. توصيات الدراسة:.....                                         | 45                                |
| 5.3. الخاتمة:.....                                                | 45                                |
| قائمة المراجع.....                                                | 45                                |
| الملاحق.....                                                      | 53                                |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

### 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

نشر الأستاذان بيتر سالوفي وجون ماير أول تعريف للذكاء العاطفي في مقال "الذكاء العاطفي" في عام 1990 وعرفا الذكاء العاطفي بأنه: "... القدرة على مراقبة مشاعر وعواطف المرء والآخرين، والتمييز بينهم واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكير الفرد وأفعاله (Salovey and Mayer، 1990). يوضح هذا التعريف أنه يمكن استخدام العواطف لتوجيه التفكير المنطقي والإجراءات الموجهة نحو الهدف. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يدل على أن العواطف يمكن أن تعزز العقلانية. (Obradovic, V., Jovanovic. et all 2013)

"وهكذا، فإن الأفراد الأذكى عاطفياً يدركون عواطفهم بدقة ويستخدمون مناهج متكاملة ومتطورة لتنظيمها أثناء تقدمهم نحو أهداف مهمة. الأشخاص الذين طوروا مهارات تتعلق بالذكاء العاطفي يفهمون ويعبرون عن مشاعرهم الخاصة، ويتعرفون على العواطف في الآخرين، وينظمون التأثير، ويستخدمون الحالة المزاجية (Salovey and Mayer 2001)" والعواطف لتحفيز السلوكيات التكيفية.

الذكاء يعني فهم الشخص لمشاعره الخاصة والقدرة على التعامل معها دون التأثير على نفسه. وبنفس الطريقة، فإن فهم مشاعر الآخرين وإدارة العلاقات بفعالية يحفز الشخص على إتمام العمل بإبداع والأداء الجيد بين زملائه. يجتمع العديد من الأفراد المستقلين للعمل تحت سقف واحد لتحقيق هدف مشترك. المنظمة هي تجمع للموارد البشرية المتنوعة. كل فرد فريد من نوعه من حيث المواهب والفهم والأداء، والمواقف، والكفاءات، والمشاركة. وعندما تعمل هذه الموارد معاً لتحقيق هدف مشترك، تواجه العديد من التحديات.

(Pant, I., & Yadav, R. K., 2016)

ظهر مفهوم الذكاء العاطفي في أواخر القرن العشرين، مما أثار جدلاً بسبب دمج بين الذكاء والمشاعر، حيث كان يُنظر إليهما سابقاً ككيانين منفصلين. تاريخياً، كانت المشاعر تُعتبر عائقاً أمام التفكير العقلاني والعمل الجيد. ومع ذلك، كشفت الأبحاث أن المشاعر، عندما تُدار بشكل صحيح، يمكن أن تدعم التفكير العقلاني، وتمكن من اتخاذ قرارات سليمة وتوجيه السلوك المناسب. جذب هذا الاهتمام المتزايد بين الممارسين في الإدارة، خاصة مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال. أدت التغيرات المكثفة في بيئة الأعمال في العقدين الماضيين إلى الحاجة إلى مديرين لديهم القدرة على إجراء اتصال عاطفي مع أعضاء الفريق وتحفيزهم على تحقيق أهداف أعلى باستمرار. يعتمد هذا النوع من السلوك والقدرة على خصائص (Montenegro et al.) الذكاء العاطفي.

الذكاء العاطفي (EI) يشمل فهم وإدارة مشاعر الفرد وفهم مشاعر الآخرين لإدارة العلاقات بفعالية. هذه القدرة تحفز الأفراد على إكمال المهام بشكل إبداعي والأداء الجيد ضمن الفرق. تواجه المنظمات، بوصفها تجمعات لموارد بشرية متنوعة، العديد من التحديات لأنها تعتمد على أفراد مختلفين بمهارات فريدة وفهم ومواقف متنوعة للعمل معاً نحو أهداف مشتركة. (Pant & Yadav, 2016)

## هل يمكن تدريس الذكاء العاطفي وتطويره؟

الذكاء العاطفي قابل للتعليم. في حين أن الذكاء العاطفي جوهري، تشير الأبحاث إلى أن التدريب والعلاجات يمكن أن يعززه. تشير الدراسات إلى أن تدريب الذكاء العاطفي يحسن الذكاء العاطفي. وجد التحليل الذي أجراه جوزيف ونيومان (2010) أن تدريب الذكاء العاطفي عزز الوعي العاطفي والتنظيم والمهارات الاجتماعية، حدثت هذه التحسينات عبر الأعمار وأماكن العمل. (Bhat, T. A., & Chahal)

## كيف يؤثر الذكاء العاطفي على الأداء في مكان العمل؟

الذكاء العاطفي (EI) له تأثير على أداء مكان العمل. النجاح الوظيفي والقيادة والأداء أفضل في أولئك الذين لديهم ذكاء عاطفي أعلى، وفقا للعديد من الدراسات. وجد (2002) Goleman, Boyatzis, and McKee أن القيادة تحتاج إلى مهارات الذكاء العاطفي مثل الوعي الذاتي والإدارة الذاتية والاجتماعية الوعي وإدارة العلاقات. يفهم القادة الذكاء العاطفي العالي ويديرون عواطفهم وعواطف فرقهم. إنهم يخلقون بيئة عمل رائعة، ويولدون علاقات قوية، ويلهمون زملاء العمل ويحفزونهم، ويعززون الأداء. (Bhat, T. A., & Chahal)

يرتبط التواصل الجيد ومهارات التعامل مع الآخرين بالذكاء العاطفي. اكتشف Lopes و Salovey و Straus (2003) أن الأشخاص الذين لديهم ذكاء عاطفي أعلى يفهمون مشاعرهم ويعبرون عنها. يؤدي تحسين التواصل والتعاون وحل النزاعات في مكان العمل إلى تعزيز العمل الجماعي والإنتاجية. ينظم الذكاء العاطفي الإجهاد ويبني المرونة، وهو أمر بالغ الأهمية لتحقيق أداء رائع. يساعد الذكاء العاطفي العالي الأشخاص على تحمل الإجهاد المهني والتكيف مع الظروف المعاكسة، وفقا ل (2004) Lopes et al. يساعدهم ضبط النفس العاطفي وحل المشكلات والتفاوض على التعامل مع متطلبات العمل والأداء بشكل أفضل. يتأثر الأداء الوظيفي بشكل كبير بالذكاء العاطفي. يقود الأشخاص ذوو الذكاء العاطفي العالي ويتواصلون ويتفاعلون بشكل أفضل. يمكنهم تحمل الإجهاد والتكيف والنجاح. يعمل التدريب على الذكاء العاطفي على تحسين الكفاءة والمشاركة والنجاح في مكان العمل. (Bhat, T. A., & Chahal)

## الذكاء العاطفي والنجاح في الأعمال:

تُظهر الأبحاث علاقة إيجابية بين ذكاء مديري المشاريع العاطفي (EI) ونجاحهم في الأعمال. بعض الدراسات تشير إلى وجود رابط بين إدارة المشاريع والذكاء العاطفي (EI) (Obradovic وآخرون، 2013). مقال من معهد إدارة المشاريع (2002) يوضح أن الذكاء العاطفي أكثر أهمية من الذكاء التقليدي (IQ) في أدوار إدارة المشاريع، الأفراد ذوو الذكاء العاطفي المنخفض يظهرون سلوكيات تعوق تقدم المشروع، بينما أولئك الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ يكونون أفضل في تحفيز الأعضاء، بناء الثقة، وتحويل الصراعات إلى فرص.

يحدد جولمان (2002) خمس مكونات رئيسية للذكاء العاطفي: الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التحفيز، الوعي الاجتماعي (التعاطف)، والمهارات الاجتماعية. هذه العناصر لها أهمية خاصة في مجال إدارة المشاريع، حيث يواجه مدراء المشاريع عادةً مواقف ضاغطة ومواعيد نهائية ضيقة. يساعد الوعي الذاتي القادة في التعرف

على مستويات التوتر الخاصة بهم وإدارتها، مما يمنع الإرهاق ويحافظ على الإنتاجية. بينما يمكن التعاطف القادة من فهم مخاوف أعضاء الفريق ومعالجتها، مما يعزز الروح المعنوية ويقلل من معدل دوران الموظفين.

### تعزيز ديناميكيات الفريق من خلال الذكاء العاطفي:

يعتمد نجاح المشاريع بشكل كبير على التعاون الفعال بين أعضاء الفريق. غالبًا ما تكون الفرق متنوعة، وتتألف من أفراد ذوي خبرات وأساليب عمل وخلفيات ثقافية مختلفة. يلعب الذكاء العاطفي دورًا مهمًا في سد هذه الفجوات وتعزيز بيئات الفريق المتماسكة. وفقًا لجورج (2000)، يعزز الذكاء العاطفي العلاقات الشخصية من خلال تعزيز الثقة والاحترام المتبادل والتواصل المفتوح. يشير ماير وسالوفي (1997) إلى أن الفرق التي يقودها قادة ذو ذكاء عاطفي تظهر مستويات أعلى من الإبداع والابتكار، وهو أمر مهم في إدارة المشاريع التي تتطلب الابتكار المستمر وحل المشكلات.

علاوة على ذلك، يساعد الذكاء العاطفي في إدارة الصراعات داخل الفرق. تعتبر الصراعات أمرًا لا مفر منه في أي بيئة تعاونية، ولكن يمكن تقليل تأثيرها من خلال الإدارة الفعالة للعواطف. يقوم مديرو المشاريع ذوو الذكاء العاطفي العالي بالتعامل مع الصراعات عبر فهم المحفزات العاطفية الكامنة وتيسير الحوار البناء بين أعضاء الفريق. يضمن هذا النهج الاستباقي لحل النزاعات معالجة المشكلات في الوقت المناسب، مما يمنع تصاعدها وتعطيل المشروع. كما تشير الأبحاث إلى أن المشاريع التي يديرها مديرون يتمتعون بالذكاء العاطفي تُكمل في الوقت المحدد وضمن الميزانية (Müller & Turner, 2007).

## 1.2. مشكلة الدراسة

تعد دراسة الذكاء العاطفي في سياق السلوك التنظيمي والقيادة من الموضوعات التي تكتسب أهمية متزايدة، حيث يسلط الضوء على دور العواطف في تحسين الأداء والقيادة الفعالة داخل بيئات العمل. وعلى الرغم من الفهم المتنامي لأهمية الذكاء العاطفي، تظل هناك فجوات نظرية وعملية تحتاج إلى استكشاف أعمق حول كيفية تأثير الذكاء العاطفي على القيادة والتفاعل بين أعضاء الفريق وتحقيق أهداف المشاريع.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تدور مشكلة البحث حول دمج وفهم الذكاء العاطفي (EI) ضمن إطار نظريات السلوك التنظيمي والقيادة. تاريخياً، كانت تُعتبر العواطف عوائق للتفكير العقلاني والأداء الفعال. ومع ذلك، طرح مفهوم الذكاء العاطفي تحدياً لهذا التصور من خلال الإشارة إلى أن العواطف، عند إدارتها بفعالية، يمكن أن تعزز اتخاذ القرار العقلاني، وتحسن العلاقات الشخصية، وتساهم إيجابياً في نجاح المنظمة (Montenegro وآخرون، 2016). ورغم الاعتراف المتزايد بأهمية EI، لا تزال هناك حاجة لتعميق الفهم النظري حول كيفية تأثيره على فعالية القيادة وديناميكيات الفريق ونتائج المنظمة العامة.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمحور مشكلة البحث حول تطبيق وتنفيذ مبادئ الذكاء العاطفي في إدارة المشاريع، حيث ركزت الإدارة التقليدية لهذه المشاريع على المهارات التقنية أكثر من المهارات الشخصية. ومع تعقيد المشاريع الحديثة، تبرز أهمية الذكاء العاطفي كعامل أساسي لنجاح المشروع (Goleman, 1995). يكمن التحدي العملي في تطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع لتعزيز قدرتهم على قيادة الفرق المتنوعة، وإدارة بيئات الضغط، وحل النزاعات لتحقيق الأهداف في الوقت المحدد وضمن الميزانية (Müller & Turner, 2007). ورغم أن الدراسات تؤكد تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الفعالة وأداء الفريق، فإنها تفتقر غالباً إلى استراتيجيات وتوجيهات محددة لتطبيق هذا الذكاء ضمن بيئات معقدة ومتخصصة كذلك الموجودة في مشاريع تكنولوجيا المعلومات، حيث تزداد الحاجة لإدارة العلاقات وتحفيز الأفراد لتحقيق الأهداف المشتركة.

بناءً على ما سبق، يهدف البحث الحالي للإجابة على السؤال الرئيسي: "ما هي الاستراتيجيات التي يمكن أن تطبقها المنظمات لتعزيز الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع، وكيف يؤثر ذلك على نتائج المشاريع مثل الالتزام بالوقت، الالتزام بالميزانية، ورضا أصحاب المصلحة؟"

### 1.3. أهمية الدراسة

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

ظهرت فكرة الذكاء العاطفي (EI) كمفهوم يجمع بين الذكاء والعواطف، متحدىً النظرة التقليدية التي كانت تعتبر العواطف عائقاً أمام التفكير العقلاني. أظهرت الأبحاث النظرية أن الذكاء العاطفي، الذي يشمل الوعي الذاتي، وتنظيم الذات، والتعاطف، والتحفيز، والمهارات الاجتماعية، يعزز فعالية القيادة وديناميكيات الفريق، حيث يدعم اتخاذ القرارات العقلانية ويوجه السلوك، ويعزز العلاقات بين الأفراد مما يسهم في نجاح المشاريع (Goleman, 1995) وآخرون

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

عملياً، يلعب الذكاء العاطفي دوراً محورياً في نجاح الأعمال وإدارة المشاريع. مدراء المشاريع الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي يكونون أكثر قدرة على تحفيز الفرق، وتعزيز التعاون، وإدارة النزاعات، وتقديم المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية. في مجال إدارة المشاريع، حيث تزداد تعقيد المشاريع وتنوعها، يساعد الذكاء العاطفي في سد الفجوات بين الأفراد، وتعزيز تماسك الفريق، وتعزيز الابتكار. هذا التطبيق العملي للذكاء العاطفي ضروري لتحقيق الأهداف التنظيمية وسط التقدم التكنولوجي السريع وضغوط المنافسة (Obradovic وآخرون، 2013؛ معهد إدارة المشاريع، 2002؛ Müller & Turner، 2007).

### 1.4. أسئلة الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى الإجابة على السؤال الرئيسي للبحث: "ما هي الاستراتيجيات التي يمكن أن تطبقها المنظمات لتعزيز الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع، وكيف يؤثر ذلك على نتائج المشاريع مثل الالتزام بالوقت، والالتزام بالميزانية، ورضا أصحاب المصلحة؟"

للإجابة على هذا السؤال، يجب معالجة الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي المكونات الرئيسية للذكاء العاطفي الأكثر أهمية لمديري المشاريع؟
2. ما هي الجوانب المحددة من الذكاء العاطفي التي تسهم بشكل أكبر في منع تأخيرات المشاريع وضمان الالتزام بالميزانية؟
3. كيف يؤثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة في إدارة المشاريع؟
4. كيف يساعد الذكاء العاطفي في حل النزاعات داخل الفرق؟
5. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن أن تطبقها المنظمات لتطوير وتعزيز الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع؟
6. كيف يمكن للمنظمات تقييم الذكاء العاطفي لمديري مشاريعها وتتبع التحسينات على مر الزمن؟

### 1.5. أهداف الدراسة

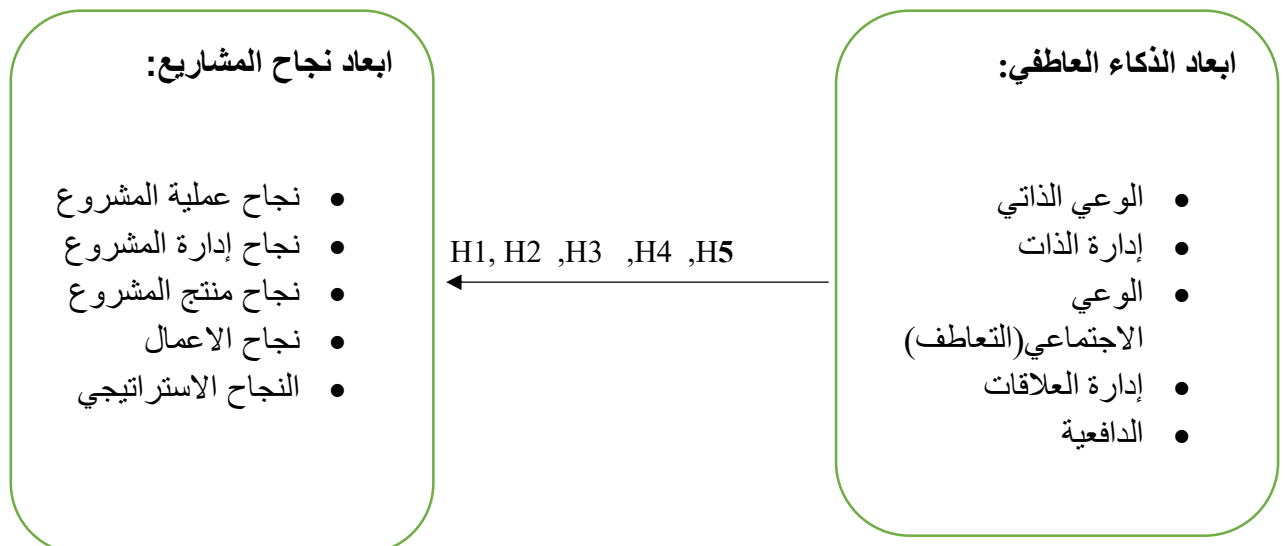
- تحديد المكونات الرئيسية للذكاء العاطفي (مثل الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتعاطف) الأكثر أهمية لمديري المشاريع.
- تحليل الجوانب المحددة من الذكاء العاطفي التي تسهم في منع تأخيرات المشاريع وضمان الالتزام بالميزانية.
- تقييم تأثير الذكاء العاطفي على فعالية القيادة في إدارة المشاريع.
- استكشاف كيفية مساعدة الذكاء العاطفي في حل النزاعات داخل الفرق.
- تطوير استراتيجيات للمنظمات لتعزيز الذكاء العاطفي بين مديري المشاريع.
- إنشاء طرق للمنظمات لتقييم ومراقبة الذكاء العاطفي لمديري مشاريعها مع مرور الوقت.

## 1.6. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية للبحث  
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ الاستراتيجيات التنظيمية وتعزيز الذكاء العاطفي بين المدراء.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجوانب المحددة للذكاء العاطفي كأحد الأبعاد التي تسهم بشكل كبير في منع تأخيرات المشاريع وضمان الالتزام بالميزانية
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وفعالية القيادة
- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي وفعاليته في حل النزاعات داخل فرق مشاريع تكنولوجيا المعلومات

## 1.7. نموذج الدراسة

نموذج البحث المقترح: المصدر: الباحث



## **1.8. الدراسة الميدانية**

تطبق البحث على المشاريع ب جميع أنواعها في شركة نادي الهلال السعودي. حيث يحلل تحليلًا شاملاً مستويات الذكاء العاطفي بين مديري المشاريع في النادي ويتم استخدام استبيانات ليكرت لقياس مستويات الذكاء العاطفي وتأثيرها على نجاح المشاريع وكيفية تطبيق الذكاء العاطفي في بيئات العمل، وكيف يساهم في تعزيز الأداء، وإدارة النزاعات، وتحقيق الأهداف في الوقت المحدد.

## **1.9. مخطط المشروع**

**الفصل 1: المقدمة**

**الفصل 2: مراجعة الأدبيات**

**الفصل 3: منهجية البحث**

**الفصل 4: التحليل الإحصائي**

**الفصل 5: مناقشة النتائج والاستنتاج**

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

لقد برز الذكاء العاطفي كعامل حاسم في تحديد نجاح الأفراد والمنظمات في بيئة العمل الحديثة. وقد أكدت العديد من الدراسات الفوائد المتعددة للذكاء العاطفي القوي، بما في ذلك تعزيز العمل الجماعي والتعاون، وتحسين اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وفعالية حل النزاعات، ونتائج الأداء الإيجابية.

(Lopes, Grewal, Kadis, Gall, & Salovey, 2006)

نظرًا لأهمية الذكاء العاطفي في مكان العمل، يجب على المنظمات اعتماد نهج استباقي لتنمية وتعزيز هذه الكفاءات في قوتها العاملة. يمكن تحقيق ذلك من خلال استراتيجية شاملة تتضمن تنفيذ برامج تدريب وتطوير مستهدفة، وتعزيز ثقافة الذكاء العاطفي، وإجراء تقييمات للذكاء العاطفي، والتركيز على الذكاء العاطفي في تطوير القيادة، وتشجيع العمل الجماعي والتعاون، وتعزيز التأمل الذاتي والتغذية الراجعة، ومحاذاة السياسات والممارسات التنظيمية. (Côté & Miners, 2006; Zeidner, Matthews, & Roberts, 2004)

من خلال اعتماد نهج استراتيجي وشامل لبناء الذكاء العاطفي، يمكن للمنظمات إنشاء بيئة عمل تعزز المهارات الشخصية القوية، وحل المشكلات بشكل تعاوني، والقدرة على التكيف، وجميعها تسهم في تحسين نتائج المشاريع ونجاح المنظمة بشكل عام.

## 2.2. المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)

هل يمكن تصوّر الذكاء العاطفي بشكل صحيح؟

بحلول عام 2007، كان هناك تنوع واسع بين المهتمين بالذكاء العاطفي، وكان يتناسب مع التنوع في المفاهيم التي استخدموها. بعض الباحثين عرفوا الذكاء العاطفي على أنه القدرة على التفكير حول المشاعر، بينما اعتبره آخرون مجموعة من الصفات مثل دافع الإنجاز، والمرونة، والسعادة، واحترام الذات. كما تساءل

، Mayer، J. D. (2005) وآخرون عن إمكانية تحديد مفهوم نظري سليم للذكاء العاطفي (2008) وآخرون Roberts).

الذكاء العاطفي هو مجموعة من القدرات للاستجابات للأحداث التي تشكل العواطف. (ماير سالوفي 1997) (سالوفي ماير 2016) من خلال دمج الذكاء مع العاطفة، يمكن للمرء أن يحدد "على الأقل" بعض الإجابات "الصحيحة" فيما يتعلق بالمشاعر" (Mayer Salovey 1997، 9) لتمييز الأفراد وفقا للذكاء العاطفي في كل سياق ثقافي. (مورغان، إيزارد، كينج 2010) عزا كاتب سيرة ستيف جوبز، والتر إيزاكسون، بعض نجاح جوبز في قيادة شركة أبل إلى قدرتها على تحديد وتحليل والتحكم في العواطف: "لقد عرف، بشكل حدسي، كيفية إنشاء منتجات ترضي الجميع، ورسائل تسويقية كانت مغرية." (إيزاكسون 2011) اتضح أنه ليس المعنى التقليدي للذكاء جعل جوبز رائدا في صناعته. لقد فهم الناس بشكل أفضل من منافسيه، مستخدما هذا الفهم لتصميم منتجات أبل. سفيتكو، ن. (2020). الذكاء العاطفي. SetThings، DOI 10

الذكاء العاطفي هو مجال جديد نسبيا للدراسة، ولكن يمكن إرجاع جذوره إلى زمن تشارلز داروين، الذي أكد أن التعبير العاطفي ضروري للبقاء على قيد الحياة. (سينغ، أ.، براهاكار، وآخرون 2022).

#### هناك العديد من تعريفات الذكاء العاطفي:

"القدرة على مراقبة مشاعر وعواطف المرء والآخرين، والتمييز بينهم واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكير المرء وأفعاله." (سالوفي ماير 2016)

"القدرة على تحقيق أفضل النتائج في علاقاتك مع نفسك والآخرين." (2010 six seconds)

"القدرة العقلية التي نولد بها والتي تعطي حساسيتنا العاطفية وإمكاناتنا لمهارات الإدارة العاطفية التي تساعدنا على تحقيق أقصى قدر من الصحة والسعادة والبقاء على المدى الطويل." (Hein 2005)

"معرفة كيفية فصل المشاعر الصحية عن المشاعر غير الصحية وكيفية تحويل المشاعر السلبية إلى مشاعر إيجابية." (Hein 2005)

"الذكاء العاطفي هو قدرتك على التعرف على المشاعر وفهمها في نفسك والآخرين، وقدرتك على استخدام هذا الوعي لإدارة سلوكك وعلاقاتك." (براديري، جريفز، 2009 Lencioni şi)

#### مزايا الذكاء العاطفي: (تريباثي 2018)

- يحسن العلاقات مع الناس.
- يحسن التواصل مع الناس.
- يحسن مهارات التعاطف.
- من خلال التصرف بنزاهة، يساعدك على كسب احترام الآخرين.

- يحسن الآفاق الوظيفية.
- إدارة أكثر أماناً للتغيير.
- يزيد من متعة العمل.
- يجعلك تشعر بالثقة والإيجابية في الموقف.
- يقلل من مستوى التوتر.
- يزيد من الإبداع.
- يساعدك على التعلم من الأخطاء.

وفقاً لمقال في مجلة علم النفس السنوية، (Mayer، Roberts، Barsade 2007) يرتبط الذكاء العاطفي بشكل إيجابي بما يلي:

- علاقات اجتماعية أفضل للأطفال.
- علاقات اجتماعية أفضل للبالغين.
- ينظر الآخرون إلى الأفراد الأذكاء عاطفياً بشكل أكثر إيجابية.
- علاقات أسرية وحميمة أفضل.
- نشاط أكاديمي أفضل.
- علاقات اجتماعية أفضل أثناء الأداء في مكان العمل وفي المفاوضات.
- رفاهية نفسية أفضل.
- يسمح بالتعاطف مع الذات.

#### نموذج هرم تسع طبقات للذكاء العاطفي: الخلق والكفاءات والهدف.

في 2018، تم تقديم عرض شامل لهرم الذكاء العاطفي كمحاولة لإنشاء نموذج طبقة جديد يعتمد على المهارات العاطفية والمعرفية وما وراء المعرفية. (دريجاس، إيه إس، وبابوتسي، سي 2018).

نشأت الفكرة من النظريات المهمة السابقة للذكاء العاطفي. تم إنشاء نموذج الذكاء العاطفي بتصنيف متميز. يتضمن كل مستوى مهارات محددة يجب أن يكون الفرد قد اكتسبها لامتلاك هذا المستوى من الذكاء العاطفي ومن ثم يكون قادراً على الصعود إلى المستوى الأعلى التالي. إنها منهجية لمزيد من التطوير والتطور للأفراد. قمنا بتحليل مستويات هرمنا خطوة بخطوة، وخصائصها، ومسار تطورها للتغلب على المستويات العليا، والسمو، والوحدة العاطفية، بالإضافة إلى الإشارة إلى أهمية الذكاء العاطفي في حياتنا. معظم قدرات ومهارات

الذكاء العاطفي التي يتم وضعها في طبقات في نموذج الهرم لها أصولها في الفئات الثلاث المتميزة والأساسية للنماذج (نموذج القدرة، النماذج المختلطة، نموذج السمة)

المراحل التسع لهرم الذكاء العاطفي هي التالية: (A. S ، Drigas ، ، Papoutsi ، C. 2018).

### المحفزات العاطفية:

تشكل المحفزات العاطفية قاعدة الهرم حيث يمكن للناس تصنيف كل حافز عاطفي بدقة إلى بسرعة كحالة عاطفية، لإحداث تغييرات عاطفية. ( جانغ ، د. ، إفينباين ، إنتش إيه ، 2015). ومتصلة بالوعي الواعي، حتى لو كانت مرحلة مبكرة (ميتشل، دي جي ؛ جريننج ، إس جي (2012) ، أوكون سينجر ، وآخرون (2013)

### التعرف على العاطفة، الإدراك - التعبير عن العواطف:

التعبير عن المشاعر هو يومي. كيلنتر ، د. ، سوتر ، وآخرون (2019). والشرط المرغوب فيه لحالتنا العاطفية، ولكن أيضا للحالة العاطفية للآخرين. علاوة على ذلك، فإن القدرة على إدراك المشاعر والتعرف عليها، لفظيا أو غير لفظيا، أمر بالغ الأهمية، حيث تظهر الأبحاث أنه يمكن استنتاج المعلومات الحيوية من تعبيرات الوجه. ( أدولف، ر. (2003)، تشان ، ف. 2009).

### الوعي الذاتي:

المستوى الثالث من نموذج الذكاء العاطفي، الوعي الذاتي، هو نهج شامل لنا من أجل تنمية أفضل على جميع المستويات، الاجتماعية والمهنية، العلاقات الشخصية، الشخصية. إنها حالة نفسية تصبح فيها الذات محور الاهتمام. (بلاكور، ت. ، وآخرون 2019 )

### الإدارة الذاتية:

في مستوى الإدارة الذاتية، كلما تعلمت إدارة عواطفك وضبط النفس، زادت قدرتك على التعبير عنها بطريقة مثمرة. (سونينديجو ، ر. ي. وآخرون 2007).

يشير Mischel . (2014) إلى الإدارة الذاتية العاطفية على أنها عملية داخلية ومحاولة لتثبيط ردود الفعل العاطفية الاندفاعية لتحقيق الأهداف المستقبلية.

### الوعي الاجتماعي والتعاطف والتميز بين العواطف:

يشير الوعي الاجتماعي إلى الوعي بمشاعر الآخرين واحتياجاتهم واهتماماتهم. Boyatzis ، R. (2009) ، علاوة على ذلك ، مع التعاطف ، يمكن للمرء أن يفهم مشاعر وأفكار الآخرين الذين يأخذون وجهة نظرهم. (يونيدو، ف؛ كونستانتيكاكي ، 2008).

تميز العواطف هو أيضا القدرة على التمييز بدقة وبالتفصيل بين المشاعر المختلفة، لتصنيفها بشكل مناسب، للاختيار من بين المواقف المختلفة المشحونة عاطفيا للحصول على خيارات وقرارات أفضل. (دريجاس ، أ. ، وميتسي ، إي 2020).

## المهارات الاجتماعية، الخبرة في العواطف:

المهارات الاجتماعية هي شرط أساسي للتنشئة الاجتماعية، والتفرد، لأن هذه المهارات تساعد على اكتساب المزيد من المعرفة عنا وعن الآخرين، مما يساهم في تحسين التفاعلات الاجتماعية وتكوين مفهوم الذات. (خان، س.، غانية، م. 2016).

يمكن وصف الخبرة في العواطف بأنها القدرة على زيادة الحساسية للمعايير العاطفية وكشف مشاعر المرء بشكل استراتيجي والاستجابة للعواطف النابعة من الآخرين. (بوتوروسكي، ج.، وكوبلمان، س. 2007).

## عالمية العواطف، تحقيق الذات:

تحقيق الذات هو تحقيق قدراتك المحتملة. (R، Gopinath 2020)

، والوصول إلى تحقيق الذات بأكثر الطرق إبداعا وفعالية. عرف العديد من المؤلفين تحقيق الذات على أنه عملية تستمر مدى الحياة. (روجرز، سي 1961)

يؤدي تحقيق الذات إلى عالمية العواطف من خلال فهم اختلاف العواطف ومعانيها في الثقافات الأخرى أيضا على الرغم من أن العواطف تختلف ثقافيا في بعض الأحيان. (لوتز، سي، وايت، جي إم 1986).

## السمو النفسي:

في مستوى السمو، يساعد المرء الآخرين على تحقيق الذات، وإيجاد تحقيق الذات، وتحقيق إمكاناتهم. (هويت، ديليو 2001).

## الوحدة العاطفية:

الوحدة العاطفية هي المستوى الأخير في هرم الذكاء العاطفي. العواطف لها مكان بارز في حياتنا لأنها تؤثر عليها، وتحدث تغييرات، وتصوغ المواقف (M، RatcliUe 2017). الشيء الأكثر أهمية هو إدراك أننا جميعا مترابطون مع الآخرين، مع الطبيعة والكوكب بأسره. يشرح باحثو العواطف وحدة أو وحدة العواطف (M، Adamos 2007).

## "هل يمكن تدريس الذكاء العاطفي وتطويره؟"

الذكاء العاطفي قابل للتعليم. في حين أن الذكاء العاطفي جوهري، تشير الأبحاث إلى أن التدريب والعلاجات يمكن أن يعززه. تشير الدراسات إلى أن تدريب الذكاء العاطفي يحسن الذكاء العاطفي.

وجد التحليل الذي أجراه جوزيف ونيومان (2010) أن تدريب الذكاء العاطفي عزز الوعي العاطفي والتنظيم والمهارات الاجتماعية. حدثت هذه التحسينات عبر الأعمار وأماكن العمل.

جنباً إلى جنب مع التعليم الرسمي، يزيد الوعي الذاتي والتأمل الذاتي من الذكاء العاطفي. تساعد كتابة اليوميات واليقظة والتعليقات الناس على فهم عواطفهم ونقاط ضعفهم. يحتاج تطوير الذكاء العاطفي إلى وقت وجهد. يمكن للاستراتيجيات الفعالة أن تعزز الذكاء العاطفي للاستخدام الشخصي والمهني. (بهات، ، وشهال، د. 2023)

## 2.3. المتغير التابع (نجاح المشاريع)

أصبحت المشاريع جزءاً لا يتجزأ من المنظمات الحديثة، حيث تعمل كأداة أساسية لتنفيذ المبادرات الاستراتيجية، وتحقيق الأهداف التشغيلية، ودفع الابتكار (Ika، 2009؛ سيرادور وبينتو ، 2015). يعد التسليم الناجح للمشاريع أمراً بالغ الأهمية للمؤسسات لتظل قادرة على المنافسة وتستجيب لمتطلبات السوق المتغيرة. ومع ذلك، فإن تحديد وقياس نجاح المشروع كان تحدياً طويلاً الأمد لكل من الباحثين والممارسين في مجال إدارة المشاريع (Judgev and Müller، 2005؛ مير وبينينجتون ، 2014).

### تحديد نجاح المشروع

ركز النهج التقليدي لقياس نجاح المشروع على "المثلث الحديدي" للوقت والتكلفة والجودة (Atkinson، 1999). وفي حين أن هذه المعايير توفر تقييماً واضحاً وموضوعياً لأداء المشروع، فقد تعرضت للانتقاد بسبب تركيزها الضيق وفشلها في استيعاب التأثير الأوسع لنتائج المشروع (Judgev and Müller، 2005؛ شنهار و. دفير، 2007).

وقد ظهرت تعاريف أكثر شمولاً لنجاح المشروع، تضعه في اعتباره بنية متعددة الأبعاد تشمل مختلف وجهات نظر أصحاب المصلحة والنتائج المتعلقة بالمشروع (Cooke-Davies، 2002؛ جوغديف ومولر ، 2005). تشمل الأبعاد المحددة بشكل شائع للنجاح:

**كفاءة المشروع:** يقيس كفاءة تنفيذ المشروع من حيث تلبية الوقت والتكلفة وأهداف الجودة (Judgev and Müller، 2005؛ شنهار وديفير ، 2007).

تعد كفاءة المشروع مكوناً أساسياً لنجاح المشروع، حيث تضمن التنفيذ الفعال والأمثل لخطة المشروع. من خلال مراقبة الوقت والتكلفة والمقاييس المتعلقة بالجودة والتحكم فيها، يمكن لمديري المشاريع تحديد المشكلات ومعالجتها، وتسليم المشروع ضمن القيود المحددة. يمكن أن يساعد التعرف على العوامل التي تؤثر على كفاءة المشروع المؤسسات على تنفيذ استراتيجيات لتعزيز قدراتها على إدارة المشاريع وتحسين نجاح المشروع بشكل عام. R، Atkinson (1999).

**التأثير على العميل:** يقيم مدى تلبية المشروع لاحتياجات وتوقعات المستخدم النهائي أو العميل ( Judgev and Müller, 2005; شنهار ودفير ، 2007)

إحدى الطرق الأساسية التي يؤثر بها العملاء على نجاحات المشروع هي من خلال تحديد المتطلبات والتوقعات. يتحمل العملاء مسؤولية التعبير بوضوح عن احتياجاتهم والنتائج المرجوة والمواصفات الخاصة بالمشروع. تساعد مدخلاتهم فريق المشروع على فهم الأهداف المقصودة وتضمن توافق المشروع مع رؤية العميل (Atkinson, 1999; جادجيف ومولر، 2005). يمكن أن تؤدي المتطلبات غير الواضحة أو المتغيرة إلى زحف نطاق المشروع والتأخير وتجاوز التكلفة، وكل ذلك يمكن أن يعيق نجاح المشروع بشكل كبير.

يمكن أن تساهم المشاركة النشطة للعملاء ومشاركتهم كأصحاب مصلحة رئيسيين في نجاح المشروع. يساعد التواصل المستمر والتعليقات والتعاون بين فريق المشروع والعميل على ضمان التوافق ومعالجة أي مخاوف أو مشكلات في الوقت المناسب (Mir and Pinnington، 2014; سيرادور وبيننتو ، 2015). من المرجح أن يكون العملاء الذين يشاركون عن كثب في المشروع راضين عن التسليمات النهائية وتجربة المشروع الإجمالية.

علاوة على ذلك، يعد قبول العملاء والموافقة على مخرجات المشروع أمرا بالغ الأهمية لاعتبار المشروع ناجحا. يتحمل العملاء مسؤولية مراجعة التسليمات التي ينتجها فريق المشروع والتوقيع عليها. يمكن أن يؤثر التأخير في قبول العملاء أو رفضهم للمخرجات على الجدول الزمني للمشروع والميزانية والنجاح العام. (أتكينسون، 1999; جادجيف ومولر، 2005)

في النهاية، يقاس نجاح المشروع برضا العميل عن المنتج أو الخدمة النهائية. إذا لم يكن العملاء راضين عن التسليمات أو لم يتبنوا الحل، فيمكن اعتبار المشروع فاشلا، بغض النظر عن مدى جودة تنفيذه ( Serrador & Pinto، 2015). تعد معالجة مخاوف العملاء وضمان اعتماد المستخدم أمرا ضروريا لتحقيق نجاح المشروع.

لتحسين نجاح المشروع، يجب على مديري المشاريع المشاركة بنشاط مع العملاء، وفهم احتياجاتهم ، وإدارة توقعاتهم ، والحفاظ على التواصل المفتوح طوال دورة حياة المشروع. يمكن أن تساهم الإدارة الفعالة للعملاء بشكل كبير في النجاح الشامل للمشروع من خلال ضمان التوافق ومعالجة المخاوف وتقديم حل يلبي متطلبات العملاء وتوقعاتهم.

**نجاح الأعمال:** يقيم مساهمة المشروع في الأداء العام للأعمال والأهداف الاستراتيجية للمنظمة ( Judgev and Müller, 2005; Serrador and Pinto, 2015) لا يقاس نجاح المشروع فقط بالتنفيذ الفعال لخطة المشروع، ولكن أيضا بمواءمته مع أهداف العمل الأوسع والنجاح العام للمؤسسة. من المرجح أن تعتبر المشاريع التي تساهم في تحقيق أهداف العمل الرئيسية ناجحة، لأنها تؤثر بشكل مباشر على أداء المنظمة ونموها.

إحدى الطرق الأساسية التي يؤثر بها نجاح الأعمال على نجاحات المشروع هي من خلال التوافق الاستراتيجي للمشاريع مع أهداف المنظمة وأولوياتها. من المرجح أن تتلقى المشاريع المرتبطة مباشرة باستراتيجيات ومبادرات الأعمال الأساسية للمنظمة الموارد والدعم والاهتمام اللازمين من الإدارة العليا ( Shenhar and Dvir, 2007; جوغديف ومولر، 2005). عندما تتماشى المشاريع بشكل جيد مع الأعمال، فمن المرجح أن تقدم قيمة ملموسة وتساهم في نجاح المنظمة بشكل عام.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن لسجل المنظمة الحافل بنجاح الأعمال أن يشكل ثقافة إدارة المشروع، والتوقعات الموضوعية على فرق المشروع. غالبا ما يكون للمنظمات الناجحة تاريخ في التنفيذ الفعال للمشاريع، مما قد يؤدي إلى تطوير عمليات وأدوات وأفضل ممارسات قوية لإدارة المشاريع ( Mir and Pinnington, 2014). قد تستفيد فرق المشروع في هذه المنظمات من ثقافة التحسين المستمر، والوصول إلى مديري المشاريع ذوي الخبرة، والبيئة الداعمة التي تعزز نجاح المشروع.

**الاستعداد للمستقبل:** يأخذ في الاعتبار قدرة المشروع على توليد قدرات أو تقنيات أو معرفة جديدة يمكن أن تفيد المنظمة على المدى الطويل (Shenhar and Dvir, 2007)

مع استمرار تطور مشهد الأعمال بوتيرة سريعة، يجب على المؤسسات التكيف والاستعداد للتحديات والفرص التي تنتظرها. عندما يتعلق الأمر بإدارة المشاريع، فإن هذا يعني اتباع نهج استباقي لضمان النجاح على المدى الطويل. فيما يلي بعض الاستراتيجيات الرئيسية التي يمكن لمديري المشاريع الحديثة استخدامها للتحضير للمستقبل وتعزيز فرص مشاريعهم في تحقيق النتائج المرجوة.

. احتضان خفة الحركة والقدرة على التكيف في بيئة متقلبة وغير مؤكدة ومعقدة وغامضة، تعد القدرة على التكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة أمرا بالغ الأهمية. توفر منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة، مثل Scrum و Kanban، المرونة والاستجابة اللازمة للتنقل في هذه الظروف ( Conforto et al., 2014).

. من خلال تبني عقلية رشيقة، يمكن لفرق المشروع التمحوّر بسرعة واختبار الأفكار الجديدة ودمج ملاحظات العملاء، مما يسمح لهم بالبقاء في الطليعة. تعزيز ثقافة الابتكار غالباً ما تتبع المشاريع الناجحة من بيئة تشجع الابتكار وتدعمه. يجب أن يعمل مديرو المشاريع على تنمية ثقافة يشعر فيها أعضاء الفريق بالقدرة على التفكير الإبداعي والتجربة وتحدي الوضع الراهن (Aga et al., 2016). يمكن أن يشمل ذلك تنفيذ عمليات لالتماس الأفكار الجديدة وتقييمها، وتوفير الموارد للنماذج الأولية والاختبار، والاحتفال بالفضل كفرص للتعلّم. تطوير عقلية تركز على المستقبل يجب على مديري المشاريع النظر إلى ما وراء أهداف المشروع الفورية والنظر في الآثار طويلة الأجل لعملهم. وهذا يعني البقاء على اطلاع باتجاهات الصناعة والتقدم التكنولوجي واحتياجات العملاء المتطورة (Serrador and Pinto, 2015)..

من خلال تبني عقلية تركز على المستقبل، يمكن لفرق المشروع توقع حواجز الطرق المحتملة، وتحديد الفرص الناشئة، ومواءمة جهودها مع الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة. استثمار في التعلّم المستمر في بيئة سريعة التغير، تتطور المهارات والمعرفة المطلوبة لنجاح المشروع باستمرار. يدرك مديرو المشاريع الناجحون أهمية التعلّم المستمر والتطوير المهني (شكري غصابة وشيليش، 2014). قد يشمل ذلك حضور مؤتمرات الصناعة أو المشاركة في الدورات التدريبية عبر الإنترنت أو الانخراط في برامج إرشادية للبقاء في طليعة أفضل الممارسات والاتجاهات الناشئة. الاستفادة من البيانات والتحليلات أصبحت القدرة على جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها ذات أهمية متزايدة لإدارة المشروع. من خلال الاستفادة من الرؤى المستندة إلى البيانات، يمكن لمديري المشاريع اتخاذ قرارات أكثر استنارة، وتحسين العمليات، وتحديد مجالات التحسين (Baškarada and Koronios, 2018). قد يتضمن ذلك استخدام برامج إدارة المشاريع وأدوات تصور البيانات وتقنيات التحليلات المتقدمة لاكتساب فهم أعمق لأداء المشروع والمخاطر المحتملة.

من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات، يمكن لمديري المشاريع وضع فرقهم ومؤسساتهم لتحقيق النجاح على المدى الطويل، مما يضمن بقاء مشاريعهم ذات صلة وقابلة للتكيف وتتماشى مع الاحتياجات المتطورة للأعمال.

**رضا الفريق:** يقيم مستوى الرضا والرفاهية التي يعاني منها أعضاء فريق المشروع (Judgev and Müller, 2005; مير وبينينجتون ، 2014)

في مشهد الأعمال سريع الخطى والمتطور باستمرار، يعتمد نجاح المشاريع بشكل كبير على رضا ومشاركة فريق المشروع. من المرجح أن يساهم أعضاء الفريق المتحمسون والراضون بشكل إيجابي في نتائج المشروع،

مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار والنجاح العام. فيما يلي بعض الاستراتيجيات التي يمكن لمديري المشاريع الحديثة استخدامها لتعزيز رضا الفريق ودفع نجاح المشروع:

التواصل والتعاون الفعال: التواصل الواضح والمفتوح هو حجر الزاوية لفريق المشروع الراض. يجب على مديري المشاريع إنشاء قنوات للتعليقات المنتظمة، وتشجيع أعضاء الفريق على مشاركة أفكارهم واهتماماتهم، وتعزيز بيئة تعاونية حيث يتم تقييم مدخلات الجميع (Salas et al., 2015). هذا لا يساعد فقط على بناء الثقة والتماسك داخل الفريق، ولكن أيضا يضمن توافق أهداف المشروع وتوقعاته.

التمكين والاستقلالية: يمكن أن يؤدي تزويد أعضاء الفريق بشعور بالتمكين والاستقلالية إلى تعزيز الرضا والمشاركة بشكل كبير. من خلال منحهم حرية اتخاذ القرارات، وتولي ملكية مهامهم، والمساهمة في الاتجاه العام للمشروع، يمكن لمديري المشاريع الاستفادة من دوافعهم الجوهرية وتعزيز شعور أكبر بالالتزام (Moe et al., 2010).

التقدير والمكافآت: يعد الاعتراف بالعمل الجاد وإنجازات أعضاء الفريق طريقة قوية لتعزيز رضاهم وتحفيزهم. يجب على مديري المشاريع تنفيذ برنامج تقدير يحتفل بالإنجازات الفردية والجماعية، سواء من خلال الثناء العام أو الحوافز المالية أو فرص التطوير المهني (Thamhain, 2013). هذا لا يعزز الروح المعنوية فحسب، بل يوضح أيضا القيمة التي توليها المنظمة لموظفيها.

التوازن بين العمل والحياة والرفاهية: في بيئة العمل سريعة الخطى اليوم، يعد الحفاظ على توازن صحي بين العمل والحياة أمرا بالغ الأهمية لرضا الفريق والرفاهية العامة. يجب على مديري المشاريع تشجيع أعضاء فريقهم على أخذ فترات راحة منتظمة، وتحديد أولويات أنشطة الرعاية الذاتية، والحفاظ على تكامل صحي بين العمل والحياة (Barber and Santuzzi, 2015). من خلال تعزيز ثقافة تقدر التوازن بين العمل والحياة، يمكن لمديري المشاريع المساعدة في تقليل الإرهاق وتعزيز فريق أكثر مشاركة ورضا.

التعلم والتطوير المستمر: يعد توفير فرص النمو والتطوير المهني محركا رئيسيا لرضا الفريق. يجب على مديري المشاريع الاستثمار في التدريب وبرامج الإرشاد ومبادرات التعلم الأخرى التي تمكن أعضاء الفريق من اكتساب مهارات جديدة وتوسيع معارفهم والتقدم في حياتهم المهنية (Moe et al., 2010). هذا لا يعزز رضاهم الوظيفي فحسب، بل يعزز أيضا القدرة العامة لفريق المشروع.

من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات، يمكن لمديري المشاريع خلق بيئة تعزز رضا الفريق، مما يؤدي إلى تحسين أداء المشروع، وزيادة الابتكار، وفي النهاية، نجاح أكبر.

## قياس نجاح المشروع:

يتطلب قياس نجاح المشروع استخدام كل من المؤشرات الموضوعية والذاتية. توفر المقاييس الموضوعية، مثل مقاييس الميزانية والجدول الزمني والجودة، تقييماً ملموساً لأداء المشروع. من ناحية أخرى، تلتقط المقاييس الذاتية تصورات وتقييمات مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك مدير المشروع وأعضاء الفريق والعملاء والقيادة التنظيمية (Mir and Pinnington، 2014؛ . سيرادور وبيننتو ، 2015)

تمت الدعوة إلى استخدام الأطر متعددة الأبعاد، مثل بطاقة الأداء المتوازن (كابلان ونورتون ، 1992) ونموذج نضج مكتب إدارة المشاريع (Hobbs and Aubry، 2007) ، لالتقاط التعقيد والطبيعة متعددة الأوجه لنجاح المشروع. تشجع هذه الأطر على استخدام مجموعة متنوعة من مؤشرات الأداء التي تتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والسياق المحدد للمشروع (Mir and Pinnington، 2014؛ سيرادور وبيننتو ، 2015)

لقد تطور تعريف وقياس نجاح المشروع بمرور الوقت، مما يعكس التعقيد المتزايد والأهمية الاستراتيجية للمشاريع داخل المنظمات. في حين أن "المثلث الحديدي" التقليدي للوقت والتكلفة والجودة لا يزال ذا صلة، فإن اتباع نهج أكثر شمولية يأخذ في الاعتبار وجهات نظر أصحاب المصلحة المتعددين والنتائج المتعلقة بالمشروع أمر ضروري لالتقاط التأثير الحقيقي لنجاح المشروع. يمكن أن يوفر تطوير وتطبيق أطر شاملة لقياس نجاح المشروع رؤية قيمة لمديري المشاريع والقادة التنظيميين والباحثين على حد سواء.

## 2.4. • العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع

### مقدمة

في المشهد الديناميكي والمتطور باستمرار لإدارة المشاريع، برز دور الذكاء العاطفي كمحدد حاسم لنجاح المشروع. نظراً لأن المشاريع أصبحت معقدة بشكل متزايد، والتي تشمل أصحاب مصلحة متنوعين وديناميكيات شخصية معقدة، أصبحت القدرة على إدارة العواطف والعلاقات الشخصية بشكل فعال ضرورية مثل الخبرة الفنية (Mayer and Salovey، 1997؛ جولمان ، 1998).

يجادل جوردان وتروث (2004) بأن العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء المشروع أكثر تعقيدا، لأنها تعتمد على المهام المحددة وديناميكيات الفريق المعنية. يحذر Antonakis et al (2009) من أن الفوائد المزعومة للذكاء العاطفي على نجاح المشروع قد تكون مبالغاً فيها، حيث يفتقر البناء إلى التحقق المفاهيمي والتجريبي الواضح. يقترح Waterhouse (2006) أن تأثير الذكاء العاطفي على نتائج المشروع يتم بواسطة عوامل أخرى، مثل القدرة المعرفية والسمات الشخصية والمناخ التنظيمي، ولا ينبغي النظر إليه بمعزل عن غيره.

في حين أن هؤلاء الباحثين يدعمون تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشروع، كما يجادل Mayer et al (2008) بأنه يعزز العمل الجماعي وصنع القرار وحل النزاعات في المشاريع من خلال تمكين إدارة أفضل للعواطف، يجد Stein and Book (2011) أن مديري المشاريع ذوي الذكاء العاطفي العالي أكثر فعالية في تحفيز فرقهم وحل النزاعات الشخصية، والتكيف مع متطلبات المشروع المتغيرة، مما يؤدي إلى نتائج أفضل للمشروع، ويقترح Ashkanasy and Daus (2002) أن أعضاء فريق المشروع ذوي الذكاء العاطفي أفضل في تنظيم عواطفهم والتعاطف مع الآخرين، مما يعزز الثقة والتعاون والتواصل - وكلها ضرورية لنجاح المشروع.

بينما يدعم هؤلاء الباحثون تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشروع، جادل آخرون ضد هذه العلاقة. ومع ذلك، لا يمكن التغاضي عن تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشروع، ويعتبر أحد العوامل الرئيسية لنجاح المشروع.

يشمل الذكاء العاطفي مجموعة من القدرات والكفاءات المترابطة، بما في ذلك الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتحفيز، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية (Goleman، 2006؛ بيترديدس وفورنهام، 2001). وقد وجد أن هذه الأبعاد للذكاء العاطفي لها تأثير كبير على مختلف جوانب أداء المشروع، بما في ذلك وقت الاجتماع والتكلفة وأهداف الجودة (Doloi، 2012؛ مقبول وآخرون، 2017؛ أنانتامولا، 2010).

يظهر مديرو المشاريع وأعضاء الفريق الأذكياء عاطفياً قدرة أكبر على فهم وإدارة عواطفهم الخاصة، وكذلك مشاعر أعضاء فريقهم وأصحاب المصلحة. هذا الوعي العاطفي المعزز والتنظيم يمكنهم من اتخاذ قرارات أكثر استنارة، وحل النزاعات بشكل فعال، وتعزيز بيئة عمل تعاونية (Müller and Turner، 2010؛ دولوي، 2012). علاوة على ذلك، تظهر فرق المشروع الذكية عاطفياً اتصالاً أقوى، ومهارات حل المشكلات، والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، وكلها تساهم في تحسين أداء المشروع (Mayer and Salovey، 1997؛ جولمان، 1998).

تعد الإدارة الفعالة لأصحاب المصلحة عنصراً مهماً آخر لنجاح المشروع، ويلعب الذكاء العاطفي دوراً حيوياً في هذا المجال. يظهر مديرو المشاريع الأذكياء عاطفياً فهماً عميقاً لاحتياجات أصحاب المصلحة ومخاوفهم ووجهات نظرهم، مما يمكنهم من بناء الثقة وإدارة النزاعات وتعزيز العلاقات التعاونية مع مختلف أصحاب المصلحة (Doloi، 2012؛ مقبول وآخرون، 2017).

مع استمرار المؤسسات في التغلب على تحديات بيئة المشروع المتطورة باستمرار، ستستمر أهمية الذكاء العاطفي في النمو. من خلال دمج الذكاء العاطفي في ممارسات وأطر إدارة المشاريع، يمكن للمؤسسات إطلاق العنان للإمكانات الكاملة لفرق مشاريعها وتحقيق نجاح أكبر للمشروع (Müller and Turner، 2010؛ أنانتامولا، 2010).

### **كيف يمكن للمنظمات تعزيز ذكائها العاطفي في مكان العمل:**

**تنفيذ برامج التدريب والتطوير:** تقديم ورش عمل وندوات وجلسات تدريب لمساعدة الموظفين على تطوير كفاءات الذكاء العاطفي الأساسية، مثل الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والتعاطف والمهارات الاجتماعية. تشيرنيس وآخرون (2001).

**تعزيز ثقافة الذكاء العاطفي:** تشجيع التواصل المفتوح والاستماع الفعال والتعبير عن المشاعر بطريقة بناءة. تقدير ومكافأة الموظفين الذين يظهرون ذكاء عاطفياً قوياً وتطبيقه في عملهم. (أشكاناسي، إن إم، وداوس، سي إس 2005).

**دمج تقييمات الذكاء العاطفي:** استخدم أدوات تقييم الذكاء العاطفي التي تم التحقق من صحتها لتحديد مجالات التطوير الفردي والجماعي. تقديم ملاحظات شخصية وإنشاء خطط تطوير مستهدفة. (ماير، جي دي وآخرون 2008).

**التأكيد على الذكاء العاطفي في تطوير القيادة:** تأكد من أن المديرين والقادة يخضعون للتدريب لتعزيز ذكائهم العاطفي، حيث يحددون نغمة المنظمة. دمج الذكاء العاطفي كمعيار رئيسي في اختيار القادة وترقيتهم. (بوياتيس، ر. إ.، جولمان، 2000).

**تشجيع العمل الجماعي والتعاون:** تصميم بيئات العمل والعمليات التي تعزز العمل الجماعي والتعاون والتفاعلات الشخصية. توفير الفرص للموظفين لممارسة وتطوير مهارات الذكاء العاطفي لديهم ضمن إعدادات الفريق. (الأردن، بي جيه، وتروث 2004).

**تعزيز التأمل الذاتي وردود الفعل:** خلق سبل للموظفين للمشاركة في التأمل الذاتي، وتلقي ردود فعل بناءة، وتحديد مجالات النمو الشخصي. تسهيل التغذية الراجعة من نظير إلى نظير وبرامج التوجيه لدعم تطوير الذكاء العاطفي.

**مواصلة السياسات والممارسات التنظيمية:** التأكد من أن سياسات المنظمة وإجراءاتها وأنظمة إدارة الأداء تعزز قيمة الذكاء العاطفي. دمج كفاءات الذكاء العاطفي في الوصف الوظيفي وتقييم الأداء وخطط التطوير الوظيفي. (ساتون ، أ. 2016).

من خلال اعتماد نهج شامل واستراتيجي لبناء الذكاء العاطفي، يمكن للمؤسسات إنشاء بيئة عمل تعزز مهارات أقوى في التعامل مع الآخرين، وحل المشكلات التعاوني، والقدرة على التكيف - وكلها تساهم في تحسين نتائج المشروع والنجاح التنظيمي العام.

**يعد تعزيز الذكاء العاطفي داخل فرق المشروع أمرا بالغ الأهمية لتحسين نجاح المشروع وأدائه.**

فيما يلي بعض الاستراتيجيات العملية التي يمكن لمديري المشاريع تنفيذها لتعزيز الذكاء العاطفي:

#### **تقييمات الذكاء العاطفي:**

إجراء تقييمات الذكاء العاطفي لأعضاء فريق المشروع - لتحديد نقاط قوتهم ومجالات التحسين (Goleman, 2006; Petrides and Furnham, 2001). استخدام أدوات تم التحقق من صحتها مثل تقييم الذكاء العاطفي أو - جرد الكفاءة العاطفية لتقييم الذكاء العاطفي للفريق (Mayer and Salovey, 1997; بار أون ، 2006). تقديم التغذية الراجعة لأعضاء الفريق وتسهيل المناقشات حول كيفية تطوير ذكائهم العاطفي (Goleman, 1998; ماير و. سالوفي، 1997).

#### **تدريب الذكاء العاطفي:**

تنظيم دورات تدريبية مستهدفة لمساعدة أعضاء الفريق على تطوير - مهارات الذكاء العاطفي، مثل الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية (Goleman, 2006; Stein and Book, 2011). دعوة خبراء أو مدربين ذوي خبرة لتقديم ورش عمل حول - التواصل الفعال وحل النزاعات وحل المشكلات التعاوني (Goleman, 1998; Mayer and Salovey, 1997) تشجيع أعضاء الفريق على

ممارسة وتطبيق مهارات الذكاء العاطفي المكتسبة حديثاً في أنشطة مشروعاتهم اليومية ( Stein and Book, 2011; سالوفي وماير ، 1990).

### تدريب الذكاء العاطفي:

توفير جلسات تدريب فردية أو مجموعات صغيرة لأعضاء فريق المشروع لمساعدتهم على تحديد ومعالجة تحديات الذكاء العاطفي الخاصة بهم (Goleman, 2006, Stein and Book, 2011; الانخراط مع مدرب ذكاء عاطفي مدرب يمكنه توجيه أعضاء الفريق في تطوير خطط عمل شخصية لتحسين كفاءات ذكائهم العاطفي (Goleman, 1998; ماير و . Salovey, 1997) تشجيع أعضاء الفريق على طلب التعليقات من مدربيهم و - تنفيذ الاستراتيجيات الموصى بها في تفاعلات مشروعاتهم (Stein and Book, 2011; بار أون ، 2006).

### بناء الفريق الذي يركز على الذكاء العاطفي:

دمج الأنشطة والتمارين التي تركز على الذكاء العاطفي - في أحداث وورش عمل بناء الفريق (Goleman, 2006; سالوفي وماير ، 1990) . تصميم الأنشطة التي تعزز الوعي الذاتي والتعاطف والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق (Goleman, 1998; بيتريديس وفورنهام ، 2001). تسهيل المناقشات والأفكار حول كيفية الاستفادة من ذكائهم العاطفي لتعزيز التعاون وأداء المشروع (Mayer and Salovey, 1997; بار أون ، 2006).

### مراجعات الأداء التي تركز على الذكاء العاطفي:

تشمل مراجعات الأداء المرتكزة على الذكاء العاطفي المعايير المتعلقة بالذكاء العاطفي في عملية مراجعة الأداء لفريق المشروع (Goleman, 2006; شتاين وبوك ، 2011). تقييم قدرة أعضاء الفريق على إدارة عواطفهم الخاصة، - فهم الآخرين والتعاطف معهم، والمساهمة في ديناميكية الفريق الإيجابية (Mayer and Salovey, 1997; بيتريديس وفورنهام ، 2001) . تقديم ملاحظات بناءة وخطط تطوير لمساعدة أعضاء الفريق على تعزيز مهارات الذكاء العاطفي لديهم (Goleman, 1998; بار أون ، 2006) .

### التغذية الراجعة المستمرة والتفكير:

شجع أعضاء الفريق على تقديم وتلقي التعليقات بانتظام - حول مهارات الذكاء العاطفي لديهم (Stein and Book, 2011; سالوفي وماير ، 1990). خلق فرص لأعضاء الفريق للتفكير في تنمية ذكائهم العاطفي وتبادل أفضل الممارسات (Goleman, 2006; بيتريديس وفورنهام ، 2001). تعزيز ثقافة الانفتاح والثقة حيث يشعر

أعضاء الفريق - بالراحة في مناقشة التحديات والنجاحات المتعلقة بالذكاء العاطفي (Goleman، 1998؛ ماير وسالوفي ، 1997) .

من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات العملية، يمكن لمديري المشاريع تنمية فريق مشروع يتمتع بذكاء عاطفي محسن ، مما يؤدي إلى تحسين التعاون وحل النزاعات ونجاح المشروع بشكل عام. (مقبول وآخرون، 2017؛ دولوي ، 2012).

## 2.5. الخاتمة

يرتبط الذكاء العاطفي ونجاح المشروع ارتباطاً إيجابياً. تشمل السمات الرئيسية للذكاء العاطفي الوعي الذاتي، وإدارة الذات، والدافعية، وإدارة العلاقات، وامتلاك المهارات الاجتماعية، والوعي الاجتماعي (التعاطف). يمكن للشخص الذكي عاطفياً فهم عواطفه والتحكم فيها مع الحفاظ على دوافعه. يجب أن يكون لديه القدرة على فهم مشاعر الآخرين وإدارة العلاقات بفعالية. بحكم طبيعتها، تستلزم إدارة المشروع تنفيذ التغيير. في كثير من الأحيان، قد يقاوم الموظفون وأصحاب المصلحة الآخرون التغيير أو يفشلون في إعطائه الدعم المطلوب. لذلك، فإن وجود مدير ذكي عاطفياً أمر حتمي لأنه يمكنه توقع أي مشكلات ومعالجتها. يعزز الذكاء العاطفي أيضاً قدرات التواصل والقيادة للفرد. بشكل عام، توصي الدراسة بأن تقوم المنظمات بتضمين الذكاء العاطفي في عمليات التوظيف والتوظيف لمديري المشاريع.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

يهدف هذا الجزء إلى عرض المنهجية التي أُتبعت لتحليل تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشاريع داخل بيئة نادي الهلال السعودي. استناداً إلى الأبحاث التي تؤكد أهمية الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الفردي والجماعي، فضلاً عن دوره في تعزيز الاتصال الفعال والتفاهم بين أعضاء الفريق، فقد صُمم هذا البحث لاختبار العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع ضمن بيئة مهنية تتسم بالتحدي والتنافسية كبيئة نادي الهلال.

لتحقيق هذه الأهداف، تم استخدام نهج الأسلوب الكمي بهدف الحصول على نتائج شاملة وموثوقة. وتشتمل هذه المنهجية على خطوات محددة تبدأ بتحديد عينة البحث التي تتألف من قادة المشاريع والأعضاء الرئيسيين في الفرق داخل النادي. ثم يُستعرض أدوات جمع البيانات، التي تشمل استبيانات وُضعت لقياس مستويات الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع.

كما ستشمل هذه المنهجية شرحاً لطرق تحليل البيانات التي ستساعد في اختبار الفرضيات المطروحة، باستخدام أدوات إحصائية دقيقة لتحليل الاستبيانات، مما يُمكن من استنتاج النتائج بشكلٍ متكامل وتقديم توصيات قابلة للتطبيق في سياق مشاريع نادي الهلال.

## 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

### تعريف الذكاء العاطفي:

"القدرة على فحص مشاعر وعواطف الفرد ومشاعر الآخرين، والعزل بينهم واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكير الفرد وتماثيله" (سالوفي وماير، 1990 ، ص 189).

### تعريف نجاح المشاريع:

عرف (1) Sharma & Govil, 2022, p. النجاح في مشروعات تطوير المشروعات بأنه تسليم المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد وكذلك أن يفي المشروع بمتطلبات العميل.

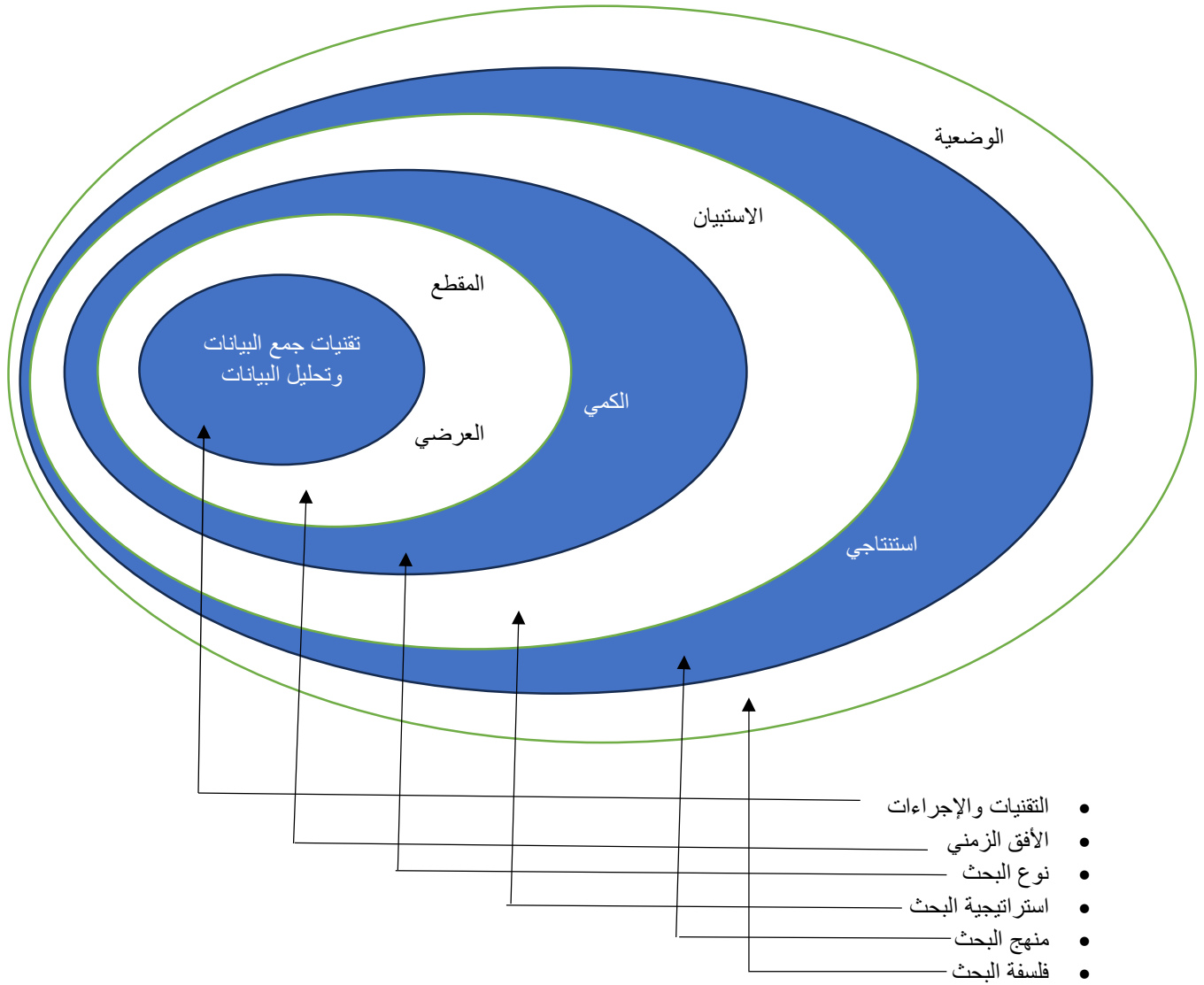
كما عرفه (68) Bayona & Iriarte, 2020, p. بأنه إنهاء المشروع وفق النطاق، والوقت والتكلفة، مع تحقيق الجودة، والوظيفة، وأداء المنتج، بالإضافة إلى إرضاء أصحاب وأخيرا رفة المصلحة، وخاصة المستخدمين، أثر وفائدة المشروع على المنظمة.

كما عرف (al et Butler, 2020, p. 3) بأنه مدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة، مثل المتطلبات ، والجدول الزمني ، والميزانية، والجودة، والإنتاجية.

كما عرف (al, 2019, p. 12) et Komal (نجاح مشروع تطوير البرمجيات بأنه القدرة على إنهاء المشروع في حدود الميزانية، والمدة الزمنية المحددة، مع الالتزام بجودة المنتج البرمجي للمشروع ، وضمان رضا العملاء عنه

كما رأى: (361) Rathod & Agarwal, 2006, p بأنه القدرة على تلبية النطاق الذي يشمل مواصفات البرنامج من حيث الأداء الوظيفي، والجودة، وضمن الميزانية، والجدول الزمني، من خلال اعتماد العملية، والأدوات ، والتقنيات المناسبة.

### 3.3. تصميم البحث



ملخص تصميم البحث.المصدر: الطالبه

يُصمم هذا البحث باستخدام منهج مقطعي كمي، بحيث يتم جمع البيانات في نقطة زمنية واحدة بهدف تحليل تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشاريع في نادي الهلال السعودي. يعتمد هذا التصميم على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، ويتبع نهجاً استنتاجياً وضعياً لفحص العلاقة بين المتغيرات المدروسة، بحيث يساعد في استخلاص نتائج عامة قابلة للتطبيق على بيئة العمل في نادي الهلال

### تقنيات جمع البيانات (data collection techniques)

أعدّ الاستبيان ليكون الأداة الرئيسية لجمع البيانات، ويشمل مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى قياس مستويات الذكاء العاطفي لدى قادة الفرق وأعضاء الفرق في نادي الهلال، إلى جانب أسئلة أخرى لتقييم النجاح في المشاريع، وباستخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) الذي يتيح للمشاركين اختيار مستوى الاتفاق مع عبارات محددة، مما يساعد في تحويل الإجابات إلى بيانات قابلة للتحليل الكمي.

لتحليل البيانات المُجمعة، يُستخدم برنامج SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)، وهو أداة قوية لإجراء التحليلات الإحصائية وتطبيق الاختبارات الملائمة على البيانات. يتيح SPSS تحويل البيانات إلى نتائج كمية يمكن من خلالها اختبار فرضيات البحث وتحديد العلاقات المحتملة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع، مما يساهم في الوصول إلى استنتاجات دقيقة وموثوقة تدعم أهداف الدراسة.

### المقطع العرضي: (Cross-sectional Design)

تم اختيار التصميم المقطعي لجمع البيانات من عينة معينة في نقطة زمنية واحدة، مما يساعد في تقديم صورة واضحة للعلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع ضمن سياق زمني محدد. يوفر هذا النهج القدرة على استكشاف العلاقات بين المتغيرات دون الحاجة إلى تتبع المتغيرات عبر فترات زمنية متعددة، مما يجعله ملائماً لدراسة استكشافية مثل هذه.

### النوع الكمي: (Quantitative Approach)

يتبع البحث نهجاً كمياً بهدف قياس المتغيرات المدروسة بشكل دقيق ومنهجي. من خلال التركيز على الجانب الكمي، يتم جمع البيانات باستخدام أداة موحدة (الاستبيان) وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية، مما يتيح استخلاص استنتاجات قائمة على بيانات واضحة. يناسب هذا النهج البحث نظراً للتركيز على قياس مدى ارتباط الذكاء العاطفي بمتغيرات النجاح في المشاريع، ويساعد في تقديم نتائج قابلة للتعميم.

### النهج الاستنتاجي: (Deductive Approach)

يستخدم هذا البحث نهجاً استنتاجياً حيث يتم فحص فرضيات البحث المتعلقة بتأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشاريع في بيئة رياضية تنافسية. يتضمن هذا النهج تطبيق النظرية في الواقع العملي لاختبار مدى صحة

الفرضيات المقدمة. فالنهج الاستنتاجي يلائم هذا البحث لأنه ينطلق من إطار نظري مُحدد عن الذكاء العاطفي ليختبر مدى انطباقه على بيئة عمل واقعية كنادي الهلال.

### الوضعية: (Positivist Stance)

يعتمد البحث على الوضعية كإطار فلسفي، حيث يركز على تحليل البيانات بشكل موضوعي وبعيد عن التحيزات الشخصية. وفقاً للوضعية، يتم التعامل مع البيانات كحقيقة موضوعية يمكن قياسها، مما يُمكن من الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية حول العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع.

## 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

### 3.4.1. مجتمع الدراسة

يشمل قادة المشاريع والأعضاء الرئيسيين في الفرق ضمن بيئة نادي الهلال السعودي.

### 3.4.2. عينة الدراسة

بناءً على حجم المجتمع داخل نادي الهلال السعودي، تم تحديد عينة الدراسة بـ 50 مشاركاً من قادة المشاريع والأعضاء الرئيسيين في فرق العمل المرتبطة بإدارة المشاريع داخل النادي. يهدف هذا العدد إلى توفير تمثيل مناسب لقياس تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشاريع، ويعكس التنوع في الأدوار والمسؤوليات لتقديم رؤية شاملة وموثوقة تساهم في تحليل دقيق لعلاقة الذكاء العاطفي بالنتائج المتحققة في المشاريع.

### 3.4.3. طرق وتقنيات أخذ العينة

تم استخدام أسلوب أخذ العينات غير الاحتمالية في هذه الدراسة. واعتماداً على أهداف البحث وخصائص مجتمع الدراسة في نادي الهلال، تم اختيار طريقة أخذ العينات الملائمة (Convenience Sampling) إذ تم انتقاء المشاركين بناءً على توفرهم وارتباطهم المباشر بمشاريع النادي، بما في ذلك قادة المشاريع والأعضاء الأساسيين. تتيح هذه الطريقة جمع البيانات بسهولة وفعالية من الأفراد الأكثر اطلاعاً على العمليات والتحديات المرتبطة بالذكاء العاطفي ونجاح المشاريع داخل النادي.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

يستعرض هذا الجزء الأدوات المنهجية المستخدمة لجمع البيانات اللازمة بهدف الإجابة على أسئلة البحث وتقييم الفرضيات البحثية. وبناءً على ذلك، استخدمت الطالبة منهجية المسح لجمع البيانات الكمية من خلال استبيانات منظمة. وتوضح الأقسام التالية الأدوات التي استخدمت لقياس متغيرات البحث.

#### المتغير المستقل (الذكاء العاطفي)

يعتمد البحث على استبيان من إعداد (Ayub (2019 بعنوان *Impact of Emotional Intelligence on Project Success in Project Management*، الصادر عن جامعة كابيتال للعلوم والتكنولوجيا، لقياس المتغير المستقل "الذكاء العاطفي". يشمل الذكاء العاطفي خمسة أبعاد رئيسية هي: الوعي الذاتي، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي (التعاطف)، إدارة العلاقات، والدافعية، مع إجمالي 15 عنصرًا لقياس المتغير بالكامل. يحتوي كل بُعد من الأبعاد الخمسة على 3 عناصر كالتالي: الوعي الذاتي (3 عناصر)، إدارة الذات (3 عناصر)، الوعي الاجتماعي (التعاطف) (3 عناصر)، إدارة العلاقات (3 عناصر)، والدافعية (3 عناصر).

حيث تم استخدام مقياس ليكرت (Likert scale) ذو الخمس نقاط، حيث تنتوزع الدرجات كالتالي: 1 - أوافق بشدة، 2 - أوافق، 3 - محايد، 4 - لا أوافق، و 5 - لا أوافق بشدة.

#### جدول (1) الذكاء العاطفي

| المتغير المستقل | الأبعاد                   | عدد العناصر | المصدر                                                                                                                                            |
|-----------------|---------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الذكاء العاطفي  | الوعي الذاتي              | 3           | Ayub, F. (2019). Impact of Emotional Intelligence on Project Success in Project Management. <i>Capital University of Science and Technology</i> . |
|                 | إدارة الذات               | 3           |                                                                                                                                                   |
|                 | الوعي الاجتماعي (التعاطف) | 3           |                                                                                                                                                   |
|                 | إدارة العلاقات            | 3           |                                                                                                                                                   |
|                 | الدافعية                  | 3           |                                                                                                                                                   |
|                 | العدد الكلي               | 15          |                                                                                                                                                   |

المصدر: الطالبة

### المتغير التابع (نجاح المشاريع)

يعتمد البحث على استبيان من إعداد محمد السيد، أحمد، محمد فوزي، ناجي، ومحمد (2022) لقياس المتغير التابع "نجاح المشاريع" بأبعاده الخمسة، وهي: نجاح عملية المشروع، نجاح إدارة المشروع، نجاح منتج المشروع، نجاح الأعمال، والنجاح الاستراتيجي. يحتوي البُعد الأول على 4 عناصر، بينما يحتوي كل من الأبعاد الثاني والثالث والرابع والخامس على 3 عناصر لكل بُعد. تم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس نقاط لتقييم الاستجابات. حيث تتوزع الدرجات كالتالي: 1 - أوافق بشدة، 2 - أوافق، 3 - محايد، 4 - لا أوافق، و 5 - لا أوافق بشدة.

### جدول (2) نجاح المشاريع

| المتغير التابع | الأبعاد            | عدد العناصر | المصدر                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------|--------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نجاح المشاريع  | نجاح عملية المشروع | 4           | محمد السيد غنيم، أ.، أحمد، محمد فوزي خشبه، ناجي، عزت محفوظ السيد صيام & محمد. (2022).<br>تحديد أولويات معايير نجاح مشروعات تطوير البرمجيات بالتطبيق على شركات تطوير البرمجيات الحاصلة على شهادة CMMI-DEV بجمهورية مصر العربية. <i>المجلة المصرية للدراسات التجارية</i> . 51-100، 46(4) ، |
|                | نجاح إدارة المشروع | 3           |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                | نجاح منتج المشروع  | 3           |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                | نجاح الأعمال       | 3           |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                | النجاح الاستراتيجي | 3           |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                | العدد الكلي        | 16          |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

المصدر: الطالبة

### 3.6. أنواع البيانات

**البيانات الأولية:** هي المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من مصادرها الأصلية، حيث لم يتم معالجتها أو تحليلها مسبقاً. تُستخدم البيانات الأولية في البحث للحصول على رؤى جديدة أو للتحقق من الفرضيات.

والاستبيان هو الأداة المستخدمة لجمع البيانات الأولية في هذا البحث.

**البيانات الثانوية:** هي المعلومات التي تم جمعها مسبقاً من قبل باحثين آخرين أو جهات أخرى، وتستخدم لتحليل موضوعات معينة دون الحاجة لإعادة جمعها من المصدر الأصلي.

تشمل البيانات الثانوية المستخدمة في هذا البحث الأبحاث والدراسات السابقة، بالإضافة إلى المقالات والمواقع الإلكترونية التي توفر معلومات حول الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع.

### 3.7. طرق وأساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، يصبح من الضروري تحليل المعلومات المستخلصة للوصول إلى استنتاجات ذات دلالة. تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وبالتحديد الإصدار 28، لتنفيذ تحليل البيانات المجمعة. وتم تنفيذ اختبار لتوصيف العينة باستخدام التحليل الوصفي بهدف الحصول على رؤية عميقة حول خصائص مجتمع العينة. يساهم هذا التحليل في تمكين الباحثين من فهم التركيبة السكانية، والتفضيلات، والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية ضرورية لضمان دقة وموثوقية البيانات المجمعة. تستخدم اختبارات الصدق، مثل التحليل العاملي الاستكشافي، لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس الأبعاد المقصودة، بينما تركز اختبارات الثبات، مثل اختبار كرونباخ ألفا، على تقييم استمرارية النتائج على مدى الزمن.

تم إجراء اختبارات توصيف العينة باستخدام التحليل الوصفي للحصول على رؤية حول خصائص مجتمع العينة.

### 3.8. الخاتمة

من خلال منهجية البحث، يتضح أن دراسة تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشاريع في نادي الهلال السعودي قد اعتمدت على تصميم منهجي دقيق وشامل. تم استخدام الأسلوب الكمي لجمع البيانات من عينة محددة تتضمن قادة المشاريع وأعضاء الفرق، مما يوفر رؤية شاملة حول العوامل المؤثرة. كما تم توظيف أدوات إحصائية متقدمة مثل SPSS لتحليل البيانات، بالإضافة إلى اختبارات الصلاحية والموثوقية لضمان دقة النتائج. تساهم هذه المنهجية في تعزيز الفهم الأعمق لدور الذكاء العاطفي في نجاح المشاريع، مما يفتح آفاقاً لتطبيق النتائج في تحسين الأداء التنظيمي.

## 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

### 4.1. المقدمة

## **4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)**

## **4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات**

## **4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)**

#### **4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج**

#### **4.6. الخاتمة**

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

### 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

## 5.2. توصيات الدراسة:

## 5.3. الخاتمة:

### قائمة المراجع

1. Pant, I., & Yadav, R. K. (2016). Impact of emotional intelligence on the job performance of employee. International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 3(1), 7-14

2. **Montenegro, A., Dobrota, M., Todorovic, M., Slavinski, T., & Obradovic, V. (2021). Impact of construction project managers' emotional intelligence on project success. Sustainability, 13(19), 10804.**
3. **Obradovic, V., Jovanovic, P., Petrovic, D., Mihic, M., & Mitrovic, Z. (2013). Project managers' emotional intelligence—a ticket to success. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 74, 274-284**
4. **4. Casper, C. M. (2002). Using emotional intelligence to improve project performance. Paper presented at Project Management Institute Annual Seminars & Symposium, San Antonio, TX. Newtown Square, PA: Project Management Institute.**
5. **5. Baker, K. G., & Waring Jr, T. H. (1999). Book Review: Working with Emotional Intelligence, by Daniel Goleman. New York: Bantam Books, 1998.**
6. **6. George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. Human relations, 53(8), 1027-1055.**
7. **7. Mayer, J. D., CARUSO, D. R., & SALOVEY, P. (1997). Emotional Intelligence Meets. 1997.**
8. **8. Müller, R., & Turner, R. (2007). The influence of project managers on project success criteria and project success by type of project. European management journal, 25(4), 298-309.**
9. **9. Montenegro, A., Senaratne, S., & Ruwanpura, M. (2016). The Role of Emotional Intelligence on the Relationship between Project Managers and Teams in Multi-Cultural Project Contexts. Procedia Engineering, 164, 267-273.**
10. **10. Naseer, Z., Chishti, S. U. H., Rahman, F., & Jumani, N. B. (2011). Impact of Emotional Intelligence on Team Performance in Higher Education Institutes. International Online Journal of Educational Sciences, 3(1).**
11. **11. Carver, R. H., & Nash, J. G. (2006). Doing data analysis with SPSS version 14. Thomson-Brooks/Cole**
12. **12. Wong, C. S., & Law, K. S. (2017). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. In Leadership perspectives (pp. 97-128). Routledge.**
13. **13. Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. Annu. Rev. Psychol., 59(1), 507-536**

14. 14. Sfetcu, N. (2020). EmoΘonal Intelligence. SetThings, DOI, 10
15. 15. . Drigas, A., & Papoutsis, C. (2021). Nine Layer Pyramid Model QuesΘonnaire for Emotional Intelligence. International Journal of Online & Biomedical Engineering, 17(7)
16. 16. Drigas, A. S., & Papoutsis, C. (2018). A new layered model on emoΘonal intelligence. Behavioral Sciences, 8(5), 45.
17. 17. Jang, D., Elfenbein, H.A., 2015. Emotion, Perception and Expression of. In: James D.Wright (editor-in-chief), International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, 2nd edition, Vol 7. Oxford: Elsevier. pp. 483–48
18. 18. Mitchell, D.G.; Greening, S.G. Conscious perception of emotional stimuli: Brain mechanisms. Neuroscientist 2012,18, 386–398.
19. 19. Okon-Singer, H.; Lichtenstein-Vidne, L.; Cohen, N. Dynamic modulation of emotional processing.Biol. Psychol.2013,92, 480–491  
<https://doi.org/10.1016/j.biopsycho.2012.05.010>
20. 20. Keltner, D., Sauter, D., Tracy, J., & Cowen, A. (2019). Emotional expression: Advances in basic emotion theory. Journal of nonverbal behavior, 1-28.  
<https://doi.org/10.1007/s10919-019-00293-3>
21. 21. Adolphs, R. (2003). Cognitive neuroscience of human social behaviour. Nature Reviews Neuroscience, 4(3), 165-178. <https://doi.org/10.1038/nrn1056>
22. 22. Chan, V. (2009). The perception and recognition of emotions and facial expression. University of Toronto Journal of Undergraduate Life Sciences, 3(1).
23. 23. Blakemore, T., & Agllias, K. (2019). Student reflections on vulnerability and self-awareness in a social work skills course. Australian Social Work, 72(1), 21-33.  
<https://doi.org/10.1080/0312407x.2018.1516793>
24. 24. Chinnery, S. A., & Beddoe, L. (2011). Taking active steps towards the competent use of self in social work. Advances in Social Work and Welfare Education, 13(1), 89.
25. 25. Sunindijo, R.Y.; Hadikusumo, B.H.; Ogunlana, S. Emotional intelligence and leadership styles in constructionproject management.J. Manag. Eng.2007,23, 166–170. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)0742-597x\(2007\)23:4\(166\)](https://doi.org/10.1061/(asce)0742-597x(2007)23:4(166))

26. 26. Mischel, W., DeSmet, A., & Kross, E. (2014). Self-regulation in the service of conflict resolution. In P. Coleman, M. Deutsch, & E. Marcus (Eds.), *The handbook of conflict resolution: Theory and practice* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
27. 27. | Boyatzis, R. (2009), "Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence", *The Journal of Management Development*, Vol. 28 No. 9, pp. 749-770.  
<https://doi.org/10.1108/02621710910987647>
28. 28. Ioannidou, F.; Konstantikaki, V. Empathy and emotional intelligence: What is really about? *Int. J. Caring Sci.* 2008, 1, 118
29. 29. Drigas, A., & Mitsea, E. (2020). The 8 Pillars of Metacognition. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 15(21), 162-178.  
<https://doi.org/10.3991/ijet.v15i21.14907>
30. 30. Khan, S., Gagné, M., Yang, L., & Shapka, J. (2016). Exploring the relationship between adolescents' self-concept and their offline and online social worlds. *Computers in Human Behavior*, 55, 940-945.  
<https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.09.046>
31. 31. Potworowski, G., & Kopelman, S. (2007). Developing evidence-based expertise in emotion management: Strategically displaying and responding to emotions in negotiations. *Ross School of Business Paper*, (1099).  
<https://doi.org/10.2139/ssrn.1020626>
32. 32. Gopinath, R. (2020). Confirmator Factor Analysis in Self Actualization.
33. 33. Rogers, C. (1961). *On Becoming a Person*, Boston, Mass.: Houghton Mifflin
34. 34. Gowan, J. C. (1972). *Levels of Development and Accomplishment in Superior Male Adults. The Guidance and measurement of intelligence, 38 development, and creativity*, Northridge, California. California State University, pp. 205-217.
35. 35. Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N., & Boyle, E. (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*.  
<https://doi.org/10.1108/01437730610666028>
36. 36. Lutz, C., & White, G. M. (1986). The anthropology of emotions. *Annual review of anthropology*, 15(1), 405-436
37. 37. Huitt, W. (2001). Motivation to learn: An overview. *Educational psychology interactive*, 12.

38. 38. Huitt, W. (2007). Maslow's hierarchy of needs. Educational psychology interactive, 23.
39. 39. Stellar, J. E., Gordon, A. M., Piff, P. K., Cordaro, D., Anderson, C. L., Bai, Y., Maruskin, L. A., & Keltner, D. (2017). Self-transcendent emotions and their social functions: Compassion, gratitude, and awe bind us to others through prosociality. Emotion Review, 9(3), 200- 207. <https://doi.org/10.1177/1754073916684557>
40. 40. RatcliUe, M. (2017). Grief and the Unity of Emotion. Midwest Studies in Philosophy, 41, 154-174. <https://doi.org/10.1111/misp.12071>
41. 41. Adamos, M. (2007). The Unity of Emotion: An Unlikely Aristotelian Solution. The Journal of Mind and Behavior, 28(2), 101-114.
42. 42. Atkinson, R. (1999). Project management: Cost, Øme and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. International Journal of project management ,17(6) 337-342
43. 43. Cooke-Davies, T. (2002). The "real" success factors on projects. International Journal of Project Management, 20(3), 185-190
44. 44. Hobbs, B., & Aubry, M. (2007). A multi-phase research program investigating project management oUices (PMOs): The results of phase 1. Project Management Journal, 38(1), 74-86
45. 45. Ika, L. A. (2009). Project success as a topic in project management journals. Project Management Journal, 40(4), 6-19
46. 46. Jugdev, K., & Müller, R. (2005). A retrospective look at our evolving understanding of project success. Project Management Journal, 36(4), 19- 31
47. 47. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard: Measures that drive performance. Harvard Business Review, 70(1), 71-79
48. 48. Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: Linking project management performance and project success. International Journal of Project Management, 32(2), 202-217
49. 49. Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work? - A quantitative analysis of agile project success. International Journal of Project Management, 33(5), 1040-1051

50. 50. Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). Reinventing project management: The diamond approach to successful growth and innovation. Harvard Business Review Press
51. 51. Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34(5), 806-818.
52. 52. Baškarada, S., & Koronios, A. (2018). The 5S organizational agility framework: A dynamic capabilities perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(2), 331-342.
53. 53. Conforto, E. C., Salum, F., Amaral, D. C., da Silva, S. L., & de Almeida, L. F. M. (2014). Can agile project management be adopted by industries other than software development?. *Project Management Journal*, 45(3), 21-34
54. 54. Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work? - A quantitative analysis of agile project success. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040-1051.
55. 55. Shokri-Ghasabeh, M., & Chileshe, N. (2014). Knowledge management: Barriers to capturing lessons learned from Australian construction contractors perspective. *Construction Innovation*, 14(1), 108-134
56. 56. Barber, L. K., & Santuzzi, A. M. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(2), 172-189
57. 57. Moe, N. B., Dingsøyr, T., & Dybå, T. (2010). A teamwork model for understanding an agile team: A case study of a Scrum project. *Information and Software Technology*, 52(5), 480-491.
58. 58. Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., & Lazzara, E. H. (2015). Understanding and improving teamwork in organizations: A scientifically based practical guide. *Human Resource Management*, 54(4), 599-622
59. 59. Thamhain, H. J. (2013). Managing teams in technology-intensive organizations. *Project Management Journal*, 44(5), 100-113
60. 60. Anantatmula, V. S. (2010). Project manager leadership role in improving project performance. *Engineering Management Journal*, 22(1), 13-22.

61. 61. Doloi, H. (2012). Analyzing the novated design and construction contracts from relationship management perspective. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 19(5), 389-419.
62. 62. 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.
63. 63. Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425-448.
64. 64. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits?
65. 65. Stein, S. J., & Book, H. E. (2011). The EQ edge: Emotional intelligence and your success.
66. 66. Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: The new challenge for managers.
67. 67. Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution
68. 68. Antonakis, J., Ashkanasy, N. M., & Dasborough, M. T. (2009). Does leadership need emotional intelligence?
69. 69. El Khatib, M., Almtairi, M., & Al Qasemi, S. A. (2021). The correlation between emotional intelligence and project management success
70. 70. Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13-25.
71. 71. Doloi, H. (2012). Analyzing the novated design and construction contracts from relationship management perspective. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 19(5), 389-419.
72. 72. 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.

73. 73. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-31). Basic Books.
74. 74. Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425-448.
75. 75. Stein, S. J., & Book, H. E. (2011). *The EQ edge: Emotional intelligence and your success*. Jossey-Bass.
76. 76. Cherniss, C., & Goleman, D. (Eds.). (2001). *The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations*. Jossey-Bass.
77. 77. Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2005). Rumors of the death of emotional intelligence in organizational behavior are vastly exaggerated. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 441-452.
78. 78. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63(6), 503-517
79. 79. Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence* (pp. 343-362). Jossey-Bass.
80. 80. Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution. *Human Performance*, 17(2), 195-218.
81. 81. SuZon, A. (2016). Measuring the effects of self-reflection and insight on workplace learning behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 634- 650.
82. محمد. (2022). تحديد & محمد السيد غنيم, أ., أحمد, محمد فوزي خشبه, ناجي, عزت محفوظ السيد صيام أولويات معايير نجاح مشروعات تطوير البرمجيات بالتطبيق على شركات تطوير البرمجيات الحاصلة على شهادة CMMI-DEV. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*. جمهورية مصر العربية 46(4), 51-100.
- 83.

٧. الملاحق

الاستبيان

المحور الأول: المعلومات الشخصية

الجنس:

ذكر

انثى

**العمر:**

اقل من 25

30\_25 سنه

31\_40 سنه

41 سنه وأكثر

**المؤهل العلمي:**

اقل من ثانوي

ثانوي

دبلوم

جامعي

مستوى اعلى

**المركز الوظيفي:**

موظف عادي

رئيس وحدة

رئيس قسم

اداري

**الخبرة المهنية:**

اقل من 5 سنوات

من 6 الى 10 سنوات

من 11 الى 15 سنه

أكثر من 15 سنه

**المحور الثاني: الذكاء العاطفي**

"القدرة على فحص مشاعر وعواطف الفرد ومشاعر الآخرين، والعزل بينهم واستخدام هذه المعلومات لتوجيه تفكير الفرد وتمارينه"

| الرقم         | الفقرة                                                                         | أوافق بشده | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشده |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| البعد الأول:  | الوعي الذاتي                                                                   |            |       |       |          |               |
| 1             | لدي فهم جيد لمشاعري.                                                           |            |       |       |          |               |
| 2             | لدي ثقة كشخص وأعرف ما الذي يحفزني وما يرضيني وما يمكنني تحقيقه؟                |            |       |       |          |               |
| 3             | أعتقد أن التعبير عن عواطفنا يتأثر بالعوامل الاجتماعية والثقافية وتجارب الماضي؟ |            |       |       |          |               |
| البعد الثاني: | إدارة الذات                                                                    |            |       |       |          |               |
| 4             | أنا قادر تماما على التحكم في عواطفني                                           |            |       |       |          |               |
| 5             | أنا مدرك تماما لمشاعري وشخصيتي وسلوكي بالإضافة إلى تأثيرها على الآخرين؟        |            |       |       |          |               |
| 6             | أعترف بأخطائي وأحاول أن أفعل الشيء الصحيح؟                                     |            |       |       |          |               |

|               |                                   |  |  |  |  |  |
|---------------|-----------------------------------|--|--|--|--|--|
| البعد الثالث: | الوعي الاجتماعي (التعاطف)         |  |  |  |  |  |
| 7             | لدي فهم جيد لمشاعر الناس من حولي؟ |  |  |  |  |  |

|                |  |  |  |  |                                                                                     |              |
|----------------|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|                |  |  |  |  | أعرف دائما مشاعر أعضاء فريقتي من سلوكهم؟                                            | 8            |
|                |  |  |  |  | اعتقد أن سلوك بعض الناس يختلف عن المشاعر التي يعبر عنها هؤلاء الناس؟                | 9            |
| إدارة العلاقات |  |  |  |  |                                                                                     | البعد الرابع |
|                |  |  |  |  | أفهم قيم وثقافة الفريق ويمكنني التعاون وفهم الناس من خلفيات اجتماعية وحضارة مختلفة؟ | 10           |
|                |  |  |  |  | أستمع بعناية ونشاط إلى الشخص الذي يريد التحدث معي حول موضوع يهمه؟                   | 11           |
|                |  |  |  |  | يمكنني التحدث والعمل في مجموعات وإدارة التفاعلات الاجتماعية بشكل فعال؟              | 12           |
| الدافعية       |  |  |  |  |                                                                                     | البعد الخامس |
|                |  |  |  |  | اقول دائما لنفسي انني شخص كفؤ؟                                                      | 13           |
|                |  |  |  |  | اضع دائما اهدافا لنفسي ثم ابذل قصارى جهدي لتحقيقها؟                                 | 14           |
|                |  |  |  |  | انا متحمس للقيام بمهمه دون الحاجة الى ضغط من الآخرين؟                               | 15           |

### المحور الثالث: نجاح المشاريع

ويشير الى تحقيق اهداف محددة بشكل مرضي بناء على نتيجة تنفيذ المهام بشكل فعال وإدارة العناصر المختلفة المتعلقة بالمشروع.

| الرقم                            | الفقرة                                                      | أوافق بشده | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشده |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|----------|---------------|
| البعد الأول: نجاح عملية المشروع  |                                                             |            |       |       |          |               |
| 1                                | يتم اختيار العمليات الفنية والادارية بشكل مناسب؟            |            |       |       |          |               |
| 2                                | تتوافق العمليات الفنية والادارية مع الهدف؟                  |            |       |       |          |               |
| 3                                | تتكامل العمليات الفنية والادارية مع بعضها؟                  |            |       |       |          |               |
| 4                                | يتم تنفيذ العمليات الفنية والادارية بشكل فعال؟              |            |       |       |          |               |
| البعد الثاني: نجاح إدارة المشروع |                                                             |            |       |       |          |               |
| 5                                | يتم تحقيق الخطة الزمنية للمشروع؟                            |            |       |       |          |               |
| 6                                | عدم تجاوز المشروع للميزانية؟                                |            |       |       |          |               |
| 7                                | تحقق نطاق المشروع؟                                          |            |       |       |          |               |
| البعد الثالث: نجاح منتج المشروع  |                                                             |            |       |       |          |               |
| 8                                | تطابق المنتج مع المواصفات الفنية المقررة؟                   |            |       |       |          |               |
| 9                                | يفي المنتج للمتطلبات الذاتية للعميل؟                        |            |       |       |          |               |
| 10                               | تحقيق جودة المنتج (من حيث الأنظمة او المعلومات او الخدمات)؟ |            |       |       |          |               |
| البعد الرابع: نجاح الاعمال       |                                                             |            |       |       |          |               |
| 11                               | يتم تحقيق الاهداف التجارية والاستثمارية؟                    |            |       |       |          |               |
| 12                               | يتم تحقيق الاهداف التنظيمية؟                                |            |       |       |          |               |
| 13                               | يتم حل المشاكل التجارية الحالية والمستقبلية؟                |            |       |       |          |               |
| البعد الخامس: النجاح الاستراتيجي |                                                             |            |       |       |          |               |
| 14                               | يتم توفير إمكانية التوسع وتطوير الاعمال التجارية؟           |            |       |       |          |               |
| 15                               | الاعتراف بأصحاب المصلحة الخارجيين والمنافسين؟               |            |       |       |          |               |
| 16                               | الاستجابة التنافسية وملائمة المنظمة للفرص المستقبلية؟       |            |       |       |          |               |

**Midocean University**

**Faculty of Management**

**Department/ Specialization .....**



# **Impact of emotional intelligence on project success**

## **Applying to al Hilal Saudi Sports Club**

**Saliha Aziz Ali**

**2021205164**

**Final Project - 2**

**Faculty of Management - Midocean University**

**Supervisor**

**Dr. Mona Moustafa Elashry**

**Faculty member- Faculty of management- Midocean University**

**Date of submission – number of Semester**

