

نموذج
مشروع خطة أطروحة جامعية لطلبة الدكتوراه

1. معلومات شخصية:

اسم الطالب / الطالبة: سهام علي الياسين الرقم الجامعي: 241000273
الكلية: العلوم الانسانية القسم: دكتوراة التربية
التخصص: دكتوراة التربية تاريخ الالتحاق بالجامعة: الفصل - الأول - العام الجامعي: 2024
اسم المشرف على الرسالة: د. محمد الخولي التوقيع: _____
اسم المشرف المشارك (إن وجد): _____ التوقيع: _____

2. عنوان الأطروحة:

☒ اللغة العربية ☐ اللغة الإنجليزية ☐ أخرى

أ. العنوان باللغة العربية (يكتب طباعة):

تأثير مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح
المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية

ب. العنوان باللغة الإنجليزية/ أخرى (يكتب طباعة):

The Impact of Project Managers' Emotional Intelligence
Skills on the Success of Construction Projects in the
Eastern Province of the Kingdom of Saudi Arabia

تأثير مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية
في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية

The Impact of Project Managers' Emotional Intelligence
Skills on the Success of Construction Projects in the Eastern
Province of the Kingdom of Saudi Arabia

خطة بحث مقدمة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الدكتوراة

إعداد الطالبة:

سهام علي حسين الياسين

إشراف الدكتور:

محمد الخولي

المقدمة:

تلعب المشاريع دوراً محورياً في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تعزيز النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل، مما يساهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي وتقليل معدلات البطالة (Acs et al., 2018). كما تعمل المشاريع على تطوير البنية التحتية، مثل الطرق والطاقة، مما يحسن جودة الحياة وجذب الاستثمارات الأجنبية، حيث تشير الدراسات إلى أن تحسين البنية التحتية يدعم النمو الاقتصادي ويقلل الفقر (Calderon & Serven, 2014). بالإضافة إلى ذلك، تساهم المشاريع في تشجيع الابتكار ونقل التكنولوجيا، مما يعزز الإنتاجية والقدرة التنافسية (Bloom et al., 2020)، وتساعد في تنويع مصادر الدخل، خاصة في الدول المعتمدة على قطاع واحد، مما يقلل المخاطر الاقتصادية ويعزز الاستقرار المالي (Cherif & Hasanov, 2019).

ولتحقيق هذه الأهداف بكفاءة، يلعب مدير المشروع دوراً حيوياً في نجاح مثل هذه المشاريع من خلال التخطيط الدقيق، وتنظيم الموارد، وتوجيه الفريق، ومراقبة التقدم لضمان تحقيق الأهداف في الوقت المحدد ودون تجاوز الميزانية. علاوة على ذلك، يتولى مدير المشروع إدارة المخاطر، وحل النزاعات، وضمان التواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية. وبفضل مهاراته القيادية والتنظيمية، يضمن مدير المشروع تسليم المخرجات النهائية بجودة عالية، مع الحفاظ على رضا أصحاب المصلحة وتوثيق الدروس المستفادة لتحسين المشاريع المستقبلية (Gasemagha & Kowang, 2021; Kerzner, 2022).

ومن بين المهارات الأساسية التي يحتاجها مدير المشروع لتحقيق هذه الأهداف هو الذكاء العاطفي، الذي يعد أمراً بالغ الأهمية لأنه يساعده على تحديد النطاق والجدول الزمني والميزانية وتتبع معالم المشروع بفعالية (Al Hosani et al., 2023). يعرّف الذكاء العاطفي بأنه القدرة على إدارة مشاعر الفرد وتحفيزها، بالإضافة إلى إدارة مشاعر الآخرين وعواطفهم بشكل جيد لتحقيق النجاح في الحياة المهنية (Goleman, 1995). كما أشار ماير وزملاؤه (Mayer et al., 2004) إلى أن الذكاء العاطفي لمديري المشاريع يتضمن القدرة على معرفة العواطف، واستخدامها، وفهمها، والتحكم بها، سواء لدى الذات أو لدى الآخرين. وتلعب هذه القدرات دوراً مباشراً في نجاح مديري المشاريع، حيث تحدد قدرتهم على إدارة هذه المشاعر نجاح أو فشل المشروع (Mersino, 2016).

بالإضافة إلى ذلك، فإن مديري المشاريع ذوي الذكاء العاطفي العالي يتمتعون بالقدرة على إدراك المواقف العاطفية للآخرين، مما يمكنهم من التفاعل مع فريق المشروع بطريقة تجذبهم للمشاركة الفعالة (Al Hosani et al., 2023). ولتحسين أداء المشروع ومدير المشروع، تم تطوير نموذج لقياس الذكاء العاطفي يتكون من خمسة مجالات رئيسية: الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات، وقيادة الفريق (Mersino, 2016). وتتألف هذه

المجالات من 14 كفاءة يمكن استخدامها لقياس مستوى الذكاء العاطفي لدى مدير المشروع، مما يساهم في تعزيز أدائه وقدرته على إدارة المشاريع بنجاح.

على الرغم من أن الأدبيات الأجنبية تؤكد على العلاقة بين كفاءات مديري المشاريع والذكاء العاطفي والقيادة التحويلية ونجاح المشاريع، إلا أن تطبيق هذه الدراسات في البيئة السعودية يظل ضرورياً لفهم تأثير هذه العوامل في السياق المحلي، حيث تختلف العوامل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي قد تؤثر على نجاح المشاريع، مما يستدعي إجراء أبحاث محلية لتأكيد النتائج الدولية وتطوير أدوات إدارة مشاريع تتوافق مع طبيعة المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

على مدى أكثر من عشرين عاماً، أظهرت الدراسات أن الذكاء العاطفي أمر بالغ الأهمية لتحسين الأداء في مكان العمل (Boyatzis et al., 2000; Druskat & Wolff, 2001; Goleman, 1998;). وهذا يؤثر تساؤلات حول ما إذا كان الذكاء العاطفي والقدرة العاطفية يمكن أن يعززا نجاح المشروع، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها المشاريع في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية.

تواجه المشاريع في المنطقة الشرقية تحديات متعددة في إدارتها، خاصة عند اتباع أساليب إدارية غير فعّالة. من أبرز هذه التحديات ضعف التواصل مع أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى عدم وضوح الأهداف وتضارب التوقعات، وتمدد نطاق المشروع بسبب إدخال مهام جديدة دون تخطيط مسبق، مما يزيد من تعقيد التنفيذ ويتسبب في تجاوز الميزانية والجدول الزمني. كما أشارت دراسات حديثة إلى أن هذه التحديات تتفاقم بسبب غياب نظم معلومات إدارية فعّالة ونقص المهارات المتخصصة، مما يضعف من قدرة المشاريع على تحسين الأداء العام والالتزام بالجدول الزمني والميزانية (الطويهر، 2024؛ Gasemagha & Kowang, 2021).

علاوة على ذلك، تظهر الدراسات أن استخدام تقنيات إدارة المشاريع الحديثة، مثل تلك التي تم تطبيقها في شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية، يعزز من فعالية المشاريع ويساعد في تحقيق أهدافها بشكل أفضل (المزروع وآخرون، 2025). وفي هذا السياق، يمكن أن يلعب الذكاء العاطفي دوراً محورياً في تعزيز التواصل الفعال وإدارة الفرق بشكل أفضل، مما يساهم في التغلب على هذه التحديات وزيادة فرص نجاح المشاريع.

تكمن المشكلة الرئيسية في أن عدد المشاريع المعقدة قد زاد في مختلف القطاعات، ويتطلب كل مشروع مهارات وموارد معينة. ومع ذلك، تركز معظم الشركات على توظيف الأشخاص بناءً على خبراتهم أو مهاراتهم الفنية دون الاهتمام بمهاراتهم الشخصية، مثل الذكاء العاطفي (Al Hosani, et al., 2023). يفتقر مديرو المشاريع إلى القدرة على استخدام الذكاء

العاطفي في عملهم، كما يفتقرون إلى الوعي بالأثر الإيجابي الذي يمكن أن يحدثه الذكاء العاطفي على أدائهم المهني. يمكن أن يؤدي زيادة مستوى الذكاء العاطفي إلى تجنب العواقب السلبية المحتملة للمشروع.

لاحظت الباحثة وجود فجوة واضحة في الدراسات المحلية التي تبحث في تأثير الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاحها، خاصة في السياق السعودي. وأكدت على الحاجة إلى إجراء دراسات معمقة لاستكشاف تأثير الذكاء العاطفي على أداء إدارة المشاريع، بما في ذلك قياس تأثيره على أداء الفرق ورضا العملاء. كما لاحظت نقصاً في الأبحاث التي تدرس كيفية تطبيق الذكاء العاطفي في إدارة المشاريع المعقدة، لا سيما في البيئات سريعة التغير والمتغيرة، حيث يمكن أن يساهم الذكاء العاطفي في تعزيز المرونة والقدرة على التكيف مع التحديات غير المتوقعة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو علاقة الذكاء العاطفي لمديري المشاريع على نجاح المشروع، وأكثر تحدياً فإن أهمية الدراسة تتضح في الجانبين الآتيين:

الجانب النظري:

تعتبر دراسة تأثير مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية ذات قيمة نظرية كبيرة، حيث تسهم في ملء فجوة معرفية في الأدبيات المتعلقة بدور الذكاء العاطفي في إدارة المشاريع الإنشائية. على الرغم من وجود دراسات سابقة تناولت الذكاء العاطفي في سياقات إدارية متنوعة، إلا أن تطبيقه في مجال المشاريع الإنشائية، خاصة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، لا يزال محدوداً. تعمل هذه الدراسة على تعميق الفهم النظري لكيفية تأثير المهارات العاطفية على عمليات اتخاذ القرار، وإدارة الفرق، وتحقيق أهداف المشاريع، مما يثري الأدبيات الأكاديمية في مجالات إدارة المشاريع وعلم النفس التنظيمي.

بالإضافة إلى ذلك، تقدم الدراسة إطاراً نظرياً جديداً يربط بين الذكاء العاطفي وعوامل نجاح المشاريع الإنشائية، مثل الالتزام بالجدول الزمنية، وتحقيق الجودة المطلوبة، وإدارة الموارد بكفاءة. يمكن أن يكون هذا الإطار أساساً لدراسات مستقبلية تستكشف سبل تطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع، في المملكة العربية السعودية. وبالتالي، تسهم الدراسة في توسيع الآفاق البحثية وتقديم رؤى جديدة تعزز الفهم الأكاديمي للعوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على نجاح المشاريع الإنشائية.

الجانب التطبيقي:

تعتبر هذه الدراسة مرجعاً مهماً للباحثين والممارسين على حد سواء، حيث تقدم معلومات قيّمة حول مستويات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع في المؤسسات والشركات المحلية، وتسلط الضوء على كيفية استخدام هذه المهارات لتحسين أداء المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية. من خلال تحليل تأثير الذكاء العاطفي، توفر الدراسة رؤى عملية تساعد المديرين على تطوير استراتيجيات تواصل أكثر فعالية، وتعزيز العمل الجماعي، وبناء بيئة عمل تعاونية، مما يقلل من النزاعات مع أصحاب المصلحة ويسهل إدارة التحديات بشكل أكثر سلاسة.

علاوة على ذلك، تشجع هذه الدراسة الباحثين على إجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال، حيث تقدم مؤشرات وإرشادات يمكن أن تسهم في تحسين مستوى إدارة المشاريع. كما يمكن للشركات الأهلية الاستفادة من نتائج الدراسة من خلال تطبيق توصياتها على أرض الواقع، مثل توظيف مديري مشاريع يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي، أو تطوير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز هذه المهارات. مثل هذه البرامج ستساعد القادة على التعامل بفعالية مع التحديات اليومية، مثل إدارة المخاطر وضغوط العمل، مما يعزز كفاءة المشاريع وجودة مخرجاتها.

أخيراً، تسهم الدراسة في تصميم سياسات واستراتيجيات تعتمد على الذكاء العاطفي لتحقيق نجاح مستدام في المشاريع الإنشائية، بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030. سواء من خلال تشييد مباني جديدة أو إعادة تأهيل المباني القديمة بطرق مستدامة، فإن هذه الدراسة تقدم إطاراً عملياً لضمان ازدهار قطاع الإنشاءات ووصوله إلى أعلى مستويات الكفاءة.

أهداف الدراسة:

تماشياً مع مشكلة البحث المذكورة أعلاه، فإن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو البحث في تأثير الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح المشروع في مجموعة من الشركات الإنشائية الكبيرة والمتوسطة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، وذلك باستخدام مقاييس مهارات الذكاء العاطفي الخمس. علاوة على ذلك، فإن الدراسة لها الأهداف الفرعية التالية:

- تقييم مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع باستخدام أبعاده الخمسة: الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، وقيادة الفريق.

- تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والعوامل الديموغرافية مثل العمر، الجنس، الخبرة العملية، والمؤهل العلمي.
- تحليل دور الذكاء العاطفي في نجاح المشاريع الإنشائية، مع التركيز على الالتزام بالوقت، الميزانية، وجودة المخرجات.
- تقديم توصيات لتعزيز الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع بناءً على نتائج الدراسة، مما يساهم في تحسين أدائهم وأداء فرق العمل.
- مقارنة نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة لتحديد مدى تطابقها أو اختلافها في البيئة السعودية.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي التالي: ما مدى تأثير مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية؟ وينبثق من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما هو مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية.
- ما هو مستوى نجاح المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية؟
- ما هي العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع ومستوى نجاح المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية؟
- ما هي العلاقة بين التأهيل المعرفي (الخبرة، العمر، المؤهل العلمي) لمديري المشاريع ومستوى نجاح المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية؟

فرضيات الدراسة:

وفقاً للأهداف السابقة، يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية.
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى كل بعد من أبعاد الذكاء العاطفي الخمس (الوعي الذاتي- الوعي الاجتماعي- الإدارة الذاتية- إدارة العلاقات- القيادة) لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية.

3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى التأهيل المعرفي (الخبرة، العمر، المؤهل العلمي) لمدير المشروع ونجاح المشروع.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها:

الذكاء العاطفي:

الذكاء العاطفي هو قدرتنا على فهم مشاعرنا والتعامل معها بشكل جيد، بالإضافة إلى فهم مشاعر الآخرين والتفاعل معهم بذكاء. ويتضمن أربع مهارات أساسية: أولاً الوعي الذاتي، وهو أن نعرف ما نشعر به ونفهم كيف تؤثر هذه المشاعر على تصرفاتنا. ثانياً، إدارة الذات، وهي قدرتنا على التحكم في انفعالاتنا والتكيف مع المواقف الصعبة. ثالثاً، الوعي الاجتماعي، وهو أن نتعاطف مع الآخرين ونفهم مشاعرهم. وأخيراً، إدارة العلاقات، وهي قدرتنا على بناء علاقات جيدة وحل الخلافات بشكل إيجابي (برادبيري وجريفز، 2014).

الوعي الذاتي:

الوعي الذاتي هو القدرة على التعرف على مشاعر الفرد ونقاط قوته وضعفه وقيمه ودوافعه وفهمها. وهو يتضمن الوعي بمشاعر الفرد وأفكاره، وكيف تؤثر على السلوك والتفاعلات مع الآخرين. يعد الوعي الذاتي عنصراً أساسياً في الذكاء العاطفي، مما يمكن الأفراد من إدارة مشاعرهم بشكل فعال واتخاذ قرارات مستنيرة (Rumahlewang, 2024).

إدارة الذات:

هي القدرة على تنظيم والسيطرة على عواطف المرء وأفكاره وسلوكياته بشكل فعال في مواقف مختلفة. وهي تتضمن إدارة التوتر والبقاء هادئاً والحفاظ على الانضباط الذاتي لتحقيق الأهداف الشخصية والمهنية. تشمل إدارة الذات مهارات مثل ضبط النفس العاطفي والقدرة على التكيف والمرونة والقدرة على البقاء مركزاً وحافزاً. كما تتضمن الحفاظ على نظرة إيجابية والتكيف مع الظروف المتغيرة وإظهار التحكم في الاندفاع. هذه الكفاءة ضرورية للحفاظ على الإنتاجية وتعزيز المرونة وضمان الأداء المتسق (Mersino, 2016).

الوعي الاجتماعي:

عرف ميرسينو (Mersino, 2016) الوعي الاجتماعي بأنه القدرة على فهم والتعاطف مع مشاعر واحتياجات ومخاوف الآخرين. يتضمن ذلك التعرف على الإشارات الاجتماعية وتفسيرها، مثل لغة الجسد ونبرة الصوت، وفهم الديناميكيات داخل مجموعة أو منظمة. يشمل الوعي الاجتماعي مهارات مثل التعاطف والاستماع النشط والوعي التنظيمي والقدرة على قراءة

الإشارات غير اللفظية والمناخ العاطفي للموقف. تساعد هذه الكفاءة الأفراد على بناء علاقات قوية والتواصل بشكل فعال والتنقل بين التعقيدات الاجتماعية بحساسية وفهم.

إدارة العلاقات:

إدارة العلاقات هي القدرة على استخدام الوعي بمشاعرك ومشاعر الآخرين لبناء علاقات إيجابية والحفاظ عليها وتعزيزها. تشمل المهارات الأساسية في إدارة العلاقات الاستماع النشط والتعاطف والعمل الجماعي والتعاون والقدرة على تقديم ملاحظات بناءة. تساعد هذه الكفاءة في إدارة التفاعلات بنجاح وتعزيز التعاون وبناء الثقة وخلق بيئة عمل إيجابية ومنتجة. وإدارة العلاقات ضرورية للقيادة، لأنها تمكن الأفراد من توجيه وتحفيز وتطوير فرقهم مع الحفاظ على علاقات قوية مع أصحاب المصلحة (Mersino, 2016).

قيادة الفريق:

وفقا لميرسينو (Mersino, 2016)، فإن قيادة الفريق هي القدرة على توجيه وتحفيز وإدارة مجموعة من الأفراد نحو تحقيق أهداف وغايات مشتركة. وهي تتضمن تحديد رؤية واضحة، وتوفير التوجيه، وإرساء قيم الفريق، وخلق بيئة تعزز التعاون والثقة والأداء العالي. تشمل المهارات الأساسية في القيادة الجماعية التواصل الفعال وحل النزاعات واتخاذ القرار والتفويض والقدرة على إلهام أعضاء الفريق والتأثير عليهم. يدرك قائد الفريق الجيد نقاط القوة والضعف لدى كل عضو في الفريق، ويستفيد من مهاراتهم بشكل فعال، ويوفر فرص الدعم والتطوير، ويضمن أن الجميع متوافقون ويعملون نحو نفس الأهداف. قيادة الفريق ضرورية لإنشاء فريق متماسك وتحفيزي ومنتج يمكنه التغلب على التحديات بنجاح وتحقيق نتائج متميزة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: سنتناول هذه الدراسة تقييم مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح المشاريع الانشائية.

الحدود المكانية: ستجري هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية وعلى وجه الخصوص في المنطقة الشرقية.

الحدود الزمانية: يتوقع أن تستغرق الدراسة من ستة أشهر وحتى ثمان أشهر خلال 2025-2026.

الحدود البشرية: تتمثل بمديري مشاريع يعملون في شركات إنشاء بالمنطقة الشرقية على مشاريع قائمة أو تم إنجازها في الماضي.

الإطار النظري:

يشهد العالم اليوم تغيرات متسارعة وتحديات متعددة في مختلف المجالات مثل الاقتصاد، والتكنولوجيا، والبيئة، والمجتمع. تشمل هذه التحديات التقلبات الاقتصادية، التطور المستمر للتكنولوجيا، والتغيرات المناخية، بالإضافة إلى شدة التنافس على المستوى العالمي. وفي ظل هذه التحديات، تعد الإدارة الفاعلة والحكيمة ركيزة أساسية لنجاح المشاريع. ولكي تتمكن الإدارة للتصدي لهذه التحديات، لابد أن تتحلى بصفات مثل الرؤية الاستراتيجية التي توجه المشاريع نحو أهداف واضحة، والمرونة في التكيف مع الظروف المتغيرة، والقدرة على اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة. إلى جانب ذلك، يلعب الذكاء العاطفي دورا محوريا، حيث يساعد المديرين على فهم مشاعر العاملين والعلماء والتفاعل معهم بطريقة إيجابية تعزز العلاقات وتزيد من فعالية العمل، مما يؤدي في النهاية إلى نجاح المشاريع.

الذكاء العاطفي:

تعود النقاشات حول الذكاء العاطفي إلى بداية القرن العشرين، حيث أشار ثورندايك في أبحاثه عام 1920 إلى هذا المفهوم أثناء دراسته للذكاء الاجتماعي. وقد أوضح أن القدرة الاجتماعية تُعتبر مكونا أساسيا من الذكاء، وعرفها بأنها قدرة الفرد على فهم وتوجيه الآخرين نحو التصرف بحكمة في العلاقات الإنسانية (خوالدة، 2004).

وفي السنوات الأخيرة من القرن الماضي، واجه الباحثون مثل سالوفي وماير صعوبة في التوصل إلى تعريف موحد لمكونات الذكاء، مما أدى إلى ظهور أنواع متعددة من الذكاء. واستمر الباحثون في استكشاف معالجات مختلفة لمفهوم الذكاء (السمادون، 2007).

وقد انتقل سالوفي وماير وزملاؤهم إلى تصنيف مفهوم الذكاء العاطفي، حيث بدأوا في مناقشة ضرورة تمييز الذكاء العاطفي عن متغيرات الشخصية. وقد عُرّف الذكاء العاطفي بدقة على أنه القدرة على التعرف على معاني العواطف واستخدام هذه المعرفة في توجيه وحل المشكلات. كما اقترحت أبحاثهم إطارًا للذكاء العاطفي يهدف إلى تنظيم القدرات المختلفة المرتبطة بعملية الذكاء العاطفي، وقد تكوّن نموذجهم من أربعة أبعاد (Mancini, 2022).

مفهوم الذكاء العاطفي:

يعتبر مفهوم الذكاء من أبرز المواضيع التي جذبت انتباه علماء النفس منذ بدايات القرن الماضي. وعلى الرغم من قدم هذا الموضوع، إلا أن التطورات التي حدثت في فهمه وتطبيقه على مر الزمن ساهمت في تعزيز وضوحه وفهمه كجانب مهم من جوانب الإنسان بشكل أفضل.

مما كان عليه سابقاً (السمادونى، 2007). ومن بين المفاهيم الجديدة التي ظهرت لتعميق فهمنا للذكاء، يأتي الذكاء العاطفي، الذي يعتبر حديثاً نسبياً، لكنه لاقى اهتماماً كبيراً في الأوساط العلمية والعملية.

بدأ الحديث عن الذكاء العاطفي في التسعينيات، حيث تمت دراسته من خلال أبحاث وكتب عديدة تناولت كيفية فهمه وتطبيقه في مجالات مثل التعليم والعمل والحياة الاجتماعية. والجدير بالذكر أن الذكاء العاطفي لا يركز على القدرات العقلية التقليدية، بل على المهارات العاطفية التي تساعدنا في فهم مشاعرنا وإدارتها، بالإضافة إلى فهم مشاعر الآخرين والتعامل معها بذكاء (الخضر، 2006).

لكن رغم أهمية هذا المفهوم، إلا أنه لا يزال يحيطه بعض الغموض، إذ يقع في منطقة تداخل بين النظام المعرفي والنظام الانفعالي، والتعريفات التي تم جمعها حول هذا المفهوم تعكس هذا الغموض (عبد و عثمان 2002).

وقد عرف الباحثان سالوفي وماير (Salovey & Mayer, 1990) الذكاء العاطفي بأنه القدرة على فهم المشاعر والانفعالات، والتحكم فيها وتنظيمها، وفهم ومعرفة انفعالات الآخرين، وأن الذكاء العاطفي يتضمن أربعة أبعاد وهي التعرف على الانفعالات وتوظيفها، وإدارتها، وفهماها.

وأصبح المفهوم أكثر تداولاً بعد أن نشر جولمان (Goleman, 1995) كتاب حمل اسم الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence) حيث أوضح أن الذكاء العاطفي هو القدرة على إدارة مشاعرنا وتحفيزها وإدارة مشاعر الآخرين وعواطفهم بشكل جيد للنجاح في الحياة المهنية.

وفي عام 2000، قدم ماير وزملاءه (Mayer, et. al., 2000) تعريفاً أكثر تفصيلاً، حيث ركزوا على أن الذكاء العاطفي هو القدرة على التعرف على معاني المشاعر وعلاقاتها، والتفكير وحل المشكلات على أساسها. كما أشاروا إلى أن الذكاء العاطفي يشمل مهارات متعددة، مثل على إدراك المشاعر، واستيعاب المشاعر المرتبطة بالعاطفة، وفهم معلومات تلك المشاعر، بالإضافة إلى إدارتها بفعالية.

وفي عام 2004، وسع ماير وزملاءه (Mayer et al., 2004) تعريف الذكاء العاطفي ليشمل القدرة على استخدام المشاعر لتحسين التفكير والنمو العاطفي.

أما بارون (Bar-on, 2006)، فقد عرف الذكاء العاطفي بالقدرة على فهم الذات والتعبير عنها بشكل فعال، وفهم الآخرين والتواصل معهم بشكل جيد، والتعامل بنجاح مع المطالب والتحديات والضغوط اليومية.

وعرف (كارتر، 2007: 149) الذكاء العاطفي بأنه "قدرة المرء على الوعي بعواطفه وعواطف الآخرين، والتحكم بهما والسيطرة عليهما".

أهمية الذكاء العاطفي:

يعتبر الذكاء العاطفي من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح الأفراد والمؤسسات على حد سواء، حيث يساعد الأفراد على فهم مشاعرهم وإدارتها بشكل فعال، مما يعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات صائبة والتعامل مع الضغوط اليومية (برادبيري وجريفر، 2014). بالإضافة إلى ذلك، أظهرت دراسة أجراها مياو وآخرون (Miao et al., 2017) أن الذكاء العاطفي يرتبط بشكل إيجابي بالقيادة الفعالة، حيث يساعد القادة على تحفيز فرقهم وبناء بيئة عمل إيجابية. كما أشارت دراسة ماير وزملائه (Mayer et al., 2016) إلى أن الذكاء العاطفي يرتبط بشكل إيجابي بالأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، حيث يساعد الأفراد على بناء علاقات عمل إيجابية وتحسين التواصل مع الآخرين. ويعد الذكاء العاطفي أيضاً عنصراً أساسياً في تحقيق النجاح الشخصي والمهني، إذ يعزز من قدرة الفرد على فهم مشاعره ومشاعر الآخرين، مما يساهم في بناء علاقات أكثر استقراراً وتفاهماً، كما يساعد في تحسين الصحة النفسية من خلال تقليل التوتر والقلق، ويزيد من الكفاءة في بيئة العمل عبر تعزيز قدرة الأفراد على التعامل مع الضغوط وحل المشكلات بفعالية (جولمان، 2000).

محاور (أبعاد) الذكاء العاطفي المتعلقة بإدارة المشاريع:

عمل العديد من الباحثين، مثل ميرسينو (Mersino, 2016) على تحديد المهارات والصفات الأساسية التي يجب أن يتمتع بها مدير المشروع الناجح، حيث طور إطار عمل معدل بناء على نموذج جولمان (Goleman, 1998) للذكاء العاطفي يتضمن 14 مهارة موزعة على 5 مجالات، وهو ما يتوافق مع تأكيدات معهد إدارة المشاريع (PMI, 2017) حول أهمية المهارات العاطفية والسلوكية في نجاح مديري المشاريع.

ويتكون نموذج ميرسينو (Mersino, 2016) المطور للذكاء العاطفي من المجالات التالية:

- الوعي الذاتي ويتضمن: الوعي الذاتي العاطفي، والتقييم الذاتي الصحيح، والثقة بالنفس.
- الإدارة الذاتية ويتضمن: التحكم بالنفس.
- الوعي الاجتماعي ويتضمن: التعاطف، والوعي التنظيمي، ورؤية الآخرين بوضوح، والحدود العاطفية.
- إدارة العلاقات وتتضمن: العلاقة مع أصحاب المصالح، وتطوير الآخرين، وقول الصدق.
- قيادة الفريق ويتضمن: الاتصالات، وإدارة الصراع، والتحفيز القيادي.

المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية:

تعد المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية حجر الأساس في مسيرة تحقيق رؤية المملكة 2030، حيث تلعب دوراً محورياً في دعم التنمية المستدامة وتنويع الاقتصاد. تشمل هذه المشاريع قطاعات حيوية مثل الإسكان، والبنية التحتية، والطاقة، والسياحة، مما يجعلها رافداً رئيسياً للتحويل الاقتصادي والاجتماعي الذي تشهده المملكة. ومن أبرز هذه المشاريع "مشروع نيوم" المدينة المستقبلية الذكية التي تقام في شمال غرب السعودية، والتي تعد نموذجاً عالمياً للابتكار والاستدامة. يهدف مشروع نيوم إلى أن يكون مركزاً عالمياً للتقنية المتقدمة والطاقة النظيفة، مع توفير فرص عمل جديدة وجذب الاستثمارات الدولية. بالإضافة إلى ذلك، تسهم مدينة نيوم في تعزيز قطاع السياحة من خلال تقديم تجارب فريدة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والتصاميم المعمارية المبتكرة.

وفي المنطقة الشرقية، يتم تنفيذ العديد من المشاريع المتميزة التي تسهم في تحقيق أهداف رؤية 2030. من بين هذه المشاريع "واجهة الدمام"، الذي يسعى لتطوير الواجهة البحرية لتصبح وجهة حضرية تجمع بين المساحات السكنية والترفيهية المتكاملة. كما يبرز مشروع "The Rig" باعتباره مشروعاً سياحياً استثنائياً، يتميز بكونه مقاماً على منصات بحرية مستوحاة من حقول النفط، ويقدم تجربة فريدة تدمج بين الإقامة الفاخرة والمرافق الترفيهية. أما في قطاع الطاقة، فتعد المنطقة الشرقية مركزاً رئيسياً لمشاريع الطاقة، مثل "مدينة الجبيل الصناعية"، التي تصنف كواحدة من أكبر المدن الصناعية عالمياً وتركز على الصناعات البتروكيمياوية والتحويلية.

تأتي أهمية هذه المشاريع من قدرتها على تعزيز الاقتصاد الوطني من خلال توفير فرص عمل وزيادة الاستثمارات المحلية والعالمية. كما تسهم في رفع جودة الحياة من خلال تقديم بنية تحتية متطورة وخدمات تلبي احتياجات السكان. من خلال هذه المبادرات الطموحة، ترسخ المملكة مكانتها كدولة قائدة في مجالات التنمية المستدامة والابتكار، مما يعزز من قدرتها على تحقيق أهداف رؤية 2030 والمنافسة على الساحة العالمية.

صفات مدير المشاريع:

يتميز مدير المشروع الناجح بمجموعة من السمات الأساسية التي تمكنه من إدارة المشاريع بكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة. ومن أبرز هذه السمات القدرة على القيادة الفعالة، حيث يجب أن يكون قادراً على تحفيز الفريق وقيادته نحو تحقيق الأهداف المشتركة، مما يعزز روح التعاون والالتزام (Aga et al., 2016). بالإضافة إلى ذلك، يمتلك مدير المشروع الناجح

مهارات اتصال متقدمة، تمكنه من التفاعل بفعالية مع جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الفريق التقني والعملاء وأصحاب المصلحة، مما يضمن تدفق المعلومات بشكل واضح ويقلل من سوء الفهم (Galli, 2022). كما يعد التفكير الاستراتيجي والقدرة على حل المشكلات من السمات المهمة، حيث يتعامل مدير المشروع مع تحديات متعددة ويتخذ قرارات سريعة وفعالة لضمان استمرارية العمل وتحقيق النتائج المرجوة (Kerzner, 2022).

إلى جانب هذه السمات، يلعب الذكاء العاطفي دورا محوريا في نجاح مدير المشروع، حيث يساعده على فهم وإدارة مشاعره ومشاعر الآخرين بشكل فعال، مما يعزز التعاون ويقلل من التوترات في بيئة العمل. ويتمتع مدير المشروع الذي يمتلك ذكاء عاطفيا عاليا بالقدرة على تحفيز الفريق وبناء علاقات عمل قوية، مما ينعكس إيجابا على أداء المشروع بشكل عام. أشار جولمان (Goleman, 1998) إلى أن الذكاء العاطفي يعد عاملا رئيسيا في تمييز القادة الناجحين عن غيرهم، حيث يساهم في تحسين صنع القرار وبناء الثقة داخل الفريق. بالإضافة إلى ذلك، أشارت دراسة أحمد وآخرون (Ahmad et al., 2022) إلى أن مديري المشاريع الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء العاطفي يكونون أكثر نجاحًا في إدارة النزاعات وتحقيق أهداف المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية، خاصة في المشاريع الإنشائية.

أثر مدير المشروع على المشاريع:

يلعب مديرو المشاريع دورا محوريا في تحديد مسار المشاريع وضمان تحقيق أهدافها بنجاح أو تعرضها للفشل. فهم يتحملون مسؤولية تخطيط وتنفيذ ومراقبة جميع مراحل المشروع، مما يجعل كفاءتهم القيادية والإدارية عاملا حاسما في تحقيق النتائج المرجوة. وفقا لكيرزner (Kerzner, 2022) فإن مدير المشروع الفعال يتمتع بالقدرة على تنسيق الموارد البشرية والمادية بكفاءة عالية، مما يضمن إتمام المشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة. وفي المقابل، يمكن أن يؤدي ضعف الكفاءة أو سوء الإدارة إلى تأخيرات كبيرة، وتجاوزات في التكاليف، وحتى فشل المشروع بالكامل.

من جهة أخرى، تظهر دراسة هوتش وآخرون (Hoch et al., 2016) إلى أن القيادة التحويلية لمدير المشروع تسهم بشكل كبير في تعزيز بناء الفريق وتحسين قنوات التواصل، مما يزيد من احتمالية نجاح المشروع. ومع ذلك، فإن غياب مهارات الاتصال الفعالة أو القدرة على إدارة النزاعات قد يؤدي إلى تفكك الفريق وتراجع الأداء العام (Berssaneti & Carvalho, 2015). بالإضافة إلى ذلك، يعد الذكاء العاطفي لمدير المشروع عاملا رئيسيا في إدارة التوترات وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، مما ينعكس إيجابا على جودة النتائج النهائية للمشروع (Ahmad et al., 2022).

نجاح المشاريع:

يعتمد نجاح المشاريع على مجموعة من العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة. يعد التخطيط الجيد من أهم هذه العوامل، حيث يشمل تحديد أهداف واضحة، وإعداد جداول زمنية دقيقة، وتخصيص الموارد بشكل فعال. يشير ميريديث ومانتيل (Meredith & Mantel, 2012) إلى أن التخطيط الواقعي والمفصل يزيد من فرص نجاح المشاريع من خلال توفير إطار عمل واضح لتوجيه الجهود. بالإضافة إلى ذلك، تعتبر الإدارة الفعالة عنصراً حاسماً في تنظيم الفرق وتحقيق الأهداف المرجوة. يؤكد كيرزнер (Kerzner, 2022) أن القيادة المدروسة تمكن المديرين من التكيف مع التحديات وضمان الأداء الأمثل.

ولتحقيق النجاح، لا يقتصر الأمر على التخطيط والإدارة فحسب، بل يتطلب أيضاً تواصلًا فعالاً بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة. يشير معهد إدارة المشاريع (PMI, 2017) إلى أن ضعف التواصل يعد أحد الأسباب الرئيسية لتعثر المشاريع، بينما يعزز التواصل الفعال التعاون وحل المشكلات بسرعة. كما يلعب اختيار فريق عمل كفء دوراً محورياً في نجاح المشاريع، إذ يؤكد تيرنر ومولر (Turner & Muller, 2005) أن توظيف فريق مؤهل يساهم بشكل مباشر في تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء.

إلى جانب ذلك، تعد إدارة الوقت والميزانية وإدارة المخاطر من العوامل الحاسمة التي لا يمكن إغفالها. يوضح هيلسون وسيمون (Hillson & Simon, 2020) أن تحليل المخاطر واتخاذ التدابير الوقائية يمكن أن يقلل تأثيرها السلبي ويزيد فرص النجاح. باختصار، فإن نجاح المشاريع يعتمد على تكامل عدة عوامل، بما في ذلك التخطيط الجيد، والإدارة الفعالة، والتواصل الفعال، واختيار الفريق المناسب، وإدارة المخاطر. من خلال التركيز على هذه العناصر، يمكن للفرق تحقيق أهدافها بكفاءة وتجنب التعثرات الشائعة.

الدراسات السابقة:

يتناول هذا القسم عرضاً موجزاً للدراسات السابقة التي تركز على العلاقة بين مهارات الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع.

الدراسات السابقة التي تناولت الذكاء العاطفي:

هدفت دراسة اليحيى (2024) إلى الكشف عن مستوى الذكاء العاطفي لدى طلاب وطالبات العلاقات العامة في الجامعات السعودية، وعلاقته بأساليبهم في إدارة ضغوط البيئة الأكاديمية. استخدمت الدراسة أسلوب المسح على عينة عشوائية مكونة من 166 طالبًا وطالبة، مع الاعتماد على مقياسين للذكاء العاطفي وأساليب الضغوط. وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والأساليب الإقدامية لإدارة الضغوط، وعلاقة سلبية بين الذكاء العاطفي والأساليب الإحجامية. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق في مستوى الذكاء العاطفي وأساليب إدارة الضغوط تُعزى إلى النوع، والسنة الدراسية، والمعدل الدراسي. وأوصت بإدراج الذكاء العاطفي ضمن برامج التدريب الجامعية وتفعيل الدعم والإرشاد النفسي للطلاب.

هدفت دراسة المطيري والخشالي (2021) بعنوان "أثر الذكاء العاطفي في الفاعلية التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية" إلى الكشف عن أثر الذكاء العاطفي بأبعاده (المهارات الاجتماعية، والتنظيم الذاتي، واستخدام العواطف، والإدراك الانفعالي، والمؤهلات العلمية) في الفاعلية التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في تطبيق الدراسة وتحليل البيانات. أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من 305 موظفًا. وتمثلت أدوات الدراسة في مقياس الذكاء العاطفي ومقياس الفاعلية التنظيمية. وكشفت النتائج عن وجود أثر ذا دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في الفاعلية التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية. وأوصت الدراسة باعتماد برامج تدريبية لتنمية القدرات والمهارات الفكرية للموظفين، لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.

الدراسات السابقة التي تناولت نجاح المشروع:

هدفت دراسة العسيري وآخران (2023) إلى الكشف عن دور السمات الشخصية لمدير المشروع في نجاح المشروعات في المملكة العربية السعودية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في تطبيق الدراسة وتحليل البيانات. أجريت الدراسة على عينة قصدية مكونة من 98 مبحوثًا (من أصحاب المصلحة ومتخذي القرار وجميع العاملين ذوي المستويات الإدارية العليا) من 20 شركة من مجتمع الدراسة المكون من 2994 شركة. تم استرداد 95 استبانة، واستبعدت 6 استبانات لعدم صلاحيتها، وكان العدد النهائي للعينة 89 شخص. وتمثلت أدوات الدراسة في مقياس السمات الشخصية لمدير المشروع ومقياس نجاح المشاريع. وكشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر ذا دلالة إحصائية بين أبعاد السمات الشخصية (المهارة، والمعرفة، والخبرة) لمدير المشروع في نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية. وأوصى الباحثون الشركات محل الدراسة بتبني

استراتيجية تدعم الارتقاء بمستوى السمات الشخصية لمديري المشاريع واعتبارها جزء من معايير اختيار مدراء المشاريع لديها.

هدفت دراسة الشوابكة وآخرون (2020) إلى الكشف عن أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير من خلال الدور الوسيط لرأس المال الفكري. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في تطبيق الدراسة وتحليل البيانات. أجريت الدراسة على عينة قصدية مكونة من 134 مبحوثاً (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم). تم استرداد 119 استبانة، واستبعدت 7 استبانات لعدم صلاحيتها، وكان العدد النهائي للعينة 112 شخص. وتمثلت أدوات الدراسة في مقياس التوجهات الإستراتيجية، ومقياس نجاح المشاريع، ومقياس أبعاد رأس المال الفكري. وكشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذا دلالة إحصائية بين أبعاد التوجهات الاستراتيجية وأبعاد نجاح المشاريع من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط. وأوصى الباحثون بتوفير المناخ التنظيمي الملائم لضمان نجاح المشاريع.

الدراسات السابقة التي تناولت الذكاء العاطفي ونجاح المشروع:

هدفت دراسة ساجد وآخرون (Sajid et al., 2024) بعنوان "دراسة التأثير الوسيط للالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي بين الذكاء العاطفي لمدير المشروع ونجاح المشروع" إلى البحث في تأثير الذكاء العاطفي لمدير المشروع على نجاح مشروع التدفئة والتهوية وتكييف الهواء مع التأثير الوسيط للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في باكستان. تم استخدام المنهج الكمي والاحصاء الوصفي في هذا البحث، وكذلك تم استخدام برنامج SPSS و SmartPLS لتحليل البيانات للتوصل إلى نتائج الدراسة. تكونت العينة من 210 من مديري المشاريع. تم استخدام استبانة معدلة تشمل أسئلة تتعلق بالذكاء العاطفي لمدير المشروع، ونجاح المشروع، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي. وقد أظهرت النتائج على أن الذكاء العاطفي لمدير المشروع مرتبط بشكل إيجابي بنجاح المشروع، وكذلك تشير النتائج إلى وجود تأثير صحي وإيجابي للرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي تجاه نجاح المشروع. وأوصت الدراسة بزيادة حجم العينة في الدراسات المستقبلية، واستخدام متغيرات رئيسية أخرى.

هدفت دراسة حيدر وآخرون (Haider et al., 2024) إلى استكشاف تأثير الذكاء العاطفي لمديري المشاريع على نجاح مشروع الممر الاقتصادي بين الصين وباكستان، مع دراسة الدور الوسيط للقضايا المرتبطة بالذكاء العاطفي ومحددات نجاح المشروع، حيث لعبت إدارة المشروع دور الوسيط. اعتمد الباحثون المنهج الكمي لجمع المعلومات، باستخدام أسلوب الإحصاء الوصفي لتحليل البيانات عبر برنامج SmartPLS، واعتمدوا على عينة شملت 654 مدير مشروع، منها

533 استجابة صالحة للتحليل. توصلت الدراسة إلى أن الذكاء العاطفي لمديري المشاريع له تأثير إيجابي على عوامل نجاح المشروع، والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على نجاح المشاريع الضخمة.

هدفت دراسة أجراها الحوسني وآخرون (AlHosani et al., 2023) إلى استكشاف تأثير مهارات الذكاء العاطفي على قدرات التواصل لدى مديري المشاريع وعلاقتها بتحقيق نجاح المشاريع في دبي. اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. شملت عينة البحث 28 مشاركاً من موظفي وزارة الصحة والوقاية في دبي، حيث تم اختيار العينة باستخدام أسلوب العينة الطبقية أولاً، يليه التوزيع العشوائي.

استخدمت الدراسة عدة أدوات بحثية، بما في ذلك مقاييس الذكاء العاطفي، ونجاح المشاريع، وأبعاد رأس المال الفكري. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مهارات الذكاء العاطفي لمديري المشاريع ونجاح المشاريع. كما كشفت النتائج أن كبار المديرين يركزون بشكل رئيسي على الأداء التنظيمي، لكنهم بحاجة إلى تحسين مهارات الاستماع لديهم، بالإضافة إلى تعزيز الإبداع والتعاطف لتعزيز فعاليتهم الإدارية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة إجراء اختبارات للذكاء العاطفي للموظفين الجدد الذين يتولون منصب "مدير المشروع"، وذلك لقياس مدى فهمهم وإدراكهم لهذا المفهوم. كما دعت الدراسة إلى التركيز على تعزيز الإبداع والتعاطف بين المديرين، وإجراء تحليلات دورية مثل مراجعة الأقران لقياس إنتاجية الفرق العاملة في المشاريع.

سعت دراسة كاسترو وآخرون (Castro et al., 2022) إلى دراسة تأثير الذكاء العاطفي والثقة الوظيفية لمديري المشاريع على كل من الرضا الوظيفي ونجاح المشاريع. شملت الدراسة توزيع استبيان على 500 مشارك من أعضاء المشاريع المنتسبين لمعهد إدارة المشاريع (PMI) في البرازيل، وتم جمع 101 استجابة مكتملة وصالحة للتحليل. اعتمدت الدراسة على تحليل البيانات باستخدام أدوات مثل دراسة الموثوقية (ألفا كرونباخ) وبرنامج Smart PLS. وأظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي لمديري المشاريع وثقة أعضاء الفريق لهما دور جوهري في تحسين نجاح المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات الذكاء العاطفي أثناء توظيف وتدريب مديري المشاريع، مع إجراء أبحاث مماثلة في بيئات أخرى غير البرازيلية لتوسيع نطاق النتائج نظراً لمحدودية العينة.

هدفت دراسة أجراها خان وزملاؤه (Khan et al., 2021) تحت عنوان "تأثير الذكاء العاطفي لمديري المشاريع على نجاح المشروع: أدلة من مشاريع البناء في خيبر بختونخوا، باكستان" إلى استكشاف دور الذكاء العاطفي لمديري المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع الإنشائية. اعتمدت الدراسة على التحليل الإحصائي الوصفي باستخدام برنامجي SPSS

وSmartPLS لمعالجة البيانات. شملت عينة البحث 218 فردًا، بما في ذلك مديري المشاريع والموظفين العاملين في شركات البناء.

تم تقييم الذكاء العاطفي من خلال أربعة أبعاد رئيسية: الوعي بالعواطف الشخصية، والوعي بعواطف الآخرين، وإدارة العواطف الذاتية، وإدارة عواطف الآخرين. كما تم قياس نجاح المشروع عبر عدة معايير، منها جودة التواصل، ووضوح المهام، والقدرة على حل المشكلات، ودعم الإدارة. كشفت نتائج الدراسة أن للذكاء العاطفي لمديري المشاريع تأثيرًا إيجابيًا وقويًا على نجاح المشاريع الإنشائية. وأوصت الدراسة بأهمية التركيز على الذكاء المعرفي والخبرة في المهارات الإدارية عند اختيار مديري المشاريع، مع التأكيد على توظيف مديرين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ لضمان نجاح المشاريع.

سعت دراسة منتنغرو وآخرون (Montenegro et al., 2021) إلى استكشاف تأثير الذكاء العاطفي لمديري مشاريع البناء على نجاح المشاريع، مع بحث دور علاقات أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين كعوامل وسيطة. تم اعتماد الأسلوب الوصفي لتحليل البيانات لتحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع، واستندت الدراسة إلى عينة شملت 110 من مديري يعملون في مشاريع بناء متنوعة. أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي لمديري المشاريع له تأثير كبير على نجاح المشاريع، كما أوضحت أن علاقات أصحاب المصلحة الداخلية والخارجية تلعب دورًا حاسمًا كوسطاء، وأن العلاقات الداخلية والخارجية تؤثر بنسب مختلفة على مكونات نجاح المشروع.

هدفت دراسة الخطيب وآخرون (El Khatib et al., 2021) إلى استكشاف دور مهارات الذكاء العاطفي في تحسين تواصل مديري المشاريع ونجاحها، حيث اعتمد الباحثون المنهج الكمي والنوعي لتحليل البيانات ودراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي وإدارة المشاريع والنجاح. شملت الدراسة عينة مكونة من 15 مدير مشروع يعملون في بيئات متنوعة ضمن الأقسام التابعة لمجموعة شركات طيران الإمارات في الإمارات العربية المتحدة. أظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع، كما أبرزت أهمية الذكاء العاطفي في تعزيز التواصل والعمل الجماعي، وتحسين إدارة أصحاب المصلحة، ودعم الإدارة العليا للمشاريع.

هدفت دراسة حبوش والهاشمي (2021) إلى الكشف عن العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع في المملكة العربية السعودية وأدائهم في إدارة المشاريع، وكيف يؤثر ذلك على أداء فرقهم. اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الوصفي والمنهج الوصفي التحليلي لتقييم أثر الذكاء العاطفي بأبعاده الخمسة (الوعي الذاتي، الوعي الاجتماعي، الإدارة الذاتية، إدارة العلاقات، القيادة) والتأهيل المعرفي على نجاح المشاريع. شملت العينة مجموعة كبيرة من مديري المشاريع في مختلف المجالات، وتم استلام 107 استجابة صالحة للتحليل. أظهرت النتائج وجود تأثير قوي للذكاء العاطفي على نجاح المشاريع، في حين كانت العلاقة

بين التأهيل المعرفي والخبرات وأداء الفريق ضعيفة. كما بيّنت الدراسة عدم وجود علاقة بين عمر مدير المشروع ونجاح المشروع.

هدفت دراسة صديق وآخرون (Siddiq et al., 2020) إلى التحقق من تأثير الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح المشاريع في قطاع البناء في باكستان. استخدم الباحثون المنهج الكمي لتحديد العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشروع، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات مثل دراسة الموثوقية (ألفا كرونباخ)، والإحصاء الوصفي، والارتباط، وتحليل الانحدار. استندت الدراسة إلى عينة شملت 250 من مديري المشاريع العاملين في شركات البناء، وتم استلام 228 استجابة صالحة للتحليل. أظهرت النتائج أن أبعاد الذكاء العاطفي، مثل الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي، لها تأثير إيجابي وهام على نجاح مشاريع البناء، في حين أظهر الوعي الاجتماعي تأثيراً ضعيفاً على نجاح المشاريع. أوصت الدراسة بإجراء أبحاث شاملة تغطي جميع أبعاد الذكاء العاطفي، مع التركيز على التعاطف وتطبيقه في بيئات عمل متنوعة. كما أكدت على أهمية تدريب مديري المشاريع على مهارات الوعي الاجتماعي. كما دعت الدراسة إلى زيادة حجم العينة في الدراسات المستقبلية، وتوسيع البحث ليشمل مدناً متعددة، بالإضافة إلى تضمين متغيرات جديدة لتحليل دورها كعوامل وسيطة أو معدلة.

التعليق على الدراسات السابقة:

لتوضيح الفروقات والميزات الخاصة بالدراسة الحالية مقارنةً بالدراسات السابقة، تم إجراء سلسلة من المقارنات التفصيلية؛ ففي حين أجريت معظم الدراسات السابقة في دول مثل الولايات المتحدة والدول الأوروبية والآسيوية، والتي تتميز بتنوع واسع في السياقات الثقافية والمؤسسية والاقتصادية، تُجرى الدراسة الحالية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، مما يبرز الخصائص المحلية والصناعية الفريدة وتأثير البيئة الإقليمية على ممارسات إدارة المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، تقارن هذه الدراسة نتائجها مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة لتحديد أوجه التشابه والاختلاف المحتملة، مما يساعد على فهم أعمق لتأثير العوامل المحلية والسياقية في المنطقة الشرقية من السعودية، ويساهم في إثراء المعرفة النظرية والعملية في مجال إدارة المشاريع.

مع ان دراسة حبوش والهاشمي (2021) أجريت في السعودية، إلا أنها لم تحدد المناطق الجغرافية التي تم أخذ العينة منها، بينما الدراسة الحالية سوف تجرى على المنطقة الشرقية. كذلك دراسة حبوش والهاشمي (2021) لم تحدد نوع العينة، وما إذا طبقية عشوائية أو غير ذلك. ولهذا فإن هذه الدراسة سوف تستخدم العينة الطبقية العشوائية وذلك لان مجتمع الدراسة غير متجانس نظرا لأنه يتألف من طبقات مختلفة بعضها عن بعض، وذلك للتأكد من صحة النتائج.

وكذلك فإن الدراسة أوصت بتوسيع مجال الدراسة الى إيجاد نوع العلاقة ومعاملات القيم المتغيرة وربطها بعوامل نجاح المشروع.

منهج البحث:

منهجية الدراسة:

لإجراء هذا البحث العلمي، سوف يستخدم المنهج الوصفي التحليلي، حيث يُعتبر الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات ومعرفة مدى تأثير بعضها على البعض الآخر. في هذا البحث، سيتم التركيز على مهارات الذكاء العاطفي كمتغير مستقل ونجاح المشاريع الإنشائية كمتغير تابع. يعتمد المنهج الوصفي على جمع البيانات من مصادر موثوقة ووصف الظاهرة المدروسة بدقة، بينما يتيح المنهج التحليلي تحليل هذه البيانات لفهم العلاقة بين المتغيرات وتأثيرها.

سيتم تطبيق هذا المنهج من خلال تصميم استبيانات تُوزع على عينة من مديري المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، بهدف قياس مستوى مهاراتهم في الذكاء العاطفي. كما سيتم جمع بيانات إضافية حول معايير نجاح المشاريع الإنشائية، مثل الالتزام بالميزانية، والجدول الزمني، والجودة. بعد ذلك، سيتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل التحليل العاملي والانحدار الخطي لتحديد مدى تأثير الذكاء العاطفي على نجاح المشاريع.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من 1282 شركة من الشركات الانشائية السعودية الكبيرة والمتوسطة التي لديها 50 موظف فأكثر والواقعة في المنطقة الشرقية.

عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من 200 مدير مشروع يعملون في مجموعة من الشركات الانشائية السعودية الكبيرة والمتوسطة، الواقعة بالمنطقة الشرقية في مجالات مختلفة. سيتم استخدام العينة العشوائية الطبقية لاختيار عينة الدراسة من مجموعة من هذه الشركات.

متغيرات الدراسة:

وفقا لعنوان الدراسة، "تأثير مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية"، يمكن صياغة المتغيرات كما يلي:

- المتغير المستقل: مهارات الذكاء العاطفي لدى مديري المشاريع لكونه العامل الذي يتم دراسته لمعرفة تأثيره على نجاح المشاريع.
- المتغير التابع: نجاح المشاريع الإنشائية، لأنه النتيجة التي يتم قياسها بناء على تأثير مهارات الذكاء العاطفي.

أدوات الدراسة:

سوف يتم اعداد استبانة من ثلاث أجزاء، وسيتم عرضها على محكمين للتأكد من صدق الاستبانة. وستكون الاستبانة من الأجزاء التالية:

- الجزء الأول يتضمن أسئلة حول المعلومات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، حجم الفريق).
- الجزء الثاني يحتوي على أسئلة لقياس الذكاء العاطفي لمدير المشروع، وذلك لتقييم أبعاد الذكاء العاطفي والتي تتضمن: (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، قيادة الفريق).
- الجزء الثالث: يحتوي على أسئلة مقياس نجاح المشاريع، وفقاً للوقت، التكلفة، الجودة.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

تتضمن وسائل جمع بيانات الدراسة تصميم استبانة إلكترونية يتم إعدادها باستخدام موقع "Google Forms"، حيث ستحتوي الاستبانة على مجموعة من الأسئلة المصممة بعناية للإجابة عن أهداف وأسئلة البحث. سيتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة الدراسة المختارة بعناية من مديري المشاريع في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية، لضمان الحصول على بيانات دقيقة وشاملة. بعد استلام الإجابات من المشاركين، سيتم تجميعها وفرزها باستخدام برنامج "Microsoft Excel".

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تتضمن الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة مجموعة من الإجراءات التحليلية المنهجية التي تساهم في استخراج وتحليل البيانات بشكل دقيق وموثوق. سيتم استخدام الإحصاء الوصفي لتفريغ وتحليل بيانات الاستبانة، حيث سيتم اللجوء إلى مقياس ليكرت الخماسي كمقياس ترتيبي يُساعد في قياس مدى توافق إجابات المشاركين. كما سيتم استنباط النسب المئوية، وتحليل التكرارات، واحتساب المتوسطات الحسابية لتحديد الاتجاهات العامة للبيانات.

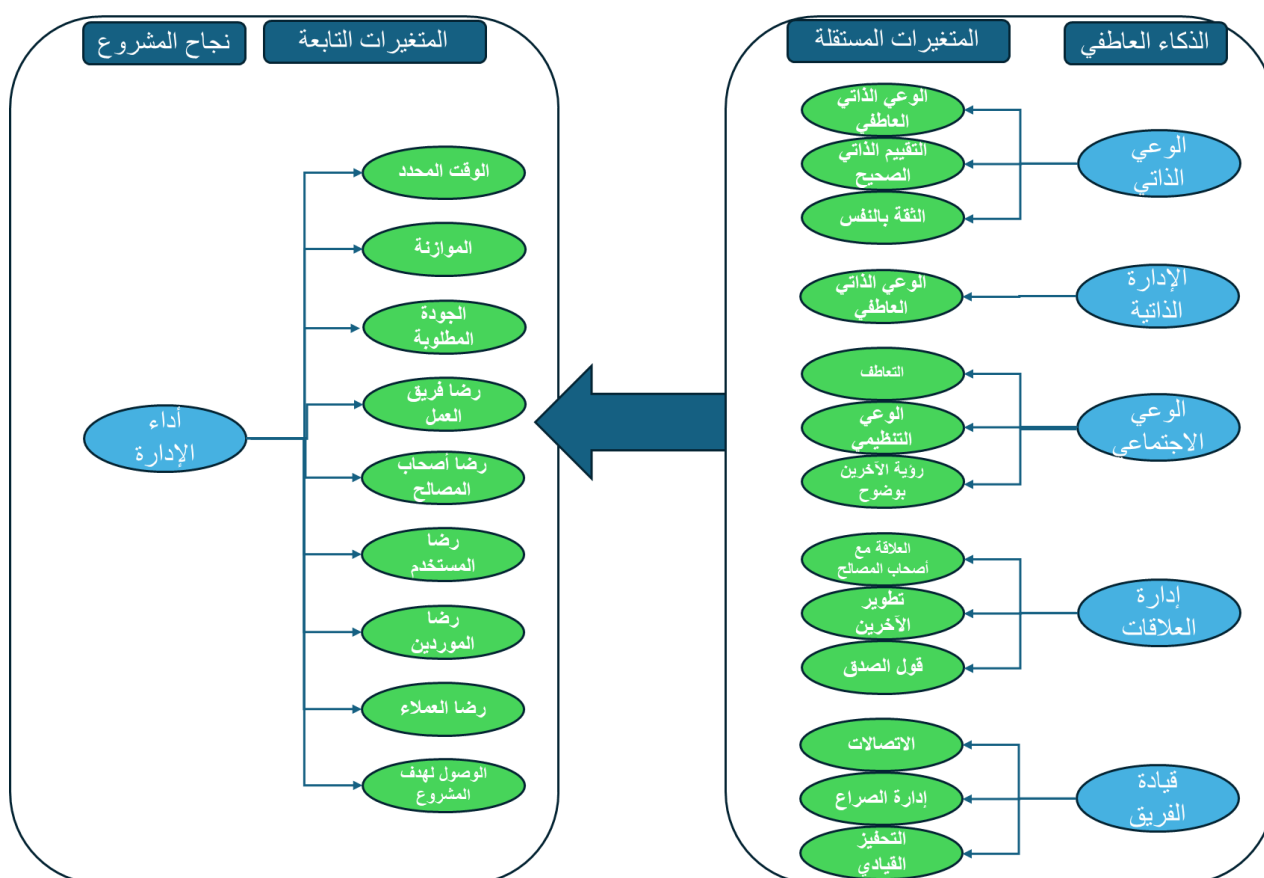
بالإضافة إلى ذلك، سيتم قياس العلاقات بين المتغيرات باستخدام معامل الارتباط لفحص قوة واتجاه العلاقات بين المتغير المستقل (مهارات الذكاء العاطفي) والمتغير التابع (نجاح

المشاريع الإنشائية). كما سيتم تقييم لموثوقية الداخلية لأداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والذي يساعد في التحقق من استقرار وثبات المتغيرات الكامنة.

لتحليل البيانات واستخلاص النتائج، سيتم استخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS، نظرًا لما يقدمه من أدوات قوية لتحليل البيانات، أو برنامج Smart PLS4 الذي يُعد مفيدًا في تحليل النماذج الهيكلية والمتغيرات الكامنة، مما يُعزز من دقة النتائج ويوفر رؤية عميقة حول العلاقات بين المتغيرات. تهدف هذه الأساليب إلى الوصول إلى استنتاجات موثوقة تُسهم في فهم العلاقة بين الذكاء العاطفي ومدى تأثيره على نجاح المشاريع الإنشائية.

نموذج الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من الشكل التالي والذي يشتمل على متغيرات الذكاء العاطفي التي سيتم تطبيقها لإيجاد العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي لمديري المشاريع ونجاح المشروع.



المراجع

- براديري، ت.، وجريفز، ج. (2014). *الذكاء العاطفي 2.0* (ترجمة مكتبة جرير). مكتبة جرير. (العمل الأصلي نشر في 2009).
- جولمان، د. (2000). *الذكاء العاطفي* (ترجمة ليلى الجبالي). المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
- حبوش، ث.، والهاشمي، ف. (2021). أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، 53، 259-229.
- الخضر، ع. (2006). *الذكاء الوجداني: إعادة صياغة مفهوم الذكاء*. شركة الإبداع الفكري للنشر والتوزيع.
- خوالدة، م. (2004). *الذكاء العاطفي الانفعالي*. دار الشروق للنشر والتوزيع.
- السمادوني، أ. (2007). *الذكاء الوجداني: أسسه- تطبيقاته- تنميته*. دار الفكر.
- الشوابكة، ر.، ارتيمه، ه.، والعبادي، ع. (2020). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري-دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله للتصميم والتطوير (كادبي). *رماح للبحوث والدراسات*، (41)، 107-66.
- الطويهر، ص. (2024). أثر نظم المعلومات الإدارية على إدارة المشاريع الإنشائية دراسة تطبيقية على مشروع القدية. *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*، 3(10)، 684-658. <https://doi.org/10.59992/IJFAES.2024.v3n10p17>
- عبده، ع.، وعثمان، ف. (2002). *القياس والاختبارات النفسية: أسس وأدوات*. دار الفكر العربي.
- العسيري، ع.، غوش، أ.، وشمسي، م. (2023). دور السمات الشخصية لمدير المشروع في نجاح المشروعات في المملكة العربية السعودية- دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة عسير. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، 4 (46)، 202-178. <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v4.46.8>
- كارتر، ف. (2007). *الكتاب الكامل لاختبارات الذكاء* (ترجمة مكتبة جرير). مكتبة جرير. (العمل الأصلي نشر في 2005).
- المزروع، ع.، الفوز، أ.، البقمي، س.، صديق، و.، والفصيل، ح. (2024). أثر استخدام تقنيات إدارة المشاريع على تطوير المشاريع بالتطبيق على شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*، 3(4)، 224-170. <https://doi.org/10.59992/IJFAES.2024.v3n4p6>

المطيري، ف.، والخشالي، ش. (2021). أثر الذكاء العاطفي في الفاعلية التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*, 11(2)، 156-172.

<https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.2.2>

اليحيى، هـ. (2024). العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي وأساليب مواجهة ضغوط البيئة الأكاديمية دراسة ميدانية على عينة من طلاب وطالبات العلاقات العامة. *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاتصال والدراسات الإعلامية*, 1 (1)، 119-157.

Acs, Z., Szerb, L., & Lloyd, A. (2018). *The global entrepreneurship index 2018*. Springer International Publishing.

Aga, D., 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. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.02.012>

Ahmad, T., Rasheed, S., & Khan, N. (2022). Emotional intelligence and project success in construction projects. *Sukkur IBA Journal of Management and Business (SIJMB)*, 9(1), 18–35. <https://doi.org/10.30537/sijmb.v9i1.922>

Al Hosani, A., Al Mheiri, H., & El Khatib, M. (2023). Emotional intelligence as a success factor for project and project manager. *International Journal of Business Analytics and Security (IJBAS)*, 3(1), 42–55. <https://doi.org/10.54489/ijbas.v3i1.202>

Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, suppl., 13-25.

Berssaneti, F., & Carvalho, M. (2015). Identification of variables that impact project success in Brazilian companies. *International Journal of Project Management*, 33(3), 638–649. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.07.002>

Bloom, N., Jones, C., Van Reenen, J., & Webb, M. (2020). Are ideas getting harder to find? *American Economic Review*, 110(4), 1104-1144. <https://doi.org/10.1257/aer.20180338>

Boyatzis, R., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). In R. Bar-On & J. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory,*

development, assessment, and application at home, school, and in the workplace (pp. 343-362). Jossey-Bass.

Calderon, C., & Serven, L. (2014). *Infrastructure, growth, and inequality: An overview* (Policy Research Working Paper No. 7034). World Bank Group. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-7034>

Castro, M., Barcaui, A., Bahli, B., & Figueiredo, R. (2022). Do the project manager's soft skills matter? Impacts of the project manager's emotional intelligence, trustworthiness, and job satisfaction on project success. *Administrative Sciences*, 12(4), 141. <https://doi.org/10.3390/admsci12040141>

Cherif, R., & Hasanov, F. (2019). *The return of the policy that shall not be named: Principles of industrial policy* (IMF Working Paper No. 19/74). International Monetary Fund.

Druskat, V., & Wolff, S. (2001). Building the emotional intelligence of groups. *Harvard Business Review*, 79(3), 80-90.

El Khatib, M., Almtairi, M. & Al Qasemi, S. A. (2021). The correlation between emotional intelligence and project management success. *iBusiness*, 13(1), 18-29. <https://doi.org/10.4236/ib.2021.131002>

Galli, B. J. (2022). Communication in project management: A review of recent literature. *Project Management Journal*, 53(2), 123-135.

Gasemagha, A., & Kowang, T. (2021). Project manager role in project management success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(3), 1-12. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v11-i3/9230>

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.

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

Haider, S., Tehseen, S., Koay, K., Poulouva, P., & Afsar, B. (2024). Impact of project managers emotional intelligence on megaprojects success through mediating role of human related agile challenges: Project management as a moderator. *Acta Psychological*, 24(7), 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104305>

Hillson, D., & Simon, R. (2020). *Practical project risk management: The ATOM methodology* (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers, Inc.

- Hoch, J., Bommer, W., Dulebohn, J., & Wu, D. (2016). Do ethical, authentic, and servant leadership explain variance above and beyond transformational leadership? A meta-analysis. *Journal of Management*, 44(2), 501–529. <https://doi.org/10.1177/0149206316665461>
- Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). John Wiley & Sons.
- Khan, B., Ziauddin, Rafiq, I., Haqqani, K., & Aleem, M. (2021). The effect of project managers emotional intelligence on project success: Evidence from construction projects in Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *xllkogretim Online - Elementary Education Online*, 20 (1), 3095-3105.
- Mancini, G., Biolcati, R., Joseph, D., Trombini, E., & Andrei, F. (2022). Editorial: Emotional intelligence: Current research and future perspectives on mental health and individual differences. *Frontiers in Psychology*, 13, 1049431. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1049431>
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (2000). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion Review*, 8(4), 1-11. <https://doi.org/10.1177/17540739166396>
- Mayer, J. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds). *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators* (pp. 3-31). Basic Books.
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215.
- Meredith, J., & Mantel, S. (2012). *Project management: A managerial approach* (8th ed.). Wiley.
- Mersino, Anthony. (2016). *Emotional intelligence for project managers*. Prodevia Learning Inc.
- Miao, C., Humphrey, R., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177-202. <https://doi.org/10.1111/joop.12167>

- Montenegro, A., Dobrota, M., Todorovic, M., Slavinski, T., & Obradovic, V. (2021). Impact of construction project managers' emotional intelligence on project success. *Sustainability*, 13:10804. <https://doi.org/10.3390/su131910804>
- Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)*. (6th ed.). Project Management Institute.
- Rumahlewang, E., & Latar, I. M. (2024). The influence of emotional intelligence on student learning outcomes: A study of physical education in junior high school students. *KnE Social Sciences*, 9(31), 227–238. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i31.17582>
- Sajid, M., Ahmed, A., & Abrar, R. (2024). Examining the mediating effect of organizational commitment and job satisfaction between project manager emotional intelligence and project success. *International Journal of Management Research and Emerging Sciences*, 14 (1), 129-146. <https://doi.org/10.56536/ijmres.v14i1.528>
- Salovey, P. & Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination Cognition and Personality*, 9(3), 185-211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Siddiq, A., Adeel, M., Maher, S., & Hussain, M. (2020). The emotional intelligence of project manager and the project success. *Journal of Business and Tourism*, 06(1), 89-101. <https://doi.org/10.34260/jbt.v6i1.183>
- Wong, C., & Law, K. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)