

العنوان

دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية قيادة المشاريع دراسة ميدانية في

قطاع الأعمال السعودي

مشروع تخرج

إعداد

شهد صلاح الطحيني

251001220

إشراف

د/ الفیصل عبد الحمید محمد

د/ فايز علي جراد

2025/1446

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

تُعَدُّ فعالية قيادة المشاريع ركيزةً أساسيةً لنجاح المؤسسات في بيئات الأعمال المعاصرة، لا سيّما في القطاع السعودي الذي يتسم بالتوسّع والتنوّع الاستراتيجي. وتنبع أهمية القيادة في المشروع من قدرتها على توجيه الموارد البشرية والمالية والتقنية نحو تحقيق أهداف محددة في إطار زمني وبتكاليفٍ محسوبة، وهو ما يتطلب من القائد امتلاك مجموعةٍ متكاملةٍ من الكفاءات والمهارات. وفي ظلّ التطورات المتسارعة في متطلبات سوق العمل، برز مفهوم الذكاء العاطفي كعاملٍ فاعلٍ في تعزيز قدرة القائد على إدارة فرق العمل بفعاليةٍ أكبر، من خلال تمكينه من التعرف على عواطفه وعواطف الآخرين وضبطها وتوجيهها لخدمة أهداف المشروع (Abu Rahma, 2018)؛ (Larzek & Ben Abou, 2019).

يُعرّف الذكاء العاطفي بأنه القدرة على إدراك المشاعر الشخصية وفهمها وتنظيمها، إضافةً إلى إدراك مشاعر الآخرين والتأثير فيها بشكلٍ إيجابي. (Barakat, 2021) وقد أظهرت دراساتٌ عديدةٌ أن الذكاء العاطفي يقترن بتحقيق مستوياتٍ أعلى من الرضا الوظيفي والتعاون الجماعي والولاء التنظيمي (Al-Shammari et al., 2009)؛ (Al-Ghazw et al., 2017) وعند تطبيق هذا المفهوم على قيادة المشاريع، يصبح القائد العاطفي قادراً على التعامل مع ضغوط العمل واتخاذ القرارات الحاسمة في ظلّ الظروف غير المؤاتية، مما ينعكس إيجابياً على معدلات إنجاز مشاريع ذات جودةٍ عالية وفي الوقت المحدد. (Larzek & Ben Abou, 2019)

شهدت المملكة العربية السعودية خلال العقد الأخير نقلةً نوعيةً في المشروعات الوطنية، سواء في مشاريع البنية التحتية الضخمة أو في مشاريع التحول الرقمي ودعم الاقتصاد المعرفي. وقد رافق هذا التوسع اعتمادات متزايدة على إدارة المشاريع الاحترافية واعتماد معايير الـ PMI الدولية، مما استدعى تأهيل قادة مشاريع قادرين على مواجهة المتغيرات المحلية والدولية. وفي هذا السياق، يصبح فهم الأبعاد النفسية والسلوكية للقائد أمراً لا غنى عنه لتحقيق الاستدامة والنجاح. وقد بيّنت دراسةٌ ميدانيةٌ في قطاع المشروعات الهندسية الأردنية أن القادة ذوي مستوياتٍ عاليةٍ من الذكاء العاطفي كانوا أكثر قدرةً على تحفيز فرقهم والتكيف مع المعوقات (Al-Sarā'irah & al-Jubūrī, 2021).

على الرغم من الانتشار النسبي للبحوث الدولية حول العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة بصفة عامة، فإن تطبيق هذا المفهوم في سياق إدارة المشاريع في القطاع السعودي لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة الميدانية. إذ تختلف ثقافة العمل والعوامل التنظيمية والسياقات المؤسسية بين الدول، ما يفرض التحقق من صلاحية النتائج المستخلصة في بيئات أخرى وملاءمتها للواقع السعودي.

تكمن مشكلة البحث في ضعف الفهم الممنهج لدور الذكاء العاطفي في تحسين أداء قادة المشاريع داخل بيئات الأعمال السعودية، حيث لا تزال معظم مبادرات التطوير القيادي تركز على القدرات الفنية والإدارية دون إيلاء القدر الكافي للأبعاد العاطفية والسلوكية. هذا النقص قد يؤدي إلى قصور في إدارة الصراعات، وانخفاض الروح المعنوية لدى أفراد الفريق، وتأخر اتخاذ القرارات في اللحظات الحرجة، مما يؤثر في النتيجة النهائية للمشاريع.

2.1 مشكلة الدراسة

تُعدُّ إدارة المشاريع من الأنشطة الحيوية التي تسهم بشكلٍ مباشرٍ في تحقيق أهداف المؤسسات وتحويل رؤاها إلى واقعٍ ملموس، سواءً في القطاعين العام والخاص. وعلى الرغم من التقدم الواضح في تطبيق المنهجيات والأدوات الفنية لإدارة المشاريع، إلا أن العديد من المشروعات لا تزال تواجه تحدياتٍ جوهرية تؤثر على جدواها وجودتها الزمنية والمالية. وتشير الدراسات إلى أن الجانب البشري والسلوكي للقيادة يلعب دوراً محورياً في تجاوز هذه التحديات وتحقيق نتائجٍ إيجابية. في هذا السياق، يبرز مفهوم الذكاء العاطفي (Emotional Intelligence) كعاملٍ مؤثرٍ وقادرٍ على تعزيز قدرات القائد في التعامل مع التقلبات وظغوط بيئة العمل، وتنمية روح الفريق، وإدارة الصراعات. (Barakat, 2021; Al-Shammari et al., 2009)

لقد ركزت أبحاثُ إدارة المشاريع في السنوات الماضية على الجوانب التقنية والتنظيمية، بدءاً من تخطيط الجدولة الزمنية والميزانيات وحتى مراقبة الجودة وإدارة المخاطر. ومع ذلك، فإن الاهتمام بقابلية القائد النفسية والعاطفية لم يلقَ الاهتمام الكافي، خاصةً في بيئات العمل العربية والسعودية على وجه الخصوص. وتشير مراجعة الأدبيات إلى أن أغلب الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة ركزت على السياقات التعليمية أو المؤسسية العامة (Atallah & Derraz, 2024)؛ (Benaissa, 2024)، دون الخوض بعمقٍ في تأثير الذكاء العاطفي على قيادة المشاريع في قطاعٍ يتسم بالتطور السريع وحجم الأعمال الضخم مثل القطاع السعودي.

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

1. توسيع الإطار النظري لبحوث القيادة من خلال إدماج مفهوم الذكاء العاطفي في سياق إدارة المشاريع.
2. تقديم نموذج تحليلي يربط بين أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، الدافع، التعاطف، المهارات الاجتماعية) وأداء القيادة في المشاريع.
3. ملء فجوة البحث الخاصة بالدراسات الميدانية في البيئات العربية وخاصة السعودية فيما يخص تأثير الذكاء العاطفي على قيادة المشاريع.
4. إثراء الأدبيات العلمية بدراسات مقارنة بين نتائج البحوث الدولية والمحلية حول الذكاء العاطفي والقيادة.
5. اختبار فرضيات جديدة حول دور التعاطف والتحفيز الذاتي كعوامل وسيطة تربط الذكاء العاطفي بأداء القائد.
6. تطوير أدوات قياس وتقييم مستوى الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع بما يتناسب مع الخصائص الثقافية والتنظيمية للمؤسسات السعودية.
7. تسليط الضوء على أهمية البعد النفسي والسلوكي في البحوث المستقبلية حول نجاح وإخفاق المشاريع.

➤ الأهمية العملية

1. توفير توصيات عملية لتصميم برامج تدريبية متخصصة في تنمية الذكاء العاطفي لقادة المشاريع في القطاعين الخاص والعام.
2. مساعدة المؤسسات السعودية على اختيار القادة أصحاب القدرات العاطفية العالية لضمان تنفيذ مشاريع أكثر فعالية وكفاءة.
3. تحسين إجراءات إدارة الصراعات داخل فرق العمل من خلال تعزيز مهارات التنظيم الذاتي والتعاطف لدى القادة.
4. رفع مستوى التواصل بين أعضاء فريق المشروع بتطبيق استراتيجيات الذكاء العاطفي في الاجتماعات وعمليات اتخاذ القرار.
5. دعم تحقيق أهداف المشاريع ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة بزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات والضغط.
6. تقليل معدلات دوران الموظفين وتحسين الرضا الوظيفي بفضل بيئة عمل أكثر دعمًا وتحفيزًا عاطفيًا.

7. تعزيز مساهمة إدارة المشاريع في تحقيق رؤية المملكة 2030 من خلال قيادة أكثر توازنًا بين المتطلبات الفنية والإنسانية.

4,1 أهداف الدراسة

1. تحديد مفهوم الذكاء العاطفي وأبعاده في سياق قيادة المشاريع، مع توضيح مكوناته (الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية) وكيفية قياسها.
2. تحليل أثر الذكاء العاطفي على فعالية قائد المشروع في الشركات السعودية، من حيث سرعة اتخاذ القرار، وفعالية التواصل، وقدرة الفريق على التناغم لتحقيق الأهداف.
3. استكشاف أساليب استفادة مؤسسات قطاع الأعمال السعودي من الذكاء العاطفي لتعزيز أداء قادة المشاريع، بما في ذلك تحسين الإنتاجية وجودة المخرجات وتقليل المخاطر.
4. تقييم واقع تطبيق ممارسات الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع في عينة ميدانية من الشركات السعودية، ورصد الفروق في الأداء القيادي بين مستويات الذكاء العاطفي المختلفة.
5. كشف التحديات والعوائق التي تواجه تفعيل الذكاء العاطفي في قيادة المشاريع ضمن بيئة الأعمال السعودية، سواءً على مستوى الثقافة التنظيمية أو الموارد التدريبية.
6. اقتراح مجموعة من التوصيات والإرشادات العملية لتطوير برامج تدريبية وتنظيمية، تهدف إلى تنمية الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع ورفع فعالية قيادتهم في قطاع الأعمال السعودي.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول:

ما هو تأثير الذكاء العاطفي في تحسين فعالية قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

1. كيف يُعرّف الذكاء العاطفي، وما هي أبعاده ومكوناته الأساسية في سياق قيادة المشاريع؟

2. ما العلاقة بين مستويات الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع وفاعلية اتخاذهم للقرارات وإدارة فرق العمل؟
3. ما مدى انتشار وتطبيق ممارسات الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع في مؤسسات قطاع الأعمال السعودي، وما الأدوات والاستراتيجيات المعتمدة في ذلك؟
4. ما التحديات والقيود التي تواجه قادة المشاريع عند محاولة توظيف الذكاء العاطفي في بيئة العمل السعودية؟
5. ما العوامل التنظيمية والثقافية التي تؤثر في العلاقة بين الذكاء العاطفي وفاعلية القيادة في قيادة المشاريع داخل قطاع الأعمال السعودي؟

6.1 فرضيات الدراسة

. الفرضية الرئيسية

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية) على فعالية قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي.

الفرضيات الفرعية

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الوعي الذاتي في الذكاء العاطفي على فعالية قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي.
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التنظيم الذاتي في الذكاء العاطفي على فعالية قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي.
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التحفيز الذاتي في الذكاء العاطفي على فعالية قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي.
4. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التعاطف في الذكاء العاطفي على فعالية قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي.
5. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المهارات الاجتماعية في الذكاء العاطفي على فعالية قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي.

7.1 نموذج الدراسة

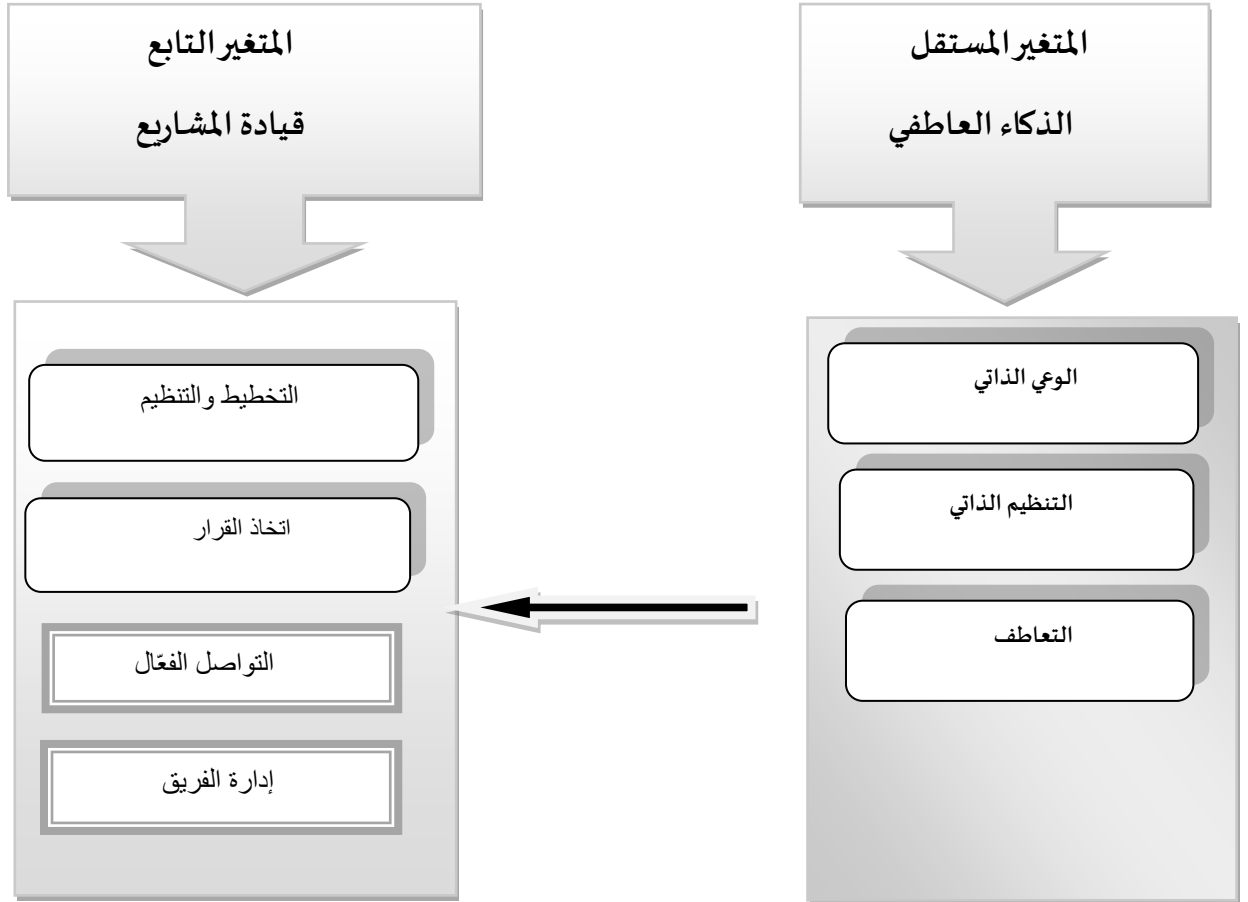
يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية قيادة المشاريع دراسة ميدانية في

قطاع الأعمال السعودي

ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: الذكاء العاطفي وابعاده (الوعي الذاتي ، التنظيم الذاتي ، التعاطف)
- المتغير التابع: قيادة المشاريع وابعادها (التخطيط والتنظيم ، اتخاذ القرار ، التواصل الفعال ، إدارة الفريق)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

8.1 أسباب اختيار الموضوع

أسباب ذاتية

1. اهتمام الباحث بتطوير مهاراته القيادية والشخصية من خلال فهم أعمق للذكاء العاطفي.
2. تجربة شخصية أو مهنية سابقة أظهرت للباحث أهمية الجانب العاطفي في نجاح المشاريع.
3. رغبة الباحث في إثراء بيئة عمله بتحسين تفاعله مع فريقه وتعزيز روح التعاون.
4. شغف الباحث بموضوع القيادة ودوافعه الذاتية لتطوير الأداء المؤسسي.
5. اعتقاد الباحث بأن إدارة المشاعر الذاتية والغيرية تمثل مفتاحاً لتحقيق التوازن بين متطلبات المشروع والموارد البشرية.
6. رغبة الباحث في تطبيق نتائج الدراسة عملياً في مشروعه الحالي أو مستقبلاً.
7. دوافع باحثة تربطه بقيم التطوير الذاتي والتمكين العاطفي كعنصر أساسي للنمو المهني.

أسباب موضوعية

1. الكم المتزايد من المشاريع بتنظيم احترافي في السعودية يستلزم قادة مؤهلين عاطفياً وفنياً.
2. ندرة الدراسات الميدانية المحلية التي تربط الذكاء العاطفي بفعالية قيادة المشاريع في القطاع السعودي.
3. توافق الموضوع مع أولويات رؤية المملكة 2030 في تنمية الكفاءات القيادية الوطنية.
4. توفر مؤشرات أداء واضحة لقياس فعالية القيادة وإمكانات الربط بالذكاء العاطفي.
5. الحاجة إلى أدوات تقييم وتطوير علمية للذكاء العاطفي تناسب السياق الثقافي السعودي.
6. إمكانية تطبيق نتائج الدراسة على نطاق واسع في مؤسسات القطاعين الخاص والعام.
7. الدعم المؤسسي والاهتمام الأكاديمي المتزايد بموضوعات القيادة الذكية والإدارة العاطفية في بيئات الأعمال.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية قيادة المشاريع دراسة ميدانية في قطاع الأعمال السعودي، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية قيادة المشاريع دراسة ميدانية في قطاع الأعمال

السعودي

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في المشاريع في قطاع الاعمال السعودي ، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع .

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : قامت الدراسة بقياس أثر دور الذكاء العاطفي في تحسين فعالية قيادة المشاريع
- دراسة ميدانية في قطاع الأعمال السعودي
- حدود مكانية: المؤسسات قطاع الأعمال السعودي
- حدود زمنية: العام الدراسي 2025.
- حدود بشرية: العاملين في قطاع الأعمال السعودي

11.1 الدراسات السابقة

أولاً الدراسات العربية

1. أبورحمة، إبراهيم أحمد. (2018). الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة التحويلية:

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي وأسلوب القيادة التحويلية لدى مديري المنشآت السياحية في قطاع غزة. تتألف العينة من 150 مديراً ومتخصصاً سياحياً (أعمارهم بين 25 و50 عاماً)، اختيروا بالعينات المتعددة. صمم الباحث مقياساً للذكاء العاطفي استناداً لنموذج غولمان، وتحقيقاً من صدقه بخبراء في علم النفس وتنظيم الأعمال، كما استخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي. ($\alpha = 0.87$) أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً بين الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية ($r = 0.62$) ، ($p < 0.01$) ، خاصةً في بعد التعاطف وتنظيم الذات. أوصت الدراسة بتضمين تدريبات تنمية الذكاء العاطفي في برامج تأهيل القادة السياحيين لتعزيز التغيير الإيجابي والإبداع المؤسسي.

2. القبيج، إيهاب سمير زهدي، ومليك، فلسطين رمضان. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته

بجودة الخدمة: دراسة حالة على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الذكاء العاطفي لموظفي الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني على جودة الخدمات المقدمة للجمهور. تكونت العينة من 200 موظف وإداري (أعمارهم بين 22 و45 عاماً)،

اختيروا بالعينة الطبقية. استخدم الباحثان استبياناً مكوناً من 40 بنداً لتقييم أبعاد الذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التعاطف)، و تم مقياساً مكوناً من 20 بنداً لقياس جودة الخدمة (الدقة، السرعة، اللباقة). اعتمدتا على التحليل العاملي لاختبار البنية الداخلية، وبلغت موثوقية المقياسين بنسب $\alpha = 0.85$ و0.89 على التوالي. أشارت النتائج إلى أن بعد التعاطف والتنظيم الذاتي يرتبطان إيجابياً بجودة الخدمة ($p < 0.05$). أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية تركز على تعزيز التعاطف وتنمية مهارات التحكم العاطفي لتحسين تجربة المستفيدين.

3. لرزق، نوال، وبن عبو، الجيلالي. (2019). دور الذكاء العاطفي في فعالية القيادة: دراسة حالة بالقطاع الاقتصادي والإدارة العمومية بمعسكر.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة لدى مديري المؤسسات الاقتصادية والإدارية العمومية في مدينة معسكر. تكونت العينة من 120 قائداً من جهتين (60 من الجانب الاقتصادي و60 من الجانب الإداري)، تتراوح أعمارهم بين 30 و55 عاماً. صمم الباحثان مقياساً مكوناً من 45 بنداً لقياس خمسة أبعاد للذكاء العاطفي، وتحققوا من صدقه باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، بينما سجل معامل ألفا كرونباخ قيمة 0.88. استخدموا مقياس القيادة الفعالة المكون من 30 بنداً لتحليل الأداء القيادي. كشفت النتائج عن دلالة تأثير الذكاء العاطفي في تنشيط القيادة ورفع مستويات الالتزام والتحفيز لدى الفرق ($F = 5.12$) ، ($p < 0.01$). أوصت الدراسة بدمج ورش عمل تنمية الذكاء العاطفي ضمن خطط التطوير القيادي في القطاعين الاقتصادي والإداري.

4. بن برطال، عبد القادر. (2022). تأثير الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر مستويات الذكاء العاطفي لدى مديري الأقسام في شركة سوناطراك فرع الأغواط على فعالية إدارتهم للصراعات التنظيمية. تكونت عينة البحث من 120 مديراً وإدارياً يمثلون خمس وحدات تشغيلية، تراوحت أعمارهم بين 30 و55 عاماً. استخدم الباحث استبياناً مكوناً من 30 بنداً لقياس خمسة أبعاد للذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، الدافع، التعاطف، والمهارات الاجتماعية)، وتحقق من صلاحيته عبر التحليل العاملي، بينما سجل معامل الثبات ألفا كرونباخ قيمة

0.85. كما اعتمد مقياساً لفاعلية إدارة الصراع ذي 25 بنداً. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين الذكاء العاطفي وقدرة المديرين على حل النزاعات بشكل بناء ($r = 0.58$) ، ($p < 0.01$) ، لا سيما في بُعد التنظيم الذاتي والتعاطف. أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية لتعزيز مهارات الذكاء العاطفي لدى القيادات لتقليل الصراعات الداخلية وتحسين بيئة العمل.

5. الحجامي، إيهاب ماجد حميد، والعامري، سارة علي سعيد. (2022). العلاقة بين الذكاء العاطفي والتسويق النفسي: بحث استطلاعي في شركات الاتصالات "زين العراق – آسيا سيل – كورك".

سعى البحث إلى استكشاف مدى ارتباط الذكاء العاطفي لموظفي أقسام التسويق في ثلاث شركات اتصالات عراقية بفعالية استراتيجياتهم للتسويق النفسي. تكونت العينة من 150 موظف مسوق وإداري (50 من كل شركة)، أعمارهم بين 24 و45 عاماً. اعتمد الباحثان على استبيان ذي 40 عنصراً لقياس أبعاد الذكاء العاطفي، وآخر من 30 عنصراً لتقييم ممارسات التسويق النفسي (مثل استراتيجيات الرسائل العاطفية والتواصل الشخصي)، وتحقق من مصداقية المقياسين بالتحليل العاملي، وبلغ معامل الثبات $\alpha = 0.88$ و 0.90 . أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي قوي للذكاء العاطفي على تبني ممارسات التسويق النفسي الموجهة عاطفياً ($\beta = 0.47$) ، ($p < 0.01$) ، مع بروز دور بُعد التعاطف في تحسين استجابة العملاء. وقدمت الدراسة توصية بتدريب فرق التسويق على مهارات التعاطف وفهم الحالة العاطفية للمستهلك لتعزيز فعالية الحملات والإبقاء على العملاء.

6. عودة، محمد أمين. (2022). المشاريع العامة: دراسة تحليلية حول طبيعتها ومبرراتها

ووظائف تشكيل مجالس إدارتها..

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لطبيعة المشاريع العامة وأسباب إنشائها، بالإضافة إلى وظائف مجالس إدارتها في المؤسسات الحكومية. اعتمد الباحث على المنهج التحليلي المكتبي من خلال مراجعة 40 مشروعاً عاماً نفذتها وزارات وهيئات سعودية بين 2015 و2021، إلى جانب مقابلات مع 15 عضواً في مجالس الإدارة. كشف التحليل أن المبررات الرئيسية للمشاريع العامة تشمل تحقيق التنمية المستدامة وتلبية احتياجات المواطنين، بينما تنقسم وظائف مجالس الإدارة إلى التخطيط الاستراتيجي، والمراقبة

والامتثال، وإدارة المخاطر، وضمان النزاهة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الشفافية في تشكيل المجالس عبر تنويع التخصصات وتفعيل دور الأعضاء في صنع القرار لضمان تحقيق أهداف المشاريع بفعالية وكفاءة.

7. الدغيم، أمجاد أحمد، والشعار، حمزة يوسف صالح. (2016). أثر أنماط القيادة الإدارية

على أداء المشاريع: دراسة ميدانية: شركات الهندسة في مدينة عمان

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير أنماط القيادة الإدارية (التحويلية، التبادلية، والمتراخية) على أداء المشاريع لدى شركات الهندسة في مدينة عمان. تكونت عينة البحث من 100 مدير مشروع ومهندس تنفيذ، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، تراوحت أعمارهم بين 28 و 50 عاماً. استخدم الباحثان استبياناً من 36 بنداً لقياس أنماط القيادة، واستبياناً من 24 بنداً لقياس الأداء (الالتزام بالجدول الزمنية، جودة التنفيذ، وإدارة المخاطر)، وتحقق من صدقيتهما بالتحليل العاملي، وبلغ معامل ألفا كرونباخ 0.82 و 0.88 على التوالي. أظهرت النتائج تفوق القيادة التحويلية في تحسين الأداء ($\beta = 0.45$) ، ($p < 0.01$) ، تلتهما التبادلية، بينما لم تكن المتراخية ذات أثر إيجابي. أوصت الدراسة بتبني أسلوب القيادة التحويلية في تدريب الكوادر الهندسية لتعزيز فعالية المشاريع.

8. العايدي، عز الدين أحمد، وبحر، يوسف عبد عطية. (2015). أثر القيادة التبادلية في

تحقيق أهداف مشاريع المنظمات غير الحكومية: دراسة تطبيقية على جمعيات تأهيل

المعاقين في قطاع غزة

سعت الدراسة إلى قياس مدى تأثير القيادة التبادلية—المعتمدة على نظام المكافآت والحوافز—في تحقيق أهداف مشاريع جمعيات تأهيل المعاقين بقطاع غزة. تكونت العينة من 80 مدير مشروع ومسؤول شؤون اجتماعية، تتراوح أعمارهم بين 30 و 55 عاماً، وجمعت البيانات عبر استبيان مكون من 30 بنداً حول ممارسات القيادة التبادلية، و 20 بنداً حول تحقيق الأهداف (التغطية الخدمية، مدى رضا المستفيدين، وكفاءة إدارة الموارد). تبين من التحليل العاملي مصداقية عالية ($\alpha = 0.86$) ، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين القيادة التبادلية وتحقيق الأهداف ($r = 0.51$) ، ($p < 0.05$) ، خاصة عند ربط

الحوافز بمؤشرات الأداء. أوصت الدراسة بمراجعة نظم الحوافز وتحسين آليات الربط بين الأداء والمكافآت لتعزيز إنجاز المشاريع.

9. رابحي، فاطيمة. (2022). تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة.

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الرقمية—التي تدمج التقنيات الرقمية في أساليب اتخاذ القرار والتواصل—في تعزيز نجاح مشاريع التحول الرقمي داخل المؤسسات. تكونت عينة البحث من 120 موظفاً ومتولياً لمهام التحول الرقمي في 10 مؤسسات سعودية، أعمارهم بين 25 و50 عاماً. اعتمدت الباحثة على استبيانين: الأول من 35 بنداً لقياس مظاهر القيادة الرقمية (الرؤية الرقمية، دعم التجريب، وتمكين الموظفين)، والثاني من 25 بنداً لقياس نجاح المشروع (تحقيق الأهداف، الاستبقاء الرقمي، وكفاءة العمليات). سجلت موثوقية المقياسين $\alpha = 0.89$ و 0.92 . أظهرت النتائج أن القيادة الرقمية ترتبط إيجابياً بنجاح مشاريع التحول الرقمي ($\beta = 0.58$) ، $p < 0.01$ ، مع تفوق بُعد تمكين الموظفين. أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية للقيادات تركز على الثقافة الرقمية وتمكين الفرق من ابتكار حلول تقنية.

10. جاسم، حسين رأفت، والمعاضيدي، معن وعد الله. (2022). دور كفاءة القيادة في مراحل إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في آسيا سيل للاتصالات الناقلة في العراق.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير كفاءة القيادة—وهي مزيج من الخبرة الفنية والقدرة الإدارية—على جميع مراحل إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات (البداية، التخطيط، التنفيذ، الاختبار، والإغلاق). تكونت العينة من 140 موظفاً ومديراً في شركة آسيا سيل للاتصالات الناقلة، أعمارهم بين 27 و52 عاماً. استخدم الباحثان استبياناً من 40 بنداً لقياس كفاءة القيادة في كل مرحلة، واستبياناً من 30 بنداً لتقييم فعالية المشروع (الالتزام بالجدول الزمني، الميزانية، وجودة المخرجات). حقق المقياسان ثباتاً عالياً ($\alpha = 0.87$) و 0.90 . (بينت النتائج أن كفاءة القيادة أثناء مراحل التخطيط والتنفيذ تؤثر بشكل أكبر على نجاح المشروع

($r = 0.62$) ، ($p < 0.01$) ، مقارنة بمرحلة البدء والاختبار. أوصت الدراسة بتركيز تدريب القادة على مهارات التخطيط التقني وإدارة فرق التنفيذ لرفع معدلات النجاح.

ثانياً : الدراسات الإنجليزية

1. Atallah, K. E., & Derraz, N. I. (2024). Emotional Intelligence: A Fundamental Aspect of

Successful Higher Education Teachers

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء العاطفي في تعزيز أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي. تكونت العينة من 180 أستاذاً وأستاذة في جامعات سعودية مختلفة، تراوحت أعمارهم بين 30 و58 عاماً. صمم الباحثان استبياناً مكوناً من خمسة أبعاد للذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية)؛ وتحققوا من صدقه بتحليل عاملي، وبلغ معامل الثبات كرونباخ ألفا 0.91. أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي دال إحصائياً بين الذكاء العاطفي ورضا الطلاب وجودة التدريس ($r = 0.67$) ، ($p < 0.01$) وأوصت الدراسة بدمج ورش تدريبية للذكاء العاطفي ضمن برامج التطوير الأكاديمي لهيئة التدريس. (Atallah & Derraz, 2024)

2. Basyour, W. S., & Badawi, N. B. S. (2022). Emotional Intelligence and Team Creativity: An

Empirical Investigation of Small and Medium-Sized Enterprises in Saudi Arabia

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير الذكاء العاطفي لقادة فرق العمل على مدى إبداع تلك الفرق في twelve منشأة صغيرة ومتوسطة بالسعودية. اختار الباحثان عينة ضمت 150 موظفاً ومديراً، وجمعا البيانات عبر استبيانين: الأول لقياس ثلاثة أبعاد للذكاء العاطفي (التعاطف، التنظيم الذاتي، والوعي الذاتي)، والثاني لقياس مستوى الإبداع الجماعي. حقق الاستبيانان ثباتاً مرتفعاً ($\alpha = 0.88$) و ($\alpha = 0.85$). أكدت النتائج التأثير الإيجابي القوي لبُعد التعاطف على الإبداع الجماعي ($\beta = 0.53$) ، ($p < 0.01$) ، يليه التنظيم الذاتي. أوصت الدراسة بتطوير سياسات تعزز التواصل العاطفي بين أعضاء الفريق لتحفيز الابتكار. (Basyour & Badawi, 2022)

3. Al-Madadhaḥah, D. H. S., & al-Muṣṭafā, R. J. M. (2024). The Effect of Leadership

Competencies on Project Success (Unpublished master's thesis).

استهدفت الرسالة دراسة أثر مهارات وكفاءات القيادة على نجاح المشاريع في جامعة مؤتة، من خلال عينة مكونة من 120 مدير مشروع وعضو هيئة تدريس. استخدم الباحثان استبياناً لقياس أربعة أبعاد للكفاءات القيادية (التخطيط الاستراتيجي، التواصل، إدارة المخاطر، واتخاذ القرار)، إضافة إلى مؤشر نجاح المشروع (الوقت، الجودة، والتكلفة). بلغ معامل الثبات لأدوات القياس $\alpha = 0.89$ أشارت النتائج إلى أن كفاءة التواصل كان لها التأثير الأعلى على مؤشرات النجاح ($\beta = 0.47$) ، ($p < 0.01$) ، تلاها التخطيط الاستراتيجي. وأوصت الرسالة بدمج تدريب عملي على إدارة المخاطر ضمن دورات إعداد قادة المشاريع

4. Mahmoud, A. A., & Saad, M. (2024). The Impact of Transformational Leadership on

Project Success: The Mediating Role of Teamwork Quality in the Construction Industry in Egypt.

هدفت الدراسة إلى كشف العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في قطاع التشييد المصري، مع دور جودة العمل الجماعي كمتغير وسيط. شملت العينة 200 مدير مشروع ومهندس موقع، تراوحت أعمارهم بين 28 و60 عاماً. استخدم الباحثان استبياناً لقياس ثلاثة أبعاد للقيادة التحويلية (الرؤية، التحفيز، التحفيز الفكري)، واستبياناً لقياس جودة العمل الجماعي، ومؤشرات نجاح المشروع. حققت أدوات القياس ثباتاً ($\alpha = 0.92$) بينت النتائج أن القيادة التحويلية تؤثر إيجابياً على نجاح المشاريع ($\beta = 0.54$) ، ($p < 0.01$) ، كما يؤثر العمل الجماعي وسيطاً بقوة ($\text{indirect effect} = 0.32$) ، ($p < 0.01$). أوصت الدراسة بتعزيز برامج القيادة التحويلية وتطوير مهارات التعاون داخل فرق البناء. (Mahmoud & Saad, 2024)

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

1. التركيز على الذكاء العاطفي كمحرك للسلوك القيادي

جميع الدراسات السابقة استندت إلى أن بُنى الذكاء العاطفي (التعاطف، التنظيم الذاتي، الوعي الذاتي...)

ترتبط إيجابياً بأساليب القيادة المختلفة، سواء تحويلية أو تبادلية أو رقمية. الدراسة الحالية تشترك معهم في اعتبار الذكاء العاطفي متغيراً أساسياً لفهم سُبُل رفع فعالية القائد.

2. استخدام مقياس استبباني لقياس الأبعاد العاطفية

أغلب الأبحاث، مثل (أبو رحمة، 2018) و(القبيج ومليك، 2022)، اعتمدت استبيانات مُحكّمة تحوي بنوداً لتمثيل أبعاد الذكاء العاطفي وتوثيقها بتحليل عاملي وألفا كرونباخ. الدراسة الحالية ستوظف منهجية مماثلة لضمان مصداقية وثبات القياس وتكاملها مع الأدبيات.

3. الارتباط بنتائج مؤسسية محددة

رُكّزت الدراسات السابقة على نتائج متنوعة: جودة الخدمة (القبيج ومليك، 2022)، الإبداع الجماعي (Basyour & Badawi، 2022)، أو إدارة الصراعات (بن برطال، 2022). نتفق جميعاً على أن الذكاء العاطفي ينعكس إيجابياً على مؤشرات الأداء المؤسسي. الدراسة الحالية تضيق إلى هذه المؤشرات مقياس فعالية قيادة المشاريع بما يشمل التخطيط، التنفيذ، إدارة الفريق، واتخاذ القرار.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

1. السياق الصناعي والجغرافي

دراسات سابقة تناولت التعليم العالي (Atallah & Derraz، 2024)، الاتصالات (الحجامي & العامري، 2022)، والسياحة في غزة (أبو رحمة، 2018). في المقابل، الدراسة الحالية مخصصة لممارسات قيادة المشاريع في قطاع الأعمال السعودي مما يجعل النتائج أكثر انطباقاً على بيئة الأعمال الوطنية وثقافة العمل المحلية.

2. موضوع القيادة المركّز عليه

بينما ركّزت بعض الأبحاث على القيادة التحويلية أو التبادلية أو الرقمية، تتناول هذه الدراسة فعالية قيادة المشاريع بوجه عام عبر أربعة أبعاد واضحة (التخطيط واتخاذ القرار والتواصل وإدارة الفريق)، دون حصرها في نمط قيادي واحد.

3. العينة وحجم البحث

أغلب الدراسات السابقة اعتمدت عينات محدودة (مثلاً 80-150 مشاركاً) من قطاع واحد أو مؤسسة واحدة. دراستنا ستعتمد عينة أكبر وأكثر تنوعاً من شركات القطاع الخاص السعودي في مدن متعددة، لزيادة بتعميم النتائج وصورتها الشمولية.

4. منهجية التحليل

دراسات سابقة استخدمت في الغالب التحليل الارتباطي والانحدار البسيط. الدراسة الحالية ستوظف الانحدار المتعدد واختبار Moderation/Mediation لفحص أبعاد الذكاء العاطفي وتأثيرها المشترك على فعالية القيادة، مما يوفر عمقاً أكبر في تفسير العلاقات المتبادلة.

ما ستضيفه الدراسة الحالية

1. إطار تطبيقي متخصص لقياس تأثير الذكاء العاطفي على قيادة المشاريع في السياق السعودي، يراعي الخصائص الثقافية والتنظيمية للقطاع الخاص.
2. خريطة مفاهيمية تربط بين أبعاد الذكاء العاطفي وأربع مراحل رئيسية لفعالية القيادة (التخطيط، اتخاذ القرار، التواصل، إدارة الفريق)، بما يدعم عملية تطوير القيادات بمكونات واضحة.
3. توصيات عملية محددة لتصميم برامج تدريبية وتنموية تستهدف مهارات عاطفية محددة للقادة، مع أدوات تقييم ملائمة للبيئة المحلية.
4. تحليل معمق للعوائق والتحديات التي تواجه تطبيق الذكاء العاطفي، من قبيل الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية الراهنة، واقتراح حلول ميدانية ملائمة.
5. مساهمة منهجية بدمج أساليب تحليلية متقدمة (Moderation/Mediation) تكشف عن تأثير متداخل للبعد العاطفي على فعالية القيادة وتحقق مستوى من الدقة في تفسير النتائج.

المنطلقات النظرية للدراسة

1. نظرية الذكاء العاطفي

يُعزى الفضل في بروز مفهوم الذكاء العاطفي إلى أعمال سالوفي ومير (Salovey & Mayer, 1990) ، حيث عرفها بأنها القدرة على إدراك العواطف وفهمها وضبطها واستثمارها في التفكير واتخاذ القرار. وسلماً أن هذا المفهوم يندرج تحت مظلة الذكاء الاجتماعي الأوسع، لكنه يركّز خصوصاً على العمليات الداخلية للفرد (الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي) وقدرته على التواصل العاطفي مع الآخرين (التعاطف والمهارات الاجتماعية). وسهّل جوليان جيل (Goleman, 1998) توسيع هذا الإطار إلى خمسة أبعاد رئيسية: الوعي الذاتي، التنظيم الذاتي، التحفيز الذاتي، التعاطف، والمهارات الاجتماعية؛ وهي الأبعاد التي تستند إليها الدراسة الحالية في قياس الذكاء العاطفي لدى قادة المشاريع.

2. نظرية القيادة التحويلية والسياقات التطبيقية

ترتكز الدراسة على نموذج القيادة التحويلية لدى برانش وبتلر (Bass & Avolio, 1994) ، الذي يبيّن أن القائد التحويلي يملأ فراغ الدوافع من خلال خلق رؤية مشتركة، وتمكين الأفراد، ودعم الابتكار. ورغم أن هذا النموذج يركّز على بُعد السلوك التحويلي حصرياً، فقد تبنته دراسات سابقة لفهم العلاقة مع الذكاء العاطفي (Mohamed & Fahmy, 2015) ، وفي الدراسة الحالية يُعتمد إطار أوسع لقياس فعالية القيادة عبر أبعاد متعددة (التخطيط، التواصل، اتخاذ القرار، وإدارة الفريق) مع ربطها بمستويات الذكاء العاطفي.

3. نظرية إدارة المشاريع ومنهجية PMI

تستند الدراسة إلى مبادئ معهد إدارة المشاريع (PMI (Project Management Institute, 2017) ، والتي تقسم دورة حياة المشروع إلى خمس عمليات رئيسية: البدء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والإغلاق. وتفترض هذه النظرية أن نجاح المشروع لا يتعلّق فقط بالمهارات الفنية (التخطيط، التحكم بالميزانية)، بل يتوقف أيضاً على كفاءة القيادة وسلوك القائد في إدارة الفريق وحل النزاعات، وهي الجوانب التي يتأثر بها بشكل مباشر مستوى الذكاء العاطفي.

4. الإطار النظري لربط الذكاء العاطفي بفعالية القيادة

يجمع الإطار النظري للدراسة بين نموذج جيل للذكاء العاطفي ونموذج القيادة متعدد الأبعاد، معتمدين على فرضية أساسية تقول: "كلما ارتفع مستوى الذكاء العاطفي لقائد المشروع، كلما تحسّنت قدرته على التخطيط الفعال، واتخاذ القرارات الصائبة، والتواصل الواضح مع فريق العمل، وإدارة النزاعات داخله". وتدعم هذه الفرضية نظريات التبادل الاجتماعي (Blau, 1964) التي ترى أنّ علاقات القائد-الفريق تبنى على التبادل العاطفي والمعنوي، ونظرية التنظيم المعرفي-الاجتماعي (Bandura, 1986) التي تؤكد دور القدرات الذاتية في توجيه السلوك والمحفزات.

5. وجهة نظر ثقافية وتنظيمية

تأخذ الدراسة بعين الاعتبار الإطار الثقافي السعودي، إذ تشير بحوث سابقة إلى أنّ للتقاليد الاجتماعية والدينية تأثيراً في كيفية التعبير عن العواطف وتلقّيها (Hofstede, 1984) ومن ثمّ، فإنّ مقياس الذكاء العاطفي المستخدم يتم تعديله ليلائم الخصائص التنظيمية والثقافية لبيئة العمل السعودية، مع التركيز على العوامل التي تعزّز الثقة والالتزام داخل فرق المشاريع.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. إبراهيم، تغريد عبدالعزيز، غلمان، فاطمة عدنان أسعد، حسن، الفيصل عبدالحميد محمد، وجراد، فايز علي. (2024). أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الصحية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للنشر العلمي*، ع71، 428. 464 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1547190>
2. أبو رحمة، إبراهيم احمد. (2018). الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة التحويلية: دراسة حالة القطاع السياحي في قطاع غزة. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، مج7، ع4، 241. 258 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/881303>
3. أحمد، سماح معوض محمود، وسعد، محمد. (2024). علاقة الذكاء العاطفي بأساليب إدارة الصراع التنظيمي: الفروق في ضوء العوامل الديموجرافية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، مج15، ع4، 2871. 2898 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1552431>
4. إسماعيل، سها صلاح. (2015). أثر الذكاء العاطفي في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات. *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، س35، ع3، 75. 130 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1180700>
5. بن برطال، عبدالقادر. (2022). تأثير الذكاء العاطفي على إدارة الصراع التنظيمي: دراسة حالة سوناتراك - بالأغواط. *مجلة المنهل الإقتصادي*، مج5، ع2، 775. 790 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1325918>
6. جاسم، حسين رأفت، والمعاضيدي، معن وعد الله. (2022). دور كفاءة القيادة في مراحل إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في آسيا سيل للاتصالات الناقلة في العراق. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، مج18، ع60، 573. 591 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1347331>

7. الجعافره، خالد ارشيد، و أبو جليل، محمد منصور يوسف. (2020). أثر تبني ركائز الإدارة الرشيقية في

المشاريع أجايل Agile على نجاح تسويق منتجات الأعمال الريادية في الأردن. *المجلة الأردنية في إدارة*

الأعمال، مج16، ملحق، 237 - 257. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1044473>

8. الجغير، محمد إسماعيل محمد، و الفواعير، مؤيد عبدالرزاق. (2015). *أثر الممارسات القيادية في*

نجاح المشاريع: دراسة حالة على المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين

القدماء (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/862604>

9. الجوهر، زيد قصي، والحاج، وسام موسى. (2023). *الذكاء العاطفي وتأثيره في جودة حياة العمل*. مجلة

الدراسات المستدامة، مج5، ملحق، 1996 - 2015. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1415859>

10. الحجامي، إيهاب ماجد حميد، و العامري، سارة على سعيد. (2022). *العلاقة بين الذكاء العاطفي*

والتسويق النفسي: بحث استطلاعي في شركات الاتصالات "زين العراق - اسيا سيل - كورك". مجلة

جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج14، ع3، 198 - 221. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1329386>

11. حديدي، عائشة، و طالبي، صلاح الدين. (2023). *أثر الذكاء العاطفي على الالتزام الوظيفي: دراسة*

ميدانية بخزينة ولاية البيض. مجلة دراسات اقتصادية، مج17، ع3، 362 - 383. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1447317>

12. داهينين، بن عامر. (2024). *أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع الريادية: تبني*

التوجه الاستباقي من خلال تطبيق مقارنة القدرات الديناميكية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع4،

613 - 646. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1522745>

13. الدباس، عبادة حسين، و الشوابكة، روان عودة خلف. (2022). *الذكاء العاطفي وأثره على الأداء*

المنظمي: دراسة تطبيقية في شركات القطاع الزراعي الأردني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان

الأهلية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1386509>

14. الدحدوح، فادي محمد. (2018). القيادة قضيتنا الاستراتيجية. مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية،

ع77 ، 70. 71 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/942582>

15. الدغيم، أمجاد أحمد، و الشعار، حمزة يوسف صالح. (2016). أنماط القيادة الإدارية على أداء

المشاريع: دراسة ميدانية: شركات الهندسة في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1301849>

16. ديب، كندة علي. (2020). دور استراتيجية التدريب في تنمية الذكاء العاطفي: دراسة ميدانية على

العاملين الإداريين في جامعة تشرين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم

الاقتصادية والقانونية، مج42، ع1، 11. 31. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1184115>

17. رابحي، فطيمة. (2022). تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة. مجلة

التنظيم والعمل، مج11، ع3، 97. 116. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1539461>

18. رزق الله، رندا سهيل، و الأحمد، أمل أحمد. (2008). العلاقة بين مهارة الذكاء العاطفي والتفاعل

الاجتماعي: دراسة ميدانية وصفية على عينة من تلاميذ الصف السادس من التعليم الأساسي في

محافظة دمشق. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية، س24، ع1، 485. 512. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/75245>

19. الزعبي، هشام فراس علي، و أبوزيد، محمد خير سليم. (2023). أثر الكفايات القيادية للمديرين في نجاح

المشاريع الإنشائية في الأردن: دراسة تطبيقية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية،

السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1384910>

20. زيادات، زياد عايد. (2021). تحول البلديات من دور إدارة الخدمات إلى قيادة التنمية المستدامة وإدارة

المشاريع من خلال الخطط التطويرية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع35، 256. 274. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1435999>

21. الشهودي، أماني محمد، والزعي، خالد يوسف محمد. (2014). *أثر الذكاء العاطفي في تخفيف ضغوط*

العمل: دراسة ميدانية على الشركات الإستخراجية في جنوب الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة).

جامعة مؤتة، الكرك. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/785873>

22. شين، فيروز. (2014). *أهمية ممارسة القيادة بالذكاء العاطفي في العمل: دراسة اتجاهات عينة من*

أساتذة التعليم العالي بجامعة بسكرة. أبحاث اقتصادية وإدارية، ع16، 245، 270 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/892398>

23. العايدي، عز الدين أحمد، وبحر، يوسف عبد عطية. (2015). *أثر القيادة التبادلية في تحقيق أهداف*

مشاريع المنظمات غير الحكومية: دراسة تطبيقية على جمعيات تأهيل المعاقين في قطاع غزة (رسالة

ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة). غزة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/696183>

24. عبدالقادر، عائدة رشاد، عطا الله، عيبر عثمان عبدالعزيز، و محمود، سامية السيد. (2020). *أثر*

الذكاء العاطفي على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على مديرية الشباب والرياضة بمحافظة

الشرقية. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، س40، ع3، 1121، 1148 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1185802>

25. العبيدي، عباس علي حميد، و الزويني، فائق محمد سرحان. (2022). *تشخيص المتغيرات المؤثرة في*

تخمين مدة إنجاز المشاريع الهندسية باستخدام نماذج الشبكات العصبونية الذكية. مجلة العلوم

الهندسية وتكنولوجيا المعلومات، مج6، ع5، 1، 24 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1321513>

26. العجمي، عبدالمحسن سالم زنيفر، و القعيد، مرزوق عايد. (2020). *أثر القيادة الاستراتيجية في الأداء*

التسويقي: تشاركية المعرفة متغيرا وسيطا في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت (رسالة

دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1216483>

27. عودة، محمد أمين. (2022). المشاريع العامة: دراسة تحليلية حول طبيعتها ومبرراتها ووظائف وتشكيل

مجالس إدارتها. *الإداري*، س 18، ع 65، 163، 185. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/49837>

28. العيساوي، هادي مران أحمد. (2022). دور الذكاء العاطفي في تعزيز الأداء المتميز: دراسة تحليلية لآراء

عينة من موظفي شركة مصافي الشمال - مصطفى بيجي. *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية*

والاقتصادية، مج 12، ع 1، 209، 233. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1315179>

29. غريب، منى محمد صالح. (2025). دور القيادة الشاملة في العلاقة بين الوضوح الاستراتيجي وريادة

الأعمال لطلاب الجامعات الحكومية المصرية. *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*، مج 5، ع 1، 599

649. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1577276>

30. القبيج، إيهاب سمير زهدي، وملك، فلسطين رمضان. (2022). الذكاء العاطفي وعلاقته بجودة الخدمة:

دراسة حالة على الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مج 18، ع 1، 21 -

39. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1251855>

31. القحطاني، سعيد بن عبدالله. (2024). مدير المشاريع والعقود كركن خاص للقائد. *رسالة الكلية*، مج 6،

ع 6، 52، 53. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/279895>

32. القرشي، سوزان محمد. (2021). أثر الذكاء العاطفي على فعالية القيادة الإدارية: دراسة ميدانية على

قائدي وقائدات المدارس في محافظة جدة. *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز - الإقتصاد والإدارة*، مج 35،

ع 2، 25، 69. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1187965>

33. قوار، موسى مصلح موسى، ومساعدة، ماجد عبدالمهدي محمد. (2022). *أثر الذكاء العاطفي في فاعلية*

اتخاذ القرار: دراسة ميدانية: قطاع شركات التمويل الأصغر الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة).

جامعة الزرقاء، الزرقاء. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1459061>

34. الكفاوين، ديمة عبدالله محمد، والصريرة، أكثم عبدالمجيد مسلم. (2015). *الذكاء العاطفي وأثره*

على فاعلية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية في شركتي البوتاس والفوسفات (رسالة ماجستير غير منشورة).

<http://search.mandumah.com/Record/1300731>

35. لرزق، نوال، وبن عبو، الجيلالي. (2019). دور الذكاء العاطفي في فعالية القيادة: دراسة حالة بالقطاع

الاقتصادي والإدارة العمومية بمعسكر. مجلة البشائر الاقتصادية، مج5، ع3، 749. 737 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1029189>

36. المبروك، خيرية عمر. (2015). الذكاء العاطفي وأثره في أداء الأفراد. مجلة الإقتصاد والتجارة، ع7،

324. 284 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/822773>

37. مرزوك، عبدالودود شاكر عبد، علي، مالك النعيم محمد، وحمد، مجدى محمد. (2019). أثر الذكاء

العاطفي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في العراق. مجلة الجامعة

العراقية، ع46، ج1، 354. 337 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1075447>

38. نعمة الله، عاطف كامل عطا الله، والسيد، محمود محمد إبراهيم. (2016). تأثير الذكاء العاطفي على

دعم القرار الجماعي: دراسة تطبيقية على شركات اتصالات المحمول. المجلة العلمية للاقتصاد

والتجارة، ع1، 41. 13 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/770553>

39. النعيمات، حنين محمد صالح، وأبو زيد، محمد خير سليم. (2021). أثر القيادة التحويلية وجودة فريق

العمل في أداء فريق العمل: دراسة تطبيقية على مشاريع تكنولوجيا المعلومات في الأردن (رسالة

ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1309113>

40. الهبارنة، سعد كريم. (2022). أثر الذكاء العاطفي في فاعلية القيادة التحويلية: الدور الوسيط للحكمة:

مراجعة نظرية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج12، ع1، 62. 48 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1224940>

41. هرونة، على حسن. (2010). المشاريع والمبادرات نواة للتميز في الاداء. التربية، س8، ع29، 117. مسترجع

من <http://search.mandumah.com/Record/58728>

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

1. 'Ariqāt, B. B. 'A. (2024). The Impact of Digital Entrepreneurship on Digital Leadership to Improve the Project Management of Solar Projects. *Arab Journal of Scientific Publishing*, (67), 38–57. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1547463>
2. Abū Dārī, H. J., & Al Ṣālḥī, N. A. (2015). The Effect of Project Managerial and Leadership Competencies on Project Success: An Empirical Study of Jordanian Cellular Telecommunication Companies (Unpublished master's thesis). Middle East University, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/724069>
3. Abū Shannār, A. A. M., & Ḥiyāṣāt, M. A. (2019). The Relationship between Transformational Leadership and Construction Project Success in Jordan (Unpublished master's thesis). University of Jordan, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1421262>
4. al-'Ajūlīn, A. M. S., al-Mūmnī, A. H. A., & al-Ṭarāwneh, B. K. (2018). The Impact of Project Managers' Leadership Styles on Employee Satisfaction, Performance, and Turnover: Jordanian Construction Sector (Unpublished master's thesis). University of Jordan, Amman. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1326309>
5. Alaiadi, Y. (2025). Emotional Intelligence for Effective Leadership in Companies. *Researcher Journal for Legal, Economic, Humanitarian and Sharia Studies*, (76), 598–610. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1546701>
6. Al-Dubai, M. M. M., & Bardā'ī, B. (2016). Mediating Role of Leadership Styles between Critical Success Factors and Project Success: A Case of Yemen's Telecommunication

Industries (Unpublished doctoral dissertation). City University, Kuala Lumpur.

Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/996372>

Al-Ghazw, R. H. A., Saifan, T. S., & Al-Naimi, M. A. A. (2017). The Impact of Emotional Intelligence on Counterproductive Work Behavior: Examining the Mediating Role of Organizational Climate (Unpublished master's thesis). University of Jordan, Amman.

Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1241272>

Al-Madadhaḥah, D. H. S., & al-Muṣṭafā, R. J. M. (2024). The Effect of Leadership Competencies on Project Success (Unpublished master's thesis). Mu'tah University,

Mu'tah. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1546565>

al-Maghrabī, 'I. S., & al-Sharabātī, 'A. A. 'A. (2021). The Impact of Situational Leadership Styles on Project Performance: A Field Study of Jordanian Chemical Manufacturing Organizations (Unpublished master's thesis). Middle East University, Amman.

Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1209814>

al-Ṣafadā, H. 'A. Z., & al-Hābīl, W. I. (2017). The Role of Leadership Skills for Project Managers in Small Project Success (Unpublished master's thesis). Islamic University of

Gaza, Gaza. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/874990>

al-Ṣarā'irah, Ṣ. M. B., & al-Jubūrī, S. A. D. (2021). The Effect of Leadership on Total Quality Management Motivation in Construction Projects (Unpublished master's thesis). Mu'tah University, Mu'tah. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1413035>

Al-Shammari, S. A. M., Kassab, S. D., & Al-Nabhan, M. M. K. Y. (2009). The Emotional Intelligence of Medical Students at Arabian Gulf University (Unpublished master's

thesis). Arabian Gulf University, Manama. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1012644>

Atallah, K. E., & Derraz, N. I. (2024). Emotional Intelligence: A Fundamental Aspect of .13

Successful Higher Education Teachers. *Atrass Journal*, 5(3), 210–225. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1549682>

Barakat, A. M. (2021). The Role of Emotional Intelligence in Language Learning: A Case .14

Study of First-Year Students at Al-Jouf University. *Journal of Linguistic and Literary*

Studies, 22(4), 124–134. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1284255>

Basyour, W. S., & Badawi, N. B. S. (2022). Emotional Intelligence and Team Creativity: An .15

Empirical Investigation of Small and Medium-Sized Enterprises in Saudi Arabia. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 6(28), 185–199. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1345555>

Benaissa, A. (2024). Teachers' Emotional Engagement with Artificial Intelligence: The .16

Case of Algerian EFL University Teachers. *Atrass Journal*, 5(3), 354–366. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1549816>

Besada, M. K. Y. M. (2019). The Impact of Emotional Intelligence on Managerial .17

Employees' Job Satisfaction: An Empirical Study at Ain Shams University. *Scientific*

Journal of Economics and Commerce, (2), 165–180. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1066752>

Birwatkar, V. P. (2014). Emotional Intelligence: One Cure for Physician Burnout. *Journal of Humanities and Social Sciences*, (14), 1–15. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/637527>

Hussain, M. S. S. (2021). Impact of Emotional Intelligence on the Career Performance of Managers: An Applied Study of Principals in Shendi Municipality of Sudan. *Global Journal of Economics and Business*, 10(2), 426–435. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1140943>

Maher, A., & Abd Alaal, E. (2016). Examining the Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership: Evidence from Hotel and Travel Companies. *Journal of the Union of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 13(1),

103–127. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/829662>

Mahmoud, A. A., & Saad, M. (2024). The Impact of Transformational Leadership on Project Success: The Mediating Role of Teamwork Quality in the Construction Industry in Egypt. *Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies*, 15(4), 393–438.

Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1552610>

Miqdād, Ş. I. H., & Furawān`ah, Ş. S. (2016). The Impact of Project-Based Learning Strategy on Third Graders' Acquisition of English Vocabulary and Leadership Skills at UNRWA Schools in Gaza (Unpublished master's thesis). Islamic University of Gaza,

Gaza. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/821162>

Mohamed, H. A. E., & Fahmy, T. M. (2015). Examining the Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership: A Field Study of Tourism

Managers. *Journal of the Union of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 12(2),
109–123. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/829545>