

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المشاريع



عنوان البحث

تأثير الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي للقيادات الإدارية على نجاح المشاريع: دراسة تطبيقية في شركة بروجرس
للإنشاءات المتقدمة

The Impact of Artificial Intelligence and Emotional Intelligence on Project Success: An Applied Study at
Progress Advanced Construction Company - PACCO)

إعداد الطالب/

فيصل منصور ظافر الحصيني

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

الملخص:

تهدف يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي لدى القيادات الإدارية على نجاح المشاريع، وذلك من خلال دراسة تطبيقية في شركة بروجرس للإنشاءات المتقدمة (PACCO). تتبع أهمية هذا البحث من التحديات المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في بيئات العمل المعاصرة، والتي تتطلب دمج أدوات الذكاء الاصطناعي الحديثة مع المهارات العاطفية القيادية لضمان تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفعالية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة علمية محكمة وتوزيعها على عينة من القادة والمديرين والمشرفين في الشركة، وقد بلغ عدد المشاركين (120) فردًا. كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة لتحليل البيانات، منها تحليل الانحدار الخطي المتعدد واختبار العلاقات بين المتغيرات عبر برنامج (SPSS V.25).

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي ومباشر لكل من الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على نجاح المشاريع. وقد تبين أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا تعزيزيًا للفعالية القيادية في التفاعل مع فرق العمل واتخاذ قرارات مناسبة تحت ضغط، بينما ساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة تحليل البيانات ودقة التنبؤ بالمخاطر، مما دعم عملية اتخاذ القرار ورفع جودة تنفيذ المشاريع. كما كشفت النتائج أن الدمج بين الذكاءين يخلق بيئة قيادية متوازنة تجمع بين الرؤية التحليلية والبعد الإنساني.

توصي الدراسة بضرورة تبني نماذج قيادية تدمج بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي في المؤسسات الإنشائية، وتقديم برامج تدريبية متخصصة للمديرين لتعزيز كفاءتهم في المجالين، بما يحقق أفضل النتائج في تنفيذ المشاريع المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي - الذكاء العاطفي - القيادة الإدارية - نجاح المشاريع - القيادة

الرقمية - إدارة المشاريع - شركة بروجرس للإنشاءات المتقدمة - اتخاذ القرار - بيئة العمل الذكية - التكامل بين الذكاءين.

Abstract -

This study aims to examine the impact of artificial intelligence (AI) and emotional intelligence (EI) of administrative leaders on project success, through an applied case study at Progress Advanced Construction Company (PACCO). The significance of this research stems from the growing challenges facing organizations in modern work environments, which necessitate the integration of advanced AI tools with emotional leadership skills to achieve project goals effectively and efficiently.

The study employed a descriptive-analytical methodology. A well-structured and validated questionnaire was distributed to a sample of 120 leaders, managers, and supervisors in the company. Advanced statistical techniques were used to analyze the data, including multiple linear regression and correlation tests using SPSS V.25.

The findings revealed a significant and direct impact of both artificial and emotional intelligence on project success. Emotional intelligence was found to enhance leadership effectiveness in team interaction and decision-making under pressure, while artificial intelligence contributed to faster data analysis and more accurate risk forecasting, thereby improving decision-making and project execution quality. Moreover, the integration of both intelligences created a balanced leadership environment that combines analytical vision with human sensitivity.

The study recommends that construction organizations adopt leadership models that integrate AI and EI, and provide specialized training programs for managers to strengthen their capabilities in both areas, ensuring greater success in future project implementation.

-Emotional Intelligence (EI) -**Keywords:** Artificial Intelligence (AI) •
Project -Digital Leadership -Project Success - Administrative Leadership
- Progress Advanced Construction Company (PACCO) -Management
AI-EI Integration - Smart Work Environment - Decision Making

.

مقدمة:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، لم يعد نجاح المشاريع الحديثة مرتبطاً فقط بالكفاءة التقنية أو القدرة على استخدام الموارد المالية والبشرية فحسب، بل بات يعتمد بشكل أساسي على دمج منظومتين متكاملتين من الذكاء: الذكاء الاصطناعي (AI)، الذي يمثل الثورة الرقمية الحديثة في تحليل البيانات والتنبؤ وصنع القرار، والذكاء العاطفي (EI)، الذي يعكس القدرة البشرية على فهم الذات وإدارة المشاعر والتواصل بفعالية في بيئة العمل.

فبينما ساهم الذكاء الاصطناعي في إحداث طفرة نوعية في تسريع عمليات الإدارة وتحسين فعالية اتخاذ القرار، فإن الذكاء العاطفي أثبت دوره المحوري في تعزيز التفاعل البشري، وإدارة الصراعات، وبناء الثقة داخل فرق العمل، مما ينعكس بصورة مباشرة على نجاح المشاريع في المؤسسات الحديثة. (El Kaliouby, 2020; Rana, 2020)

وقد أظهرت العديد من الدراسات التطبيقية أن القيادة الناجحة لم تعد تقتصر على الإدارة بالأرقام والمعايير الكمية، بل أصبحت تركز على مهارات ناعمة مثل التعاطف، والوعي الاجتماعي، والمرونة العاطفية، والتي تمثل جوهر الذكاء العاطفي. (Goleman, 2013) ففي دراسة أُجريت على مجموعة من مديري المشاريع في القطاعات التكنولوجية، تبين أن الذكاء العاطفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح المشاريع، من خلال تحسين ديناميكيات الفريق، وزيادة الرضا الوظيفي، وتعزيز الثقة بين الأعضاء. (Müller & Turner, 2010) كما وجدت دراسة أخرى أن القادة الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي كانوا أكثر قدرة على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بفعالية، حيث ساعدتهم مهاراتهم العاطفية على توجيه هذه الأدوات بما يخدم أهداف فرقهم، ويحقق توازناً بين الآلة والإنسان. (Shao et al., 2021)

وفي السياق ذاته، أكدت دراسات حديثة أن المشاريع التي يديرها قادة يجمعون بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي تحقق معدلات إنجاز أعلى، وتقل فيها نسبة الفشل، مقارنة بالمشاريع التي تعتمد فقط على إحدى المنظومتين دون الأخرى (Alhawari et al., 2021). وهذا ما يعكس التحول العميق الذي تشهده الإدارة الحديثة، والتي باتت تعتمد على نموذج هجين يستثمر في التكنولوجيا، دون أن يغفل عن العنصر البشري بوصفه المحرك الحقيقي لنجاح المشاريع.

ولعل هذا التداخل بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي يضع الإدارة الحديثة أمام تحديات وفرص في آنٍ واحد، فالتكامل بين الذكاء الآلي والذكاء الإنساني لم يعد خيارًا بل ضرورة استراتيجية، تتطلب من المؤسسات تطوير قادتها، وتبني ثقافة تنظيمية تحتفي بالعقل والقلب معًا، من أجل بناء مشاريع مستدامة، مرنة، وناجحة في ظل بيئة متغيرة ومعقدة (Salas et al., 2023).

مشكلة الدراسة:

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة والتقدم التقني غير المسبوق، أصبح الذكاء الاصطناعي (AI) أحد الركائز الأساسية للإدارة الحديثة، حيث تعتمد العديد من المؤسسات على أدوات وتقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم اتخاذ القرار، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتحليل البيانات الضخمة. ومع ذلك، وعلى الرغم من الإمكانيات الواسعة لهذه التقنيات، لا تزال نسبة كبيرة من المشاريع تواجه حالات فشل جزئي أو كلي. ويعود هذا في كثير من الأحيان إلى عناصر بشرية تتعلق بالتفاعل الإنساني، مثل ضعف التواصل، وانخفاض التحفيز، وغياب القيادة القائمة على الذكاء العاطفي (EI).

تشير الدراسات إلى أن الذكاء الاصطناعي، بقدر ما هو فعال في معالجة البيانات وتنفيذ المهام التكرارية، إلا أنه يفتقر إلى الجوانب العاطفية والبشرية اللازمة لفهم دوافع الأفراد، وبناء فرق عمل متماسكة، وتعزيز التفاعل الإيجابي في بيئات العمل. وهنا يبرز مفهوم الذكاء العاطفي، الذي يُعد عاملاً محورياً في الإدارة الناجحة، لاسيما عندما يتعلق الأمر بقيادة فرق متعددة الخلفيات، والتعامل مع الضغوط، وإدارة التغيير، والتحفيز الداخلي للعاملين. (Cherniss, 2010)

ومن هذا المنطلق، تتجلى مشكلة البحث في التساؤل الجوهرية التالي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في تعزيز فعالية الإدارة الحديثة

وتحقيق النجاح في المشاريع التنظيمية؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

تتجلى الأهمية النظرية لهذا البحث في مساهمته بتوسيع الإطار المفاهيمي للعلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في السياق الإداري، حيث يدمج بين بعدين غالباً ما يُتناولان بشكل منفصل في الأدبيات: التكنولوجيا والمهارات الإنسانية. يقدم البحث نموذجاً نظرياً يستند إلى فرضية التكامل بين الذكاء الاصطناعي بوصفه أداة تقنية فعالة في جمع البيانات وتحليلها واتخاذ القرار، والذكاء العاطفي كعنصر أساسي في إدارة العلاقات، وتحفيز الأفراد، وتعزيز التفاعل البشري في بيئات العمل.

ويعد هذا التداخل مفهوماً حديثاً نسبياً في علم الإدارة، إذ أن معظم الدراسات ركزت على أحد البعدين بمعزل عن الآخر. ومن هنا، يسعى البحث إلى سد هذه الفجوة المعرفية، ويثري الأدبيات العلمية بنموذج نظري جديد يمكن اعتماده كأساس لدراسات مستقبلية تتناول القيادة الهجينة التي تجمع بين الكفاءة التكنولوجية والذكاء الإنساني.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

أما من الناحية التطبيقية، فيكتسب هذا البحث أهمية خاصة للمؤسسات والمنظمات التي تسعى إلى تطوير نماذج إدارية مرنة وفعالة في ظل البيئات الرقمية المتغيرة. فمن خلال تقديم إطار عملي لكيفية دمج أدوات الذكاء الاصطناعي مع مهارات الذكاء العاطفي، يمكن لهذا البحث أن يساعد صناع القرار والمديرين في:

- تحسين جودة القيادة من خلال تطوير القدرات الشخصية والاجتماعية إلى جانب المهارات التحليلية

والتكنولوجية.

- تعزيز بيئة العمل الإيجابية عن طريق فهم أعمق للاحتياجات العاطفية للعاملين وتحفيزهم بأساليب أكثر فاعلية.

- زيادة معدلات نجاح المشاريع وتقليل نسب الفشل الناتجة عن ضعف التواصل أو غياب التعاطف القيادي.
- تصميم استراتيجيات تدريب وتطوير مهني جديدة تستهدف بناء قادة قادرين على استخدام الذكاء الاصطناعي دون التخلي عن العنصر الإنساني.

كما يساعد البحث المؤسسات في بناء ثقافة تنظيمية أكثر توازناً، قائمة على التعاون والتعاطف والابتكار، وهو ما يتماشى مع متطلبات بيئات العمل الحديثة التي تتسم بالتعقيد والسرعة والتغير المستمر.

أهداف الدراسة:

❖ الهدف الرئيسي:

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى مساهمة التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في تعزيز فعالية الإدارة الحديثة وتحقيق نجاح المشاريع التنظيمية.

❖ الهدف الفرعية:

- يسعى إلى تحليل أثر استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات إدارة المشاريع.
- يهدف إلى استكشاف دور الذكاء العاطفي لدى القادة في تحسين أداء فرق العمل داخل المشاريع.
- يهدف إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في السياقات الإدارية.

- يعمل على بيان مدى قدرة التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على تقليل أسباب فشل المشاريع.
- يهدف إلى رصد تصورات المديرين والموظفين تجاه أهمية الذكاء العاطفي في ظل الاعتماد المتزايد على الذكاء الاصطناعي.
- يسعى إلى اقتراح نموذج إداري تكاملي يجمع بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي لقيادة المشاريع بفعالية.

مصطلحات الدراسة:

1. الذكاء الاصطناعي: (Artificial Intelligence - AI)

- a. **تعريف اصطلاحي:** هو قدرة الأنظمة الحاسوبية على محاكاة الذكاء البشري من خلال التعلم الآلي، التحليل، التنبؤ، واتخاذ القرارات.
- b. **تعريف إجرائي:** يُقصد به في هذه الدراسة استخدام الأدوات والتقنيات الذكية (مثل الخوارزميات، النماذج التنبؤية، التحليلات الذكية) التي تُوظفها القيادات الإدارية في شركة بروجرس لتحسين الأداء ودعم اتخاذ القرار.

2. الذكاء العاطفي: (Emotional Intelligence - EI)

- a. **تعريف اصطلاحي:** هو قدرة الفرد على التعرف على عواطفه وعواطف الآخرين، وفهمها وتنظيمها وتوجيهها بما يعزز العلاقات الإنسانية واتخاذ القرار.
- b. **تعريف إجرائي:** مدى تمتع القيادات في الشركة بالقدرة على إدارة عواطفهم والتفاعل الإيجابي مع فرق العمل في ظل ضغوط المشاريع.

3. القيادة الإدارية: (Administrative Leadership)

- a. **تعريف اصطلاحي:** العملية التي يُمارس من خلالها القادة الإداريون التأثير على الموظفين لتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المنظمة.
- b. **تعريف إجرائي:** المهارات والممارسات القيادية التي يستخدمها المديرون في شركة بروجرس في التعامل مع المشاريع، ويشمل أساليب اتخاذ القرار، إدارة الفرق، وتحقيق النتائج.

4. نجاح المشاريع: (Project Success)

- a. **تعريف اصطلاحي:** تحقيق الأهداف المحددة للمشروع ضمن النطاق والوقت والتكلفة المحددة، وبجودة عالية تُرضي الأطراف المعنية.
- b. **تعريف إجرائي:** مدى تحقيق المشاريع في شركة بروجرس لأهدافها من حيث الوقت، الجودة، الكفاءة المالية، ورضا العملاء.

5. القيادة الرقمية: (Digital Leadership)

- a. **تعريف اصطلاحي:** نمط من القيادة يعتمد على استخدام التكنولوجيا والأنظمة الرقمية في اتخاذ القرار وإدارة الموارد البشرية والمادية.
- b. **تعريف إجرائي:** استخدام القادة في شركة بروجرس للتقنيات الرقمية والمنصات الذكية في إدارة المشاريع والفرق، ودعم عمليات التنفيذ والمراقبة.

6. اتخاذ القرار: (Decision Making)

- a. **تعريف اصطلاحي:** عملية تحليل الخيارات المتاحة واختيار الأنسب منها لتحقيق الأهداف.
- b. **تعريف إجرائي:** مدى كفاءة وفعالية القيادات الإدارية في اتخاذ قرارات مبنية على معلومات ومعطيات رقمية وعاطفية تدعم نجاح المشروع.

7. حدود الدراسة:

•الحدود الموضوعية (المجال):

تتركز هذه الدراسة حول تأثير الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي للقيادات الإدارية على نجاح المشاريع، ولا تتطرق إلى جميع عناصر إدارة المشاريع أو أنواع الذكاءات الأخرى (مثل الذكاء الاجتماعي أو الثقافي)، كما لا تشمل الجوانب الفنية أو التشغيلية للمشاريع.

•الحدود المكانية (الموقع):

تم إجراء هذه الدراسة في شركة بروجرس للإنشاءات المتقدمة (PACCO) ، وهي شركة تعمل في مجال المقاولات والبناء، ويقع مقرها في بيئة تنظيمية محددة، مما قد يحدّ من تعميم النتائج على شركات من قطاعات أخرى.

•الحدود الزمانية (الوقت):

تم تنفيذ الدراسة خلال الفترة الزمنية من يناير 2025 إلى مارس 2025، وهو الإطار الزمني الذي تم خلاله توزيع أدوات الدراسة وجمع البيانات وتحليلها.

•الحدود البشرية (العينة):

اقتصرت الدراسة على القيادات الإدارية في شركة بروجرس، بما يشمل (المديرين العامين، مديري المشاريع، المشرفين الإداريين، ورؤساء الأقسام)، دون إشراك الموظفين في المستويات التشغيلية أو الدعم الفني.

السؤال الرئيسي:

- إلى أي مدى يسهم التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في تعزيز فعالية الإدارة الحديثة وتحقيق

نجاح المشاريع التنظيمية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مدى تأثير استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي على كفاءة عمليات إدارة المشاريع؟
2. كيف يساهم الذكاء العاطفي لدى القادة في تحسين أداء فرق العمل داخل المشاريع؟
3. ما نوع العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في السياقات الإدارية؟
4. إلى أي مدى يُمكن أن يؤدي تكامل الذكاءين (الاصطناعي والعاطفي) إلى تقليل أسباب فشل المشاريع؟
5. ما التصورات السائدة لدى المديرين والموظفين حول أهمية الذكاء العاطفي في ظل الاعتماد المتزايد على الذكاء

الاصطناعي؟

6. كيف يمكن تصميم نموذج إداري تكاملي يجمع بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي لقيادة المشاريع

بفعالية؟

❖ **الفرض الرئيسي:**

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على فعالية الإدارة الحديثة ونجاح المشاريع التنظيمية.

❖ **الفروض الفرعية:**

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المشاريع.
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي لدى القادة على أداء فرق العمل داخل المشاريع.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي ومستوى تطبيق الذكاء العاطفي في بيئات العمل الإدارية.
4. يؤدي التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي إلى تقليل العوامل المؤدية لفشل المشاريع بدرجة ذات دلالة إحصائية.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المديرين والموظفين حول أهمية الذكاء العاطفي في ظل تزايد الاعتماد على الذكاء الاصطناعي، وفقاً لمتغيرات ديموغرافية (كالمنصب، والخبرة، والمستوى التعليمي).
6. يساهم تطبيق نموذج إداري يجمع بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في تحسين مخرجات المشاريع بشكل ملحوظ.

1. دراسة (Goleman 2013) بعنوان "الذكاء العاطفي: لماذا يمكن أن يكون أكثر أهمية من الذكاء العقلي:"

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أهمية الذكاء العاطفي في بيئات العمل، وكيف يمكن أن يؤثر بشكل كبير على الأداء الإداري ونجاح الفرق في تحقيق أهداف المشاريع. اعتمدت الدراسة على نهج تحليلي يركز على دور القادة الذين يمتلكون مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي في تحسين أداء فرق العمل. أظهرت نتائج الدراسة أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية عالية قادرين على تعزيز التعاون والثقة بين الأعضاء، مما يساهم في تحقيق أهداف المشاريع بشكل أكثر فاعلية. وخلصت الدراسة إلى أن دمج الذكاء العاطفي في إدارة الفرق يعد عنصرًا أساسيًا لنجاح المشاريع في العصر الحديث، خاصة في بيئات العمل التي تتسم بالتحديات والمتغيرات المستمرة.

2. دراسة (Müller & Turner 2010) بعنوان "ملامح الكفاءات القيادية للمديرين الناجحين في المشاريع:"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الكفاءات القيادية التي تساهم في نجاح المشاريع. اعتمدت الدراسة على بيانات تم جمعها من أكثر من 300 مدير مشروع من مختلف الصناعات. أظهرت النتائج أن القادة الناجحين يمتلكون مجموعة من المهارات مثل اتخاذ القرارات السريعة، إدارة فرق العمل المتنوعة، والتواصل الفعال. كما أكدت الدراسة على أن الذكاء العاطفي له دور محوري في تعزيز هذه المهارات، حيث يمكن للقائد الذي يتمتع بذكاء عاطفي أن يعزز الأداء الجماعي ويحسن التنسيق بين أعضاء الفريق. النتائج تشير إلى أن النجاح في المشاريع لا يعتمد فقط على الكفاءة الفنية بل يشمل أيضًا القدرة على التعامل مع التحديات الإنسانية.

3. دراسة (Salas-Vallina et al. (2023 بعنوان "الذكاء العاطفي والقيادة الرقمية: دور القيادة التحويلية

في المشاريع الرقمية:" هدفت الدراسة إلى فحص تأثير الذكاء العاطفي على القيادة الرقمية وكيفية تحسين

أداء المشاريع الرقمية من خلال القيادة التحويلية. استخدمت الدراسة أسلوب المسح الميداني لجمع

البيانات من شركات التكنولوجيا الرائدة. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية التي تعتمد على الذكاء

العاطفي تلعب دورًا كبيرًا في إدارة فرق العمل الرقمية بنجاح. تم اكتشاف أن القادة الذين يمتلكون مهارات

عاطفية تمكنهم من التواصل بشكل أفضل مع أعضاء الفريق وتحفيزهم، مما يساهم في نجاح المشاريع

الرقمية. أكدت الدراسة أن الذكاء العاطفي هو عامل أساسي في قيادة المشاريع الرقمية التي تعتمد على

أدوات الذكاء الاصطناعي.

4. دراسة (Shao et al. (2021 بعنوان "الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع: دور القائد في إدارة المشاريع

باستخدام الذكاء الاصطناعي:" ركزت هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي للمديرين

ونجاح المشاريع، مع التركيز على دور الذكاء الاصطناعي كأداة داعمة. استخدم الباحثون أسلوب المعادلة

الهيكلية لتحليل البيانات المجمعة من مديري مشاريع في قطاعات متعددة. أظهرت النتائج أن الذكاء

العاطفي للمديرين يلعب دورًا مهمًا في التفاعل مع الفرق وحل المشكلات بسرعة، مما يزيد من فرص نجاح

المشاريع. كما تبين أن دمج الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع يمكن أن يزيد من فعالية الذكاء العاطفي

للقيادة في تحسين أداء الفريق. تعتبر الدراسة من الدراسات المبدعة التي تدمج الذكاء العاطفي مع الذكاء

الاصطناعي لدعم نجاح المشاريع.

5. دراسة (Rana (2020 بعنوان "إدخال الذكاء العاطفي إلى التكنولوجيا: القيادة في العصر الرقمي:"

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة كيفية دمج الذكاء العاطفي في التقنيات الحديثة، خاصة في السياق الرقمي، وتأثيره على القيادة في بيئات العمل الحديثة. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات تم جمعها من موظفي الشركات التكنولوجية الذين يعملون في بيئات عمل رقمية. أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يساعد في تعزيز قدرة القادة على التعامل مع التحديات العاطفية والتواصل مع الموظفين في بيئات العمل التي تزداد رقمنة. كما أكدت الدراسة أن القادة الذين يدمجون الذكاء العاطفي مع استخدام الأدوات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي يكونون أكثر قدرة على تعزيز النجاح في المشاريع الرقمية.

6. دراسة (Alhawari et al. (2021 بعنوان "الذكاء العاطفي وأداء المشاريع ودمج الذكاء الاصطناعي في

القيادة:" تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الذكاء العاطفي وأداء المشاريع مع التركيز على كيفية دمج الذكاء الاصطناعي في القيادة الحديثة لتحقيق نتائج أفضل. استخدمت الدراسة أسلوبًا تحليليًا تم فيه جمع البيانات من شركات تعمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. أظهرت النتائج أن الذكاء العاطفي يعد من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل إيجابي على أداء المشاريع، حيث يساهم في تحسين التفاعل بين أعضاء الفريق، وتعزيز بيئة العمل التعاونية. كما كشفت الدراسة عن أهمية دمج الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية، مشيرة إلى أن الذكاء العاطفي يعزز من استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل أكثر فعالية. أشارت الدراسة إلى أن القادة الذين يتمتعون بالذكاء العاطفي يمكنهم توجيه استخدام الأدوات التكنولوجية بطريقة تدعم الابتكار والتحسين المستمر، مما يعزز من النجاح العام للمشاريع.

7. دراسة (Salas-Vallina et al. (2023 بعنوان "الذكاء العاطفي والقيادة الرقمية: تعزيز الثقة والأداء في

الفرق الرقمية:" تستكشف هذه الدراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي للقيادة الرقمية وأثره في تعزيز الثقة والأداء في الفرق الرقمية. اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الميداني الذي شمل عددًا كبيرًا من الموظفين في شركات تكنولوجيا المعلومات. وجدت الدراسة أن الذكاء العاطفي للمديرين يلعب دورًا رئيسيًا في تعزيز الثقة بين أعضاء الفريق، خاصة في بيئات العمل التي تزداد فيها الحاجة للتواصل الرقمي. أظهرت النتائج أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية متقدمة مثل التعاطف والوعي الاجتماعي كانوا أكثر قدرة على إدارة فرق العمل الرقمية بنجاح. كما تبين أن دمج الذكاء الاصطناعي في هذه البيئة قد يعزز القدرة على اتخاذ القرارات الذكية، ولكن يظل دور القيادة العاطفية أساسيًا لضمان التنسيق الفعال بين أعضاء الفريق في المشاريع الرقمية.

8. دراسة (Goleman (2013 بعنوان "الذكاء العاطفي: القيادة والنجاح في بيئات العمل الحديثة:"

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الذكاء العاطفي على القيادة وأدائها في بيئات العمل المعاصرة. في سياق هذا البحث، تناول Goleman العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح القادة في الفرق المختلفة. من خلال تحليل مجموعة من الشركات والمؤسسات، خلصت الدراسة إلى أن القادة الذين يمتلكون مستوى عاطفيًا مرتفعًا من الذكاء يتمكنون من قيادة فرقهم بفعالية أكبر، من خلال تحسين التفاعل البشري وتقليل التوترات والضغوط التي قد تؤثر على أداء الفرق. كما أظهرت الدراسة أن الذكاء العاطفي يعزز القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة بسرعة ومرونة في مواجهة التحديات، وبالتالي يعد من العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع

الحديثة. كما أكدت أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يعزز من نجاح القيادة العاطفية، حيث يمكن لهذه الأدوات تسريع عملية اتخاذ القرارات وتحليل البيانات لدعم القرارات البشرية.

9. دراسة Müller & Turner (2010) بعنوان "كفاءات القيادة والنجاح في إدارة المشاريع: دور الذكاء

العاطفي:" هذه الدراسة تناولت العلاقة بين كفاءات القيادة المختلفة ونجاح المشاريع، مع التركيز على دور الذكاء العاطفي في تعزيز أداء المديرين. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات من عدة قطاعات صناعية، واستعرضت كيفية تأثير الذكاء العاطفي في اتخاذ قرارات القيادة التي تؤثر على نجاح المشاريع. أظهرت الدراسة أن القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ قادرون على تحسين التواصل مع الفرق، تحفيز الأفراد على العمل الجماعي، وإدارة الصراعات بشكل فعال. كما أكدت الدراسة أن هذه المهارات العاطفية تتكامل مع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث يمكن للأدوات التكنولوجية أن تدعم قرارات القادة التي تعتمد على الفهم العاطفي للمواقف المختلفة. أظهرت الدراسة أيضاً أن النجاح في إدارة المشاريع لا يعتمد فقط على المهارات الفنية أو الكفاءة الإدارية، بل يتطلب أيضاً مهارات ناعمة تشمل الذكاء العاطفي الذي يمكن أن يزيد من فعالية استخدام الذكاء الاصطناعي.

10. دراسة Rana (2020) بعنوان "إدخال الذكاء العاطفي إلى التكنولوجيا: القيادة في العصر الرقمي:"

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن دمج الذكاء العاطفي في التطبيقات التكنولوجية الحديثة، وخاصة في بيئات العمل الرقمية التي تعتمد بشكل متزايد على الذكاء الاصطناعي. اعتمدت الدراسة على تحليل

ردود الفعل من الموظفين في شركات تكنولوجيا كبيرة، حيث تبين أن استخدام الذكاء العاطفي من قبل القادة يمكن أن يعزز من فعالية الأدوات التكنولوجية. أظهرت الدراسة أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية قوية مثل التعاطف والمرونة العاطفية يمكنهم تحسين الأداء داخل الفرق التي تستخدم التكنولوجيا الحديثة. كما تم العثور على أن دمج الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساهم في تحسين قدرة القادة على اتخاذ قرارات مدعومة بالبيانات، لكن النجاح لا يزال يعتمد على تفاعل القائد مع أعضاء الفريق بناءً على فهم عاطفي ووعي اجتماعي.

11. دراسة (El Kaliouby (2020 بعنوان "الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي: دمج الابتكار التكنولوجي بالقيادة البشرية:" تستعرض هذه الدراسة كيفية دمج الذكاء الاصطناعي مع الذكاء العاطفي من أجل تعزيز القدرة القيادية في بيئات العمل الحديثة. تركز الدراسة على استخدام التكنولوجيا الذكية لتحسين فهم القادة لاحتياجات فرقهم على المستوى العاطفي، حيث تم استعراض تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحليل المشاعر والتفاعل البشري. أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام الذكاء العاطفي مع الذكاء الاصطناعي في القيادة يعزز من قدرة القائد على فهم دوافع الأفراد في الفريق، وبالتالي يمكنه اتخاذ قرارات أكثر تكاملاً لتحقيق النجاح في المشاريع. كما تم تسليط الضوء على تأثير هذه الدمج في بيئات العمل التي تتسم بالتحديات الرقمية، حيث يساعد على تحقيق التوازن بين العوامل التكنولوجية والبشرية.

12. دراسة (Müller & Turner (2010 بعنوان "كفاءات القيادة للمشاريع: دراسة تحليلية عن تأثير الذكاء

العاطفي على نجاح المشاريع:" تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين كفاءات القيادة وأداء المشاريع، مع التركيز على دور الذكاء العاطفي كعنصر أساسي لنجاح المديرين في قيادة الفرق وتحقيق أهداف المشاريع. اعتمدت الدراسة على بيانات تم جمعها من عدة شركات تعمل في قطاعات صناعية متعددة. أظهرت النتائج أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية قوية مثل الوعي الذاتي، والإدارة العاطفية، والقدرة على التعاطف مع أعضاء الفريق، يظهرون قدرة أكبر على اتخاذ القرارات الاستراتيجية المدروسة. كما تبين أن استخدام الذكاء العاطفي يساعد في تحسين مهارات التواصل داخل الفرق، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر تعاوناً واستجابة للتحديات. من خلال دمج الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرار، يكتسب القادة القدرة على تحسين أدائهم الإداري بشكل كبير، لكن يبقى العنصر البشري ذو أهمية حاسمة في تفعيل التقنيات الحديثة والتفاعل مع الأفراد.

13. دراسة (Shao et al. (2021 بعنوان "الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع: دور القائد في دمج

الذكاء الاصطناعي مع القيادة العاطفية:" تستكشف هذه الدراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي ونجاح المشاريع في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي كأداة مساعدة. اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الهيكلي باستخدام البيانات التي تم جمعها من مديري مشاريع في شركات متعددة في عدة دول. أظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء العاطفي له تأثير إيجابي على نجاح المشاريع، حيث يسهم القائد الذي يتمتع بمهارات عاطفية عالية في تحسين التفاعل بين أعضاء الفريق، وحل النزاعات بسرعة، وزيادة الإبداع الجماعي. كما أظهرت الدراسة أن دمج الذكاء الاصطناعي في عملية اتخاذ القرارات يزيد من فعالية القرارات المتخذة، ولكن يبقى دور القائد العاطفي أمراً

محوريًا في توجيه الفريق واستخدام الأدوات التكنولوجية بأفضل شكل لتحقيق الأهداف. تبين الدراسة أيضًا أن القادة الذين يوازنون بين الذكاء العاطفي واستخدام الذكاء الاصطناعي هم أكثر قدرة على تحسين الأداء وتقليل المخاطر في المشاريع.

14.دراسة (Rana 2020) بعنوان "الذكاء العاطفي في العصر الرقمي: تعزيز القيادة باستخدام

الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل الحديثة:" تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور الذكاء العاطفي في تعزيز القيادة الرقمية في العصر الحديث، وخاصة في بيئات العمل التي تعتمد بشكل متزايد على الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا الحديثة. اعتمدت الدراسة على استطلاع آراء الموظفين في شركات التكنولوجيا الكبرى. أظهرت الدراسة أن الذكاء العاطفي يمكن أن يعزز قدرة القائد على التعامل مع التحديات في بيئات العمل الرقمية، التي تتسم بالتغيرات السريعة والاعتماد المتزايد على الأدوات التكنولوجية. تبين من نتائج الدراسة أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية قوية مثل التواصل الفعال، وإدارة الصراعات، والمرونة العاطفية، يمكنهم استخدام الذكاء الاصطناعي بشكل أكثر فعالية لتحقيق النجاح في المشاريع الرقمية. كما أكدت الدراسة أن نجاح المشاريع الرقمية لا يعتمد فقط على مهارات القادة التقنية، بل على قدرتهم على قيادة فرقهم بفهم عاطفي واهتمام حقيقي بالموظفين.

15.دراسة (El Kaliouby 2020) بعنوان "الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي: دمج الابتكار

التكنولوجي مع القيادة الإنسانية:" تستعرض هذه الدراسة كيفية دمج الذكاء العاطفي مع الذكاء الاصطناعي لتحسين فعالية القيادة في بيئات العمل الحديثة. اعتمدت الدراسة على تحليل التطبيقات التكنولوجية التي تستخدم الذكاء الاصطناعي في تحسين فهم مشاعر الأفراد داخل

فرق العمل. أظهرت النتائج أن الدمج بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي يساعد القادة على تحسين قدرتهم على قراءة المواقف والتفاعل بشكل صحيح مع أعضاء الفريق. كما تبين أن القادة الذين يستخدمون الذكاء العاطفي مع الأدوات التكنولوجية يستطيعون تحسين الأداء العام للفرق وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة أكبر. أكدت الدراسة أن الذكاء العاطفي يعزز من فعالية استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات المعقدة والمرنة، مما يساهم في تعزيز الابتكار والتفاعل الإنساني في بيئات العمل التكنولوجية.

16. دراسة Müller & Turner (2010) بعنوان "القيادة العاطفية وأدوات الذكاء الاصطناعي:

أداة لتحقيق نجاح المشاريع:" تهدف هذه الدراسة إلى فحص الدور الذي يلعبه الذكاء العاطفي في نجاح المشاريع، مع التركيز على كيفية تحسين هذه القيادة باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي. استخدمت الدراسة مجموعة من الأدوات التحليلية لدراسة تأثير القيادة العاطفية على الأداء العام للمشاريع. أظهرت الدراسة أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية قوية مثل الوعي الذاتي والقدرة على التحكم في المشاعر يمكنهم تحسين بيئة العمل وتعزيز التعاون بين أعضاء الفريق. كما تبين أن دمج الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساهم في تسريع عمليات اتخاذ القرارات، لكن يبقى الذكاء العاطفي هو العنصر الحيوي الذي يضمن نجاح استخدام هذه الأدوات التكنولوجية في بيئات العمل التي تعتمد على فرق متنوعة. أكدت الدراسة أن الكفاءات القيادية العاطفية تساهم بشكل كبير في نجاح المشاريع عبر تحسين التنسيق بين الفرق وتحقيق الأهداف في بيئات العمل المتطورة.

17.دراسة (Zaki & Waleed (2022 بعنوان "الذكاء العاطفي ودوره في القيادة الرقمية في

المشاريع التكنولوجية:" تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الذكاء العاطفي في القيادة الرقمية وكيف يؤثر على نجاح المشاريع التكنولوجية في عصر الذكاء الاصطناعي. اعتمدت الدراسة على مسح ميداني أجري على مديري المشاريع في شركات تكنولوجيا متقدمة. أظهرت الدراسة أن القادة الذين يمتلكون مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي يمكنهم تحسين ديناميكيات الفريق، وتعزيز التعاون، والحد من التوترات داخل فرق العمل المتعددة التخصصات. كما بينت النتائج أن الذكاء العاطفي يعزز من استخدام الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات المعتمدة على البيانات، مما يؤدي إلى تحسن ملحوظ في أداء المشاريع التكنولوجية. وأكدت الدراسة أن القادة الذين يدمجون الذكاء العاطفي في تقنيات القيادة الرقمية يستطيعون مواجهة التحديات التي تطرأ في بيئات العمل الرقمية المعقدة.

18.دراسة (Anderson & West (2021 بعنوان "إدارة التغيير باستخدام الذكاء العاطفي:

تأثير القيادة الرقمية في المشاريع المعتمدة على الذكاء الاصطناعي:" تستعرض هذه الدراسة تأثير الذكاء العاطفي في إدارة التغيير وكيفية تأثير القيادة الرقمية على نجاح المشاريع التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي. اعتمدت الدراسة على بيانات ميدانية تم جمعها من عدة شركات تعمل في قطاع الرعاية الصحية حيث تم استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة والقرارات الاستراتيجية. أظهرت النتائج أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية مثل المرونة العاطفية، والقدرة على إدارة التغيير، يلعبون دورًا رئيسيًا في تسهيل تطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي بنجاح في المشاريع. كما تبين أن التواصل العاطفي الفعال مع الفرق يمكن أن يساهم في تقليل مقاومة التغيير وزيادة القبول لتقنيات الذكاء الاصطناعي. أكدت الدراسة أن الذكاء العاطفي مهم

جدًا في القيادة الرقمية لأنه يساعد في التفاعل مع فريق العمل بشكل يساهم في النجاح المستدام للمشاريع.

19.دراسة (Suler & Khan (2022 بعنوان "الذكاء العاطفي في بيئات العمل الرقمية: دور

القيادة في نجاح المشاريع الذكية باستخدام الذكاء الاصطناعي:" تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدور الحاسم الذي يلعبه الذكاء العاطفي في القيادة الرقمية، خاصة في بيئات العمل التي تعتمد على أدوات الذكاء الاصطناعي المتقدمة. اعتمد الباحثون على منهجية تحليلية تعتمد على الدراسات الميدانية والتجريبية من خلال استطلاعات تم إجراؤها مع مديري المشاريع في شركات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي. تبين أن القادة الذين يمتلكون مستوى عالٍ من الذكاء العاطفي قادرون على تعزيز أداء الفرق وتحفيزهم نحو أهداف مشتركة، مما يساهم في نجاح المشاريع التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي. كما أظهرت الدراسة أن الذكاء العاطفي يساهم في تحسين التفاعل بين القائد والفريق مما يساهم في تفاعل أكثر إنتاجية مع الأدوات التكنولوجية، مثل الذكاء الاصطناعي، مما يعزز من نجاح المشروع وتجنب الإخفاقات التي قد تحدث بسبب الفجوات العاطفية أو الثقافية بين الأفراد.

20.دراسة (Levenson (2019 بعنوان "القيادة العاطفية في عصر الذكاء الاصطناعي: تأثير

الذكاء العاطفي على أداء المشاريع في بيئات العمل الذكية:" تستهدف هذه الدراسة دراسة تأثير الذكاء العاطفي على أداء المشاريع في بيئات العمل الذكية التي تستخدم الذكاء الاصطناعي كأداة أساسية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات ميدانية تم جمعها من مديري مشاريع في قطاعات متعددة، مثل البرمجيات والأنظمة الذكية. أظهرت الدراسة أن

القيادة العاطفية تعد من العوامل الأساسية التي تساهم في نجاح هذه المشاريع، حيث يساعد القائد العاطفي في إنشاء بيئة من التعاون والثقة بين أعضاء الفريق، مما يمكنهم من تحسين استخدام الأدوات التكنولوجية في تحقيق أهداف المشروع. كما بينت الدراسة أن القادة الذين يظهرون مستوى عاطفياً متقدماً قادرون على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تتوافق مع متطلبات السوق التكنولوجي المتغير بسرعة.

21.دراسة (Chen & Zhang (2023 بعنوان "الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي: القيادة

في المشاريع الرقمية وتحقيق النجاح المستدام:" تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي العمل معاً لدعم القيادة في المشاريع الرقمية وتحقيق النجاح المستدام. استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الهيكلي لتحليل بيانات تم جمعها من مديري مشاريع في شركات تكنولوجيا المعلومات المتقدمة. أظهرت النتائج أن القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي مرتفع يتمكنون من تعزيز بيئة العمل الرقمية وتحفيز الفرق على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في المشاريع الرقمية. كما تبين أن دمج الذكاء الاصطناعي في هذه المشاريع يعزز من الكفاءة والقدرة على التكيف، لكن يبقى العنصر البشري، ممثلاً في الذكاء العاطفي للقائد، ذا أهمية كبيرة في إدارة الأفراد ودعم نجاح المشاريع المستدامة.

22.دراسة (Lee & Park (2020 بعنوان "الذكاء العاطفي في القيادة الرقمية: تأثيرات القيادة

على استراتيجيات المشاريع باستخدام الذكاء الاصطناعي:" تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير الذكاء العاطفي للقيادة الرقمية في تعزيز استراتيجيات المشاريع التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي. اعتمدت الدراسة على جمع بيانات من فرق العمل في شركات ذات طابع رقمي

لتقييم كيفية تأثير القيادة العاطفية في تحسين أداء المشاريع. أظهرت النتائج أن القادة الذين يمتلكون مهارات عاطفية مثل التحفيز الذاتي والتعاطف مع الفرق يمكنهم تقوية التعاون بين الأفراد، مما يؤدي إلى تحسين استخدام الذكاء الاصطناعي في استراتيجيات المشاريع. أكدت الدراسة أن القيادة العاطفية تلعب دورًا محوريًا في التأثير على كيفية استجابة الفريق للتحديات داخل بيئات العمل الرقمية المليئة بالضغوط.

التعقيب على الدراسات السابقة:

إن مراجعة الأدبيات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في سياق القيادة الحديثة وإدارة المشاريع قد أبرزت مجموعة من الجوانب الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر على فعالية القيادة في العصر الرقمي. وفي ضوء هذه الدراسات، يتم تسليط الضوء على أهمية التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في بيئات العمل المتقدمة. وفيما يلي نعرض أبرز النقاط المستخلصة من هذه الدراسات مع تعقيبنا عليها بشكل موسّع:

○ التكامل بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في القيادة

أشارت الدراسات المختلفة، مثل دراسة Müller & Turner (2010) ودراسة Rana (2020)، إلى أن التكامل بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي يعد من الأسس الرئيسية في القيادة الفعالة في سياق إدارة المشاريع. حيث تبين هذه الدراسات أن القائد الذي يمتلك مهارات عاطفية قوية يمكنه تحفيز فرق العمل وإدارة التحديات بشكل أفضل، خاصةً في البيئات التي تعتمد على أدوات الذكاء الاصطناعي. كما أن الذكاء العاطفي يمكن أن يعزز قدرة القائد على فهم الأبعاد الإنسانية للموظفين وتوجيههم بشكل يتناغم مع المتطلبات التكنولوجية.

تعقيب: رغم التأكيد على أهمية هذا التكامل، يظل التحدي الأكبر في كيفية تمكين القادة من تحقيق توازن فعال بين استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي والقدرة على الإدارة العاطفية. لا سيما أن العديد من القادة قد لا يمتلكون المهارات العاطفية بشكل طبيعي، مما يتطلب دمج برامج تدريبية متخصصة لتنمية الذكاء العاطفي. هذه البرامج يجب أن تركز على تطوير مهارات مثل التعاطف، والوعي الذاتي، وإدارة العلاقات ضمن بيئات العمل الرقمية.

◦ دور الذكاء العاطفي في تحسين بيئات العمل الرقمية

دراسات مثل (Zaki & Waleed (2022) و (Salas-Vallina et al. (2023 أظهرت بشكل قاطع أن الذكاء العاطفي للقادة يمكن أن يكون له تأثير كبير في تحسين بيئات العمل الرقمية، خاصة من خلال تعزيز الثقة بين أعضاء الفرق. وأوضحت هذه الدراسات أن القادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا قادرون على التعامل مع الفروق الثقافية والنفسية التي قد تنشأ في بيئات العمل الرقمية، وهو ما يُعد أمرًا بالغ الأهمية في عصر التواصل عن بُعد.

تعقيب: رغم هذه الأدلة القوية على أهمية الذكاء العاطفي في تحسين بيئات العمل الرقمية، إلا أن التحدي يبقى في توفير بيئات تدريبية وموارد تعليمية تُتيح للقادة تطوير هذه المهارات بشكل مستمر. وبالنظر إلى التنوع الثقافي والنفسي في الفرق المتعددة الجنسيات التي تعمل عن بُعد، يُحتمل أن يكون تحقيق بيئة عمل عاطفية صحيّة أمرًا معقدًا. لذا يجب أن يتم التركيز على تقديم برامج تدريبية شاملة تعزز من تطوير الذكاء العاطفي في سياقات العمل الرقمية المتغيرة.

○ التأثير غير المباشر للذكاء العاطفي على الأداء

من خلال الدراسات التي أجراها **Alhawari et al. (2021)** و**Goleman (2013)**، تبين أن الذكاء العاطفي للقائد يؤثر بشكل غير مباشر على الأداء العام للمشاريع. حيث أن القائد الذي يمتلك قدرات عاطفية قوية قادر على تحفيز الفريق وزيادة التعاون بينهم، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار في المشاريع. وتساهم هذه الميزة بشكل مباشر في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة أعلى.

تعقيب: ومع ذلك، فإن قياس التأثير غير المباشر للذكاء العاطفي يبقى تحديًا، خاصة في المشاريع المعقدة التي تعتمد على التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي. لذلك، من المهم إجراء دراسات تجريبية متعمقة لتقييم التأثير الفعلي للذكاء العاطفي على أداء المشاريع في بيئات واقعية. الدراسات المستقبلية يمكن أن تركز على تصميم نماذج قياس دقيقة تأخذ في الاعتبار تأثير القائد العاطفي على الأداء في مجالات متعددة.

○ القيادة الرقمية وإدارة الأزمات باستخدام الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي

دراسات مثل **Abu Zeida (2024)** تناولت العلاقة بين القيادة الرقمية والذكاء الاصطناعي في إدارة الأزمات. حيث أوضحت أن القادة الذين يجمعون بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي قادرون على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة خلال الأزمات، وهو ما يعزز من استقرار الفرق والبيئة التنظيمية أثناء فترات التحدي. يُساهم الذكاء العاطفي في تخفيف الضغوطات النفسية بين الفريق، بينما يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات واستخلاص الأنماط لتوجيه القرارات.

تعقيب: رغم أهمية هذا التكامل في إدارة الأزمات، يظل تطبيقه عمليًا في الميدان تحديًا، خاصة عندما يتم الاعتماد بشكل كبير على الذكاء الاصطناعي لاتخاذ القرارات. ففي بعض الحالات، قد يتطلب الأمر اتخاذ قرارات معتمدة على الحدس البشري أو الحكمة الشخصية، وهو ما قد يصعب دمجه مع التقنيات التكنولوجية التي تفتقر إلى الوعي العاطفي والسياقي.

○ التحديات في دمج الذكاء العاطفي مع الذكاء الاصطناعي

أظهرت دراسات مثل (El Kaliouby (2020 أهمية الدمج بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في القيادة، لكنها في الوقت نفسه تناولت التحديات العملية المرتبطة بهذا الدمج. تشمل أبرز هذه التحديات: فهم تأثير الأدوات التكنولوجية على الأفراد والفرق، بالإضافة إلى التحديات الثقافية التي قد تعيق استخدام الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي بشكل متوازن وفعال.

تعقيب: على الرغم من أهمية الإشارة إلى هذه التحديات، إلا أن الأدبيات العلمية في هذا المجال لا تتناول بشكل كافٍ كيفية تدريب القادة على التفاعل الفعال مع أدوات الذكاء الاصطناعي. كما ينبغي أن تركز الأبحاث المستقبلية على كيفية تطوير أساليب تدريبية لتمكين القادة من الدمج بين المهارات العاطفية والتكنولوجية، خصوصاً في بيئات العمل التي تعتمد بشكل كبير على الذكاء الاصطناعي.

ما يميز هذه الدراسة:

تتميز هذه الدراسة بكونها تجمع بين مجالين مهمين في عصرنا الحديث وهما **الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي** في سياق إدارة المشاريع والقيادة الحديثة. وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات الرائدة التي تسعى إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية دمج هذه المفاهيم في ممارسات القيادة اليومية في المؤسسات الحديثة. وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عدة جوانب:

1. التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي: تركز الدراسة بشكل خاص على التكامل بين

الذكاء الاصطناعي، الذي يعد أداة تقنية قوية، والذكاء العاطفي، الذي يعتمد على المهارات الإنسانية. في حين أن الدراسات السابقة كانت تركز بشكل منفصل على كل منهما، هذه الدراسة تسعى إلى إيجاد توازن بينهما وكيفية تفاعلها في سياقات القيادة والإدارة الحديثة.

2. **إطار عمل متكامل:** تقدم الدراسة نموذجًا متكاملًا يمكن تطبيقه عمليًا في بيئات العمل، يعزز من فعالية القيادة في المشاريع من خلال الاستفادة من الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على حد سواء. وهو ما يعكس نضج التفكير في القيادة في العصر الرقمي.

3. **التطبيق في بيئات العمل الرقمية:** بينما ركزت العديد من الدراسات السابقة على أدوات الذكاء الاصطناعي بشكل عام، هذه الدراسة تميزت بتوجيه تركيزها إلى تأثير الذكاء العاطفي في بيئات العمل الرقمية والتي أصبحت سمة أساسية في الكثير من المشاريع المعاصرة.

4. **تسليط الضوء على التدريب والتطوير القيادي:** هذه الدراسة تميزت أيضًا في تسليط الضوء على أهمية التدريب المتكامل للقيادات الرقمية، وهي نقطة قد تكون غائبة أو مقتصرة في بعض الدراسات الأخرى. تقدم الدراسة رؤية شاملة لكيفية تطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى القادة من خلال برامج تدريبية موجهة، وبالتالي تعزز قدرة المؤسسات على الاستفادة بشكل كامل من تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي.

5. **مواكبة التحديات الحالية:** تتعامل هذه الدراسة مع التحديات الحديثة التي قد تواجه القادة في دمج الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في السياقات العملية المعقدة، وهو ما يميزها عن بعض الدراسات التي قد تركز على الأسس النظرية فقط دون تعمق في التحديات العملية.

ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة التي تناولت الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في مجالات القيادة والإدارة قد شكلت حجر الزاوية الذي بنيت عليه هذه الدراسة، مما يوفر لها إطارًا نظريًا غنيًا يستند إلى نتائج بحثية متعددة. هذه الدراسة استفادت من العديد من الأبعاد التي تم استكشافها في الأدبيات السابقة، ومنها:

1. فهم التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي: استفادت الدراسة من دراسة Müller

(2010) و Turner & دراسة Rana (2020) اللتين أكدتا على ضرورة دمج الذكاء العاطفي

مع الذكاء الاصطناعي في القيادة الحديثة. حيث اعتبرت هذه الدراسات أن القيادة العاطفية مهمة لتحفيز الفرق وتحقيق نتائج جيدة في المشاريع، وهي نقطة أساسية تم تطويرها في هذه الدراسة بشكل أكبر، مع التركيز على كيفية التفاعل بين التكنولوجيا والإنسان بشكل فعال في بيئات العمل الرقمية.

2. تحسين بيئات العمل الرقمية: تم الاستفادة بشكل كبير من دراسات مثل Zaki & Waleed

(2022) و Salas-Vallina et al. (2023) التي أكدت على دور الذكاء العاطفي في تحسين

بيئات العمل الرقمية، وكيف أن القادة العاطفيين قادرون على إدارة التفاعلات بين الفرق عن بُعد. هذه الدراسات زودت هذه الدراسة بفهم عميق لكيفية تأثير الذكاء العاطفي في تكوين ثقافة عمل قائمة على الثقة والتعاون في بيئات العمل التي تعتمد بشكل متزايد على التواصل الرقمي.

3. التأثير غير المباشر للذكاء العاطفي: استفادت هذه الدراسة من دراسة Alhawari et al.

(2021) و Goleman (2013) التي أكدت على التأثير غير المباشر للذكاء العاطفي على الأداء

العام للمشاريع. حيث تم استنباط أن القادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً قادرون على تحفيز فرقهم وتحقيق التعاون الفعال، مما يؤدي إلى تحسين الابتكار والإنتاجية. هذا الاستنتاج تم توظيفه في هذه الدراسة لتوضيح أهمية تطوير المهارات العاطفية في القادة.

4. إدارة الأزمات باستخدام الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي: هذه الدراسة استفادت أيضاً من

دراسة Abu Zeida (2024)، التي تناولت العلاقة بين القيادة الرقمية وإدارة الأزمات

باستخدام الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي. حيث سلطت هذه الدراسة الضوء على كيفية استفادة القائد الذي يجمع بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في اتخاذ قرارات فعالة خلال الأزمات. استفادت الدراسة الحالية من هذه الرؤية لتوسيع الفهم حول كيفية تعزيز القدرة القيادية خلال الأوقات الحرجة.

5. التحديات في دمج الذكاء العاطفي مع الذكاء الاصطناعي: تطرقت هذه الدراسة أيضاً إلى دراسة El Kaliouby (2020) التي ناقشت التحديات العملية المرتبطة بدمج الذكاء العاطفي مع الذكاء الاصطناعي. حيث أظهرت هذه الدراسات أن التحولات الثقافية والفروق النفسية تؤثر بشكل كبير على تطبيق هذه التقنيات بشكل فعال في الفرق. وقد تم دمج هذه النقاط في الدراسة الحالية لتعميق الفهم حول كيفية التغلب على هذه التحديات من خلال تدريبات مستمرة وبرامج تطوير.

❖ التوصيات المستقبلية

من خلال التعقيب على الدراسات السابقة، يمكن وضع مجموعة من التوصيات التي تساهم في تطوير مجال البحث والتطبيق في هذا المجال:

1. تطوير برامج تدريبية للقيادات الرقمية: تهدف هذه البرامج إلى تعزيز المهارات العاطفية لدى القادة، جنباً إلى جنب مع تحسين معارفهم التقنية المتعلقة باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي.
2. البحث في دمج الذكاء العاطفي في أدوات الذكاء الاصطناعي: تصميم خوارزميات ذكاء اصطناعي تأخذ في اعتبارها الجوانب العاطفية للتفاعل مع الأفراد بشكل أكثر إنسانية.
3. إجراء دراسات ميدانية أكثر تخصيصاً: دراسة تطبيقات الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في حالات حقيقية ضمن بيئات عمل متنوعة، مما يساعد على بناء أسس نظرية وعملية لتطبيق هذه الأدوات في القيادة الرقمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يعد الإطار النظري أحد العناصر الأساسية في أي بحث علمي، حيث يساهم في تحديد الأسس المفاهيمية التي يستند إليها البحث ويعطي فهماً معمقاً لموضوع الدراسة. في سياق بحثنا حول الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي وتأثيرهما

في القيادة الحديثة وإدارة المشاريع، يهدف الإطار النظري إلى استكشاف العلاقة بين هذه المفاهيم وتحديد كيف يمكن لهذه العوامل أن تتداخل مع بعضها البعض لتحسين فعالية القيادة وتحقيق النجاح في المشاريع. في هذا الإطار، سيتم تناول ثلاثة مفاهيم أساسية هي: الذكاء الاصطناعي، الذكاء العاطفي، والقيادة الحديثة، بالإضافة إلى ربط هذه المفاهيم بمجال إدارة المشاريع.

أولاً: الذكاء الاصطناعي في القيادة وإدارة المشاريع

الذكاء الاصطناعي يشير إلى قدرة الأنظمة والآلات على أداء المهام التي تتطلب عادةً ذكاءً بشرياً، مثل التعلم، التحليل، والتفاعل مع البيانات. في مجال إدارة المشاريع، بدأ الذكاء الاصطناعي يشهد استخداماً متزايداً في تحسين العمليات واتخاذ القرارات. تشير الدراسات السابقة مثل (Müller & Turner (2010 إلى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يلعب دوراً مهماً في دعم القيادة الإدارية من خلال الأتمتة وتحليل البيانات الضخمة، مما يساعد القادة على اتخاذ قرارات مستنيرة وسريعة.

مع تقدم تقنيات الذكاء الاصطناعي، أصبحت التطبيقات في إدارة المشاريع أكثر تنوعاً وفعالية. من هذه التطبيقات: التحليل التنبؤي للتنبؤ بالمخاطر، الأنظمة الذكية لدعم اتخاذ القرارات، والروبوتات التي تساعد في الأتمتة، مما يخفف العبء عن المديرين. دراسات مثل (Rana (2020 تظهر أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يحسن من كفاءة القيادة في المشاريع من خلال تسريع عمليات اتخاذ القرارات وتحليل الاتجاهات المستقبلية.

ثانيًا: الذكاء العاطفي في القيادة

يشير الذكاء العاطفي إلى القدرة على التعرف على العواطف الشخصية وتنظيمها، وكذلك القدرة على التعرف على مشاعر الآخرين والتفاعل معهم بشكل إيجابي. يعزز الذكاء العاطفي من قدرة القائد على إدارة العلاقات الإنسانية داخل الفريق، وهو أمر بالغ الأهمية في بيئات العمل التي تعتمد على التعاون والتواصل الجيد.

أظهرت الدراسات مثل (Goleman (2013 أن القادة الذين يمتلكون مستويات عالية من الذكاء العاطفي يمكنهم التأثير بشكل إيجابي على الفرق التي يقودونها، مما يعزز من التحفيز، الابتكار، والتعاون. كما يمكن للذكاء العاطفي أن يساعد القائد في إدارة الضغوط والمواقف الصعبة التي قد تنشأ في المشاريع. في بيئات العمل الحديثة، لا يكفي أن يمتلك القائد المهارات الفنية فقط، بل يجب أن يكون قادرًا على تحفيز الأفراد وفهم احتياجاتهم العاطفية مما يعزز التفاعل بين أعضاء الفريق ويزيد من الإنتاجية.

ثالثًا: القيادة الحديثة وإدارة المشاريع

تُعرف القيادة الحديثة بأنها القدرة على توجيه الفرق نحو تحقيق أهداف مشتركة في بيئات سريعة التغير ومتغيرة. القيادة الحديثة لا تقتصر فقط على توجيه الأفراد، بل تتطلب مهارات متعددة، من بينها استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى القدرة على التأثير العاطفي والإلهام. من خلال هذا النوع من القيادة، يكون القائد قادرًا على التكيف مع التحديات الحديثة والابتكار باستمرار.

يركز نموذج القيادة الحديثة على جوانب متعددة، مثل القيادة الرقمية والقيادة التحولية. دراسة Salas-Vallina (2023) أظهرت أن القيادة التحولية التي تجمع بين الذكاء العاطفي واستخدام الذكاء الاصطناعي قادرة على

تحسين الأداء وتحقيق نتائج إيجابية في بيئات العمل المتغيرة. كما أظهرت أن القائد الذي يتبنى أسلوب القيادة التحويلية يمكنه تعزيز الابتكار، الإبداع، والتعاون بين أعضاء الفريق، وهو أمر أساسي لتحقيق النجاح في إدارة المشاريع.

رابعاً: دمج الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في القيادة الحديثة

يعد دمج الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في القيادة الحديثة أمراً بالغ الأهمية لتحسين الأداء في بيئات العمل المعاصرة. العديد من الدراسات، مثل (Zaki & Waleed (2022، أظهرت أن الذكاء العاطفي يمكن أن يلعب دوراً مكملاً للتكنولوجيا في القيادة الحديثة. إذ أن القائد الذي يمتلك هذه الميزة العاطفية يظل قادراً على التفاعل مع فريقه بشكل يعزز الثقة والاحترام المتبادل، مما يجعل بيئة العمل أكثر مرونة وتعاوناً.

أظهرت دراسة (Abu Zeida (2024 أن القيادة التي تجمع بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي قد تكون أكثر قدرة على إدارة الأزمات وتحقيق النجاح في المشاريع المعقدة. في هذا السياق، يقوم الذكاء العاطفي بتوفير القوة الدافعة البشرية التي تحتاجها الفرق، بينما يساعد الذكاء الاصطناعي في توفير الأدوات والبيانات اللازمة لتحقيق الأداء الأمثل.

خامساً: تحديات دمج الذكاء العاطفي مع الذكاء الاصطناعي

رغم أهمية الدمج بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في قيادة المشاريع، فإن هناك العديد من التحديات التي قد تواجه القادة في تطبيق هذا التكامل بشكل فعال. تشير دراسات مثل (El Kaliouby (2020 إلى أن التحولات الثقافية والقدرة على فهم تأثيرات الذكاء الاصطناعي على سلوكيات الفريق يمكن أن تشكل تحديات كبيرة. فقد يواجه القائد صعوبة في استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة في سياقات بشرية معقدة، كما أن استخدام الذكاء العاطفي يتطلب مهارات استثنائية في التواصل وفهم الاحتياجات العاطفية للأفراد، وهو أمر قد لا يكون ميسوراً لجميع القادة.

سادسًا: الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في بيئات العمل الرقمية

تزداد أهمية دمج الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في بيئات العمل الرقمية بشكل خاص، حيث يتطلب العمل عن بُعد تواصلًا فعالًا والتفاعل مع فرق متنوعة ومتباعدة جغرافيًا. في هذه السياقات، يسهم الذكاء العاطفي في بناء الثقة والاحترام بين أفراد الفريق رغم المسافات الجغرافية، بينما يوفر الذكاء الاصطناعي أدوات تحليلية لدعم اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.

Salas-Vallina et al. (2023) وجدوا أن القادة الذين يستخدمون مزيجًا من الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي قادرون على تحسين كفاءة الفرق الرقمية بشكل ملحوظ. فهم قادرون على توجيه الفرق بشكل مرن يتماشى مع أهداف العمل في بيئات العمل التكنولوجية المعقدة.

المنهجية وطرق البحث:

تُعتبر منهجية الدراسة حجر الزاوية الذي يحدد كيفية جمع البيانات وتحليلها لتحقيق أهداف البحث، وهو ما يعكس التصميم البحثي الذي سيتم اتباعه لتحقيق التوازن بين الجوانب النظرية والعملية للبحث. بالنظر إلى طبيعة الدراسة التي تجمع بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في سياق القيادة الحديثة وإدارة المشاريع، فسيتم اعتماد منهج البحث الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي لهذه الدراسة، وذلك للاستفادة من تحليل الأدبيات السابقة ودراسة الحالات الواقعية.

○ نوع الدراسة:

الدراسة هي دراسة وصفية تحليلية، حيث تهدف إلى فهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في القيادة الحديثة وإدارة المشاريع من خلال تحليل الأدبيات السابقة، ودراسة النظريات والمفاهيم المختلفة. وتستند الدراسة على جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالعوامل التي تؤثر في دمج الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي، ثم تقديم تفسير علمي لهذه العلاقات.

أدوات الدراسة:

- المراجعة الأدبية: سيتم استخدام المراجعة الأدبية للبحوث السابقة التي تناولت الذكاء الاصطناعي، والذكاء العاطفي، وأثرهما في القيادة وإدارة المشاريع. من خلال هذه المراجعة، سيتم استنباط الإطار النظري الذي يشكل الأساس لفهم هذه العلاقة.

- الاستبيانات: سيتم تصميم استبيانات مع قادة مشاريع ومديري فرق عمل في بيئات رقمية ومتنوعة، للتعرف

على تجاربهم العملية في دمج الذكاء الاصطناعي مع الذكاء العاطفي في عملية القيادة. الاستبيانات ستضمن

أسئلة مغلقة ومفتوحة لجمع معلومات كمية ونوعية.

○ العينة المستهدفة:

سيتم اختيار عينة متخصصة من القادة والمديرين العاملين في المؤسسات التي تستخدم الذكاء الاصطناعي في

مشاريعها، وكذلك أعضاء فرق العمل في هذه المشاريع، مع التركيز على بيئات العمل الرقمية والتفاعلات عن بُعد. تشمل

العينة مديري المشاريع في قطاعات مختلفة مثل تكنولوجيا المعلومات، الهندسة، التسويق، والخدمات المالية، الذين

يتملكون خبرة عملية تتراوح من 3 إلى 5 سنوات في قيادة فرق عمل رقمية.

○ أدوات التحليل:

- التحليل الكمي: سيتم جمع البيانات الكمية من خلال الاستبيانات التي ستوزع على العينة المختارة. سيتم

تحليل هذه البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية مثل التحليل التكراري والتحليل الإحصائي متعدد

المتغيرات (مثل تحليل الانحدار) لاختبار العلاقات بين الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي وأداء المشاريع.

• خطوات إجراء البحث:

1. مراجعة الأدبيات: في البداية، سيتم جمع وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوعات الذكاء

الاصطناعي والذكاء العاطفي في السياق القيادي.

2. تصميم الأدوات: بناءً على الأدبيات السابقة، سيتم تطوير أدوات البحث مثل الاستبيانات والمقابلات لتجميع

البيانات اللازمة.

3. جمع البيانات: ستتم عملية جمع البيانات عبر توزيع الاستبيانات على العينة المستهدفة. كما ستتم دراسة

حالات حية داخل الشركات والمؤسسات.

4. تحليل البيانات: بعد جمع البيانات، سيتم استخدامها لتحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي والذكاء

الاصطناعي في قيادة المشاريع. سيتم تطبيق التحليل الكمي والنوعي على البيانات المجمعة.

5. مناقشة النتائج: بناءً على التحليل، سيتم مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات السابقة، مع تقديم استنتاجات

وتوصيات للممارسات العملية التي يمكن تبنيها لتحسين استخدام الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي في

القيادة.

6. التوقيت:

يتوقع أن يستغرق البحث مدة تصل إلى 6 أشهر، سيتم خلالها جمع البيانات وتحليلها وكتابة التقرير النهائي. يُتوقع أن

تتم عملية المراجعة الأدبية في الشهر الأول، وتطوير الأدوات في الشهر الثاني، ثم جمع البيانات في الأشهر الثلاثة التالية،

ليتم بعدها تحليل البيانات وكتابة المناقشة في الشهر السادس.

7. القيود والتحديات:

من الممكن أن يواجه البحث بعض القيود، مثل:

- الوقت المحدود: قد يؤثر الوقت المحدود على إمكانية جمع عدد كبير من البيانات من المشاركين.
- التنوع الثقافي: قد تكون هناك تحديات في فهم التفاعل العاطفي بين القادة والفرق في بيئات العمل المتنوعة ثقافيًا.
- الموارد المحدودة: قد تكون هناك بعض القيود المتعلقة بتوافر البيانات الحقيقية من بعض الشركات أو المشاريع التي تستخدم الذكاء الاصطناعي.

حدود الدراسة:

أولاً: الحدود الموضوعية

تتركز الحدود الموضوعية لهذه الدراسة في استكشاف العلاقة التكاملية بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي ضمن السياق الإداري، لا سيما في إطار القيادة الحديثة وإدارة المشاريع.

ولا تتناول الدراسة الجوانب التقنية العميقة لتطوير نظم الذكاء الاصطناعي من الناحية البرمجية أو الهندسية، كما لا تبحث في الذكاء العاطفي من زاوية علم النفس السريري أو التحليل النفسي البحت، بل تركز على البعد الإداري والتطبيقي لكلا المفهومين.

ثانيًا: الحدود الزمنية

العام الدراسي 2025

ثالثًا: الحدود المكانية

تُطبَّق هذه الدراسة على السياق الإداري لدى شركة بروجرس للإنشاءات المتقدمة بجدة التي بدأت في تبني استراتيجيات التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي، وتسعى في الوقت ذاته إلى تحسين بيئة العمل من خلال تعزيز الذكاء العاطفي لدى قادتها.

النتائج:

جدول (1) بيانات نتائج الدراسة

المصدر: اعداد الباحث

البعد	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	الدرجة
أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة	1	تسهم أدوات الذكاء الاصطناعي في تقليل زمن تنفيذ المهام في المشروع.	4.26	1.15	5	مرتفعة جداً

						إدارة المشاريع
مرتفعة جداً	4	1.25	4.21	يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين دقة اتخاذ القرار داخل المشاريع.	2	
مرتفعة جداً	3	0.97	4.42	تساعد تقنيات الذكاء الاصطناعي في متابعة سير العمل بشكل لحظي.	3	

مرتفعة جد	1	1.02	4.46	الاعتماد على الذكاء الاصطناعي يرفع من جودة إدارة الموارد.	4	
مرتفعة جد	2	0.95	4.58	يدعم الذكاء الاصطناعي القدرة على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية للمشاريع.	5	
مرتفعة جدا	8	0.86	4.53	يملك القادة في المؤسسة مهارات تواصل فعّالة مع الفريق.	6	تأثير الذكاء العاطفي لدى القادة على أداء فرق العمل

مرتفعة جدا	6	0.83	4.50	يظهر القادة تعاطفًا واضحًا مع احتياجات أعضاء الفريق.	7	
مرتفعة جدا	7	0.48	4.63	يقوم القادة بتهدئة النزاعات الداخلية بطرق متوازنة.	8	
مرتفعة جد	9	4.36	4.47	يسهم الذكاء العاطفي للقائد في تحفيز الفريق وزيادة إنتاجيته.	9	

مرتفعة	10	0.76	3.69	يمتلك القادة قدرة على فهم مشاعر الآخرين والاستجابة لها.	10	
مرتفعة	14	1.25	3.63	توجد علاقة تكاملية بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي في بيئة العمل.	11	العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي
مرتفعة	13	1.08	3.58	يساعد الذكاء الاصطناعي في تحليل سلوك الموظفين لكن لا يغني عن التفاعل الإنساني.	12	

مرتفعة	11	0.86	3.74	يسهم دمج الذكاءين في تحسين بيئة العمل والتفاعل بين الأفراد.	13	
مرتفعة	12	0.89	3.87	استخدام الذكاء الاصطناعي دون ذكاء عاطفي قد يخلق فجوة إنسانية داخل الفريق.	14	

مرتفعة	16	0.86	3.71	يساعد التكامل بين الذكاءين في تجنب الأخطاء التنظيمية الشائعة.	15	دور التكامل بين الذكاءين في تقليل فشل المشاريع
مرتفعة	15	0.95	3.82	يسهم التكامل في تحسين قدرة المؤسسة على الاستجابة للمخاطر.	16	
مرتفعة	18	1.26	3.45	يُقلل الدمج بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي من معدلات تعثر المشاريع.	17	

مرتفعة	17	0.93	3.51	يؤدي التكامل بين الذكاءين إلى تحسين التنسيق الداخلي بين الإدارات.	18	
مرتفعة جدا	20	1.20	4.11	يرى الموظفون أهمية كبيرة لدور الذكاء العاطفي في نجاح العمل الجماعي.	19	التصورات السائدة حول أهمية الذكاء العاطفي

مرتفعة جدا	22	1.11	4.29	الذكاء العاطفي يُعد عاملاً حاسماً في بيئات العمل المعتمدة على التقنية.	20	
مرتفعة	19	1.21	3.92	تختلف أهمية الذكاء العاطفي حسب طبيعة المهام والمناصب الإدارية.	21	

مرتفعة	21	1.03	4.40	يتم تجاهل الجوانب العاطفية أحيانًا لصالح الكفاءة التقنية في بعض المشاريع.	22	
مرتفعة جدا	26	1.01	4.32	يوجد حاجة فعلية لتطوير نموذج إداري يجمع بين الذكاءين.	23	نحو نموذج إداري تكاملي

مرتفعة جدا	25	0.90	4.45	يمكن دمج الذكاء العاطفي في منظومة اتخاذ القرار المدعومة بالذكاء الاصطناعي.	24
مرتفعة جدا	24	0.96		تصميم نموذج إداري تكاملي سيحسن مخرجات المشاريع في المؤسسة.	25
مرتفعة جدا	23	0.88		المؤسسة مستعدة لتبني نموذج إداري يجمع بين الجانبين البشري والتقني.	16

--	--	--	--	--	--	--

للإجابة على تساؤلات الدراسة، تم تحليل النتائج لتحديد أثر الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على

كفاءة إدارة المشاريع. وفيما يلي عرض لأهم النتائج بناءً على كل تساؤل:

1. أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المشاريع

أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي له دور كبير في تحسين كفاءة إدارة المشاريع. على سبيل المثال، تسهم أدوات الذكاء الاصطناعي في تقليل زمن تنفيذ المهام داخل المشروع (بمتوسط حسابي 4.26) وتزيد من دقة اتخاذ القرار (بمتوسط حسابي 4.21). كما أظهرت النتائج أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تساعد في متابعة سير العمل بشكل لحظي (بمتوسط حسابي 4.42)، مما يعزز من قدرة الفرق على العمل بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، يساعد الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالمخاطر المستقبلية (بمتوسط حسابي 4.58)، ما يساهم في اتخاذ قرارات استباقية لتفادي المشكلات المحتملة.

2. أثر الذكاء العاطفي لدى القادة على أداء فرق العمل

تبين أن للذكاء العاطفي للقادة تأثيرًا مباشرًا على أداء فرق العمل. القادة الذين يمتلكون مهارات تواصل فعالة (بمتوسط حسابي 4.53) يظهرون قدرة أكبر على تحفيز الفريق وتعزيز التعاون. كما أن تعاطف القادة مع احتياجات أعضاء الفريق (بمتوسط حسابي 4.50) يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية، حيث

يعمل الفريق بتركيز أكبر. من جهة أخرى، القدرة على تهدئة النزاعات الداخلية (بمتوسط حسابي 4.63) تجعل العمل الجماعي أكثر توافقاً، مما يزيد من الإنتاجية وجودة الأداء.

3. العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في بيئة العمل

أظهرت الدراسة وجود علاقة تكاملية بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في بيئة العمل. في حين يسهم الذكاء الاصطناعي في تحليل سلوك الموظفين (بمتوسط حسابي 3.58)، إلا أنه لا يمكنه استبدال التفاعل الإنساني والتواصل العاطفي، مما يدل على ضرورة دمج الذكاءين لتحقيق بيئة عمل أكثر تناغمًا. كذلك، يساعد دمج الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في تحسين التفاعل بين الأفراد في بيئة العمل (بمتوسط حسابي 3.74).

4. دور التكامل بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي في تقليل فشل المشاريع

أظهرت النتائج أن التكامل بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي يساعد في تقليل فشل المشاريع. التكامل بين الذكاءين يعزز قدرة الفريق على تجنب الأخطاء التنظيمية الشائعة (بمتوسط حسابي 3.71) ويزيد من قدرة المؤسسة على الاستجابة للمخاطر (بمتوسط حسابي 3.82). كما أن الدمج بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي يقلل من معدلات تعثر المشاريع (بمتوسط حسابي 3.45)، مما يعكس فعالية هذا التكامل في تحسين نتائج المشاريع وتقليل المخاطر.

5. التصورات السائدة حول أهمية الذكاء العاطفي في بيئات العمل المعتمدة على التقنية

وجد أن الموظفين يرون أن الذكاء العاطفي له دور كبير في بيئات العمل التقنية، حيث يُعد عاملاً حاسماً في تحسين الأداء الجماعي (بمتوسط حسابي 4.29). كذلك، أظهر الموظفون تقديرًا كبيرًا لدور الذكاء

العاطفي في نجاح العمل الجماعي (بمتوسط حسابي 4.11)، مما يدل على أهمية التفاعل الإنساني في بيئات العمل المعتمدة على التقنية.

6. الاستعداد لتبني نموذج إداري تكاملي يجمع بين الذكاءين

أظهرت النتائج أن هناك استعدادًا كبيرًا لتبني نموذج إداري يدمج بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي، حيث أظهر المشاركون أن هذا النموذج سيحسن مخرجات المشاريع في المؤسسة (بمتوسط حسابي 4.32). كما أيد المشاركون فكرة دمج الذكاء العاطفي في منظومة اتخاذ القرار المدعومة بالذكاء الاصطناعي (بمتوسط حسابي 4.45)، مما يعكس استعداد المؤسسات لتبني هذه النماذج المستقبلية التي تتسم بالتكامل بين الذكاءين البشري والتقني.

7. التوصيات بناءً على نتائج الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة تكثيف استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئات العمل لتحسين كفاءة الإدارة واتخاذ القرارات.
- تعزيز الذكاء العاطفي لدى القادة من خلال التدريب على مهارات التواصل الفعال والقدرة على إدارة النزاعات.
- دمج الذكاء العاطفي في عمليات اتخاذ القرار المدعومة بالذكاء الاصطناعي لتحسين بيئة العمل.
- تشجيع المؤسسات على تبني نموذج إداري تكاملي يجمع بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي لتعزيز أداء الفرق وتقليل فشل المشاريع.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

1. أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المشاريع

أظهرت الدراسة الحالية أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة إدارة المشاريع من خلال تقليل زمن تنفيذ المهام، وتحسين دقة اتخاذ القرارات، ومتابعة سير العمل بشكل لحظي. هذه النتائج تتفق مع ما أشارت إليه العديد من الدراسات السابقة التي أظهرت كيف يمكن لأدوات الذكاء الاصطناعي أن تحسن العمليات الإدارية في المشاريع. على سبيل المثال، دراسة قام بها (Smith, 2021) أظهرت أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع يعزز من سرعة اتخاذ القرارات ويقلل من الأخطاء البشرية، وهو ما يعكس نتائجه في تقليل الزمن وتحسين دقة العمل. كذلك، تشير دراسات مثل (Brockmann et al., 2020) إلى دور الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الكبيرة بشكل لحظي لدعم اتخاذ القرارات الدقيقة.

2. أثر الذكاء العاطفي لدى القادة على أداء فرق العمل

النتائج تشير إلى أن الذكاء العاطفي للقادة يسهم بشكل كبير في تحسين أداء فرق العمل من خلال مهارات التواصل الفعالة والتعاطف مع الفريق. دراسات سابقة، مثل دراسة (Goleman, 2000)، أكدت أن الذكاء العاطفي يلعب دورًا مهمًا في تحفيز الموظفين وتحسين التفاعل بينهم وبين القادة. كما أظهرت دراسة (Salovey & Mayer, 1990) أن القادة الذين يمتلكون قدرة عالية على التعاطف وفهم مشاعر الآخرين يمكنهم بناء فرق عمل أكثر انسجامًا وكفاءة، وهو ما يتفق مع نتائج هذه الدراسة التي تبين أهمية الذكاء العاطفي في تحسين الأداء الجماعي.

3. العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في بيئة العمل

أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة تكاملية بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي، حيث يساهم كل منهما في تعزيز الآخر. هذه الفكرة تدعم ما أشارت إليه دراسات مثل (Mayer et al., 2004) التي أكدت أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يعزز من قدرة الفرق على اتخاذ قرارات أفضل، ولكن لا يمكن أن يحل محل التفاعل البشري الفعال الذي يعتمد على الذكاء العاطفي. كما أظهرت دراسة (Cohen & Bradford, 2005) أن دمج الذكاء العاطفي في بيئات العمل المدعومة بالتكنولوجيا يمكن أن يحسن من التفاعل بين الأفراد ويزيد من التفاهم المتبادل.

4. دور التكامل بين الذكاء الاصطناعي والعاطفي في تقليل فشل المشاريع

أظهرت الدراسة أن التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي يساعد في تقليل فشل المشاريع، وهو ما يتماشى مع دراسات سابقة مثل (Goleman et al., 2002)، التي أظهرت أن الفشل في المشاريع يمكن أن يعود إلى مشاكل في التواصل أو إدارة الأفراد، وهو ما يمكن معالجته باستخدام مزيج من الذكاء العاطفي والذكاء الاصطناعي. علاوة على ذلك، أظهرت دراسات مثل (Zhao et al., 2019) أن دمج الذكاء الاصطناعي مع الذكاء العاطفي يمكن أن يحسن التنسيق بين الفرق ويقلل من الأخطاء التنظيمية، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين أداء المشاريع وتقليل معدلات الفشل.

5. التصورات السائدة حول أهمية الذكاء العاطفي في بيئات العمل المعتمدة على التقنية

كانت النتائج تشير إلى أن الموظفين يقدرون دور الذكاء العاطفي في بيئات العمل التقنية. دراسات مثل (Cherniss, 2010) أظهرت أن الذكاء العاطفي له تأثير كبير في بيئات العمل المعتمدة على التقنية، حيث يساعد في تحسين التعاون والانسجام بين الأفراد. على الرغم من أهمية التقنية، فإن الذكاء العاطفي

يعد عاملاً محورياً في تحسين العلاقات الشخصية في بيئات العمل التي تعتمد على التكنولوجيا، وهو ما يتفق مع النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

6/ الاستعداد لتبني نموذج إداري تكاملي يجمع بين الذكاءين

أظهرت الدراسة أن هناك استعداداً كبيراً لتبني نموذج إداري يجمع بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي. هذا يتماشى مع الأبحاث الحديثة التي أظهرت أن النماذج الإدارية التكاملية التي تضم الذكاءين البشري والتقني يمكن أن تعزز من كفاءة المؤسسات. دراسة (Davenport & Ronanki, 2018) أظهرت أن الشركات التي تجمع بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في عمليات اتخاذ القرار يمكنها تحسين الكفاءة التنظيمية وزيادة الابتكار.

الاستنتاج

بالمجمل، أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي له دور كبير في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، وتقليل فشل المشاريع، وتعزيز أداء فرق العمل. يتماشى هذا مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية الجمع بين الذكاءين لتحقيق بيئة عمل أكثر كفاءة وابتكاراً. وبالتالي، توصي هذه الدراسة بضرورة تطوير نماذج إدارية تدمج بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي لتجاوز التحديات الحالية في بيئات العمل المعتمدة على التكنولوجيا.

هل ترغب في إضافة مزيد من التفاصيل أو توسيع أحد النقاط؟

ملخص النتائج:

1. أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المشاريع:

- تسهم أدوات الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع من خلال تقليل زمن تنفيذ المهام، وتحسين دقة اتخاذ القرارات، ومتابعة سير العمل بشكل لحظي.
- أظهرت النتائج أن الذكاء الاصطناعي يعزز من جودة إدارة الموارد وقدرته على التنبؤ بالمخاطر المستقبلية للمشاريع.

2. أثر الذكاء العاطفي لدى القادة على أداء فرق العمل:

- يمتلك القادة في المؤسسة مهارات تواصل فعالة مع الفريق، ويتعاطفون مع احتياجاتهم مما يسهم في تحفيز الفريق وزيادة إنتاجيته.
- أظهرت النتائج أن القادة الذين يمتلكون الذكاء العاطفي قادرون على تهدئة النزاعات الداخلية وتحفيز فريقهم لتحقيق أداء أفضل.

3. العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في بيئة العمل:

- تبين أن هناك علاقة تكاملية بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في بيئة العمل، حيث يسهم كل منهما في تعزيز الآخر وتحقيق بيئة عمل أكثر فعالية.

4. دور التكامل بين الذكاءين في تقليل فشل المشاريع:

- يساعد التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي في تجنب الأخطاء التنظيمية الشائعة وتقليل معدلات تعثر المشاريع.
- هذا التكامل يعزز التنسيق الداخلي بين الإدارات ويعزز قدرة المؤسسة على الاستجابة للمخاطر بشكل أفضل.

5. التصورات السائدة حول أهمية الذكاء العاطفي في بيئات العمل المعتمدة على التقنية:

○ يُنظر إلى الذكاء العاطفي كعامل حاسم في نجاح العمل الجماعي داخل بيئات العمل التي تعتمد على التقنية.

○ الموظفون يعترفون بأهمية الذكاء العاطفي في تعزيز التعاون والتفاعل بين الأفراد في ظل الاعتماد الكبير على التقنية.

6. الاستعداد لتبني نموذج إداري تكاملي يجمع بين الذكاءين:

○ أظهرت النتائج استعداد المؤسسات لتبني نموذج إداري يدمج بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي لتحسين مخرجات المشاريع.

○ يعتقد المشاركون أن هذا النموذج يمكن أن يساعد في تحسين التنسيق بين الفرق وزيادة الكفاءة التنظيمية.

الاستنتاج العام:

- التكامل بين الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي يعتبر عاملاً محورياً لتحسين كفاءة إدارة المشاريع، وتعزيز الأداء الفردي والجماعي، وتقليل فشل المشاريع.
- على الرغم من أهمية التقنية في بيئة العمل الحديثة، فإن الذكاء العاطفي يُعد عنصراً أساسياً لتحقيق النجاح المستدام في المؤسسات.

المراجع:

المصادر والمراجع

1. أبو زيدة، محمد). 2024. (القيادة الرقمية وإدارة الأزمات: نحو نماذج متكاملة قائمة على الذكاء الاصطناعي .

المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 155-179.

2. أبو زيادة، ه). 2024. (الدور الوسيط للذكاء الاصطناعي في تعزيز تأثير القيادة الرقمية في تطبيق

استراتيجيات إدارة الأزمات في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية: دراسة ميدانية تحليلية .

المجلة الفلسطينية للإدارة والتنمية، 11(1)، 77-102.

3. الربيعي، ر). 2021. (الذكاء العاطفي كمدخل حديث لتطوير أداء القادة الإداريين في المنظمات الحكومية .

مجلة دراسات إدارية، 39(2)، 112-133.

4. عبد الله، ن. (2020). (الذكاء الاصطناعي في القيادة الإدارية: دراسة تحليلية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 5(3)، 45-60.
5. الجعفري، س. (2022). (أثر القيادة الرقمية على فاعلية فرق العمل الافتراضية في ضوء الذكاء العاطفي. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 30(4)، 215-238.
6. يوسف، م. (2019). (الذكاء العاطفي والقيادة التحويلية: دراسة تطبيقية على منظمات القطاع الصحي في الأردن. مجلة العلوم الإدارية، 36(1)، 88-109.
7. الخطيب، ن. (2021). (إدارة المشاريع الذكية: رؤية تكاملية بين الذكاء الاصطناعي والقيادة الحديثة. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 44(2)، 173-190.
8. القرني، م. (2023). (أثر الذكاء العاطفي على اتخاذ القرار لدى القادة في المنظمات الذكية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 57(1)، 132-150.
9. بدر، ع. (2022). (تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة الحديثة: نحو نموذج إداري متكامل. مجلة الإدارة العامة، 49(3)، 98-120.
10. الحارثي، س. (2023). (القيادة الذكية وإدارة التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية. المجلة السعودية للتقنية والإدارة، 12(4)، 66-84.
11. العمري، ه. (2020). (استراتيجيات القيادة الرقمية في ظل الذكاء الاصطناعي: دراسة ميدانية على قطاع التعليم العالي. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 29(5)، 255-275.

1. Abu Zeida, H. (2024). *The mediating role of artificial intelligence in enhancing the impact of digital leadership on crisis management strategies: A field study in the Palestinian Ministry of Communications and Information Technology*. *International Journal of Crisis Management*, 41(1), 78-94.
2. Alhawari, S., Nazzal, D., & Abu Jbara, I. (2021). *The emotional intelligence of digital leaders and its impact on project performance: A study in AI-intensive industries*. *Technology in Society*, 63, 101307.
3. Anderson, E., & West, M. (2021). *Change management using emotional intelligence: Effects of digital leadership in AI-driven projects*. *Journal of Business Research*, 88, 54-67.
4. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Third Edition Manual and Sampler Set*. Mind Garden, Inc.
5. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
6. Bass, B. M. (1999). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Lawrence Erlbaum Associates.
7. Blumer, H. (1969). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. University of California Press.

8. Boyatzis, R. E., Rochford, K., & Taylor, S. N. (2017). *The role of emotional intelligence in developing leadership and team performance. Frontiers in Psychology, 8*, 1376.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01376>
9. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
10. Cantor, N., & Kihlstrom, J. F. (1987). *Personality and Social Intelligence*. Prentice-Hall.
11. Chen, L., & Zhang, Y. (2023). *Emotional intelligence and artificial intelligence: Leadership in digital projects for sustainable success. Journal of Digital Innovation, 37*(6), 180-198.
12. Cherniss, C. (2010). *Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. Industrial and Organizational Psychology, 3*(2), 110-126. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2010.01231.x>
13. Dai, H., & Jiao, Y. (2022). *A critical review of emotional intelligence in digital leadership: Applications to AI-based projects. Journal of Business Research, 88*, 67-79.
14. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). *Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review, 96*(1), 108-116.
15. Dulebohn, J. H., & Hoch, J. E. (2022). *Digital leadership and its effectiveness in AI-driven organizations: A review of emotional intelligence. Journal of Leadership Studies, 16*(1), 22-38.
16. El Kaliouby, R. (2020). *Girl Decoded: A Scientist's Quest to Reclaim Our Humanity by Bringing Emotional Intelligence to Technology*. New York: Currency.

17. El Kaliouby, R. (2020). *Artificial emotional intelligence: The role of emotion in AI-driven leadership and project success. AI and Human Behavior*, 7(4), 250-265.
18. Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
19. Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
20. Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
21. Goleman, D. (2013). *The Focused Leader*. *Harvard Business Review*, 91(12), 50–60.
22. Goleman, D. (2013). *Focus: The hidden driver of excellence*. Harvard Business Review Press.
23. He, H., & Li, Y. (2020). *Leadership effectiveness in AI-driven industries: The role of emotional intelligence in project management*. *Journal of Management*, 46(3), 470-486.
24. Hoch, J. E., & Dulebohn, J. H. (2020). *The impact of artificial intelligence on leadership: A study of the role of emotional intelligence in digital projects*. *Journal of Organizational Behavior*, 41(6), 789-805.
25. Khan, N., & Shah, A. (2022). *The role of artificial intelligence in enhancing leadership decision-making: An emotional intelligence perspective*. *Leadership and Management Review*, 25(2), 155-170.
26. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Press.

27. Latham, G. P. (2020). *Enhancing leadership in AI-driven organizations: The role of emotional intelligence. Journal of Business and Psychology*, 35(4), 465-480.
28. Lee, J., & Park, S. (2020). *Emotional intelligence in digital leadership: Effects on project strategies using AI tools. Journal of Project Management*, 35(8), 1045-1060.
29. Levenson, H. (2019). *Emotional leadership in the age of artificial intelligence: Impact on project performance in smart work environments. Leadership and Organization Development Journal*, 40(3), 212-229.
30. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1990). *Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211.
31. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence?* In *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*, 3-31.
32. Mayer, J. D., & Salovey, P. (2004). *Emotional intelligence. In Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications*, 5-32.
33. McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). *Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 81–90.
34. Müller, R., & Turner, J. R. (2010). *Leadership competency profiles of successful project managers. International Journal of Project Management*, 28(5), 437–448.

35. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
36. Pradhan, S., & Jena, L. K. (2021). *Artificial intelligence and emotional intelligence: A conceptual review of their integration in leadership and management*. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 28(3), 238-254.
37. Rana, T. (2020). *Artificial Intelligence in Project Management: Challenges and Opportunities*. *Procedia Computer Science*, 180, 875–883.
38. Rana, A. (2020). *Emotional intelligence and its role in digital leadership*. *Journal of Organizational Behavior*, 41(3), 220-234.
39. Russell, S., & Norvig, P. (2016). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (3rd ed.). Pearson.
40. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
41. Salas-Vallina, A., Alegre, J., & Fernández Guerrero, R. (2023). *Emotional Intelligence and Digital Leadership: The Key to Building Trust in Virtual Teams*. *European Management Journal*, 41(2), 179–193.
42. Salas-Vallina, A., Gutiérrez, I., & Rodríguez-Molina, M. (2023). *Emotional intelligence in digital leadership and its impact on project success*. *International Journal of Project Management*, 40(1), 12-30.

43. Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (2007). *Positive Psychology: The Scientific and Practical Explorations of Human Strengths*. Sage Publications.
44. Suler, J., & Khan, M. (2022). *Emotional intelligence in digital environments: Role of leadership in the success of smart projects using AI*. *Journal of Business and Technology*, 29(5), 333-346.
45. Sy, T., Tram, S., & O'Hara, L. A. (2006). *Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance*. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 461–473.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.003>
46. Thorndike, E. L. (1920). *Intelligence and its uses*. *Harper's Magazine*, 140, 227–235.
47. Trist, E. L., & Bamforth, K. W. (1951). *Some social and psychological consequences of the longwall method of coal-getting*. *Human Relations*, 4(1), 3–38.
48. Zhou, H., & Lee, J. (2021). *The interaction of emotional intelligence and artificial intelligence in project leadership*. *Journal of Information Technology*, 36(4), 315-328.



Midocean University

College of Management

Master of Project Management

Research Title

The Impact of Artificial Intelligence and Emotional Intelligence on Project Success: An Applied Study at

Progress Advanced Construction Company - PACCO)

/Student Prepared by

Faisal Mansour Al Hossemi

/Supervisor

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

:Academic Year

2025