

دور القيادة الاستباقية في تقليل الازمات بالتطبيق على إدارة المشاريع الخاصة في المسجد

الحرام

إعداد الطالب

عبير عطالله عطوة ماضي

إشراف

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الأول: المقدمة

١,١ مقدمة:

تُعد إدارة الأزمات من أهم الركائز الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لضمان استمراريته واستقرارها في ظل ما تشهده بيئات العمل من تغيرات سريعة وغير متوقعة. فالأزمة بطبيعتها حدث مفاجئ يهدد موارد المنظمة وسمعتها وبقاءها في السوق، وغالبًا ما تنتج عن أسباب داخلية مثل الأخطاء الإدارية، أو أسباب خارجية كالتغيرات الاقتصادية أو الكوارث الطبيعية أو الأحداث الطارئة، ومن هنا، برزت الحاجة إلى وجود إدارة متخصصة في الأزمات تمتلك خططًا استباقية واستراتيجيات وقائية تهدف إلى التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها، والاستعداد الجيد للتعامل معها، والتقليل من آثارها السلبية عند حدوثها، وتتجلى أهمية إدارة الأزمات في كونها منهجًا إداريًا وقائيًا وعلاجيًا في الوقت ذاته، فهي لا تقتصر على التعامل مع الأزمة أثناء وقوعها فحسب، بل تشمل جميع المراحل التي تسبقها وتليها، بدءًا من مرحلة التنبؤ وجمع المعلومات وتحليل المخاطر، مرورًا بمرحلة التخطيط واتخاذ القرارات المناسبة أثناء الأزمة، وصولًا إلى مرحلة ما بعد الأزمة التي تهدف إلى استخلاص الدروس وتحسين الأداء المستقبلي. فالمنظمات التي تمتلك خططًا واضحة لإدارة الأزمات تكون أكثر قدرة على احتواء المواقف الحرجة وتقليل الخسائر المادية والبشرية والمعنوية. (المونس، ٢٠٢٥)

وتلعب القيادة الاستباقية دورًا محوريًا في تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة الأزمات والتعامل معها بفعالية، حيث أوضحت دراسة (شاكر، ٢٠٢٣) أن القيادة التي تتسم بالاستباقية تمتلك من الرؤية المستقبلية، والقدرة على التنبؤ بالمخاطر، والتخطيط المسبق، واتخاذ المبادرات الوقائية ما يجعلها عنصرًا فاعلًا في تحسين أداء إدارة الأزمات بمختلف مراحلها؛ بدءًا من اكتشاف إشارات الإنذار المبكرة ومرورًا بمرحلة الاستعداد والوقاية والاحتواء والحد من الأضرار، وصولًا إلى استعادة النشاط والتعلم من التجارب السابقة، في حين أشارت دراسة (صالح، ٢٠٢٤) إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين القيادة الاستباقية واستراتيجيات إدارة الأزمات بجميع مراحلها، حيث أوضحت النتائج أن ممارسة القيادة الاستباقية بدرجة مرتفعة أسهمت في رفع كفاءة تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات، من خلال تمكين القادة من التخطيط المسبق، وتحديد المخاطر المحتملة، واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة قبل وقوع الأزمة، بالإضافة إلى تحسين قدرتهم على التعامل مع الأزمات عند وقوعها، واستعادة النشاط بعدها بفاعلية، كما بيّنت الدراسة أن القادة

ذوي الخبرة الطويلة يميلون إلى ممارسة مستويات أعلى من القيادة الاستباقية، مما يعزز قدرتهم على تطبيق إدارة الأزمات بشكل أكثر كفاءة واستدامة. وتؤكد هذه النتائج أن القيادة الاستباقية تمثل متغيرًا تنبؤيًا مهمًا في نجاح عمليات إدارة الأزمات داخل المؤسسات، لما توفره من رؤية مستقبلية ومهارات تنبؤية واستعداد تنظيمي مسبق يساهم في تحقيق المرونة المؤسسية والاستقرار الإداري في مواجهة الأزمات المفاجئة.

وعلى الرغم من الجهود البحثية المتزايدة التي سعت إلى تحليل العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات في مختلف القطاعات، 'لا أن هذه الدراسات لا تزال تترك فراغًا بحثيًا واضحًا في تناول هذا الموضوع في بيئات إدارية ذات طبيعة خاصة واستثنائية، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على القطاعات التعليمية أو الصحية أو المؤسسات الحكومية التقليدية، التي تختلف في هيكلها التنظيمي وطبيعة أنشطتها عن بيئات العمل الحساسة مثل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام، والتي تُعد من أكثر البيئات تعقيدًا من حيث التنظيم والإدارة نظرًا لقدسيتهما، وكثافة الأنشطة والمشاريع المنفذة فيها لخدمة ملايين الزوار والمعتمرين، كما اهتمت الأدبيات السابقة بدراسة مستوى ممارسة القيادة الاستباقية أو العلاقة الإحصائية بينها وبين إدارة الأزمات، لكنها لم تتعمق في تحليل الآليات العملية أو الأساليب القيادية التي يمكن أن تساهم فعليًا في تقليل الأزمات ومنع تصاعدها في البيئات الحرجة، ولم تدرس الدور التطبيقي للقيادة الاستباقية في توجيه فرق العمل، وتحقيق الاستعداد المسبق، واتخاذ القرارات السريعة والدقيقة أثناء تنفيذ المشاريع الكبرى، وبذلك، تظل هناك فجوة معرفية وميدانية تتعلق بفهم كيفية توظيف مبادئ القيادة الاستباقية في إدارة المشاريع ذات الأبعاد الدينية والتنظيمية المعقدة، مثل تلك التي يشرف عليها المسجد الحرام، والتي تتطلب نوعًا خاصًا من القيادات القادرة على الاستشراف، والتنبؤ، وإدارة المخاطر قبل تحولها إلى أزمات فعلية.

تواجه المشاريع الخاصة في المسجد الحرام تحديات متزايدة نتيجة تعدد الأزمات المحتملة وتشابكها، سواء كانت تنظيمية أو تشغيلية أو بشرية، وهو ما ينعكس سلبًا على كفاءة الأداء واستمرارية تنفيذ المشاريع وفق الخطط الزمنية المحددة. وبرغم الجهود المبذولة لتعزيز التخطيط والرقابة من قِبل مديري المشروعات، إلا أن ضعف توظيف الأساليب القيادية الحديثة، وبخاصة القيادة الاستباقية، ما زال يمثل عائقًا أمام الحد من الأزمات والتعامل الفعال معها في مراحلها الأولى. وتكمن مشكلة البحث في غياب إطار إداري متكامل يوضح كيف يمكن لممارسات القيادة الاستباقية أن تساهم في تحسين إدارة الأزمات في بيئة حساسة ودقيقة كالبينة التشغيلية للمسجد الحرام؛ مما يستدعي دراسة علمية معمقة توضح

آليات هذا التأثير وتقدم حلولاً عملية تعزز من قدرة الإدارة على التنبؤ بالمخاطر، واتخاذ القرارات الوقائية، وضمان استمرارية العمل بكفاءة عالية. (الخاجة، ٢٠٢٥)

تنبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع ومجال التطبيق؛ إذ يُعد المسجد الحرام من أكثر البيئات التنظيمية حساسية ودقة في العالم الإسلامي، ويشهد تنفيذ مشاريع ضخمة تتطلب أعلى درجات الكفاءة والتخطيط المسبق، ومن هنا، تبرز أهمية دراسة دور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة هذه المشاريع؛ لما تمثله من عنصر حيوي في ضمان استمرارية الأعمال دون تعطيل لخدمات الزوار والمعتمرين، كما تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من محاولتها سد فجوة بحثية تتعلق بتوضيح العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات في بيئة دينية مقدسة لم تحظَ بالبحث الكافي سابقاً، بينما تظهر أهميتها العملية في تقديم نموذج إداري تطبيقي يمكن أن يُسهم في تطوير أساليب القيادة داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام، من خلال تعزيز مهارات التنبؤ بالمخاطر، والتخطيط الوقائي، واتخاذ القرار السريع، بما يدعم تحقيق الاستدامة التشغيلية ورؤية المملكة ٢٠٣٠ في تطوير الحرمين الشريفين.

٢,١ مشكلة البحث:

تُعد المشاريع الخاصة في المسجد الحرام من أكثر البيئات تعقيداً وحساسية؛ نظراً لطبيعة المكان وقديسيته وحجم المشاريع المنفذة فيه لخدمة ملايين الزوار سنوياً، وهو ما يجعلها عرضة لأنواع متعددة من الأزمات التنظيمية والتشغيلية والبشرية. وبرغم الجهود المبذولة في التخطيط والرقابة لضمان انسيابية العمل، إلا أن ضعف توظيف القيادة الاستباقية ما زال يمثل تحدياً أمام الحد من الأزمات والتعامل الفعال معها في مراحلها المبكرة، ومن هنا تتضح مشكلة البحث في غياب إطار إداري متكامل يوضح الكيفية التي يمكن من خلالها لممارسات القيادة الاستباقية أن تُسهم في تحسين إدارة الأزمات داخل هذه البيئة الدقيقة؛ بما يعزز قدرة الإدارة على التنبؤ بالمخاطر، واتخاذ القرارات الوقائية، وضمان استمرارية العمل بكفاءة عالية.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

تتمثل الفجوة النظرية للبحث في ضعف التكامل بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات في بيئات المشاريع الدينية الحساسة؛ إذ ركزت معظم الدراسات السابقة على القطاعات التعليمية أو الصحية أو الحكومية، بينما لم تتناول بعمق العلاقة بين القيادة الاستباقية وآليات إدارة الأزمات في مشاريع المسجد الحرام رغم خصوصيتها التنظيمية والدينية،

بالإضافة الى غياب الأطر النظرية التي تشرح الآليات العملية لتطبيق القيادة الاستباقية في الوقاية من الأزمات؛ إذ انصبت الدراسات السابقة على الجوانب القياسية دون تحليل عملي لكيفية ممارسة القادة لمهارات التنبؤ والتخطيط الوقائي والمبادرة القيادية، كما أن هناك في نقص النماذج النظرية التي تربط بين سمات القائد الاستباقي ومراحل إدارة الأزمات (الاستعداد، المواجهة، التعافي)؛ مما يستدعي بناء إطار إداري متكامل يوضح دور القيادة الاستباقية في تعزيز كفاءة إدارة الأزمات في البيئات الحرجة كالمسجد الحرام.

٢,٢,١ الفجوات العملية:

تتجسد الفجوة العملية في الافتقار إلى ممارسات قيادية استباقية واضحة داخل إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، حيث تظل الجهود محصورة في التخطيط والرقابة دون ترجمة ملموسة لمبادئ التنبؤ والوقاية من الأزمات، كما أن هناك ضعف في تطبيق أدوات التنبؤ وإدارة المخاطر المبكرة؛ إذ لا توجد أنظمة فعالة لرصد المؤشرات التحذيرية للأزمات قبل وقوعها، بالإضافة الى غياب البرامج التدريبية المتخصصة التي تُنمي مهارات القيادة الاستباقية لدى القيادات الإدارية بالمشاريع؛ مما يقلل من جاهزيتهم لمواجهة الأزمات وتعزيز استمرارية العمل بكفاءة عالية.

وتتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

" كيف تسهم القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام؟"

٣,١ أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من تناوله لأحد الموضوعات الإدارية الحيوية في بيئة عمل تُعد من أكثر البيئات حساسية وتعقيداً، وهي إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام؛ إذ تواجه هذه المشاريع تحديات مستمرة تتطلب قيادات قادرة على الاستشراف، واتخاذ قرارات وقائية قبل تفاقم الأزمات، ومن هذا المنطلق، تكتسب الدراسة أهميتها من تركيزها على دور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات، باعتبارها مدخلاً حديثاً يسهم في رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية العمل بفعالية. وتنقسم أهمية البحث إلى جانبين أساسيين: نظري وعملي، كما يلي:

٣,١ الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في سد الفجوة البحثية المتعلقة بضعف التكامل بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات في البيئات الدينية الحساسة؛ إذ تهدف الدراسة إلى تطوير إطار نظري متكامل يوضح العلاقة بين سمات القائد الاستباقي وآليات إدارة الأزمات بمراحلها المختلفة (الاستعداد، المواجهة، التعافي)، مع توضيح الدور الذي تلعبه الرؤية المستقبلية، والتخطيط الوقائي، والمبادرة القيادية في تقليل الأزمات وتحسين الأداء التنظيمي في البيئات الحرجة كالمسجد الحرام. كما تضيف الدراسة إلى الأدبيات الإدارية بعداً جديداً من خلال تحليل القيادة الاستباقية في سياق ديني وتنظيمي فريد لم يتم تناوله بالشكل الكافي في البحوث السابقة.

٣,٢ الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية للدراسة من قدرتها على تقديم رؤى تطبيقية تساعد صُنَّاع القرار في إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على تبني أساليب قيادية استباقية فعّالة تُعزز من القدرة على التنبؤ بالمخاطر والاستجابة السريعة للأزمات. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات القيادة الاستباقية لدى القيادات التنفيذية والمشرفين على المشاريع؛ مما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي واستدامة العمليات التشغيلية. وبذلك، تُسهم الدراسة في تحسين منظومة إدارة الأزمات داخل المسجد الحرام بما يتوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تطوير الحرمين الشريفين وتحقيق التميز في إدارة المشاريع والخدمات المقدمة للزوار والمعتمرين.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المجلات:

- سعيد عبد الله المونس، "إدارة الأزمات وأثرها على أداء المستشفيات: دراسة ميدانية على مستشفى الملك سلمان بمدينة الرياض"، مجلة البحوث التجارية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، ٤٧(١)، ٢٠٢٥.
- هايدي أنيس إبراهيم عثمان شاكر، "دور القيادة الاستباقية في ممارسات إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، ٩(١٦)، ٢٠٢٣.

المذكرات والأطروحات:

- ناريمان يوسف صالح، "القيادة الاستباقية وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في فلسطين"، رسالة دكتوراه، جامعة القدس، فلسطين، ٢٠٢٤.
- إسماعيل محمد الخاجة، "دور القيادة الاستباقية في إدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة حالة على استجابة دولة الإمارات العربية المتحدة لأزمة جائحة كوفيد - ١٩"، كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية، جامعة القاهرة، ٢٠٢٥.

الملاحق

استمارة البحث

في إطار الدراسة المكملّة لنيل شهادة البكالوريوس بعنوان: "دور القيادة الاستباقية في تقليل الازمات بالتطبيق على إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام" واستكمالاً للجانب التطبيقي من البحث. ومن أجل معرفة مدى مساهمة الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد داخل المؤسسة، فإننا نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجين منكم الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية بغية الوصول إلى نتائج دقيقة لهذا الموضوع.

نرجو من سيادتكم الفاضلة وضع علامة (✓) في الخانة التي ترونها مناسبة، علماً بأن هذه البيانات تستخدم لغرض البحث العلمي وسيتم التعامل معها بالسرية التامة.

نشكركم لحسن تعاونكم

المعلومات الشخصية

ملاحظة: الإجابة تكون بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة.

١- الجنس

☐

أنثى:

☐

ذكر:

٢- العمر

☐

٤٠-٤٩ سنة

☐

أقل من ٤٠ سنة

☐

٦٠ سنة فأكثر

☐

٥٠-٥٩ سنة

٣- إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐

من ٢ إلى أقل من ٥ سنوات

☐

أقل من سنتين

☐

من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة

☐

من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات

☐

١٥ سنة فأكثر

الاستبيان الأول:

بيانات خاصة بأبعاد القيادة الاستباقية:

البعد الأول (الشخصية الاستباقية):

١. يمتلك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعد على استشراق المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يسهم في الوقاية

من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٢. يسعى القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات

وتقليل أثارها السلبية.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٣. يحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تُسهم في تقليل حدة الأزمات وتعزيز استمرارية

المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٤. يتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصاً للتعلم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على

التكيف مع التغيرات.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

البعد الثاني (السلوك الاستباقي):

١. يبادر القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية

المناسبة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٢. يتخذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحدّ من تفاقم الأزمات داخل المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٣. يتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية والتخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٤. يطور القائد إجراءات وخططاً مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة الأزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

الاستبيان الثاني:

بيانات خاصة بإدارة الأزمات:

١. يعمل القادة في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على استشراف الظروف الاستثنائية المحتملة ووضع خطط مسبقة للتعامل معها بما يقلل من احتمالية وقوع الأزمات.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٢. يظهر القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٣. يلتزم القادة بتحقيق الأهداف التنظيمية ويثابرون في تنفيذ المهام رغم الظروف الطارئة، مما يعزز استقرار المشاريع ويحدّ من تفاقم الأزمات.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٤. يتمتع القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكّنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٥. يطبق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٦. يتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز

سرعة التعامل معها.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٧. يتخذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يساهم في تقليل آثارها

السلبية على المشاريع

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

٨. يعتمد القادة على التفكير الديناميكي والتخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية

العمل ويحدّ من المخاطر المستقبلية.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐