

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

اسم الطالب
عبير عطالله عطوه ماضي

الرقم الجامعي
222000305

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2025

جدول المحتويات

قائمة

الجدول.....	4
فهرس الأ	
شكال.....	6
المستخلص.....	8
1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	9
1.1. المقدمة.....	10
1.2. مشكلة الدراسة.....	12
1.2.1. فجوات على المستوى النظري:	
.....	13
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:	13
1.3. أهمية الدراسة.....	14
1.3.1. على المستوى النظري:	14
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	14
1.4. أسئلة الدراسة.....	15
1.5. أهداف الدراسة:	15
1.6. فرضيات الدراسة.....	16
1.7. نموذج الدراسة.....	16
1.8. منهجية الدراسة.....	17
1.9. الدراسة الميدانية.....	17
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	18
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	19
2.1. المقدمة:	20
2.2. المتغيرات المستقلة:	22
2.3. المتغير التابع:	23
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	23
2.5. الخاتمة:	24
3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	26

27	3.1. المقدمة:
29	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:
30	3.3. تصميم البحث:
31	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:
32	3.5. طريقة جمع البيانات:
34	3.6. أنواع البيانات:
35	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:
37	3.8. الخاتمة:
39	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
40	4.1. المقدمة:
42	4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):
46	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:
47	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):
79	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:
86	4.6. الخاتمة:
88	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
89	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
90	5.2. توصيات الدراسة:
91	5.3. الخاتمة:
	ملحق الا ستبانة
	
	93
	أدوات البحث
	
99	المراجع
	
100	

قائمة الجداول

- 45..... جدول 1 : التحليلات الإحصائية
- 46..... جدول 21 : ملخص التحليلات الإحصائية
- 46..... جدول 22 : اختبار الثبات والموثوقية
- 47..... جدول 2 : التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة
- 49..... جدول 3 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة
- 50..... جدول 4 : التحليل الإحصائي لإجمالي عدد سنوات الخبرة لدى المشاركين في التجربة
- 50..... جدول 5 : التحليل الإحصائي لامتلاك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعد على استشراف المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يساهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي
- 52..... جدول 6 : التحليل الإحصائي لسعي القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات وتقليل آثارها السلبية
- 53..... جدول 7 : التحليل الإحصائي لحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تساهم في تقليل حدة الأزمات وتعزيز استمرارية المشاريع
- 54..... جدول 8 : التحليل الإحصائي لتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصاً للتعلم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات
- 56..... جدول 9 : التحليل الإحصائي لمبادرة القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة
- 57..... جدول 10 : التحليل الإحصائي لاتخاذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحد من تفاقم الأزمات داخل المشاريع
- 58..... جدول 11 : التحليل الإحصائي لتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية والتخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات
- 60..... جدول 12 : التحليل الإحصائي لتطوير القائد إجراءات وخططاً مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة الأزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام
- 61..... جدول 13 : التحليل الإحصائي لعمل القادة في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على استشراف الظروف الاستثنائية المحتملة ووضع خطط مسبقة للتعامل معها بما يقلل من احتمالية وقوع الأزمات
- 62..... جدول 14 : التحليل الإحصائي لإظهار القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل
- 64..... جدول 15 : التحليل الإحصائي لالتزام القادة بتحقيق الأهداف التنظيمية ويثابرون في تنفيذ المهام رغم الظروف الطارئة، مما يعزز استقرار المشاريع ويحد من تفاقم الأزمات
- 65..... جدول 16 : التحليل الإحصائي لتمتع القادة بكاريهما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية
- 67..... جدول 17 : التحليل الإحصائي لتطبيق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة
- 68..... جدول 18 : التحليل الإحصائي لتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها
- 69..... جدول 19 : التحليل الإحصائي لاتخاذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يساهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع
- 71.....

72	الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية
73	جدول 23 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والقيادة الاستباقية
75	جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والشخصية الاستباقية
76	جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والسلوك الاستباقي
78	جدول 26 : اختبار التباين الأحادي
78	جدول 27 : ملخص نموذج معامل بايز
79	جدول 28 : إحصاءات العينة الواحدة للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
80	جدول 29 : اختبار العينة الواحدة للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
80	جدول 30 : الفرضية الرئيسية: حجم التأثير في العينة الواحدة للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
81	جدول 31 : الفرضية الفرعية: إحصاءات العينة الواحدة للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
81	جدول 32 : الفرضية الفرعية: اختبار العينة الواحدة للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
82	جدول 33 : الفرضية الفرعية: حجم التأثير في العينة الواحدة للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
82	جدول 34 : إحصاءات العينة الواحدة للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
83	جدول 35 : الفرضية الفرعية: اختبار العينة الواحدة للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
83	جدول 36 : الفرضية الفرعية: حجم التأثير في العينة الواحدة للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
84	جدول 37 : إحصاءات العينة الواحدة بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
84	جدول 38 : اختبار العينة الواحدة بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام
85	جدول 39 : حجم التأثير في العينة الواحدة بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة

فهرس الأشكال

- شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة..... 48
- شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة..... 49
- شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني لإجمالي عدد سنوات الخبرة لدى المشاركين في التجربة..... 51
- شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لامتلاك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعد على استشراف المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يسهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي..... 52
- شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لسعى القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات وتقليل آثارها السلبية..... 53
- شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تسهم في تقليل حدة الأزمات وتعزيز استمرارية المشاريع..... 55
- شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصاً للتعلم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات..... 56
- شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لمبادرة القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة..... 57
- شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لاتخاذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحد من تفاقم الأزمات داخل المشاريع..... 59
- شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية والتخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات..... 60
- شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لتطوير القائد إجراءات وخططاً مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة الأزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام..... 61
- شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لعمل القادة في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على استشراف الظروف الاستثنائية المحتملة ووضع خطط مسبقة للتعامل معها بما يقلل من احتمالية وقوع الأزمات..... 63
- شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لإظهار القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل..... 64
- شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لالتزام القادة بتحقيق الأهداف التنظيمية ويثابرون في تنفيذ المهام رغم الظروف الطارئة، مما يعزز استقرار المشاريع ويحد من تفاقم الأزمات..... 66
- شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لتمتع القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية..... 67
- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لتطبيق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة..... 68
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها..... 70
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لاتخاذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يسهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع..... 71
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لاعتماد القادة على التفكير الديناميكي والتخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية..... 72
- شكل توضيحي 20 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إدارة الأزمات والقيادة.....

74	استباقية
	شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إدارة الازمات والشخصية الا
75	ستباقية
	شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إدارة الازمات والسلوك الا
77	ستباقي

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات مع التركيز على

المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، وتسعى إلى توضيح كيفية تأثير القيادة الاستباقية والشخصية والسلوك الاستباقي على فعالية إدارة الأزمات. وقد تم اتباع المنهجية الكمية في جمع وتحليل البيانات لضمان دقة النتائج وموضوعيتها، حيث تم تطبيق الاستبيانات المغلقة على عينة مكونة من 220 مشاركاً يمثلون القادة والمشرفين والعاملين في المشاريع المدروسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية وملموسة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات، حيث ساهم تبني السلوكيات الاستباقية لدى القادة والأفراد في تحسين القدرة على مواجهة المشكلات وتقليل المخاطر المحتملة، ما أدى إلى رفع كفاءة الأداء الإداري للمشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. كما أظهرت النتائج أهمية الشخصية الاستباقية في تعزيز الاستجابة السريعة للأزمات والتخطيط المسبق للتحديات المحتملة، مما يوضح الدور الحيوي للقيادة الاستباقية في بيئات العمل المعقدة والحساسة. بناءً على النتائج المستخلصة، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب والتطوير لتطبيق مفاهيم القيادة الاستباقية، ووضع خطط طوارئ واضحة، وتبني أساليب متابعة ومراقبة دقيقة لجميع مراحل المشاريع. كما دعت الدراسة إلى إجراء بحوث مستقبلية لتوسيع نطاق الدراسة على مشاريع ومؤسسات مختلفة، مع استكشاف دور التكنولوجيا وأدوات التخطيط الحديثة في دعم القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستباقية، الشخصية الاستباقية، السلوك الاستباقي، إدارة الأزمات، المشاريع الخاصة، المسجد الحرام، التخطيط الاستباقي.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعد إدارة الأزمات من أهم الركائز الإدارية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لضمان استمراريتها 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، و التقليل 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 و المعنوية. (المونس، 2025)

وتلعب القيادة الاستباقية دورًا محوريًا في تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة الأزمات والتعامل معها بفعالية، حيث أوضحت دراسة (شاكر، 2023) 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 الإذار المبكرة ومرورًا بمرحلة الاستعداد والوقاية والاحتواء والحد من الأضرار، وصولًا إلى استعادة النشاط والتعلم من التجارب السابقة، في حين أشارت دراسة (صالح، 2024) 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 والا

استقرار 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 تعد من أكثر البيئات تعقيدًا من حيث التنظيم والإدارة نظرًا لقدسيته، وكثافة الأنشطة والمشاريع المنفذة فيها لخدمة ملايين الزوار والحجاج والمعتمرين، كما اهتمت الأديبات 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 تسهم 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 سلبيًا على كفاءة الأداء واستمرارية تنفيذ المشاريع وفق الخطط الزمنية المحددة. وبرغم الجهود المبذولة لتعزيز التخطيط والرقابة من قبل 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 تسهم في تحسين إدارة الأزمات في بيئة حساسة ودقيقة كالبينة التشغيلية للمسجد الحرام؛ مما يستدعي دراسة علمية معمقة توضح آليات هذا التأثير وتقدم حلولًا عملية تعزز من قدرة الإدارة على التنبؤ بالمخاطر، واتخاذ القرارات الوقائية، وضمان استمرارية العمل بكفاءة عالية. (الخاجة، 2025)

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 تحظ بالبحث الكافي سابقًا، 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 2030 في تطوير الحرمين الشريفين.

1.2. مشكلة الدراسة

تعد المشاريع الخاصة في المسجد الحرام من أكثر البيئات تعقيدًا وحساسية؛ نظرًا لطبيعة المكان وقديسيته وحجم المشاريع المنفذة فيه لخدمة ملايين الزوار سنويًا، 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 تحديًا 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 تسهم في تحسين إدارة الأزمات داخل هذه البيئة الدقيقة؛ بما يعزز قدرة الإدارة على التنبؤ بالمخاطر، واتخاذ القرارات الوقائية، وضمان استمرارية العمل بكفاءة عالية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

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.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

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 تُنمّي 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؟"

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذا البحث من تناوله لأحد الموضوعات الإدارية الحيوية في بيئة عمل تعد 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

تفاهم الأزمات، ومن هذا المنطلق، تكتسب الدراسة أهميتها من تركيزها على دور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات، باعتبارها مدخلًا حديثًا يساهم في رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية العمل بفعالية. وتنقسم أهمية البحث إلى جانبين أساسيين: نظري وعملي، كما يلي:

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمّن 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، و التخطيط الوقائي، والمبادرة القيادية في تقليل الأزمات وتحسين الأداء التنظيمي في البيئات الحرجة كالمسجد الحرام. كما تضيف الدراسة إلى الأدبيات الإدارية بعدًا جديدًا من خلال تحليل القيادة الاستباقية في سياق ديني وتنظيمي فريد لم يتم تناوله بالشكل الكافي في البحوث السابقة.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتبع الأهمية العملية للدراسة من قدرتها على تقديم رؤى تطبيقية تساعد صنّاع القرار في إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على تبني أساليب قيادية استباقية فعّالة تعزز من القدرة على التنبؤ بالمخاطر والاستجابة السريعة للأزمات. كما يمكن أن تساهم 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، تساهم الدراسة في تحسين منظومة إدارة الأزمات داخل المسجد الحرام بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 في تطوير الحرمين الشريفين وتحقيق التميز في إدارة المشاريع والخدمات المقدمة للزوار والمعتمرين.

1.4. أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي للدراسة:

- كيف تساهم القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام؟

✎ الأسئلة الفرعية للدراسة:

1. ما هي خصائص القيادة الاستباقية التي تؤثر على إدارة المشاريع في المسجد الحرام؟
2. كيف يمكن للقيادة الاستباقية التنبؤ بالآزمات وتقليل تأثيرها على المشاريع؟
3. ما الأدوات والاستراتيجيات التي تستخدمها القيادة الاستباقية لإدارة المخاطر في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام؟
4. ما العلاقة بين فعالية القيادة الاستباقية ونجاح المشاريع في تحقيق أهدافها ضمن المسجد الحرام؟
5. ما التحديات التي تواجه تطبيق أساليب القيادة الاستباقية في إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام، وكيف يمكن التغلب عليها؟

1.5. أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في:

- تحديد أثر القيادة الاستباقية في تقليل الآزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

ويندرج من الهدف الرئيسي مجموعه من الأهداف الفرعية تتمثل في التالي:

- الكشف عن أثر الشخصية الاستباقية في تقليل الآزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.
- تحديد أثر السلوك الاستباقي في تقليل الآزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.
- توضيح العلاقة بين أبعاد القيادة الاستباقية والمستوى الفعلي لتقليل الآزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

الفرضيات الفرعية

- الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.
- الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

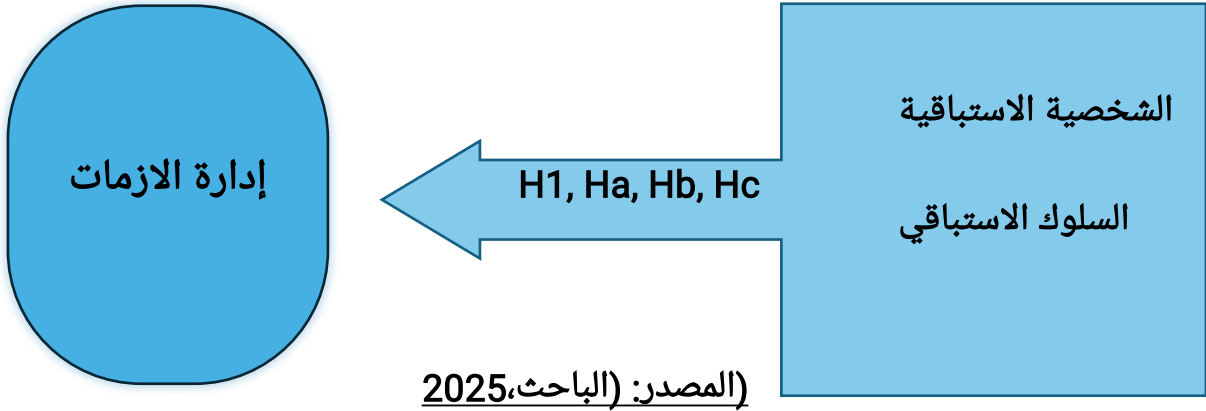
1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

الشكل رقم (1)

يوضح العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث

(المتغير المستقل (القيادة الاستباقية)



1.8. منهجية الدراسة

فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: المسحية.

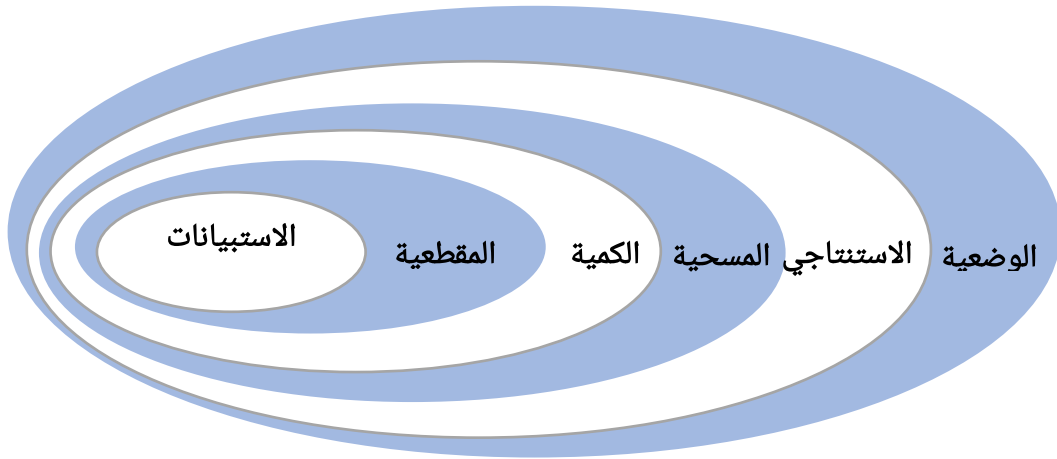
نوع البحث: الكمية.

الأفق الزمني: المقطعية.

طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات.

(الشكل رقم 2)

يوضح منهجية البحث



(المصدر: (الباحث، 2025)

1.9. الدراسة الميدانية

ملخص عن مكان تطبيق البحث ومتغيراته

تعد إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام إحدى الإدارات الحيوية التابعة للرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي، حيث تتولى الإشراف على عدد من المشروعات التشغيلية والتنموية والخدمية التي تستهدف رفع كفاءة العمل داخل المسجد الحرام وتحقيق أعلى مستويات الجودة والسلامة والجاهزية التشغيلية. وتتميز طبيعة العمل داخل هذه الإدارة بيئة ديناميكية تتطلب قرارات سريعة ودقيقة، نظراً لضخامة أعداد المستفيدين، وتنوع الأنشطة التشغيلية، وارتباطها المباشر بخدمات الحجاج والمعتمرين والزوار؛ مما يجعلها بيئة معرضة لآثار حتمالية نشوء أزمات تشغيلية أو تنظيمية إذا لم تدار بشكل استباقي ومحكم. ظهر دور القيادة الاستباقية كأحد المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، نظراً لقدرتها على التنبؤ بـ

المشكلات قبل وقوعها، وتحليل الظروف المحيطة، واتخاذ المبادرات الوقائية التي تسهم في معالجة أسباب الأزمات قبل تحولها إلى مشكلات فعلية. ويندرج تحت القيادة الاستباقية بُعدان رئيسيان هما: الشخصية الاستباقية التي تعبر عن السمات الفردية للقائد وقدرته على اتخاذ المبادرات، والسلوك الاستباقي الذي يعكس ممارساته العملية الهادفة إلى الحد من احتمالات وقوع الأزمات.

ويسعى البحث إلى تناول دور القيادة الاستباقية بأبعادها (الشخصية الاستباقية، السلوك الاستباقي) في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام، معتمدةً على تحليل الأدبيات والنماذج النظرية المرتبطة بالقيادة الاستباقية وإدارة الأزمات.

1.10. مخطط المشروع المقترح

(الشكل رقم 3)

يوضح هيكل المشروع المقترح



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثاني من هذه الدراسة حجر الزاوية لفهم العلاقة بين القيادة وإدارة المشاريع ضمن بيئة حساسة ومعقدة مثل المسجد الحرام. يهدف هذا الفصل إلى تقديم الإطار النظري و الدراسات السابقة التي تسلط الضوء على الأساليب والممارسات الإدارية التي يمكن أن تعزز من القدرة على التنبؤ بالأزمات وتقليل تأثيرها، مع التركيز على دور القيادة في توجيه هذه العمليات بشكل استباقي وفعال.

تعتبر إدارة المشاريع في بيئة المسجد الحرام من أكثر المجالات تعقيداً، نظراً لطبيعة المشروع الدينية، وكثرة المتغيرات المؤثرة، وضرورة التنسيق الدقيق بين الجهات المختلفة، بالإ

إضافة إلى الحاجة لتوفير أعلى معايير السلامة والجودة في الوقت ذاته. ومن هنا تأتي أهمية دراسة العلاقة بين أساليب القيادة وكيفية تقليل الأزمات، إذ أن الفهم العميق لهذه العلاقة يمكن أن يسهل صياغة سياسات عملية واستراتيجيات واضحة تسهم في تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفعالية.

في هذا الفصل، يتم التركيز على استعراض الدراسات السابقة التي تناولت القيادة وإدارة المشاريع، والنماذج النظرية التي تفسر كيفية تأثير القرارات القيادية على نجاح المشروع، مع إبراز العناصر التي تساعد على تجنب المشكلات قبل وقوعها. كما سيتم استعراض المفاهيم الأساسية التي تعكس كيفية تداخل العوامل المختلفة في بيئة المشروع، وشرح الآليات التي يمكن من خلالها تعزيز قدرة فرق العمل على التعامل مع الظروف الطارئة، مع التأكيد على أن هذه المفاهيم تمثل الركيزة الأساسية لبناء استراتيجية قيادية فعالة.

أهمية هذا الفصل تتضح في كونه يوفر للباحث قاعدة علمية قوية تساعد على ربط النظرية بالتطبيق العملي. فهو لا يكتفي بعرض المفاهيم بشكل نظري، بل يسعى إلى تحليل كيفية تطبيق هذه المفاهيم في بيئة واقعية، مع التركيز على تحسين الأداء العام للمشاريع وتقليل الأزمات. ويتيح هذا التحليل للباحث إمكانية استنباط أفضل الممارسات، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق على إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، بما يعزز من كفاءة العمل ويضمن تحقيق النتائج المرجوة بأعلى مستوى من الاحترافية والدقة.

يساهم الفصل الثاني في توضيح العلاقة المتبادلة بين العناصر المختلفة التي تؤثر في نجاح المشروع. فالقيادة الاستباقية ليست مجرد عملية اتخاذ قرارات فردية، بل هي منظومة متكاملة تشمل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمراقبة، مع القدرة على التكيف السريع مع المتغيرات غير المتوقعة. ومن خلال دراسة هذه العلاقة بشكل منهجي، يتمكن الباحث من تقديم رؤية واضحة حول كيفية استخدام القيادة الاستباقية كأداة فعالة لتقليل المخاطر وإدارة الأزمات بكفاءة.

يعكس هذا الفصل أهمية فهم السياق الإداري والقيادي في بيئة المشاريع الكبرى، حيث يتم دمج المعرفة النظرية مع الخبرات العملية المستخلصة من الدراسات السابقة. كما يقدم هذا الفصل إطاراً متماسكاً لدراسة العلاقات بين العوامل المختلفة، مع توضيح كيفية تأثيرها على الأداء العام للمشروع، دون الدخول في تفاصيل قياس كل متغير على حدة، حيث سيُعرض ذلك في الفصول الـ

لاحقة.

يوفر هذا الفصل للباحثين والقارئ قاعدة معرفية شاملة لفهم الأبعاد المختلفة للقيادة وإدارة المشاريع، ويساعد في بناء تصور متكامل حول كيفية تحسين الأداء وتقليل المخاطر في المشاريع الكبرى، لا سيما تلك المرتبطة بالمسجد الحرام، بما يضمن أن تكون القرارات القيادية مبنية على أسس علمية واضحة وقابلة للتطبيق العملي.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- القيادة الاستباقية

القيادة الاستباقية تمثل القدرة على توجيه فرق العمل ووضع استراتيجيات تمنع وقوع المشكلات قبل أن تتحول إلى أزمات. في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، تعتبر هذه القيادة عنصراً أساسياً لنجاح إدارة المشاريع، إذ تتيح للقائد التخطيط المسبق لكل مرحلة من مراحل المشروع، ومتابعة التغيرات المحتملة في البيئة المحيطة، واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة وتحليل

مستمر. القيادة الاستباقية تساعد على خلق بيئة عمل تتميز باليقظة المستمرة، حيث يتم التعرف على المشكلات المحتملة مبكرًا ومعالجتها قبل أن تتفاقم، كما تعزز من قدرة الفرق على التواصل و التنسيق بشكل فعال، مما يرفع من مستوى الاستجابة للأزمات ويقلل من احتمالية حدوثها (Fokina، 2023).

- الشخصية الاستباقية

تتمثل الشخصية الاستباقية في الصفات الفردية التي تجعل الشخص مبادرًا وقادرًا على التعامل مع التحديات قبل وقوعها. الأفراد ذوو الشخصية الاستباقية يظهرون قدرة كبيرة على التخطيط، والمبادرة، وتحمل المسؤولية، وكذلك اقتراح الحلول والبدائل في الوقت المناسب. في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، يساهم وجود أفراد ذوي شخصية استباقية في تعزيز ثقافة العمل الوقائي داخل الفريق، حيث يتمكنون من التعرف على المشكلات في مراحلها المبكرة، واتخاذ خطوات لتجنب تفاقمها، وبالتالي تحسين قدرة المؤسسة على إدارة الأزمات وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشروع (Li، 2025).

- السلوك الاستباقي

السلوك الاستباقي يعكس التطبيق العملي لكل من القيادة والشخصية الاستباقية في القرارات والإجراءات اليومية. يتمثل هذا السلوك في متابعة سير المشروع بشكل مستمر، واتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل أن تتحول المشكلات إلى أزمات، واعتماد ممارسات مرنة تتيح التكيف السريع مع التغيرات الطارئة. في سياق المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، يعد السلوك الاستباقي أداة حيوية لترجمة الخطط والرؤى النظرية إلى نتائج ملموسة، إذ يضمن أن تكون جميع الإجراءات الوقائية في مكانها الصحيح، ويعزز من قدرة فرق العمل على مواجهة الظروف الطارئة بكفاءة عالية، بما يساهم في نجاح المشروع وتقليل الأضرار المحتملة (Jerab، 2023).

2.3 المتغير التابع:

- إدارة الأزمات

يشكل متغير إدارة الأزمات المحور الرئيسي لهذه الدراسة، إذ يعكس القدرة الفعلية للمؤسسة على

مواجهة الأحداث غير المتوقعة والتعامل معها بطريقة تقلل من تأثيرها السلبي على المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. إدارة الأزمات ليست مجرد استجابة فورية للأحداث الطارئة، بل هي عملية شاملة تتضمن التنبؤ بالمخاطر المحتملة، ووضع خطط احتياطية، وتنظيم الموارد البشرية والمادية لضمان استمرار سير المشروع بشكل طبيعي. في بيئة حساسة ومعقدة مثل المسجد الحرام، تزداد أهمية إدارة الأزمات نظراً للعدد الكبير من المشاريع المتزامنة، والحاجة إلى الحفاظ على أعلى مستويات السلامة والدقة، والقدرة على التنسيق بين الجهات المختلفة. كما أن فعالية إدارة الأزمات تؤثر مباشرة على قدرة المؤسسة على الحفاظ على جودة المشروع والالتزام بالجدول الزمني المحدد، مما يجعل فهم المتغيرات المؤثرة عليها أمراً ضرورياً لتحقيق الأداء الأمثل (Dabnoon، 2018).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تتسم العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة بالترابط والتأثير المتبادل، حيث تسهم القيادة الاستباقية والشخصية الاستباقية والسلوك الاستباقي في تعزيز قدرة المشروع على إدارة الأزمات بفعالية. فالقيادة الاستباقية توفر الرؤية والتخطيط الاستراتيجي، وتوجه فرق العمل نحو الوقاية من المخاطر قبل حدوثها. بينما تعمل الشخصية الاستباقية على تعزيز المبادرة الفردية في اكتشاف المشكلات المبكرة واقتراح الحلول، وهو ما يكمل دور القيادة في تقليل تأثير الأزمات. أما السلوك الاستباقي فيجسد التطبيق العملي لهذه العناصر، حيث يترجم الخطط والاستراتيجيات إلى إجراءات ملموسة تؤثر مباشرة على فعالية إدارة الأزمات. وبهذه الطريقة، تشكل المتغيرات المستقلة وحدة مترابطة تدعم تحسين أداء المشاريع وتقليل المخاطر، مما يعكس الدور الحيوي للقيادة الاستباقية في تحقيق استقرار ونجاح المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

2.5. الخاتمة:

إن الفصل الثاني قد وضع الأساس النظري والمعرفي اللازم لفهم العلاقة المعقدة بين القيادة وإدارة المشاريع ضمن بيئة حساسة ومتطلبة مثل المسجد الحرام. فقد تناول هذا الفصل العديد من المفاهيم والنظريات التي توضح كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على قدرة إدارة

المشاريع في مواجهة المخاطر والتحديات وتقليل احتمالية وقوع الأزمات. كما ركز على دراسة العلاقة بين العناصر المختلفة التي تتحكم في أداء المشاريع، وكيف يمكن لهذه العناصر أن تتفاعل لتوفير بيئة عمل أكثر استقرارًا وفعالية، مع الحرص على عدم الدخول في تفاصيل قياس كل عنصر على حدة، بل تم تقديم المفاهيم بشكل عام يتيح رؤية شاملة للعلاقة بينهم.

لقد أتاح هذا الفصل للباحث فرصة استكشاف الأسس النظرية للقيادة الاستباقية، وفهم دورها الحيوي في التنبؤ بالأزمات واستباق المشكلات قبل حدوثها. من خلال استعراض الأدبيات السابقة والدراسات الميدانية والنماذج النظرية، تم توضيح كيفية ارتباط ممارسات القيادة المختلفة بتحسين جودة إدارة المشاريع وتعزيز القدرة على التعامل مع المتغيرات الطارئة بطريقة منهجية ومدروسة.

تكمن أهمية هذا الفصل في كونه يربط بين النظرية والتطبيق، حيث لا يقتصر على تقديم المعلومات بشكل نظري، بل يساهم في بناء قاعدة معرفية متينة تساعد في فهم كيفية استخدام القيادة الاستباقية كأداة فعالة لتحسين الأداء وتقليل الأزمات في المشاريع الكبرى. كما أن الفهم العميق لهذه العلاقة يوفر للباحثين والإداريين إمكانية صياغة استراتيجيات عملية قائمة على أسس علمية واضحة، وهو ما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات سليمة ومدروسة في بيئة المشاريع الحساسة والمعقدة.

يساعد هذا الفصل في إدراك العلاقة المتبادلة بين عناصر إدارة المشاريع المختلفة، ويفسر كيف يمكن للقيادة الاستباقية أن تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على نجاح المشاريع، دون الحاجة للتركيز في هذا الفصل على المتغيرات بشكل فردي أو تفصيلي. هذا المنهج يضمن تقديم صورة شاملة ومتكاملة للعوامل المؤثرة، مما يساهم في توضيح الآليات التي من خلالها يمكن تحسين الأداء وتقليل المخاطر بشكل فعال.

يمثل الفصل الثاني حجر الأساس الذي يركز عليه البحث لاستكمال الدراسة وتحليل النتائج ، إذ يوفر الإطار النظري الضروري لفهم العلاقة بين القيادة الاستباقية وتقليل الأزمات في إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. كما يتيح هذا الفصل للباحث والقارئ تصورًا واضحًا حول كيفية استخدام المعرفة النظرية في التطبيق العملي، وهو ما يعكس الأهمية الكبرى للفصل في بناء الدراسة بشكل متسق ومتدرج بين النظرية والتطبيق، بما يساهم في تحقيق أهداف البحث

وتحقيق نتائج قابلة للاستخدام العملي والإداري.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثالث من هذه الدراسة المرحلة التطبيقية التي تنقل البحث من الإطار النظري إلى سياق عملي منهجي، إذ يركز على توضيح الأسس والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لإجراء الدراسة وتحقيق أهدافها. يعد هذا الفصل بمثابة جسر يربط بين الفرضيات التي تم استنباطها من الدراسات السابقة والإطار النظري وبين النتائج الميدانية التي ستتيح تحليل العلاقة بين القيادة والاستباقية وقدرتها على تقليل الأزمات في إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

يتناول هذا الفصل بشكل شامل ومتكامل مجموعة من العمليات الأساسية التي تضمن جودة البحث ومصداقية نتائجه، حيث يوضح كيفية تصميم البحث بطريقة منهجية تساعد على جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق. ويقدم هذا الفصل للباحثين والقارئ تصورًا كاملاً عن منهجية الدراسة، مع التركيز على الأسس العلمية التي تتيح الوصول إلى استنتاجات دقيقة وموثوقة، دون

الدخول في تفاصيل كل خطوة في هذه المرحلة من المقدمة، وإنما الإشارة إلى أنها ستتضح لاحقاً في سياق الفصل.

تكمن أهمية الفصل الثالث في كونه يتيح للباحث وضع خطة واضحة لكيفية تنفيذ الدراسة، بما يشمل اختيار الأدوات والطرق المناسبة لجمع البيانات، وتحديد مجتمع البحث والأساليب المستخدمة للوصول إلى عينة ممثلة، بالإضافة إلى وصف الإجراءات التي تم اتباعها لضمان صحة البيانات ودقتها. هذا التوضيح يعد ضرورياً لأنه يضمن أن تكون النتائج التي سيتم تحليلها في الفصول اللاحقة مبنية على أسس علمية قوية، ويعكس الالتزام بالمعايير الأكاديمية في البحث العلمي، مما يزيد من موثوقية الاستنتاجات والتوصيات الناتجة عن الدراسة.

يوفر الفصل الثالث رؤية دقيقة حول كيفية التعامل مع البيانات بعد جمعها، حيث يوضح الأسس التي تم اعتمادها لمعالجتها وتحليلها بشكل يضمن الوصول إلى النتائج المطلوبة بطريقة موضوعية. كما يبرز أهمية اختيار أساليب التحليل المناسبة التي تتوافق مع طبيعة البيانات و الفرضيات البحثية، وهو ما يساهم في تقديم صورة واضحة عن العلاقة بين عناصر القيادة الاستراتيجية واستباقية وإدارة الأزمات في المشاريع، ويعزز من فهم تأثير هذه العناصر على الأداء العام للمشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

إن الفصل الثالث يمثل المرحلة العملية الجوهرية للدراسة، حيث يضمن الانتقال من النظرية إلى التطبيق الفعلي بطريقة منهجية منظمة. ومن خلال هذا الفصل، سيتمكن القارئ من التعرف على الخطوات العلمية المتبعة في جمع البيانات وتحليلها، بما يعكس دقة البحث وموضوعيته، ويتيح التحقق من صحة النتائج التي ستدعم الفرضيات المطروحة. كما يوضح هذا الفصل مدى الحرص على اتباع الإجراءات العلمية الدقيقة لضمان سلامة البحث وقابليته للتكرار أو التطبيق في بيئات مشابهة، وهو ما يعكس أهمية هذا الفصل في تعزيز مصداقية الدراسة وكفاءتها الأكاديمية.

يمثل هذا الفصل الركيزة العملية التي تساهم في تحقيق أهداف البحث بشكل دقيق وموثوق، حيث يجمع بين التخطيط المنهجي والإجراءات العلمية المنظمة، ليشكل قاعدة صلبة يمكن البناء عليها في تحليل النتائج وفهم طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، بما يضمن إنتاج نتائج قابلة للتطبيق العملي والاستفادة منها في تحسين

أداء المشاريع وإدارة المخاطر بكفاءة عالية.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تشير التعريفات الإجرائية إلى الطريقة التي يتم بها قياس المتغيرات في الدراسة عملياً، بما يتيح تحويل المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. في هذه الدراسة، تم التركيز على ثلاثة متغيرات مستقلة ومتغير تابع واحد، بحيث يمكن تقييم أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع بدقة وموضوعية.

المتغيرات المستقلة

- القيادة الاستباقية:

تعرف القيادة الاستباقية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها القدرة على توجيه فرق العمل ووضع استراتيجيات مسبقة تمنع وقوع المشكلات قبل أن تتحول إلى أزمات. ويتم قياس هذا المتغير من خلال استجابات المشاركين المتعلقة بمدى اعتماد القائد على التخطيط المسبق، ودرجة التنبؤ بالمخاطر المحتملة، ومتابعة سير العمل بشكل مستمر، واتخاذ القرارات المبنية على تحليل دقيق

للبيانات والمعلومات المتاحة.

- الشخصية الاستباقية:

تشير الشخصية الاستباقية إجرائيًا إلى الصفات والسمات الفردية التي تدفع الشخص إلى المبادرة واتخاذ الإجراءات قبل حدوث المشكلات. ويتم قياس هذا المتغير من خلال تقييم مستوى المبادرة لدى الأفراد، وقدرتهم على التخطيط المسبق، ومهاراتهم في تقديم الحلول الوقائية، وتحمل المسؤولية في مواقف غير متوقعة، وذلك من خلال أدوات استقصائية مصممة لتقييم هذه الصفات.

- السلوك الاستباقي:

يعرف السلوك الاستباقي إجرائيًا بأنه التصرفات العملية التي يعكس من خلالها الفرد أو القائد الشخصية الاستباقية والقيادة الاستباقية في بيئة العمل. ويتم قياس هذا المتغير من خلال متابعة الإجراءات الوقائية التي يقوم بها المشاركون، مثل التدخل المبكر لتصحيح الأخطاء، ومراقبة مؤشرات المخاطر، واتباع ممارسات مرنة تتيح التكيف السريع مع التغيرات الطارئة، بحيث يمكن تقييم مدى تأثير هذه التصرفات على إدارة المشروع بشكل مباشر.

المتغير التابع

- إدارة الأزمات:

تعرف إدارة الأزمات إجرائيًا بأنها قدرة المؤسسة على التنبؤ بالمخاطر، ووضع الخطط الاستراتيجية للتعامل معها، وتقليل آثارها السلبية على سير المشاريع. ويتم قياس هذا المتغير من خلال مؤشرات مرتبطة بمدى سرعة الاستجابة للأزمات، وفعالية الخطط الوقائية، وقدرة فرق العمل على تنفيذ الإجراءات التصحيحية، وضمان استمرارية العمليات بكفاءة. كما يشمل القياس تقييم مستوى التنسيق بين فرق العمل والجهات المختلفة أثناء الأزمة، ومدى نجاح الإجراءات في الحد من الخسائر وتأمين أهداف المشروع.

3.3. تصميم البحث:

يشكل تصميم البحث الإطار المنهجي الذي يحدد طبيعة الدراسة، ويحدد الطريقة التي سيتم بها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة. ويعد تصميم البحث خطوة جوهرية في أي دراسة، إذ يوفر خطة واضحة ومنهجية متسقة تمكن الباحث من اختبار الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة بطريقة موضوعية. في هذا السياق، يسعى تصميم البحث إلى توضيح كيفية دراسة العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، مع التركيز على قياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع بشكل دقيق وموثوق.

يعتمد تصميم البحث في هذه الدراسة على منهجية تمكن الباحث من جمع المعلومات من مصادرها الأصلية بطريقة منظمة، بحيث يتمكن من تحليل العلاقة بين المتغيرات واستكشاف أثر القيادة الاستباقية، الشخصية الاستباقية، والسلوك الاستباقي على فعالية إدارة الأزمات. ويهدف هذا التصميم إلى ضمان أن تكون البيانات التي يتم جمعها قابلة للقياس والتحليل، مع توفير إطار منطقي يسمح بالتحقق من صحة الفرضيات العلمية التي تم صياغتها.

كما يساهم تصميم البحث في توضيح الإجراءات العملية التي يتم اتباعها لضمان أن تكون الدراسة شاملة ومنهجية، بدءاً من تحديد مجتمع البحث واختيار العينة المناسبة، وصولاً إلى أساليب جمع البيانات وتحليلها. ويتيح التصميم أيضاً توضيح العلاقة بين النظرية والتطبيق، بحيث يمكن استخدام النتائج المستخلصة لتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة المشاريع الحساسة والمعقدة مثل المسجد الحرام.

يعد التصميم البحثي أيضاً أداة لضمان الموضوعية والدقة في جمع وتحليل البيانات، إذ يحدد الأساليب العلمية والضوابط التي تحمي الدراسة من الانحياز والأخطاء المحتملة. ومن خلال هذا التصميم، يمكن للباحث التأكد من أن كل خطوة في الدراسة مدروسة بعناية، وأن النتائج التي سيتم الوصول إليها يمكن الاعتماد عليها في تقييم العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات، وكذلك في تقديم استنتاجات دقيقة تدعم تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المشاريع.

يمثل تصميم البحث العمود الفقري للدراسة، فهو يوفر الإطار العام الذي يوجه جميع خطوات البحث، من جمع البيانات إلى تحليل النتائج، بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة بدقة،

ويعزز من مصداقيتها وأهميتها العملية. ومن خلال هذا التصميم، يمكن الوصول إلى فهم شامل لدور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات، مع تقديم توصيات علمية وعملية تساهم في تحسين الأداء الإداري للمشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يعد تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية في أي دراسة علمية، إذ يوفر إطاراً واضحاً لتحديد نطاق الدراسة والأفراد أو الوحدات التي ستتم دراسة سلوكياتهم أو تقييم أدائهم. في هذه الدراسة، يُعرف مجتمع البحث بأنه مجموعة الأشخاص والجهات المشاركة في إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، حيث يشمل جميع الأفراد المسؤولين عن التخطيط والتنفيذ والمراقبة والإشراف على المشاريع المختلفة ضمن بيئة معقدة وحساسة. ويتميز هذا المجتمع بتنوع الخبرات والمهارات، مما يجعله مصدراً غنياً بالمعلومات الضرورية لفهم تأثير القيادة الاستباقية على إدارة الأزمات.

تعتبر معرفة حجم المجتمع وخصائصه من العوامل الجوهرية التي تساعد الباحث على تصميم الدراسة بشكل دقيق، إذ توفر هذه المعلومات قاعدة لتحديد الطريقة المثلى لاختيار العينة التي ستستخدم في جمع البيانات. ويهدف اختيار المجتمع بعناية إلى ضمان تمثيله بشكل صحيح، بحيث تعكس النتائج المخرجات الفعلية للسلوكيات والعمليات الإدارية في المشاريع، وتسمح بالوصول إلى استنتاجات دقيقة وقابلة للتطبيق العملي.

أما بالنسبة لطرق وتقنيات أخذ العينة، فإنها تمثل الخطوة التي يتم من خلالها تحديد جزء من المجتمع البحثي يمثل الكل بطريقة دقيقة وموضوعية. وقد تم اختيار العينة بحيث تكون ممثلة لجميع الفئات ذات العلاقة بالمشاريع، مع مراعاة التوازن بين الخبرة الوظيفية ومستوى المسؤولية وطبيعة المهام المنوطة بكل فرد. يضمن ذلك أن تكون البيانات المجموعة شاملة وممثلة، وتتيح دراسة العلاقة بين القيادة الاستباقية وعناصرها المختلفة من جهة، وفعالية إدارة الأزمات من جهة أخرى.

وتعد تقنيات أخذ العينة من أهم الإجراءات المنهجية لضمان مصداقية البحث، إذ تساعد

على تقليل الانحياز في اختيار المشاركين، وتزيد من دقة النتائج التي يمكن استنتاجها. وتتيح هذه التقنيات للباحث استخدام أساليب علمية متوافقة مع طبيعة المجتمع، سواء كانت عينة عشوائية أو غير عشوائية، بما يضمن التوازن بين الشمولية والقدرة على إجراء التحليل الإحصائي. كما توفر إمكانية تعميم النتائج على المجتمع الأصلي بدرجة عالية من الثقة، بما يعكس أهمية العينة في تحقيق أهداف الدراسة العلمية والعملية.

يتيح هذا الجزء من الدراسة للباحث وضع الأسس الضرورية لتطبيق البحث بشكل منهجي وموضوعي، ويعكس أهمية اختيار المجتمع والعينة في بناء قاعدة بيانات قوية، يمكن من خلالها قياس أثر القيادة الاستباقية والشخصية الاستباقية والسلوك الاستباقي على إدارة الأزمات، بما يضمن مصداقية النتائج وصلاحياتها للتطبيق العملي في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

3.5. طريقة جمع البيانات:

تعد طريقة جمع البيانات من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، إذ تمثل الجسر الذي يربط بين التصميم النظري للبحث ومرحلة التحليل العلمي، كما تحدد جودة النتائج ودقتها. في هذه الدراسة، تأتي أهمية جمع البيانات من كونها تمكن الباحث من قياس أثر القيادة الاستباقية، الشخصية الاستباقية، والسلوك الاستباقي على فعالية إدارة الأزمات في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام بطريقة موضوعية وعلمية. ويهدف اختيار طريقة جمع البيانات إلى الحصول على معلومات دقيقة وشاملة تمثل الواقع الفعلي للممارسات الإدارية داخل المشاريع، مع مراعاة الحساسية والخصوصية المرتبطة بهذا المجال الحيوي.

تقوم طريقة جمع البيانات في الدراسة على أسس منهجية دقيقة تضمن وصول الباحث إلى المعلومات الضرورية من المشاركين في البحث بطريقة منظمة. ويتم التركيز على اختيار الأدوات والأساليب التي تسمح بالحصول على بيانات كمية ونوعية قابلة للتحليل، بما يعكس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. كما أن طريقة جمع البيانات تتيح تحديد مدى توافق الممارسات الإدارية الحالية مع مبادئ القيادة الاستباقية، وتقييم أثر هذه المبادئ على القدرة على تقليل الأزمات والتعامل معها بكفاءة وفعالية.

وتتسم الطريقة المعتمدة لجمع البيانات بالمرونة والقدرة على التكيف مع طبيعة بيئة العمل في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، والتي تتسم بالتعقيد والحساسية العالية. إذ يتم الحرص على أن تكون عملية جمع البيانات دقيقة وشاملة، مع مراعاة ترتيب الأسئلة والمعلومات المطلوبة بطريقة تساعد المشاركين على التعبير عن تجاربهم وملاحظاتهم بأمانة وشفافية. ويتيح هذا الأسلوب للباحث الوصول إلى صورة واضحة حول سلوكيات القيادة وممارسات الفرق المختلفة، وتقييم كيف تؤثر هذه الممارسات على الاستجابة للأزمات وتحقيق أهداف المشاريع.

كما تضمن طريقة جمع البيانات الحفاظ على مصداقية البحث وسلامة المعلومات، حيث يتم الالتزام بالمعايير العلمية والأخلاقية في التعامل مع البيانات والمشاركين. ويشمل ذلك الحفاظ على السرية وحماية المعلومات الشخصية، بالإضافة إلى التأكد من دقة تسجيل الإجابات ومعالجتها بطريقة علمية. كما يتيح هذا النهج للباحث التأكد من أن البيانات المجموعة تعكس الواقع الفعلي وتسمح بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة، مما يعزز من موثوقية النتائج والاستنتاجات النهائية للدراسة.

يمثل اختيار طريقة جمع البيانات جزءاً أساسياً من العملية البحثية، إذ يوفر الأساس الذي يمكن من خلاله قياس العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات، وتحليل أثر المتغيرات المختلفة بشكل علمي ودقيق. ومن خلال هذه الطريقة، يتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج موثوقة تدعم أهداف الدراسة، وتساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في تحسين إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام وتعزيز قدرتها على التعامل مع الأزمات بكفاءة عالية.

3.6. أنواع البيانات:

تلعب البيانات دوراً محورياً في أي دراسة علمية، إذ تشكل المادة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في التحليل واستخلاص النتائج. ومن هنا، تأتي أهمية التعرف على أنواع البيانات المستخدمة في البحث، والتي تمكن الباحث من جمع المعلومات بشكل منظم وموضوعي، بما يعكس الواقع الفعلي ويتيح التوصل إلى استنتاجات دقيقة. في هذه الدراسة، اعتمدت البيانات على نوعين رئيسيين هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، بحيث يكمل كل منهما الآخر لضمان شمولية المعلومات ودقتها.

- البيانات الأولية

تمثل البيانات الأولية المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصدر الأصلي للمجتمع البحثي، وهي بيانات غير منشورة من قبل وتعكس واقع الممارسات الإدارية بشكل مباشر. في سياق هذه الدراسة، يتمثل الهدف من جمع البيانات الأولية في الحصول على معلومات دقيقة حول ممارسات القيادة الاستباقية، والسلوكيات الاستباقية للأفراد، وتأثيرها على إدارة الأزمات في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. وتتميز البيانات الأولية بأنها توفر للباحث فرصة تحليل المعلومات بطريقة دقيقة، كما تتيح التعرف على تفاصيل دقيقة قد لا تكون متاحة في المصادر المنشورة.

ويتم جمع البيانات الأولية باستخدام أدوات وأساليب منهجية تمكن الباحث من الحصول على استجابات دقيقة وموثوقة من المشاركين في البحث، مع التركيز على تمثيل المجتمع البحثي بشكل كامل، وضمان شمول جميع الفئات ذات العلاقة بالمشاريع. كما تسمح البيانات الأولية للباحث بفهم السياق العملي الذي يتم فيه تطبيق القيادة الاستباقية، والتعرف على ممارسات الأفراد والفرق الإدارية، وتحليل العلاقة بين هذه الممارسات وفعالية إدارة الأزمات بطريقة مباشرة وموضوعية.

- البيانات الثانوية

أما البيانات الثانوية فهي المعلومات التي سبق جمعها ونشرها من قبل جهات أخرى، سواء في الدراسات الأكاديمية أو التقارير الرسمية أو المصادر الإحصائية، وتساعد على تكوين قاعدة معرفية صلبة تدعم الدراسة. في هذه الدراسة، تستخدم البيانات الثانوية لتوفير خلفية نظرية حول القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات، ولمقارنة النتائج الميدانية مع ما تم التوصل إليه في الدراسات السابقة أو في الممارسات الإدارية الموثقة.

تتميز البيانات الثانوية بسهولة الوصول إليها وتوفيرها لوقت وجهد الباحث، كما تتيح تحليل الاتجاهات العامة والمفاهيم المتعلقة بالقيادة وإدارة الأزمات في بيئات مشابهة. ومن خلال دمج البيانات الثانوية مع البيانات الأولية، يتمكن الباحث من بناء صورة شاملة ودقيقة عن الممارسات الفعلية للقيادة الاستباقية في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، وتحديد مدى توافقها مع الإطار النظري والممارسات المثلى المعتمدة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

تشكل إجراءات التحليل الإحصائي أحد الركائز الأساسية في أي دراسة علمية، إذ تمكن الباحث من تفسير البيانات وفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة بطريقة دقيقة وموضوعية. في هذه الدراسة، تهدف إجراءات التحليل الإحصائي إلى تقييم أثر القيادة الاستباقية، الشخصية الاستباقية، والسلوك الاستباقي على إدارة الأزمات في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، وتحديد مدى قوة هذه العلاقة وتأثيرها على النتائج العملية للمشاريع. ويعد التحليل الإحصائي أداة مهمة لتقديم نتائج قابلة للقياس والتحقق منها، مما يعزز مصداقية الدراسة وموثوقية استنتاجاتها.

تركز إجراءات التحليل الإحصائي في هذه الدراسة على التعامل مع البيانات التي تم جمعها من خلال الأدوات الميدانية بطريقة منظمة، بحيث يتم تصنيفها ومعالجتها أولاً قبل إجراء الاختبارات المناسبة. ويشمل ذلك تنظيف البيانات للتأكد من خلوها من الأخطاء أو القيم المفقودة، وتصنيفها حسب نوعها سواء كانت بيانات كمية أو نوعية، وهو ما يتيح تطبيق أساليب التحليل المناسبة لكل نوع. كما تتيح هذه الإجراءات للباحث التعرف على الأنماط العامة في البيانات، مثل الاتجاهات الأساسية والتوزيعات، واكتشاف العلاقات المحتملة بين المتغيرات، بما يعزز من فهم تأثير القيادة الاستباقية على فعالية إدارة الأزمات.

كما تهدف هذه الإجراءات إلى اختبار الفرضيات البحثية بشكل دقيق، وذلك باستخدام أساليب إحصائية مناسبة تتيح قياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وتساهم هذه الأساليب في تحديد مدى تأثير كل من القيادة الاستباقية، الشخصية الاستباقية، والسلوك الاستباقي على إدارة الأزمات، مما يتيح للباحث تقييم فعالية الاستراتيجيات المتبعة في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. ويتيح التحليل الإحصائي أيضاً إمكانية مقارنة النتائج بين مختلف الفئات داخل المجتمع البحثي، بما يساهم في تقديم توصيات دقيقة وقابلة للتطبيق العملي.

توفر إجراءات التحليل الإحصائي القدرة على تلخيص البيانات بطريقة تسهل تفسيرها، سواء من خلال الجداول، الرسوم البيانية، أو المقاييس الإحصائية المختلفة. ويعكس هذا الجانب قدرة الباحث على تقديم نتائج واضحة ودقيقة، يمكن من خلالها فهم مدى تأثير القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات، وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها أو تعزيزها لتحقيق أداء إداري أفضل. كما تتيح هذه الإجراءات التحقق من صحة النتائج ومصادقيتها، وضمان أن تكون الـ

استنتاجات المستخلصة مبنية على بيانات موضوعية وقابلة للتحليل العلمي.

تمثل إجراءات التحليل الإحصائي مرحلة محورية في الدراسة، إذ تربط بين جمع البيانات وتحليلها، وتوفر الأسس العلمية التي تمكن الباحث من التوصل إلى نتائج دقيقة وموضوعية. ومن خلالها، يمكن فهم العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات بشكل شامل، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في تحسين إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، مما يعزز من فاعلية العمل الإداري ويحد من المخاطر المرتبطة بالأزمات.

3.8. الخاتمة:

يمثل الفصل الثالث من هذه الدراسة المرحلة التطبيقية التي تربط بين الإطار النظري الذي تم استعراضه في الفصول السابقة وبين النتائج العملية الميدانية التي تهدف الدراسة إلى الوصول إليها. لقد تضمن هذا الفصل عرضاً متكاملًا لكافة الأسس العلمية والإجراءات المنهجية التي تم اتباعها لضمان دقة البحث وموثوقية نتائجه، مع التركيز على كيفية الانتقال من صياغة الفرضيات النظرية إلى تحقيق نتائج قابلة للتحليل والتفسير العلمي.

إن أهمية هذا الفصل تتجلى في كونه قد وُقِرَ للباحث والقارئ رؤية واضحة عن منهجية الدراسة بأكملها، وكيفية تنظيمها بطريقة منهجية تضمن أن تكون جميع الإجراءات العلمية متسقة ومتوافقة مع أهداف البحث. فقد ركز الفصل على عرض الخطوط العريضة لكيفية جمع البيانات وتحليلها، مع الإشارة إلى الأسس التي تم اتباعها لضمان تمثيل المجتمع البحثي بشكل دقيق وموثوق، وتوضيح كيفية معالجة البيانات بطريقة علمية تدعم استنتاج النتائج بشكل موضوعي، دون الحاجة للغوص في تفاصيل كل خطوة في هذا الجزء من الخاتمة.

يشكل هذا الفصل أيضاً ركيزة أساسية لفهم مدى دقة وموثوقية النتائج التي ستتم مناقشتها في الفصول التالية، إذ يوضح الإجراءات العلمية التي تم اتباعها لضمان صحة البيانات وسلامة الاستنتاجات، وهو ما يعكس التزام الباحث بالمعايير الأكاديمية والبحثية المعترف بها. كما يعزز الفصل من قدرة القارئ على تقييم جودة الدراسة، وفهم كيف تم تصميم البحث بطريقة تسمح بتحليل العلاقة بين عناصر القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات في المشاريع الخاصة بـ المسجد الحرام بشكل دقيق وموضوعي.

يبرز الفصل الثالث الأهمية العملية للبحث، إذ يوضح كيف يمكن تطبيق الأساليب والإجراءات العلمية في الواقع العملي لضمان الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة. هذا يعكس قدرة الدراسة على تقديم توصيات قابلة للتطبيق، كما يضمن أن تكون النتائج المستخلصة من البحث مبنية على أسس علمية سليمة، مما يزيد من مصداقيتها وقابليتها للاستخدام في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات وتحسين أداء المشاريع في بيئات معقدة وحساسة مثل المسجد الحرام.

إن الفصل الثالث شكل العمود الفقري للجانب التطبيقي في الدراسة، إذ وفر الأسس والمنهجية اللازمة لإجراء البحث بشكل دقيق ومنظم، وربط بين النظرية والتطبيق العملي بطريقة تضمن استنتاج نتائج قابلة للتحليل العلمي. كما أسهم في بناء قاعدة قوية يمكن الاعتماد عليها في الفصول اللاحقة لمناقشة النتائج، مما يعكس الأهمية الكبرى لهذا الفصل في تعزيز مصداقية البحث وضمان موثوقية الاستنتاجات والتوصيات التي ستنتج عنه، وفي النهاية دعم هدف الدراسة الرئيسي في توضيح دور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات في إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة:

يمثل الفصل الرابع من هذه الدراسة المرحلة التطبيقية الجوهرية التي تتناول تحليل البيانات المجمعة، وتقديم النتائج العلمية المتعلقة بدور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات، مع التركيز على المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. ويأتي هذا الفصل بعد الانتهاء من وضع الإطار النظري والمنهجي للبحث في الفصول السابقة، ليشكل جسراً حيوياً بين الخطط البحثية والإجراءات الميدانية، وبين النتائج العملية والاستنتاجات التي يمكن التوصل إليها.

يركز الفصل الرابع على تحليل البيانات بطريقة علمية دقيقة، حيث يعرض بصورة منظمة نتائج الدراسة بما يعكس العلاقة بين القيادة الاستباقية والعوامل المرتبطة بها من جهة، وفعالية إدارة الأزمات من جهة أخرى. ويهدف الفصل إلى تقديم معلومات موثوقة حول طبيعة العينة

التي تم اختيارها، وكيفية تمثيلها للمجتمع البحثي، مما يتيح للباحث والقارئ فهماً أفضل للسياق الذي يتم فيه تطبيق القيادة الاستباقية على أرض الواقع. كما يسلط الضوء على الإجراءات العلمية التي تم اتباعها لضمان دقة البيانات وموضوعية النتائج، بما يعكس الالتزام بالمعايير الأكاديمية والبحثية.

أهمية هذا الفصل تتجلى في كونه يسمح بتوضيح الأسس التي بني عليها التحليل الإحصائي للبيانات، وكيفية التحقق من مدى صحة الأدوات البحثية المستخدمة، مثل الاستبيانات أو أي أدوات جمع بيانات أخرى. من خلال هذا التحليل، يمكن للباحث التأكد من أن النتائج التي سيتم تفسيرها تمثل الواقع بشكل دقيق، وأنها قابلة للاعتماد عليها في اختبار الفرضيات البحثية، بما يعزز من مصداقية الدراسة وموثوقية استنتاجاتها.

يوفر الفصل الرابع فرصة لعرض النتائج بشكل منظم، سواء من خلال الجداول، الرسوم البيانية، أو المقاييس الإحصائية المختلفة، مما يتيح تفسير البيانات بطريقة سلسلة ومفهومة. ويتيح ذلك الربط بين النظرية والتطبيق العملي، من خلال تقديم دليل واضح على مدى تأثير القيادة الاستباقية والشخصية والسلوك الاستباقي على إدارة الأزمات، وتوضيح مدى فاعلية هذه الممارسات في المشاريع الحساسة والمعقدة مثل المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

كما يمثل الفصل الرابع المرحلة التي يتم فيها اختبار الفرضيات البحثية ومناقشة النتائج بشكل مفصل، وهو ما يسمح بالتأكد من صحة الفرضيات أو تعديلها بناءً على النتائج الفعلية. وتعد هذه المرحلة بالغة الأهمية، لأنها تمنح البحث القدرة على تقديم توصيات علمية وعملية قابلة للتطبيق، تسهم في تحسين ممارسات القيادة وتقليل الأزمات، وبالتالي رفع كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

إن الفصل الرابع يمثل النقطة الحرجة التي يتم فيها تحويل البيانات النظرية والميدانية إلى نتائج علمية ملموسة، ويشكل الأساس الذي يمكن من خلاله استخلاص الاستنتاجات النهائية للدراسة. ومن خلاله، سيتمكن الباحث من تقديم رؤية شاملة حول دور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات، مع توضيح التطبيقات العملية والتوصيات التي يمكن اعتمادها لتحسين الأداء الإداري في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، مما يعكس أهمية هذا الفصل في تحقيق أهداف البحث وتأكيد مصداقيته العلمية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):

تستند النتائج إلى عينة قوامها 220 مفردة، مع عدم وجود أي قيم مفقودة ($\text{Missing} = 0$)، مما يمنح المؤشرات الإحصائية مصداقية عالية لتعميم النتائج. يُظهر التوزيع الديموغرافي توازناً نوعياً (المتوسط للجنس 1.49)، بينما تشير متوسطات العمر (2.44) وسنوات الخبرة (3.43) إلى أن الاستجابات صادرة عن كوادرات تمتلك نضجاً وظيفياً وخبرة تراكمية كافية لتقييم الممارسات القيادية داخل بيئة عمل المسجد الحرام. وقد استقرت الوسيطات (Median) عند القيمة 3.00 لجميع الفقرات، مع التواء سالب (Negative Skewness) تراوح بين -0.20 و -1.58. هذا التوزيع يؤكد أن كتلة الاستجابات تتكدس نحو القيم العليا للمقياس.

سجل "امتلاك القائد رؤية واضحة لاستشراف المخاطر" أعلى متوسط حسابي في الدراسة (2.64)، مصحوباً بأقل انحراف معياري (0.658). هذا التجانس الشديد في الإجابات يشير إلى اتفاق شبه كلي بين الموظفين على أن القيادات تمتلك الوعي الكافي بالمخاطر المحتملة. يدعم

ذلك ارتفاع تقييم "المبادرة بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات" بمتوسط 2.60. وانخفضت المتوسطات في الجوانب التنفيذية. تذيلت القائمة بنود "تطوير إجراءات وخطط مبتكرة" و"اتخاذ قرارات مدروسة بناءً على البيانات" بمتوسط 2.39 لكل منهما، مع ارتفاع في التشتت (الانحراف المعياري وصل إلى 0.850). هذا التفاوت الرقمي يشير إلى وجود فجوة بين "وضوح الرؤية" لدى القادة وبين تحويل هذه الرؤية إلى "آليات عمل مبتكرة" يلمسها الموظفون على أرض الواقع. أظهر القادة أداءً جيداً نسبياً في "القيادة التكيفية" (متوسط 2.58) و"استشراف الظروف الاستثنائية" (متوسط 2.57). ورغم أن هذه القيم مرتفعة، إلا أن الانحراف المعياري لهذه الفقرات (حوالي 0.70) يشير إلى أن سرعة الاستجابة قد تختلف من إدارة لأخرى أو حسب طبيعة الموقف الطارئ.

البيانات ترسم صورة لقيادة واعية للمستقبل (رؤية قوية بمتوسطات < 2.60)، لكنها تواجه تحديات في ترجمة هذا الوعي إلى خطط وقائية ملموسة وقرارات معتمدة على البيانات الدقيقة وقت الأزمات (متوسطات > 2.45). تحسين هذه المنظومة يتطلب التركيز على الأدوات التنفيذية أكثر من التركيز على صياغة الرؤى.

Statistics										
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N		
								Missing	Valid	
.327	2.017-	.164	.037	.501	1.00	.034	1.49	0	220	الجنس
.327	1.365-	.164	.031	1.119	2.00	.075	2.44	0	220	العمر
.327	1.061-	.164	.204-	1.227	3.00	.083	3.43	0	220	إجمالي عدد سنوات الخبرة
.327	1.118	.164	1.581-	.658	3.00	.044	2.64	0	220	يملك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعد على استشراف المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يساهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي

يسعى القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات وتقليل آثارها السلبية	220	0	2.53	.051	3.00	.755	1.218-	.164	.144-	.327
يحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تسهم في تقليل حدة الأزمات وتعزيز استمرارية المشاريع	220	0	2.40	.057	3.00	.846	.856-	.164	1.055-	.327
يتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصاً للتعلم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات	220	0	2.45	.057	3.00	.840	.995-	.164	.839-	.327
يبادر القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة	220	0	2.60	.044	3.00	.657	1.415-	.164	.706	.327
يتخذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحد من تفاقم الأزمات داخل المشاريع	220	0	2.43	.055	3.00	.816	.947-	.164	.832-	.327
يتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية والتخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات	220	0	2.47	.052	3.00	.779	1.035-	.164	.559-	.327

يطور القائد إجراءات وخططا مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة الأزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام	220	0	2.39	.057	3.00	.850	- .834	.164	- 1.098	.327
يعمل القادة في المشاريع الخاصة بـ المسجد الحرام على استشراف الظروف الا استثنائية المحتملة ووضع خطط مسبقة للتعامل معها بما يقلل من احتمالية وقوع	220	0	2.57	.047	3.00	.702	- 1.342	.164	.338	.327
يظهر القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل	220	0	2.55	.048	3.00	.710	- 1.241	.164	.089	.327
يلتزم القادة بتحقيق الأهداف التنظيمية ويثابرون في تنفيذ المهام رغم الظروف الطارئة، مما يعزز استقرار المشاريع ويحد من تفاقم الأزمات	220	0	2.48	.054	3.00	.802	- 1.077	.164	- .577	.327
يتمتع القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية	220	0	2.42	.056	3.00	.826	- .912	.164	- .916	.327

يطبق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة	220	0	2.58	.047	3.00	.701	1.380-	.164	.426	.327
يتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها	220	0	2.51	.052	3.00	.773	1.166-	.164	.313-	.327
يتخذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يسهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع	220	0	2.39	.056	3.00	.834	.840-	.164	1.038-	.327
يعتمد القادة على التفكير الديناميكي و التخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية	220	0	2.44	.055	3.00	.817	.974-	.164	.795-	.327

جدول 1 : التحليلات الإحصائية

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

خضعت جميع الاستجابات والبالغ عددها 220 حالة للمعالجة الكاملة دون استبعاد أي مفردة. بلغت نسبة الحالات الصالحة 100.0%، مما يؤكد خلو قاعدة البيانات تماماً من القيم المفقودة

(Missing Values). هذا الاكتمال في البيانات يعطي مؤشراً على جدية المشاركين ودقة عملية جمع البيانات، مما يوفر أرضية صلبة للتحليلات اللاحقة.

سجل معامل "ألفا كرونباخ" قيمة مرتفعة بلغت 0.850 للمقياس المكون من 19 فقرة. إحصائياً، تجاوزت هذه النتيجة الحد الأدنى المقبول في البحوث الإدارية والاجتماعية (المحدد عادة بـ 0.70) بفارق مريح.

يوضح الرقم إلى وجود اتساق داخلي قوي جداً بين عبارات الاستبانة؛ بمعنى أن الفقرات تعمل بتناغم عالٍ لقياس المفهوم المستهدف (القيادة الاستباقية). بناءً على هذه النتيجة، تتمتع أداة الدراسة بموثوقية عالية (Reliability) ومصداقية علمية تجعل النتائج المستخلصة منها قابلة للاعتماد والتعميم على بيئة العمل في المسجد الحرام.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	220	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	220	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 21 : ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.850	19

جدول 22 : اختبار الثبات والموثوقية

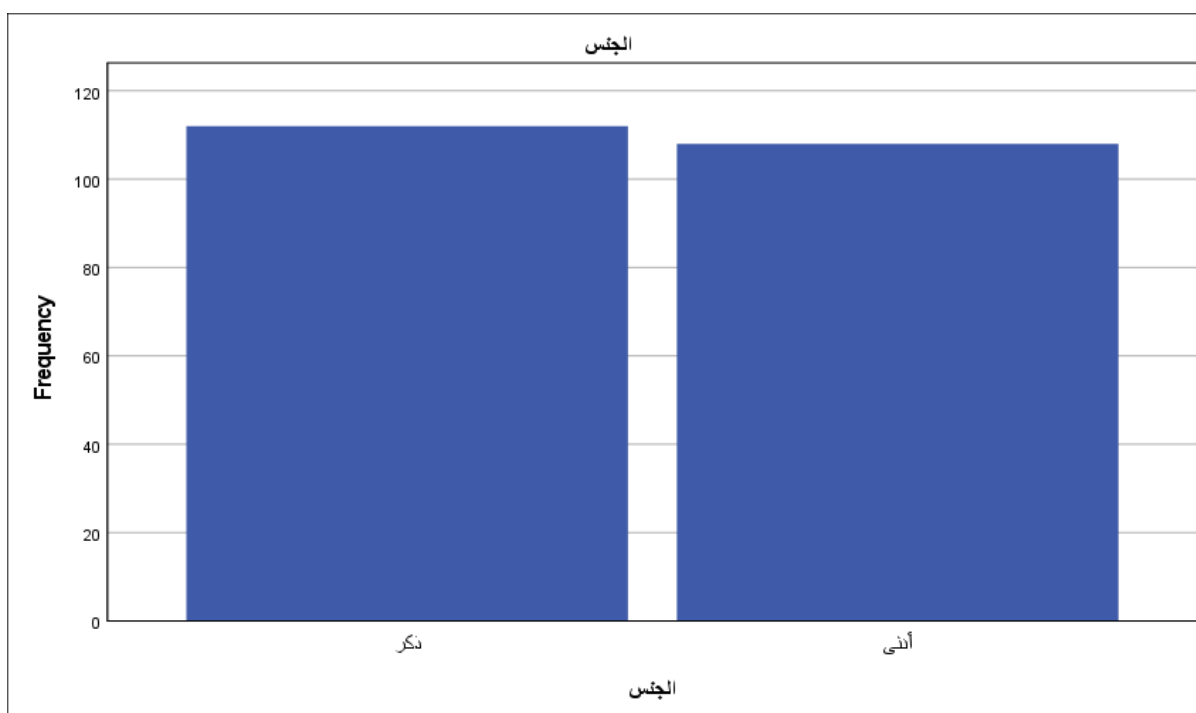
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

- جنس المشاركين في التجربة

يعكس الهيكل الديموغرافي للعينة توازناً كمياً دقيقاً بين فئتي الدراسة، حيث بلغ إجمالي المشاركين 220 فرداً. سجلت فئة الذكور حضوراً بـ 112 مفردة، ما يمثل 50.9% من إجمالي العينة. في المقابل، بلغت نسبة الإناث 49.1% بواقع 108 مفردات. يُعد التقارب في التوزيع مؤشراً إيجابياً على جودة التمثيل الإحصائي. يضمن هذا التكافؤ أن النتائج المتعلقة بممارسات القيادة الاستباقية لن تكون منحازة لتصورات جنس دون آخر، بل تقدم صورة شاملة لبيئة العمل في المسجد الحرام بشقيها الرجالي والنسائي. يتيح ذلك تعميم النتائج بثقة أكبر، نظراً لتحديد تأثير الفوارق العددية بين المجموعتين.

الجنس		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	112	50.9	50.9	50.9
	أنثى	108	49.1	49.1	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 2 : التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة



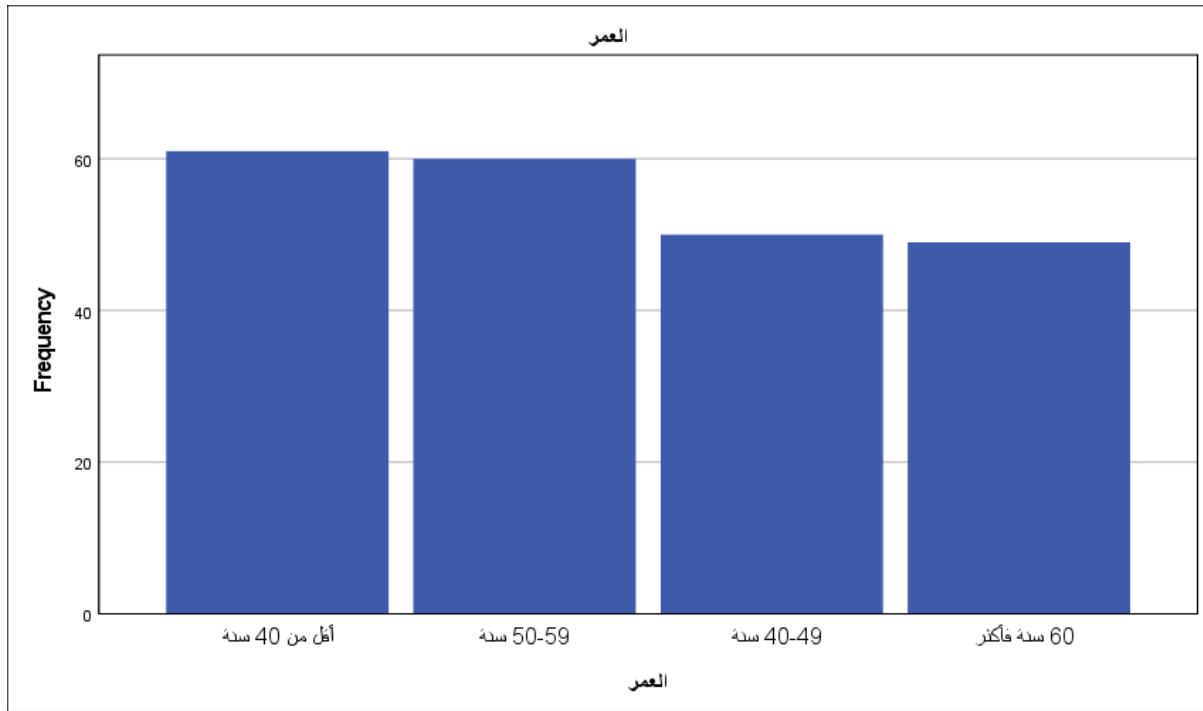
شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

- عمر المشاركين في التجربة

يُظهر الهيكل العمري للمشاركين نمطاً توزيعياً شديداً التقارب، حيث تتوزع العينة بشكل متجانس تقريباً على الفئات الأربع المعتمدة. تصدرت الفئة الشابة (أقل من 40 سنة) القائمة بنسبة 27.7% بواقع 61 مشاركاً، تلتها مباشرة وبفارق ضئيل فئة (50-59 سنة) بنسبة 27.3%. استمر هذا التوازن في الشرائح المتبقية. سجلت الفئة العمرية المتوسطة (40-49 سنة) حضوراً بنسبة 22.7%، بينما بلغت نسبة من هم في سن الستين فأكثر 22.3%. الفارق بين أعلى نسبة وأقل نسبة في التوزيع لا يتجاوز 5.4%، وهو هامش ضيق إحصائي.

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 40 سنة	61	27.7	27.7	27.7
	50-59 سنة	60	27.3	27.3	55.0
	40-49 سنة	50	22.7	22.7	77.7
	60 سنة فأكثر	49	22.3	22.3	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 3 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

- إجمالي عدد سنوات الخبرة لدى المشاركين في التجربة

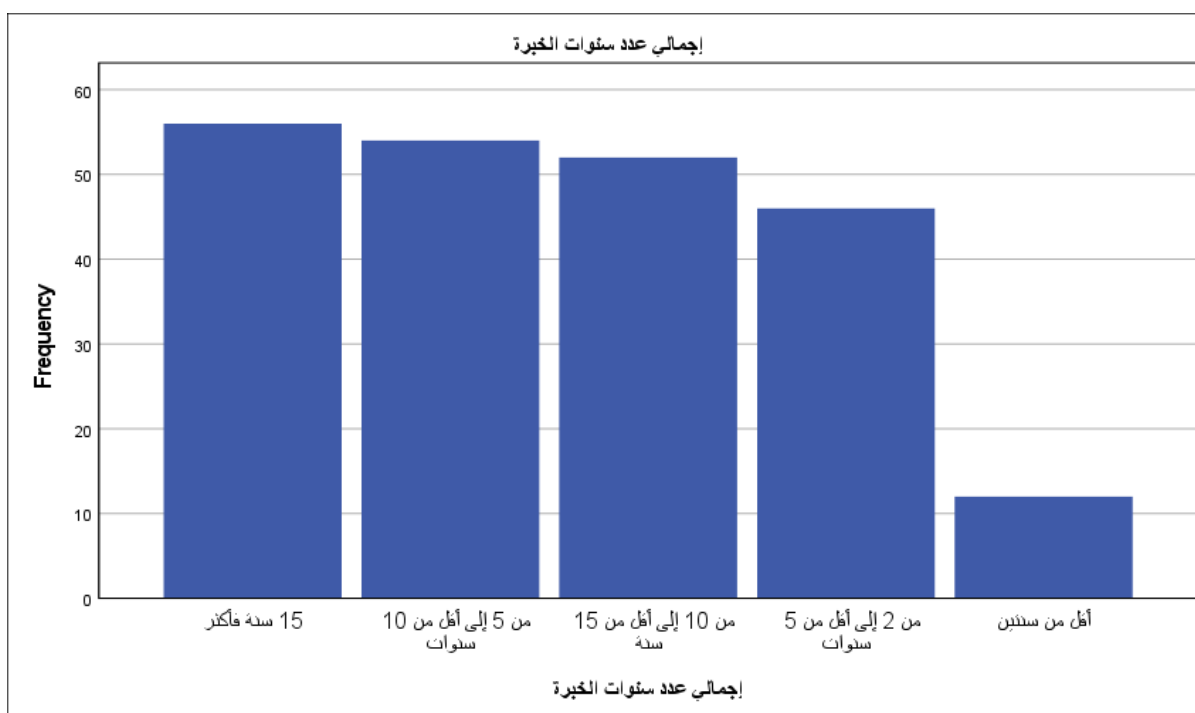
تتسم بنية الخبرات الوظيفية للعيينة بتنوع متدرج يميل بوضوح لصالح الكوادر المخضمة وذوي الخبرات المتوسطة. تصدرت الفئة الأكثر خبرة (15 سنة فأكثر) القائمة بنسبة 25.5%، مما يعكس وجود قاعدة صلبة من الموظفين الذين عاصروا تحولات إدارية وتشغيلية متعددة في المسجد الحرام.

سجلت الشريحة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) حضوراً قوياً بنسبة 24.5%، تلتها مباشرة الفئة (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة 23.6%. هذا التقارب الرقمي بين الشرائح الثلاث الأولى يشير إلى هيكل وظيفي مستقر، حيث يمتلك حوالي 49.1% من إجمالي العينة خبرة تتجاوز العقد الكامل. وانحصرت نسبة حديثي التعيين (أقل من سنتين) في نطاق ضيق جداً لم يتجاوز 5.5%.

إجمالي عدد سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15 سنة فأكثر	56	25.5	25.5	25.5
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	54	24.5	24.5	50.0
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	52	23.6	23.6	73.6
	من 2 إلى أقل من 5 سنوات	46	20.9	20.9	94.5
	أقل من سنتين	12	5.5	5.5	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 4 : التحليل الإحصائي لإجمالي عدد سنوات الخبرة لدى المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني لإجمالي عدد سنوات الخبرة لدى المشاركين في التجربة

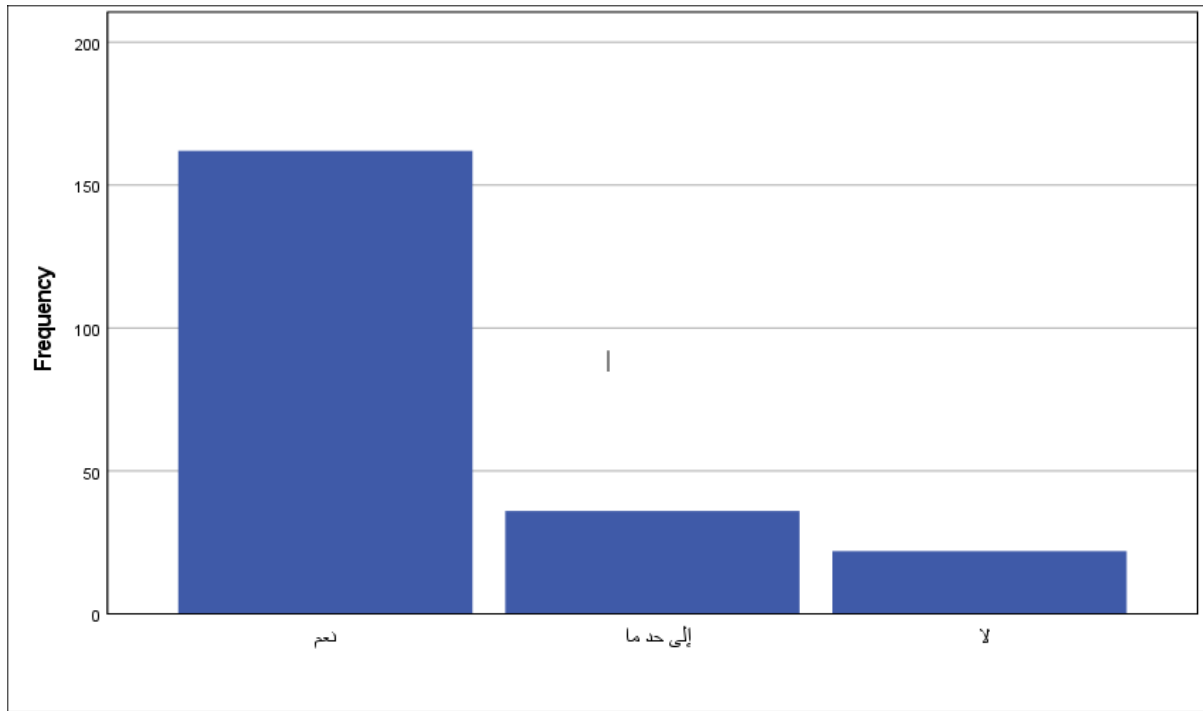
- يمتلك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعده على استشراف المخاطر المحتملة في

المشاريع، بما يسهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي

أسفرت البيانات عن قناعة سائدة لدى أغلبية المشاركين بمتانة البناء الاستراتيجي للقيادة. أقر 73.6% من العينة (بواقع 162 فرداً) بامتلاك القادة رؤية واضحة ومحددة تمكنهم من استشراف المخاطر قبل وقوعها. هذه النسبة المرتفعة تبرز ثقة الكوادر العاملة في قدرة الإدارة العليا على تأمين بيئة العمل ضد الأزمات المحتملة، وهو مؤشر حيوي لضمان استقرار الأداء في المشاريع الكبرى. وظهر تباين محدود في وجهات النظر. أفاد 16.4% من المبحوثين بأن الرؤية واضحة "إلى حد ما"، بينما نفى 10.0% وجود هذه الرؤية بشكل قاطع.

يمتلك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعده على استشراف المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يسهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	162	73.6	73.6	73.6
	إلى حد ما	36	16.4	16.4	90.0
	لا	22	10.0	10.0	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 5: التحليل الإحصائي لامتلاك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعده على استشراف المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يسهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي



شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لامتلاك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعده على استشراف المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يسهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي

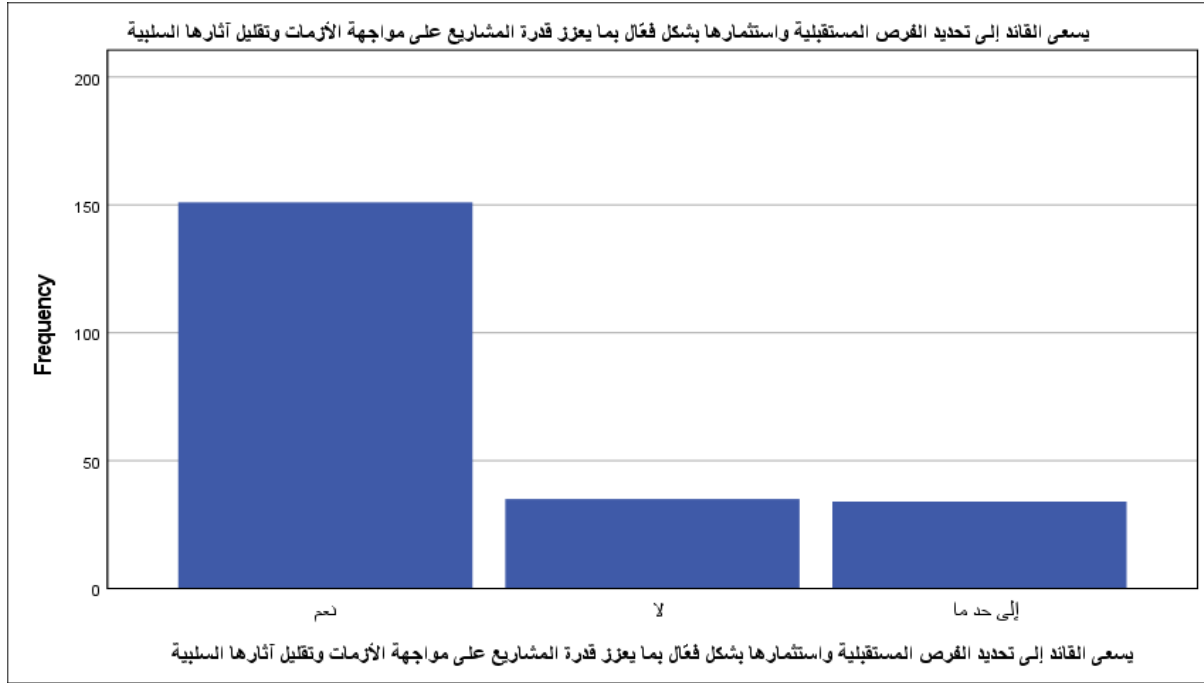
- يسعى القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات وتقليل أثارها السلبية

أظهرت البيانات ميلاً إيجابياً واضحاً لدى عينة الدراسة تجاه قدرة القيادة على رصد الفرص واستغلالها. أقر 151 مشاركاً، يمثلون ما نسبته 68.6% من إجمالي العينة، بأن القادة يسعون بفاعلية لتحديد الفرص المستقبلية وتوظيفها لتعزيز صلابة المشاريع في مواجهة الأزمات. يعكس هذا الرقم اطمئنان الأغلبية لمنهجية "الهجوم الاستباقي" التي تتبناها الإدارة، حيث لا تكتفي برد الفعل الدفاعي عند وقوع المشكلات، بل تبادر بتحسين الواقع التشغيلي استباقاً لأي طارئ. و كشفت النتائج عن فجوة في الإدراك لدى ما يقارب ثلث العينة. أفاد 15.9% من المشاركين (35 فرداً) بعدم قيام القادة بهذا الدور، في حين اتخذ 15.5% موقفاً وسطياً باختيار "إلى حد ما". وقد لا يعني هذا بالضرورة غياب الفرص الاستثمارية، بل قد يعزى إلى ضعف مشاركة النجاحات الاستراتيجية مع المستويات الإدارية الأدنى، مما يجعل الجهود المبذولة في استثمار الفرص غير

مرئية لجزء من فريق العمل الميداني.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	151	68.6	68.6	68.6
	لا	35	15.9	15.9	84.5
	إلى حد ما	34	15.5	15.5	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 6 : التحليل الإحصائي لسعي القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات وتقليل آثارها السلبية



شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لسعي القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات وتقليل آثارها السلبية

- يحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تسهم في تقليل حدة الأ

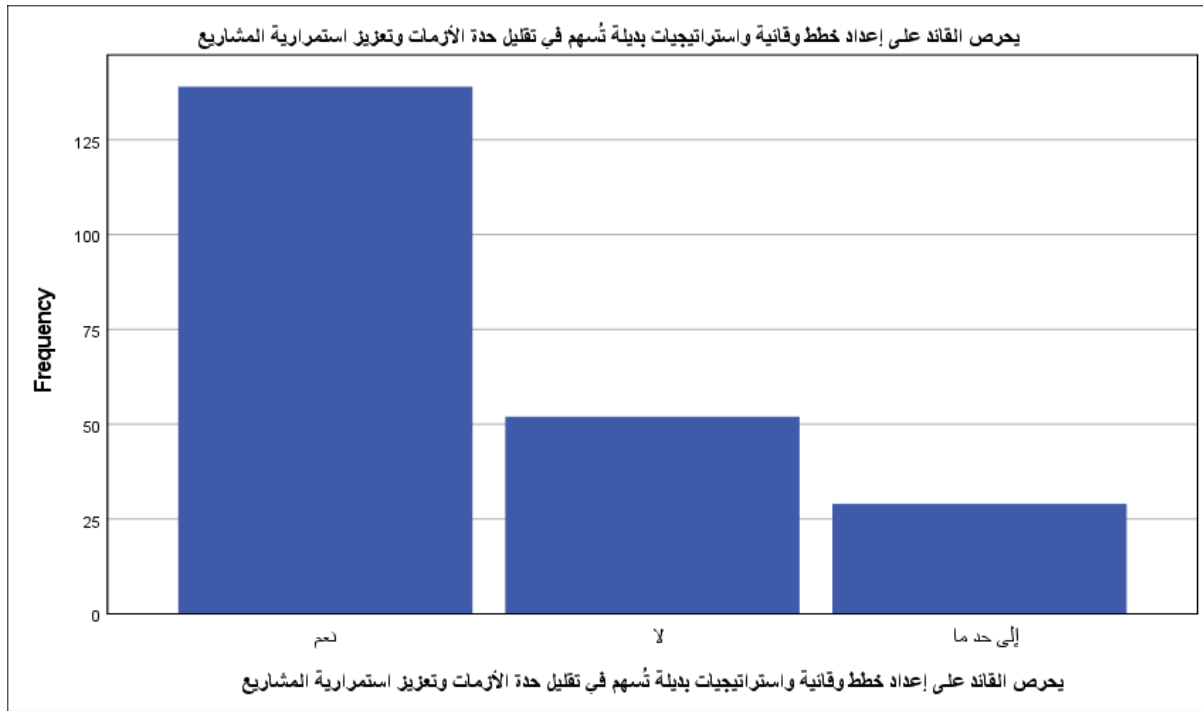
زمات وتعزيز استمرارية المشاريع

على الرغم من أن الأغلبية -بنسبة 63.2%- أكدت حرص القيادة على صياغة خطط وقائية، إلا أن هذه النسبة تعد منخفضة مقارنة بمؤشرات "وضوح الرؤية" السابقة. يشير هذا التراجع الرقمي إلى أن قناعة الموظفين بوجود "رؤية" لدى القائد أعلى من ثقتهم بوجود "خطط تنفيذية بديلة" جاهزة للتطبيق.

سجلت نسبة النفي الصريح 23.6%، وهي نسبة مرتفعة نسبياً في سياق إدارة الأزمات داخل بيئة حساسة كالمسجد الحرام. وجود 52 موظفاً يرون غياباً تاماً للبدائل الاستراتيجية، مضافاً إليهم 13.2% اختاروا الحياد، يعني أن أكثر من ثلث القوة العاملة (36.8%) قد يواجهون ضبابية في التصرف أثناء الطوارئ لعدم علمهم بوجود خطة بديلة واضحة.

يحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تسهم في تقليل حدة الأزمات وتعزيز استمرارية المشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	139	63.2	63.2	63.2
	لا	52	23.6	23.6	86.8
	إلى حد ما	29	13.2	13.2	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 7: التحليل الإحصائي لحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تسهم في تقليل حدة الأزمات وتعزيز استمرارية المشاريع



شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تُسهم في تقليل حدة الأزمات وتعزيز استمرارية المشاريع

- يتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصًا للتعلم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات

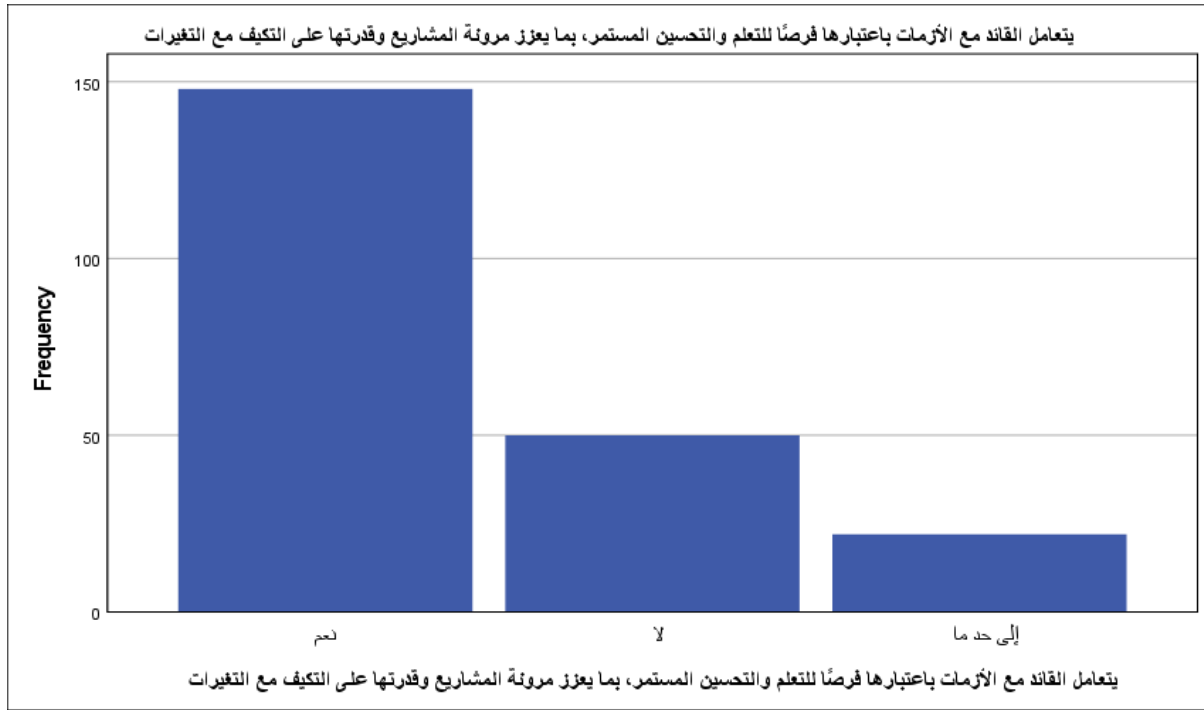
أظهرت النتائج توجهًا إيجابيًا نحو تبني مفهوم "المنظمة المتعلمة" داخل بيئة المسجد الحرام. أيد 67.3% من المشاركين (148 فردًا) تعامل القيادة مع الأزمات كفرص للتطوير المستمر وليس مجرد عقبات يجب تجاوزها. يعكس هذا الرقم وجود ثقافة تنظيمية لدى الشريحة الأكبر تميل إلى استخلاص الدروس لرفع الجاهزية المستقبلية.

لا يمكن إغفال النسبة المرتفعة للاتجاه السلبي. صرح 22.7% من العينة بغياب هذا النهج التطويري بشكل كامل، وهي نسبة تفوق ضعف نسبة المحايدون (10.0%).

يتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصًا للتعلم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	نعم	148	67.3	67.3	67.3
	لا	50	22.7	22.7	90.0
	إلى حد ما	22	10.0	10.0	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 8 : التحليل الإحصائي لتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصاً للتعليم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات



شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لتعامل القائد مع الأزمات باعتبارها فرصاً للتعليم والتحسين المستمر، بما يعزز مرونة المشاريع وقدرتها على التكيف مع التغيرات

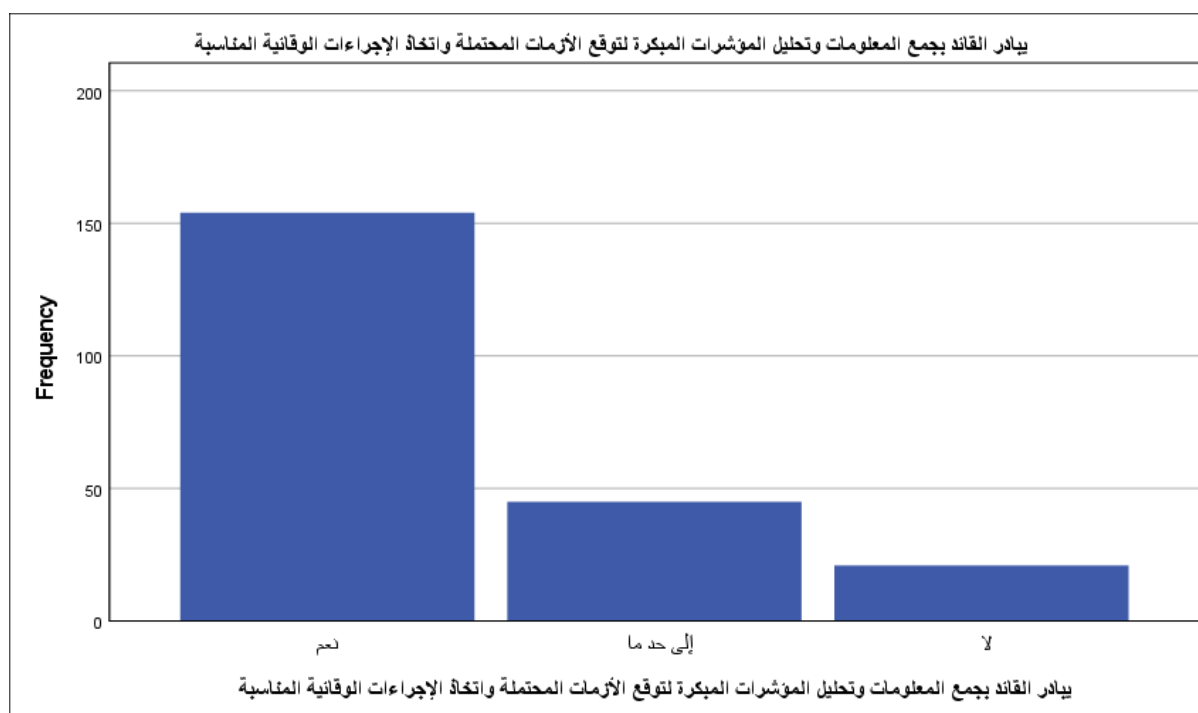
- يبادر القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة

تميل الأغلبية بواقع 70.0% (154 مشاركاً) أن القيادة تمتلك زمام المبادرة في جمع البيانات وتحليل المؤشرات الأولية للأزمات. يعكس هذا الإجماع الواسع وجود بنية تحتية معلوماتية قوية

داخل المسجد الحرام تسمح بتداول البيانات التحذيرية بشكل فعال. سجلت الحياد نسبة 20.5% (إلى حد ما)، بينما تراجعت نسبة النفي القاطع إلى أدنى مستوياتها في الدراسة عند 9.5% فقط. هذا يوضح بأن التحديات التي قد تواجه إدارة الحشود أو الأزمات لا تتبع من نقص في البيانات أو ضعف في الرصد، بل تتركز غالباً في المراحل اللاحقة المتعلقة بالمعالجة والتنفيذ.

يبادر القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	154	70.0	70.0	70.0
	إلى حد ما	45	20.5	20.5	90.5
	لا	21	9.5	9.5	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 9: التحليل الإحصائي لمبادرة القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ إجراءات الوقائية المناسبة



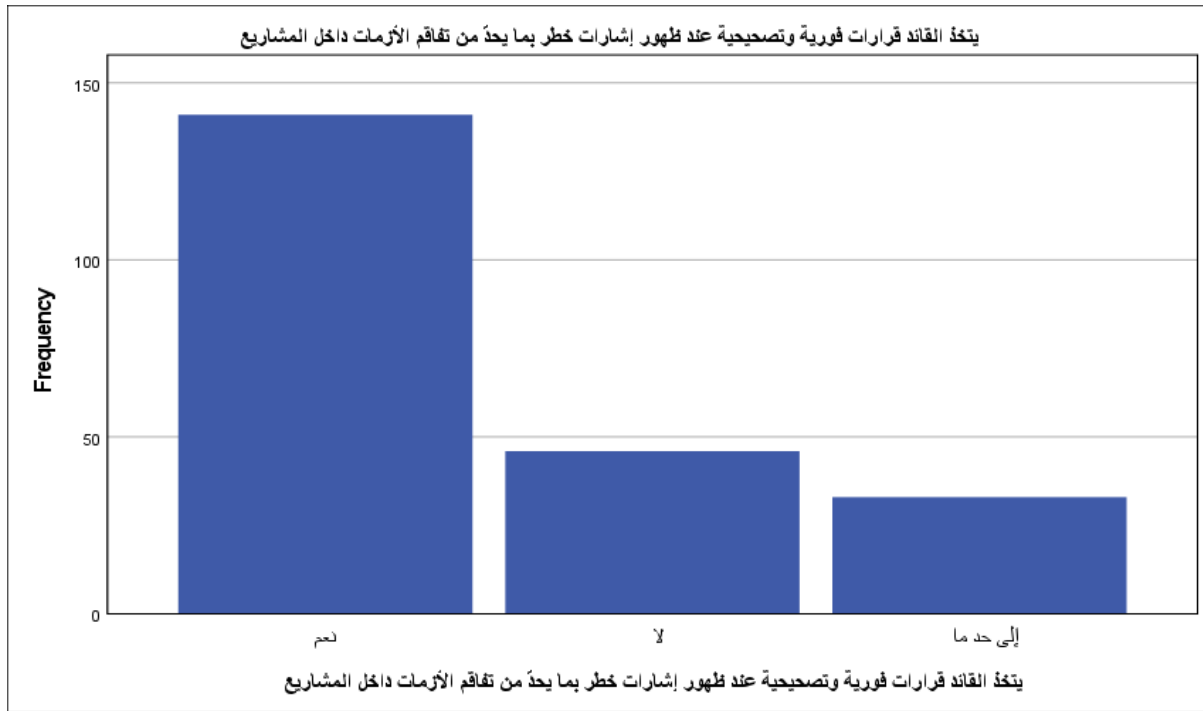
شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لمبادرة القائد بجمع المعلومات وتحليل المؤشرات المبكرة لتوقع الأزمات المحتملة واتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة

- يتخذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحد من تفاقم الأزمات داخل المشاريع

أفاد 64.1% من المبحوثين (141 فرداً) بقدرة القادة على اتخاذ قرارات تصحيحية حاسمة فور ظهور إشارات الخطر. رغم أن هذه النسبة تمثل الأغلبية، إلا أنها تكشف عن فجوة تنفيذية، حيث أن القدرة على "رؤية الخطر" لا تترجم دائماً وبالسرعة نفسها إلى "قرار فعلي" بوقفه. كما ذهب 20.9% من المشاركين (46 فرداً) إلى أن القرارات لا تتخذ بالفورية المطلوبة، وهي نسبة تتجاوز شريحة المحايدون التي توقفت عند 15.0%.

يتخذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحد من تفاقم الأزمات داخل المشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	141	64.1	64.1	64.1
	لا	46	20.9	20.9	85.0
	إلى حد ما	33	15.0	15.0	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 10 : التحليل الإحصائي لاتخاذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحد من تفاقم الأزمات داخل المشاريع



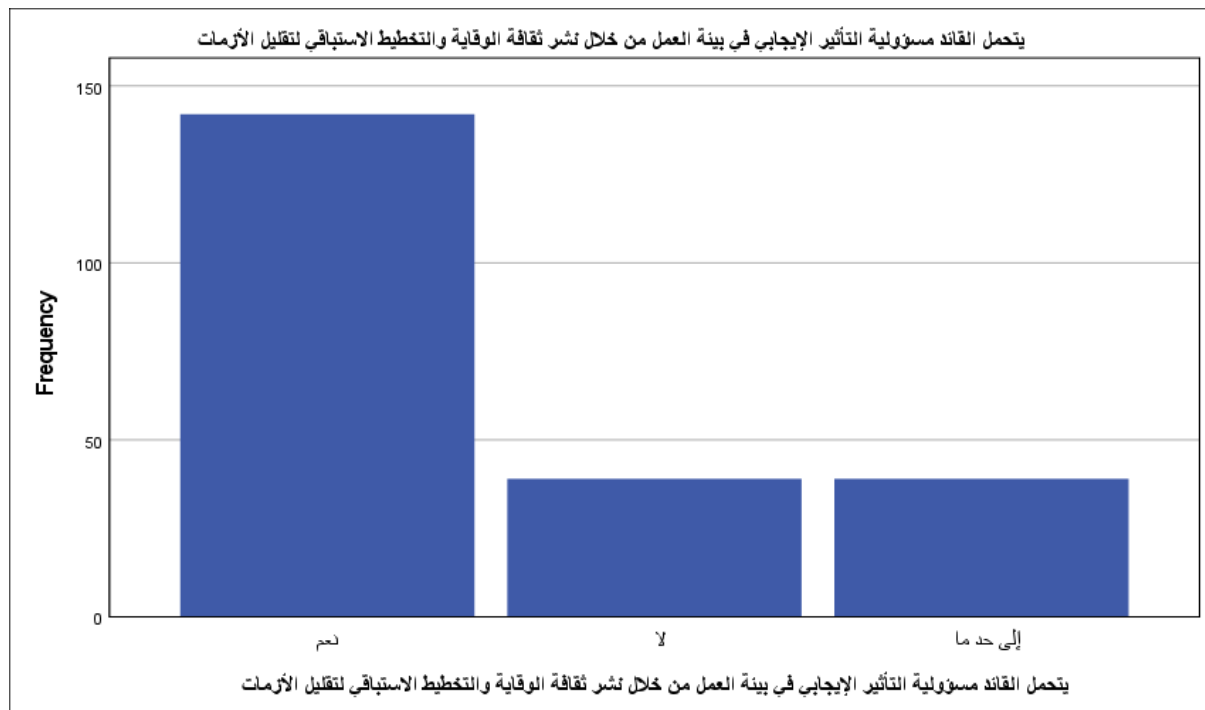
شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لاتخاذ القائد قرارات فورية وتصحيحية عند ظهور إشارات خطر بما يحد من تفاقم الأزمات داخل المشاريع

- يتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية و التخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات

أظهرت النتائج أن 64.5% من أفراد العينة (142 مشاركاً) يقرون بتحمل القيادة مسؤولياتها في خلق بيئة عمل تركز على التخطيط الاستباقي. هذا التأييد يعكس نجاحاً نسبياً في تحويل "الوقاية" من مجرد مفهوم نظري إلى ثقافة سائدة يلمسها الموظفون في توجيهات رؤسائهم اليومية. وقد توزعت النسبة المتبقية (35.4%) بالتساوي الدقيق بين من نفى وجود هذا الدور نهائياً (17.7% بواقع 39 فرداً) ومن رآه متحققاً "إلى حد ما" (17.7% بواقع 39 فرداً). ما يعني أن ثلث القوة العاملة تقريباً لا يستشعرون تأثير القائد في هذا الجانب، مما يعني أن جهود نشر الثقافة الوقائية قد تكون مركزية أو موجهة لفئات محددة دون غيرها، ولم تصل بعد إلى مرحلة الشمولية التي تغطي كافة الوحدات التشغيلية في المسجد الحرام.

يتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية والتخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	142	64.5	64.5	64.5
	لا	39	17.7	17.7	82.3
	إلى حد ما	39	17.7	17.7	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 11: التحليل الإحصائي لتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية والتخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات



شكل توضيحي 10: التمثيل البياني لتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية والتخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات

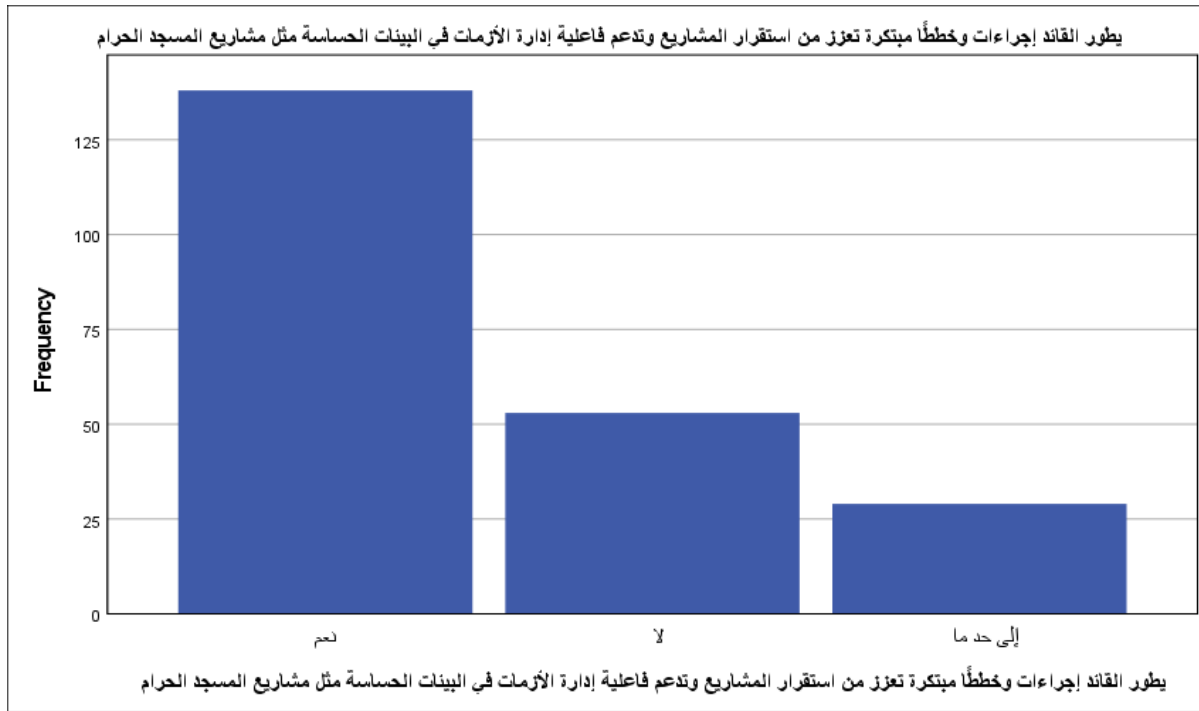
- يطور القائد إجراءات وخططاً مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة الأزمات

أزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام

رغم بقاء المؤشر العام في النطاق الإيجابي. أفاد 62.7% من المشاركين (138 فرداً) بقدرة القادة على صياغة إجراءات مبتكرة تتناسب مع خصوصية بيئة العمل في المسجد الحرام. تشير هذه النتيجة إلى أن الجانب الإبداعي في إدارة الأزمات موجود، ولكنه قد لا يكون بالزخم الكافي الذي يوازي التحديات الميدانية المتسارعة. وارتفعت نسبة النفي الصريح لتصل إلى 24.1%. وجود 53 موظفاً يرون غياباً تاماً للتطوير الابتكاري يعد رقماً يستحق التوقف عنده؛ فهو يشير إلى اعتماد شريحة من القيادات على "الحلول التقليدية" أو الإجراءات الروتينية المجربة سابقاً، بدلاً من اجترح حلول جديدة.

يطور القائد إجراءات وخططاً مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة الأزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	138	62.7	62.7	62.7
	لا	53	24.1	24.1	86.8
	إلى حد ما	29	13.2	13.2	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 12: التحليل الإحصائي لتطويع القائد إجراءات وخططاً مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة الأزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام



شكل توضيحي 11: التمثيل البياني لتطويع القائد إجراءات وخططاً مبتكرة تعزز من استقرار المشاريع وتدعم فاعلية إدارة / لأزمات في البيئات الحساسة مثل مشاريع المسجد الحرام

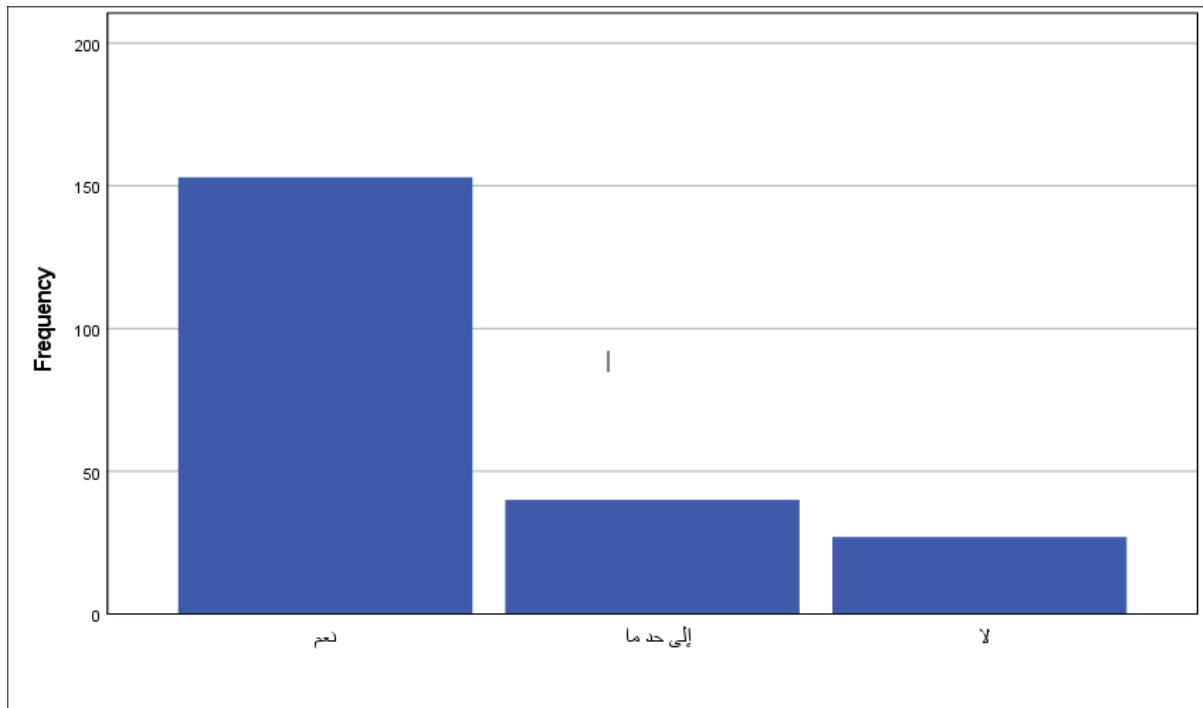
- يعمل القادة في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على استشراف الظروف الاستثنائية المحتملة ووضع خطط مسبقة للتعامل معها بما يقلل من احتمالية وقوع الأزمات

قال 153 فرداً، بنسبة 69.5%، أن القيادات تعمل بجدية على توقع السيناريوهات غير المعتادة ووضع خطط استباقية لها. يعكس هذا الرقم اطمئنان الكوادر العاملة لمنظومة "إدارة الطوارئ الكبرى" في المسجد الحرام، وقدرتها على استيعاب الأحداث المفاجئة قبل تفاقمها. انخفضت نسبة النفي بشكل ملموس في هذا البند لتصل إلى 12.3% فقط (27 فرداً). واختار 18.2% من العينة (40 فرداً) موقفاً متحفظاً. وجود هذه النسبة في المنطقة الرمادية قد يشير إلى أن بعض الخطط الموضوعية للطوارئ قد تكون "نظرية" بالنسبة لهم، أو لم يتم اختبار فاعليتها أمامهم في تجارب محاكاة واقعية، مما جعل حكمهم معلقاً "إلى حد ما".

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

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	153	69.5	69.5	69.5
	إلى حد ما	40	18.2	18.2	87.7
	لا	27	12.3	12.3	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 13 : التحليل الإحصائي لعمل القادة في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على استشراف الظروف الاستثنائية المحتملة ووضع خطط مسبقة للتعامل معها بما يقلل من احتمالية وقوع الأزمات



شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لعمل القادة في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام على استشراف الظروف الاستثنائية المحتملة ووضع خطط مسبقة للتعامل معها بما يقلل من احتمالية وقوع الأزمات

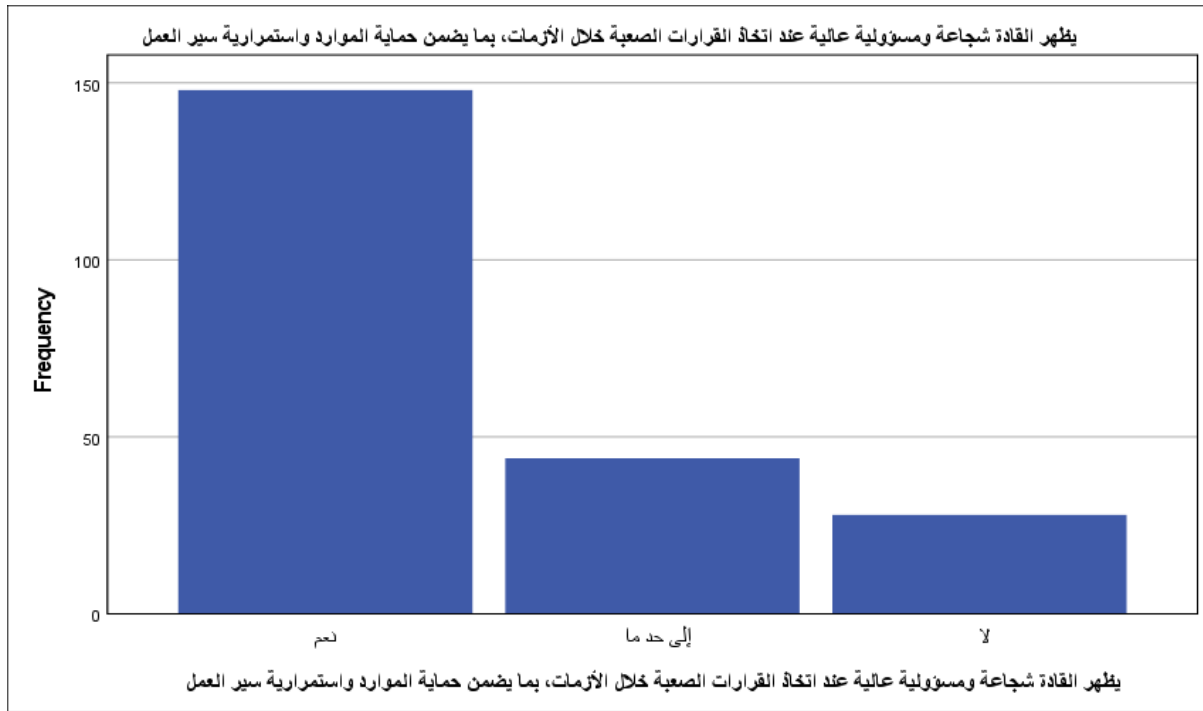
- يظهر القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل

قال 67.3% من المشاركين (148 فرداً) بامتلاك القادة للشجاعة والمسؤولية اللازمة لاتخاذ القرارات الصعبة وحماية الموارد. هذه النسبة المرتفعة تؤكد أن الصورة الذهنية للقائد في المسجد الحرام ترتبط بالحزم والقدرة على المواجهة المباشرة للمواقف الحرجة، وهو عنصر جوهري لضمان استمرارية العمل في بيئة لا تحتل التردد.

لاحظ انخفاض نسبة النفي الصريح إلى 12.7% (28 فرداً)، وهو معدل منخفض مقارنة بينود "الا بتكار في التخطيط" التي ظهرت سابقاً. وأبدى 20.0% من العينة رأياً متحفظاً (إلى حد ما). وجود خمس الموظفين في هذا النطاق قد يعكس تباين أداء القادة حسب نوع الأزمة؛ فقد يكون الحسم واضحاً في الأزمات التشغيلية الميدانية (كإدارة الحشود)، بينما يظهر التردد في القرارات الإدارية أو التنظيمية الداخلية، مما يولد هذا الانطباع المختلط.

يظهر القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	148	67.3	67.3	67.3
	إلى حد ما	44	20.0	20.0	87.3
	لا	28	12.7	12.7	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 14 : التحليل الإحصائي لإظهار القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل



شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لإظهار القادة شجاعة ومسؤولية عالية عند اتخاذ القرارات الصعبة خلال الأزمات، بما يضمن حماية الموارد واستمرارية سير العمل

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

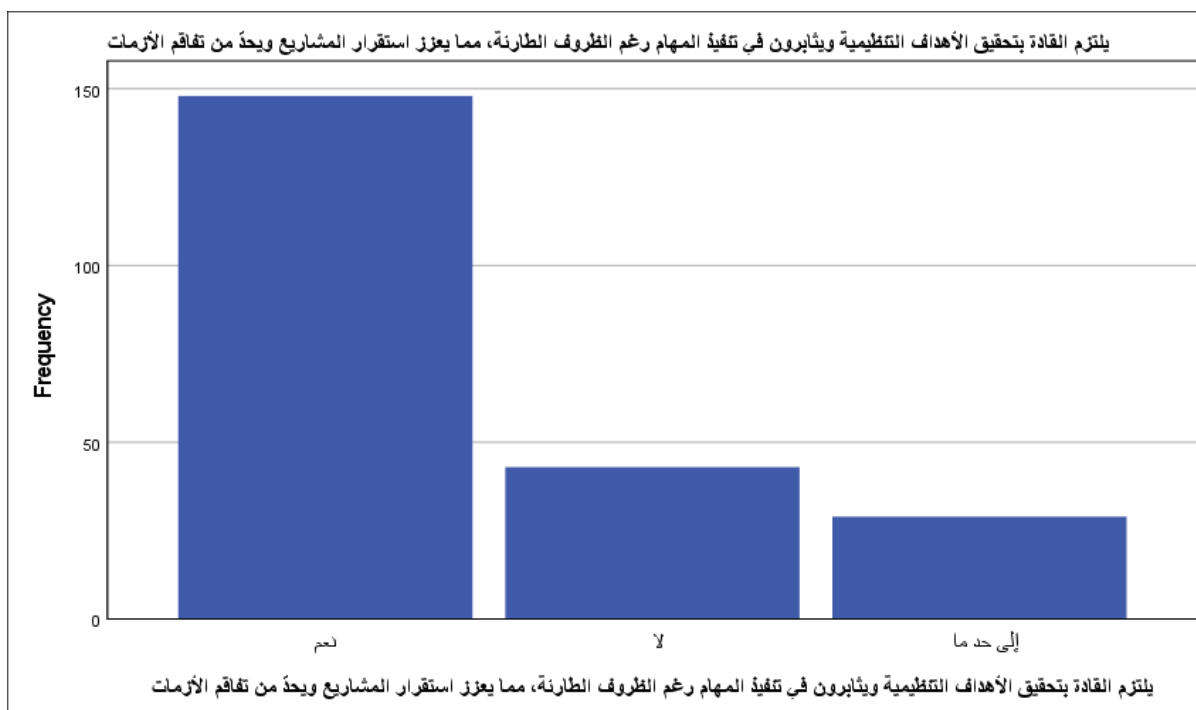
أيد 67.3% من المشاركين (148 فرداً) استمرار القادة في ملاحقة الأهداف ومواصلة تنفيذ المهام حتى تحت ضغط الظروف الطارئة. هذا الإصرار على التنفيذ يعكس صلابة المنظومة الإدارية في المسجد الحرام، التي تبدو محصنة إلى حد كبير ضد الارتباك الذي قد تسببه المتغيرات المفاجئة، مما يضمن الحد الأدنى من الاستقرار التشغيلي.

في المقابل، برزت كتلة معارضة قوامها 43 موظفاً يمثلون 19.5% من العينة، يرون أن الالتزام بأهداف يتراجع أو يغيب عند وقوع الأزمات. هذه النسبة تقول أن خمس القوة العاملة قد

يشهدون تعثراً في الأولويات أو تجميداً للمهام الحيوية بمجرد ظهور العوائق، وهو ما يتعارض مع مفهوم الاستباقية الذي يتطلب المرونة في التنفيذ دون التخلي عن الهدف.

يلتزم القادة بتحقيق الأهداف التنظيمية ويثابرون في تنفيذ المهام رغم الظروف الطارئة، مما يعزز استقرار المشاريع ويحد من تفاقم الأزمات		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	148	67.3	67.3	67.3
	لا	43	19.5	19.5	86.8
	إلى حد ما	29	13.2	13.2	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 15 : التحليل الإحصائي لالتزام القادة بتحقيق الأهداف التنظيمية ويثابرون في تنفيذ المهام رغم الظروف الطارئة، مما يعزز استقرار المشاريع ويحد من تفاقم الأزمات



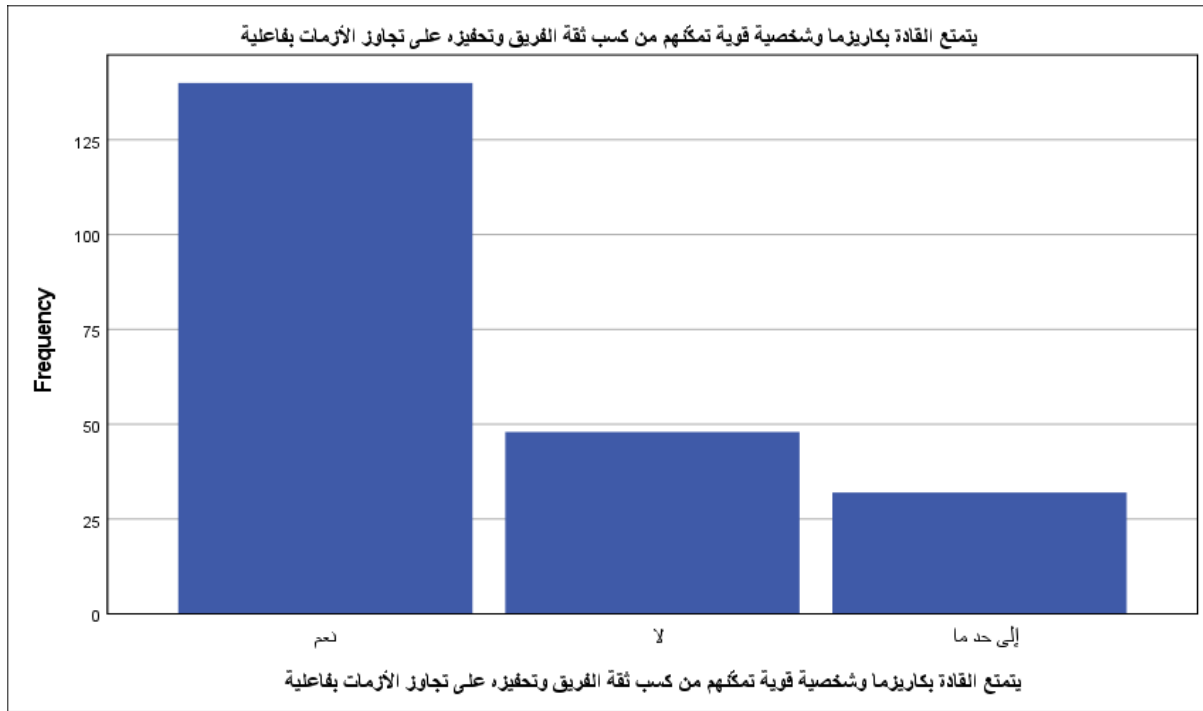
شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لالتزام القادة بتحقيق الأهداف التنظيمية ويثابرون في تنفيذ المهام رغم الظروف الطارئة.

- يتمتع القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية

أفاد 63.6% من المشاركين (140 فرداً) بامتلاك قياداتهم كاريزما وشخصية قوية قادرة على حشد الهمم وبناء الثقة أثناء الأزمات. هذا المعدل يعكس ارتكاز القيادة في جانب كبير منها على عنصري الإقناع والتحفيز المعنوي بجانب السلطة الرسمية الممنوحة لهم. وسجلت نسبة الرفض 21.8% (48 فرداً)، وهي نسبة تفوق بشكل ملحوظ نسبة المحايدون التي توقفت عند 14.5%. تفوق الرفض على الحياد يشير إلى أن سمات الشخصية القيادية واضحة للموظفين؛ فهي إما "حاضرة ومؤثرة" بقوة في نظرهم، أو "غائبة" تماماً، دون مساحات رمادية كبيرة للتأويل.

يتمتع القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	140	63.6	63.6	63.6
	لا	48	21.8	21.8	85.5
	إلى حد ما	32	14.5	14.5	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 16: التحليل الإحصائي لمتى القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية



شكل توضيحي 15: التمثيل البياني لـ *يتمتع القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية*

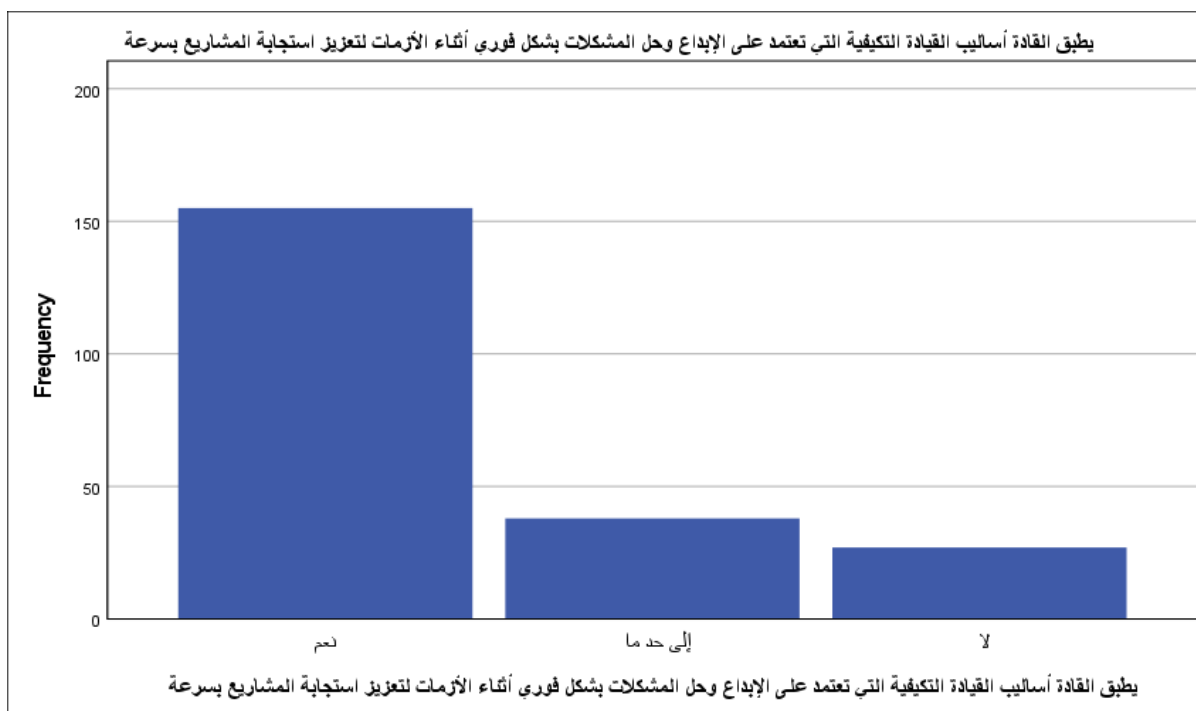
- يطبق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة

سجلت ممارسات القيادة التكيفية واحداً من أعلى معدلات التأييد في الدراسة. أقر 155 مشاركاً، بنسبة بلغت 70.5%، بقدرة القادة على تفعيل حلول إبداعية فورية واستجابة مرنة أثناء وقوع الأزمات. هذا الارتفاع الرقمي، خاصة عند مقارنته بمحاور "التخطيط المسبق" التي سجلت نسباً أقل، يشير إلى أن الكفاءة الميدانية للقادة وقت الحدث تتفوق بوضوح على العمليات التحضيرية المكتبية. وانحصرت نسبة النفي في نطاق ضيق جداً (12.3%)، بينما فضل 17.3% من المشاركين الحياد.

يطبق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	نعم	155	70.5	70.5	70.5
	إلى حد ما	38	17.3	17.3	87.7
	لا	27	12.3	12.3	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 17: التحليل الإحصائي لتطبيق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة



شكل توضيحي 16: التمثيل البياني لتطبيق القادة أساليب القيادة التكيفية التي تعتمد على الإبداع وحل المشكلات بشكل فوري أثناء الأزمات لتعزيز استجابة المشاريع بسرعة

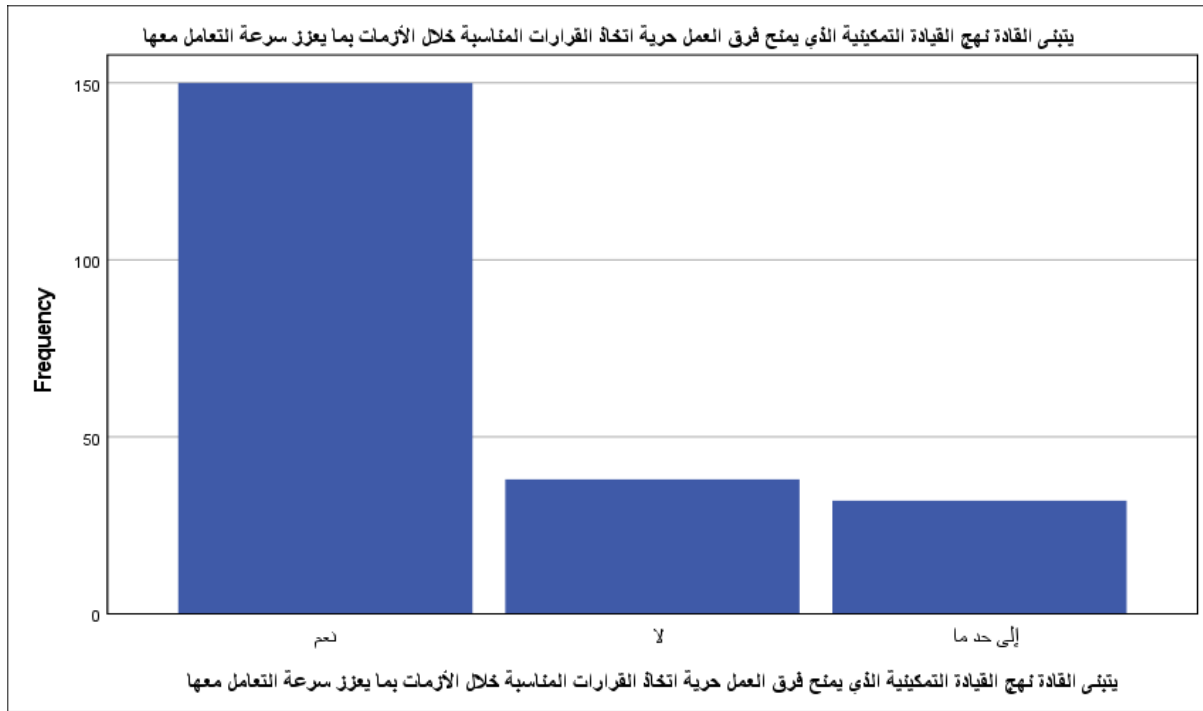
- يتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها

أقر 68.2% من المشاركين (150 فرداً) بتبني القادة لنهج تمكيني يمنح الفرق الميدانية حرية اتخاذ القرار. تتوافق هذه النتيجة منطقياً مع طبيعة التشغيل في المسجد الحرام، التي تتطلب سرعة استجابة لا تحتمل انتظار التوجيهات المركزية في كل تفصيلة طارئة. ولا تزال هناك جيوب إدارية تعاني من تقييد الصلاحيات. أفاد 17.3% من العينة بغياب التفويض بشكل كامل، بينما أشار 14.5% إلى وجوده "إلى حد ما".

مجموع الفئتين (31.8%) يشير إلى أن التمكين قد يكون "انتقائياً" وليس ثقافة عامة شاملة؛ فمن المرجح أن تُمنح الصلاحيات للمشرفين وذوي الخبرة العالية فقط، بينما تظل المستويات التنفيذية الأدنى مقيدة بالرجوع للقيادة، وهو ما يفسر شعور ثلث العينة تقريباً بعدم امتلاك حرية الحركة الكافية.

يتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	150	68.2	68.2	68.2
	لا	38	17.3	17.3	85.5
	إلى حد ما	32	14.5	14.5	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 18 : التحليل الإحصائي لتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها



شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها

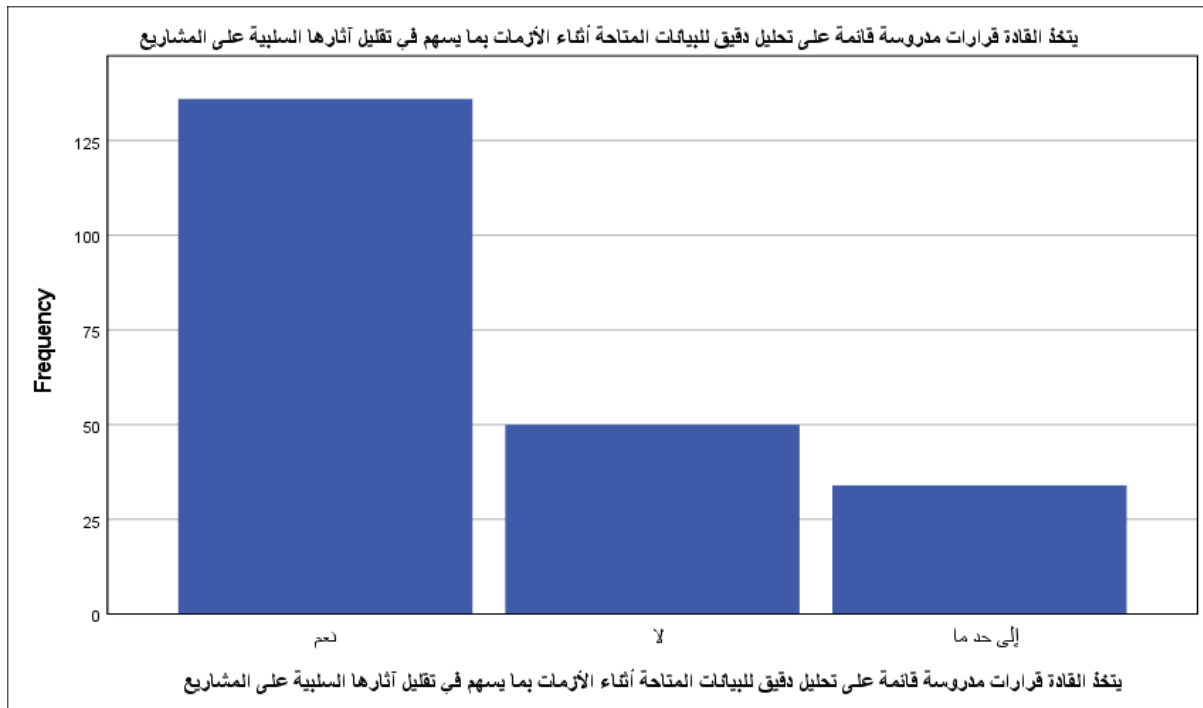
- يتخذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يسهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع

توقفت نسبة التأييد عند 61.8% (136 مشاركاً). رغم بقاء النتيجة في النطاق الإيجابي العام، إلا أن هذا الانخفاض النسبي مقارنة بينود "الرؤية" و"السرعة" يشير إلى وجود فجوة بين توفر المعلومات وبين استخدامها الفعلي في صناعة القرار. وتكتسب نسبة الرفض هنا وزناً إحصائياً وتطبيقياً كبيراً، إذ أفاد 22.7% من العينة (50 موظفاً) بغياب التحليل الدقيق للبيانات أثناء الأزمات. يشير هذا الرقم إلى أن شريحة واسعة من القرارات الميدانية قد تتخذ بناءً على الحدس الشخصي للقائد أو الاجتهاد اللحظي تحت ضغط الوقت، بدلاً من الاستناد إلى الحقائق الرقمية والمؤشرات المتاحة.

يتخذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يسهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	136	61.8	61.8	61.8
	لا	50	22.7	22.7	84.5
	إلى حد ما	34	15.5	15.5	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 19 : التحليل الإحصائي لاتخاذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يساهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع



شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لاتخاذ القادة قرارات مدروسة قائمة على تحليل دقيق للبيانات المتاحة أثناء الأزمات بما يساهم في تقليل آثارها السلبية على المشاريع

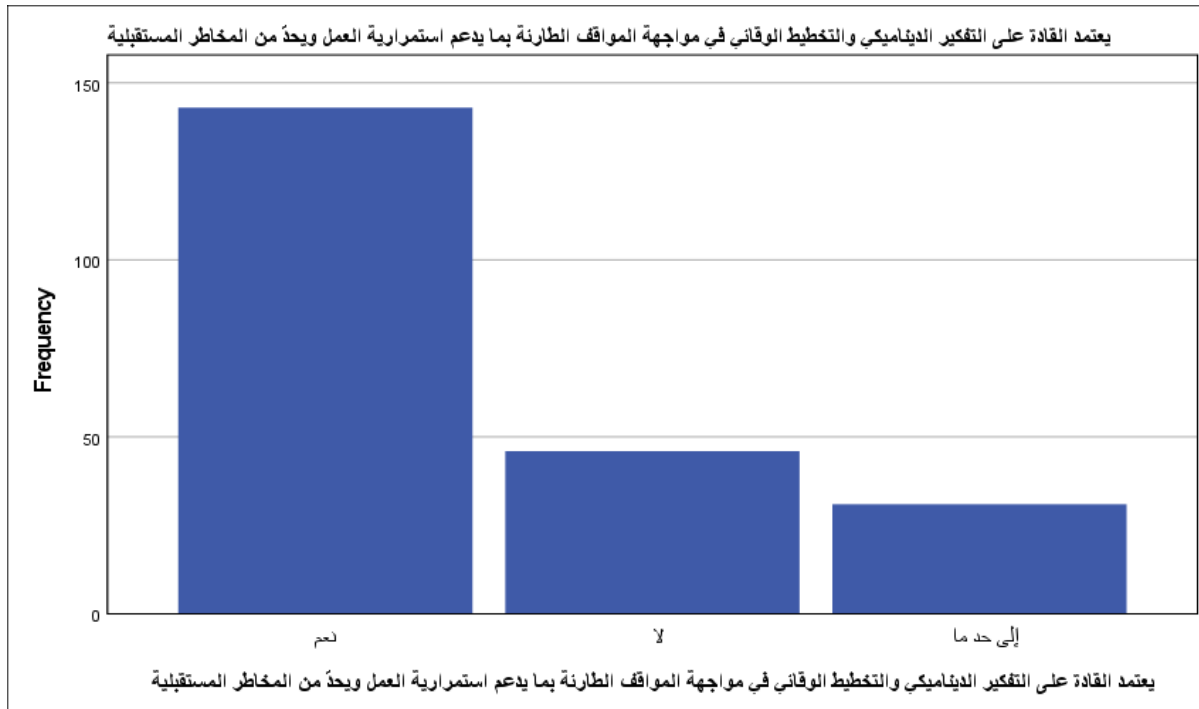
- يعتمد القادة على التفكير الديناميكي والتخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية

أشار 65.0% من المشاركين (143 فرداً) إلى اعتماد القادة على هذا النهج لضمان استمرارية العمل. هذا التأييد يعكس اطمئناناً نسبياً لقدرة المنظومة على التكيف مع المتغيرات الطارئة وتقليل الهدر في الموارد عبر الحلول الوقائية المسبقة. وفي المقابل، تظهر البيانات وجود تباين واضح في تقييم المرونة الذهنية للقادة. سجلت نسبة الرفض 20.9% (46 فرداً)، وهي نسبة تتجاوز بوضوح نسبة الفئة المحايدة التي بلغت 14.1%.

انحياز أكثر من خمس العينة للنفي الصريح يعني أن 35.0% من إجمالي القوة العاملة (مجموع الراضين والمحايدين) لم يلمسوا بعد تحولاً حقيقياً نحو الإدارة المرنة التي تستبق المخاطر المستقبلية بخطط بديلة جاهزة للتنفيذ.

يعتمد القادة على التفكير الديناميكي والتخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نعم	143	65.0	65.0	65.0
	لا	46	20.9	20.9	85.9
	إلى حد ما	31	14.1	14.1	100.0
	Total	220	100.0	100.0	

جدول 20: التحليل الإحصائي لاعتماد القادة على التفكير الديناميكي والتخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية



شكل توضيحي 19: التمثيل البياني لاعتماد القادة على التفكير الديناميكي والتخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية

تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

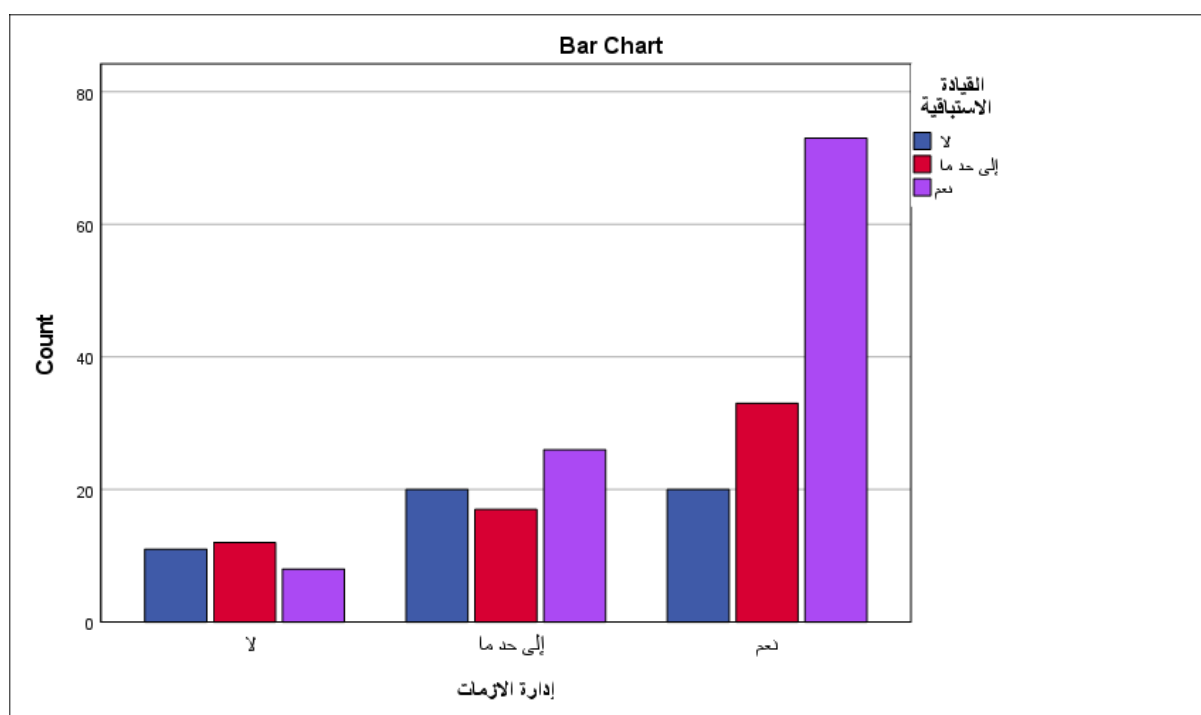
- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والقيادة الاستباقية

سجلت قيمة مستوى الدلالة (Sig) للارتباط 0.006، وهي قيمة تقل بوضوح عن الحد المعياري المقبول للخطأ (0.05). هذا الانخفاض في القيمة الاحتمالية يقطع الشك باليقين: المتغيران غير مستقلين، بل يرتبطان بعلاقة تأثير متبادل. وبلغت قيمة "كاي تربيع" (Pearson Chi-Square) 14.615 عند 4 درجات حرية، وهو مؤشر قوي على حجم الارتباط. كما تحقق شروط صحة الاختبار بالكامل، حيث أوضحت الملاحظات الهامشية أن نسبة الخلايا التي يقل تكرارها المتوقع عن 5 هي 0.0%. هذا الاستيفاء الكامل لشروط حجم العينة المتوقع يعني أن البيانات مستقرة، وأن العلاقة المرصودة حقيقية ولا تعاني من تشوهات إحصائية ناتجة عن قلة التكرارات في بعض الفئات.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.615 ^a	4	.006
Likelihood Ratio	14.963	4	.005
Linear-by-Linear Association	13.299	1	.000
N of Valid Cases	220		
a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7.19.			

جدول 23 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والقيادة الاستباقية



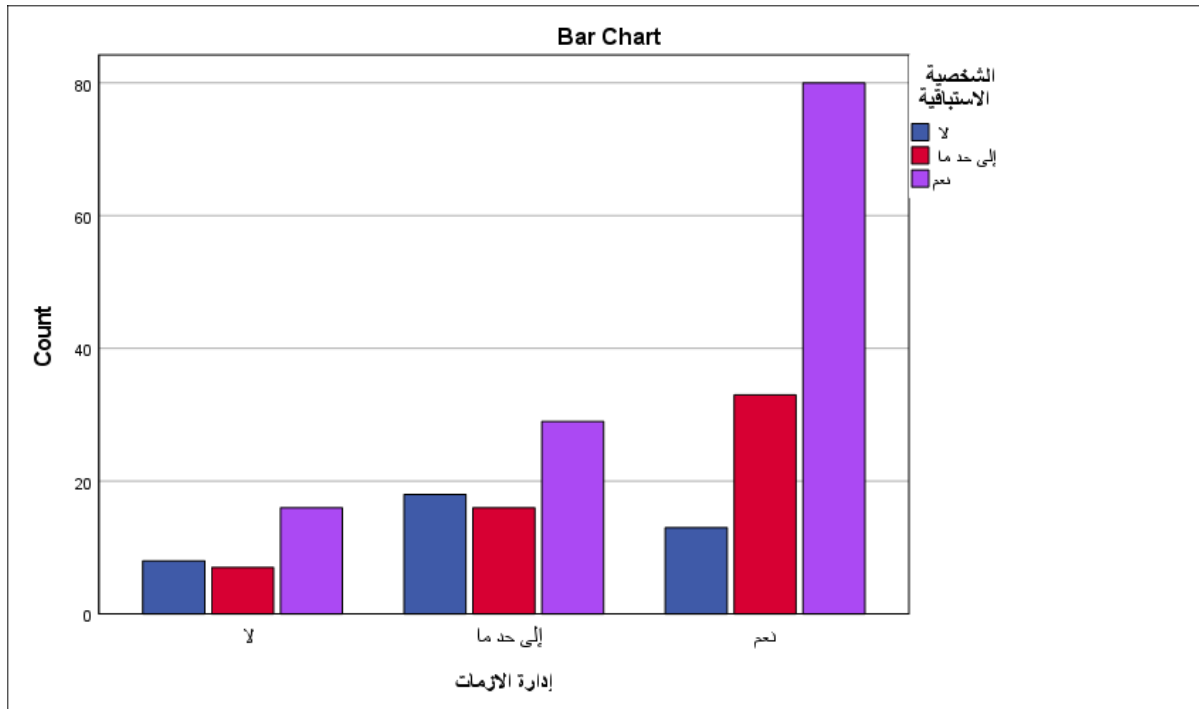
شكل توضيحي 20 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إدارة الازمات والقيادة الاستباقية

- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والشخصية الاستباقية

استقرت قيمة مستوى الدلالة (Sig) عند 0.019، وهي قيمة تكسر حاجز مستوى المعنوية المعتمد (0.05). هذه النتيجة تعني أن نمط الشخصية لا يعمل بمعزل عن الأداء الإداري؛ فالقادة الذين يمتلكون سمات المبادرة الشخصية يظهرون نمطاً مغايراً ومحدداً في تعاملهم مع المواقف الطارئة مقارنة بغيرهم. وبلغت قيمة "كاي تربيع" 11.776، مع خلو جدول التوزيع التكراري تماماً من أي قيم متوقعة تقل عن 5 (نسبة 0.0%). هذا الاستقرار في توزيع البيانات ينفي احتمالية أن تكون النتائج وليدة الصدفة أو ناتجة عن ضعف في حجم العينة ببعض الفئات، مما يجعل العلاقة المرصودة بين "الشخصية" و"الإدارة" علاقة حقيقية قابلة للتفسير في السياق التشغيلي للمسجد الحرام.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.776 ^a	4	.019
Likelihood Ratio	11.734	4	.019
Linear-by-Linear Association	6.923	1	.009
N of Valid Cases	220		
a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5.50.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والشخصية الاستباقية



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إدارة الأزمات والشخصية الاستباقية

- اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الأزمات والسلوك الاستباقي

أثبتت النتائج وجود ارتباط إحصائي دال عند مستوى معنوية 5% بين السلوك الاستباقي الذي يتبناه الأفراد وبين آليات إدارة الأزمات. بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.034 (Sig)، وهي قيمة تؤكد رفض الفرضية الصفرية القائلة باستقلال المتغيرين. وتشير النتيجة إلى أن "السلوكيات الفردية" للموظفين -المتمثلة في المبادرة والتحرك قبل تلقي الأوامر- ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح المنظومة في احتواء الأزمات. فالسلوك الاستباقي هنا ليس مجرد اجتهاد شخصي، بل هو متغير مؤثر يغير من مخرجات العملية الإدارية أثناء الطوارئ.

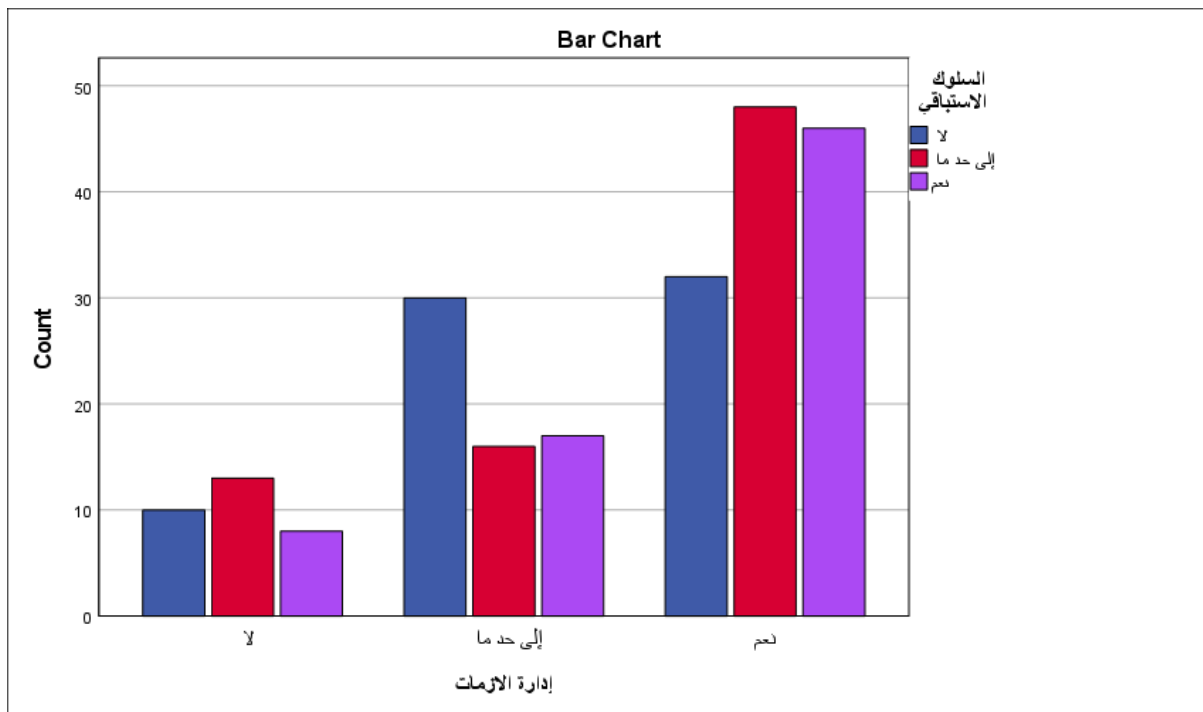
سجلت قيمة "كاي تربيع" 10.419، مع تحقيق مثالي لشرط التوزيع التكراري، حيث خلت جميع الخلايا من أي تكرار متوقع يقل عن 5 (نسبة 0.0%).

وصول الحد الأدنى للتكرار المتوقع إلى 10.00 -وهو ضعف الحد الأدنى المطلوب فنياً- يمنح هذا الارتباط مصداقية عالية، وينفي احتمالية أن تكون النتائج متأثرة بقلّة البيانات في فئات معينة.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.419 ^a	4	.034
Likelihood Ratio	10.237	4	.037
Linear-by-Linear Association	3.565	1	.059
N of Valid Cases	220		
a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10.00.			

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين إدارة الازمات والسلوك الاستباقي



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين إدارة الازمات والسلوك الاستباقي

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

ظهرت قيمة (F) المحسوبة 3.703، مصحوبة بمستوى دلالة إحصائية (Sig) بلغ 0.002. هذه النتيجة تؤكد -بما لا يدع مجالا للشك- أن مجموعة المتغيرات المستقلة (القيادة الاستباقية، السلوك الاستباقي، الشخصية الاستباقية) لا تعمل بشكل عشوائي، بل تمتلك تأثيراً معنوياً مشتركاً وحقيقياً على كفاءة إدارة الأزمات في المسجد الحرام. بناءً على ذلك، يمكن اعتماد هذا النموذج إحصائياً لتفسير العلاقة بين الاستباقية والأداء الإداري.

بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد 0.307 (R)، وهو ما يشير إلى علاقة طردية متوسطة إلى ضعيفة بين المتغيرات.

استقرت قيمة معامل التحديد (R Square) عند 0.094. تشير هذه النسبة تشغيلياً إلى أن المتغيرات الاستباقية مجتمعة تفسر فقط 9.4% من التباين الحاصل في مستوى إدارة الأزمات. هذه النتيجة تقول بنجاح إدارة الأزمات في بيئة معقدة كالمسجد الحرام لا يعتمد فقط على "السمات الاستباقية" (التي تغطي حوالي 9% من المشهد)، بل هناك عوامل أخرى غير مضمنة في هذا النموذج (تمثل 90.6% من التأثير) تلعب الدور الحاسم، وقد تكون عوامل لوجستية، تقنية، أو متعلقة بكثافة الحشود والبنية التحتية، مما يستدعي توسيع دائرة البحث مستقبلاً لتشمل هذه المتغيرات الخارجية.

ANOVA ^{a,b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	10.954	6	1.826	3.703	.002
Residual	105.023	213	.493		
Total	115.977	219			
a. Dependent Variable: إدارة الأزمات					
b. Model: (Intercept), القيادة الاستباقية, السلوك الاستباقي, الشخصية الاستباقية					

جدول 26: اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary^{a,b}

Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.048	.307	.094	.069	.70
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), القيادة الاستباقية, السلوك الاستباقي, الشخصية الاستباقية				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 27 : ملخص نموذج معامل بايز

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

جاءت قيمة (t) المحسوبة رقماً كبيراً بلغ 75.701، عند مستوى دلالة إحصائية (Sig) يساوي 0.000. هذه النتيجة الصفرية للدلالة، والتي تقل تماماً عن العتبة المعيارية 0.05، تقدم دليلاً إحصائياً قاطعاً على وجود علاقة حقيقية ومعنوية بين ممارسات القيادة الاستباقية وبين تقليل معدلات الأزمات داخل مشاريع المسجد الحرام.

بلغ المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة على هذه العلاقة 2.77، وهو معدل يعكس قناعة شبه تامة لدى المشاركين بفاعلية الدور القيادي في تحييد المخاطر. صاحب ذلك انحراف معياري قدره 0.543، مما يشير إلى تجانس كبير في آراء العينة. انخفاض التشتت هنا يعني أن هذه النتيجة ليست رأياً فردياً، بل تمثل توافقاً جماعياً بين الكوادر العاملة على أن الأزمات تنحسر بشكل ملحوظ عند تفعيل الأدوات الاستباقية.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	220	2.77	.543	.037

جدول 28 : إحصاءات العينة الواحدة للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	75.701	219	.000	2.773	2.70	2.84

جدول 29 : اختبار العينة الواحدة للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

One-Sample Effect Sizes					
		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	Cohen's d	.543	5.104	4.608	5.599
	Hedges' correction	.545	5.086	4.592	5.579
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 30 : الفرضية الرئيسية: حجم التأثير في العينة الواحدة للقيادة الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

- الفرضية الفرعية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للشخصية الاستباقية في

تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

عند قياس قيمة (t) بلغت مستوى مرتفعاً بلغ 42.336، عند مستوى دلالة صفرية (0.000). تؤكد هذه الأرقام صحة الفرضية الفرعية إحصائياً، وتثبت أن "الشخصية الاستباقية" -بما تحمله من مبادرة واستشراف فردي- تساهم بفاعلية معنوية وملموسة في تقليل حدة الأزمات داخل مشاريع المسجد الحرام.

على الرغم من ثبوت العلاقة، أظهرت الإحصاءات الوصفية فروقات دقيقة تستحق التوقف عندها. بلغ المتوسط الحسابي 2.30، وهو معدل أقل نسبياً مقارنة بفرضية "القيادة الاستباقية" الشاملة. تزامن ذلك مع ارتفاع في الانحراف المعياري ليصل إلى 0.806.

وسجل معامل (Cohen's d) قيمة بلغت 2.854. تصنف هذه القيمة ضمن نطاق التأثير "الكبير جداً"، مما يعني أن الفروق التي تحدثها الشخصية الاستباقية في واقع العمل ليست فروقاً شكلية، بل هي فروق جوهرية تؤثر بعمق في نتائج المشاريع وقدرتها على الصمود أمام الأزمات.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	220	2.30	.806	.054

جدول 31 : الفرضية الفرعية: إحصاءات العينة الواحدة للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

One-Sample Test	
	Test Value = 0

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	42.336	219	.000	2.300	2.19	2.41

جدول 32 : الفرضية الفرعية: اختبار العينة الواحدة للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

One-Sample Effect Sizes					
		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	Cohen's d	.806	2.854	2.556	3.152
	Hedges' correction	.809	2.845	2.547	3.141
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 33 : الفرضية الفرعية: حجم التأثير في العينة الواحدة للشخصية الاستباقية في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

- الفرضية الفرعية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للسلوك الاستباقي في تقليل لآزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

سجلت قيمة (t) مستوى مرتفعاً بلغ 45.133، مع انعدام تام لقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000). هذه الأرقام تؤكد بما لا يدع مجالاً للشك وجود علاقة معنوية بين السلوك الاستباقي للأفراد وبين نجاح إدارة المشاريع في تقليل الأزمات. السلوك الفردي المبادر هنا ليس مجرد "إضافة مستحسنة"، بل هو عنصر فاعل ومؤثر في المنظومة الأمنية والتشغيلية للمسجد الحرام. بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير 2.34، وهو معدل يعكس توافقاً إيجابياً، لكنه يكشف في

الوقت ذاته عن تباين في وجهات النظر، حيث وصل الانحراف المعياري إلى 0.768. بلغ معامل "كوهين" (Cohen's d) قيمة مرتفعة جداً بلغت 3.043. تجاوزت هذه القيمة للرقم الصحيح (3) يعني أن تأثير السلوك الاستباقي في خفض الأزمات هو تأثير ضخم وعميق. تشغيلاً ، يعني هذا أن تشجيع المبادرات الفردية الصغيرة للكشف عن الأخطاء قبل وقوعها يحدث فرقاً جوهرياً في النتائج النهائية لإدارة الأزمات.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	220	2.34	.768	.052

جدول 34 : إحصاءات العينة الواحدة للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	45.133	219	.000	2.336	2.23	2.44

جدول 35 : الفرضية الفرعية: اختبار العينة الواحدة للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

One-Sample Effect Sizes

		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.	Cohen's d	.768	3.043	2.728	3.356
	Hedges' correction	.770	3.032	2.719	3.345
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 36: الفرضية الفرعية: حجم التأثير في العينة الواحدة للسلوك الاستباقي في تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام.

- الفرضية الفرعية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستباقية

ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام

جاءت نتائج اختبار (One-Sample T-Test) تؤيد صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة معنوية بين أبعاد القيادة الاستباقية مجتمعة وبين انخفاض مستوى الأزمات. سجلت قيمة (t) المحسوبة 42.475، عند مستوى دلالة إحصائية 0.000. هذه النتيجة الحاسمة تعني أن العلاقة بين متغيرات الدراسة ليست عشوائية؛ فكل بُعد من أبعاد القيادة (سواء كان سلوكياً أو شخصياً) يصب بشكل مباشر في المحصلة النهائية لتقليل المخاطر التشغيلية.

استقر المتوسط الحسابي للاستجابات عند 2.25، وهو مستوى يعكس موافقة عامة لكنها مشوبة بشيء من التفاوت، حيث بلغ الانحراف المعياري 0.787.

هذا التباين يشير إلى أن تأثير "الأبعاد المختلفة" للقيادة قد لا يكون متساوياً في نظر جميع الموظفين؛ فقد يرى البعض فاعلية أكبر في البعد السلوكي، بينما يركز آخرون على السمات الشخصية، مما جعل الإجابات تتوزع بنطاق أوسع قليلاً مقارنة بالفرضية الرئيسية.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام	220	2.25	.787	.053
---	-----	------	------	------

جدول 37: إحصاءات العينة الواحدة بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام	42.475	219	.000	2.255	2.15	2.36

جدول 38: اختبار العينة الواحدة بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام

One-Sample Effect Sizes					
		Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة المشاريع الخاصة في المسجد الحرام	Cohen's d	.787	2.864	2.564	3.162
	Hedges' correction	.790	2.854	2.555	3.151
a. The denominator used in estimating the effect sizes.					
Cohen's d uses the sample standard deviation.					
Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 39 : حجم التأثير في العينة الواحدة بين أبعاد القيادة الاستباقية ومستوى تقليل الأزمات داخل إدارة

4.6. الخاتمة:

يمثل الفصل الرابع من هذه الدراسة مرحلة جوهرية في عملية البحث العلمي، إذ شكل جسراً حيويًا بين الإطار النظري والمنهجي للبحث والنتائج العملية التي تعكس واقع القيادة الاستباقية وأثرها في تقليل الأزمات في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. فقد ركز هذا الفصل على تقديم وتحليل البيانات بطريقة دقيقة ومنهجية، بما يتيح للباحث الوصول إلى استنتاجات موثوقة وقابلة للتطبيق العملي، دون الاعتماد على التخمين أو الافتراضات النظرية وحدها.

يبرز الفصل الرابع أهميته في كونه وفر إطاراً واضحاً لفهم طبيعة المجتمع البحثي وعينة الدراسة، مما أتاح للباحث تقييم مدى تمثيل العينة للمجتمع بأكمله. وقد ساهم هذا الأمر في تعزيز مصداقية النتائج ودقتها، إذ أصبح بالإمكان التعرف على الأنماط العامة لسلوكيات القيادة الاستباقية

استباقية لدى المشاركين، وتحليل كيفية تأثير هذه السلوكيات على إدارة الأزمات في المشاريع الحساسة والمعقدة مثل المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

كما يعكس الفصل الرابع الأهمية العلمية لإجراءات التحقق من أدوات البحث، بما في ذلك التأكد من صدقها وثباتها، مما يضمن أن البيانات المجموعة صحيحة وتعكس الواقع الفعلي للممارسات الإدارية. وقد أتاح ذلك للباحث تقديم تحليلات دقيقة للمتغيرات المختلفة، وفهم كيفية تفاعل المتغيرات المستقلة مع المتغير التابع بطريقة موضوعية، وهو ما يمثل جوهر البحث العلمي ويعزز من موثوقية الاستنتاجات.

لعب الفصل الرابع دورًا محوريًا في تحليل البيانات واختبار الفرضيات البحثية، وهو ما مكن الباحث من تقديم نتائج دقيقة حول العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات. ومن خلال مناقشة هذه النتائج وربطها بالأطر النظرية السابقة، تمكن الفصل من تقديم رؤية شاملة حول مدى فاعلية القيادة الاستباقية في الحد من الأزمات، وإبراز المجالات التي يمكن تحسينها أو تعزيزها لتحقيق أداء إداري أفضل في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام.

إن الفصل الرابع شكل المرحلة الحاسمة في الدراسة، إذ جمع بين تحليل البيانات العلمية وفهم الواقع الميداني، وقدم أساسًا قويًا لاستخلاص الاستنتاجات النهائية وتقديم التوصيات العملية. كما أنه عزز من قدرة الباحث على تقديم نتائج موثوقة ومبنية على أسس علمية سليمة، تتيح للجهات الإدارية الاستفادة منها في تحسين ممارسات القيادة وتقليل الأزمات، وبالتالي تحسين الأداء العام للمشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. ويبرز من هذا الفصل الدور المركزي للبحث العلمي المنهجي في تحويل البيانات إلى معرفة عملية قابلة للتطبيق، بما يعكس أهمية الفصل في تحقيق أهداف الدراسة بالكامل.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تقتصر هذه الدراسة على مجموعة محددة من الأفراد المشاركين في إدارة المشاريع الخاصة بـ المسجد الحرام، بما في ذلك القادة والمشرفين والعاملين الرئيسيين في فرق المشاريع. ويركز البحث على هؤلاء الأفراد نظرًا لتأثيرهم المباشر على اتخاذ القرارات الإدارية وتطبيق مبادئ القيادة الاستباقية في مواجهة الأزمات. ويتيح التركيز على هذا المجتمع البشري للباحث جمع بيانات دقيقة وموضوعية تعكس الواقع الفعلي للممارسات الإدارية، دون تشتيت الجهود على مجموعات غير مرتبطة مباشرة بسير العمل أو صناعة القرار، مما يعزز مصداقية النتائج ودقتها.

- الحدود الزمانية

تحدد هذه الدراسة الفترة الزمنية التي تم خلالها جمع البيانات وتحليلها لتقييم العلاقة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات. وقد تم اختيار إطار زمني محدد بما يتوافق مع دورة تنفيذ المشاريع في المسجد الحرام، لضمان أن البيانات تعكس الممارسات الفعلية في سياق محدد، وتتيح تحليل

لأحداث والأزمات التي حدثت خلال هذه الفترة. ويعزز الالتزام بالحد الزمني من دقة النتائج، إذ يوفر مرجعًا واضحًا للوقائع ويقلل من التأثيرات الخارجية غير المرتبطة بالدراسة.

- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، وهو ما يوفر بيئة بحثية محددة ذات خصوصية وإطار إداري متكامل. ويتيح هذا التحديد المكاني التركيز على التحديات والفرص الخاصة بهذا الموقع، بما يعكس خصوصية إدارة المشاريع في بيئة حساسة ومعقدة مثل المسجد الحرام. كما يضمن هذا التحديد أن تكون النتائج متسقة مع السياق الفعلي للمكان، مما يتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق مباشرة ضمن نفس البيئة.

الدراسات المستقبلية

تفتح هذه الدراسة آفاقًا واسعة للأبحاث المستقبلية في مجال القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات، سواء في المشاريع الدينية أو المشروعات الكبرى في البيئات المعقدة. فبالإضافة إلى القيود المحددة في الدراسة الحالية، يمكن للأبحاث المستقبلية أن توسع نطاقها لتشمل مجموعات بشرية أوسع، أو بيئات زمنية ومكانية مختلفة، بهدف اختبار مدى صحة النتائج واستمراريتها في سياقات متنوعة.

تتناول الدراسات المستقبلية جوانب جديدة للقيادة الاستباقية، مثل تأثير التكنولوجيا الحديثة وأدوات التخطيط الرقمي على إدارة الأزمات، أو دراسة العلاقة بين القيادة الاستباقية والثقافة التنظيمية والمرونة المؤسسية في بيئات ديناميكية. ويتيح هذا التوسع إمكانية تقديم حلول أكثر شمولية، وتحليلًا أعمق للتحديات التي تواجه القيادة الاستباقية، بما يعزز من قيمة البحث العلمي ويقدم مساهمة عملية في تطوير الأداء الإداري في المشاريع الكبرى.

5.2. توصيات الدراسة:

- ينبغي تعزيز ثقافة القيادة الاستباقية بين القادة والمشرفين في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام من خلال برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى تطوير مهارات التنبؤ بالمشكلات وإدارتها قبل حدوثها وتشجيع تبني السلوكيات الاستباقية في اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي لضمان قدرة الفرق على مواجهة الأزمات بفاعلية
- يجب وضع آليات واضحة ومرنة لإدارة الأزمات في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام تشمل خطط الطوارئ والتدريب الدوري للفرق على التعامل مع الحالات الطارئة كما يوصى بتطبيق نظام تقييم مستمر للأزمات السابقة لاستخلاص الدروس وتحسين الاستجابة في المستقبل
- يُفضل تبني أنظمة متابعة ومراقبة دقيقة لجميع مراحل تنفيذ المشاريع لضمان تحقيق الانضباط والجودة ورفع مستوى التنسيق بين الفرق المختلفة ويجب تشجيع التواصل المفتوح بين جميع المستويات الإدارية لنقل المعلومات بسرعة واتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب
- يُنصح بإجراء دراسات مستقبلية على بيئات ومشاريع مختلفة لتقييم مدى إمكانية تعميم نتائج هذه الدراسة كما يمكن التوسع في تحليل تأثير التكنولوجيا الحديثة وأساليب التخطيط الرقمي على القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات لاستكشاف طرق أكثر فاعلية للتعامل مع التحديات المعقدة في المشاريع الكبرى

5.3. الخاتمة:

تعد الخاتمة المرحلة النهائية التي تجمع نتائج الدراسة وتقدم رؤى شاملة حول مدى تحقيق أهداف البحث وأهميته العملية والعلمية. وفي هذه الدراسة، تركزت الجهود على استكشاف دور القيادة الاستباقية في تقليل الأزمات، مع التركيز على تطبيق ذلك في إدارة المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام، وهو بيئة تتميز بالتعقيد والحساسية العالية، مما يضيف على الدراسة أهمية كبيرة من الناحيتين النظرية والتطبيقية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الاستباقية تمثل أداة فعالة في تعزيز القدرة على مواجهة الأزمات والتقليل من تأثيرها السلبي على سير المشاريع. فالقدرة على التنبؤ بالمشكلات و التخطيط المسبق لها، إضافة إلى تبني سلوكيات استباقية من قبل القادة والأفراد، ساهمت بشكل واضح في تحسين كفاءة إدارة الأزمات وتحقيق الاستقرار الإداري والتنفيذي في المشاريع. كما بينت النتائج أن الشخصية الاستباقية والسلوك الاستباقي لدى الأفراد يلعبان دورًا محوريًا في تحويل التحديات إلى فرص، وتقليل الخسائر والمخاطر المحتملة، بما يعزز الأداء العام للمشاريع ويزيد من فعاليتها.

وتظهر أهمية هذه الدراسة أيضًا في إبراز العلاقة المتبادلة بين القيادة الاستباقية وإدارة الأزمات، حيث أثبتت النتائج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا ملموسًا للقيادة الاستباقية على قدرة الفرق على التعامل مع الأزمات بكفاءة عالية. كما سلطت الدراسة الضوء على مدى الحاجة إلى وضع استراتيجيات واضحة لتعزيز السلوكيات الاستباقية داخل المؤسسات الإدارية، وهو ما يمثل إضافة قيمة للمعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع والقيادة.

وعلاوة على ذلك، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها لتحسين الأداء الإداري وتقليل المخاطر في المشاريع الخاصة بالمسجد الحرام. فتعزيز مهارات القيادة الاستباقية، ووضع خطط طوارئ فعالة، وتبني أساليب متابعة ومراقبة دقيقة، جميعها تساهم في رفع مستوى الاستجابة للأزمات وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة أكبر. كما أوصت الدراسة بإجراء بحوث مستقبلية لتوسيع نطاق المعرفة حول القيادة الاستباقية في بيئات مختلفة ، واستكشاف تأثير التكنولوجيا وأساليب التخطيط الحديثة على إدارة الأزمات.

إن هذه الدراسة قد أسهمت في توضيح الدور الحيوي للقيادة الاستباقية في تحسين جودة إدارة المشاريع وتقليل الأزمات في بيئات حساسة مثل المسجد الحرام. فهي لم تقتصر على تحليل البيانات والممارسات الحالية، بل قدمت أيضًا توصيات عملية قابلة للتطبيق لتعزيز الكفاءة الإدارية والتخطيط الاستباقي. ومن خلال هذا البحث، أصبح بالإمكان تقديم إطار عملي ونظري متكامل يمكن أن يساهم في تطوير الأداء الإداري والقيادي، ويعزز من القدرة على مواجهة التحديات المستقبلية بكفاءة وفعالية.

ملحق الاستبانة

استمارة البحث

في إطار الدراسة المكملة لنيل شهادة البكالوريوس بعنوان: "دور القيادة الاستباقية في تقليل الا
زلات 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.

1- الجنس

أنثى: ☐

☐

ذكر:

2- العمر

☐ 49-40 سنة

☐

أقل من 40 سنة

☐ 60 سنة فأكثر

☐

59-50 سنة

3- إجمالي عدد سنوات الخبرة

من ☐ أقل من

☐

أقل من سنتين

☐☐

5 سنوات

من 10 إلى أقل من

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐

XCV

15 سنة

15 سنة فأكثر

الاستبيان الأول:

بيانات خاصة بأبعاد القيادة الاستباقية:

البعد الأول (الشخصية الاستباقية):

1. يمتلك القائد رؤية واضحة ومحددة تساعد على استشراف المخاطر المحتملة في المشاريع، بما يسهم في الوقاية من الأزمات وتحقيق استقرار الأداء التنظيمي.

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

2. يسعى القائد إلى تحديد الفرص المستقبلية واستثمارها بشكل فعال بما يعزز قدرة المشاريع على مواجهة الأزمات وتقليل آثارها السلبية.

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

لا

3. يحرص القائد على إعداد خطط وقائية واستراتيجيات بديلة تُسهم في تقليل حدة الأزمات وتعزز استمرارية المشاريع.

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

البعد الثاني (السلوك الاستباقي):

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

3. يتحمل القائد مسؤولية التأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال نشر ثقافة الوقاية و التخطيط الاستباقي لتقليل الأزمات.

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

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

نوعاً ما	☐	☐	☐	نعم
				لا

الاستبيان الثاني:

بيانات خاصة بإدارة الأزمات:

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

4. يتمتع القادة بكاريزما وشخصية قوية تمكنهم من كسب ثقة الفريق وتحفيزه على تجاوز الأزمات بفاعلية.

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

6. يتبنى القادة نهج القيادة التمكينية الذي يمنح فرق العمل حرية اتخاذ القرارات المناسبة خلال الأزمات بما يعزز سرعة التعامل معها.

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

8. يعتمد القادة على التفكير الديناميكي والتخطيط الوقائي في مواجهة المواقف الطارئة بما يدعم استمرارية العمل ويحد من المخاطر المستقبلية.

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس القيادة الاستباقية	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس الشخصية الاستباقية	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس السلوك الاستباقي	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس إدارة الأزمات	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

أولا : المجلات والدوريات العلمية:

- أماني مساعد الختلان، "درجة الحاجة لإجراءات إدارية للقيادة الاستباقية للوصول إلى الريادة العالمية في جامعة الكويت من وجهة نظر القادة الأكاديميين فيها"، المجلة العلمية لكلية التربية، كلية التربية، جامعة أسيوط، 38(6)، (2022)، 250-266.
- توفيق بوراس، اسيا بلخير، إدارة الأزمات الصحية في الجزائر: دراسة أزمتي الكوليرا (2018)، وكورونا (2020)، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، (2021)، 10، (03)، 34-49.
- حنان عبدالمعز يوسف، إدارة الأزمات ودورها في مواجهة الأزمات البيئية بهيئة الإسعاف المصرية، مجلة العلوم التجارية والبيئية، كلية الدراسات العليا للبحوث البيئية، جامعة عين شمس، مجلد 2 عدد 1، 2023، 175-191.
- حيدر حسن كاظم، دور القيادة الاستباقية في تعزيز الثقافة التنظيمية والتزام الموظفين، مجلة دراسات محاسبية ومالية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 19(69)، (2024)، 344-359.
- خديجة بنت سلطان بن عليان الفهمي، "القيادة الاستباقية للقيادات الأكاديمية بكليات جامعة الملك عبد العزيز"، المجلة العربية للنشر العلمي، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، (73)، (2024)، 448-475.

- رفيف أحمد عبدالرحمن اليعيش، إدارة الأزمات في المؤسسات الاجتماعية مجلة الخدمة الاجتماعية، مجلد 80، عدد 4، 2024، 15-42.
- سامح أحمد ذكي الحفني، إدارة الأزمات، مجلة البحوث المالية والتجارية، 2017، 1-23.
- 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، 47(1)، 2025.
- شدى إبراهيم فرج، وإيمان عبد الله الحارثي، القيادة الاستباقية لدى قائدات مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة الطائف في ضوء رؤية ٢٠٣٠ من وجهة نظرهن، مجلة العلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، ٥٩(٦)، (٢٠٢٢)، ١-٢٨.
- طاهر حسن، مقرر اتخاذ القرار وإدارة الأزمات الفصل الثامن أسباب وأشكال نشوء الأزمات ، كلية إدارة الأعمال، الجامعة السورية الخاصة، 2019، 1-20.
- عبده احمد علي صلاح، متطلبات إدارة الأزمات، مجلة الشرق الأوسط للدراسات القانونية والفقهية، 5(2)، (2025)، 303، 334.
- غيشي أحمد، مريخي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأزمات – دراسة حالة- التعليم عن بعد خلال أزمة كورونا من وجهة نظر طلبة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير للمركز الجامعي عبدالحفيظ بوالصوف ميلة، 2022، 1-86.
- فيبيي نحصي راغب سليمان، تبني سلوكيات العمل الإستباقية كمتغير وسيط بين القيادة الرقمية وإدارة الأزمات بالتطبيق على جامعة بورسعيد، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، مجلد 12، عدد 1، 2025، 321-350.
- محمد ثابت الكرعاوي، تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين دراسة تطبيقية لعينة من مدراء اقسام شركة آسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، (23)،

(2018)، 147-174.

– منصور الفريدي، نظرية الأزمة، 2020، متاح على الرابط التالي:

<https://www.scribd.com>

– 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، 9(16)، 2023.

– يونس إبراهيم جعفر، أثر التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الأقصى، مجلد 21، عدد 1، 2017، 324-393.

– يونس إبراهيم جعفر، أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الأقصى، جامعة القدس المفتوحة، القدس، فلسطين، 21(1)، (2017)، 293-324.

ثانياً: المذكرات والأطروحات:

– إسماعيل محمد الخاجة، "دور القيادة الاستباقية في إدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة حالة على استجابة دولة الإمارات العربية المتحدة لأزمة جائحة كوفيد - 19"، كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية، جامعة القاهرة، 2025.

– لانا عبد المولى خلف العنزي، درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للقيادة الاستباقية وعلاقتها بفاعلية الوقاية من مخاطر البيئة المدرسية رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، 2023.

– ناريمان يوسف صالح، "القيادة الاستباقية وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في فلسطين"، رسالة دكتوراه، جامعة القدس، فلسطين، 2024.

– هيلة بنت يوسف بن محمد العميري، القيادة الاستباقية مدخل لتحقيق كفاءات القرن الحادي والعشرين لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة، رسالة ماجستير،

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- Amani Musaed Saad Al-Khatlan. The Degree Availability of Proactive Leadership Dimensions for Faculty Members, From the Point of View of Postgraduate Students, In Light of the COVID-19 Virus Crisis. Psychology and Education Journal, 58 (5), (2021) ,5783- 5811.
- Hyejoon Rim, et al. Proactive Versus Reactive CSR in a Crisis: An Impression Management Perspective, International Journal of Business Communication, 57(4), (2020), 545-568.
- Mahnoosh Hassankhani, et al, Smart City and Crisis Management: Lessons for the COVID-19 Pandemic, Int. J. Environ. Res. Public Health, (18), (2021). 1-18
- Yang Cheng, Glen T. Cameron. Contingent organization public relationships and their application in organizational crises. The Handbook of Crisis Communication, Second Edition. Edited by W. Timothy Coombs and Sherry J. Holladay, John Wiley, Sons Ltd. Published 2023 by John Wiley, Sons Ltd, (2023), 113- 126.
- Yasmin Alaa El-din Ali, et al. Crisis Management Master Class: Leadership Lessons from The Pandemic, Indo American Multidisciplinary Web Conference on Arts, Science, Engineering and Technology, Organized by Sidhartha Educational and Research Federation, New Delhi, https://www.researchgate.net/profile/Prof-Celestin/publication/385898814_CRISIS_MANAGEMENT_MASTER_CLASS_LEADERSHIP_LESSONS_FROM_THE_PANDEMIC/links/673a8c024a70511f072800a6/CRISIS-MANAGEMENT-MASTER-CLASS-LEADERSHIP-LESSONS-FROM-THE-PANDEMIC.pdf
- Dabnoon, M. (2018). The Impact of Managerial Aspects on Crisis Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/360978412_The_impact_of_Managerial_Aspects_on_Crisis_Management

- Fokina, O. (2023). The conceptual role of leadership in project management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376309809_The_conceptual_role_of_leadership_in_project_management
- Jerab, D. A. (2023). How to Be an Effective Leader in Decision Making in an Unstable Environment. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372996098_How_to_Be_an_Effective_Leader_in_Decision_Making_in_an_Unstable_Environment
- Li, K. (2025). The Impact of Proactive Personality on Career Decision-Making Self-Efficacy: The Role of AI Acceptance and Innovation Skills. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2076-328X/15/4/538>