



Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.4, Issue 35 (2024), 15290- 15315

USRIJ Pvt. Ltd

واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر
المقدسة

The Reality of the Availability of Administrative Leadership Skills among
Crowds Managing Workers in the Holy Places

إعداد

رهف حمدان الرايقي

باحثة في قسم القيادة والسياسات التربوية، جامعة جدة،

Rahafhamdan733@gmail.com

Rahaf Hamdan Al-Raiqi

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر مهارات القيادة الإدارية (التخطيط، التنظيم، المتابعة، التقييم) لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وكذلك الفروق في استجابات العينة وفقاً لمتغيرات المؤهل وعدد سنوات الخبرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة مكونة من 310 عاملين من مجتمع الدراسة البالغ 1600 عاملاً. أظهرت النتائج أن العاملين يتمتعون بمهارات قيادة إدارية عالية، حيث تصدرت مهارة التخطيط، تليها المتابعة، التقييم، وأخيراً التنظيم. تمثلت أبرز نقاط القوة في التخطيط بتوزيع المهام بشكل فعال، بينما كانت أضعفها في تحديد أدوات التحليل. وفي التنظيم، تميز التنسيق بين العاملين، لكن استخدام التقنيات الحديثة كان محدوداً. أما في المتابعة، برزت مراقبة تواجد العاملين، في حين كان التحفيز بالمكافآت هو الأضعف. وفي التقييم، تفوق العاملون في استخلاص الدروس، لكنهم كانوا أقل كفاءة في تضمين النتائج في تقارير الإنجاز. كما أظهرت الدراسة فروقاً دالة إحصائياً في توافر المهارات بناءً على المؤهل العلمي لصالح الحاصلين على مؤهل ثانوي، بينما لم تظهر فروق بناءً على سنوات الخبرة باستثناء مهارة التقييم لصالح ذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات.

الكلمات الرئيسية: توافر مهارات القيادة الإدارية، العاملين في إدارة الحشود، المشاعر المقدسة.



Abstract

This study explored the availability of administrative leadership skills (planning, organizing, monitoring, and evaluation) among workers managing human crowds at the holy sites. It also examined differences in responses based on educational qualifications and years of experience. A descriptive approach was used, with a questionnaire as the primary tool for data collection. The study population consisted of 1,600 workers, with a sample of 310. Results indicated that workers possess strong leadership skills, with planning being the most prominent, followed by monitoring, evaluation, and organizing. Strengths in planning included effective team identification and task distribution, while weaknesses were found in using analytical tools and performance indicators. In organizing, coordination was strong, but the use of modern technologies for crowd management was underdeveloped. Monitoring skills were highlighted by overseeing worker presence, while motivation through rewards was weaker. In evaluation, workers excelled in crisis management but were less effective at incorporating findings into reports. Statistically significant differences were found in leadership skills based on educational qualifications, favoring those with a secondary education, while no differences were found based on years of experience, except in evaluation, where less experienced workers performed better.

Keywords: Availability of Administrative Leadership Skills, Crowd Management Workers, Holy Sites.

١ المقدمة

تقع مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية وهي أفضل بقاع الأرض، وتعتبر من أكثر الأماكن قداسة بين المسلمين. وهي أيضاً من أحب الأماكن لرسول الله صلى الله عليه وسلم، فقد ورد في الحديث الشريف أن الرسول الكريم -صلى الله عليه وسلم- قال: (والله إنك لخير أرض الله، وأحب أرض الله إلى الله) [العلل لابن أبي حاتم ٣/٨٣: ٣٩ حديث صحيح]. حيث يتدفق إلى مكة الملايين في شهر ذي الحجة من كل عام لأداء فريضة الحج، وتعتبر الكعبة الجزء الأهم في المسجد الحرام بمكة لسموها وعلوها، وهي تعدّ القبلة لكافة المسلمين لأداء الصلاة في جميع أنحاء العالم. وتحظى مكة المكرمة والمدينة المنورة بأهمية كبيرة لدى المسلمين، وهذا الأمر عظم المسؤولية والأمانة التي تقع على عاتق الحكومة السعودية، وجعل أمر تحسين الخدمات المقدمة لحشود الحجاج

والمعتمدين في أولوياتها. ومع الزيادة في أعداد المسلمين، ظهرت الحاجة إلى تقديم خدمات جديدة تتناسب مع مكانة الحرمين الشريفين والعناية بالحجاج القاصدين لهما وهذا الأمر أظهر الحاجة الماسة لإدارة حشود الحجاج والتجمعات البشرية أمراً هاماً (عياد، ٢٠٢٢).

وفي كل عام، تُثبت المملكة العربية السعودية نجاحها في إدارة الحشود التي تتوافد إليها، وقد ساهم الاهتمام الذي تبذله حكومة خادم الحرمين الشريفين في عملية إدارة الحشود على هذا النجاح. كما ساهم أيضاً وجود فرق بشرية وموظفين ذوي كفاءة عالية في تسهيل هذه العملية. وقد قدمت رؤية السعودية ٢٠٣٠ استراتيجية لتطوير عملية إدارة الحشود وذلك لإتاحة الفرصة للمسلمين من كافة أنحاء العالم لتأدية مناسكهم الدينية، حيث أكدت الرؤية على ضرورة تسخير كافة مؤسسات الدولة لطاقتها وإمكانياتها وجهودها من أجل خدمة ضيوف الرحمن (الحناوي وآخرون، ٢٠٢٢). والجدير بالذكر أن عملية إدارة الحشود تتطلب قيادات فعالة ومهارات عالية لضمان نجاحها، إذ تُعتبر القيادة العنصر الأساسي الذي يساهم في نجاح المؤسسات، حيث تتحمل المسؤولية عن التخطيط لكافة العمليات والعناصر المتعلقة بالأعمال، بما في ذلك الموارد البشرية والتقنيات والخدمات. وبدون القيادة، ستواجه الأعمال صعوبات وتحديات، فهي التي تنظم الأعمال، وتتابع الإنجازات، وتقيم الأداء، وتطور الموارد البشرية في المؤسسات لتعزيز كفاءتها وفعاليتها (العضياتي وغيث، ٢٠٢١).

ونظراً للأثر الكبير للإدارة والقيادة في إدارة الحشود، تركزت الدراسة الحالية على مهارات القيادة. إذ يلعب امتلاك المهارات القيادية الإدارية دوراً بارزاً في تنفيذ استراتيجيات المؤسسات، من خلال إسهامات هذه المهارات في إدارة الموارد بفعالية، وتنمية رأس المال البشري، وتعزيز الثقافة التنظيمية الفعالة (المنيع، ٢٠٢٢). وقد أشارت دراسة المنيع (٢٠٢٢) إلى وجود علاقة إيجابية تربط بين امتلاك العاملين للمهارات القيادية وأدائهم في إنجاز المهام المحددة. كما أكدت دراسة سوندرجارد (Sondergaard 2020) على أن المهارات القيادية تساهم في إدارة الأزمات، بما في ذلك الفعاليات والحشود الكبيرة، حيث يتطلب الأمر إتقان مهارات مثل الاتصالات، والتكيف، وضبط النفس، والوعي الاجتماعي، والصدق، وتخفيف المخاطر، وتحديد الأولويات لضمان السيطرة على العمليات المحددة. وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى التعمق في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية، وتحديدًا في المشاعر المقدسة.

في ضوء الجهود الجبارة التي تبذلها المملكة العربية السعودية في خدمة ضيوف الرحمن، واستناداً على رؤية المملكة 2030 والتي أدرجت زيادة الطاقة الاستيعابية لاستقبال هؤلاء الضيوف من ٨ ملايين إلى ٣٠ مليون ضيف كإحدى أهدافها الرئيسية؛ ظهرت الحاجة إلى الاهتمام بكافة العمليات التي تعزز من جودة الرعاية المقدمة لهؤلاء الضيوف وكيفية تحسينها. لذلك، يجب التركيز على جاهزية القيادات المشرفة على خدمة ضيوف الرحمن، خاصة في المدينة المنورة ومكة المكرمة، لدمجها في منظومة إدارة الحشود خلال مواسم الحج والعمرة، والتحقق من مدى تأهيلها لتحمل الأنماط الفعالة لإدارة الحشود (الحنوي وآخرون، ٢٠٢٢). وهنا، لا بد من الإشارة إلى دور رؤية السعودية ٢٠٣٠ - بقيادة الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود خادم الحرمين الشريفين وولي عهده الأمير صاحب السمو الأمير محمد بن سلمان - حفظهم الله - والتي ولدت رؤية جديدة في العملية الإدارية، ودفعت القادة الشباب نحو الريادة والتميز والتقدم. كما سمحت لهم بلعب دور هام في الإثراء الفكري والثقافي، فضلاً عن أثرها التنموي من أجل تحقيق التنمية المستدامة لهذه الأمة. حيث تجسدت الرؤية في خلق مجتمع ديناميكي وملهم من خلال إشراك الجنسين في المناصب القيادية؛ مما يمكّن المجتمع من التطور داخل إطار برنامج معرفي واضح ينمو به ويحفز الابتكار ويمكّن من التحول المنشود (الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي، ٢٠٢١).

ويرتبط موضوع إدارة الحشود البشرية ارتباطاً وثيقاً بالمهارات التي يمتلكها العاملون في العملية التنظيمية. حيث أظهرت دراسة الزويهي (٢٠١٦) أن إدارة الحشود في مواسم الحج تتطلب مهارات مثل التفكير والتنبؤ الوقائي، والتي تشمل استعداد الجهات المعنية ورفع طاقاتها، بالإضافة إلى التخطيط الجيد لتفادي الأزمات، والتعامل معها كأحداث اعتيادية، وإعداد فرق عمل متخصصة لمواجهة التحديات، وتعزيز شبكات الاتصال بين هذه الفرق. كما أكدت الدراسات السابقة على أهمية المهارات القيادية، حيث أشارت دراسة التويجري (٢٠٢٢) إلى أن التركيز على المهارات القيادية يساهم في تحسين الأداء الإداري واستثمار الموارد البشرية بكفاءة. بينما لفتت دراسة مايلون (٢٠٢١) Milone إلى أن القيادات تحتاج إلى مهارات محددة، مثل المشاركة والتواصل وحل المشكلات. وتستند هذه الدراسة على توصيات الدراسات السابقة، مثل الزويهي (٢٠١٦) وأبو عباءة (٢٠١٩)، إلى ضرورة تحسين مهارات العاملين في منظومة الحج لمواجهة التطورات السريعة في الإدارة والثورة المعلوماتية. حيث أوصت الدراسات بضرورة وضع سياسات استراتيجية للتحكم في منظومة الحج، وتطوير الأفراد المؤهلين لإدارة المخاطر الناتجة

عن الحشود. ومن هنا، تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في الكشف عن واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة. وتسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما واقع توافر مهارات القيادة الإدارية في الأبعاد (التخطيط، التنظيم، المتابعة، التقويم) لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة نحو واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة تبعاً لمتغيرات (المؤهل، عدد سنوات الخبرة)؟

١,٢ أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- الكشف عن درجة توافر مهارات القيادة الإدارية (التخطيط، التنظيم، المتابعة، التقويم) لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة.
- ٢- الكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة نحو واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة تبعاً لمتغيرات (المؤهل، عدد سنوات الخبرة).

٢ منهجية وطرق البحث

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يتمثل في "دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً أو كيفياً" (المحمودي، ٢٠١٩) وهو المنهج الذي يتناسب مع أهداف الدراسة الحالية،

٢,١ مجتمع وعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وقد بلغ عددهم (١٦٠٠) عاملاً، وذلك بحسب إحصائيات وزارة الحج لعام ١٤٤٥هـ - ٢٠٢٣ م وذلك خلال فترة إجراء الدراسة. وتم تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة عند فترة ثقة (٩٥%)، وخطأ معاينة (٥%)، وفقاً

لمعادلة كيرجسي ومورجان (Chuan & Penyelidikan, 2006) ، وقد بلغت العينة في صورتها النهائية (٣١٠) عاملاً، بنسبة (١٩,٣%) من مجتمع الدراسة. ويعرض الجدول (١) توزيع عينة العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة وفق المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

جدول 1.

توزيع عينة العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة وفق المؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	ثانوي	40	12.9
	بكالوريوس	145	46.8
	دبلوم	26	8.4
	ماجستير	42	13.5
	دكتوراه	57	18.4
	المجموع	310	100
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	112	36.1
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	76	24.5
	أكثر من ١٠ سنوات	122	39.4
	المجموع	310	100

يتضح من الجدول السابق أن العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة الحاصلين على درجة البكالوريوس يمثلون الفئة الأعلى بحسب المؤهل العلمي، بنسبة (٤٦,٨%) من مجموع أفراد العينة، بينما جاء العاملون الحاصلون على الدبلوم كأقل الفئات، بنسبة (٨,٤%). ويمثل العاملون الذين تزيد خبراتهم عن عشر سنوات كأعلى فئة بحسب عدد سنوات الخبرة، بنسبة (٣٩,٤%) من مجموع أفراد العينة، فيما جاء العاملون الذين تتراوح خبراتهم من خمس إلى عشر سنوات كأقل الفئات، بنسبة (٢٤,٥%).

٢,٢ أداة الدراسة

تمّ الاعتماد على الاستبانة كأداة جمع المعلومات، وتعرّف بأنها عبارة عن "مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على معلومات أو التعرف على آراء المبحوثين حول

ظاهرة أو موقف معين" (المحمودي، ٢٠١٩). وهدفت الاستبانة إلى الكشف عن واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة. وتم بناء الاستبانة بالاعتماد على الأدب النظري المتعلق بمهارات القيادة الإدارية، والاستفادة من المقاييس التي استخدمتها الدراسات السابقة. وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية من ٤ محاور تسعى لقياس توافر هذه المهارات لدى العاملين في الجوانب الأساسية للقيادة الإدارية، وهي: التخطيط، التنظيم، المتابعة، والتقييم، حيث اشتمل كل محور على عشر عبارات تعكس هذه الجوانب.

٢,٣ الصدق الظاهري للاستبانة

تم عرض الاستبانة على عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في التخصصات التربوية، حيث طُلب منهم إبداء ملاحظاتهم حول مدى انتماء العبارات للمحور الذي وردت فيه، وسلامة صياغتها اللغوية، وما يرون حذفه أو إضافته أو تعديله، وفي ضوء ملاحظات المحكمين، تم الإبقاء على العبارات التي حظيت بنسب اتفاق ٨٠% فأكثر، وإجراء ما وجه إليه المحكمون من تعديلات.

٢,٤ الاتساق الداخلي للاستبانة

تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (٣٠) عاملاً من العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة من خارج العينة الأساسية للدراسة، ثم تم حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation بين كل عبارة والمحور الفرعي الذي تنتمي إليه والجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول 2.

معامل الارتباط بيرسون بين كل عبارة منتمية لكل محور من محاور الاستبانة، مع درجة المحور الذي تنتمي إليه

التخطيط		التنظيم		المتابعة		التقويم	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
.746**	1	.715**	9	.641**	17	.770**	25
.856**	2	.779**	10	.852**	18	.661**	٢٦
.910**	3	.889**	11	.867**	19	.705**	٢٧

التخطيط		التنظيم		المتابعة		التقويم	
معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة
.855**	4	.853**	12	.869**	20	.706**	٢٨
.780**	5	.776**	١٣	.824**	21	.789**	٢٩
.818**	6	.701**	١٤	.861**	22	.835**	٣٠
.813**	7	.897**	15	.831**	23	.854**	٣١
.730**	8	.875**	16	.803**	24	.859**	٣٢

** دالة عند مستوى ٠,٠١

يشير الجدول السابق إلى أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة منتمية لمحور التخطيط، مع درجة المحور ككل تراوحت بين (٠,٧٤٦ – ٠,٩١٠) وتراوحت معامل الارتباط في محور التنظيم بين (٠,٧٠١ – ٠,٨٩٧)، وتراوحت معامل الارتباط في محور المتابعة بين (٠,٦٤١ – ٠,٨٦٩)، وتراوحت معامل الارتباط في محور التقويم بين (٠,٦٦١ – ٠,٨٥٩)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١). ويعرض الجدول (٣) معامل الارتباط بيرسون بين كل محور من المحاور الفرعية مع درجة الأداة ككل.

جدول 3.

معامل الارتباط بيرسون بين كل محور من المحاور الفرعية مع درجة الأداة ككل

المحاور	التخطيط	التنظيم	المتابعة	التقويم
التخطيط	-	.804**	.784**	.838**
التنظيم	-	-	.886**	.840**
المتابعة	-	-	-	.872**
التقويم	-	-	-	-
الأداة ككل	.910**	.946**	.948**	.943**

**دالة عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يشير الجدول (٣) إلى أنّ معامل الارتباط بين كل محور فرعي، مع درجة الأداة ككل تراوحت بين (٠,٩١٠ – ٠,٩٤٨) وتراوحت معامل الارتباط بين محاور الاستبانة بين (٠,٧٨٤ – ٠,٩٤٨)

– ٠,٨٨٦)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١). وتشير النتائج السابقة إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

٢,٥ ثبات الاستبانة

تمّ قياس الثبات لمحاور الاستبانة وللأداة ككل، بواسطة معامل الثبات ألفا كرونباخ، والجدول (٤) يوضح ذلك:

جدول 4.

الثبات لكل محور من المحاور الفرعية بالاستبانة

المحاور الفرعية	معامل الثبات
التخطيط	.924
التنظيم	.921
المتابعة	.926
التقويم	.894
الأداة ككل	.974

يتضح من الجدول السابق أنّ الاستبانة تتمتع بقدر مرتفع جداً من الثبات، حيث بلغت قيمة الثبات للأداة ككل (٠,٩٧٤)، وتراوحت قيم معامل الثبات في محاور الاستبانة بين (٠,٨٩٤)، و(٠,٩٢٦)، ويعدّ معامل ثبات ألفا كرونباخ المساوي (٠,٧٠٠) مقبولاً بشكل عام كأقل قيمة مرغوبة للمعامل، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج المستفادة منها، وتعميمها على مجتمع الدراسة.

عرض نتائج السؤال الأول

نصّ السؤال الأول على ما يلي: ما واقع توافر مهارات القيادة الإدارية في الأبعاد (التخطيط، التنظيم، المتابعة، التقويم) لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تمّ حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والترتيب، لكل محور من المحاور المعبرة عن واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وللواقع ككل، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول 5.

واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور الفرعية
1	0.96	4.09	التخطيط
2	1.06	4.09	المتابعة
3	1.07	4.07	التقويم
4	1.05	4.06	التنظيم
-	1.02	4.07	الأداة ككل

تظهر بيانات الجدول (٦) توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (4.07)، وانحراف معياري (1.02). وهو يقع في اتجاه إجابة (عالية).

أولاً: مهارة التخطيط

يعرض الجدول (٧) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة التوافر، والترتيب، لكل عبارة منتمة لواقع توافر مهارة التخطيط لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وللمحور ككل.

جدول 6.

واقع توافر مهارة التخطيط لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
6	تركز إدارة قيادة الحشود على تحديد فريق العمل المطلوب تواجهه في إدارة الحشود وتوزيع المهام المطلوبة.	4.23	0.99	عالية جداً	1

2	عالية جداً	0.94	4.21	يطور العاملون في إدارة الحشود الخطط لتعزيز نقاط القوة وللتغلب على نقاط الضعف.	3
3	عالية	0.94	4.14	يعد العاملون سيناريوهات وخطط بديلة لتطبيقها في الحالات الطارئة.	1
4	عالية	0.95	4.13	تحدد إدارة قيادة الحشود الميزانية المالية الواجب استخدامها لتحقيق الأهداف.	2
5	عالية	0.83	4.12	يملك العاملون القدرة على التنبؤ بأية متغيرات قد تحصل.	4
6	عالية	0.94	4.12	يملك العاملين المعلومات الدقيقة الصحيحة عن تحليل الحشود وإدارة المخاطر عند البدء بالتخطيط.	5
7	عالية	1.47	3.93	يملك العاملون في إدارة الحشود مهارة التعامل مع ضغوط العمل.	8
8	عالية	1.45	3.82	تعمل إدارة قيادة الحشود على تحديد أدوات التحليل وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية.	7
-	عالية	0.96	4.09	المتوسط العامل لمدى توافر مهارة التخطيط لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية	

تظهر بيانات الجدول (٧) توافر مهارة التخطيط لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، وانحراف معياري (٠,٩٦). وهو يقع في مجال استجابة (عالية).

ثانياً- مهارة التنظيم

يعرض الجدول (٨) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة التوافر، والترتيب، لكل عبارة منتمة لواقع توافر مهارة التنظيم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وللمحور ككل.

جدول 7.

واقع توافر مهارة التنظيم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات الحسابية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
9	يحرص كافة العاملون على تحديد المهام، والتنسيق فيما بينهم.	4.27	0.92	عالية جداً	1
11	يكلف العاملون بمسؤوليات محددة ومعلنة.	4.23	0.93	عالية جداً	2
10	يشجع لدى العاملين في إدارة الحشود مناخاً تنظيمياً محفز على الإبداع وتقبل التغيير.	4.19	0.96	عالية	3
15	تركز إدارة قيادة الحشود على تجويد الخدمات برفع كفاءة الأداء والإتقان في تقديم العمل.	4.17	1.03	عالية	4
12	يحرص العاملون في إدارة الحشود على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر	4.15	0.97	عالية	5
16	تعمل إدارة قيادة الحشود بالإسهام في سلاسة الإجراءات وسرعة إنائها بدقة عالية.	3.85	1.46	عالية	6
13	تحدد إدارة قيادة الحشود دليل إجراءات محددة لتنفيذ مهمات العمل التنظيمي والإداري.	3.83	1.49	عالية	7
14	تستخدم إدارة قيادة الحشود أحدث الأنظمة التقنية والروبوتات للتحكم في الحشود وتنظيم حركتها بما يتماشى مع الإرشادات والتوجيهات المحددة.	3.76	1.49	عالية	8

-	عالية	1.05	4.06	المتوسط العامل لمدى توافر مهارة التنظيم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية
---	-------	------	------	--

تظهر بيانات الجدول (٨) توافر مهارة التنظيم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٦)، وانحراف معياري (١,٠٥). وهو يقع في مجال استجابة (عالية).

ثالثاً- مهارة المتابعة

يعرض الجدول (٩) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة التوافر، والترتيب، لكل عبارة منتمية لواقع توافر مهارة المتابعة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وللمحور ككل.

جدول 8.

واقع توافر مهارة المتابعة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
19	تعمل إدارة قيادة الحشود متابعة تواجد العاملين في أماكنهم.	4.26	0.92	عالية جداً	1
22	تسهم إدارة قيادة الحشود المتابعة في التأكد من تنفيذ العاملين للتوجيهات وانعكاسها على سير العمل.	4.24	0.94	عالية جداً	2
24	تؤكد إدارة قيادة الحشود للعاملين على أهمية استشعار المسؤولية والمواطنة في خدمة الحشود.	4.23	0.99	عالية جداً	3
20	يطبق العاملون في إدارة الحشود الأعمال المناط لهم تأديتها وفق آلية عمل مناسبة ومعلنة.	4.21	0.94	عالية جداً	4
23	تسهم إدارة قيادة الحشود متابعة استعدادات المكاتب الميدانية لمؤسسات الطوافة.	4.15	1.02	عالية	5

6	عالية	1.46	3.91	تحرص إدارة قيادة الحشود المتابعة في تقديم الملاحظات والتوصيات للجهات المعنية.	21
7	عالية	1.50	3.87	تسهم إدارة قيادة الحشود على متابعة بلاغات المستفيدين وحلها بشكل فعال.	18
8	عالية	1.51	3.85	تستخدم إدارة قيادة الحشود مبدأ الثواب لتحفيز العاملين لتأدية مهامهم الوظيفية بكفاءة.	17
-	عالية	1.06	4.09	المتوسط العامل لمدى توافر مهارة المتابعة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية	

تظهر بيانات الجدول (٩) توافر مهارة المتابعة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، وانحراف معياري (١,٠٦). وهو يقع في مجال استجابة (عالية).

رابعاً- مهارة التقويم

يعرض الجدول (١٠) المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة التوافر، والترتيب، لكل عبارة منتمية لواقع توافر مهارة التقويم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وللمحور ككل.

جدول 9.

واقع توافر مهارة التقويم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة مرتبة تنازلياً بحسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
30	يستخلص العاملون بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات التي يواجهونها.	4.27	0.91	عالية جداً	1
27	تعتمد إدارة قيادة الحشود على معايير محددة للتقييم تم وضعها بما يتلاءم مع طبيعة عمل العامل.	4.23	0.93	عالية جداً	2
28	يحاول العاملون في إدارة الحشود التعرف على سبليات العمل بغية تجاوزها.	4.18	0.97	عالية	3

4	عالية	1.03	4.16	يستفيد العاملون في إدارة الحشود من التغذية الراجعة في عمليات التخطيط المستقبلية.	32
5	عالية	1.02	4.14	يتم تقييم أداء العاملين أثناء الأزمات التي تحدث أثناء إدارة الحشود.	29
6	عالية	1.49	3.87	يقيم أداء العاملين في ضوء ما تم التخطيط له.	25
7	عالية	1.49	3.86	يتبنى العاملون في إدارة الحشود معايير الجودة الشاملة في عملية التقييم.	31
8	عالية	1.52	3.81	يأخذ العاملون بنتيجة التقييم ضمن تقارير الإنجاز.	26
-	عالية	1.07	4.07	المتوسط العامل لمدى توافر مهارة التقييم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية	

تظهر بيانات الجدول (١٠) توافر مهارة التقييم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٧)، وانحراف معياري (١,٠٧). وهو يقع في مجال استجابة (عالية).

عرض نتائج السؤال الثاني

نص السؤال الثاني على ما يلي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة نحو واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة تبعاً لمتغيرات (المؤهل، عدد سنوات الخبرة)؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA للكشف عن دلالة الفروق في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، والجدول (١١) يوضح ذلك.

جدول 10.

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة وفق المؤهل العلمي

المحاور الفرعية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
-----------------	--------------	----------------	-------------	------------------	--------	----------------------

.007 دالة	3.582	3.210	4	12.838	بين المجموعات	التخطيط
		.896	305	273.291	داخل المجموعات	
			309	286.129	الإجمالي	
.005 دالة	3.739	3.986	4	15.942	بين المجموعات	التنظيم
		1.066	305	325.129	داخل المجموعات	
			309	341.071	الإجمالي	
.003 دالة	4.012	4.323	4	17.291	بين المجموعات	المتابعة
		1.077	305	328.624	داخل المجموعات	
			309	345.915	الإجمالي	
.003 دالة	4.076	4.507	4	18.027	بين المجموعات	التقويم
		1.106	305	337.211	داخل المجموعات	
			309	355.238	الإجمالي	
.004 دالة	3.998	3.972	4	15.890	بين المجموعات	توافر مهارة القيادة الإدارية
		.994	305	303.078	داخل المجموعات	
			309	318.968	الإجمالي	

أظهرت نتائج الجدول (١١) وجود فروق دالة إحصائياً في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، حيث وجد أن قيم الاحتمال المصاحبة أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$). ولمعرفة اتجاه الفروق، تمّ استخدام اختبار شيفيه والنتائج يوضحها الجدول (١٢).

جدول 11.

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة وفق المؤهل العلمي

الفئات	ثانوي	بكالوريوس	دبلوم	ماجستير	دكتوراه
الفئات المتوسط الحسابي	٤,٥٩	٤,٠٢	٣,٨٨	٤,١٣	٣,٨٤
ثانوي	-	*٠,٥٧	٠,٧١	٠,٤٦	*٠,٧٥
بكالوريوس	-	-	٠,١٤	٠,١١	٠,١٨
دبلوم	-	-	-	٠,٢٥	٠,٠٤
ماجستير	-	-	-	-	٠,٢٩
دكتوراه	-	-	-	-	-

*دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

اتضح من الجدول (١٢) أنّ الفروق كانت في اتجاه العاملين الحاصلين على مؤهل ثانوي فهم يرون توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وذلك بصورة أكبر مقارنة بغيرهم من العاملين الذين الحاصلين على درجة الدبلوم والدكتوراه. كما تمّ استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA للكشف عن دلالة الفروق في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة، والجدول (١٣) يوضح ذلك.

جدول 12.

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للكشف عن دلالة الفروق في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة وفق عدد سنوات الخبرة

المحاور الفرعية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	قيمة احتمال المعنوية
التخطيط	بين المجموعات	3.202	2	1.601	1.737	.178 غير دالة
	داخل المجموعات	282.927	307	.922		
	الإجمالي	286.129	309			
التنظيم	بين المجموعات	6.057	2	3.028	2.775	.064 غير دالة
	داخل المجموعات	335.015	307	1.091		
	الإجمالي	341.071	309			
المتابعة	بين المجموعات	6.514	2	3.257	2.946	.054 غير دالة
	داخل المجموعات	339.401	307	1.106		
	الإجمالي	345.915	309			
التقويم	بين المجموعات	7.003	2	3.502	3.087	.047 دالة
	داخل المجموعات	348.235	307	1.134		
	الإجمالي	355.238	309			

.067 غير دالة	2.720	2.777	2	5.554	بين المجموعات	توافر مهارة القيادة الإدارية
		1.021	307	313.414	داخل المجموعات	
			309	318.968	الإجمالي	

أظهرت نتائج الجدول (١٣) عدم وجود فروق دالة إحصائية في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة عموماً، وفي المهارات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والمتابعة خصوصاً، تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة، حيث وجد أن قيم الاحتمال المصاحبة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$). بينما وجدت فروق في مهارة التقويم، حيث وجد أن قيمة الاحتمال المصاحبة أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$). ولمعرفة اتجاه الفروق، تم استخدام اختبار شيفيه والنتائج يوضحها الجدول (١٤).

جدول 13.

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توافر مهارة التقويم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة وفق الخبرة

الفئات	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
المتوسط الحسابي	٤,٢٦	٣,٩٣	٣,٩٦
أقل من ٥ سنوات	-	*٠,٣٣	*٠,٣٠
من ٥ إلى ١٠ سنوات	-	-	٠,٠٣
أكثر من ١٠ سنوات	-	-	-

*دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

اتضح من الجدول (١٤) أن الفروق كانت في اتجاه العاملين الذين لديهم أقل من خمس سنوات خبرة، فهم يرون توافر مهارة التقويم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، وذلك بصورة أكبر مقارنة بغيرهم من العاملين الذين لديهم خبرات متراوحة من خمس إلى عشر سنوات والعاملين الذين لديهم أكثر من عشر سنوات خبرة.

٣,١ مناقشة نتائج السؤال الأول

أظهرت النتائج توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (4.07)، وجاءت مهارة التخطيط في مقدمة مهارات القيادة الإدارية المتوافرة لدى العاملين في إدارة الحشود، يليها مهارة المتابعة، ثم مهارة التقويم، وأخيراً مهارة التنظيم. وتعزى هذه النتائج إلى حرص الحكومة السعودية على توفير كافة الإمكانيات اللازمة لتأهيل العاملين في إدارة الحشود بالمشاعر المقدسة، واختيارهم بناءً على معايير دقيقة تتضمن الكفاءة الإدارية والقيادية. إضافة إلى ذلك، فإن التدريب المتخصص الذي يخضع له هؤلاء العاملون في التعامل مع الحشود وحالات الطوارئ يعزز من أدائهم. وتؤكد دراسة أسرة وآخرون (٢٠٢٢) أهمية الدورات التدريبية في تحسين قدرات العاملين على إدارة الحشود بفاعلية. كما أظهرت دراسة مساعدة وشيخة (٢٠١٥) أهمية تطوير مهارات القادة الإداريين في تنفيذ استراتيجيات المنظمة. وتبرز الخبرات المتراكمة للعاملين في الحشود، حيث يمتلك غالبية العاملين خبرات تفوق خمس سنوات، مما يمكنهم من اكتساب مهارات التعامل مع الأزمات بكفاءة. وتتوافق هذه النتائج مع عدة دراسات، مثل دراسة شافي وآخرون (٢٠٠٨)، Shafi et al، التي أكدت جهود الحكومة السعودية في إدارة الحشود خلال الحج والعمرة، ودراسة الحناوي وآخرون (٢٠٢٢)، التي أثبتت كفاءة التنظيم الإداري في تقديم الخدمات الصحية للحجاج، ودراسة عياد (٢٠٢٢)، التي أظهرت الرضا الكبير من قبل الحجاج والمعتمرين تجاه الأداء الرقمي في إدارة الحشود.

أولاً-مهارة التخطيط

أظهرت النتائج توافر مهارة التخطيط لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، وتمثلت أكبر كأعلى مهارات التخطيط المتوافرة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في تركيز إدارة قيادة الحشود تحديد فريق العمل المطلوب تواجهه في إدارة الحشود وتوزيع المهام المطلوبة، وتطوير العاملين في إدارة الحشود الخطط لتعزيز نقاط القوة وللتغلب على نقاط الضعف. بينما تمثل أقلها في عمل إدارة قيادة الحشود على تحديد أدوات التحليل وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية. ويمكن عزو هذه النتائج إلى حرص العاملين في إدارة الحشود على تطوير مهاراتهم في مجال التخطيط، لكونه من أهم العمليات الإدارية الرئيسية

التي يتوقف عليها قدرة إدارة الحشود البشرية على النجاح في تحقيق أهدافها. وتتفق النتائج مع نتائج دراسة آل سعود (٢٠١٦) وبوشة والعتيبي (٢٠٢١) التي أظهرت وجود خطط استباقية ووقائية تقوم بها وزارة الحج لإدارة الحجاج وهذه الخطط تتناسب مع الوضع الصحي والأمني في العالم. كما تتفق مع نتائج دراسة أسرة وآخرون (٢٠٢٢) التي أكدت ضرورة وضع خطط مسبقة، والتنسيق والتواصل مع كافة المعنيين والمختصين لإدارة الحشود بشكل آمن.

ثانياً- مهارة التنظيم

أظهرت النتائج توافر مهارة التنظيم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٦)، وتمثلت أكبر مهارات التنظيم المتوافرة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في حرص كافة العاملين على تحديد المهام، والتنسيق فيما بينهم، وتكليف العاملين بمسؤوليات محددة ومعلنة. بينما تمثل أقلها في استخدام إدارة قيادة الحشود أحدث الأنظمة التقنية والروبوتات للتحكم في الحشود وتنظيم حركتها بما يتماشى مع الإرشادات والتوجيهات المحددة. وقد تعزى هذه النتائج إلى وعي العاملين في إدارة الحشود بأهمية عملية التنظيم وكونها عملية أساسية لضمان إدارة الحشود في أفضل الظروف، حيث إنّ الأعداد الكبيرة لضيوف الرحمن من الحجاج والمعتمرين وزوار الحرمين الشريفين تستوجب تنظيمهم وإدارتهم بشكل فعال للحفاظ على النظام والأمن، وإنّ الغاية الأساسية للخطة التنظيمية لإدارة الحشود هي تحقيق تدفق سلس وآمن للأفراد داخل المكان، وحماية سلامتهم وسلامة الممتلكات المحيطة. كما أنّ العاملين في إدارة الحشود على وعي تام بأنّ حدوث الحوادث والأزمات والتدافعات تحدث أساساً بسبب عدم تنظيم الحشود بشكل صحيح، وبالتالي تعزز إدارة الحشود الفعالة سمعة المنظمين وتبني ثقة الجمهور في قدرتهم على توفير بيئة آمنة ومنظمة بواسطة الخطط التنظيمية. وتتفق النتائج مع دراسة الحناوي وآخرون (٢٠٢٢) التي أكدت أن التنظيم الإداري والخطط المتقنة خلال المواسم هي أساس نجاح تقديم الخدمات الصحية للحشود. إضافة إلى ذلك، تتفق النتائج مع دراسة أسرة وآخرون (٢٠٢٢) التي شددت على أهمية تنظيم الحشود بفعالية والتنسيق مع المعنيين لضمان إدارتهم بأمان.

ثالثاً- مهارة المتابعة

أظهرت النتائج توافر مهارة المتابعة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، وتمثلت أعلى مهارات المتابعة المتوافرة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في عمل إدارة قيادة الحشود متابعة تواجد العاملين في أماكنهم،

وإسهام إدارة قيادة الحشود المتابعة في التأكد من تنفيذ العاملين للتوجيهات وانعكاسها على سير العمل. بينما تمثل أقلها في استخدام إدارة قيادة الحشود مبدأ الثواب لتحفيز العاملين لتأدية مهامهم الوظيفية بكفاءة. وقد تعزى النتائج السابقة إلى وعي العاملين في إدارة الحشود بأهمية المتابعة وكونها تمثل عامل مهم للتأكد من سير العمل وفق الخطة التنظيمية لإدارة الحشود، واهتمام إدارة قيادة الحشود في ضوء ذلك بتحفيز العاملين وتشجيعهم لرفع روحهم المعنوية والرفع من مستوى أدائهم. ويظهر توافر مهارات المتابعة لدى العاملين في إدارة الحشود خصوصاً في حرص إدارة قيادة الحشود على متابعة تواجد العاملين في أماكنهم، وذلك لضمان حسن سير العمل في إدارة الحشود، وقيام كل عامل بدوره المطلوب، وتحمل مسؤولية إدارة المكان الذي يوجد فيه، والقيام بما يكلف به من أعمال ومهام تنظيمية في مكان العمل. وتتفق هذه النتائج مع دراسة آل سعود (٢٠١٦) وبوشة والعتيبي (٢٠٢١) التي أشارت إلى أهمية متابعة قيادات الحشود لكافة الأمور المتعلقة بالعمرة والحج. كما تتفق مع دراسة الحناوي وآخرون (٢٠٢٢) التي أكدت فعالية المتابعة في تقديم الخدمات للحجيج، ودراسة عياد (٢٠٢٢) التي أظهرت دور المتابعة الرقمية في تنظيم الحشود.

رابعاً- مهارة التقويم

أظهرت النتائج توافر مهارة التقويم لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي (٤,٠٧)، وتمثلت أعلى مهارات التقويم المتوافرة لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في استخلاص العاملين بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات التي يواجهونها، واعتماد إدارة قيادة الحشود على معايير محددة للتقييم تم وضعها بما يتلاءم مع طبيعة عمل العامل. بينما تمثل أقلها في أخذ العاملين بنتيجة التقويم ضمن تقارير الإنجاز. وقد تعزى هذه النتائج إلى اهتمام القيادات الإدارية في إدارة الحشود بعملية التقويم لكونها عملية رئيسة تمثل برنامجاً مستمراً لمتابعة ومراقبة وتسجيل وتقييم الأداء ومقارنته بالمعايير المحققة للأهداف والغايات.. ويظهر توافر مهارات التقويم لدى العاملين في إدارة الحشود خصوصاً في استخلاصهم بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات التي يواجهونها، وكون ذلك يرجع إلى شعور العاملين في إدارة الحشود بمسؤولياتهم الكبيرة في خدمة ضيوف الرحمن، وحرصهم في ضوء ذلك تقويم أدائهم، وعلى تفادي الوقوع في الأخطاء والانحرافات في الأداء، وتحسين قدرتهم على التعامل مع المشكلات التنظيمية والأزمات والمواقف الطارئة التي قد تحدث أثناء إدارتهم

للحشود البشرية. وتتفق النتائج الحالية مع دراسة الحناوي (٢٠٢٢) التي أكدت أهمية الأدوار الرقابية، ودراسة عياد (٢٠٢٢) التي أشارت إلى ارتفاع مستوى التقويم الرقمي في إدارة الحشود.

٣,٢ مناقشة نتائج السؤال الثاني

أظهرت النتائج ما يلي:

- أظهرت النتائج فروقاً دالة إحصائياً في توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية بالمشاعر المقدسة وفقاً للمؤهل العلمي، حيث رأى الحاصلون على مؤهل ثانوي توافر هذه المهارات بشكل أكبر مقارنة بحاملي الدبلوم والدكتوراه. يعزى ذلك إلى أن حاملي الدكتوراه يمتلكون معرفة نظرية أعمق، مما يمكنهم من الحكم الموضوعي على توافر المهارات القيادية، ووعيهم بالتحديات التي تواجه إدارة الحشود مما يتطلب تطوير هذه المهارات بشكل مستمر.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً في واقع توافر مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة عموماً، وفي المهارات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والمتابعة خصوصاً، تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة. وقد يعزى ذلك إلى وضع قيادة إدارة الحشود معايير دقيقة في اختيار العاملين في إدارة الحشود بناء على ما يمتلكونه من مهارات وقدرات، واستعانتها، بالكفاءات المتخصصة والمؤهلة والمدرّبة في قيادة الحشود، الأمر الذي قلل من تأثير عامل الخبرة في مستوى امتلاكهم لمهارات القيادة الإدارية في إدارة الحشود.
- أظهرت النتائج وجود فروق في مهارة التقويم لصالح العاملين الذين لديهم أقل من خمس سنوات خبرة، حيث يرون توافر مهارة التقويم بشكل أكبر مقارنة بزملائهم الذين لديهم خبرات تتراوح بين خمس إلى عشر سنوات أو أكثر. يُعزى ذلك إلى أن العاملين الأقل خبرة قد يواجهون صعوبات أو يرتكبون أخطاء في القيادة أثناء إدارة الحشود، مما يدفعهم إلى الحرص على استخلاص الدروس والعبر من تلك التجارب، وتحديد السلبيات لتجاوزها في المستقبل، والاعتماد على التغذية الراجعة لتحسين أدائهم بشكل مستمر.

٤ الخلاصة

أظهرت الدراسة نتائج مهمة بشأن مهارات القيادة الإدارية لدى العاملين في إدارة الحشود البشرية في المشاعر المقدسة، حيث تبين توافر هذه المهارات بدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ

(٤,٠٧). وكانت مهارة التخطيط في مقدمة المهارات المتاحة، تلتها مهارة المتابعة، ثم التقويم وأخيراً التنظيم. تمثلت أكبر مهارات التخطيط في تحديد فرق العمل وتوزيع المهام، بينما كانت أقلها في تحديد أدوات التحليل وقياس مؤشرات الأداء. وفيما يتعلق بمسألة التنظيم، كانت أكبر المهارات المتوافرة في تحديد المهام والتنسيق بين العاملين، في حين كانت أقلها في استخدام الأنظمة التقنية الحديثة للتحكم في الحشود. من جهة أخرى، كانت أكبر مهارات المتابعة تتمثل في متابعة تواجد العاملين، بينما كانت الأقل في استخدام مبدأ الثواب لتحفيزهم. كما أظهرت النتائج أن أكبر مهارات التقويم كانت في استخلاص الدروس من الأزمات، بينما كانت الأقل في دمج نتائج التقويم ضمن تقارير الإنجاز. بالإضافة إلى ذلك، وُجدت فروق دالة إحصائية في مهارات القيادة تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، حيث كان الاتجاه لصالح الحاصلين على مؤهل ثانوي، بينما لم تُظهر النتائج فروق دالة في المهارات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والمتابعة وفقاً لعدد سنوات الخبرة. ومع ذلك، كانت هناك فروق دالة في مهارة التقويم تعزى لعدد سنوات الخبرة، حيث كان الاتجاه لصالح العاملين الأقل خبرة. تُبرز هذه النتائج أهمية تطوير مهارات القيادة الإدارية بين العاملين في إدارة الحشود لتحسين الأداء وزيادة الفعالية في إدارة العمليات في المشاعر المقدسة.

٥ التوصيات

- توصي الدراسة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج بما يلي:
- تقديم دورات تدريبية متنوعة للعاملين في هذا مجال إدارة الحشود لتحسين مهاراتهم القيادية والإدارية في ضوء احتياجاتهم الفعلية.
 - زيادة اهتمام إدارة قيادة الحشود بتوظيف التقنيات الحديثة للتحكم في الحشود وتنظيم حركتها بما يتماشى مع الإرشادات والتوجيهات المحددة.
 - زيادة اهتمام إدارة قيادة الحشود بتقديم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين المتميزين في إدارة الحشود للرفع من مستوى أدائهم.

المراجع:

أبو عباءة، محمد بن عبد العزيز (٢٠١٩). *التحكم في إدارة الأزمات والمخاطر بالحج- المبادرات والجهود في خدمة ضيوف الرحمن*. معهد خادم الحرمين الشريفين التاسع عشر لأبحاث الحج والعمرة - جامعة أم القرى، (مقالة إلكترونية)،

https://drive.uqu.edu.sa/_/hajj/files/multaqa/440122403.pdf

أسرة، عمر عدنان؛ وزيني، لبنى محمود؛ و اندجاني، امتنان محمد نور؛ و الدعدي، بدور موسم؛ و الصاعدي، عبير عابد؛ و المالكي، صباح جمعان؛ و سندي، ملاك طلال. (٢٠٢٢). *العوامل المؤثرة على سيكولوجية المشجع داخل مدرجات الملاعب الرياضية: إطار وصفي تحليلي لإدارة الحشود الرياضية في الملاعب السعودية*. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٦(١١)، ٨٢-١٠٦.

آل سعود، عبد العزيز بن عبد الرحمن بن عبد العزيز (٢٠١٦). *إدارة الحشود والتجمعات البشرية ودورها التنظيمي في مواسم الحج والعمرة في المملكة العربية السعودية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في وزارة الحج والعمرة، معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة، السجل العلمي للملتقى العلمي (١٦)، ص ٧٠-١١٨، متوفرة عبر الرابط*

التالي: https://drive.uqu.edu.sa/_/hajj/files/multaqa/143716.pdf

بوشة، أfnان عقيل، والعتيبي سعد عزيز حبيب. (٢٠٢١). *إدارة تجربة العمرة في ظل جائحة كورونا "كوفيد ١٩" (دراسة تقييمية لواقع الخدمات المقدمة)*. مجلة الفكر المحاسبي في جامعة عين شمس، ١(١)، ٢٨-١.

التويجري، اريج محمد (٢٠٢٢). *دور إدارة الموارد البشرية في تنمية المهارات القيادية لدى القادة الإداريين في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز*. مجلة كلية التربية- جامعة عين شمس، ٤٦ (٣)، ص ٣٠٥-٣٥٠.

الحناوي، محمد خالد، شحاتة، طلعت الدمرداش، والشرقي، عمر زيان. (٢٠٢٢). *دور قطاع الرعاية الصحية في إدارة الحشود في الحج والعمرة*. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية، ١٤ (٢)، ١٧-١.

الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي (2021). *الرئاسة العامة لشؤون المسجد الحرام والمسجد النبوي*. تم الاسترجاع من

<https://gph.gov.sa/index.php/ar/>

الزويهوري، فاطمة بنت محمد (٢٠١٦). إدارة الأزمات ودورها في أمن وسلامة وفد الله. *السجل العلمي للملتقى العلمي ١٦ لأبحاث الحج والعمرة*، معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة- جامعة أم القرى ٢(١)، ٣٥-٤٨..

العضياني، ريم عبد الرحمن، وغيث، نرفانا بنت عبد الرحمن. (٢٠٢١). أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على مستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة. *المجلة العربية للعلوم الاجتماعية*، ١٩(٣)، ١٣٤-١٧٢.

عياد، دنيا بنت عبد العزيز. (٢٠٢٢). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين إدارة الحشود من وجهة نظر العاملين في منظومة الحج والعمرة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٦(٦)، ١١٦ - ١٤٨.

المحمودي، محمد سرحان. (٢٠١٩). *مناهج البحث العلمي*، (٣ط)، دار الكتب، رقم الإيداع (٥٦١)، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

مساعدة، سحيمي فايذة، وشيخة صحراوي (٢٠١٥). تنمية مهارات القيادة الإدارية ودورها في تنفيذ استراتيجية المنظمة دراسة حالة المؤسسة العامة للصناعات النسيجية بدمشق. *مجلة الابتكار والتسويق*، ٢ (١)، ٥٣-٧٦.

المنيع، الجوهرة بنت عبد الرحمن (٢٠٢٢). درجة ممارسة مشرفي الكراسي العلمية للمهارات القيادية الإدارية في الجامعات السعودية وسبل تطويرها. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإنسانية*. ٣٠(٤)، ٢٣٩-٢٧٢.

المراجع الأجنبية

Chuan, C. L., & Penyelidikan, J. (2006). Sample size estimation using Krejcie and Morgan and Cohen statistical power analysis: A comparison. *Jurnal Penyelidikan IPBL*, 7(1), 78-86

Milone, J. (2021). Exploring First-Generation College Students Leadership Behaviors and Actions during Intramural Sports. *Journal of Campus Activities Practice and Scholarship*, 3(1), 52-62.

Shafi, S., Booy, R., Haworth, E., Rashid, H., & Memish, Z. A. (2008). Hajj: Health lessons for mass gatherings. *Journal of Infection and Public Health*, 1(1), 27-32.