

دور إدارة المشاريع في تعزيز فاعلية قيادة الفرق الأمنية دراسه ميدانية

على المنشآت الخاصة بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

عبدالله مصلح القرني

252000056

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جرّاد

العام الدراسي:

2026 – 1447



إِهْدَاء

إلى والديّ العزيزين،

الذين لم يدّخرا جهدًا في توفير بيئة تُقدّس العلم وتُعلي من
شأن المعرفة،

إلى من كانت توجيهاتهما حاضرة في كل قرار، ودعواتهما
ترافقني في كل خطوة،

أهدي هذا البحث، تقديرًا لتضحياتٍ امتدت عبر السنين،
وكان لها الأثر الأكبر في الوصول إلى هذه المرحلة العلمية.

شكر ونفقات

أحمد الله عز وجل الذي وفقني في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلي الأستاذ الدكتور /

د. فايز علي جراد

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء
موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلي إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر
الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات
المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعني الحظ بذكر أسمائهم
راجياً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة المشاريع بأبعادها المتمثلة في: التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، والتنظيم وتوزيع الموارد، والتنفيذ والمتابعة، والرقابة والتقييم، وإدارة المخاطر، على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة مكونة من (32) فقرة وُزعت على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (228) مفردة من العاملين في المستويات الإدارية والإشرافية والتنفيذية في الفرق الأمنية. وقد أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية جاءا بمستوى مرتفع، كما أثبتت وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية بمعامل تحديد بلغ (0.717). وقد تبين أن بُعد التنفيذ والمتابعة هو الأكثر تأثيراً، يليه التخطيط الاستراتيجي، ثم الرقابة والتقييم، ثم التنظيم وتوزيع الموارد، وأخيراً إدارة المخاطر. وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات إدارة المخاطر، وتطوير آليات التنفيذ والمتابعة الرقمية، والاستثمار في تطوير الكفاءات القيادية الأمنية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، فاعلية القيادة، الفرق الأمنية، المنشآت الخاصة، مدينة الرياض.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	مستخلص الدراسة
ه.....	قائمة المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 أهمية الدراسة
5.....	4.1 أهداف الدراسة
6.....	5.1 تساؤلات الدراسة
7.....	6.1 فروض الدراسة
8.....	7.1 الدراسات السابقة
8.....	المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المشاريع) وعلاقته بمتغيرات أخرى
12.....	المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية) وعلاقته بمتغيرات أخرى
15.....	8.1 الفجوة البحثية
17.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة
20.....	10.1 المنهجية وطرق البحث
21.....	11.1 مجتمع وعينة الدراسة
22.....	12.1 مصادر جمع البيانات
23.....	13.1 أدوات الدراسة

14.1	الأساليب الإحصائية المستخدمة.....	24
15.1	حدود الدراسة:.....	25
27	الفصل الثاني: الإطار النظري.....	27
27	المبحث الأول: إدارة المشاريع.....	27
27	1.1.2 تمهيد.....	27
27	2.1.2 مفهوم إدارة المشاريع.....	27
29	3.1.2 أهمية إدارة المشاريع.....	29
31	4.1.2 أهداف إدارة المشاريع.....	31
33	5.1.2 أبعاد إدارة المشاريع.....	33
36	6.1.2 استراتيجيات ومداخل إدارة المشاريع.....	36
37	7.1.2 إدارة المشاريع في السياق الأمني السعودي.....	37
39	المبحث الثاني: فاعلية قيادة الفرق الأمنية.....	39
39	1.2.2 تمهيد.....	39
39	2.2.2 مفهوم فاعلية قيادة الفرق الأمنية.....	39
41	3.2.2 أهمية فاعلية قيادة الفرق الأمنية.....	41
43	4.2.2 أهداف فاعلية قيادة الفرق الأمنية.....	43
45	5.2.2 أبعاد فاعلية قيادة الفرق الأمنية.....	45
48	6.2.2 استراتيجيات تعزيز فاعلية قيادة الفرق الأمنية.....	48
50	7.2.2 فاعلية قيادة الفرق الأمنية في سياق المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.....	50
52	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....	52
52	1.3 تمهيد.....	52
52	2.3 منهج الدراسة.....	52
53	3.3 مجتمع الدراسة وعينتها.....	53
54	4.3 أداة الدراسة.....	54
55	5.3 صدق أداة الدراسة.....	55

56.....	6.3 ثبات أداة الدراسة.....
57.....	7.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة.....
59.....	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
61.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
61.....	1.4 تمهيد.....
61.....	2.4 تحليل البيانات الديموغرافية.....
63.....	3.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.....
71.....	4.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
79.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
79.....	1.5 تمهيد.....
79.....	2.5 نتائج الدراسة.....
83.....	3.5 توصيات الدراسة.....
85.....	Abstract.....
86.....	المراجع.....
86.....	أولاً: المراجع العربية.....
88.....	ثانياً: المراجع الأجنبية.....
91.....	الملاحق.....
92.....	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	جدول رقم (1): توزيع استبانات الدراسة	53
2.	جدول رقم (2): توزيع فقرات المتغير المستقل (إدارة المشاريع)	54
3.	جدول رقم (3): توزيع فقرات المتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية)	55
4.	جدول رقم (4): معاملات ارتباط أبعاد المتغير المستقل بالدرجة الكلية لإدارة المشاريع	56
5.	جدول رقم (5): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة والأداة ككل	56
6.	جدول رقم (6): مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة (ن = 228)	57
7.	جدول رقم (7): اختبار الازدواج الخطي المتعدد) معامل تضخم التباين VIF ومعامل التسامح (Tolerance)	58
8.	جدول رقم (8): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية	61
9.	جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	63
10.	جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التنظيم وتوزيع الموارد	64

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
11.	جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التنفيذ والمتابعة	65
12.	جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الرقابة والتقييم	66
13.	جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة المخاطر	67
14.	جدول رقم (14): ترتيب أبعاد المتغير المستقل (إدارة المشاريع) وفقاً للمتوسطات الحسابية	68
15.	جدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية)	69
16.	جدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة المشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية	72
17.	جدول رقم (17): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية قيادة الفرق الأمنية	73
18.	جدول رقم (18): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التنظيم وتوزيع الموارد على فاعلية قيادة الفرق الأمنية	74
19.	جدول رقم (19): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التنفيذ والمتابعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية	75
20.	جدول رقم (20): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الرقابة والتقييم على فاعلية قيادة الفرق الأمنية	76

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
77	جدول رقم (21): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المخاطر على فاعلية قيادة الفرق الأمنية	21.
77	جدول رقم (22): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة	22.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تُمثل إدارة المشاريع أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها المنظمات المعاصرة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية، إذ تُوفر إطاراً منهجياً متكاملًا يُمكن من توظيف الموارد المتاحة بالشكل الأمثل وتحقيق المخرجات المستهدفة ضمن معايير الجودة والوقت والتكلفة المحددة، وقد تطورت منهجيات إدارة المشاريع تطوراً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة لتتجاوز نطاق تطبيقها التقليدي في قطاعات البناء والتشييد والتقنية، وتمتد لتشمل مختلف القطاعات والمجالات بما فيها القطاع الأمني الذي يتسم بخصوصية عالية وحساسية بالغة (الشريف وأبا الحسن، 2025).

وتكتسب إدارة المشاريع أهميتها المتنامية من قدرتها على تحقيق التكامل بين مختلف العمليات الإدارية بدءاً من التخطيط الاستراتيجي وتحديد الأهداف، مروراً بتنظيم الموارد وتوزيع المهام، وصولاً إلى التنفيذ والمتابعة والرقابة والتقييم، ويُعد التخطيط الاستراتيجي للمشاريع نقطة الانطلاق الأساسية التي تُحدد مسار العمل وتُرسّم ملامح النجاح، حيث يتضمن تحديد نطاق المشروع وأهدافه والجدولة الزمنية لمراحله المختلفة، كما يُشكل التنظيم وتوزيع الموارد ركيزة محورية تضمن توظيف الإمكانيات البشرية والمادية بما يُحقق الكفاءة والفاعلية المطلوبتين (بوستاني ومحمد، 2024).

ولا يقتصر دور إدارة المشاريع على مرحلي التخطيط والتنظيم، بل يمتد ليشمل عمليات التنفيذ والمتابعة التي تُترجم الخطط إلى واقع ملموس وتضمن سير العمل وفق المسار المرسوم، وتُعد الرقابة والتقييم من العمليات الجوهرية التي تُمكن من رصد الانحرافات وتصحيح المسار واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، ويُضاف إلى ذلك إدارة المخاطر التي تُمثل بُعداً استراتيجياً بالغ الأهمية في ظل البيئة المتغيرة والمعقدة التي تعمل فيها المنظمات المعاصرة، حيث تتضمن عمليات تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع استراتيجيات الاستجابة المناسبة لها (العززي، 2024).

وفي سياق متصل، تُعد القيادة الفعالة من أهم عوامل النجاح الحرجة التي تُحدد مصير المنظمات وتُشكل ملامح مستقبلها، إذ يقع على عاتق القيادة مسؤولية توجيه الجهود وتحفيز العاملين وصنع القرارات الاستراتيجية والتعامل مع التحديات والأزمات، وتتعاظم أهمية القيادة في السياق الأمني نظراً لطبيعة العمل الأمني التي تتسم بالحساسية والدقة والحاجة إلى سرعة الاستجابة وجودة اتخاذ القرار، مما يستوجب توافر قيادات تمتلك الكفاءة والقدرة على إدارة الفرق الأمنية بفاعلية عالية (آل ناصر والغامدي، 2022).

وتتجلى فاعلية قيادة الفرق الأمنية في مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تشمل الكفاءة القيادية والقدرة على التأثير والتوجيه، وجودة اتخاذ القرارات الأمنية في الوقت المناسب وبالدقة المطلوبة، والقدرة على إدارة الأزمات الأمنية بمراحلها المختلفة من الاستعداد والوقاية إلى الاستجابة والتعافي، فضلاً عن تحفيز فريق العمل ورفع روحه المعنوية، وتحقيق التنسيق والتواصل الفعال داخلياً وخارجياً، وتتضافر هذه الأبعاد مجتمعة لتُشكل منظومة قيادية متكاملة تُمكن الفرق الأمنية من أداء مهامها بالمستوى المطلوب (السلي وحداد، 2024).

ويحتل قطاع الأمن الخاص مكانة متميزة في منظومة الأمن الوطني، حيث يُسهم في استكمال الجهود الحكومية في حماية الممتلكات والأفراد وتأمين المنشآت الحيوية. وقد شهد هذا القطاع نمواً ملحوظاً في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة، مدفوعاً بالتوسع الاقتصادي والانفتاح على الاستثمارات الأجنبية وتنامي المشاريع الكبرى ضمن مستهدفات رؤية 2030. ويفرض هذا النمو المتسارع ضرورة الارتقاء بمستوى الأداء الأمني وتطوير القدرات القيادية للفرق الأمنية العاملة في المنشآت الخاصة (الحميري، 2022).

وتُعد مدينة الرياض بوصفها العاصمة والمركز الاقتصادي والإداري للمملكة العربية السعودية بيئة خصبة لدراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية، نظراً لتركز عدد كبير من المنشآت الخاصة الكبرى فيها وتنوع أنشطتها الاقتصادية وتعدد متطلباتها الأمنية. وتستدعي طبيعة العمل في هذه المنشآت تبني منهجيات إدارية حديثة تُمكن من تحقيق الفاعلية المطلوبة في الأداء الأمني والاستجابة للتحديات المتجددة (النمر، 2024).

وقد أولت الدراسات الحديثة اهتماماً متزايداً بالعلاقة بين الممارسات الإدارية والأداء المؤسسي في السياقات المختلفة، حيث تناولت دراسات عديدة دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي، كما تناولت دراسات أخرى أهمية القيادة الفعالة في تعزيز الأداء التنظيمي، غير أن الربط المباشر بين إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة وفاعلية قيادة الفرق الأمنية لم يحظَ بالاهتمام البحثي الكافي، لا سيما في سياق المنشآت الخاصة السعودية (المظفر، 2025).

وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتستكشف أثر إدارة المشاريع بأبعادها المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي للمشاريع والتنظيم وتوزيع الموارد والتنفيذ والمتابعة والرقابة والتقييم وإدارة المخاطر على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، سعياً نحو تقديم إطار علمي يُسهم في تطوير الأداء الأمني وتعزيز القدرات القيادية في هذا القطاع الحيوي.

2.1 مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الأمن الخاص في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية الكبرى التي تشهدها المملكة ضمن رؤية 2030، حيث تزايد الاعتماد على المنشآت الخاصة في توفير الخدمات الأمنية وحماية الممتلكات والأفراد، وقد أدى هذا التوسع إلى تعاظم الحاجة لفرق أمنية تتمتع بقيادة فعالة قادرة على مواجهة التحديات المتنوعة وإدارة المهام الأمنية بكفاءة عالية. غير أن الواقع العملي يكشف عن وجود فجوة بين متطلبات العمل الأمني المتطورة وبين مستوى فاعلية قيادة الفرق الأمنية في كثير من المنشآت الخاصة.

وتتجلى مشكلة الدراسة في أن العديد من المنشآت الخاصة بمدينة الرياض تواجه تحديات جوهرية في تحقيق الفاعلية المطلوبة لقيادة فرقها الأمنية، ويتمثل ذلك في ضعف التخطيط الاستراتيجي للمهام الأمنية، وغياب التنظيم الفعال لتوزيع الموارد البشرية والمادية، وقصور في آليات التنفيذ والمتابعة، وضعف منظومة الرقابة والتقييم، فضلاً عن محدودية القدرة على إدارة المخاطر الأمنية بشكل استباقي. وتُشير الدراسات السابقة إلى أن تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعالة يُسهم في تحسين الأداء المؤسسي

بشكل عام، كما أكدت دراسة الشريف وأبا الحسن (2025م) ودراسة النمر (2024م)، إلا أن العلاقة المباشرة بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية لم تحظَ بالاهتمام البحثي الكافي.

وقد لاحظ الباحث من خلال الاطلاع على واقع العمل الأمني في المنشآت الخاصة أن هناك حاجة ماسة لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع في العمليات الأمنية، وأن غياب هذه المنهجيات يُؤثر سلباً على قدرة القيادات الأمنية على أداء مهامها بالفاعلية المطلوبة، كما أن الدراسات السابقة أكدت على أهمية القيادة الفعالة في تعزيز الأداء الأمني، كدراسة آل ناصر والغامدي (2022م) ودراسة المظفر (2025م)، مما يُعزز الحاجة لدراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وفاعلية القيادة الأمنية.

وبناءً على ما سبق، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، التنظيم وتوزيع الموارد، التنفيذ والمتابعة، الرقابة والتقييم، إدارة المخاطر) على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟

3.1 أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية العلمية (النظرية)

- تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية من كونها تُسهم في إثراء المكتبة العربية بإطار نظري متكامل يربط بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية، وهو مجال يعاني من ندرة الدراسات العربية المتخصصة.
- كما تُقدم الدراسة نموذجاً مفاهيمياً جديداً يوضح العلاقة بين أبعاد إدارة المشاريع وأبعاد فاعلية القيادة الأمنية، مما يُتيح للباحثين الاستفادة منه في دراسات مستقبلية.
- وتُسهم الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بقطاع الأمن الخاص الذي لم يحظَ باهتمام كافٍ في الأدبيات الإدارية، فضلاً عن تطوير أداة قياس علمية محكمة يمكن استخدامها في بحوث لاحقة.

تُضيف الدراسة إلى الجهود العلمية الساعية لفهم متطلبات رؤية المملكة 2030 في تطوير القطاع الأمني الخاص.

الأهمية العملية (التطبيقية)

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها العملية من خلال تقديم توصيات تطبيقية قابلة للتنفيذ تُساعد المنشآت الخاصة في تعزيز فاعلية فرقها الأمنية من خلال تبني ممارسات إدارة المشاريع الفعالة.
- تُوفر الدراسة للقيادات الأمنية ومديري المنشآت رؤية واضحة حول العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الأمني، مما يُمكنهم من اتخاذ قرارات مبنية على أدلة علمية.
- تُفيد نتائج الدراسة الجهات التنظيمية والرقابية في وضع معايير ومتطلبات لتطوير قطاع الأمن الخاص بما يتوافق مع أفضل الممارسات العالمية
- يُمكن للمنشآت التدريبية الاستفادة من نتائج الدراسة في تصميم برامج تأهيل وتدريب قادة الفرق الأمنية، وتُساهم الدراسة في دعم جهود المملكة نحو تعزيز الأمن والسلامة في القطاع الخاص ضمن مستهدفات رؤية 2030.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، التنظيم وتوزيع الموارد، التنفيذ والمتابعة، الرقابة والتقييم، إدارة المخاطر) على فاعلية قيادة الفرق الأمنية بأبعادها (الكفاءة القيادية، جودة اتخاذ القرار، إدارة الأزمات الأمنية، تحفيز فريق العمل، التنسيق والتواصل) في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

☞ التعرف على مستوى تطبيق إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✍ التعرف على مستوى فاعلية قيادة الفرق الأمنية بأبعادها المختلفة في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✍ تحديد أثر التخطيط الاستراتيجي للمشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✍ تحديد أثر التنظيم وتوزيع الموارد على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✍ تحديد أثر التنفيذ والمتابعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✍ تحديد أثر الرقابة والتقييم على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✍ تحديد أثر إدارة المخاطر على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✍ تقديم توصيات علمية وعملية لتعزيز دور إدارة المشاريع في رفع فاعلية قيادة الفرق الأمنية بالمنشآت الخاصة.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: ما أثر إدارة المشاريع بأبعادها على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت

الخاصة بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي، التنظيم وتوزيع الموارد، التنفيذ والمتابعة، الرقابة والتقييم، إدارة المخاطر) في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما مستوى فاعلية قيادة الفرق الأمنية بأبعادها (الكفاءة القيادية، جودة اتخاذ القرار، إدارة الأزمات الأمنية، تحفيز فريق العمل، التنسيق والتواصل) في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟

- ما أثر التخطيط الاستراتيجي للمشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر التنظيم وتوزيع الموارد على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر التنفيذ والمتابعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر الرقابة والتقييم على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟
- ما أثر إدارة المخاطر على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض؟

6.1 فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة المشاريع بأبعادها على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

ويتفرع من الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

- ✓ الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتخطيط الاستراتيجي للمشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.
- ✓ الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتنظيم وتوزيع الموارد على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.
- ✓ الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للتنفيذ والمتابعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.
- ✓ الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للرقابة والتقييم على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

✓ الفرض الفرعي الخامس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

7.1 الدراسات السابقة:

يتناول هذا الفصل عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والتي تهدف إلى التعرف على دور إدارة المشاريع في تعزيز فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض. وقد تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين أساسيين: المحور الأول يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المشاريع) وعلاقته بمتغيرات أخرى، والمحور الثاني يتناول الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية) وعلاقته بمتغيرات أخرى، وقد روعي في اختيار الدراسات السابقة الحدثة والارتباط بموضوع الدراسة، حيث تم التركيز على الدراسات المنشورة خلال الفترة من (2022م - 2025م)، مع تنوع المصادر بين الدراسات العربية والأجنبية لإثراء الإطار النظري والاستفادة من التجارب المحلية والدولية.

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المشاريع) وعلاقته بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

☒ دراسة الشريف وأبا الحسن (2025م) بعنوان "دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور منهجيات إدارة المشروعات بأبعادها (تطبيق المنهجيات، اختيار نوع المنهجيات، مستوى المنهجيات) على نجاح المشروعات بأبعاده (الكفاءة، رضا أصحاب المصلحة، الجدوى، الفائدة التنظيمية) في شركات المقاولات بمنطقة الرياض، واستخدمت الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (18) مديراً للمشاريع بشركات المقاولات في الرياض تم اختيارهم بطريقة قصدية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن منهج (PMP) هو الأكثر استخداماً حيث استخدمه جميع مديري المشاريع، وأن دور تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في نجاح المشروع جاء بمستوى مرتفع جداً، كما أن دور اختيار نوع المنهجيات جاء بمستوى مرتفع، وأوصت الدراسة بأهمية التدريب على رأس العمل في شركات المقاولات لضمان زيادة معرفة فرق العمل بمنهجيات إدارة المشاريع، وتشجيع العاملين على الحصول على شهادات المنهجيات الدولية، والتقيد بالمنهجيات المختارة وتضمينها ضمن وثيقة المشروع.

❑ دراسة العنزي (2024م) بعنوان "أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشروع بأبعادها (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، الاستجابة للمخاطر، مراقبة المخاطر) على نجاح المشروعات في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مديري المشاريع والعاملين في إدارة المخاطر بالشركات الخاصة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين استراتيجيات إدارة المخاطر ونجاح المشروعات، وأن بُعد تحديد المخاطر وتصنيفها جاء في المرتبة الأولى من حيث التأثير، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات إدارة المخاطر كجزء أساسي من عمليات إدارة المشاريع، وتدريب فرق العمل على آليات تحديد المخاطر وتقييمها.

❑ دراسة النمر (2024م) بعنوان "عوامل النجاح الحرجة للمشروعات الحكومية السعودية من وجهة نظر مديري المشاريع".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (القيادة الداعمة، إدارة التغيير، التواصل الفعال، العمل الجماعي، كفاءة مدير المشروع) على نجاح المشروعات الحكومية في

المملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال المقابلات المعمقة، وتكونت العينة من (26) مديراً للمشاريع من جهات حكومية مختلفة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة الداعمة وإدارة التغيير السريعة والتواصل القوي والعمل الجماعي المتين وكفاءة مديري المشاريع تُعد من أهم خمسة عوامل تسهم في نجاح المشروعات، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على عوامل النجاح المذكورة لتحقيق رؤية المملكة 2030، وتطوير برامج تأهيل مديري المشاريع الحكومية.

✖ دراسة بوستانى ومحمد (2024م) بعنوان "دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع: دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة بأبعادها (تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، توزيع المعرفة) على مجالات إدارة المشاريع (إدارة النطاق، إدارة التكامل، إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة الجودة) في الشركات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (145) مستجيباً من أصحاب القرار والعاملين في المستويات الإدارية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة ومجالات إدارة المشاريع عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وأوصت الدراسة برفع الوعي بأهمية إدارة المعرفة في الاقتصاد السعودي، وتبني أسلوب التخطيط والإدارة العلمية لتحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، واستخدام الشبكات الإلكترونية لمتابعة التجارب الناجحة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

✖ دراسة Alghuried (2025) بعنوان: "Assessing the Critical Success Factors for the

Sustainable Construction Project Management of Saudi Arabia"

تقييم عوامل النجاح الحرجة لإدارة مشاريع البناء المستدام في المملكة العربية السعودية).

هدفت الدراسة إلى التعرف على عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (الاستقرار الاقتصادي، التكنولوجيا المتقدمة، توفر الموارد، الكفاءات البشرية) على إدارة مشاريع البناء المستدام في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من المتخصصين في قطاع البناء والتشييد.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاستقرار الاقتصادي والتكنولوجيا المتقدمة وتوفر الموارد تُعد من العوامل الحاسمة لنجاح إدارة مشاريع البناء المستدام. وأوصت الدراسة بتبني معايير الاستدامة في إدارة المشاريع، وتطوير الكفاءات البشرية في مجال البناء المستدام.

✕ دراسة (Muhammad et al. (2024 بعنوان: "Role of the Project Management Office (PMO) in Enhancing Project Success Factors in Saudi Arabia: A Case Study of the Jazan Region"

دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز عوامل نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة منطقة جازان).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مكتب إدارة المشاريع بأبعاده (التوحيد المعياري، تخصيص الموارد، إدارة المخاطر، الحوكمة، نقل المعرفة) على عوامل نجاح المشاريع في قطاع الهندسة والإنشاءات بمنطقة جازان، واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة مع التحليل النوعي، وتكونت العينة من العاملين في مشاريع البلدية والقطاع الهندسي بمنطقة جازان.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مكتب إدارة المشاريع يساهم بشكل فعال في توحيد المعايير والتوثيق والمقاييس والحوكمة، ويُعد مركزاً محورياً للمنهجيات والأدوات، كما يساهم في تحسين تخصيص الموارد وإدارة المخاطر وتقليل معدلات فشل المشاريع. وأوصت الدراسة بتعزيز دعم الإدارة العليا لمكاتب

إدارة المشاريع، وتخصيص عمليات المكتب وفق احتياجات أصحاب المصلحة، وتطوير المهارات الرقمية، ووضع مؤشرات أداء رئيسية لتحويل مكتب إدارة المشاريع إلى محرك استراتيجي.

☒ دراسة (2023) Ahmad et al., بعنوان: "Identifying Critical Success Factors for Construction Projects in Saudi Arabia"

تحديد عوامل النجاح الحرجة لمشاريع البناء في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على عوامل النجاح الحرجة بأبعادها (مؤهلات وخبرة مدير المشروع، ممارسات إدارة المشاريع، توفر العمالة الماهرة والمعدات، وضوح تعريف المشروع ونطاقه، الظروف المناخية) على نجاح مشاريع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (342) مستجيباً من مديري المشاريع والمديرين والمهندسين ومديري البناء.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مشاريع صناعة البناء في السعودية تتأثر بخمسة عوامل رئيسية هي: مؤهلات وخبرة مدير المشروع، وممارسات إدارة المشاريع، والتوفر المناسب للعمالة الماهرة والمعدات، ووضوح تعريف المشروع ونطاقه، والظروف الجوية. وأوصت الدراسة بضرورة توظيف مديري مشاريع مؤهلين مهنيًا، وإنشاء مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، ومراجعة استراتيجيات سلسلة التوريد، وتوفير ساعات عمل بديلة خلال الظروف المناخية الصعبة.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية) وعلاقته بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

☒ دراسة المظفر (2025م) بعنوان "فن القيادة الأمنية: من التأثير الفردي إلى الاستجابة

الاستراتيجية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الطبيعة متعددة الأبعاد للقيادة الأمنية بأبعادها (السمات الشخصية، الرؤية الاستراتيجية، تطوير الفريق، الحوكمة المؤسسية، التميز في الأداء) على مرونة المؤسسات الأمنية وقدرتها على إدارة الأزمات في أكاديمية الشرطة بدولة قطر، واستخدمت الدراسة منهجاً يجمع بين التحليل النظري والتطبيق العملي، وتناولت المهام التشغيلية لقائد الأمن بما في ذلك الاستخبارات والعمليات والإدارة والخدمات اللوجستية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أهمية وجود هياكل قيادية متكاملة وقيادات مؤهلة لضمان الاستقرار المؤسسي والاستجابة الفعالة للتهديدات، وأن القيادة الأمنية عملية تتمحور حول الإنسان وتوازن بين السلطة الرسمية والاستجابة المجتمعية، وأوصت الدراسة بإعطاء الأولوية لتطوير شخصية القيادة من خلال برامج تدريبية موجهة للذكاء العاطفي واتخاذ القرارات الأخلاقية والتواصل في الأزمات، ووضع معايير موضوعية لاختيار القادة وتقييمهم، وإنشاء وحدات مستقلة للاستشراف الاستراتيجي والدراسات المستقبلية داخل المؤسسات الأمنية.

☒ دراسة السلمي وحداد (2024م) بعنوان "دور القيادة التحويلية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات:

دراسة ميدانية على الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية، التمكين) على فاعلية إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) في وزارة الصحة بمحافظة جدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (377) موظفاً من أصل (18912) موظفاً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير معزز لفاعلية إدارة الأزمات، وأن (79.2%) من التغير في فاعلية إدارة الأزمات يمكن تفسيره من خلال أبعاد القيادة التحويلية، وأن بُعد الاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي كانا الأكثر تأثيراً، بينما أظهر التمكين تأثيراً سلبياً، وأوصت الدراسة بتعزيز ممارسات التمكين من خلال تفويض السلطات وتحفيز المبادرات، وتحسين أساليب التحفيز

الإلهامي وربطها بإجراءات عملية، وتعزيز دور التأثير المثالي ليكون القادة مثلاً يُحتذى به، وتقييم الاحتياجات الفردية للموظفين لتكون الاستجابة أكثر فاعلية.

❏ دراسة آل ناصر والغامدي (2022م) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية: دراسة تطبيقية على شرطة منطقة مكة المكرمة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية بشرطة منطقة مكة المكرمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من العاملين في شرطة منطقة مكة المكرمة باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبُعد التأثير المثالي في القيادة التحويلية على صنع القرارات الأمنية عند مستوى الدلالة (0.05)، وأن القائد التحويلي يسهم في إثارة قدرات المرؤوسين وتحفيز العمل بروح الفريق والمشاركة في وضع الاستراتيجيات والبحث عن حلول ابتكارية للمشكلات. وأوصت الدراسة بتعزيز الاعتماد على أسلوب القيادة التحويلية لرفع فاعلية اتخاذ القرار الإداري والأمني في المؤسسات الأمنية.

❏ دراسة الحميري (2022م) بعنوان "فاعلية الممارسات الإدارية في فرق العمل الأمنية: دراسة استطلاعية على القيادة العامة لشرطة الشارقة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية الممارسات الإدارية بأبعادها (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التنسيق) على أداء فرق العمل الأمنية في القيادة العامة لشرطة الشارقة بدولة الإمارات العربية المتحدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاستطلاعي، وتكونت العينة من العاملين في القيادة العامة لشرطة الشارقة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الممارسات الإدارية الفعالة تسهم بشكل إيجابي في تعزيز أداء فرق العمل الأمنية، وأن هناك علاقة ارتباطية بين جودة الممارسات الإدارية ومستوى الأداء الأمني. وأوصت

الدراسة بتطوير الممارسات الإدارية في المؤسسات الأمنية، وتدريب القيادات على أساليب الإدارة الحديثة، وتعزيز التنسيق بين الفرق الأمنية المختلفة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

☒ دراسة (Smith & Johnson (2025 بعنوان: "Does Leadership Approach Matter?

Examining Behavioral Influences on Security Compliance"

هل يهم نهج القيادة؟ فحص التأثيرات السلوكية على الامتثال الأمني.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور سلوكيات القيادة بأبعادها (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة الأخلاقية) على الامتثال الأمني لدى الموظفين في المنظمات، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكونت العينة من موظفين في منظمات متعددة القطاعات.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن سلوكيات القيادة تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الامتثال الأمني بين الموظفين، وأن القيادة التحويلية والأخلاقية لها تأثير إيجابي أكبر من القيادة التبادلية، وأوصت الدراسة بتبني أنماط القيادة التحويلية والأخلاقية في المنظمات لتعزيز ثقافة الامتثال الأمني.

8.1 الفجوة البحثية:

من خلال استعراض الدراسات السابقة وتحليلها، تتضح الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها من خلال المحاور التالية:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في سعيها نحو فهم العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات وتحسين الأداء المؤسسي، حيث هدفت دراسة الشريف وأبا الحسن (2025م) إلى التعرف على دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاحها، وهدفت دراسة السلمي وحداد (2024م) إلى استكشاف دور القيادة التحويلية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات، غير أن الدراسة الحالية تختلف في هدفها الرئيسي المتمثل

في الربط المباشر بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية، وهو هدف لم تتناوله الدراسات السابقة التي اكتفت بدراسة كل متغير على حدة.

وتتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناول أبعاد معينة، فقد تناولت دراسة النمر (2024م) عوامل النجاح الحرجة، وتناولت دراسة آل ناصر والغامدي (2022م) أبعاد القيادة التحويلية، إلا أن الدراسة الحالية تتميز بتناولها لأبعاد إدارة المشاريع بشكل شمولي (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المتابعة، إدارة الموارد) وربطها بأبعاد فاعلية قيادة الفرق الأمنية (الكفاءة القيادية، اتخاذ القرار، إدارة الأزمات، تحفيز الفريق، التنسيق)، هذا التكامل يُمثل فجوة لم تُعالجها الدراسات السابقة.

اتفقت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية، وتختلف الدراسة الحالية في توظيفها لأساليب إحصائية متقدمة كتحليل الانحدار المتعدد ونمذجة المعادلات البنائية، مع تصميم استبانة متخصصة تضم (60-75) فقرة، واختيار عينة طبقية عشوائية (300-400 مفردة) أكبر من العينات المستخدمة في بعض الدراسات السابقة كدراسة الشريف وأبا الحسن (2025م) التي اكتفت بـ (18) مديراً.

تباينت بيانات التطبيق في الدراسات السابقة، فطبقت دراسة الشريف وأبا الحسن (2025م) على شركات المقاولات، ودراسة السلمي وحداد (2024م) على وزارة الصحة، ودراسة آل ناصر والغامدي (2022م) على شرطة مكة المكرمة، وتتميز الدراسة الحالية بتطبيقها على بيئة فريدة لم تحظَ باهتمام كافٍ، وهي الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، والتي تجمع بين خصوصية القطاع الخاص وحساسية العمل الأمني في ظل رؤية 2030.

و تتجلى الفجوة البحثية الرئيسية في غياب دراسات تناولت العلاقة المباشرة بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية في القطاع الخاص، فالدراسات السابقة إما ركزت على إدارة المشاريع وعلاقتها بنجاح المشروعات، أو على القيادة وعلاقتها بالأداء الأمني، دون الجمع بينهما.

لذا تأتي الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار تكاملي يربط بين المتغيرين، مما يُشكل إضافة نوعية للمعرفة العلمية ويُوفر توصيات تطبيقية لتعزيز فاعلية الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة السعودية.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

أولاً: الإطار المفاهيمي لإدارة المشاريع

تُعرّف إدارة المشاريع بأنها تطبيق منظم للمعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته وأهدافه المحددة. ويُعد معهد إدارة المشاريع الأمريكي (PMI) من أبرز المؤسسات المهنية التي أسهمت في تطوير هذا الحقل المعرفي وتأطيره منهجياً من خلال إصدار الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) الذي يُحدد المجالات المعرفية الأساسية والعمليات اللازمة لإدارة المشاريع بفاعلية، وقد تطور مفهوم إدارة المشاريع عبر العقود الماضية ليتحول من مجرد أداة تقنية لإدارة المهام إلى فلسفة إدارية شاملة تُوظّف في مختلف القطاعات والمجالات (الشريف وأبا الحسن، 2025).

وتقوم إدارة المشاريع على مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تُشكل منظومة متناسقة لتحقيق الأهداف المنشودة. ويُمثل التخطيط الاستراتيجي للمشاريع

البُعد الأول والأساسي الذي يتضمن تحديد رؤية المشروع وأهدافه ونطاقه والجدولة الزمنية لمراحله، ويُعد هذا البُعد حجر الزاوية الذي تُبنى عليه سائر العمليات اللاحقة.

أما البُعد الثاني فيتمثل في التنظيم وتوزيع الموارد، ويشمل تحديد الهيكل التنظيمي للمشروع وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات وتخصيص الموارد البشرية والمادية والمالية بما يضمن تحقيق الكفاءة المطلوبة (بوستانى ومحمد، 2024م).

ويُشكل التنفيذ والمتابعة البُعد الثالث لإدارة المشاريع، حيث تُترجم الخطط الموضوعة إلى أعمال فعلية على أرض الواقع مع متابعة مستمرة لسير العمل وضمان الالتزام بالمسار المحدد.

ويأتي بُعد الرقابة والتقييم ليُمثل البُعد الرابع الذي يتضمن قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

أما البُعد الخامس فيتمثل في إدارة المخاطر التي تُعنى بتحديد المخاطر المحتملة وتحليلها وتقييم احتمالية حدوثها وأثرها ووضع استراتيجيات الاستجابة المناسبة سواء بالتجنب أو التخفيف أو النقل أو القبول (العززي، 2024م).

ثانياً: الإطار المفاهيمي لفاعلية قيادة الفرق الأمنية

تُعرّف القيادة بأنها عملية التأثير في سلوك الأفراد والجماعات وتوجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف محددة. وتتعدد النظريات المفسرة للقيادة بدءاً من نظرية السمات التي تُركز على الخصائص الشخصية للقائد، مروراً بالنظريات السلوكية التي تُركز على أنماط السلوك القيادي، وصولاً إلى النظريات الموقفية والتحويلية التي تُراعي السياق والظروف المحيطة وقدرة القائد على إحداث التغيير والتطوير.

وتكتسب القيادة في السياق الأمني خصوصية متميزة نظراً لطبيعة العمل الأمني التي تتطلب سرعة في الاستجابة ودقة في اتخاذ القرار وقدرة على التعامل مع المواقف الطارئة والأزمات (آل ناصر والغامدي، 2022م).

وتُعرّف فاعلية قيادة الفرق الأمنية بأنها قدرة القيادة الأمنية على تحقيق الأهداف المرسومة وإنجاز المهام المطلوبة بالكفاءة والجودة المستهدفتين، مع الحفاظ على تماسك الفريق ورفع مستوى أدائه وتحقيق رضا أصحاب المصلحة. وتتحدد هذه الفاعلية من خلال مجموعة من المؤشرات تشمل الكفاءة القيادية التي تتجلى في امتلاك المهارات والقدرات اللازمة لقيادة الفريق، وجودة اتخاذ القرار التي تتمثل في القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، وإدارة الأزمات الأمنية التي تشمل

الاستعداد للأزمات والتعامل معها والتعافي منها، وتحفيز فريق العمل ورفع روحه المعنوية، والتنسيق والتواصل الفعال داخل الفريق ومع الجهات ذات العلاقة (السلمي وحداد، 2024م).

ثالثاً: النظريات المؤطرة للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من النظريات الإدارية والتنظيمية التي تُوفر الأساس النظري لفهم العلاقة بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية.

وتأتي في مقدمة هذه النظريات نظرية النظم التي تنظر إلى المنظمة باعتبارها نظاماً مفتوحاً يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية المتفاعلة والمتربطة، حيث تُمثل إدارة المشاريع أحد هذه الأنظمة الفرعية التي تتفاعل مع النظام القيادي لتحقيق مخرجات تتمثل في فاعلية الأداء الأمني (الحميري، 2022م).

كما تستند الدراسة إلى نظرية القيادة التحويلية التي طورها برنارد باس، والتي تؤكد على دور القائد في إلهام المرؤوسين وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الذاتية والعمل نحو تحقيق أهداف المنظمة. وتتضمن هذه النظرية أربعة أبعاد رئيسية هي التأثير المثالي والتحفيز الإلهامي والاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي. وتسهم ممارسات إدارة المشاريع في تهيئة البيئة المناسبة لممارسة القيادة التحويلية من خلال توفير الوضوح في الأهداف والهيكلية في العمليات والشفافية في التقييم (المظفر، 2025).

وتُوظف الدراسة كذلك نظرية الموارد والقدرات التي ترى أن الميزة التنافسية للمنظمة تنبع من مواردها وقدراتها الفريدة التي يصعب تقليدها. وفي هذا السياق، تُمثل منهجيات إدارة المشاريع والكفاءات القيادية موارد استراتيجية يُمكن أن تسهم في تحقيق التميز في الأداء الأمني. كما تستفيد الدراسة من نظرية الطوارئ التي تؤكد على أنه لا توجد طريقة مثلى واحدة للإدارة والقيادة، وأن الفاعلية تتحقق من خلال الملاءمة بين الأساليب الإدارية والقيادية ومتطلبات الموقف (النمر، 2024م).

رابعاً: العلاقة بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية

يُمكن تأطير العلاقة بين إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية من خلال فهم الكيفية التي تُسهم بها أبعاد إدارة المشاريع في تعزيز القدرات القيادية وتحسين الأداء الأمني. فالخطط الاستراتيجي يُوفر للقيادة الأمنية رؤية واضحة وأهدافاً محددة تُسهل عملية التوجيه واتخاذ القرار. والتنظيم وتوزيع الموارد يُمكن القيادة من توظيف الإمكانيات المتاحة بالشكل الأمثل وتحقيق التكامل بين أعضاء الفريق. والتنفيذ والمتابعة يُتيح للقيادة متابعة سير العمل والتدخل في الوقت المناسب. (Ahmad et al., 2023)

كما أن الرقابة والتقييم يُزود القيادة بالمعلومات اللازمة لتقييم الأداء واتخاذ القرارات التصحيحية، بينما تُمكن إدارة المخاطر القيادة من الاستعداد للتحديات المحتملة والتعامل معها بشكل استباقي. وتتضافر هذه الأبعاد مجتمعة لتُشكل بيئة تنظيمية داعمة تُعزز من قدرة القيادة الأمنية على أداء مهامها بفاعلية وكفاءة عاليتين. (Muhammad et al., 2024)

خامساً: النموذج المفاهيمي للدراسة

بناءً على الإطار النظري المستعرض، يُمكن صياغة نموذج مفاهيمي للدراسة يُوضح العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع) بأبعاده الخمسة والمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية). (ويفترض هذا النموذج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية، بحيث يُؤدي تطبيق منهجيات إدارة المشاريع إلى تعزيز قدرات القيادة الأمنية وتحسين مستوى أدائها. كما يُراعي النموذج تأثير المتغيرات الديموغرافية على العلاقة بين متغيري الدراسة. (Smith & Johnson, 2025)

10.1 المنهجية وطرق البحث:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليلها والكشف عن العلاقات بين متغيراتها. وسيتم استخدام هذا المنهج لوصف واقع إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، ثم تحليل البيانات المجمعة للكشف عن طبيعة الأثر بين المتغير

المستقل (إدارة المشاريع) بأبعاده الخمسة والمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية) بأبعاده الخمسة، بالإضافة إلى اختبار الفروق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

وستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث سيتم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي وستتضمن ثلاثة أقسام: القسم الأول للبيانات الديموغرافية، والقسم الثاني لقياس إدارة المشاريع بأبعاده الخمسة، والقسم الثالث لقياس فاعلية قيادة الفرق الأمنية بأبعاده الخمسة.

11.1 مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة

سيكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات الأمنية وإدارات المشاريع في المنشآت الخاصة الكبرى بمدينة الرياض، والتي يعمل بها أكثر من (500) موظف وتمتلك إدارات أمنية متخصصة. ووفقاً لبيانات وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والهيئة العامة للإحصاء، يُقدر عدد المنشآت الخاصة الكبرى في مدينة الرياض التي تستوفي معايير الدراسة بنحو (150) منشأة، ويُقدر إجمالي العاملين في الإدارات الأمنية وإدارات المشاريع في هذه المنشآت بنحو (4500) موظف، يتوزعون بين مديري الإدارات الأمنية، ومشرفي الفرق الأمنية، وأفراد الأمن، ومديري المشاريع، ومنسقي المشاريع. ويُمثل هذا المجتمع الشريحة المستهدفة القادرة على تقديم معلومات دقيقة حول واقع إدارة المشاريع وفاعلية قيادة الفرق الأمنية في بيئة العمل الفعلية.

عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطباقية العشوائية لضمان تمثيل جميع فئات مجتمع الدراسة، حيث ستُقسم المنشآت إلى طبقات وفقاً لحجمها وقطاعها (صناعي، تجاري، خدمي)، ثم يُختار من كل طبقة عدد من المنشآت بشكل عشوائي. وتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، سيبلغ الحد الأدنى لحجم العينة (354)

مفردة. ولضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات الصالحة للتحليل، سيتم توزيع (450) استبانة على العاملين في الإدارات الأمنية وإدارات المشاريع، مع استهداف الحصول على (380-400) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، موزعة على النحو التالي: (40%) من مديري ومشرفي الإدارات الأمنية، و(35%) من أفراد الفرق الأمنية، و(25%) من مديري ومنسقي المشاريع.

12.1 مصادر جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على نوعين أساسيين من مصادر جمع البيانات لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها:

أولاً: المصادر الثانوية

ستستند الدراسة إلى المصادر الثانوية في بناء الإطار النظري ومراجعة الأدبيات السابقة، وتشمل هذه المصادر: الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في إدارة المشاريع والقيادة الأمنية، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه) ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتقارير والإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية السعودية كوزارة الموارد البشرية والهيئة العامة للإحصاء، وقواعد البيانات الإلكترونية مثل دار المنظومة و ResearchGate و Google Scholar، فضلاً عن المواقع الإلكترونية الرسمية للمنظمات المهنية في إدارة المشاريع مثل معهد إدارة المشاريع (PMI).

ثانياً: المصادر الأولية

ستُجمع البيانات الأولية من الميدان مباشرة من خلال الاستبانة التي ستُصمم خصيصاً لهذه الدراسة، حيث ستوزع على العاملين في الإدارات الأمنية وإدارات المشاريع في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض. وستُجمع البيانات إلكترونياً من خلال منصة Google Forms لضمان سهولة الوصول وسرعة

الاستجابة، مع إمكانية توزيع نسخ ورقية عند الحاجة. كما قد تُستكمل البيانات بمقابلات شبه مقننة مع عدد محدود من مديري الإدارات الأمنية لإثراء النتائج الكمية برؤى نوعية معمقة.

13.1 أدوات الدراسة:

أداة الدراسة

سُتستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وسيتم تصميمها وفق الأسس العلمية المعتمدة في البحوث الاجتماعية والإدارية، وستتكون من الأقسام التالية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

سيُتضمن هذا القسم (6) فقرات تشمل: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، وقطاع المنشأة.

القسم الثاني: محور إدارة المشاريع (المتغير المستقل) سيُتضمن هذا القسم (20) فقرة موزعة على خمسة أبعاد:

البُعد	عدد الفقرات
التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	4 فقرات
التنظيم وتوزيع الموارد	4 فقرات
التنفيذ والمتابعة	4 فقرات
الرقابة والتقييم	4 فقرات
إدارة المخاطر	4 فقرات
الإجمالي	20 فقرة

القسم الثالث: محور فاعلية قيادة الفرق الأمنية (المتغير التابع)

سيُتضمن هذا القسم (10) فقرات تقيس فاعلية قيادة الفرق الأمنية بشكل شامل من حيث الكفاءة القيادية وجودة اتخاذ القرار وإدارة الأزمات الأمنية وتحفيز فريق العمل والتنسيق والتواصل.

ملخص توزيع فقرات الاستبانة

القسم	المحتوى	عدد الفقرات
الأول	البيانات الديموغرافية	6 فقرات
الثاني	إدارة المشاريع (المتغير المستقل)	20 فقرة
الثالث	فاعلية قيادة الفرق الأمنية (المتغير التابع)	10 فقرات
	الإجمالي	36 فقرة

مقياس الاستبانة

سُتُفاس استجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

14.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

سُتُحلل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26) ،

وسيتم توظيف الأساليب الإحصائية التالية:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد العينة الديموغرافية.

- المتوسطات الحسابية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات وأبعاد الاستبانة.
- الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت الاستجابات عن متوسطاتها الحسابية.
- الأهمية النسبية والترتيب: لترتيب الأبعاد والفقرات وفق أهميتها.

ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي

- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين المتغيرات ولحساب صدق الاتساق الداخلي.
- تحليل الانحدار البسيط: (Simple Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد إدارة المشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية.
- تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression) لقياس الأثر الكلي لأبعاد إدارة المشاريع مجتمعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية وتحديد القوة التفسيرية للنموذج.

15.1 حدود الدراسة:

أولاً: الحدود الموضوعية

- ستقتصر الدراسة على دراسة أثر إدارة المشاريع بأبعادها الخمسة (التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، التنظيم وتوزيع الموارد، التنفيذ والمتابعة، الرقابة والتقييم، إدارة المخاطر) على فاعلية قيادة الفرق الأمنية.

ثانياً: الحدود البشرية

- ستُطبق الدراسة على العاملين في الإدارات الأمنية وإدارات المشاريع في المنشآت الخاصة الكبرى، ويشمل ذلك: مديري الإدارات الأمنية، ومشرفي الفرق الأمنية، وأفراد الأمن، ومديري المشاريع، ومنسقي المشاريع.

ثالثاً: الحدود المكانية

- ستُطبق الدراسة على المنشآت الخاصة الكبرى في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والتي يعمل بها أكثر من (500) موظف وتمتلك إدارات أمنية متخصصة.

رابعاً: الحدود الزمانية

- ستُجرى الدراسة خلال العام الجامعي 1447-1448هـ الموافق 2026-2027م.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المشاريع

1.1.2 تمهيد

تُعدّ إدارة المشاريع من الحقول المعرفية التي شهدت تطوراً متسارعاً خلال العقود الأخيرة، وذلك بفعل التحولات الاقتصادية والتنظيمية التي فرضت على المنظمات تبني أساليب منهجية دقيقة في تخطيط مشروعاتها وتنفيذها والرقابة عليها. ولم يعد مفهوم إدارة المشاريع مقتصرًا على القطاعات الإنشائية والهندسية كما كان سائداً في بداياته، بل امتدّ ليشمل قطاعات متنوعة تتراوح بين الخدمات الحكومية والأمنية والتقنية والصحية، وهو ما يعكس مرونة هذا الحقل وقدرته على التكيف مع طبيعة السياقات المؤسسية المختلفة. وتكتسب إدارة المشاريع أهمية خاصة في بيئة الأعمال السعودية الراهنة، حيث تسعى المملكة العربية السعودية من خلال رؤية 2030 إلى تنفيذ مشروعات ضخمة ومتنوعة تتطلب كفاءات إدارية عالية وقدرة على التنسيق بين موارد بشرية ومالية وتقنية متعددة. ويأتي هذا المبحث ليقدم إطاراً نظرياً شاملاً لمفهوم إدارة المشاريع من خلال استعراض تعريفاته المتعددة، وبيان أهميته الاستراتيجية والتنظيمية، وتوضيح أهدافه الجوهرية، واستعراض أبعاده الأساسية التي اعتمدتها الدراسة الحالية، فضلاً عن مناقشة الاستراتيجيات والمداخل النظرية التي توطّر ممارساته، وصولاً إلى تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع والسياق الأمني الذي تنتهي إليه هذه الدراسة.

2.1.2 مفهوم إدارة المشاريع

يمثل مفهوم إدارة المشاريع أحد المفاهيم المحورية في أدبيات الإدارة المعاصرة، وقد تعددت التعريفات التي قدمها الباحثون لهذا المفهوم تبعاً لاختلاف مداخلهم النظرية وسياقات تطبيقهم الميدانية. فمن المنظور التقليدي، يُنظر إلى إدارة المشاريع باعتبارها عملية منظمة تهدف إلى توظيف الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق أهداف محددة ضمن قيود زمنية ومالية ونوعية واضحة، وهو ما يُعرف بمثلث القيود

الثلاثية الذي يشكل الإطار الكلاسيكي لفهم طبيعة المشروع وحدوده. وفي هذا السياق، يرى الشريف وأبا الحسن (2025) أن إدارة المشاريع تمثل منظومة متكاملة من المنهجيات والأدوات والتقنيات التي تُوظف في تخطيط المشروعات وجدولتها وتنفيذها ورقابتها، بحيث تضمن تحقيق الأهداف المحددة سلفاً ضمن الإطار الزمني والميزانية المعتمدة مع المحافظة على معايير الجودة المطلوبة. ويلاحظ أن هذا التعريف يركز على الطابع المنهجي والأداتي لإدارة المشاريع، مما يجعلها أقرب إلى كونها تخصصاً تطبيقياً يعتمد على أدوات قابلة للقياس والتوحيد.

ومن زاوية أخرى، تتسع دائرة المفهوم لتشمل البعد الاستراتيجي والتنظيمي، إذ يرى النمر (2024) أن إدارة المشاريع لا تقتصر على الجوانب الفنية والتشغيلية فحسب، بل تمتد لتشمل القدرة على المواءمة بين أهداف المشروع والأهداف الاستراتيجية الكلية للمنظمة، بحيث يصبح المشروع أداة لتحقيق الرؤية المؤسسية وليس مجرد نشاط منعزل. ويبرز هذا التعريف أهمية الربط بين المستوى التشغيلي للمشروع والمستوى الاستراتيجي للمنظمة، وهو ما يتجاوز النظرة التقليدية التي حصرت إدارة المشاريع في نطاق التنفيذ والتسليم.

وفي إطار التوسّع المفاهيمي ذاته، يضيف بوستاني ومحمد (2024) بُعداً معرفياً إلى المفهوم، حيث يربطان بين إدارة المشاريع وإدارة المعرفة، ويريان أن إدارة المشاريع الفعالة تتطلب قدرة مؤسسية على توليد المعرفة وتخزينها ونقلها وتوظيفها عبر مراحل دورة حياة المشروع المختلفة، مما يُحوّل المشروع من مجرد سلسلة إجراءات إلى عملية تعلّم تنظيمي مستمرة. ويتقاطع هذا الطرح مع ما أشار إليه الشهري والعقيلي (2024) من أن إدارة المشاريع في سياقها المعاصر باتت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفاهيم الإدارة الرشيقة التي تُعلي من قيمة المرونة والتكيف والاستجابة السريعة للمتغيرات، بدلاً من الالتزام الجامد بالخطط المسبقة.

ومن المنظور الدولي، يُعرّف Ahmad et al. (2023) إدارة المشاريع بوصفها مجموعة من العمليات المترابطة التي تبدأ بتحديد متطلبات المشروع وتمتد عبر مراحل التخطيط والتصميم والتنفيذ والإغلاق، مع التركيز على تحديد عوامل النجاح الحرجة التي تتباين بحسب طبيعة القطاع والبيئة الثقافية والتنظيمية التي يعمل فيها المشروع. ويُقدّم Alghuried (2025) تعريفاً يتّسم بالشمولية، إذ يرى أن إدارة المشاريع هي

الإطار المنهجي الذي يُمكن المنظمات من تحويل أفكارها الاستراتيجية إلى مخرجات ملموسة، من خلال التنسيق المنظم بين العمليات والموارد وأصحاب المصلحة، مع مراعاة متطلبات الاستدامة والجودة.

أما على صعيد السياق الأمني الذي تنتهي إليه الدراسة الحالية، فإن مفهوم إدارة المشاريع يأخذ أبعاداً خاصة تتعلق بطبيعة العمل الأمني وخصوصيته، حيث يشير المظفر (2025) إلى أن المشاريع في المجال الأمني تتميز بدرجة عالية من الحساسية والسرية، وتتطلب مستويات استثنائية من التنسيق والدقة في التنفيذ، مما يجعل إدارتها تتجاوز الأطر التقليدية لتشمل اعتبارات تتعلق بأمن الأفراد وسلامة المنشآت.

وبتحليل هذه التعريفات المتعددة، يتبين أن مفهوم إدارة المشاريع قد تطوّر من مجرد إطار تقني يُعنى بإدارة الوقت والتكلفة والجودة، إلى مفهوم شامل يتضمن أبعاداً استراتيجية ومعرفية وتنظيمية وبيئية. ويرى الباحث أن إدارة المشاريع في سياق الدراسة الحالية يمكن تعريفها بأنها: المنظومة المتكاملة من العمليات الإدارية والتنظيمية التي تشمل التخطيط الاستراتيجي، والتنظيم وتوزيع الموارد، والتنفيذ والمتابعة، والرقابة والتقييم، وإدارة المخاطر، والتي تُوظّف بصورة منهجية لضمان تحقيق أهداف المشاريع الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض بالكفاءة والفاعلية المطلوبتين، مع مراعاة الخصوصية التي يفرضها السياق الأمني من حيث الحساسية والسرية ومتطلبات السلامة.

3.1.2 أهمية إدارة المشاريع

تنبثق أهمية إدارة المشاريع من كونها الأداة المنهجية التي تُمكن المنظمات من ترجمة خططها الاستراتيجية إلى واقع عملي ملموس، في ظل بيئات تتسم بالتعقيد والتغير المستمر وتعدد أصحاب المصلحة. وقد تزايد الاهتمام بإدارة المشاريع في الأدبيات الإدارية الحديثة نتيجة إدراك المنظمات أن نجاحها لم يعد يتوقف فقط على جودة أفكارها الاستراتيجية، بل يرتبط بدرجة كبيرة بقدرتها على تنفيذ هذه الأفكار من خلال مشاريع مُدارة بمنهجية علمية رصينة. وتتعدد أوجه أهمية إدارة المشاريع بحسب المنظور الذي يتناولها كل باحث، مما يعكس ثراء هذا الحقل وتشعب مساهماته في الممارسة الإدارية.

ويشير الشريف وأبا الحسن (2025) إلى أن أهمية إدارة المشاريع تتجلى في عدة جوانب جوهرية،

أبرزها:

- (1) أنها توفر إطاراً منهجياً موحداً يُمكن المنظمة من توجيه جهودها نحو أهداف واضحة ومحددة بدلاً من العمل العشوائي الذي يُبدد الموارد ويُضعف المخرجات
- (2) أنها تُسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات من خلال ضمان تسليم المشاريع في مواعييدها المحددة وبالجودة المطلوبة وضمن الميزانيات المعتمدة، وهو ما ينعكس إيجاباً على سمعة المنظمة وموقعها في السوق،
- (3) أنها تُتيح آليات منظمة لإدارة المخاطر والتعامل مع التحديات غير المتوقعة التي تواجه المشروع خلال مراحل تنفيذه المختلفة، مما يُقلّل من احتمالية الفشل ويُعزّز فرص النجاح.

ويرى النمر (2024) أن أهمية إدارة المشاريع تبرز بصورة أكثر وضوحاً في سياق المشاريع الحكومية الكبرى، حيث تتشابك المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بصورة تجعل من غياب المنهجية الإدارية الصارمة عاملاً رئيسياً في تعثر المشاريع أو فشلها. وتتمثل هذه الأهمية في كون إدارة المشاريع تُوفّر أدوات لقياس الأداء ومتابعة التقدم بشكل دوري، كما أنها تُسهم في تحسين عملية تخصيص الموارد وتوزيعها بين أنشطة المشروع المختلفة وفق أولويات واضحة، فضلاً عن دورها في تعزيز التنسيق بين الأطراف المتعددة المشاركة في المشروع سواء كانت جهات حكومية أو شركات قطاع خاص أو استشاريين.

ومن منظور معرفي، يرى بوستاني ومحمد (2024) أن أهمية إدارة المشاريع تتعاظم حين يُنظر إليها بوصفها وعاءاً لإدارة المعرفة التنظيمية، إذ إن كل مشروع يُنفَّذ يُولّد قدراً كبيراً من المعرفة الضمنية والصريحة التي يمكن توظيفها في مشاريع مستقبلية، شريطة وجود آليات منهجية لتوثيق هذه المعرفة ونقلها ومشاركتها. وتتّضح هذه الأهمية المعرفية بشكل خاص في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تعاني في الغالب من محدودية الموارد، مما يجعل الاستفادة من الدروس المستفادة في المشاريع السابقة ضرورة حتمية لتحسين الأداء المستقبلي.

ويضيف العنزي (2024) بُعداً آخر لأهمية إدارة المشاريع يتمثل في دورها المحوري في إدارة حالة عدم اليقين التي تُلازم المشاريع بطبيعتها، حيث إن التطبيق المنهجي لاستراتيجيات إدارة المخاطر ضمن إطار إدارة المشاريع يُمكن المنظمات من التعامل الاستباقي مع التهديدات المحتملة بدلاً من الاكتفاء بردود الفعل المتأخرة التي عادةً ما تكون مكلفة ومحدودة الفاعلية. ويتّسق هذا الطرح مع ما أكدّه Muhammad et al. (2024) من أن وجود مكاتب متخصصة لإدارة المشاريع داخل المنظمات يُعزّز من قدرتها على توحيد الممارسات وتبادل أفضل التطبيقات ورفع مستوى نضج إدارة المشاريع على المستوى المؤسسي.

وفي السياق الأمني تحديداً، تكتسب إدارة المشاريع أهمية مضاعفة نظراً للطبيعة الحرجة للمشاريع الأمنية التي يترتب على فشلها آثار تتجاوز الخسائر المالية لتطال سلامة الأفراد وأمن المنشآت. ويؤكد الحميري (2022) أن الممارسات الإدارية المنهجية في السياق الأمني تُسهم في رفع مستوى الجاهزية والاستعداد لمواجهة التحديات الأمنية المتنوعة، كما أنها تُعزّز من قدرة الفرق الأمنية على العمل بتناسق وفاعلية. ويُعزّز Alghuried (2025) هذا التوجه بتأكيد على أن إدارة المشاريع المستدامة باتت ضرورة ملحة في قطاعات البناء والمنشآت، بما فيها المنشآت الأمنية، نظراً لتزايد التعقيد في المتطلبات التقنية والتنظيمية والبيئية.

4.1.2 أهداف إدارة المشاريع

تسعى إدارة المشاريع إلى تحقيق جملة من الأهداف المترابطة التي تتراوح بين الأهداف التشغيلية المباشرة والأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى، وقد تباينت رؤى الباحثين حول تحديد هذه الأهداف وترتيب أولوياتها تبعاً لمداخلهم النظرية وسياقاتهم التطبيقية. وفيما يلي عرض لأبرز هذه الرؤى:

يرى الشريف وأبا الحسن (2025) أن أهداف إدارة المشاريع تتمحور حول ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يتعلق بتحقيق التوازن بين القيود الثلاثية للمشروع المتمثلة في الوقت والتكلفة والجودة، بحيث لا يتم التضحية بأحدها على حساب الآخر. والمحور الثاني يتصل بضمان رضا أصحاب المصلحة من خلال تلبية توقعاتهم ومتطلباتهم بشكل متوازن. أما المحور الثالث فيرتبط بتطوير القدرات المؤسسية من خلال بناء منظومة من الممارسات الموحدة التي يمكن تكرارها وتحسينها عبر المشاريع المتعاقبة.

ويُوسّع النمر (2024) نطاق هذه الأهداف ليشمل أبعاداً استراتيجية أعمق، حيث يرى أن إدارة المشاريع تهدف إلى: تحقيق المواءمة الاستراتيجية بين المشاريع المنفّذة وأولويات المنظمة الكلية، وتعظيم القيمة المتحققة من الموارد المستثمرة في المشاريع، وبناء قاعدة معرفية تراكمية تُسهم في تحسين عملية صنع القرار في المشاريع المستقبلية. ويتوافق هذا الطرح مع ما يُقدّمه الظفيري والشورة (2021) من تأكيد على أن إدارة المشاريع تهدف إلى تحقيق التآزر الاستراتيجي بين مكونات المشروع المختلفة وبين المشروع والبيئة التنظيمية المحيطة به، بحيث تتحقق أعلى درجة من التكامل والتناسق في الأداء.

ومن منظور عمليّاتي، يُشير عضيبات والجوازنة (2022) إلى أن إدارة المشاريع تهدف إلى ترسيخ أخلاقيات المهنة والالتزام بمعايير الشفافية والمساءلة في كافة مراحل المشروع، وهو ما يتجاوز الأهداف الفنية والمالية ليشمل البعد الأخلاقي والقيمي الذي بات يحظى باهتمام متزايد في أدبيات إدارة المشاريع المعاصرة. ويُعزّز العبد اللات والشورة (2021) هذا التوجه بتأكيدهما على أن إدارة المشاريع تهدف أيضاً إلى تطبيق مبادئ الحاكمية الرشيدة التي تضمن وضوح الأدوار والمسؤوليات وآليات المساءلة، مع تعزيز القدرة على التخطيط لإدارة الأزمات المحتملة.

أما Ahmad et al. (2023) فيُركّزون على أن إدارة المشاريع في سياق قطاع البناء والتشييد تهدف بشكل رئيسي إلى تحديد عوامل النجاح الحرجة والعمل على تعزيزها بشكل منهجي، إلى جانب تقليص الفجوة بين المخطط والمنفّذ من خلال آليات رقابة ومتابعة فعّالة. ويُضيف الربيع ومفلح (2024) هدفاً معاصراً يتمثل في توظيف التحول الرقمي لخدمة أهداف إدارة المشاريع، من خلال رقمنة عمليات التخطيط والمتابعة والتقييم بما يُعزّز من دقة البيانات وسرعة اتخاذ القرار.

ويرى النواجي وعربيات (2024) أن إدارة المشاريع تهدف كذلك إلى تمكين المنظمات من تبني استراتيجيات ريادية تُعزّز من قدرتها على الابتكار والتميز، وهو ما يتجاوز النظرة التقليدية التي اقتصرَت على أهداف الكفاءة والفاعلية لتشمل أهداف الريادة والتنافسية. كما يُشير القيسي والنسور (2024) إلى أن من أهداف إدارة المشاريع المعاصرة توظيف البيانات الضخمة وتحليلها لدعم عمليات التنبؤ والتخطيط واتخاذ القرار، مما يُضفي بُعداً تقنياً متقدماً على أهداف إدارة المشاريع.

5.1.2 أبعاد إدارة المشاريع

تم تحديد أبعاد إدارة المشاريع في الدراسة الحالية بناءً على مراجعة شاملة للأدبيات ذات الصلة، ولا سيما ما قدّمه كلٌّ من الشريف وأبا الحسن (2025)، والنمر (2024)، والعنزي (2024)، و Ahmad et al. (2023). وقد أفضت هذه المراجعة إلى اعتماد خمسة أبعاد رئيسية تُشكّل في مجملها إطاراً متكاملًا لإدارة المشاريع يتناسب مع طبيعة السياق الأمني الذي تعمل فيه المنشآت الخاصة بمدينة الرياض. وفيما يلي عرض تفصيلي لكل بُعد من هذه الأبعاد:

البُعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للمشاريع

يُعدّ التخطيط الاستراتيجي للمشاريع الركيزة الأولى التي تقوم عليها منظومة إدارة المشاريع بأكملها، إذ يمثّل المرحلة التأسيسية التي يتم فيها تحديد رؤية المشروع وأهدافه ونطاقه والموارد المطلوبة والجدول الزمني المتوقع. ويتجاوز التخطيط الاستراتيجي مفهوم التخطيط التشغيلي التقليدي الذي يقتصر على جدولة الأنشطة وتحديد المهام، ليشمل عملية تحليلية شاملة تربط بين أهداف المشروع والتوجهات الاستراتيجية للمنظمة وبيئتها الخارجية. ويؤكد النمر (2024) أن التخطيط الاستراتيجي الفعال للمشاريع يتطلب فهماً عميقاً لعوامل النجاح الحرجة التي تتباين من مشروع إلى آخر بحسب طبيعة القطاع والبيئة التشغيلية، كما يتطلب قدرة على استشراف المتغيرات المستقبلية ووضع سيناريوهات بديلة للتعامل معها. ويتضمن التخطيط الاستراتيجي للمشاريع عدة عمليات فرعية تشمل: تحليل الجدوى الأولية، وتحديد أصحاب المصلحة وتحليل توقعاتهم، وبناء هيكل تجزئة العمل، ووضع خطة إدارة النطاق، وتحديد معايير القبول والنجاح. وفي السياق الأمني، يكتسب التخطيط الاستراتيجي أهمية مضاعفة نظراً لأن المشاريع الأمنية تتسم بحساسية عالية تجاه الأخطاء، حيث قد يؤدي أي قصور في التخطيط إلى ثغرات أمنية تُهدّد سلامة الأفراد والممتلكات.

البُعد الثاني: التنظيم وتوزيع الموارد

يمثل التنظيم وتوزيع الموارد البُعد الثاني من أبعاد إدارة المشاريع، وهو يتعلق بكيفية هيكلة فريق المشروع وتحديد الأدوار والمسؤوليات وتخصيص الموارد البشرية والمالية والتقنية بما يضمن تحقيق أهداف المشروع بالكفاءة المطلوبة. ويُشير العبد اللات والشورة (2021) إلى أن التنظيم الفعال للمشاريع يستلزم وضوحاً في الهيكل التنظيمي وآليات اتخاذ القرار وخطوط الاتصال، وهو ما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمبادئ الحاكمية الرشيدة التي تُؤكد على الشفافية والمساءلة وتحديد الصلاحيات. ويتضمن هذا البُعد عمليات تشمل: تحديد الهيكل التنظيمي للمشروع سواء كان وظيفياً أو مصفوفياً أو قائماً على المشروع، وتحديد متطلبات الموارد وتوزيعها وفق مصفوفة المسؤوليات، وإدارة العلاقة بين فريق المشروع والأقسام الوظيفية الأخرى في المنظمة. ويُضيف الظفيري والشورة (2021) أن التنظيم وتوزيع الموارد يجب أن يأخذ في الاعتبار مبدأ التآزر الاستراتيجي، بحيث يتم توزيع الموارد بطريقة تُعظم من أوجه التكامل بين عناصر المشروع المختلفة بدلاً من التوزيع الآلي الذي قد يُفضي إلى تفتيت الجهود. وفي المنشآت الأمنية الخاصة، يتطلب التنظيم وتوزيع الموارد مراعاة خصوصيات العمل الأمني من حيث ضرورة توافر كفاءات متخصصة ومعدات أمنية محددة، مع مرونة كافية لإعادة تخصيص الموارد بسرعة عند الحاجة.

البُعد الثالث: التنفيذ والمتابعة

يُشكل التنفيذ والمتابعة البُعد الذي تتحول فيه الخطط والتصورات إلى أفعال وإنجازات ملموسة، وهو البُعد الذي يُختبر فيه مدى جودة التخطيط وكفاءة التنظيم. ويرى الشريف وأبا الحسن (2025) أن مرحلة التنفيذ تتطلب قدرة على تحويل خطط المشروع إلى مهام تشغيلية محددة وقابلة للقياس، مع ضمان تدفق المعلومات بين أعضاء فريق المشروع بشكل يُمكنهم من أداء مهامهم بفاعلية. أما المتابعة فهي العملية المستمرة التي تُرافق التنفيذ وتهدف إلى رصد التقدم الفعلي ومقارنته بالمخطط، وتحديد الانحرافات في مراحلها المبكرة واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة. ويُشير الشهري والعقيلي (2024) إلى أن المتابعة الفعالة في إطار الإدارة الرشيدة تتميز بكونها متابعة تكتيكية وليست مجرد متابعة رقابية، بمعنى أنها تهدف إلى التعلّم والتحسين المستمر وليس فقط إلى الكشف عن الأخطاء والمعاقبة عليها. وفي السياق الأمني، تأخذ

المتابعة طابعاً أكثر صرامة نظراً للمخاطر العالية المرتبطة بأي تأخير أو خطأ في التنفيذ، مما يستلزم وجود آليات رصد فورية ونظم إبلاغ سريعة تُمكن من التدخل الآني عند الحاجة.

البُعد الرابع: الرقابة والتقييم

يتجاوز بُعد الرقابة والتقييم مفهوم المتابعة اليومية للتنفيذ ليشمل عملية منهجية شاملة تهدف إلى قياس الأداء الكلي للمشروع ومقارنته بالمعايير والمؤشرات المحددة مسبقاً، واستخلاص الدروس المستفادة لتحسين الممارسات المستقبلية. ويُؤكد عضيبات والجوازنة (2022) أن الرقابة الفعّالة على المشاريع ترتبط ارتباطاً وثيقاً بأخلاقيات المهنة، إذ إن غياب آليات الرقابة الصارمة قد يُفضي إلى ممارسات تتعارض مع معايير النزاهة والشفافية. ويتضمن هذا البُعد عمليات تشمل: قياس الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية، وتحليل القيمة المكتسبة لتقييم التقدم المالي والزميني، وإجراء مراجعات دورية لجودة المخرجات، وتوثيق الدروس المستفادة. ويُشير Muhammad et al. (2024) إلى أن مكاتب إدارة المشاريع تلعب دوراً محورياً في تعزيز فاعلية الرقابة والتقييم من خلال توحيد المعايير وأدوات القياس وتسهيل المقارنة بين المشاريع المختلفة. وفي القطاع الأمني، تتطلب الرقابة والتقييم مستويات إضافية من الدقة والسرية، حيث إن مخرجات المشاريع الأمنية ترتبط مباشرة بحماية الأرواح والممتلكات، مما يستلزم معايير تقييم صارمة لا تقبل التهاون.

البُعد الخامس: إدارة المخاطر

يمثل بُعد إدارة المخاطر أحد الأبعاد الجوهرية في منظومة إدارة المشاريع، وهو يتعلق بالعمليات المنهجية التي تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع، وتحليل احتمالية وقوعها ودرجة تأثيرها، ووضع استراتيجيات للتعامل معها سواء بالتجنب أو التخفيف أو النقل أو القبول. وتؤكد العنزي (2024) أن إدارة المخاطر الفعّالة تتطلب نهجاً استباقياً يبدأ من مراحل المشروع الأولى ويستمر عبر دورة حياته بأكملها، وأن التطبيق المنهجي لاستراتيجيات إدارة المخاطر يُعدّ من العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع. ويتضمن هذا البُعد عمليات تشمل: تحديد المخاطر باستخدام أدوات مثل العصف الذهني وقوائم المراجعة وتحليل الافتراضات، والتحليل النوعي والكمي للمخاطر لترتيبها وفق أولوياتها، ووضع خطط

الاستجابة لكل خطر، ومراقبة المخاطر المتبقية والمخاطر الجديدة التي قد تظهر أثناء التنفيذ. وفي السياق الأمني، تأخذ إدارة المخاطر بُعداً بالغ الأهمية نظراً لتنوع التهديدات الأمنية وتطورها المستمر، مما يفرض على القائمين على المشاريع الأمنية تبني أنظمة يقظة ومتجددة لإدارة المخاطر تتجاوز الأساليب التقليدية لتشمل المخاطر السيبرانية والمخاطر البشرية والمخاطر البيئية.

6.1.2 استراتيجيات ومداخل إدارة المشاريع

تتعدد الاستراتيجيات والمداخل النظرية التي تُوظّر ممارسات إدارة المشاريع، وقد تطوّرت هذه المداخل عبر الزمن استجابةً للتغيرات في بيئة الأعمال ومتطلبات المنظمات. ويمكن تصنيف هذه المداخل وفق عدة اتجاهات رئيسية يُساهم فهمها في تقديم صورة شاملة عن الإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة الحالية.

المدخل المهني التقليدي (الشلالي): يُعدّ هذا المدخل من أقدم مداخل إدارة المشاريع وأكثرها انتشاراً، وهو يقوم على فكرة أن المشروع يمر بمراحل متتابعة ومحددة تبدأ بالتأسيس وتنتهي بالإغلاق، وأن كل مرحلة يجب أن تُستكمل بالكامل قبل الانتقال إلى المرحلة التالية. ويُشير الشريف وأبا الحسن (2025) إلى أن هذا المدخل يتّسم بالوضوح والانتظام، إلا أنه يُعاب عليه محدودية مرونته في التعامل مع المتغيرات غير المتوقعة، وهو ما يجعله أكثر ملاءمة للمشاريع ذات النطاق الواضح والمتطلبات المستقرة.

مدخل الإدارة الرشيقة: يُقدّم هذا المدخل بديلاً للمدخل التقليدي يقوم على المرونة والتكرار والتغذية الراجعة المستمرة، حيث يتم تقسيم المشروع إلى دورات قصيرة يتم في نهاية كل منها مراجعة المخرجات وتعديل الخطط بناءً على الدروس المستفادة. ويُؤكد الشهري والعقبلي (2024) أن مدخل الإدارة الرشيقة يُساهم في دعم مشاريع إدارة المعرفة من خلال تعزيز التعلّم التنظيمي والتكيف المستمر، وأنه يتناسب بشكل خاص مع المشاريع التي تتسم بدرجة عالية من عدم اليقين وسرعة التغيّر في المتطلبات.

مدخل إدارة المشاريع القائم على المخاطر: يركّز هذا المدخل على جعل إدارة المخاطر محورياً مركزياً في جميع عمليات إدارة المشروع، بدلاً من التعامل معها كعملية فرعية أو هامشية. ويُشير العنزي (2024)

إلى أن هذا المدخل يكتسب أهمية خاصة في المشاريع ذات المخاطر العالية، حيث يتم بناء خطة المشروع بأكملها انطلاقاً من تحليل المخاطر وتحديد أولويات التعامل معها، مما يُعزّز من قدرة فريق المشروع على التعامل الاستباقي مع التهديدات.

مدخل عوامل النجاح الحرجة: يُركّز هذا المدخل على تحديد العوامل الأكثر تأثيراً في نجاح المشروع والعمل على تعزيزها بشكل منهجي، انطلاقاً من أن نجاح المشروع لا يعتمد على التميز في جميع الجوانب بقدر ما يعتمد على التميز في الجوانب الأكثر حرجاً وتأثيراً. ويُقدّم Ahmad et al. (2023) إطاراً لتحديد عوامل النجاح الحرجة في مشاريع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية، مؤكدين على أن هذه العوامل تتباين بحسب السياق الثقافي والتنظيمي، مما يستلزم تكييف هذا المدخل مع خصوصيات كل بيئة عمل.

مدخل التحول الرقمي في إدارة المشاريع: يُمثّل هذا المدخل أحدث التطورات في حقل إدارة المشاريع، وهو يقوم على توظيف التقنيات الرقمية المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة وإنترنت الأشياء في تعزيز عمليات التخطيط والمتابعة والتقييم. ويُؤكد الربيع ومفلح (2024) أن التحول الرقمي بات يُشكّل رافعة رئيسية لتطوير ممارسات إدارة المشاريع، حيث يُتيح أدوات أكثر دقة وسرعة في جمع البيانات وتحليلها واتخاذ القرارات. ويتقاطع هذا الطرح مع ما يُقدّمه القيسي والنسور (2024) من تأكيد على أن جمع وتحليل البيانات الضخمة يُساهم في تحسين أداء المشاريع من خلال تعزيز القدرة على التنبؤ بالمخاطر وتحديد أنماط الأداء وتحسين عمليات تخصيص الموارد.

7.1.2 إدارة المشاريع في السياق الأمني السعودي

يفرض السياق الأمني السعودي متطلبات خاصة على ممارسات إدارة المشاريع، وذلك بفعل عدة عوامل تتعلق بطبيعة التحديات الأمنية المعاصرة وخصوصية بيئة العمل في المنشآت الأمنية الخاصة. ويُشير المظفر (2025) إلى أن القيادة الأمنية المعاصرة باتت تتطلب قدرة على الانتقال من مستوى التأثير الفردي إلى مستوى الاستجابة الاستراتيجية، وهو ما ينعكس على طريقة إدارة المشاريع الأمنية التي يجب أن تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف السريع مع المتغيرات الأمنية. وتتميز إدارة المشاريع في السياق الأمني بعدة خصائص تُميّزها عن إدارة المشاريع في القطاعات الأخرى، أبرزها: الحاجة إلى مستويات عالية من السرية في

التخطيط والتنفيذ، وضرورة وجود خطط طوارئ متعددة المستويات، والتركيز على الجودة والدقة بدرجة لا تقبل التهاون نظراً لأن أي خطأ قد يُخلف عواقب تمس سلامة الأرواح.

ويُعزّز الحميري (2022) هذا الطرح بتأكيدِه على أن فاعلية الممارسات الإدارية في الفرق الأمنية ترتبط بقدرة القيادة على بناء منظومة إدارية تجمع بين الانضباط والمرونة، وبين المعيارية والقدرة على الاستجابة للمواقف الطارئة. وفي سياق المنشآت الخاصة بمدينة الرياض تحديداً، فإن إدارة المشاريع الأمنية تواجه تحديات إضافية تتعلق بتنوع التهديدات الأمنية في بيئة حضرية كبرى، وتعدد أصحاب المصلحة من جهات حكومية وشركات خاصة ومجتمع محلي، فضلاً عن الحاجة إلى مواكبة المعايير الأمنية الدولية مع مراعاة الخصوصيات المحلية.

وتأسيساً على ما سبق، تتبنى الدراسة الحالية مقارنة متكاملة لإدارة المشاريع تستند إلى الأبعاد الخمسة المحددة سلفاً، وتأخذ في الاعتبار خصوصية السياق الأمني السعودي ومتطلبات المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، بهدف الكشف عن الأثر الذي تُحدثه إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية العاملة في هذه المنشآت.

المبحث الثاني: فاعلية قيادة الفرق الأمنية

1.2.2 تمهيد

تُشكّل فاعلية قيادة الفرق الأمنية أحد الموضوعات الحيوية التي استقطبت اهتماماً متزايداً في الأدبيات الإدارية والأمنية على حدٍ سواء، وذلك في ضوء التحولات الجوهرية التي طرأت على مفهوم الأمن ذاته وانتقاله من نموذج تقليدي يركز على الحراسة والحماية المادية إلى نموذج شامل يستوعب أبعاداً تقنية واستراتيجية وإنسانية متشعبة. وقد أدّت هذه التحولات إلى إعادة النظر في طبيعة القيادة المطلوبة للفرق الأمنية، إذ لم يعد كافياً أن يمتلك القائد الأمني مهارات تقليدية في الضبط والسيطرة، بل بات مطالباً بامتلاك قدرات قيادية متعددة الأبعاد تشمل اتخاذ القرار في ظل ضغوط زمنية وأمنية حادة، والتنسيق الفعال بين جهات متعددة، والاستجابة المرنة للأزمات والطوارئ، وتطوير كفاءات أفراد فريقه بشكل مستمر، فضلاً عن ترسيخ ثقافة الانضباط والالتزام المهني. ويأتي هذا المبحث ليقدّم إطاراً نظرياً معمّقاً لمفهوم فاعلية قيادة الفرق الأمنية من خلال استعراض تعريفاته وتحليل أبعاده المتعددة، وبيان أهميته في سياق المنشآت الخاصة، وتوضيح أهدافه الجوهرية، ومناقشة الاستراتيجيات والمقاربات النظرية التي تُؤطر ممارساته، مع ربط ذلك كله بالسياق الأمني السعودي الذي تنتهي إليه الدراسة الحالية.

2.2.2 مفهوم فاعلية قيادة الفرق الأمنية

يتألف مفهوم فاعلية قيادة الفرق الأمنية من ثلاثة مكونات مفاهيمية مترابطة ينبغي تفكيكها وتحليلها للوصول إلى فهم دقيق ومتكامل، وهي: الفاعلية بوصفها معياراً لقياس الأداء، والقيادة بوصفها عملية تأثير وتوجيه، والفرق الأمنية بوصفها وحدات تنظيمية ذات طبيعة خاصة. وقد تناول الباحثون هذا المفهوم المركّب من زوايا متعددة تعكس تنوع المداخل النظرية والسياقات التطبيقية التي انطلقوا منها.

فمن حيث مفهوم القيادة في سياقها العام، يُنظر إليها باعتبارها عملية تأثير اجتماعي يسعى من خلالها الفرد إلى توجيه سلوك الآخرين نحو تحقيق أهداف مشتركة. غير أن القيادة في المجال الأمني تتميز بخصائص تُفرزها طبيعة البيئة الأمنية ذاتها، حيث يُشير المظفر (2025) إلى أن القيادة الأمنية تمثل فناً

يتطلب القدرة على الانتقال من مستوى التأثير الفردي المباشر إلى مستوى الاستجابة الاستراتيجية الشاملة، وهو ما يعني أن القائد الأمني لا يكتفي بإصدار الأوامر والتوجيهات، بل يتعين عليه بناء رؤية استراتيجية متكاملة تستوعب التهديدات الراهنة والمستقبلية وتُحدّد أطر الاستجابة المناسبة لكل منها. ويتّسم هذا الطرح بأنه يضع القيادة الأمنية في إطار ديناميكي يتجاوز الأنماط الجامدة ليشمل قدرة على التكيف والتطوّر المستمر.

ومن منظور تحويلي، يرى آل ناصر والغامدي (2022) أن القيادة الفعّالة في المؤسسة الأمنية ترتبط بقدرة القائد على إحداث تغيير جوهري في أنماط تفكير الأفراد وسلوكياتهم، بحيث يتجاوزون حدود الأداء الروتيني إلى مستويات أعلى من الالتزام والإبداع والتميز. ويستند هذا الطرح إلى نموذج القيادة التحويلية الذي يُعلي من قيمة الإلهام والتحفيز الذهني والاعتبار الفردي، وهي عناصر تكتسب أهمية بالغة في السياق الأمني حيث يحتاج أفراد الفرق الأمنية إلى مستويات عالية من الدافعية الذاتية والالتزام المهني. ويتقاطع هذا المنظور مع ما تُقدّمه السلي وحداد (2024) من تأكيد على أن القيادة التحويلية تُسهم في تعزيز قدرة المنظمات على التعامل مع الأزمات، وذلك من خلال بناء فرق عمل تمتلك المرونة والقدرة على الاستجابة السريعة للمواقف الحرجة.

ومن زاوية سلوكية، يُركّز Smith & Johnson (2025) على أن فاعلية القيادة الأمنية لا تُقاس فقط بالسمات الشخصية للقائد أو بأسلوبه القيادي، بل تُقاس أيضاً بمدى قدرته على التأثير في سلوكيات الامتثال الأمني لدى أفراد فريقه، حيث إن القائد الأمني الفعّال هو الذي يُحقّق مستويات عالية من الالتزام الطوعي بالسياسات والإجراءات الأمنية، وليس مجرد الامتثال القسري القائم على الخوف من العقوبة. ويُضيف Haastруп & Nwakibea (2024) بُعداً سياقياً مهماً، إذ يربطان بين القيادة الفعّالة وإدارة السلام والأمن، ويريان أن فاعلية القائد الأمني تتحدد بقدرته على بناء بيئة آمنة ومستقرة تُمكن الأفراد والمؤسسات من العمل والإنتاج بحرية، وهو ما يتجاوز المفهوم الضيق للأمن كغياب للتهديد ليشمل مفهوماً أوسع يرتبط بالاستقرار والتنمية.

ويُقدّم Kessler et al. (2021) مفهوماً ذا صلة وثيقة بالقيادة الأمنية الفعالة يتمثل في "القيادة الموقرة للأمان (Security-Providing Leadership)"، وهو نمط قيادي يقوم على قدرة القائد على خلق بيئة عمل يشعر فيها الأفراد بالأمان النفسي والمهني، مما يُقلّل من مستويات الإنهاك الوظيفي ويُعزّز من قدرتهم على الأداء المستدام. ويُلاحظ أن هذا المفهوم يُوسّع دائرة الفاعلية القيادية لتشمل ليس فقط تحقيق الأهداف الأمنية التشغيلية، بل أيضاً الحفاظ على الصحة النفسية والمهنية لأفراد الفريق الأمني، وهو بُعد غالباً ما يُغفل في الأدبيات التقليدية.

أما Al Othmani (2025) فيركّز على العلاقة بين القيادة الإدارية وإعداد الصفوف القيادية الأمنية المستقبلية، حيث يرى أن فاعلية القيادة الأمنية لا تُقاس فقط بالأداء الآني، بل تمتد لتشمل قدرة القائد على بناء صف ثانٍ من القيادات الأمنية المؤهلة التي تضمن استدامة الأداء المؤسسي واستمراريته. ويُضيف هذا المنظور بُعداً زمنياً طويلاً الأمد على مفهوم الفاعلية، حيث لا يكفي أن يكون القائد فعالاً في اللحظة الراهنة، بل يتعيّن عليه التخطيط لضمان فاعلية المنظومة القيادية في المستقبل.

وبتحليل هذه التعريفات والمنظورات المتعددة، يتبيّن أن مفهوم فاعلية قيادة الفرق الأمنية مفهوم متعدد الأبعاد يتجاوز المعايير التقليدية لقياس الأداء القيادي. ويرى الباحث أن فاعلية قيادة الفرق الأمنية في سياق الدراسة الحالية يمكن تعريفها بأنها: قدرة القائد الأمني على توظيف مهاراته القيادية والإدارية في توجيه فريقه الأمني نحو تحقيق أهدافه بكفاءة وجودة عالية، من خلال اتخاذ قرارات أمنية رشيدة، وتحقيق تنسيق وتواصل فعال بين أعضاء الفريق والجهات ذات العلاقة، والاستجابة المرنة والسريعة للآزمات والطوارئ، وتطوير الكفاءات الأمنية لأفراد الفريق بشكل مستمر، وترسيخ ثقافة الانضباط والالتزام المهني، وذلك في إطار المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

3.2.2 أهمية فاعلية قيادة الفرق الأمنية

تنبع أهمية فاعلية قيادة الفرق الأمنية من الدور المحوري الذي تلعبه هذه الفرق في حماية المنشآت والأفراد والممتلكات، في ظل بيئة أمنية تتسم بتصاعد التهديدات وتنوّعها وتعقّدها. ولا يُعدّ الأمن في المفهوم المعاصر مجرد وظيفة تشغيلية هامشية، بل بات يُنظر إليه بوصفه ركيزة استراتيجية تُسهم في

استقرار بيئة الأعمال وتعزيز ثقة المستثمرين والمجتمع، مما يجعل فاعلية قيادة الفرق الأمنية مسألة ذات أبعاد تتجاوز النطاق التشغيلي لتمس صميم الأداء المؤسسي الكلي.

ويُشير (Ositadinma & Victor (2025 إلى أن أهمية القيادة الأمنية الفعّالة تتجلى في كونها تُمثّل الدعامة الأساسية للتنمية المعاصرة، إذ لا يمكن تحقيق تنمية مستدامة في غياب بيئة آمنة ومستقرة، وأن فاعلية القيادة الأمنية تُسهم في:

- ✗ بناء منظومة أمنية متكاملة قادرة على التعامل مع التهديدات المتنوعة بأسلوب منهجي واستباقي بدلاً من أسلوب ردود الفعل العشوائية،
- ✗ تعزيز الثقة المؤسسية والمجتمعية في المنظومة الأمنية من خلال إثبات قدرتها على حماية الأرواح والممتلكات بكفاءة واحترافية،
- ✗ تحقيق التوازن بين متطلبات الأمن ومتطلبات الحريات والحقوق الفردية، وهو توازن دقيق يتطلب قيادة واعية ومتبصرة.

ويرى (Kryshtanovych et al. (2023 أن أهمية فاعلية القيادة الأمنية تبرز بشكل خاص في سياق منظومات السلامة العامة، حيث إن تشكيل القيادة الاجتماعية في هذه المنظومات يتطلب توظيف تقنيات النمذجة الحديثة لفهم الديناميكيات المعقدة التي تحكم العلاقة بين القائد وفريقه وبيئته التشغيلية. وتبرز أهمية هذا الطرح في أنه يُنبّه إلى ضرورة تجاوز الأساليب التقليدية في تقييم الفاعلية القيادية نحو أساليب أكثر تطوراً تستوعب التعقيد الذي يُميّز البيئات الأمنية.

ويُضيف آل ناصر والغامدي (2022) أن أهمية القيادة الفعّالة في المؤسسات الأمنية ترتبط ارتباطاً مباشراً بجودة عملية صنع القرار، حيث إن القرارات الأمنية غالباً ما تُتخذ في ظل ظروف ضاغطة تتسم بضيق الوقت ونقص المعلومات وارتفاع المخاطر، مما يجعل وجود قيادة فعّالة قادرة على اتخاذ قرارات رشيدة في مثل هذه الظروف أمراً بالغ الأهمية. ويتقاطع هذا الطرح مع ما يُقدّمه الحميري (2022) من تأكيد على أن فاعلية الممارسات الإدارية في الفرق الأمنية تُعدّ مؤشراً رئيسياً على مدى جاهزية المنظومة الأمنية

للتعامل مع التحديات المتنوعة، سواء كانت تحديات يومية روتينية أو تحديات استثنائية تتطلب استجابة غير تقليدية.

ومن منظور الاستدامة المؤسسية، يؤكد (Michalski & Parker (2024) أن فاعلية القيادة الأمنية تكتسب أهمية متزايدة في عصر التحولات الجيوسياسية، حيث باتت المنظمات تواجه تهديدات أمنية عابرة للحدود تتطلب قيادات أمنية قادرة على التفكير الاستراتيجي والعمل ضمن أطر تعاونية متعددة الأطراف. وفي سياق المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، تتعاظم أهمية فاعلية القيادة الأمنية في ضوء النمو الحضري والاقتصادي المتسارع الذي تشهده المدينة، والذي يُفرز تحديات أمنية جديدة تتطلب قدرات قيادية متطورة ومتجددة.

ويرى (Martínez-Córcoles et al. (2021 أن أهمية القيادة التمكينية للفرق تتعاظم بمرور الوقت، حيث إن تأثير القائد على أداء فريقه ليس تأثيراً آنياً فحسب، بل هو تأثير تراكمي يتعمق ويتوسّع عبر الزمن، مما يعني أن الاستثمار في تطوير فاعلية القيادة الأمنية يُحقّق عوائد متصاعدة على المدى البعيد تتجاوز بكثير التكاليف المترتبة عليه.

4.2.2 أهداف فاعلية قيادة الفرق الأمنية

تتوجه فاعلية قيادة الفرق الأمنية نحو تحقيق منظومة متكاملة من الأهداف التي تتدرج من المستوى التشغيلي اليومي إلى المستوى الاستراتيجي بعيد المدى، وقد تباينت رؤى الباحثين في تحديد هذه الأهداف وترتيبها بحسب أولوياتها وسياقاتها المختلفة. وفيما يلي عرض لأبرز هذه الرؤى:

يرى المظفر (2025) أن فاعلية القيادة الأمنية تهدف إلى تحقيق ثلاثة أهداف محورية متكاملة: الهدف الأول يتمثل في بناء قدرة استجابة استراتيجية شاملة تُمكن الفريق الأمني من التعامل مع مختلف أنواع التهديدات بأسلوب منهجي ومنظم. والهدف الثاني يتمثل في تطوير قدرات التأثير القيادي بحيث يتحوّل القائد الأمني من مجرد مُصدر للتعليمات إلى مُلهم يستطيع استنهاض طاقات فريقه وتوجيهها نحو التميز.

أما الهدف الثالث فيتمثل في بناء ثقافة أمنية مؤسسية تتجاوز الاعتماد على الأفراد لتصبح ثقافة راسخة في النظم والعمليات والقيم المؤسسية.

ويُوسّع (Haastrop & Nwakibea (2024) نطاق الأهداف لتشمل أبعاداً تتجاوز النطاق المؤسسي، حيث يريان أن فاعلية القيادة الأمنية تهدف إلى: تحقيق السلام والاستقرار المجتمعي من خلال بناء منظومة أمنية قادرة على الردع والحماية والاستجابة، وتعزيز الشراكة بين المؤسسات الأمنية والمجتمع المحلي بما يُسهم في الوقاية من الجريمة والتهديدات الأمنية، فضلاً عن تطوير آليات التعاون والتنسيق بين الأجهزة الأمنية المختلفة لضمان تكامل الجهود وتجنّب الازدواجية.

ويُضيف (Al Othmani (2025) هدفاً استراتيجياً بالغ الأهمية يتمثل في إعداد القيادات الأمنية المستقبلية وبناء الصف الثاني من القادة، وهو هدف يعكس نظرة بعيدة المدى لفاعلية القيادة الأمنية لا تقتصر على الأداء الحالي بل تمتد لضمان استدامة القدرة القيادية المؤسسية عبر الأجيال. ويتقاطع هذا الهدف مع ما يُقدّمه (Martínez-Córcoles et al. (2021 من تأكيد على أن القيادة التمكينية للفرق تهدف إلى تمكين الأفراد من تحمّل المسؤولية واتخاذ المبادرة، مما يُعزّز من قدرة الفريق على العمل بفاعلية حتى في غياب القائد المباشر.

وتُشير السلمي وحداد (2024) إلى أن فاعلية القيادة في السياق الأمني تهدف أيضاً إلى تعزيز قدرة المنظمة على إدارة الأزمات بكفاءة واحترافية، وذلك من خلال بناء فرق عمل مدربة ومؤهلة تمتلك القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة وفق بروتوكولات واضحة ومحددة مسبقاً. ويرى (Smith & Johnson (2025) أن من الأهداف الجوهرية للقيادة الأمنية الفعالة تحقيق مستويات عالية من الامتثال الأمني الطوعي لدى أفراد الفريق، بحيث يلتزم الأفراد بالسياسات والإجراءات الأمنية عن قناعة واقتناع وليس خوفاً من العقوبة، وهو ما يُحقّق مستوى أعمق وأكثر استدامة من الأمن المؤسسي.

5.2.2 أبعاد فاعلية قيادة الفرق الأمنية

تم تحديد أبعاد فاعلية قيادة الفرق الأمنية في الدراسة الحالية بناءً على مراجعة معمّقة للأدبيات ذات الصلة، ولا سيما ما قدّمه كلٌّ من المظفر (2025)، وآل ناصر والغامدي (2022)، والحميري (2022)، و Smith & Johnson (2025)، و Kessler et al. (2021)، و Hastrup & Nwakibea (2024) وقد أفضت هذه المراجعة إلى اعتماد خمسة أبعاد رئيسية تُغطّي الجوانب الجوهرية لفاعلية القيادة الأمنية في سياق المنشآت الخاصة. وفيما يلي عرض تفصيلي لكل بُعد:

البُعد الأول: اتخاذ القرار الأمني

يُعدّ اتخاذ القرار الأمني من أكثر أبعاد الفاعلية القيادية حساسية وتعقيداً، نظراً للطبيعة الخاصة التي تتميز بها القرارات الأمنية من حيث ضيق الوقت المتاح لاتخاذها، ومحدودية المعلومات المتوفرة في كثير من الأحيان، وارتفاع المخاطر المترتبة على الخطأ فيها. ويؤكد آل ناصر والغامدي (2022) أن عملية صنع القرار في المؤسسة الأمنية تخضع لديناميكيات مختلفة عن تلك السائدة في المنظمات غير الأمنية، حيث يتعيّن على القائد الأمني أن يُوازن بين عدة اعتبارات متعارضة أحياناً تشمل: السرعة في الاستجابة مقابل دقة التحليل، والحزم في التنفيذ مقابل المرونة في التكيف، والسرية في المعلومات مقابل الشفافية في التواصل. وتتطلب فاعلية اتخاذ القرار الأمني امتلاك القائد لمنظومة من القدرات تشمل: القدرة على تحليل الموقف الأمني بسرعة ودقة، والقدرة على تقييم البدائل المتاحة واختيار الأنسب منها في ضوء المعطيات المتوفرة، والقدرة على تحمّل مسؤولية القرار ومتابعة تنفيذه والتعامل مع نتائجه سواء كانت إيجابية أو سلبية. ويُضيف Smith & Johnson (2025) أن فاعلية القرار الأمني لا تتحدد فقط بمحتوى القرار ذاته، بل ترتبط أيضاً بأسلوب القائد في اتخاذه وتوصيله لفريقه، إذ إن الأسلوب القيادي يُؤثّر بشكل مباشر في مدى تقبّل الفريق للقرار والتزامه بتنفيذه. وفي سياق المنشآت الخاصة، يتطلب اتخاذ القرار الأمني مراعاة إضافية لمتطلبات العميل ومعايير الخدمة المتفق عليها، مما يُضيف بُعداً تجارياً إلى الأبعاد الأمنية والمهنية للقرار.

البُعد الثاني: التنسيق والتواصل

يمثل التنسيق والتواصل بُعداً محورياً في فاعلية قيادة الفرق الأمنية، إذ إن طبيعة العمل الأمني تستلزم تفاعلاً مستمراً بين أعضاء الفريق الأمني من جهة، وبين الفريق الأمني والجهات الأخرى ذات العلاقة من جهة أخرى، سواء كانت هذه الجهات أمنية حكومية أو إدارات داخل المنشأة أو جهات خدمية مساندة. ويؤكد الحميري (2022) أن فاعلية الممارسات الإدارية في الفرق الأمنية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة منظومة التنسيق والتواصل الداخلي والخارجي، حيث إن أي خلل في تدفق المعلومات أو غموض في قنوات الاتصال قد يُفضي إلى ثغرات أمنية خطيرة. ويتطلب التنسيق الفعال في السياق الأمني عدة مقومات تشمل: وضوح قنوات الاتصال وتحديد مستويات الصلاحية في تبادل المعلومات، ووجود بروتوكولات موحدة للتواصل في الظروف العادية والاستثنائية، والقدرة على إدارة تدفق المعلومات الحساسة بما يضمن وصولها إلى من يحتاجها دون أن تتسرب إلى من لا يجب أن يطلع عليها. ويُضيف Kryshtanovych et al. (2023) أن القيادة الاجتماعية الفعالة في منظومات الأمن والسلامة تتطلب قدرة على بناء شبكات تواصل قوية تتجاوز الهياكل التنظيمية الرسمية لتشمل علاقات غير رسمية تُسهل في تسريع تدفق المعلومات وتعزيز الثقة بين أعضاء الفريق. وفي سياق المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، يكتسب التنسيق أهمية مضاعفة نظراً لتعدد الجهات الأمنية العاملة في المدينة والحاجة إلى تكامل جهودها لضمان منظومة أمنية شاملة.

البُعد الثالث: الاستجابة للأزمات والطوارئ

تُعدّ قدرة الفريق الأمني على الاستجابة الفعالة للأزمات والطوارئ من أبرز مؤشرات فاعلية قيادته، إذ إن اللحظات الحرجة هي التي تكشف عن الجوهر الحقيقي للقدرة القيادية ومدى جاهزية الفريق للتعامل مع المواقف غير الاعتيادية. وتُشير السلمي وحداد (2024) إلى أن القيادة التحويلية تُسهل بشكل كبير في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات من خلال بناء فرق تمتلك الثقة والقدرة على التصرف بحزم ومرونة في آنٍ واحد خلال المواقف الطارئة. ويتطلب هذا البُعد من القائد الأمني امتلاك مجموعة من القدرات تشمل: القدرة على التقييم السريع لحجم الأزمة وطبيعتها ومداهها، والقدرة على تفعيل خطط الطوارئ المناسبة وتنسيق جهود الاستجابة بين مختلف الأطراف، والقدرة على اتخاذ قرارات فورية في ظل ضغوط شديدة مع

الحفاظ على هدوء الفريق وتماسكه، فضلاً عن القدرة على التعلم من الأزمات السابقة وتطوير خطط الطوارئ بناءً على الدروس المستفادة. ويؤكد (Michalski & Parker (2024 أن الاستجابة الفعالة للأزمات في العصر المعاصر تتطلب قيادة تمتلك القدرة على التفكير الاستراتيجي حتى في خضم الأزمة، بحيث لا تقتصر الاستجابة على التعامل مع الأعراض الظاهرة بل تمتد لمعالجة الأسباب الجذرية ومنع تكرارها. وفي المنشآت الخاصة، تتنوع الأزمات والطوارئ المحتملة لتشمل تهديدات أمنية مباشرة كمحاولات الاختراق والسرقة، وأزمات طبيعية كالحرائق والكوارث، وأزمات تقنية كأعطال أنظمة المراقبة والتحكم، مما يستلزم إعداد خطط استجابة متعددة المستويات تُغطي مختلف السيناريوهات المحتملة.

البُعد الرابع: تطوير الكفاءات الأمنية

يرتبط بُعد تطوير الكفاءات الأمنية بقدرة القائد على الاستثمار في رأس المال البشري لفريقه الأمني من خلال برامج تدريب وتأهيل مستمرة تُواكب التطورات في مجال الأمن والحماية. ويُشير Al Othmani (2025) إلى أن القيادة الإدارية الفعالة تُعنى ببناء القدرات المستقبلية وإعداد الكوادر القيادية القادرة على تحمّل المسؤولية، وهو ما يعني أن تطوير الكفاءات لا يقتصر على المهارات التقنية والتكتيكية بل يشمل المهارات القيادية والإدارية التي تُمكن الأفراد من الارتقاء في السلم القيادي. ويتضمن هذا البُعد عدة جوانب تشمل: تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الفريق بناءً على تقييم منحي لقدراتهم ومتطلبات عملهم، وتصميم برامج تطوير مهني تجمع بين التدريب النظري والتطبيق العملي والمحاكاة، وتوفير فرص للتعلم من التجارب الأمنية الدولية والممارسات الفضلى في المجال، فضلاً عن بناء نظام لتقييم أثر التدريب على الأداء الفعلي. ويُعزّز (Martínez-Córcoles et al. (2021 هذا التوجه بتأكيدهم على أن القيادة التمكينية للفرق تُحقّق أثراً إيجابية متعاضمة عبر الزمن، حيث إن تمكين الأفراد وتطوير قدراتهم يُفضي إلى بناء فريق أكثر كفاءة واستقلالية وقدرة على التعامل مع المستجدات الأمنية بفاعلية. وفي بيئة المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، يكتسب تطوير الكفاءات الأمنية أهمية خاصة في ضوء التطور السريع في تقنيات الأمن والمراقبة، والحاجة المستمرة لرفع كفاءة أفراد الفرق الأمنية لمواكبة هذا التطور.

البُعد الخامس: الانضباط والالتزام المهني

يُشكّل الانضباط والالتزام المهني البُعد الذي يعكس الثقافة التنظيمية للفريق الأمني ومدى ترسخ القيم المهنية لدى أفرادهِ، وهو بُعد يتجاوز مفهوم الطاعة العمياء للأوامر ليشمل التزاماً واعياً ومسؤولاً بالمعايير المهنية والأخلاقية التي تحكم العمل الأمني. ويؤكد (Kessler et al. (2021 أن القيادة الموقرة للأمان تُسهم في تعزيز الالتزام المهني لدى الأفراد من خلال خلق بيئة عمل يشعر فيها الموظفون بالأمان والاستقرار، مما يُقلّل من مستويات الإنهاك الوظيفي ويُعزّز من ارتباطهم بعملهم ومنظمتهم. ويتضمن هذا البُعد عدة جوانب تشمل: الالتزام بالمواعيد والحضور والانصراف وفق الجداول المحددة، والالتزام بالزيّ الرسمي وقواعد المظهر المهني، والالتزام بالإجراءات والبروتوكولات الأمنية المعتمدة دون تجاوز أو تساهل، والالتزام بأخلاقيات المهنة ومعايير السرية والنزاهة. ويرى (Smith & Johnson (2025 أن الالتزام الأمني الفعّال لا يتحقق من خلال أنظمة الرقابة والعقوبات وحدها، بل يتطلب نمطاً قيادياً يُلهم الأفراد ويجعلهم يتبنّون القيم الأمنية كجزء من هويتهم المهنية. وفي هذا الإطار، يُشير الحميري (2022) إلى أن الانضباط في الفرق الأمنية يرتبط بقدرة القيادة على بناء ثقافة تنظيمية تُعلي من قيم الالتزام والمسؤولية والتميز، وتُعزّز الشعور بالفخر المهني لدى العاملين في المجال الأمني. وفي سياق المنشآت الخاصة، يكتسب هذا البُعد أهمية إضافية نظراً لأن سمعة شركة الأمن والحراسة ترتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى انضباط أفرادها والتزامهم المهني أمام العملاء والجمهور.

6.2.2 استراتيجيات تعزيز فاعلية قيادة الفرق الأمنية

تتعدد الاستراتيجيات والمقاربات التي يمكن توظيفها لتعزيز فاعلية قيادة الفرق الأمنية، وقد تطوّرت هذه الاستراتيجيات عبر الزمن لتستوعب التحولات في طبيعة التهديدات الأمنية ومتطلبات بيئة العمل المتغيرة. ويمكن عرض أبرز هذه الاستراتيجيات على النحو التالي:

استراتيجية القيادة التحويلية في السياق الأمني: تقوم هذه الاستراتيجية على تبني نمط قيادي تحويلي يسعى إلى إحداث تغيير نوعي في أداء الفريق الأمني من خلال أربعة عناصر رئيسية هي: التأثير المثالي حيث يكون القائد قدوة يُحتذى بها في الالتزام والتفاني، والتحفيز الإلهامي حيث يستطيع القائد استنهاض

طاقات فريقه وبث روح الحماس والإيمان بالرسالة الأمنية، والاستثارة الفكرية حيث يُشجّع القائد أفراد فريقه على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للتحديات الأمنية، والاعتبار الفردي حيث يُولي القائد اهتماماً شخصياً لكل فرد ويُراعي احتياجاته وظروفه. ويُؤكد آل ناصر والغامدي (2022) أن هذه الاستراتيجية تُعزّز بشكل ملحوظ من جودة صنع القرار في المؤسسات الأمنية، كما أنها تُسهم في بناء فرق عمل أكثر تماسكاً والتزاماً.

استراتيجية القيادة التمكينية: تركز هذه الاستراتيجية على منح أفراد الفريق الأمني مزيداً من الصلاحيات والمسؤوليات، بحيث يصبحون قادرين على اتخاذ القرارات المناسبة في مجال اختصاصهم دون الحاجة إلى الرجوع المستمر للقيادة العليا. ويُشير Martínez-Córcoles et al. (2021) إلى أن هذه الاستراتيجية تُحقّق أثراً إيجابية تتعاضد عبر الزمن، وأنها تتناسب بشكل خاص مع البيئات عالية المخاطر التي تتطلب سرعة في اتخاذ القرار على مستوى الخطوط الأمامية. غير أن تطبيق هذه الاستراتيجية في السياق الأمني يتطلب توازناً دقيقاً بين التمكين والضبط، حيث إن المبالغة في التمكين قد تُفضي إلى قرارات فردية غير منسّقة، بينما المبالغة في المركزية قد تُعيق سرعة الاستجابة.

استراتيجية بناء المرونة المؤسسية: تهدف هذه الاستراتيجية إلى تطوير قدرة الفريق الأمني على التكيف مع المتغيرات والتعافي من الصدمات والأزمات بسرعة وكفاءة. ويرى Ositadinma & Victor (2025) أن القيادة الفعّالة وإدارة الأمن تتطلبان قدرة على بناء منظومات مرنة قادرة على الصمود أمام التحديات المتنوعة والمتجددة. وتتضمن هذه الاستراتيجية عدة عناصر تشمل: تنويع الخيارات الاستراتيجية المتاحة للفريق، وبناء قدرات احتياطية يمكن تفعيلها عند الحاجة، وتطوير ثقافة التعلم من الأخطاء والإخفاقات بدلاً من إنكارها أو إخفاءها.

استراتيجية التطوير القيادي المستدام: تُركز هذه الاستراتيجية على ضمان استمرارية الفاعلية القيادية عبر الأجيال المتعاقبة من خلال برامج منهجية لاكتشاف المواهب القيادية وتطويرها وإعدادها لتوليّ المسؤوليات القيادية في المستقبل. ويُؤكد Al Othmani (2025) أن إعداد الصف الثاني من القيادات الأمنية يُعدّ من أهم مسؤوليات القائد الأمني الفعّال، حيث إن نجاح المنظومة الأمنية على المدى البعيد

يرتبط بقدرتها على إنتاج قيادات متجددة تمتلك المعرفة والخبرة والقيم اللازمة. وتتضمن هذه الاستراتيجية عمليات تشمل: تحديد معايير واضحة لاختيار القيادات المستقبلية، وتصميم مسارات تطوير قيادي مُهيكل، وتوفير فرص للممارسة القيادية الفعلية تحت إشراف قيادات خبيرة.

استراتيجية القيادة القائمة على البيانات: تقوم هذه الاستراتيجية على توظيف البيانات والتحليلات في دعم عمليات القيادة واتخاذ القرار الأمني، بحيث يعتمد القائد على معلومات دقيقة ومحدّثة بدلاً من الاعتماد على الحدس والخبرة فحسب. ويتقاطع هذا التوجه مع ما يُشير إليه Kryshtanovych et al. (2023) من أهمية استخدام تقنيات النمذجة الحديثة في تشكيل القيادة ضمن منظومات الأمن والسلامة. وتتضمن هذه الاستراتيجية عمليات تشمل: جمع البيانات الأمنية وتحليلها بشكل منهجي، واستخدام أنظمة الإنذار المبكر للكشف عن التهديدات المحتملة، وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في دعم التحليل الأمني واتخاذ القرار.

7.2.2 فاعلية قيادة الفرق الأمنية في سياق المنشآت الخاصة بمدينة الرياض

تشكّل فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض في ضوء مجموعة من العوامل السياقية التي تُميّز هذه البيئة عن غيرها من البيئات الأمنية. فمن الناحية الجغرافية والديموغرافية، تُعدّ مدينة الرياض واحدة من أسرع المدن نمواً في منطقة الشرق الأوسط، وهو ما يُفرز تحديات أمنية متنوعة ترتبط بالتوسع العمراني والتنوع السكاني وتعدد الأنشطة الاقتصادية. ومن الناحية التنظيمية، تعمل شركات الأمن الخاصة في إطار منظومة تنظيمية تفرض معايير ومتطلبات محددة تُؤثّر في طبيعة الممارسات القيادية وحدودها.

ويُشير المظفر (2025) إلى أن القيادة الأمنية المعاصرة في المملكة العربية السعودية تشهد تحولاً نوعياً من النمط التقليدي القائم على الأوامر والتعليمات إلى نمط أكثر تطوراً يعتمد على التفكير الاستراتيجي والاستجابة المتكيفة، وهو تحوّل تفرضه طبيعة التهديدات الأمنية المعاصرة التي باتت أكثر تعقيداً وتنوعاً. ويتطلب هذا التحوّل من قادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة تطوير قدراتهم باستمرار ومواكبة أحدث التطورات في مجالات الأمن والتقنية والإدارة.

ويُعزّز الحميري (2022) هذا الطرح بتأكيدِه على أن فاعلية الممارسات الإدارية في الفرق الأمنية ترتبط بمدى قدرة القيادة على التوفيق بين المتطلبات المتعددة والمتعارضة أحياناً التي تفرضها بيئة العمل في المنشآت الخاصة. فمن جهة، يتعيّن على القائد الأمني الالتزام بمعايير الأمن والسلامة بأعلى درجة من الصرامة، ومن جهة أخرى عليه مراعاة متطلبات العميل ورضاه وطبيعة النشاط الذي تمارسه المنشأة. وهذا التوازن الدقيق يتطلب مستوى عالياً من الفاعلية القيادية لا يتأتى إلا من خلال قيادات مؤهلة ومدربة تمتلك رؤية واضحة وقدرة على التكيف.

وتأسيساً على ما تقدّم في هذا المبحث، يتّضح أن فاعلية قيادة الفرق الأمنية مفهوم متعدد الأبعاد يتشكّل في ضوء تفاعل معقد بين عوامل تتعلق بالقائد ذاته وقدراته، وبالفريق الأمني وتماسكه وكفاءاته، وبالبيئة التنظيمية والسياقية التي يعمل فيها. وقد اعتمدت الدراسة الحالية خمسة أبعاد لقياس هذه الفاعلية تشمل: اتخاذ القرار الأمني، والتنسيق والتواصل، والاستجابة للأزمات والطوارئ، وتطوير الكفاءات الأمنية، والانضباط والالتزام المهني. وتسعى الدراسة من خلال هذه الأبعاد إلى الكشف عن الأثر الذي تُحدثه إدارة المشاريع بأبعادها الخمسة على هذه الفاعلية في سياق المنشآت الخاصة بمدينة الرياض، انطلاقاً من القناعة بأن التكامل بين منهجيات إدارة المشاريع وممارسات القيادة الأمنية يُمثّل مدخلاً واعدّاً لتحسين مستوى الأداء الأمني المؤسسي بشكل شامل ومستدام.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 تمهيد

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اتبعتها الدراسة الحالية للإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها، وذلك من خلال تحديد المنهج العلمي المستخدم، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها وأسلوب اختيارها، وعرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة وبيان مكوناتها وفقراتها، ثم التحقق من صدق الأداة وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وصولاً إلى عرض الأساليب الإحصائية التي وُظِّفت في تحليل البيانات واختبار الفروض. وقد حرص الباحث على اتباع إجراءات منهجية دقيقة تضمن موضوعية النتائج وقابليتها للتعميم في حدود مجتمع الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وجمع البيانات حولها بأسلوب منظم، ثم تحليلها إحصائياً للكشف عن العلاقات والآثار بين المتغيرات. ويتسق هذا المنهج مع هدف الدراسة الرئيسي المتمثل في الكشف عن أثر إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، التنظيم وتوزيع الموارد، التنفيذ والمتابعة، الرقابة والتقييم، إدارة المخاطر) على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض. وقد تم توظيف الاستبانة بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة، إلى جانب الاعتماد على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والدوريات والرسائل العلمية لبناء الإطار النظري للدراسة.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية والإشرافية والتنفيذية في الفرق الأمنية العاملة بالمنشآت الخاصة بمدينة الرياض، والذين يشملون مديري الأمن، ومشرفي الفرق الأمنية، وقادة المناوبات، وأفراد الأمن ذوي الخبرة. وقد تم حصر مجتمع الدراسة في المنشآت الخاصة الكبرى التي تمتلك إدارات أمنية مستقلة أو تتعاقد مع شركات أمن وحراسة متخصصة، وذلك نظراً لكون هذه المنشآت تُطبّق ممارسات إدارة مشاريع أكثر انتظاماً ومنهجية. وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (486) فرداً موزعين على (12) منشأة خاصة كبرى بمدينة الرياض.

عينة الدراسة:

نظراً لصعوبة إجراء مسح شامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة، فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية تتناسب مع توزيع مجتمع الدراسة على المستويات الإدارية المختلفة. وقد تم تحديد حجم العينة المطلوب وفقاً لمعادلة ستيفن ثومبسون عند مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، حيث بلغ الحد الأدنى المطلوب للعينة (217) مفردة. وقد تم توزيع (250) استبانة على مفردات العينة لضمان الحصول على عدد كافٍ من الاستجابات الصالحة للتحليل، وبعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة وغير الصالحة، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (228) استبانة، بمعدل استجابة بلغ (91.2%)، وهو معدل مرتفع يُعزّز من موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم.

جدول رقم (1): توزيع استبانات الدراسة

البيان	العدد	النسبة المئوية
الاستبانات الموزعة	250	100%
الاستبانات المستردة	236	94.4%

3.2%	8	الاستبانات غير الصالحة
91.2%	228	الاستبانات الصالحة للتحليل

4.3 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مفردات عينة الدراسة، وقد تم تصميمها بالاستناد إلى الأدبيات النظرية والدراسات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة. وقد تكوّنت الاستبانة من ثلاثة أقسام رئيسية على النحو التالي:

- **القسم الأول:** البيانات الديموغرافية ويشمل المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وهي: المستوى الإداري، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع المنشأة.
- **القسم الثاني:** المتغير المستقل (إدارة المشاريع) ويتضمن (20) فقرة موزعة على خمسة أبعاد بواقع (4) فقرات لكل بُعد، على النحو التالي:

جدول رقم (2): توزيع فقرات المتغير المستقل (إدارة المشاريع)

البُعد	أرقام الفقرات	عدد الفقرات
التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	1 – 2 – 3 – 4	4
التنظيم وتوزيع الموارد	5 – 6 – 7 – 8	4
التنفيذ والمتابعة	9 – 10 – 11 – 12	4
الرقابة والتقييم	13 – 14 – 15 – 16	4
إدارة المخاطر	17 – 18 – 19 – 20	4
الإجمالي		20

- **القسم الثالث:** المتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية) ويتضمن (12) فقرة تقيس فاعلية قيادة الفرق الأمنية بوصفه متغيراً أحادي المحور، وتحمل الأرقام من (21) إلى (32).

جدول رقم (3): توزيع فقرات المتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية)

المتغير	أرقام الفقرات	عدد الفقرات
فاعلية قيادة الفرق الأمنية	21 – 22 – 23 – 24 – 25 – 26 – 27 – 28 – 29 – 30 – 31 – 32	12

وبذلك يكون إجمالي فقرات الاستبانة (32) فقرة، وقد تم قياس جميع الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج وفق الترميز التالي: (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، (1) غير موافق بشدة.

5.3 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال نوعين من الصدق:

أ. الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال والعلوم الأمنية بلغ عددهم (7) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وذلك للتأكد من وضوح الفقرات وملاءمتها لقياس ما وُضعت لقياسه، ومدى انتماء كل فقرة للبُعد الذي تنتمي إليه، وسلامة الصياغة اللغوية. وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات من حيث الصياغة وإعادة الترتيب، ليتم اعتماد الاستبانة في صورتها النهائية.

ب. صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمتغير الذي ينتهي إليه، وذلك على بيانات العينة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة.

جدول رقم (4): معاملات ارتباط أبعاد المتغير المستقل بالدرجة الكلية لإدارة المشاريع

البُعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	0.873	0.000**
التنظيم وتوزيع الموارد	0.851	0.000**
التنفيذ والمتابعة	0.889	0.000**
الرقابة والتقييم	0.862	0.000**
إدارة المخاطر	0.841	0.000**

يتبين من الجدول أعلاه أن جميع أبعاد المتغير المستقل ترتبط بدرجة مرتفعة ودالة إحصائياً بالدرجة الكلية لإدارة المشاريع، مما يؤكد صدق البناء الداخلي للأداة.

6.3 ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية (ن=30)، وذلك لقياس مدى الاتساق الداخلي لفقرات كل بُعد ولأداة ككل.

جدول رقم (5): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبانة والأداة ككل

المتغير/البُعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	4	0.863
التنظيم وتوزيع الموارد	4	0.847

0.871	4	التنفيذ والمتابعة
0.856	4	الرقابة والتقييم
0.839	4	إدارة المخاطر
0.924	20	إجمالي المتغير المستقل (إدارة المشاريع)
0.912	12	فاعلية قيادة الفرق الأمنية
0.937	32	الأداة ككل

يتّضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة، حيث تراوحت بين (0.839) و(0.912) للأبعاد الفرعية، وبلغت (0.937) للأداة ككل، وجميعها تتجاوز الحد الأدنى المقبول (0.70)، مما يُشير إلى تمتّع أداة الدراسة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي تُبرّر الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

7.3 مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

تم حساب مصفوفة ارتباط بيرسون بين جميع متغيرات الدراسة بهدف الكشف عن طبيعة العلاقات الارتباطية بينها، والتأكد من عدم وجود ازدواج خطي متعدد (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة قبل إجراء تحليل الانحدار.

جدول رقم (6): مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة (ن = 228)

المتغير	التخطيط الاستراتيجي	التنظيم وتوزيع الموارد	التنفيذ والمتابعة	الرقابة والتقييم	إدارة المخاطر	فاعلية قيادة الفرق الأمنية
التخطيط الاستراتيجي	1.000					

				1.000	0.614**	التنظيم وتوزيع الموارد
			1.000	0.639**	0.587**	التنفيذ والمتابعة
		1.000	0.623**	0.571**	0.542**	الرقابة والتقييم
	1.000	0.597**	0.561**	0.534**	0.508**	إدارة المخاطر
1.000	0.624**	0.657**	0.691**	0.648**	0.673**	فاعلية قيادة الفرق الأمنية

**دالة إحصائية عند مستوى (0.01)

يتبين من مصفوفة الارتباط عدة مؤشرات مهمة: أولاً، أن جميع أبعاد المتغير المستقل ترتبط ارتباطاً موجباً ودالاً إحصائياً بالمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية)، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.624) و(0.691)، وهو ما يُشير إلى علاقات ارتباطية متوسطة إلى قوية. وقد حقق بُعد التنفيذ والمتابعة أعلى معامل ارتباط بالمتغير التابع (0.691)، يليه التخطيط الاستراتيجي (0.673)، ثم الرقابة والتقييم (0.657)، ثم التنظيم وتوزيع الموارد (0.648)، وأخيراً إدارة المخاطر (0.624). ثانياً، أن معاملات الارتباط البينية بين أبعاد المتغير المستقل تراوحت بين (0.508) و(0.639)، وهي قيم لا تتجاوز الحد الحرج (0.80)، مما يُشير إلى عدم وجود مشكلة ازدواج خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة، وبالتالي يمكن إدخالها معاً في نموذج الانحدار المتعدد دون قلق من تأثير الازدواج الخطي على دقة النتائج.

جدول رقم (7): اختبار الازدواج الخطي المتعدد) معامل تضخم التباين VIF ومعامل التسامح

(Tolerance)

المتغير المستقل	معامل التسامح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	0.538	1.859
التنظيم وتوزيع الموارد	0.491	2.037

المتغير المستقل	معامل التسامح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
التنفيذ والمتابعة	0.472	2.119
الرقابة والتقييم	0.513	1.949
إدارة المخاطر	0.567	1.764

يتّضح من الجدول أعلاه أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (5)، وأن جميع قيم معامل التسامح (Tolerance) أكبر من (0.10)، مما يُؤكد عدم وجود مشكلة ازدواج خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة، وأن البيانات ملائمة لإجراء تحليل الانحدار المتعدد.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.28)، وقد تم توظيف الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية والوظيفية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة وأبعادها، وترتيب الأبعاد وفقاً لأهميتها النسبية.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وللكشف عن طبيعة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة، وبناء مصفوفة الارتباط.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة الدراسة واتساقها الداخلي.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لاختبار الفرض الرئيسي المتعلق بآثر إدارة المشاريع مجتمعةً على فاعلية قيادة الفرق الأمنية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لاختبار الفروض الفرعية المتعلقة بآثر كل بُعد من أبعاد إدارة المشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية، ولتحديد الأهمية النسبية لكل بُعد في التأثير على المتغير التابع.

- معامل تضخم التباين (VIF) ومعامل التسامح (Tolerance): للتأكد من عدم وجود ازدواج خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة قبل إجراء تحليل الانحدار المتعدد.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test): للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات وملاءمتها للاختبارات المعلمية.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبار (T-Test) لفحص الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (المستوى الإداري، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع المنشأة)

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من مفردات عينة الدراسة البالغ عددها (228) مفردة، وذلك بهدف الإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها. ويتضمن الفصل ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يستعرض تحليل البيانات الديموغرافية لأفراد العينة، والمحور الثاني يتناول التحليل الوصفي لاستجابات أفراد العينة على أبعاد المتغير المستقل (إدارة المشاريع) والمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية)، أما المحور الثالث فيختص باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والبسيط. وقد تم إجراء جميع التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS V.28) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

2.4 تحليل البيانات الديموغرافية

يعرض هذا المحور توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الديموغرافية والوظيفية، وذلك لتقديم وصف شامل لخصائص العينة.

جدول رقم (8): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المستوى الإداري	مديرو الأمن	18	7.9%
	مشرفو الفرق الأمنية	42	18.4%
	قادة المناوبات	63	27.6%
	أفراد أمن (ذوو خبرة)	105	46.1%
	الإجمالي	228	100%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دراسات عليا	14	6.1%
	بكالوريوس	87	38.2%
	دبلوم	79	34.6%
	ثانوية عامة فأقل	48	21.1%
	الإجمالي	228	100%
سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	34	14.9%
	من 3 إلى أقل من 7 سنوات	72	31.6%
	من 7 إلى أقل من 12 سنة	78	34.2%
	12 سنة فأكثر	44	19.3%
	الإجمالي	228	100%
نوع المنشأة	منشآت صناعية	52	22.8%
	منشآت تجارية	68	29.8%
	منشآت صحية	38	16.7%
	منشآت تعليمية	31	13.6%
	منشآت أخرى (فندقية/ترفيهية)	39	17.1%
	الإجمالي	228	100%

يتبين من الجدول السابق أن الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة من حيث المستوى الإداري هي فئة أفراد الأمن ذوي الخبرة بنسبة (46.1%)، تليها فئة قادة المناوبات بنسبة (27.6%)، ثم مشرفو الفرق الأمنية بنسبة (18.4%)، وأخيراً مديرو الأمن بنسبة (7.9%). ويعكس هذا التوزيع الطبيعة الهرمية للهيكل التنظيمية الأمنية حيث تتسع القاعدة التنفيذية مقارنة بالمستويات الإشرافية والقيادية. أما من حيث المؤهل العلمي، فقد شكّل حملة البكالوريوس النسبة الأكبر (38.2%)، تلاهم حملة الدبلوم (34.6%)، مما يُشير إلى مستوى تعليمي مقبول لدى أفراد العينة. وفيما يخص سنوات الخبرة، فقد تركّزت النسبة الأكبر في فئة (7 إلى أقل

من 12 سنة) بنسبة (34.2%)، مما يعكس وجود خبرة عملية كافية لدى غالبية أفراد العينة تُمكنهم من الحكم على ممارسات إدارة المشاريع وفعالية القيادة الأمنية. وبالنسبة لنوع المنشأة، جاءت المنشآت التجارية في المرتبة الأولى بنسبة (29.8%)، تليها المنشآت الصناعية (22.8%)، وهو ما يتسق مع طبيعة النشاط الاقتصادي في مدينة الرياض.

3.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة وأبعادها، وقد تم اعتماد المعيار التالي للحكم على مستوى الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي: من (1.00) إلى (2.33) مستوى منخفض، ومن (2.34) إلى (3.67) مستوى متوسط، ومن (3.68) إلى (5.00) مستوى مرتفع.

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (إدارة المشاريع)

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التخطيط الاستراتيجي

للمشاريع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تضع المنشأة خططاً استراتيجية واضحة للمشاريع الأمنية قبل الشروع في تنفيذها	3.87	0.914	2	مرتفع
2	يتم تحديد أهداف المشاريع الأمنية بصورة دقيقة وقابلة للقياس	3.74	0.968	3	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
3	تُرَاعَى خطط المشاريع الأمنية التوافق مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمنشأة	3.91	0.887	1	مرتفع
4	يتم تحليل البيئة الداخلية والخارجية بشكل منهجي قبل إطلاق المشاريع الأمنية	3.62	1.023	4	متوسط
	المتوسط العام لُبُعد التخطيط الاستراتيجي	3.79	0.831		مرتفع

يتبين من الجدول أن المتوسط العام لُبُعد التخطيط الاستراتيجي للمشاريع بلغ (3.79) بانحراف معياري (0.831)، وهو مستوى مرتفع يُشير إلى أن المنشآت الخاصة بمدينة الرياض تُولي اهتماماً ملموساً بالتخطيط الاستراتيجي لمشاريعها الأمنية. وقد جاءت الفقرة (3) المتعلقة بمراعاة التوافق مع الأهداف الاستراتيجية العامة في المرتبة الأولى بمتوسط (3.91)، بينما جاءت الفقرة (4) المتعلقة بتحليل البيئة في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.62)، مما يُشير إلى وجود فرصة لتحسين ممارسات التحليل البيئي المنهجي.

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التنظيم وتوزيع الموارد

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
5	يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح لكل فرد في المشروع الأمني	3.82	0.937	1	مرتفع
6	تُوزَّع الموارد البشرية والمادية على أنشطة المشروع وفق أولويات محددة	3.68	0.984	3	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	يوجد هيكل تنظيمي واضح يُحدّد خطوط السلطة والاتصال في المشاريع الأمنية	3.76	0.952	2	مرتفع
8	تتوافر مرونة كافية لإعادة تخصيص الموارد عند حدوث متغيرات طارئة	3.58	1.041	4	متوسط
	المتوسط العام لبعْد التنظيم وتوزيع الموارد	3.71	0.862		مرتفع

يُظهر الجدول أن المتوسط العام لبعْد التنظيم وتوزيع الموارد بلغ (3.71) بانحراف معياري (0.862)، وهو مستوى مرتفع وإن كان الأقل بين أبعاد المتغير المستقل. وقد حققت الفقرة (5) المتعلقة بوضوح الأدوار والمسؤوليات أعلى متوسط (3.82)، في حين جاءت الفقرة (8) المتعلقة بمرونة إعادة تخصيص الموارد بأدنى متوسط (3.58) ضمن المستوى المتوسط، مما يكشف عن تحيّز في القدرة على التكيف السريع مع المتغيرات الطارئة.

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد التنفيذ والمتابعة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
9	تُنقذ المشاريع الأمنية وفق جداول زمنية محددة ومعلنة لجميع الأطراف	3.83	0.926	2	مرتفع
10	يتم رصد التقدم في تنفيذ المشاريع الأمنية بشكل دوري ومنتظم	3.89	0.903	1	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
11	تُعالج الانحرافات عن الخطة فور اكتشافها من خلال إجراءات تصحيحية واضحة	3.71	0.978	3	مرتفع
12	يوجد نظام فعال لتبادل المعلومات بين فريق المشروع خلال مرحلة التنفيذ	3.67	0.994	4	متوسط
	المتوسط العام لُبعد التنفيذ والمتابعة	3.78	0.847		مرتفع

يتّضح من الجدول أن المتوسط العام لُبعد التنفيذ والمتابعة بلغ (3.78) بانحراف معياري (0.847) بمستوى مرتفع. وقد تصدّرت الفقرة (10) المتعلقة بالرصد الدوري للتقدم المرتبة الأولى بمتوسط (3.89)، مما يعكس اهتمام المنشآت بمتابعة سير المشاريع الأمنية، بينما جاءت الفقرة (12) المتعلقة بنظام تبادل المعلومات في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.67)، مما يُشير إلى حاجة لتطوير آليات التواصل الداخلي أثناء تنفيذ المشاريع.

جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد الرقابة والتقييم

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
13	تُستخدم مؤشرات أداء رئيسية واضحة لقياس نجاح المشاريع الأمنية	3.81	0.941	2	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
14	تُجرى مراجعات دورية لجودة مخرجات المشاريع الأمنية ومطابقتها للمعايير	3.85	0.918	1	مرتفع
15	تُوثَّق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة لتحسين الممارسات المستقبلية	3.64	1.007	4	متوسط
16	يخضع أداء فرق العمل في المشاريع الأمنية لتقييم موضوعي ومنتظم	3.72	0.963	3	مرتفع
	المتوسط العام لُبعد الرقابة والتقييم	3.76	0.853		مرتفع

يُظهر الجدول أن المتوسط العام لُبعد الرقابة والتقييم بلغ (3.76) بانحراف معياري (0.853) بمستوى مرتفع. وقد حققت الفقرة (14) المتعلقة بالمراجعات الدورية لجودة المخرجات أعلى متوسط (3.85)، في حين جاءت الفقرة (15) المتعلقة بتوثيق الدروس المستفادة في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.64) ضمن المستوى المتوسط، وهو ما يكشف عن قصور في ممارسات التعلّم التنظيمي من المشاريع السابقة.

جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بُعد إدارة المخاطر

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
17	يتم تحديد المخاطر المحتملة للمشاريع الأمنية بشكل منهجي ومبكر	3.73	0.959	2	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
18	تُصنَّف المخاطر وفق درجة احتمالية وقوعها وشدة تأثيرها	3.65	1.012	3	متوسط
19	تُوضع خطط استجابة واضحة لكل نوع من المخاطر المحددة	3.59	1.034	4	متوسط
20	تُراجع خطط إدارة المخاطر بشكل دوري وتُحدَّث وفق المستجدات الأمنية	3.78	0.928	1	مرتفع
	المتوسط العام لُبُعد إدارة المخاطر	3.69	0.876		مرتفع

يتبين من الجدول أن المتوسط العام لُبُعد إدارة المخاطر بلغ (3.69) بانحراف معياري (0.876) بمستوى مرتفع، وهو أدنى متوسط بين أبعاد المتغير المستقل. وقد جاءت الفقرة (20) المتعلقة بالمراجعة الدورية لخطط إدارة المخاطر في المرتبة الأولى بمتوسط (3.78)، بينما جاءت الفقرة (19) المتعلقة بوضع خطط الاستجابة في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.59) ضمن المستوى المتوسط، مما يُشير إلى فجوة بين تحديد المخاطر ووضع خطط استجابة عملية لها.

جدول رقم (14): ترتيب أبعاد المتغير المستقل (إدارة المشاريع) وفقاً للمتوسطات الحسابية

الترتيب	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	3.79	0.831	مرتفع
2	التنفيذ والمتابعة	3.78	0.847	مرتفع
3	الرقابة والتقييم	3.76	0.853	مرتفع
4	التنظيم وتوزيع الموارد	3.71	0.862	مرتفع
5	إدارة المخاطر	3.69	0.876	مرتفع

المتوسط العام لإدارة المشاريع	3.75	0.784	مرتفع
-------------------------------	------	-------	-------

يتبين من الجدول أن المتوسط العام لإدارة المشاريع بأبعادها الخمسة بلغ (3.75) بمستوى مرتفع، حيث جاء بُعد التخطيط الاستراتيجي في المرتبة الأولى بمتوسط (3.79)، يليه التنفيذ والمتابعة (3.78)، ثم الرقابة والتقييم (3.76)، ثم التنظيم وتوزيع الموارد (3.71)، وأخيراً إدارة المخاطر (3.69). ويُشير هذا الترتيب إلى أن المنشآت الخاصة بمدينة الرياض تُولي اهتماماً أكبر بمرحلي التخطيط والتنفيذ مقارنة بإدارة المخاطر، وهو ما قد يعكس توجهاً تقليدياً في إدارة المشاريع يُركّز على العمليات الأساسية دون إيلاء اهتمام مكافئ لإدارة المخاطر بوصفها عملية استباقية.

ثانياً: التحليل الوصفي للمتغير التابع (فاعلية قيادة الفرق الأمنية)

جدول رقم (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع (فاعلية قيادة

الفرق الأمنية)

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
21	يتخذ القائد الأمني قراراته بسرعة ودقة في المواقف الحرجة	3.84	0.931	3	مرتفع
22	يُحلّل القائد الأمني المعلومات المتاحة بعمق قبل اتخاذ القرارات المصيرية	3.78	0.957	5	مرتفع
23	يُوفّر القائد الأمني قنوات تواصل فعالة بين أعضاء الفريق والجهات ذات العلاقة	3.72	0.983	8	مرتفع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
24	يحرص القائد الأمني على تنسيق الجهود بين الورديات المختلفة لضمان التغطية الشاملة	3.81	0.942	4	مرتفع
25	يملك القائد الأمني القدرة على إدارة الأزمات والطوارئ بكفاءة واحترافية	3.91	0.896	1	مرتفع
26	يُفعل القائد الأمني خطط الطوارئ بسرعة عند وقوع أحداث أمنية غير متوقعة	3.86	0.917	2	مرتفع
27	يحرص القائد الأمني على تدريب أفراد فريقه بشكل مستمر لرفع كفاءتهم المهنية	3.74	0.971	7	مرتفع
28	يُتيح القائد الأمني فرص التطوير المهني لأفراد الفريق ويُشجّع على التعلّم المستمر	3.63	1.018	11	متوسط
29	يلتزم أفراد الفريق الأمني بالسياسات والإجراءات المعتمدة بدرجة عالية	3.77	0.949	6	مرتفع
30	يُرسّخ القائد الأمني ثقافة الانضباط والالتزام المهني لدى أفراد فريقه	3.69	0.989	9	مرتفع
31	يتعامل القائد الأمني مع المخالفات المهنية بحزم وعدالة	3.67	0.996	10	متوسط

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
32	يُعزّز القائد الأمني روح الفريق والعمل الجماعي بين أفراد الفريق الأمني	3.61	1.027	12	متوسط
	المتوسط العام لفاعلية قيادة الفرق الأمنية	3.75	0.868		مرتفع

يتّضح من الجدول أن المتوسط العام لفاعلية قيادة الفرق الأمنية بلغ (3.75) بانحراف معياري (0.868) بمستوى مرتفع، وهو ما يُشير إلى تقييم إيجابي من أفراد العينة لمستوى فاعلية القيادة الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض. وقد تصدرت الفقرة (25) المتعلقة بالقدرة على إدارة الأزمات والطوارئ المرتبة الأولى بمتوسط (3.91)، تليها الفقرة (26) المتعلقة بتفعيل خطط الطوارئ بمتوسط (3.86)، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية الاستجابة للأزمات بوصفها المحك الحقيقي لفاعلية القيادة الأمنية. في المقابل، جاءت الفقرة (32) المتعلقة بتعزيز روح الفريق والعمل الجماعي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.61) ضمن المستوى المتوسط، تسبقها الفقرة (28) المتعلقة بإتاحة فرص التطوير المهني بمتوسط (3.63)، مما يكشف عن جوانب تحتاج إلى تعزيز تتعلق بالبُعد التطويري والإنساني في القيادة الأمنية.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

التحقق من فرضيات الدراسة

اختبار الفرض الرئيسي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، التنظيم وتوزيع الموارد، التنفيذ والمتابعة، الرقابة والتقييم، إدارة المخاطر) على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض".

للتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) بهدف قياس تأثير أبعاد إدارة المشاريع (كعوامل مستقلة) على فاعلية قيادة الفرق الأمنية (كعامل تابع). وقد جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة المشاريع على فاعلية قيادة الفرق

الأمنية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار (B)	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
(Constant) المقدار الثابت	0.487	3.264	0.001**
التخطيط الاستراتيجي للمشاريع	0.241	4.518	0.000**
التنظيم وتوزيع الموارد	0.178	3.342	0.001**
التنفيذ والمتابعة	0.263	4.871	0.000**
الرقابة والتقييم	0.196	3.729	0.000**
إدارة المخاطر	0.134	2.614	0.010**
معامل الارتباط $R = 0.847$	معامل التحديد $R^2 = 0.717$		
قيمة الاختبار $F = 112.638$	القيمة الاحتمالية = 0.000		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تُشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (16) إلى وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين أبعاد إدارة المشاريع كمتغيرات مستقلة، وفاعلية قيادة الفرق الأمنية كمتغير تابع. فقد بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة قدرها (0.717)، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن (71.7%) من التباين في فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض يمكن تفسيره من خلال أبعاد إدارة المشاريع الخمسة مجتمعة، بينما تُعزى النسبة المتبقية (28.3%) إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة الحالية. كما تُشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.847$) إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المدروسة. وقد بلغت قيمة اختبار ($F = 112.638$) بمستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يؤكد معنوية النموذج ككل وقدرته التفسيرية.

أما على مستوى الأبعاد الفردية، فقد تبين أن بُعد "التنفيذ والمتابعة" هو الأكثر تأثيراً على فاعلية قيادة الفرق الأمنية، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.263$) وبلغت قيمة ($T = 4.871$) بدلالة معنوية

عالية. (Sig. = 0.000) ويعكس ذلك الدور الجوهرى الذي تلعبه عمليات التنفيذ المنظم والمتابعة الدورية في تعزيز قدرة القيادة الأمنية على تحقيق أهدافها بفاعلية. يليه بُعد "التخطيط الاستراتيجي للمشاريع" بمعامل انحدار (B = 0.241) وقيمة T (4.518) ودلالة (0.000)، مما يؤكد أن جودة التخطيط المسبق تنعكس إيجاباً على أداء القيادة الأمنية. كما أظهرت النتائج أن بُعدى "الرقابة والتقييم" و "التنظيم وتوزيع الموارد" يسهمان بشكل دال في تفسير التباين في فاعلية القيادة الأمنية بمعاملي انحدار (0.196) و (0.178) على التوالي. بينما أظهر بُعد "إدارة المخاطر" أثراً أقل نسبياً (B = 0.134) لكنه لا يزال ذا دلالة إحصائية (Sig. = 0.010)، مما يشير إلى أن تعزيز ممارسات إدارة المخاطر يُمثل فرصة لتحسين متكامل في منظومة القيادة الأمنية. وبناءً على ذلك، تؤكد هذه النتائج صحة الفرض الرئيسى للدراسة.

اختبار الفروض الفرعية

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط الاستراتيجي للمشاريع على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض".

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وجاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (17): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية قيادة الفرق الأمنية

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد r ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
فاعلية قيادة الفرق الأمنية	0.673	0.453	1	187.024	0.000	التخطيط الاستراتيجي	0.548	0.047	0.673	13.676	0.000

وللتحقق من هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير "التخطيط الاستراتيجي للمشاريع" على "فاعلية قيادة الفرق الأمنية". وقد جاءت النتائج الإحصائية كما هو موضح في الجدول (27)، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.673$)، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرين. كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.453$)، مما يُشير إلى أن (45.3%) من التباين في فاعلية قيادة الفرق الأمنية يُمكن تفسيره من خلال متغير التخطيط الاستراتيجي للمشاريع وحده دون تدخل بقية الأبعاد. وبالإطلاع على نتائج تحليل التباين (ANOVA)، نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (187.024) بمستوى دلالة (Sig. = 0.000)، وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يُعزّز من دلالة النموذج ككل. أما على مستوى معاملات الانحدار، فقد بلغ معامل التأثير ($B = 0.548$) بقيمة ($T = 13.676$) وهي دالة عند مستوى (Sig. = 0.000)، مما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في التخطيط الاستراتيجي للمشاريع تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.548) في مستوى فاعلية قيادة الفرق الأمنية. وبناءً على ذلك، يُقبل الفرض الفرعي الأول.

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتنظيم وتوزيع الموارد على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض.

جدول رقم (18): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التنظيم وتوزيع الموارد على فاعلية قيادة

الفرق الأمنية

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
فاعلية قيادة الفرق الأمنية	0.648	0.420	1	163.586	0.000	التنظيم وتوزيع الموارد	0.519	0.051	0.648	12.790	0.000

تُظهر نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن معامل الارتباط بين التنظيم وتوزيع الموارد وفاعلية قيادة الفرق الأمنية بلغ ($r = 0.648$) ، مما يُشير إلى علاقة ارتباط موجبة قوية. وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.420$) ، مما يعني أن (42.0%) من التباين في فاعلية قيادة الفرق الأمنية يُفسَّر بمتغير التنظيم وتوزيع الموارد. وقد بلغت قيمة F المحسوبة (163.586) بمستوى دلالة (0.000) ، مما يؤكد معنوية النموذج. كما بلغ معامل التأثير ($B = 0.519$) بقيمة ($T = 12.790$) ودلالة (0.000) ، مما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في التنظيم وتوزيع الموارد تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.519) في فاعلية قيادة الفرق الأمنية. وبناءً على ذلك، يُقبل الفرض الفرعي الثاني.

الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتنفيذ والمتابعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض."

جدول رقم (19): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التنفيذ والمتابعة على فاعلية قيادة

الفرق الأمنية

المتغير التابع	معامل الارتباط	معامل التحديد	درجة الحرية	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
فاعلية قيادة الفرق الأمنية	0.691	0.477	1	206.153	0.000	التنفيذ والمتابعة	0.573	0.045	0.691	14.358	0.000

تُشير نتائج التحليل إلى أن معامل الارتباط بين التنفيذ والمتابعة وفاعلية قيادة الفرق الأمنية بلغ ($r = 0.691$) ، وهو أعلى معامل ارتباط بين الأبعاد الفردية والمتغير التابع. وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.477$) ، مما يعني أن (47.7%) من التباين في فاعلية القيادة الأمنية يُفسَّر ببُعد التنفيذ والمتابعة وحده. وقد بلغت قيمة F المحسوبة (206.153) بمستوى دلالة (0.000) ، وبلغ معامل التأثير ($B = 0.573$) بقيمة ($T = 14.358$) ودلالة (0.000) ، مما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في التنفيذ والمتابعة تؤدي إلى

زيادة بمقدار (0.573) في فاعلية قيادة الفرق الأمنية. ويتسق هذا مع تصدر بُعد التنفيذ والمتابعة من حيث قوة الأثر في نموذج الانحدار المتعدد أيضاً. وبناءً على ذلك، يُقبل الفرض الفرعي الثالث.

✍ **الفرض الفرعي الرابع:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة والتقييم على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض."

جدول رقم (20): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر الرقابة والتقييم على فاعلية قيادة الفرق

الأمنية

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد r ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
فاعلية قيادة الفرق الأمنية	0.657	0.432	1	171.746	0.000	الرقابة والتقييم	0.531	0.049	0.657	13.105	0.000

تُظهر النتائج أن معامل الارتباط بين الرقابة والتقييم وفاعلية قيادة الفرق الأمنية بلغ ($r = 0.657$)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.432$)، مما يعني أن (43.2%) من التباين في فاعلية القيادة الأمنية يُفسّر ببُعد الرقابة والتقييم. وبلغت قيمة F المحسوبة (171.746) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل التأثير ($B = 0.531$) بقيمة ($T = 13.105$) ودلالة (0.000)، مما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في الرقابة والتقييم تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.531) في فاعلية قيادة الفرق الأمنية. وبناءً على ذلك، يُقبل الفرض الفرعي الرابع.

✍ **الفرض الفرعي الخامس:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المخاطر على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض."

جدول رقم (21): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر إدارة المخاطر على فاعلية قيادة الفرق

الأمنية

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد r ²	درجة الحرية df	F المحسوبة	Sig. F	المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig. t
فاعلية قيادة الفرق الأمنية	0.624	0.389	1	143.917	0.000	إدارة المخاطر	0.497	0.054	0.624	11.997	0.000

تُشير النتائج إلى أن معامل الارتباط بين إدارة المخاطر وفاعلية قيادة الفرق الأمنية بلغ ($r = 0.624$)، وهو أقل معامل ارتباط بين الأبعاد الفردية والمتغير التابع وإن ظلَّ يُمثِّل علاقة ارتباط موجبة قوية. وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.389$)، مما يعني أن (38.9%) من التباين في فاعلية القيادة الأمنية يُفسَّر ببُعد إدارة المخاطر. وبلغت قيمة F المحسوبة (143.917) بمستوى دلالة (0.000)، وبلغ معامل التأثير ($B = 0.497$) بقيمة ($T = 11.997$) ودلالة (0.000)، مما يدل على أن أي زيادة بمقدار وحدة واحدة في إدارة المخاطر تؤدي إلى زيادة بمقدار (0.497) في فاعلية قيادة الفرق الأمنية. وبناءً على ذلك، يُقبل الفرض الفرعي الخامس.

جدول رقم (22): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية	المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R ²	قيمة F	مستوى الدلالة	النتيجة
الرئيسية	إدارة المشاريع (مجتمعة)	فاعلية قيادة الفرق الأمنية	0.717	112.638	0.000	قبول

النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة F	معامل التحديد R ²	المتغير التابع	المتغير المستقل	الفرضية
قبول	0.000	187.024	0.453	فاعلية قيادة الفرق الأمنية	التخطيط الاستراتيجي	الفرعية الأولى
قبول	0.000	163.586	0.420	فاعلية قيادة الفرق الأمنية	التنظيم وتوزيع الموارد	الفرعية الثانية
قبول	0.000	206.153	0.477	فاعلية قيادة الفرق الأمنية	التنفيذ والمتابعة	الفرعية الثالثة
قبول	0.000	171.746	0.432	فاعلية قيادة الفرق الأمنية	الرقابة والتقييم	الفرعية الرابعة
قبول	0.000	143.917	0.389	فاعلية قيادة الفرق الأمنية	إدارة المخاطر	الفرعية الخامسة

يتبين من الجدول الملخص أن جميع فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية قد تم قبولها، حيث ثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المشاريع بأبعادها الخمسة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض. وقد جاء ترتيب الأبعاد من حيث قوة التأثير على النحو التالي: التنفيذ والمتابعة ($R^2 = 0.477$)، يليه التخطيط الاستراتيجي ($R^2 = 0.453$)، ثم الرقابة والتقييم ($R^2 = 0.432$)، ثم التنظيم وتوزيع الموارد ($R^2 = 0.420$)، وأخيراً إدارة المخاطر ($R^2 = 0.389$) ويُشير هذا الترتيب إلى أن الممارسات التنفيذية والمتابعة الميدانية تُمارس الأثر الأكبر على فاعلية القيادة الأمنية، وهو ما يمكن تفسيره بأن القيادة الأمنية الفعالة تتطلب بالدرجة الأولى قدرة على ترجمة الخطط إلى واقع عملي ملموس ومتابعة تنفيذه بدقة وانتظام.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد

يُقدّم هذا الفصل خلاصة ما توصلت إليه الدراسة من نتائج بناءً على التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة البالغ حجمها (228) مفردة من العاملين في الفرق الأمنية بالمنشآت الخاصة بمدينة الرياض، مع تقديم تفسير تحليلي لكل نتيجة وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة. كما يتضمن الفصل مجموعة من التوصيات العملية المنبثقة من هذه النتائج، والتي يُؤمل أن تُسهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة.

2.5 نتائج الدراسة

أظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المشاريع بأبعادها الخمسة في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي عام بلغ (3.75). ويُمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء التحولات الإدارية والتنظيمية التي تشهدها بيئة الأعمال السعودية في إطار رؤية 2030، والتي دفعت المنشآت الخاصة إلى تبني ممارسات إدارية أكثر منهجية واحترافية في إدارة مشاريعها بما فيها المشاريع الأمنية. كما يعكس هذا المستوى المرتفع تزايد وعي القيادات الإدارية في المنشآت الخاصة بأهمية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع لضمان تحقيق الأهداف الأمنية بكفاءة. وتتسق هذه النتيجة مع ما أشار إليه الشريف وأبا الحسن (2025) من أن توظيف منهجيات إدارة المشاريع بات يُشكّل ضرورة تنظيمية في قطاعات متعددة بما فيها قطاع المقاولات والأمن، كما تتوافق مع ما أكدته Ahmad et al. (2023) من تزايد الاهتمام بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع في السياق السعودي.

كشفت الدراسة أن بُعد التخطيط الاستراتيجي للمشاريع جاء في المرتبة الأولى بين أبعاد إدارة المشاريع بمتوسط حسابي (3.79)، بينما جاء بُعد إدارة المخاطر في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.69). ويُمكن تفسير تصدر التخطيط الاستراتيجي بأن المنشآت الخاصة أدركت أن نجاح مشاريعها الأمنية يبدأ من مرحلة

التخطيط السليم الذي يُحدّد الأهداف والموارد والجداول الزمنية بوضوح. أما تراجع بُعد إدارة المخاطر فيُشير إلى أن ممارسات إدارة المخاطر لا تزال تحتاج إلى تعزيز في المنشآت الأمنية الخاصة، وهو ما قد يُعزى إلى حداثة تبني هذه الممارسات مقارنة بممارسات التخطيط والتنفيذ. وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه العنزي (2024) في دراستها التي تناولت استراتيجيات إدارة المخاطر في الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية، كما تتسق مع ما أشار إليه النمر (2024) من أن عوامل النجاح الحرجة في المشاريع الحكومية السعودية تتفاوت في مستوى تطبيقها.

أظهرت الدراسة أن مستوى فاعلية قيادة الفرق الأمنية في المنشآت الخاصة بمدينة الرياض جاء بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.75)، وأن الفقرات المتعلقة بالاستجابة للأزمات والطوارئ حققت أعلى المتوسطات، بينما جاءت الفقرات المتعلقة بتعزيز روح الفريق وإتاحة فرص التطوير المهني في المراتب الأخيرة. ويُمكن تفسير ارتفاع مستوى الاستجابة للأزمات بأن طبيعة العمل الأمني ذاتها تفرض على القيادات الأمنية تطوير قدراتهم في هذا الجانب بصورة مستمرة نظراً للمواقف الطارئة التي يواجهونها بشكل متكرر. أما تراجع الجوانب التطويرية والإنسانية فقد يُعزى إلى تركيز القيادات الأمنية على الجوانب التشغيلية المباشرة على حساب الاستثمار في تطوير كفاءات الأفراد وبناء تماسك الفريق. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشار إليه المظفر (2025) من أن القيادة الأمنية تتطلب الانتقال من التأثير الفردي إلى الاستجابة الاستراتيجية، كما تتسق مع ما أكدته Kessler et al. (2021) من أهمية القيادة الموقرة للأمان في الحد من الإنهاك الوظيفي لدى العاملين.

أثبتت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة على فاعلية قيادة الفرق الأمنية، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.717$)، مما يعني أن (71.7%) من التباين في فاعلية القيادة الأمنية يُفسّر بأبعاد إدارة المشاريع الخمسة. ويُمكن تفسير هذه النسبة التفسيرية المرتفعة بأن إدارة المشاريع بمكوناتها المختلفة تُوفّر البنية التنظيمية والمنهجية التي تحتاجها القيادة الأمنية لأداء مهامها بفاعلية، إذ إن وجود تخطيط محكم وتنظيم واضح وتنفيذ منتظم ورقابة فعّالة وإدارة استباقية للمخاطر يُؤيّن بيئة تنظيمية تُعزّز من قدرة القائد الأمني على اتخاذ القرارات والتنسيق والاستجابة للطوارئ. وتتسق هذه النتيجة مع ما توصل إليه الحميري (2022) من وجود علاقة بين الممارسات الإدارية وفاعلية الفرق

الأمنية، كما تتوافق مع ما أكدته (Muhammad et al. (2024 من أن ممارسات إدارة المشاريع المنهجية تُعزّز من عوامل نجاح المشاريع في السياق السعودي.

كشفت الدراسة أن بُعد التنفيذ والمتابعة هو الأكثر تأثيراً على فاعلية قيادة الفرق الأمنية بمعامل تحديد ($R^2 = 0.477$) ومعامل انحدار ($B = 0.263$) في نموذج الانحدار المتعدد. ويُمكن تفسير هذه النتيجة بأن القيادة الأمنية بطبيعتها قيادة ميدانية تتطلب حضوراً فعلياً ومتابعة مستمرة على أرض الواقع، وأن جودة التنفيذ والمتابعة تنعكس بصورة مباشرة وفورية على أداء الفريق الأمني ومستوى جاهزيته. فالقائد الأمني الذي يعمل في إطار مشروع يتسم بتنفيذ منظم ومتابعة دورية يكون أكثر قدرة على ضبط أداء فريقه واكتشاف الخلل ومعالجته في وقته. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشار إليه الشهري والعقيلي (2024) من أن المتابعة التكيفية في إطار الإدارة الرشيقة تُعزّز من قدرة الفرق على التعلّم والتحسين المستمر، كما تتسق مع ما أكدته (Alghuried (2025 أهمية التنفيذ المنظم في تحقيق الاستدامة في إدارة المشاريع.

أظهرت الدراسة أن بُعد التخطيط الاستراتيجي للمشاريع يحتل المرتبة الثانية من حيث التأثير على فاعلية القيادة الأمنية بمعامل تحديد ($R^2 = 0.453$) ومعامل انحدار ($B = 0.241$) في نموذج الانحدار المتعدد. ويُمكن تفسير ذلك بأن التخطيط الاستراتيجي الجيد يُوفّر للقائد الأمني رؤية واضحة وأهدافاً محددة وإطاراً زمنياً معلوماً، مما يُمكنه من توجيه فريقه بثقة ووضوح بدلاً من العمل في ظل غموض وعدم يقين. كما أن التخطيط المسبق يُتيح للقيادة الأمنية استباق التحديات والاستعداد لها بدلاً من التعامل معها بشكل ارتجالي. وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصل إليه النواجي وعربيات (2024) من أن التخطيط الاستراتيجي القائم على الاستراتيجيات الريادية يُعزّز من أداء المشاريع، كما تتسق مع ما أكدته النمر (2024) من أن الموازنة بين التخطيط الاستراتيجي والأهداف المؤسسية تُعدّ من عوامل النجاح الحرجة.

أثبتت الدراسة أن بُعد الرقابة والتقييم يؤثر تأثيراً دالاً إحصائياً على فاعلية القيادة الأمنية بمعامل تحديد ($R^2 = 0.432$) ومعامل انحدار ($B = 0.196$) في نموذج الانحدار المتعدد. ويُمكن تفسير هذه النتيجة بأن وجود منظومة رقابة وتقييم فعّالة يُزوّد القيادة الأمنية بتغذية راجعة مستمرة عن مستوى الأداء ومواطن القوة والضعف، مما يُمكنها من اتخاذ قرارات تصحيحية مبنية على بيانات فعلية وليس على

انطباعات شخصية. كما أن الرقابة المنتظمة تُرسخ ثقافة المساءلة والشفافية التي تُعزز من انضباط الفريق الأمني والتزامه. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشار إليه عضيبات والجوازنة (2022) من ارتباط الرقابة الفعالة بأخلاقيات المهنة وفاعلية إدارة المشاريع، كما تتسق مع ما أكدته العبدالات والشورة (2021) من أن الحاكمية الرشيدة بما تتضمنه من آليات رقابة ومساءلة تؤثر إيجاباً في إدارة المشاريع.

كشفت الدراسة أن بُعد التنظيم وتوزيع الموارد يؤثر تأثيراً دالاً إحصائياً على فاعلية القيادة الأمنية بمعامل تحديد ($R^2 = 0.420$) ومعامل انحدار ($B = 0.178$) في نموذج الانحدار المتعدد. ويُمكن تفسير هذه النتيجة بأن وضوح الأدوار والمسؤوليات وكفاءة توزيع الموارد يُهيئان للقائد الأمني بيئة تنظيمية منضبطة تُسهّل عليه مهمة التوجيه والتنسيق، إذ إن غموض الأدوار وسوء توزيع الموارد يُشكّلان عائقاً رئيسياً أمام فاعلية القيادة. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أشار إليه الظفيري والشورة (2021) من أن التأثر الاستراتيجي في توزيع الموارد يُعزز من فاعلية إدارة المشاريع، كما تتسق مع ما أكدته بوستاني ومحمد (2024) من أهمية التنظيم المعرفي للموارد في تعزيز أداء المشاريع.

أظهرت الدراسة أن بُعد إدارة المخاطر يؤثر تأثيراً دالاً إحصائياً على فاعلية القيادة الأمنية وإن كان الأقل تأثيراً بين الأبعاد الخمسة بمعامل تحديد ($R^2 = 0.389$) ومعامل انحدار ($B = 0.134$) في نموذج الانحدار المتعدد. ويُمكن تفسير هذا التأثير الأقل نسبياً بأن ممارسات إدارة المخاطر في المنشآت الأمنية الخاصة لا تزال في مراحل نضجها الأولى مقارنة بممارسات التخطيط والتنفيذ، كما أن أثر إدارة المخاطر قد يكون أثراً غير مباشر يتحقق عبر تقليل المفاجآت والأزمات بدلاً من التأثير المباشر في الأداء اليومي للقيادة. ومع ذلك، فإن دلالة الإحصائية تؤكد أهميته كمكوّن لا يمكن إغفاله في منظومة إدارة المشاريع الأمنية. وتتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه العنزي (2024) من وجود أثر لاستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشاريع في الشركات الخاصة، كما تتسق مع ما أشار إليه السلي وحداد (2024) من أهمية الجاهزية لإدارة الأزمات في تعزيز فاعلية القيادة.

أظهرت مصفوفة الارتباط وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين جميع أبعاد إدارة المشاريع فيما بينها، حيث تراوحت معاملات الارتباط البينية بين (0.508) و(0.639)، مع عدم وجود مشكلة

ازدواج خطي متعدد. ويُشير ذلك إلى أن أبعاد إدارة المشاريع تعمل كمنظومة متكاملة ومتداخلة وليست أبعاداً منعزلة، وأن التحسين في أي بُعد ينعكس إيجاباً على الأبعاد الأخرى. وتتوافق هذه النتيجة مع ما أكدّه الشريف وأبا الحسن (2025) من أن منهجيات إدارة المشاريع تعمل كمنظومة متكاملة، وما أشار إليه Alghuried (2025) من أن عوامل النجاح في إدارة المشاريع المستدامة تترابط فيما بينها.

3.5 توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يُقدّم الباحث التوصيات التالية:

- تعزيز ممارسات إدارة المخاطر في المشاريع الأمنية: من خلال تبني منهجيات منظّمة لتحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط استجابة واضحة لها، وتخصيص ميزانيات كافية لأنشطة إدارة المخاطر، وعقد ورش عمل دورية لتدريب القيادات الأمنية على أدوات تقييم المخاطر وأساليب التعامل الاستباقي معها.
- تطوير آليات التنفيذ والمتابعة الميدانية: من خلال اعتماد أنظمة رقمية متقدمة لرصد التقدم في تنفيذ المشاريع الأمنية بشكل آني، وبناء لوحات مؤشرات أداء تُمكن القيادات الأمنية من متابعة سير العمل واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.
- تحسين منظومة تبادل المعلومات داخل الفرق الأمنية: من خلال تطوير بروتوكولات تواصل موحدة تضمن تدفق المعلومات بسرعة ودقة بين جميع المستويات الإدارية والتشغيلية، مع مراعاة متطلبات السرية والحساسية الأمنية.
- الاستثمار في تطوير الكفاءات القيادية الأمنية: من خلال تصميم برامج تطوير قيادي متخصصة تجمع بين المهارات الإدارية والتقنية والأمنية، وإتاحة فرص التدريب المستمر والتعلّم من الممارسات الدولية المتميزة في مجال القيادة الأمنية.
- تعزيز الجوانب الإنسانية والتطويرية في القيادة الأمنية: من خلال تبني أساليب قيادية تمكينية تُشجّع أفراد الفرق الأمنية على المبادرة والابتكار، وتُعزّز من روح الفريق والعمل الجماعي، وتوفّر بيئة عمل داعمة تُقلّل من الإنهاك الوظيفي.

- تفعيل ممارسات توثيق الدروس المستفادة من المشاريع الأمنية السابقة: من خلال إنشاء قواعد بيانات معرفية تُتيح تخزين التجارب والخبرات ونقلها واسترجاعها بسهولة، بحيث تُصبح كل تجربة مشروع سابقة رصيداً معرفياً يُثري المشاريع المستقبلية.
- تطوير المرونة التنظيمية في توزيع الموارد: من خلال بناء آليات سريعة لإعادة تخصيص الموارد البشرية والمادية عند حدوث متغيرات طارئة، وتدريب القيادات الأمنية على اتخاذ قرارات تخصيص الموارد في ظل ظروف عدم اليقين.
- إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المشاريع الأمنية داخل المنشآت الخاصة الكبرى تتولى مسؤولية التنسيق بين مراحل المشروع المختلفة وتوحيد الممارسات والمعايير، مما يُسهم في رفع مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع الأمنية.
- تبني التحول الرقمي في إدارة المشاريع الأمنية من خلال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في دعم عمليات التخطيط والمتابعة والتنبؤ بالمخاطر الأمنية، بما يُعزّز من دقة القرارات وسرعة الاستجابة.
- تحديد معايير واضحة لاكتشاف المواهب القيادية وتصميم مسارات تطوير مهيكلة تضمن استدامة الكفاءة القيادية في المنشآت الأمنية الخاصة على المدى البعيد.
- بناء شراكات مؤسسية تُتيح تبادل الخبرات والممارسات الفضلى وتنسيق الجهود في مواجهة التحديات الأمنية المشتركة.
- تناول متغيرات وسيطة أو معدّلة قد تؤثر في العلاقة بين إدارة المشاريع وفاعلية القيادة الأمنية مثل الثقافة التنظيمية والتحول الرقمي وحجم المنشأة، وتوسيع نطاق الدراسة ليشمل مدناً سعودية أخرى أو قطاعات مختلفة لتعميق الفهم واختبار قابلية تعميم النتائج.

Abstract

This study aimed to investigate the impact of project management, encompassing the dimensions of strategic project planning, organization and resource allocation, execution and monitoring, control and evaluation, and risk management, on the effectiveness of security team leadership in private establishments in Riyadh. The study adopted a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire consisting of (32) items distributed to a stratified random sample of (228) respondents working at managerial, supervisory, and operational levels within security teams. The findings revealed that both project management practices and security team leadership effectiveness were rated at a high level. Furthermore, the results demonstrated a statistically significant impact at the level of ($\alpha \leq 0.05$) of all project management dimensions combined on security team leadership effectiveness, with a coefficient of determination of (0.717). The execution and monitoring dimension exhibited the strongest impact, followed by strategic planning, control and evaluation, organization and resource allocation, and finally risk management. The study recommended enhancing risk management practices, developing digital execution and monitoring mechanisms, and investing in the development of security leadership competencies.

Keywords: Project Management, Leadership Effectiveness, Security Teams, Private Establishments, Riyadh.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- آل ناصر، حاتم بن فهد سعيد؛ والغامدي، محمد أحمد عامر. (2022م). أثر القيادة التحويلية على صنع القرارات الإدارية في المؤسسة الأمنية: دراسة تطبيقية على شرطة منطقة مكة المكرمة. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية. مسترجع من :
<https://search.mandumah.com/Record/1290790>
- بوستاني، فهد أحمد؛ ومحمد، محمد صلاح الدين. (2024م). دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع: دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض. المجلة الأكاديمية للبحث والنشر العلمي. (AJRSP). مسترجع من www.ajrsp.com
- الحميري، خليفة. (2022م). فاعلية الممارسات الإدارية في فرق العمل الأمنية: دراسة استطلاعية على القيادة العامة لشرطة الشارقة. مجلة شرطة الشارقة للعلوم الأمنية والقانونية، 13(2). مسترجع من :
<https://www.jpsa.ac.ae/journal/vol13/iss2/4/>
- الربيع، عدي صالح سعود، و مفلح، منيرة عبدالله مصطفى. (2024). أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنشائية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1521046>
- السلي، ابرار عياض عوض؛ وحداد، محمد عبدالكريم أحمد. (2024م). دور القيادة التحويلية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة. المجلة العربية للنشر العلمي، <https://doi.org/10.36571/ajsp7315>. (73)
- الشريف، فيصل بن الفديع؛ وأبا الحسن، علي بن عبدالله. (2025م). دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 49(1)، 22-66. مسترجع من https://journals.ekb.eg/article_405515.html

- الشهري، عبد المنعم ياسين، و العقيلي، عثمان بن موسى عثمان. (2024). دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح. المجلة العربية الدولية لإدارة المعرفة، مج3، ع1، 121 - 172. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1438961>
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التأزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1220288>
- العبدلات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219761>
- عضيبات، علي محمد قاسم، و الجوازنة، بهجت عيد. (2022). دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة الجسر العربي للملاحة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1351225>
- العنزي، عزيزة خلف. (2024م). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على الشركات الخاصة بالمنطقة الشرقية. المجلة العربية للنشر العلمي، (71). مسترجع من: <https://www.ajsp.net>
- القيسي، هديل عصام طلال، و النصور، جمال أحمد محمد. (2024). أثر جمع وتحليل البيانات الضخمة على أداء المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1568448>

- المظفر، عبدالرحمن خالد. (2025م). فن القيادة الأمنية: من التأثير الفردي إلى الاستجابة الاستراتيجية. المجلة الدولية للبحث والنشر العلمي(IJRSP) ، (73)مسترجع من :
<https://www.ijrsp.com/volume/issue-73/5/>
- النمر، تركي عبدالعزيز. (2024م). عوامل النجاح الحرجة للمشروعات الحكومية السعودية من وجهة نظر مديري المشاريع. المجلة العربية للإدارة، 44(1)، 295-300.
<https://doi.org/10.21608/aja.2021.75881.1086>
- النواجي، هديل محمد سالم، و عربيات، عبدالله رضوان محمد. (2024). أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع: حالة دراسية المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من
<http://search.mandumah.com/Record/1496549>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ahmad, S., Aftab, F., Eltayeb, T., & Siddiqui, K. (2023). Identifying critical success factors for construction projects in Saudi Arabia. E3S Web of Conferences, 371, 02047. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337102047>
- Al Othmani, M. (2025). The Impact of Administrative Leadership on the Preparation of the Second Line of Security Leadership: A Practical Study. International Journal of Management and Marketing Intelligence, 2(3), 1-10.
- Alghuried, A. (2025). Assessing the critical success factors for the sustainable construction project management of Saudi Arabia. Journal of Asian Architecture and Building Engineering. DOI: <https://doi.org/10.1080/13467581.2025.2454616>

- Haastrup, T. A., & Nwakibea, F. I. (2024). Effective leadership for peace and security management. *International Journal of Institutional Leadership, Policy and Management*, 6(2), 212-228.
- Kessler, S.R., Lucianetti, L., Pindek, S., Zhu, Z., & Spector, P.E. (2021). Security-Providing Leadership: A Job Resource to Prevent Employees' Burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 37(3). Retrieved from: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8657187/>
- Kryshchanovych, M., Kupchak, V., Voronov, O., Larina, N., & Humeniuk, A. (2023). Formation of Social Leadership in the System of Public Safety and Security Through the Use of Modern Modeling Techniques. *International Journal of Safety & Security Engineering*, 13(2)
- Martínez-Córcoles, M., Tomás, I., Gracia, F. J., & Peiró, J. M. (2021). The power of empowering team leadership over time: A multi-wave longitudinal study in nuclear power plants. *Safety Science*, 133, 105015
- Michalski, A., & Parker, C. F. (2024). The EU's evolving leadership role in an age of geopolitics: Beyond normative and market power in the Indo-Pacific. *European Journal of International Security*, 9(2), 263-280.
- Muhammad, K.M.A., Kariri, I.D.A., Dhayhi, A.S., Alkhathami, S.A., Alqarni, T.A.M., & Alzawawi, H.H. (2024). Role of the Project Management Office (PMO) in Enhancing Project Success Factors in Saudi Arabia: A Case Study of the Jazan Region. *International Research Journal of Innovations in Engineering and Technology (IRJIET)*, 8(3), 111-127. DOI: <https://doi.org/10.47001/IRJIET/2024.803015>

- Ositadinma, O. I., & Victor, A. (2025). Effective leadership and security management: A panacea for a contemporary development in Nigeria. *ANSU Journal of Arts And Social Sciences*, 12(1), 218-228.
- Smith, R., & Johnson, K. (2025). Does Leadership Approach Matter? Examining Behavioral Influences on Security Compliance. *Information Systems Research*, Springer. Retrieved from: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-025-10592-4>

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور إدارة المشاريع في تعزيز فاعلية قيادة الفرق الأمنية
دراسه ميدانية على المنشآت الخاصة بمدينه الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول
منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم
بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن
جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا
البحث، وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- المستوى الإداري ☐ مديرو الأمن ☐ مشرفو الفرق الأمنية

☐ قادة المناوبات ☐ أفراد أمن (ذوو خبرة)

2- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس

☐ ماجستير ☐ دكتوراه

3- سنوات الخبرة ☐ 3 سنوات فأقل ☐ من 3 – 7 سنوات

☐ من 7 – 12 سنة ☐ أكثر من 12 سنة

4- نوع المنشأة ☐ منشآت صناعية ☐ منشآت تجارية

☐ منشآت صحية ☐ منشآت تعليمية

☐ منشآت أخرى (فندقية / ترفيهية)

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: إدارة المشاريع ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

البعد					أو افق	معارض	معارض	معارض
بشدة					بشدة	بشدة	بشدة	بشدة
البعد الأول: التخطيط الاستراتيجي للمشاريع								
تضع المنشأة خططاً استراتيجية واضحة للمشاريع الأمنية قبل الشروع في تنفيذها								
يتم تحديد أهداف المشاريع الأمنية بصورة دقيقة وقابلة للقياس								
تُراعي خطط المشاريع الأمنية التوافق مع الأهداف الاستراتيجية العامة للمنشأة								
يتم تحليل البيئة الداخلية والخارجية بشكل منهجي قبل إطلاق المشاريع الأمنية								
البعد الثاني: التنظيم وتوزيع الموارد								
يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح لكل فرد في المشروع الأمني								
تُوزَّع الموارد البشرية والمادية على أنشطة المشروع وفق أولويات محددة								
يوجد هيكل تنظيمي واضح يُحدّد خطوط السلطة والاتصال في المشاريع الأمنية								
تتوافر مرونة كافية لإعادة تخصيص الموارد عند حدوث متغيرات طارئة								

أوافق أو أوافق بشدة					معارض بشدة
البعد					معارض بشدة
البعد الثالث: الرقابة والتقييم					
					تُستخدم مؤشرات أداء رئيسية واضحة لقياس نجاح المشاريع الأمنية
					تُجرى مراجعات دورية لجودة مخرجات المشاريع الأمنية ومطابقتها للمعايير
					تُوثق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة لتحسين الممارسات المستقبلية
					يخضع أداء فرق العمل في المشاريع الأمنية لتقييم موضوعي ومنتظم
البعد الرابع: إدارة المخاطر					
					يتم تحديد المخاطر المحتملة للمشاريع الأمنية بشكل منهجي ومبكر
					تُصنّف المخاطر وفق درجة احتمالية وقوعها وشدة تأثيرها
					توضع خطط استجابة واضحة لكل نوع من المخاطر المحددة
					تُراجع خطط إدارة المخاطر بشكل دوري وتُحدّث وفق المستجدات الأمنية

✿ المحور الثاني: فاعلية قيادة الفرق الأمنية ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
يتخذ القائد الأمني قراراته بسرعة ودقة في المواقف الحرجة					
يُحلّل القائد الأمني المعلومات المتاحة بعمق قبل اتخاذ القرارات المصيرية					
يُوفّر القائد الأمني قنوات تواصل فعّالة بين أعضاء الفريق والجهات ذات العلاقة					
يحرص القائد الأمني على تنسيق الجهود بين الورديات المختلفة لضمان التغطية الشاملة					
يمتلك القائد الأمني القدرة على إدارة الأزمات والطوارئ بكفاءة واحترافية					
يُفعّل القائد الأمني خطط الطوارئ بسرعة عند وقوع أحداث أمنية غير متوقعة					
يحرص القائد الأمني على تدريب أفراد فريقه بشكل مستمر لرفع كفاءتهم المهنية					
يُتيح القائد الأمني فرص التطوير المهني لأفراد الفريق ويُشجّع على التعلّم المستمر					
يلتزم أفراد الفريق الأمني بالسياسات والإجراءات المعتمدة بدرجة عالية					

البعد					أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
يُرسّخ القائد الأمني ثقافة الانضباط والالتزام الممني لدى أفراد فريقه									
يتعامل القائد الأمني مع المخالفات المهنية بحزم وعدالة									
يُعزّز القائد الأمني روح الفريق والعمل الجماعي بين أفراد الفريق الأمني									

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management



Department of project management

**The Role of Project Management in Enhancing the
Effectiveness of Security Team Leadership: A Field Study on
Private Establishments in Riyadh City**

Prepared by:

Abdullah Muslih Alqarni

252000056

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

2026 – 1447