

محاضرة ه لمقرر دراسات نقدية ه

إعداد الطالب : سعد الدوسري

محاضرة ه



دراسات نقدية ١

محاضرة ٥



في المحاضرة السابقة تم استعراض أحد المحاور الأساسية في قطاع الطيران، وهو العلاقة بين إدارة مخاطر السلامة وكفاءة الأداء التشغيلي، وذلك من خلال تحليل العوامل البشرية التي تمثل المكون الأكثر تأثيراً في بيئة الطيران، خاصة في ظل تزايد تعقيد العمليات وتوسع شبكات النقل الجوي.

تركّز الدراسة على أربعة محاور رئيسية:

- ١- تحليل العلاقة بين إدارة مخاطر السلامة وجودة الأداء التشغيلي.
- ٢- قياس أثر كفاءة العاملين في المطارات على كفاءة الخدمات المقدمة.
- ٣- استكشاف دور الإدارة التشغيلية كمتغير وسيط يعزز العلاقة بين السلامة والفعالية.
- ٤- تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لدعم استراتيجيات الجودة والتكامل المؤسسي.

عنوان المحاضرة الرئيسية

Chapter

نقد ورقة بحثية من حيث الأهداف

أهداف المحاضرة

Chapter

المقدمة
أهمية البحث
النقد العلمي
التوصيات
الخاتمة

إن قطاع الطيران، بما يتسم به من تعقيد تنظيمي وارتباط وثيق بعوامل السلامة والدقة والانضباط الزمني، يتطلب نماذج قيادية متطورة، قادرة على توجيه فرق العمل، وتحقيق الانسجام بين الإدارات التشغيلية والفنية والإدارية. فالكفاءة التشغيلية لا تتحقق تلقائيًا بمجرد توافر الإمكانيات التقنية أو الموارد المالية، بل تتطلب قيادة إدارية واعية، تمتلك المهارات التحليلية والتواصلية، وتتمتع بالقدرة على اتخاذ قرارات رشيدة في بيئة مليئة بالتحديات والضغوط.

وفي ظل التحولات الكبرى التي يشهدها قطاع الطيران السعودي، خصوصًا في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، برزت الحاجة إلى تعزيز البحث العلمي الذي يتناول العلاقة بين القيادة الإدارية ورفع كفاءة التشغيل، باعتبارها من القضايا المحورية التي تؤثر على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية. فالخطوط الجوية السعودية، كونها الناقل الوطني، تخضع لمتطلبات تشغيلية عالية تتطلب تقييمًا علميًا مستمرًا لأداء القيادات ومدى انعكاسه على الكفاءة الكلية.



المقدمة

تُعد القيادة الإدارية من المفاهيم الجوهرية التي لا غنى عنها في أي منظومة تنظيمية، فهي تمثل المحرك الرئيس للموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتسهم في تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والاستجابة الديناميكية لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية. وقد حظي هذا المفهوم باهتمام بالغ في الدراسات الإدارية، كونه يشكّل الإطار الذي تتفاعل من خلاله القرارات، والعمليات، والنتائج في المؤسسات الحديثة، خاصة في البيئات ذات الحساسية التشغيلية العالية، كقطاع الطيران المدني.

في السياق السعودي، خصوصًا في ظل تحولات رؤية ٢٠٣٠، لم تعد الكفاءة التشغيلية مجرد معيار فني يُقاس بالأرقام، بل أصبحت تمثل انعكاسًا مباشرًا على مستوى الاحتراف المؤسسي، وجودة القرارات الإدارية، وسرعة الاستجابة للمتغيرات. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة في تقديم إطار نظري شامل يعيد فهم دور القيادة داخل منظومة ضخمة كـ"الخطوط الجوية السعودية"، ويحلل العلاقة بين سلوك القائد وبين الأداء التشغيلي في بيئة تتصف بالحساسية العالية والزمنية الدقيقة.

يعتمد الطرح النظري على دمج عدة أنماط قيادية، مثل القيادة التحويلية التي تُوظف الرؤية والتأثير في إحداث تغيير فعلي في نمط الأداء، والقيادة التمكينية التي تُعزز من استقلالية الطواقم التشغيلية وتدفعهم نحو اتخاذ القرار بكفاءة دون تعطيل سلسلة العمليات. كما يستند التحليل إلى مفاهيم من نظرية التعقيد التنظيمي التي تفسر كيف تتفاعل الأنظمة المفتوحة داخل الشركات الكبرى، مثل شركات الطيران، حيث تؤثر القرارات الإدارية في سلاسل تشغيلية مترابطة، ويتطلب الأمر قيادة قادرة على فهم هذا التشابك والتعامل معه بمرونة وذكاء. وتزداد الأهمية النظرية لهذا التناول عندما يتم ربط القيادة بالكفاءة التشغيلية في شركة مثل الخطوط الجوية السعودية، لما تتميز به من تعدد في مستويات الإدارة (عليا، وسطى، تنفيذية)، وتنوع في أنماط الوظائف (خدمات جوية، أرضية، فنية، مساندة)، مما يجعل استكشاف دور القيادة في هذا السياق ليس مجرد تفصيل إداري، بل مدخلًا نظريًا لفهم كيف يمكن للقيادة أن تتحول إلى أداة استراتيجية تُسهم في تحسين الأداء الشامل.

علاوة على ذلك، فإن بناء نموذج نظري خاص بسياق الخطوط الجوية السعودية يُمثل إضافة حقيقية للمدونة العلمية في مجال الإدارة التطبيقية للطيران، كما يُمهّد الطريق لدراسات لاحقة قد تعتمد هذا النموذج وتطبقه في شركات طيران عربية أخرى، مما يعزز من إمكانية تعميم النتائج في بيئات تشغيلية مماثلة.



أهمية البحث

الأهمية النظرية. تتجلى القيمة النظرية في هذه الدراسة من خلال تناول العلاقة التفاعلية بين القيادة الإدارية والكفاءة التشغيلية ضمن بيئة مؤسسية معقدة كـ"الخطوط الجوية السعودية"، وهي شركة تُعد من بين أكبر مؤسسات الطيران في المنطقة من حيث حجم العمليات، وتشابك الوحدات التشغيلية، وتعدد أنماط القيادة داخلها. ويكتسب هذا التناول بعدًا علميًا نوعيًا، إذ يخرج من إطار الوصف التقليدي للقيادة ويُعيد تحليلها كمنظومة ديناميكية تُمارس أثرها على كامل الهيكل التشغيلي، من مركز القيادة وحتى واجهات الخدمة والعمليات.

أهمية الدراسة التطبيقية.

ويركز البحث على مشكلة واقعية متكررة في بيئة العمل التشغيلية تتمثل في التفاوت بين مستوى الأداء التشغيلي وبين قدرة القيادات الإدارية على إدارة العمليات بفعالية وكفاءة، الأمر الذي يجعل البحث مرجعاً ميدانياً ذا طابع تطبيقي ملموس، لا سيما في شركات كبرى مثل الخطوط الجوية العربية السعودية التي تمثل نموذجاً حيويًا في القطاع.

١-تقدم إطاراً عملياً قابلاً للتطبيق المباشر، يربط بين أنماط القيادة الإدارية ومخرجات الكفاءة التشغيلية، مما يسهم في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال أدوات قابلة للقياس، ويمكن تنفيذها في بيئات العمل الحقيقية داخل قطاع الطيران.

٢-تمد الإدارات العليا والقيادات التنفيذية بمؤشرات علمية تساعد على تقييم فعالية الأداء القيادي ومدى تأثيره على الجودة التشغيلية، واتخاذ قرارات مبنية على تحليل موضوعي وليس على الاجتهاد الشخصي أو الخبرة الفردية.

٣-تساهم في رفع قدرة الإدارات التشغيلية على مواجهة الأزمات، من خلال تحسين القدرة على التنظيم، والتخطيط، والتوجيه، والمساءلة، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على قدرة شركات الطيران على الصمود والنمو وسط متغيرات السوق العالمية.



تابع أهمية البحث

الأهمية التطبيقية.

تكتسب هذه الدراسة أهمية تطبيقية متزايدة في ضوء التحديات التي تواجه قطاع الطيران السعودي، والذي يمثل إحدى الركائز الأساسية في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ من حيث تنويع مصادر الدخل الوطني، وتعزيز البنية التحتية للخدمات، ودعم الاقتصاد السياحي، وتحقيق التكامل اللوجستي على المستويين الإقليمي والدولي.

- ٤-تدعم قطاع التدريب والتطوير المؤسسي من خلال توصيات عملية قابلة للتطبيق في تصميم البرامج التدريبية التي تركز على تطوير المهارات القيادية اللازمة لرفع الكفاءة التشغيلية، وتوسيع قاعدة الكفاءات الوطنية المؤهلة في القطاع.
- ٥-تقدم حلولاً عملية للمشكلات المتكررة مثل التأخر في الرحلات، وانخفاض رضا العملاء، وارتفاع التكاليف التشغيلية، من خلال تعزيز فاعلية القيادة في تحسين أداء فرق العمل، وجدولة الموارد، ورفع جودة الخدمات الجوية والميدانية.
- ٦-تسهم في تقليل الفجوة بين الخطط الاستراتيجية والتنفيذ الفعلي من خلال تطوير أدوات قيادية تعتمد على مؤشرات أداء واضحة، ما يساعد على متابعة تطبيق السياسات وتحقيق الأهداف بفعالية أعلى.
- ٧-تمكّن الشركات المنافسة في السوق الخليجي والعربي من الاستفادة من النموذج التطبيقي المقترح، وتوظيف نتائجه في تحسين أدائها، مما يُكسب البحث بُعداً إقليمياً ويجعله قابلاً للتعميم عبر حدود الدولة.
- ٨-بل وتتجاوز أهمية البحث حدود القطاع نفسه، حيث يمكن إسقاط نتائجه في قطاعات خدمية أخرى تعتمد بشكل كبير على الكفاءة التشغيلية والقيادة الإدارية الفاعلة، مثل: قطاع الرعاية الصحية، القطاع اللوجستي، والقطاع السياحي.



تابع أهمية البحث

ومع ذلك، يفتقر العرض الحالي إلى دمج هذا النموذج كنقطة ارتكاز نظرية توجه الطرح. إذ لا تظهر مكونات رئيسية في النظرية مثل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاعتبار الفردي، والتنشيط الفكري، ضمن الإطار المفاهيمي أو التحليلي. وهو ما يُضعف القدرة على تفسير العلاقة بين ممارسات القيادة ونتائج الأداء التشغيلية، كتحسين الالتزام الزمني، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز جودة الخدمة، وزيادة مرونة المؤسسة.

كما أن غياب القيادة التحويلية كنموذج مرجعي يقلل من العمق التحليلي للعرض، ويحد من إمكاناته في إثراء النقاش العلمي حول أنماط القيادة المؤثرة في بيئات عالية المخاطر. وبالنظر إلى التحديات المعاصرة التي تواجه شركات الطيران، كتداعيات ما بعد الجائحة، والتحول الرقمي، وتطور توقعات العملاء، فإن تبني نظرية القيادة التحويلية لا يُعد مجرد خيار نظري، بل ضرورة منهجية لتحليل الواقع القيادي بشكل أعمق وأدق.



النقد العلمي

١- ضعف التأسيس النظري - في ضوء نظرية القيادة التحويلية.

يتجلى أحد أوجه القصور البارزة في البنية النظرية من خلال غياب الارتباط الواضح بالأطر القيادية المعتمدة، وعلى وجه الخصوص نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory) التي طوّرها كلٌّ من "باس" "أفوليو". تُبرز هذه النظرية دور القائد في إلهام الأفراد، وتحفيزهم، وتطوير تفكيرهم، بما يمكنهم من تحقيق أداء يتجاوز التوقعات التقليدية. وفي بيئات تشغيلية معقدة مثل قطاع الطيران، تُعد هذه النظرية أداة تحليلية فعالة لفهم تأثير السلوك القيادي على كفاءة التشغيل، وجودة الخدمة، وسرعة الاستجابة، وديناميكية فرق العمل.

دور القيادة الإدارية في تطوير الكفاءة التشغيلية.

تُشكل القيادة الإدارية أحد الأعمدة الأساسية في بناء منظومة تشغيلية فعالة داخل مؤسسات الطيران، حيث يُعتمد عليها في صياغة التوجهات الاستراتيجية، وتفعيل خطط العمل، وتحقيق التكامل بين الموارد البشرية والتقنية والتشغيلية. ويكتسب هذا الدور أهمية مضاعفة في شركات كبرى مثل الخطوط الجوية السعودية، التي تعمل ضمن بيئة شديدة التنافس وسريعة التغير. انطلاقاً من المفهوم التحويلي للقيادة، تتضح ملامح التأثير المباشر للقيادات الإدارية في تشكيل الأداء المؤسسي من خلال القدرة على: تحفيز الفرق التشغيلية لتجاوز حدود الأداء التقليدي، ورفع سقف الإنجاز. تنشيط التفكير الإبداعي في التعامل مع التحديات التشغيلية اليومية. تحقيق التواصل الفعال بين المستويات الإدارية لضمان تنفيذ الاستراتيجيات بكفاءة. تعزيز ثقافة التحسين المستمر والانضباط المؤسسي في بيئة تركز على الدقة والسلامة. وفي تطبيق النموذج المفاهيمي للكفاءة التشغيلية داخل الخطوط الجوية السعودية، يُلاحظ أن القيادة الإدارية تُمثل عامل التمكين الأهم الذي يُحدد مدى فعالية: توزيع المهام وتشغيل الموارد. تنظيم جداول الرحلات وتقليل نسب التأخير. الحفاظ على جودة الخدمة وتكرارها بثبات. تحسين تجربة العملاء عبر تنظيم العمليات الأرضية والجوية بسلاسة. يتجسد هذا الدور كذلك في قدرة القيادة على المواءمة بين أهداف الأداء وبين واقع العمليات، مما يضمن تحقيق مستويات عالية من الانضباط التشغيلي، ويقلل من الفاقد والازدواجية، ويعزز كفاءة سلسلة الإجراءات الداخلية. عند النظر إلى سياق الخطوط الجوية السعودية، فإن القيادة الإدارية الفاعلة تسهم في تحقيق الامتثال التنظيمي المحلي والدولي، وتدعم جهود التحول الرقمي، وتُهيئ بيئة تشغيلية أكثر استدامة، من خلال الربط بين الرؤية الاستراتيجية والإدارة التشغيلية الفعلية.



تابع إلى النقد العلمي

١. تحسين العمليات (Process Optimization): ويعني هذا المحور بتبسيط الإجراءات، والتخلص من التكرار، وتفعيل أدوات التحسين المستمر لتقليل الوقت والتكلفة.
٢. فعالية التكاليف (Cost Effectiveness): ضبط الإنفاق التشغيلي دون التأثير على جودة الخدمة، من خلال الإدارة الرشيدة للموارد والميزانيات التشغيلية.
٣. كفاءة الوقت (Time Efficiency): تقليل زمن الدورة التشغيلية، والالتزام بالجدول الزمنية للرحلات، والتعامل الفوري مع أية انقطاعات أو تأخيرات.
٤. اتساق جودة الخدمة (Service Quality Consistency): تحقيق تجربة تشغيلية موثوقة ومتكررة الجودة للمسافرين والعملاء الداخليين، في مختلف نقاط الخدمة.
٥. استثمار رأس المال البشري (Human Capital Utilization): رفع كفاءة العنصر البشري عبر التدريب المستمر، وتوجيه الأداء الفردي نحو الأهداف التشغيلية الكلية. ويُعد القائد الإداري هو المحرك المركزي لتنفيذ هذه المحاور، من خلال إشرافه المباشر على فرق العمل، واتخاذ قرارات تتعلق بإدارة الموارد، وحل المشكلات، وتحديد الأولويات التشغيلية. ومن هنا، تتجلى أهمية النموذج في كونه أداة عملية تساعد على قياس تأثيرات القيادة بشكل مباشر على أداء المؤسسة. في سياق الخطوط الجوية السعودية، يُوفر نموذج التميز التشغيلي مرجعية مهنية وعملية لتحليل واقع الكفاءة التشغيلية للشركة، خاصة في ظل التحديات المعاصرة مثل التوسع في الوجهات، وضغط التكلفة، والانتقال إلى المنصات الرقمية. كما يعكس هذا النموذج القدرة على ربط التحسينات التشغيلية بأداء القادة في المستويات التنفيذية والوسطى، وهو ما يعزز من جودة الأداء ويسهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠. وتزداد فاعلية هذا النموذج حين يتم دمج مع نظرية القيادة التحويلية، حيث يُفسر كيف تؤدي القدرات التحفيزية والتأثيرية للقادة إلى إحداث تغيير حقيقي في ثقافة المؤسسة وأدائها الداخلي. فبينما توضح نظرية القيادة التحويلية آليات التأثير على الأفراد، يُوفر نموذج التميز التشغيلي أدوات لقياس نتائج ذلك التأثير على العمليات. وبذلك، فإن توظيف هذا النموذج في موضوع القيادة الإدارية لا يُمثل فقط اختياراً منهجياً مناسباً، بل يُعد ضرورة علمية ومهنية لتحليل العلاقة السببية بين سلوك القادة ونتائج التشغيل، مما يعزز من مصداقية البحث، ويربط النظرية بالتطبيق في بيئة عمل حيوية كقطاع الطيران السعودي..



تابع إلى النقد العلمي

التميز التشغيلية ومدى توافقه مع موشوع القيادة الإدارية في الكفاءة التشغيلية.

يمثل نموذج التميز التشغيلي إطاراً منهجياً متكاملًا لتحسين الأداء المؤسسي، ويُعد من النماذج المعتمدة عالمياً في تحليل الكفاءة التشغيلية في القطاعات الخدمية، وخاصة في صناعة الطيران، نظراً لما تتميز به من تعقيد عملياتي، ودقة زمنية، واعتماد كبير على التنسيق البشري والتقني. ويتوافق هذا النموذج بشكل وثيق مع موضوع "دور القيادة الإدارية في تطوير الكفاءة التشغيلية في شركات الطيران"، حيث يُمكن من خلاله تحليل أثر القيادة على الجوانب التشغيلية من خلال خمسة محاور رئيسية تشكل جوهر الكفاءة التشغيلية، وهي:

لتوجيهه (Directing) التدريب (Coaching) الدعم (Supporting) التفويض (Delegating) وذلك وفقاً لدرجة نضج وتطور التابعين، ومدى تعقيد المهمة أو الموقف الإداري. ويمنح هذا النموذج القائد القدرة على الموازنة بين حاجات الفريق والنتائج المتوقعة، مما ينعكس مباشرة على كفاءة الأداء التشغيلي في البيئات عالية الضغط، كقطاع النقل الجوي. أما نظرية القيادة التكيفية، كما قدمها "هايفتز ولينسكي"، فتركز على قدرة القائد على الاستجابة للتحديات المعقدة غير النمطية، التي لا تُعالج فقط من خلال الحلول الفنية، بل تتطلب تغييرات جوهرية في الثقافة التنظيمية، وإعادة بناء آليات العمل، وتعزيز المرونة المؤسسية. وتزداد أهمية هذه النظرية في بيئة الخطوط الجوية السعودية، في ظل التغيرات، التنظيمية والتحول الرقمي والتوسع في شبكات التشغيل. عند النظر إلى بيئة العمل في الخطوط الجوية السعودية، نجد أن العمليات التشغيلية لا تقتصر على سيناريوهات ثابتة، بل تخضع لتقلبات مستمرة بفعل عوامل الطقس، والإجراءات التنظيمية، وتعدد الثقافات داخل الفرق التشغيلية، وتنوع بيئات المطارات. وهو ما يتطلب من القادة الإداريين قدرة عالية على التكيف السلوكي والتنظيمي لتحقيق الانضباط التشغيلي المطلوب دون المساس بجودة الأداء. وتكمن القيمة المضافة لتوظيف هذه النظرية في كونها تعزز من مرونة القرارات القيادية، وتُفسر تباين الأداء القيادي وفق الموقف والسياسات، مما يدعم التحليل التطبيقي للعلاقة بين الإدارة الفاعلة والكفاءة التشغيلية. فبدلاً من تحليل القيادة باعتبارها نمطاً ثابتاً، يتم فهمها كوظيفة ديناميكية تتغير بتغير الظروف، وهو ما يُكسب الإطار النظري للعرض عمقاً أكاديمياً وتماهياً واقعياً مع طبيعة التشغيل الفعلي. إن إدراج نظرية القيادة الظرفية / التكيفية ضمن الإطار النظري لهذا العرض يُكمل منظومة التحليل إلى جانب نظرية القيادة التحويلية ونموذج التميز التشغيلي، بما يوفر منظوراً متوازناً يجمع بين التحفيز والفعالية والانضباط والمرونة، كأسس رئيسية تسهم في تطوير الكفاءة التشغيلية في شركات الطيران، وبشكل خاص في السياق المؤسسي للخطوط الجوية السعودية.



تابع

نظرية القيادة الظرفية / التكيفية ودورها في تطوير الكفاءة التشغيلية.

في ضوء المتغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة العمل في قطاع الطيران، تبرز الحاجة إلى توظيف نماذج قيادية قادرة على الاستجابة الفاعلة للظروف المتغيرة والمتطلبات التشغيلية المتغيرة. ومن هذا المنطلق، تقدم نظرية القيادة الظرفية، إلى جانب نظيرتها التكيفية، إطاراً تحليلياً متقدماً يربط بين المرونة القيادية وتحقيق الكفاءة التشغيلية من خلال تعديل أنماط القيادة بما يتلاءم مع مستوى جاهزية الفريق وطبيعة التحدي الإداري. تستند نظرية القيادة الظرفية كما صاغها "هيرسي وبلاشارد" إلى فرضية جوهرية مفادها أن القائد الفعال لا يلتزم بنمط قيادي واحد، بل ينتقل بين أربعة أساليب رئيسية:

ثالثاً: في البنية النظرية والإطار المرجع يضرورة تحديث الإطار النظري ليشمل أحدث نظريات القيادة الإدارية، كـ"القيادة التحويلية"، و"القيادة الظرفية"، و"القيادة الرقمية"، وإبراز مدى ارتباطها بمؤشرات الكفاءة التشغيلية المعاصرة.

رابعاً: في المنهجية وتصميم الدراسة يُوصى بإعادة بناء المنهج البحثي من خلال توضيح الأساس الفلسفي لاختيار المنهج الوصفي التحليلي، ومدى ملاءمته لقياس التأثيرات المتبادلة بين المتغيرات. ضرورة تحسين وصف أدوات جمع البيانات من حيث البناء اللغوي، عدد الفقرات، طريقة القياس (مقياس ليكرت مثلاً)، وطريقة التأكد من الصدق الداخلي والثبات باستخدام معاملات إحصائية مثل كرونباخ ألفا.

خامساً: في التحليل الإحصائي وعمق النتائج ضرورة اعتماد نماذج تحليل متقدمة (مثل SEM أو Multiple Regression) بدلاً من الاكتفاء بالتحليل الوصفي أو معامل الارتباط البسيط، مما يتيح نهماً أعمق للعلاقات السببية بين المتغيرات.

سادساً: في التوصيات التطبيقية وربطها بالواقع يُوصى بأن تكون التوصيات مرتبطة بشكل مباشر بنتائج التحليل الإحصائي، وليست قائمة على استنتاجات شخصية أو فرضيات مسبقة، وذلك لضمان فاعلية تطبيقها عملياً يجب تقديم توصيات قابلة للتنفيذ داخل بيئة الخطوط الجوية السعودية، مثل تطوير برامج تدريبية للمديرين التشغيليين، أو مراجعة سياسات التحفيز، أو تبني نموذج قيادة يتكيف مع التحولات الرقمية.

سابعاً: في البعد التقني والتحول المؤسس توسيع الدراسة لتشمل القيادة الرقمية وتحليل أثرها على الكفاءة التشغيلية، من خلال إدخال أنظمة الإدارة الرقمية (Digital Command Systems) كنموذج تفسيري مواز.

ثامناً: في الإطار العام للبحث الأكاديمي ضرورة ضبط المصطلحات والتعريفات بحيث تكون مشتقة من مصادر موثوقة وحديثة، ويتم اعتمادها كإطار تفسيري قارٍ يمكن البناء عليه في باقي فصول البحث. تحسين تنظيم الفقرات والانتقال بين المحاور، وضمان التكامل اللغوي والمنطقي بين المقدمة والإطار النظري والمنهجية والتحليل والتوصيات.



Chapter

التوصيات

أولاً: في هيكل مشكلة البحث

يُوصى بإعادة بناء مشكلة الدراسة لتكون أكثر عمقاً وارتباطاً بالإطار المفاهيمي المعاصر، وذلك عبر صياغتها على هيئة تساؤل بحثي دقيق يدمج بين البعد القيادي والتشغيلي، ويركز على الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير أساليب القيادة الإدارية على الأداء التشغيلي في قطاع الطيران السعودي.

ثانياً: في اتساق الأهداف مع متغيرات الدراسة

ينبغي إعادة ضبط الأهداف البحثية بحيث تحقق التدرج المنطقي من الوصف إلى التحليل إلى الاستنتاج، مع تفكيك كل هدف إلى مكوناته المفاهيمية وربطها بالمتغيرات التابعة والمستقلة للدراسة.

إن التوصيات النقدية المقدمة تمثل خريطة تطويرية علمية تهدف إلى الارتقاء بجودة هذا البحث، سواء على مستوى البناء النظري أو المنهجي أو التحليلي أو التطبيقي. وهي تعكس الحاجة إلى تعزيز الترابط بين القيادة الإدارية ومفاهيم الكفاءة التشغيلية في ضوء مستجدات صناعة الطيران والتحول الرقمي. وإن تطوير هذه الجوانب سيكون الباحث من تقديم دراسة أكاديمية متميزة، قابلة للنشر، وذات تأثير مباشر على واقع العمل المؤسسي في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية.



الخاتمة



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

