

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر القيادة الإدارية في تفعيل دور الموارد البشرية كشريك استراتيجي
في تحقيق أهداف المؤسسات: دراسة تطبيقية على شركة السعودية

أسم الطالب/

محمد خلف العنزي

221001500

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

المحتويات

4	المقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
5	1.1.1 الفجوات على المستوى النظري
6	1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
7	أهمية الدراسة:

المقدمة:

تواجه المؤسسات المعاصرة تحديات متسارعة تفرض عليها ضرورة إعادة النظر في أدوارها الإدارية والوظيفية التقليدية، لا سيما في ظل بيئة تنافسية قائمة على التغيير المستمر، والتحول الرقمي، وتعاضم التوقعات المجتمعية. ولم يعد ينظر إلى إدارة الموارد البشرية بوصفها وظيفة تنفيذية بحتة، بل أصبحت شريكاً استراتيجياً فاعلاً في توجيه المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها وأهدافها بعيدة المدى. ويأتي دور القيادة الإدارية في هذا السياق بوصفه حجر الزاوية في تحقيق التكامل بين الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة والقدرات البشرية التي تمثل المورد الأكثر تأثيراً في نجاحها (دحبح، 2023).

إن القيادة الإدارية في السياقات المؤسسية الحديثة لا تقتصر على التوجيه والإشراف، بل تمتد لتشمل التحفيز، التمكين، وصناعة القرار المشترك، بما يعزز من قدرة المؤسسة على تحويل الموارد البشرية من أداة تنفيذية إلى مساهم فعلي في بناء الخطط وصياغة المبادرات وتحديد الأولويات الاستراتيجية. ومن هنا تبرز أهمية استكشاف العلاقة بين ممارسات القيادة الحديثة - كالمشاركة، والتفويض، والاتصال الفعال - وبين مدى استعداد الموارد البشرية للعب أدوار استراتيجية تتجاوز المهام التشغيلية اليومية (هلولو والغرباوي، 2024).

وفي هذا السياق، تسعى الدراسة الحالية لتناول أحد أكبر القطاعات الحيوية في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع الطيران ممثلاً بشركة السعودية. حيث تمثل هذه الشركة نموذجاً لمؤسسة ذات طبيعة ديناميكية معقدة تتطلب تكاملاً فعلياً بين القيادة الإدارية والوظائف البشرية، خاصة في ظل توجه الدولة نحو تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي تشدد على تعزيز الكفاءة، والابتكار، والحوكمة المؤسسية.

إضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى تحليل مدى قدرة القيادة الإدارية داخل شركة السعودية على تفعيل الموارد البشرية كشريك استراتيجي في تحقيق الأهداف المؤسسية، من خلال تقييم ثلاثة أبعاد رئيسية: القيادة التحويلية، التمكين الإداري، والاتصال التنظيمي، ومدى انعكاس هذه الأبعاد على مشاركة الموارد البشرية في عمليات التخطيط واتخاذ القرار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

ومن هنا، فإن الدراسة لا تُعنى فقط بتشخيص واقع القيادة في الشركة، بل تقدم نموذجاً تحليلياً يمكن تعميمه على مؤسسات أخرى مشابهة، وتفتح آفاقاً لبحوث مستقبلية تدمج بين الممارسة الإدارية والرؤية الاستراتيجية من منظور تشاركي تكاملي.

المشكلة البحثية:

تُعد القيادة الإدارية أحد المرتكزات الحيوية في بناء المنظومات التنظيمية الفعالة داخل المؤسسات المعاصرة، إلا أن الممارسة الإدارية التقليدية ما زالت تُهيمن على واقع كثير من المؤسسات، مما يحدّ من قدرة الموارد البشرية على المساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. في العديد من المنظمات، يُنظر إلى إدارة الموارد البشرية بوصفها وظيفة إجرائية تهتم بالتوظيف والتدريب والانضباط الوظيفي، دون أن يُمنح هذا المورد الاستراتيجي المكانة التي يستحقها كشريك فاعل في صنع القرار، وتوجيه بوصلة الأداء المؤسسي.

وتتفاقم هذه الإشكالية بشكل خاص في المؤسسات الخدمية الكبرى، التي تعتمد بدرجة عالية على العنصر البشري لتحقيق رضا العملاء، ورفع الكفاءة التشغيلية، ومواجهة التحديات المتغيرة في بيئة العمل. وفي هذا الإطار، تبرز الحاجة إلى تحليل مدى فاعلية القيادة الإدارية في تحفيز الموارد البشرية وتوجيهها نحو أدوار استراتيجية، تتجاوز المهام الروتينية إلى المساهمة في بلورة الأهداف، ووضع الخطط، والمشاركة في رسم السياسات المؤسسية.

علاوة على ذلك، تتمثل المشكلة البحثية في وجود فجوة بين التوجهات النظرية التي تؤكد أهمية التكامل بين القيادة والموارد البشرية من جهة، وبين الواقع التطبيقي الذي يشير إلى محدودية هذا التكامل في المؤسسات السعودية، ومن ضمنها شركة السعودية - كإحدى أكبر شركات النقل الجوي في المملكة والمنطقة. إذ يُلاحظ غياب واضح لإطار مؤسسي يضمن مشاركة فعالة للموارد البشرية في العمليات الاستراتيجية، ويُعزى ذلك في جانب كبير منه إلى ضعف الأدوار القيادية في تمكين الموظفين، وتعزيز الاتصال الداخلي، وتحفيز ثقافة الانخراط الاستراتيجي في المؤسسة.

رغم اتساع حجم الدراسات التي تناولت القيادة الإدارية من جهة، والموارد البشرية من جهة أخرى، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي عالجت العلاقة التفاعلية بين القيادة وتفعيل الموارد البشرية كشريك استراتيجي، ضمن السياق المؤسسي السعودي، وخصوصاً في قطاعات خدمية مثل قطاع الطيران.

تفتقر الأدبيات إلى نماذج تحليلية تطبيقية تربط بين أبعاد القيادة الحديثة - كالتفويض، والتحفيز، والتواصل - وبين المخرجات الاستراتيجية للموارد البشرية في بيئات العمل السعودية. كما أن غالبية الدراسات ركزت

على مؤشرات الأداء الوظيفي أو الرضا المهني، دون التطرق إلى مساهمة الموارد البشرية في قيادة التحول المؤسسي أو تحقيق الرؤية المؤسسية طويلة الأمد.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى تسهم القيادة الإدارية بأبعادها المختلفة في تفعيل دور الموارد البشرية كشريك استراتيجي في تحقيق أهداف شركة السعودية؟

أهمية البحث

أولاً: الأهمية العلمية

- تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال القيادة الإدارية من خلال تحليل العلاقة بين فاعلية القيادة وتفعيل دور الموارد البشرية كشريك استراتيجي، وهو مجال يتسم بندرة الدراسات التطبيقية في السياق السعودي، وخاصة في الشركات الكبرى ك"السعودية".
- تنبع الأهمية العلمية من تركيز الدراسة على دمج المفاهيم النظرية للقيادة التحويلية والموارد البشرية الاستراتيجية وربطها بتطبيقات واقعية في بيئة عمل معقدة وديناميكية، مما يسهم في تطوير الفهم العلمي حول آليات صناعة القرار المؤسسي.
- تقدم الدراسة إطاراً معرفياً متكاملًا يساعد على تحليل أبعاد القيادة الفعالة (مثل الرؤية، التمكين، التحفيز، وبناء الفريق) وربطها بدور الموارد البشرية كشريك في صياغة الأهداف وتحقيقها، بما يسهم في إنتاج نماذج قابلة للتطبيق في قطاعات خدمية متطورة.
- تضيف هذه الدراسة بعداً نظرياً حول العلاقة التفاعلية بين القيادة والسياسات الإستراتيجية للموارد البشرية، وتسلط الضوء على الكيفية التي يمكن بها تحويل وظيفة الموارد البشرية من دور تقني إلى دور استراتيجي حيوي داخل المؤسسة.
- تشجع هذه الدراسة على توجيه البحوث المستقبلية نحو اختبار النماذج القيادية الأكثر فعالية في تحقيق التوافق بين الأداء الفردي والمؤسسي، ضمن بيئات تنظيمية تعمل في ظل متغيرات اقتصادية ومنافسة إقليمية ودولية.

ثانيًا: الأهمية العملية

- توفر الدراسة أداة تحليلية وتطبيقية يمكن أن تستفيد منها شركة "السعودية" وكياناتها الإدارية في تفعيل وتطوير أدوار إدارات الموارد البشرية بما يتماشى مع التوجهات الإستراتيجية للشركة.
- تساهم الدراسة في الكشف عن نقاط القوة والضعف في أنماط القيادة الحالية داخل المؤسسة، بما يساعد على تصميم تدخلات إدارية أكثر فاعلية لتعزيز الشراكة بين القيادة والموارد البشرية.
- تقدم نموذجًا عمليًا لقياس مدى أثر القيادة الإدارية في تحويل إدارة الموارد البشرية إلى عنصر فاعل في اتخاذ القرار الإستراتيجي، مما يعزز جودة الأداء المؤسسي ويساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في الشركة على تطوير سياسات تنظيمية تدعم التمكين الإداري، والتكامل بين القيادة والموارد البشرية، من خلال أدوات واضحة لقياس الأداء وتوجيه الخطط التنفيذية.
- تدعم الدراسة مساعي الحكومة في تعزيز كفاءة الأداء الإداري بالمؤسسات الكبرى بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، خصوصًا في محاور التميز المؤسسي والتمكين البشري.
- تساهم في ترسيخ ثقافة إدارية قائمة على القيادة الفعالة، والتخطيط الاستراتيجي، وتفعيل رأس المال البشري، مما يعزز من قدرة الشركة على المنافسة محليًا وإقليميًا، واستدامة تحقيقها لأهدافها المؤسسية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

(1) هلول، إسلام عصام، و الغرباوي، رامي أكرم. (2024). دور استراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الحكومية الفلسطينية. مجلة العلوم الإدارية والمالية، مج8، ع1 ، 154 - 187. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1489602>

(2) المصاني، علي سهيل عيسى، عبدالقادر، فخر الأدبي، و قاسم، سيد بوهار مسلم. (2023). دور استراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. مجلة مجمع، ع46 ، 447 - 477. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1412366>

(3) مساعدي، عماد، و بورغدة، حسين. (2019). دور استراتيجية تمكين الموارد البشرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة دراسات اقتصادية، مج13، ع1 ، 351 - 372. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1340607>

(4) دلدول، جمال. (2023). أساليب القيادة الإدارية الناجحة: دراسة ميدانية لأسلوب الاتصال في المؤسسة التعليمية. المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، مج10، ع2 ، 131 - 144. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1389755>

(5) دحبح، سالم حمد سالم حمد. (2023). دور القيادة الإدارية في تحسين عمل المؤسسات. مجلة منازعات الأعمال، ع81 ، 171 - 183. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1423019>

(6) بشير، كمال علي محمد، و إسماعيل، زكي مكي. (2019). أثر القيادة الإدارية على الأداء بالمؤسسات الهندسية: دراسة تطبيقية على شركة البجراوية للتصنيع الفترة 2016 - 2018 م (رسالة دكتوراه). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1106432>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1) Rawis, J. A. M., Tambingon, H. N., & Lengkong, J. S. J. (2024). The Role Of Leadership In Improving The Engagement And Productivity Of Human Resources In Educational Institutions. *Eduvest*, 4(10), 9654–9660. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i10.38827>
- 2) Rustiawan, I., Gadzali, S. S., Suharyat, Y., Iswadi, U., & Ausat, A. M. A. (2023). The Strategic Role of Human Resource Management in Achieving Organisational Goals. *Innovative*, 3(2), 632–642. <https://doi.org/10.31004/innovative.v3i2.345>
- 3) Reddy, T. L., Padmini, Ms., & Pavan, K. (2024). The Role of Strategic HRM in Strengthening Internal Brand Building in Higher Education Institution. *Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management*, 08(08), 1–11. <https://doi.org/10.55041/ijsrem36955>
- 4) Alghamdi, J., & Alotaibi, H. (2024). The impact of human resources strategies in the General Presidency for the Affairs of the Holy Mosque (Al-masjid Al-haram) on the extent to which it achieves the Kingdom's Vision 2030. *Al-Majallah al-Dawliyah Lil-‘ulūm al-Mālīyah Wa-al-Idāriyah Wa-al-Iqtisādīyah*, 3(12), 101–131. <https://doi.org/10.59992/ijfaes.2024.v3n12p5>
- 5) Dawood, H. (2023). The Role of Administrative Leadership in the improving Performance of Employees: Iraqi Universities as a Model. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 4(1), 25–38. <https://doi.org/10.47616/jamrems.v4i1.410>
- 6) Basiru, J. O., Ejiofor, C. L., Onukwulu, E. C., & Attah, R. U. (2023). Leadership in administrative efficiency: A review of theoretical approaches and conceptual models for organizational improvement. *International*

Journal of Science and Research Archive, 10(2), 1231–1246.
<https://doi.org/10.30574/ijsra.2023.10.2.0929>

- 7) Anyanugo, M. O., Ololube, N. P., & Okuru, C. L. (2024). Establishing the Basis for Organizational Success through Effective Leadership. South Asian Research Journal of Humanities and Social Sciences, 6(04), 156–169. <https://doi.org/10.36346/sarjhss.2024.v06i04.003>