

المحاضرة ٨ لمقرر دراسات نقدية ٣

إعداد الباحث : سعد الدوسري



دراسات نقدية ٣

المحاضرة ٨

Chapter

التمهيد للمحاضرة ٨



في التكاليف السابع تم بناء مشكلة بحثية متقدمة ركزت على العلاقة بين القيادة التنظيمية والضغط المهنية وتأثيرها على الأداء الوظيفي وجودة الخدمة الجوية في قطاع الطيران، مع الإشارة إلى فجوة علمية تتمثل في غياب نموذج نظري تكاملي يجمع بين هذه المتغيرات. وقد أظهر التحليل السابق أن الدراسات تناولت كل متغير على حدة دون تقديم إطار شامل يفسر التفاعل بينها. ويأتي هذا التكاليف استكمالاً لذلك المسار العلمي، إذ ينتقل من تحديد الفجوة البحثية إلى تحليل الأساس النظري الذي اعتمدت عليه الدراسات السابقة، من خلال اختيار رسالة دكتوراه حديثة، وتقديم نقد علمي متكامل للنظريات المستخدمة فيها، بهدف تقييم مدى قدرتها على تفسير مشكلة الضغط المهنية في سياق الطيران.

عنوان المحاضرة الرئيسية

Chapter

تقديم ونقد النظريات العلمية في رسالة دكتوراه في مجال إدارة الضغوط المهنية في قطاع الطيران.

أهداف المحاضرة

- عرض رسالة الدكتوراه
- ملخص الدراسة
- عرض النظريات كما استخدمتها الرسالة
- النقد العلمي التفصيلي للنظريات
- النقد المقارن والتكاملي
- نقد تفسير النتائج بالنظريات
- الفجوة النظرية
- أنواع التدريبات الرئيسية
- جدول نقد متوازن
- الخاتمة

- المراجع

www.midocean.ae

عنوان الرسالة:

Strategies Top Airline Managers Use to Reduce Occupational Stress.

الباحث

Yashika S. Raghunauth

الجامعة:

Walden University – الولايات المتحدة الأمريكية

سنة النشر:

٢٠٢٥

نوع الدراسة:

دراسة نوعية قائمة على تحليل خبرات القيادات الإدارية

موضوع الدراسة:

دور القيادة التنظيمية في تقليل الضغوط المهنية لدى العاملين في شركات الطيران.



عرض رسالة الدكتوراه

هدفت الدراسة إلى فهم الأساليب التي يستخدمها قادة شركات الطيران في التعامل مع الضغوط المهنية التي تواجه العاملين. واعتمدت على تحليل التجارب الواقعية للقيادات الإدارية، مما أتاح فهماً عملياً لاستراتيجيات إدارة الضغط في بيئة الطيران.

وأشارت النتائج إلى أن القيادة التنظيمية تُعدّ عاملاً رئيساً في الحد من الضغوط من خلال تعزيز التواصل الفعّال، وتوفير الدعم النفسي، وخلق بيئة عمل إيجابية. كما أوضحت أن الضغوط المهنية في قطاع الطيران ليست فقط نتيجة لعبء العمل، بل تتأثر كذلك بأسلوب القيادة والتنظيم.

عرض النظريات كما استخدمتها الرسالة .

اعتمدت الدراسة على ثلاث نظريات رئيسية لتفسير العلاقة بين القيادة التنظيمية والضغوط المهنية، وقد تم توظيف هذه النظريات كمدخل تفسيرية متعددة لفهم الظاهرة محل الدراسة، وهي:

• نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تم استخدامها لتفسير قدرة القائد على التأثير في سلوك العاملين من خلال التحفيز والإلهام وبناء الثقة، حيث تفترض هذه النظرية أن القيادة الفعالة تسهم في تحسين الأداء وتقليل الضغوط من خلال خلق بيئة عمل إيجابية.

• نموذج الضغوط الوظيفية والموارد (JD-R)

اعتمدت عليه الدراسة لتفسير كيفية نشوء الضغوط المهنية نتيجة اختلال التوازن بين متطلبات العمل والموارد المتاحة، حيث يُنظر إلى الضغوط كنتيجة مباشرة لزيادة الأعباء أو نقص الدعم التنظيمي.



ملخص الدراسة

• نظريات العوامل البشرية (Human Factors)

تم استخدامها لفهم سلوك العاملين في البيئات عالية المخاطر، مثل الطيران، حيث تركز على تأثير الإجهاد والانتباه والإدراك واتخاذ القرار تحت الضغط. ويلاحظ أن الدراسة استخدمت هذه النظريات كإطارات تفسيرية منفصلة، دون بناء نموذج نظري تكاملي يربط بينها.

النقد العلمي التفصيلي للنظريات.

١. نقد استخدام نظرية القيادة التحويلية.

رغم أن نظرية القيادة التحويلية تُعد من أقوى النظريات في تفسير السلوك القيادي، إلا أن استخدامها في هذه الدراسة جاء محدودًا من حيث العمق التحليلي.

فقد ركزت الدراسة على الجانب التحفيزي للقيادة، مثل الدعم النفسي والتشجيع، لكنها لم تتناول الأبعاد التشغيلية التي تُعد أساسية في بيئة الطيران، مثل إدارة المواقف الطارئة واتخاذ القرار الفوري.

كما أن النظرية بطبيعتها طوّرت في بيئات تنظيمية مستقرة نسبيًا، بينما بيئة الطيران تتسم بدرجة عالية من المخاطر والتعقيد، وهو ما يتطلب نمط قيادة أكثر ارتباطًا بالإجراءات التشغيلية.

إضافة إلى ذلك، لم تربط الدراسة بين القيادة التحويلية وممارسات إدارة موارد الطاقم (Crew Resource Management) التي تُعد التطبيق العملي للقيادة في الطيران، وهو ما يُظهر فجوة واضحة بين النظرية والتطبيق.



استكمال العرض

نقد نظرية القيادة التحويلية يكشف قوتها في التحفيز والإلهام، لكنها تواجه تحديات في إدارة الضغوط المهنية خاصة في بيئات عالية الخطورة مثل الطيران.

أبعاد النظرية.

تتكون النظرية من أربعة عناصر رئيسية: التأثير المثالي (القائد قدوة)، التحفيز الملهم (رؤية مشتركة)، التحدي الفكري (تشجيع الابتكار)، والاعتبار الفردي (دعم شخصي). هذه العناصر تعزز الثقة وتحسن الأداء العام، لكنها تركز على التغيير طويل الأمد أكثر من الاستجابة الفورية للضغوط.

نقاط القوة في إدارة الضغوط.

تساعد النظرية في تقليل الضغوط من خلال بناء بيئة إيجابية ودعم نفسي، حيث يشعر العاملون بالانتماء والحافز الداخلي. دراسات أظهرت تأثيرها الإيجابي على الالتزام التنظيمي والأداء تحت الضغط الروتيني، كما في قطاعات مثل الصحة والتعليم.

أوجه القصور الرئيسية.

الحاجة إلى وقت طويل: تتطلب جهداً مستمراً في التواصل والتطوير، غير مناسبة للضغوط الديناميكية السريعة كالمطوارئ في الطيران. مقاومة التغيير: قد يرفض بعض الأفراد الابتكار تحت الضغط، مما يعيق التطبيق.

غياب البعد التشغيلي: مصممة لبيئات مستقرة، فهي تفتقر إلى آليات لإدارة القرارات الفورية أو المخاطر العالية، خلافاً لنماذج مثل CRM في الطيران.



استكمال العرض

قيود التعميم: لا تقدم إطاراً شاملاً قابلاً للتعميم عبر السياقات، وقد تكون مثالية زيادة عن اللزوم.

مقارنة بالسياقات المهنية.

الجانب القوة القصور الضغوط الروتينية تحفيز عالي ودعم نفسي بطيئة في التنفيذ الضغوط الديناميكية إلهام طويل الأمد غير فعالة في الطوارئ بيئات الطيران بناء ثقة جماعية تتجاهل الإجراءات التشغيلية في سياق رسالة راغوناوت (٢٠٢٥)، كانت النظرية مناسبة سلوكياً لكن غير كافية بدون تكامل مع نماذج تشغيلية، مما يعزز الفجوة نحو إطار تكاملي.

الحكم النقدي:.

النظرية مناسبة من حيث الأساس، لكنها غير كافية بمفردها لتفسير القيادة في بيئة الطيران بسبب غياب البعد التشغيلي.

نقد استخدام نموذج JD-R

يُعد نموذج JD-R من النماذج القوية في تفسير الضغوط المهنية، حيث يقدم إطاراً منطقياً للعلاقة بين متطلبات العمل والموارد. إلا أن استخدامه في هذه الدراسة كشف عن محدودية تطبيقه في سياق الطيران. فقد تعاملت الدراسة مع الضغوط كظاهرة يمكن التحكم بها من خلال التوازن، دون الأخذ في الاعتبار الطبيعة الديناميكية للضغط في الطيران، حيث تتغير مستويات الضغط بشكل سريع تبعاً لظروف الرحلة.

كما لم يتم إدخال عناصر مهمة مثل ضغط الوقت، والتفاعل مع المسافرين، والتعامل مع الحالات الطارئة، وهي عوامل أساسية في تكوين الضغوط داخل الطيران.



استكمالا للعرض

ومن الناحية التطبيقية، كان من الممكن تعزيز النموذج من خلال إدخال متغيرات إضافية مثل الدعم النفسي، والتقنيات الحديثة، وأنظمة السلامة، مما يمنحه قدرة تفسيرية أكثر واقعية.

الحكم النقدي:

النموذج قوي نظريًا، لكنه محدود في تفسير الضغوط في بيئة الطيران بسبب تجاهله للطبيعة الديناميكية والتشغيلية. نقد استخدام نظريات العوامل البشرية. تُعد نظريات العوامل البشرية الأكثر ارتباطًا بقطاع الطيران، حيث تقدم تفسيرًا عميقًا للسلوك البشري تحت الضغط، خاصة فيما يتعلق بالإجهاد والانتباه واتخاذ القرار.

ورغم ذلك، فإن الدراسة لم تستثمر هذه النظريات بالشكل الكافي، حيث تم استخدامها كإطار ثانوي بدلاً من أن تكون محور التحليل، كما لم يتم الربط بينها وبين القيادة التنظيمية. وكان من الممكن توظيف هذه النظريات بشكل أكثر فاعلية من خلال دمجها مع القيادة التحويلية، لتطوير نموذج يعكس التفاعل بين القيادة والسلوك البشري في بيئة الطيران.

الحكم النقدي:

نظرية أساسية ومناسبة جدًا، لكن استخدامها في الدراسة كان محدودًا، مما قلل من قدرتها على تفسير الظاهرة بشكل شامل.



استكمال العرض

عند تحليل النظريات الثلاث بشكل مقارن، يتضح أن كل نظرية تقدم تفسيرًا جزئيًا للظاهرة:

- القيادة التحويلية تفسر الجانب السلوكي للقيادة
- نموذج JD-R يفسر نشوء الضغوط المهنية
- نظريات العوامل البشرية تفسر الأداء تحت الضغط

إلا أن الدراسة لم تنجح في دمج هذه التفسيرات ضمن إطار نظري موحد، بل تعاملت معها كمسارات منفصلة، مما أدى إلى تجزئة الفهم العلمي للظاهرة. كما يظهر وجود تداخل مفاهيمي بين هذه النظريات، خاصة بين القيادة التحويلية والعوامل البشرية، إلا أن هذا التداخل لم يُستثمر لبناء نموذج تكاملي.

الحكم النقدي:

القصور الحقيقي في الدراسة لا يتمثل في ضعف النظريات، بل في غياب التكامل بينها، مما أدى إلى تفسير غير شامل للعلاقات بين المتغيرات.

نقد تفسير النتائج بالنظريات.

تشير نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة التنظيمية في تقليل الضغوط المهنية، إلا أن هذا التأثير لا يمكن تفسيره بشكل كامل من خلال نظرية واحدة.

حيث لم توضح الدراسة ما إذا كان هذا التأثير ناتجًا عن التحفيز القيادي، أو عن التوازن بين الموارد والضغوط، أو عن التفاعل البشري داخل بيئة العمل.



النقد المقارن والتكاملي

في ضوء النقد السابق، تتضح الفجوة النظرية ليس في ضعف النظريات، بل في غياب إطار نظري تكاملي يجمع بينها ضمن نموذج واحد. وتكمن الفجوة تحديدًا في عدم وجود نموذج يربط بين القيادة التنظيمية (كعامل مؤثر)، والضغوط المهنية (كظاهرة تنظيمية)، والعوامل البشرية (كآلية تفسير للسلوك)، ضمن سياق يعكس الطبيعة الديناميكية والتشغيلية لقطاع الطيران.

وبالتالي، فإن الإسهام العلمي المطلوب يتمثل في إعادة بناء الإطار النظري بشكل تكاملي.

تدريبات إدارة الضغوط للمضيفين الجويين تشكل جزءًا أساسيًا من برامج التأهيل في شركات الطيران، لمساعدتهم على التعامل مع بيئة عمل عالية التوتر والطوارئ.

التدريبات الرئيسية.

التدريب على الهدوء تحت الضغط: يشمل تمارين التنفس العميق والتركيز الذهني للحفاظ على الهدوء أثناء التعامل مع ركاب صعبين أو تأخير الرحلات.

سيناريوهات الطوارئ المحاكاة: تدريبات عملية على كراسي الاختبار لتحمل قوى الجاذبية أو الإخلاء السريع، مع التركيز على اتخاذ قرارات سريعة تحت ضغط الوقت.

إدارة التواصل في التوتر: دورات لتحسين التواصل مع الطاقم والركاب، بما في ذلك التعامل مع حالات الغضب أو الذعر الجماعي.



الفجوة النظرية

الإسعافات الأولية المتقدمة: تدريب على الـ (CPR) مناورة هيمليك، وإدارة الإغماء أو الحساسية، مع ممارسة في بيئة طائرة محاكاة لتعزيز الثقة. إدارة الطاقة النفسية: ورش عمل حول الراحة بين الرحلات، الرياضة، والتغذية لمواجهة الجداول غير المنتظمة وساعات العمل الطويلة. اختبارات نفسية (بسيكو تقني): تقييم القدرة على التعامل مع الضغط من خلال اختبارات التفكير التخطيطي والذاكرة تحت محاكاة ضغوط. هذه التدريبات تُجرى دورياً وتُفرض من هيئات مثل (FAA أو EASA) لضمان السلامة، مما يقلل التكاليف الناتجة عن الإرهاق.

جدول نقد متوازن.

النظرية	كيفية الاستخدام في الدراسة	نقاط القوة	أوجه القصور
القيادة التحويلية	تحفيز العاملين وتقليل الضغوط	مناسبة سلوكيا	لا تعكس القيادة التشغيلية ولا القرارات تحت الضغط
نموذج JD-R	تفسير العلاقة بين المتطلبات	قوي نظريا	لا يعكس الديناميكية للطيران
العوامل البشرية	تفسير السلوك تحت الضغط	الأكثر ارتباطا بالطيران	استخدام محدود وغير مدمج



تقنيات محددة

يتضح من التحليل أن رسالة الدكتوراه قدمت إسهامًا مهمًا في فهم العلاقة بين القيادة التنظيمية والضغط المهنية في قطاع الطيران، إلا أن هذا الإسهام ظل محدودًا من حيث التكامل النظري، نتيجة استخدام النظريات بشكل منفصل دون دمجها ضمن إطار تحليلي موحد.

كما أظهر النقد أن كل نظرية فسّرت جانبًا معينًا من الظاهرة، لكنها لم تقدم تفسيرًا شاملاً عند استخدامها بشكل منفرد، مما أدى إلى ضعف في تفسير العلاقات بين المتغيرات داخل الدراسة.

وعليه، فإن تطوير نموذج نظري تكاملي يجمع بين القيادة التحويلية ونموذج الضغط والعوامل البشرية يُعد ضرورة علمية لفهم هذه العلاقة بشكل أعمق وأكثر واقعية.

وتمثل هذه الدراسة خطوة نحو إعادة بناء الإطار النظري للعلاقة بين القيادة والضغط في قطاع الطيران، بما يتجاوز التفسيرات التقليدية نحو نموذج أكثر تكاملًا يعكس الواقع التشغيلي.



الخاتمة

- Raghunauth, Y. S. (2025).** Strategies Top Airline Managers Use to Reduce Occupational Stress. Walden University.
- Preston, S. A. (2023).** Cabin Crew Stress and Burnout. Northumbria University, UK.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023).** Job Demands–Resources Theory.
- Bass, B. M. (2023).** Transformational Leadership.



المراجع



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

