

دراسات نقدية ١

دور القيادة الإدارية في تطوير الكفاءة التشغيلية في شركات الطيران السعودية: دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية السعودية

المستخلص

- تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور القيادة الإدارية في تحسين الكفاءة التشغيلية داخل شركات الطيران السعودية، مع التركيز على الخطوط الجوية السعودية كنموذج تطبيقي. أصبحت الكفاءة التشغيلية تمثل أحد العناصر المحورية لنجاح شركات الطيران في بيئة عمل تتسم بالتقلب والمنافسة الشديدة، وتتطلب إدارة دقيقة للموارد واتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.
- تركّز الدراسة على تأثير أنماط القيادة الإدارية – خاصة القيادة التحويلية والموقفية – في تعزيز الأداء التشغيلي، من خلال تمكين العاملين، وتحفيز فرق العمل، وتحسين إدارة الوقت والتكاليف والجودة. وقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، إلى جانب دراسة ميدانية لجمع البيانات من قيادات مختلفة في شركة الخطوط الجوية السعودية.
- وقد أظهرت النتائج أن القيادة الإدارية الفعالة تُسهم بشكل مباشر في رفع الكفاءة التشغيلية، من خلال تطوير العمليات وتحسين الإنتاجية وتقليل الفاقد. وتوصي الدراسة بضرورة تبني برامج تدريب قيادية مستدامة، وتعزيز الثقافة التنظيمية المرنة، واستخدام مؤشرات الأداء التشغيلية لمتابعة التحسين المستمر.

Abstract

- This study aims to analyze the role of managerial leadership in improving operational efficiency within Saudi airline companies, with a particular focus on Saudia Airlines as a case study. Operational efficiency has become a critical success factor for airlines operating in highly competitive and dynamic environments, requiring effective resource management and strategic decision-making.
- The research investigates how different leadership styles—particularly transformational and situational leadership—contribute to enhancing operational performance through employee empowerment, team motivation, time and cost optimization, and quality improvement. A descriptive analytical methodology was adopted alongside a field study to collect data from various managerial levels at Saudia Airlines.
- The findings indicate that effective managerial leadership plays a direct role in enhancing operational efficiency by developing processes, increasing productivity, and reducing waste. The study recommends the implementation of sustainable leadership development programs, the promotion of a flexible organizational culture, and the use of operational performance indicators to support continuous improvement.

المقدمة

- يشهد قطاع الطيران العالمي تطورات متسارعة نتيجة للتقدم التكنولوجي والتحولات الاقتصادية المتلاحقة وزيادة توقعات العملاء، مما فرض على شركات الطيران تحديات كبيرة تتطلب إدارة فعالة وقيادة إدارية قادرة على التعامل مع هذه المتغيرات بكفاءة. لم تعد عناصر مثل امتلاك الأسطول أو تقديم الخدمة التقليدية كافية للحفاظ على مكانة الشركات في السوق، بل أصبحت الكفاءة التشغيلية والاستجابة السريعة للتغيرات معيارين أساسيين في التنافسية والاستدامة.
- تُعد القيادة الإدارية أحد أبرز العوامل المؤثرة في نجاح المنظمات الحديثة، فهي تمثل القوة المحركة وراء إدارة الموارد البشرية، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وضمان جودة الأداء الداخلي. ويتجلى هذا الدور بشكل خاص في شركات الطيران، لما تتميز به من طبيعة تشغيلية معقدة وحساسة تعتمد على التنسيق اللحظي بين مختلف الإدارات والموارد.
- في المملكة العربية السعودية، يمثل قطاع الطيران عنصرًا حيويًا في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، من خلال تعزيز الربط الإقليمي والعالمي وتحويل المملكة إلى مركز لوجستي عالمي. وتُعد الخطوط الجوية السعودية من أقدم وأهم الشركات الوطنية في هذا القطاع، وتسعى باستمرار إلى تحسين أدائها التشغيلي، ورفع قدرتها التنافسية من خلال تطبيق أفضل ممارسات الإدارة والقيادة. من هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الإدارية على الكفاءة التشغيلية في الخطوط الجوية السعودية، من خلال فهم أنماط القيادة الممارسة، ومدى مساهمتها في تطوير العمليات وتحسين النتائج التشغيلية، وتقديم إطار عملي يساعد صناع القرار في القطاع على تعزيز الفعالية التنظيمية.

Introduction

- The global aviation sector is undergoing rapid transformation due to technological advancements, evolving economic conditions, and increasing customer expectations. These factors have placed significant pressure on airlines to operate more efficiently and adapt swiftly to changes. Possessing a modern fleet or providing traditional services is no longer sufficient to maintain market competitiveness. Instead, operational efficiency and responsiveness have become vital criteria for sustainability and long-term success.
- Managerial leadership is one of the most critical elements influencing the success of modern organizations. It serves as the driving force behind effective human resource management, strategic goal alignment, and the assurance of high-quality internal performance. This role is particularly crucial in the aviation industry, where operational complexity and sensitivity demand precise coordination across multiple departments and resources.
- In Saudi Arabia, the aviation sector is a cornerstone of Vision 2030, aiming to enhance regional and global connectivity and position the Kingdom as a global logistics hub. Saudia Airlines, the national carrier, plays a key role in this vision. The airline continuously seeks to improve its operational performance and competitive edge by adopting best practices in management and leadership.
- Accordingly, this study aims to examine the impact of managerial leadership on operational efficiency at Saudia Airlines. It explores the leadership styles applied within the organization, their influence on operational outcomes, and proposes a practical framework to support decision-makers in enhancing organizational effectiveness across the aviation sector.

مصطلحات الدراسة

- ١. القيادة الإدارية (Managerial Leadership): يقصد بها القدرة على التأثير في الأفراد وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال استخدام السلطات الرسمية والمهارات الشخصية ضمن إطار تنظيمي محدد.
- تتضمن القيادة الإدارية أبعادًا متعددة تشمل: التخطيط، التنظيم، التوجيه، المتابعة، واتخاذ القرار. وتُعد القيادة الإدارية حجر الأساس في صياغة الاستراتيجيات وتفعيلها عبر الموارد البشرية والتنظيمية.
- وفقًا لـ (Yukl (2013)، فإن القيادة الإدارية لا تقتصر على إصدار الأوامر، بل تشمل القدرة على الإقناع، وبناء الثقة، وتحفيز الآخرين.
- ٢. الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency): تشير إلى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها (بشرية، مالية، تقنية) بأقصى قدر من الفعالية لتحقيق أهدافها التشغيلية بأقل تكلفة ممكنة، وأعلى جودة، وفي أقل وقت.
- تُقاس الكفاءة التشغيلية باستخدام مؤشرات مثل: الإنتاجية، وقت الدورة، التكاليف التشغيلية، الجودة، والموثوقية. (Slack et al. (2020 يرون أن الكفاءة التشغيلية لا تُبنى فقط على الأدوات، بل على مدى تناغم العمليات مع القيادة والتنظيم.
- 3. Alghamdi (2020)
- أجرى دراسة تطبيقية على الخطوط الجوية السعودية ووجد أن القيادة التحويلية تمثل محركًا رئيسيًا في تحسين الأداء التشغيلي، خصوصًا في مجالات خدمات الركاب، إدارة الوقت، وتقليل التكاليف التشغيلية.

- ٣. القيادة التحويلية (Transformational Leadership) نمط قيادي يُعنى بإحداث تغيير إيجابي شامل في المنظمة من خلال إلهام الموظفين، وتمكينهم من تجاوز مصالحهم الشخصية لصالح الأهداف التنظيمية.

يتكون هذا النمط من أربع أبعاد رئيسة حسب (Bass & Riggio (2006):

التأثير المثالي

التحفيز الإلهامي

الاستشارة الفكرية

الاعتبارات الفردية

القيادة التحويلية تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية عبر تعزيز الابتكار، وبناء الولاء، ورفع الإنتاجية.

- ٤. شركات الطيران السعودية (Saudi Airlines Sector) تشمل شركات النقل الجوي الوطنية العاملة داخل المملكة العربية السعودية، ومن أبرزها الخطوط الجوية السعودية، طيران ناس، وفلاي أديل.

وتخضع هذه الشركات لإشراف الهيئة العامة للطيران المدني السعودي ((GACA، وتسعى للارتقاء بخدماتها بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. يُعد هذا القطاع من القطاعات الخدمية الحيوية ذات الحساسية التشغيلية العالية، ويتطلب تكاملاً دقيقاً بين العمليات والقيادة.

الدراسات السابقة

- تستند الدراسة إلى عدد من الأبحاث والنظريات التي شكلت الأساس المفاهيمي لها، وفيما يلي أبرز الدراسات ذات الصلة:

١. Yukl (2013)

أوضح أن فعالية القيادة تعتمد على تكامل السلوك القيادي مع متطلبات الموقف التنظيمي، وأن القائد الفعّال هو من يُجيد التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية. واعتبر القيادة أداة استراتيجية في رفع كفاءة المؤسسة وتحقيق نتائج تشغيلية مستدامة.

2. Bass & Riggio (2006)

تناولا أهمية القيادة التحويلية في دعم بيئة العمل وتحفيز الموظفين وتحقيق نتائج تنظيمية متميزة، وأكدوا أن هذا النوع من القيادة يُسهم في رفع الكفاءة التشغيلية، خصوصًا في المؤسسات الخدمية.

4. Alotaibi (2021)

دراسة خليجية قارنت بين شركات الطيران في السعودية والإمارات، وبيّنت أن النمط القيادي السائد في السعودية يميل إلى التحويلية أكثر من القيادة التقليدية، وأن ذلك انعكس على الكفاءة التشغيلية بشكل ملحوظ، خاصة في ظل التحديات التشغيلية.

5. Slack et al. (2020)

أكدوا أن تحقيق الكفاءة التشغيلية لا يتم من خلال التكنولوجيا فقط، بل من خلال تكامل القيادة، والهيكل التنظيمي، والتعلم التنظيمي. وأشاروا إلى أن القيادة الذكية هي من تضبط التكاليف وتزيد الإنتاجية دون الإخلال بالجودة.

6. Alharthy & Alzahrani (2022)

حلّلا العلاقة بين تطوير القيادات الإدارية وبين النتائج التشغيلية في شركات الطيران السعودية، وخلصا إلى أن وجود برامج لتأهيل القادة يرتبط إيجابيًا بتحسين الأداء وخفض الهدر التشغيلي وزيادة رضا العملاء.